

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Obejek Penelitian

##### 1. Sejarah Singkat Sekilas Berdirinya MA Mathalibul Huda Mlonggo

Sejarah berdirinya MA Mathalibul Huda Mlonggo Kabupaten Jepara tidak terlepas dari berdirinya Madrasah Diniyah, MI, PGA, MTs Mathalibul Huda Mlonggo Kabupaten Jepara, karena semua itu merupakan embrio berdirinya MA Mathalibul Huda, oleh sebab itu dalam pemaparan sejarah ini dimulai dari awal berdirinya yaitu Madrasah Diniyah.

Madrasah Mathalibul Huda Mlonggo Kabupaten Jepara mulai dirintis sejak tahun 1930, atas hasil pemikiran Bapak Moechsin Astroredjo (almarhum) Jambu Timur dkk. Pada perkembangan selanjutnya supaya madrasah tersebut resmi menjadi sarana pendidikan, maka diupayakan untuk mempunyai ijin resmi dari pihak pemerintah kemudian diberi beselit (Piagam) oleh Bupati Jepara Bapak Sukahar. Setelah madrasah ini ditangani dengan baik, akhirnya dapat berkembang dan pada tahun 1946 (setelah kemerdekaan), mulai dirintis untuk diberi pelajaran umum dan berbentuk Madrasah Ibtida'iyah (MI) khusus putra. Mulai tahu 1948 inilah mulai dirintis dan dibuka madrasah putri (banat), yang dulunya hanya madrasah putra (banin).

Tahun 1958 mulai ada peraturan pemerintah dalam pendidikan, yaitu yang asalnya MI diganti nama menjadi MWB (Madrasah Wajib Belajar), ini merupakan program pemerintah yang pelaksanaannya sampai 8 tahun, dengan perincian 6 tahun belajar teori, untuk yang 2 tahun pelajaran praktek kerja, dan

diharapkan lulusannya dapat bekerja di masyarakat. Namun tidak lama, MWB diganti lagi dengan nama MINU (Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama). MINU hanya berjalan 3 tahun, kemudian diganti lagi dengan nama MI Mathalibul Huda Mlonggo Kabupaten Jepara, Sampai sekarang

Madrasah Muallimin berdiri secara resmi pada tanggal 01 Maret 1963, hanya bertahan sekitar 1 tahun ajaran, diganti madrasah keguruan, yaitu Pendidikan Guru Agama (PGA) 4 tahun Nahdlatul Ulama, yang sering dikenal dengan sebutan PGA NU. PGA ini sekarang, setingkat SMP/MTs.

Dasar pemikiran didirikannya PGA ini, karena berorientasi pada kebutuhan dan tuntutan masyarakat. Pada saat itu, kebutuhan guru-guru agama Islam di SD dan MI sangat mendesak. Dan dalam kerangka sistem pendidikan Nasional, diharapkan lulusan PGA dapat membantu mewujudkan kualitas pendidikan dasar.

PGA secara legal berdiri tahun 1964, dalam perkembangan berikutnya, Pada masa kritis sesudah G 30/S PKI ini, tentu saja madrasahmadrasah yang bernafas agama terus dipacu, agar tetap eksis dan diminati masyarakat. Bp. Basuki Rahmad dalam memperjuangkan PGA ini tidak sia-sia, karena terbukti, pada masa ini minat masyarakat untuk masuk di PGA cukup banyak, tidak hanya masyarakat Mlonggo Kabupaten Jepara saja, tetapi di luar Mlonggo Kabupaten Jepara pun banyak yang daftar.

Pada tahun 1975 PGA yang semula berlabel Nahdlatul Ulama (NU), mulai diganti nama Mathalibul Huda (MH), kembali nama asli sejak pendirian tahun 1930. Dengan berbagai pertimbangan, PGA 4 tahun (tingkat SLTP) yang sudah berdiri sejak tahun 1964 tersebut, terasa perlu untuk dilengkapi tingkat

lanjutan yang lebih atas. Maka pengurus Yayasan, mulai memacu diri berpikir membuka PGA 6 tahun (tingkat SLTA). PGA 6 tahun mulai dirintis tahun 1975. Dengan demikian, para lulusan PGAP (4 tahun), langsung dapat meneruskan ke PGAA (PGA 6 Tahun). Namun PGAA tidak bertahan lama, hanya berjalan 3 tahun, dan baru meluluskan tiga lulusan. Setelah itu, tidak menerima lagi, karena ada peraturan pemerintah penghapusan PGA Swasta.

Dengan adanya peraturan pemerintah tersebut, PGA swasta dihapus, maka sebagai gantinya adalah PGA menjadi MTs mulai tahun 1978. Bahkan menurut data yang ada, MTs MH Mlonggo Kabupaten Jepara termasuk MTs terbesar muridnya se Kabupaten Jepara

Dalam proses perkembangan, ditengah-tengah meningkatnya para lulusan MTs, maka pengurus yayasan, dewan guru dan para wali murid MTs mempunyai pemikiran untuk membuka Madrasah Aliyah (MA). Pemikiran ini didasarkan pada kondisi obyektif, yaitu banyaknya lulusan MTs Mathalibul Huda Mlonggo Kabupaten Jepara sendiri dan MTs-MTs lain yang ada di Mlonggo Kabupaten Jepara yang berkeinginan untuk meneruskan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Selain pertimbangan tersebut, pendirian MA ini didasarkan pada kondisi pendidikan di Mlonggo Kabupaten Jepara pada sa'at itu (sekitar tahun 1985) untuk jenjang pendidikan SLTA nyaris tidak ada.

Karena alasan di Mlonggo Kabupaten Jepara belum ada madrasah tingkat SLTA, baik SLTA umum maupun Agama, maka Yayasan Pendidikan Islam Mathalibul Huda Mlonggo Kabupaten Jepara yang sudah mengelola MI dan MTs, bertekad untuk membuka jenjang pendidikan tingkat menengah atas yaitu Madrasah Aliyah (MA).

Berdirinya MA Mathalibul Huda Mlonggo Kabupaten Jepara secara resmi, tanggal 17 Juli 1985. Kenyataannya, dalam membuka MA ini, tidak mudah dan mulus jalannya. Banyak hambatan dan rintangan yang menghadang di depannya. Pihak-pihak yang tidak sefaham, selalu berusaha menghalangi dan menggagalkan pendirian MA tersebut. Pihak yang tidak merasa berkepentingan, selalu merekayasa agar MA Mathalibul Huda Mlonggo Kabupaten Jepara, tidak mendapat murid.

Walaupun demikian, karena kegigihan dan perjuangan keras dari pengurus yayasan, dewan guru dan para wali murid, akhirnya MA dapat berdiri dan keberadaannya sampai sekarang, masih terus berjalan dan bahkan dari tahun ketahun mengalami perkembangan. Karena prinsip dasar utama pendirian MA ini, tidak didasarkan pada ambisi, tetapi betulbetul karena tuntutan kebutuhan masyarakat akan adanya pendidikan, dan juga karena ridla Allah SWT.

Madrasah Aliyah Mathalibul Huda Mlonggo mulai berdiri tahun 1985 sampai tahun 1997 dipimpin oleh Bp. Drs. Mustaqim (alumnus PGA Mathalibul Huda Mlonggo Kabupaten Jepara ini), kemudian mulai tahun 1997 sampai tahun 2018 Drs. H. Sugiwanto, MM dan mulai tahun 2018 hingga sekarang dipimpin oleh Saifun Nashir, M.PdI

**PROFIL MADRASAH**  
**MA MATHALIBUL HUDA MLONGGO**  
**KABUPATEN JEPARA**  
**TAHUN PELAJARAN 2020 / 2021**

Nama Madrasah : MA MATHALIBUL HUDA  
 NSM : 131233200013  
 NPSN :20362962  
 Tahun Didirikan : 1985  
 Status Madrasah : Terakreditasi A  
 G. No. 220/BAP-SM/X/2016 Tahun 2016  
 Alamat Madrasah : Jl. Raya Jepara Bangsri Km. 09  
 Mlonggo – 59452  
 Kabupaten : JEPARA  
 Propinsi : JAWA TENGAH  
 Telepon/Fax : (0291) 599411  
 NPWP : 02.772.801.3-516.000  
 (Yayasan Pendidikan Islam Mathalibul Huda)  
 E-mail : aliyah.malida@gmail.com  
 Website : www.malidaprofetik.sch.id  
 Kepala Madrasah  
 Nama Lengkap : SYAIFUN NASHIR, S.Ag, M.Pd.I  
 Pendidikan : -S.1 / IAIN SURAKARTA  
 Fak/Jur: PAI  
 - S2 / UNISNU JEPARA  
 Fak/Jur: Manajemen Pendidikan

2. Visi, Misi, dan Tujuan MA Mathalibul Huda Mlonggo

Madrasah Aliyah Mathalibul Huda Mlonggo sebagai lembaga pendidikan dasar berciri khas Islam perlu mempertimbangkan harapan murid, orang tua murid, lembaga pengguna lulusan madrasah dan masyarakat dalam

merumuskan visinya Madrasah Aliyah Mathalibul Huda Mlonggo juga diharapkan merespon perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi; era informasi dan globalisasi yang sangat cepat Madrasah Aliyah Mathalibul Huda Mlonggo ingin mewujudkan harapan dan respon dalam visi berikut :

a. Visi

Terwujudnya Madrasah Pofetik (Profesional ber-Etika) Membentuk Siswa Berakhlak, Kritis, Kreatif, Kompetitif dan Inovatif.

b. Misi

1. Meningkatkan pelayanan kepada peserta didik melalui penyelenggaraan manajemen madrasah yang efektif dan efisien
2. Meningkatkan prestasi akademik peserta didik melalui proses belajar mengajar yang profesional (baik dan bermutu) dengan meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan
3. Mengembangkan bakat peserta didik melalui kegiatan ekstrakurikuler Melakukan pembinaan secara khusus pada peserta didik yang kemampuannya di bawah rata-rata dan peserta didik yang kemampuannya diatas rata-rata
4. Mengembangkan kepribadian peserta didik berdasarkan nilai-nilai Islam
5. Mewujudkan peserta didik yang mampu mengaplikasikan nilai-nilai islam sebagai dasar etika sehari-hari
6. Menyelenggarakan bimbingan konseling bagi peserta didik yang memadai.

c. Motto

Bisa, Jujur, Disiplin, dan Berprestasi

d. Tujuan Pendidikan Madrasah Aliyah Mathalibul Huda Mlonggo

Secara umum tujuan pendidikan menengah adalah meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian ahlak mulia serta kemampuan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Bertolak dari tujuan umum pendidikan menengah tersebut, Madrasah Aliyah Mathalibul Huda Mlonggo mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Agar peserta didik mampu berpikir kritis, kreatif, kompetitif, dan inovatif
2. Agar nilai ujian nasional peserta didik meningkat
3. Agar lulusan peserta didik dapat diterima diberbagai perguruan tinggi
4. Agar peserta didik dapat memiliki prestasi dalam olimpiade saint
5. Agar peserta didik berprestasi dalam lomba – lomba Olahraga
6. Supaya peserta didik berakhlakul karimah
7. Supaya peserta didik memiliki integritas dan kedisiplinan yang tinggi
8. Supaya kesadaran peribadatan peserta didik meningkat
9. Agar peserta didik mampu membaca kitab – kitab salaf

3. Struktur Organisasi MA Mathalibul Huda Mlonggo

Dalam rangka mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan maka struktur organisasi yang diterapkan di MA Mathalibul Huda Mlonggo adalah tipe organisasi Fungsional, dimana pembagian hak dan kewajiban didasarkan pada fungsi yang diemban oleh unit kerja dan

terbatas pada tugas – tugas yang memerlukan keahlian khusus. Oleh karena itu personal yang diangkat dan menerima wewenang adalah mereka yang mempunyai keahlian dibidangnya.

Dalam struktur organisasi MA Mathalibul Huda Mlonggo yaitu: Kepala Madrasah dibantu, seorang Koordinator pegawai TU dan Bendahara, Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum, bidang Kesiswaan, bidang Sarana dan Prasarana, bidang Humas .

Adanya pembagian-pembagian tugas itu dimaksudkan untuk mengefektifkan dan memaksimalkan pelayanan kepada siswa sehingga yang diharapkan dapat tercapai. Dengan struktur ini maka fungsi dan keberadaan kepala Madrasah lebih tertumpu pada aspek perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan kegiatan pendidikan yang diselenggarakan MA Mathalibul Huda Mlonggo. Berikut merupakan struktur organisasi di MA Mathalibul Huda Mlonggo

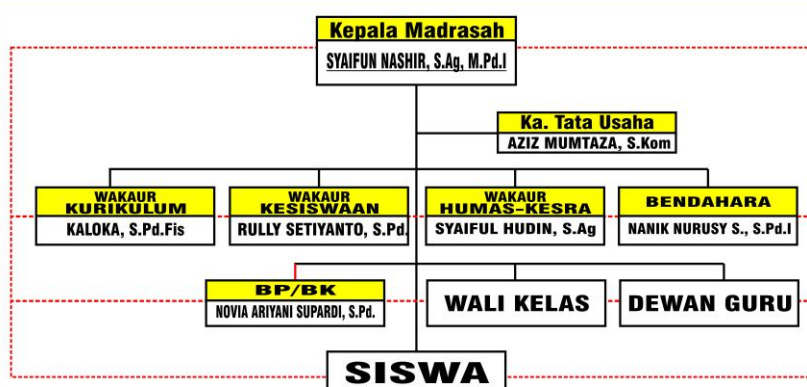
Struktur Organisasi MA Mathalibul Huda Mlonggo TP. 2020 / 2021

Nama	Jabatan
Drs. H Sugiwanto, MM	Ketua Yayasan
Syaifun Nashir, S.Ag., M.Pd.I	Kepala Madrasah
Nanik Nurusy S, S.Pd.1	Bendahara Madrasah
Kaloka, S.Pd.Fis	Waka Kurikulum
Rully Setianto, S.Pd	Waka Kesiswaan
Syaiful Hudin, S.Ag	Waka Humas
Aziz Mumtaza, S.Kom	Ka Tata Usaha
Richzatus Saidah, A.Md	Ka Perpustakaan
Naharin Noor Sa'idah, S.Pd	Walikelas X - MIPA 1
Shela Marisa H., S.Pd	Walikelas X - MIPA 2



Nur Rifai, S.Pd.I, S.Pd	Walikelas X - IPS 1
Tantri Fitrotun N.,S.Si	Walikelas X - IPS 2
Walikelas X - IPS 3	Ibnu Afif, S.Pd
Nur Khikmah, S. Pd	Walikelas X - IPS 4
Faricha Amaliah,S.Pd	Walikelas X - IPS 5
Sunarto Sulkan., S.Pd	Walikelas X - MIPA 1
Retno Endah.C., S.Pd.	Walikelas XI - MIPA 2
Novia Ariyani S.,S.Pd	Walikelas XI - IPS 1
M. Zakki Fuad, S.Sn	Walikelas XI - IPS 2
Drs. Sutarlim	Walikelas XI - IPS 3
Ayik Dzulkarnain,S.Pd	Walikelas XI - IPS 4
Nur Faizin,S.Pd	Walikelas XI - IPS 5
Syaifun Naszir, M.Pd.I	Walikelas XII - IPA
Zain Muhibbi, Se	Walikelas XII - IPS 1
Nur Azizah, S.Ag	Walikelas XII - IPS
Thoyyibin, S.Pd	Walikelas XII - IPS 3
H.Kasmun, S.Pd.I.	Walikelas XII - IPS 4

**STRUKTUR ORGANISASI  
MA MATHALIBUL HUDA MLONGGO  
TAHUN PELAJARAN 2020/2021**



#### 4. Keadaan Guru, Karyawan, dan Siswa MA Mathalibul huda Mlonggo

Dalam menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran, MA Mathalibul Huda Mlonggo melibatkan tenaga kependidikan yang banyak terdiri dari guru

dan karyawan. Adapun keadaan guru dan karyawan secara keseluruhan berjumlah 42 orang.

Tabel 4.1. Keadaan Guru dan Tenaga Pengajar MA Mathalibul Huda Mlonggo  
Jebara

Jenis	Jumlah
DPK	.... orang
Tenaga Tetap Yayasan	23 orang
Tenaga Tidak Tetap	15Orang
Tingkat Pendidikan	SLTA, D1/D2 +2, D3= 1, S1=12, dan S2: 2
Pustakawan	2 orang
Laboran (IPA/Bahasa/Komputer)	3 orang
Staf Tata Usaha	5 orang
Keamanan	2 orang
Kebersihan	1 orang

5. Keadaan Peserta Didik MA Mathalibul Huda Mlonggo Tahun Pelajaran 2020 / 2021

Dalam pendidikan pengelolaan siswa merupakan unsur utama yang menjadi pusat perhatian, karena siswalah yang akan digarap dan ditingkatkan kualitasnya, dengan dididik, dibimbing, diberi pelajaran serta diarahkan, agar kelak menjadi sumber daya manusia (SDM) yang handal dan berkualitas sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Sejak awal berdirinya sampai dengan saat ini, perkembangan siswa MA Mathalibul Huda Mlonggo terus mengalami peningkatan dengan pesat dan animo masyarakat sangat antusias untuk memasukkan anak-anaknya ke sekolah yang berbasis agama. Hingga tahun pelajaran 2020/2021 jumlah siswa MA Mathalibul Huda Mlonggo sejumlah kurang lebih 691 siswa yang terbagi menjadi 21 rombongan belajar, yaitu :

Tabel 4.2 Keadaan Peserta Didik

## MA Mathalibul Huda Mlonggo TP. 2020 / 2021

Tahun Ajaran	Kelas X		Kelas XI		Kelas XII		Jumlah Kelas X, XI, XII	
	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel
2016 /2017	244	7	227	7	203	7	674	21
2017/2018	236	7	244	7	229	7	709	21
2018/2019	239	7	238	7	244	7	721	21
2019/2020	205	7	239	7	236	7	680	21
2020/2021	252	7	205	7	239	7	696	21

## b. Data Ruang Kelas dan Ruang Lainnya

Jenis	Jlh	Luas M <sup>2</sup>	Jenis	Jlh	Luas M <sup>2</sup>
Ruang Kelas	21	1176	Tiolet Siswa	9	10
Ruang Kepala	1	28	Kantin	2	10
Ruang Guru	1	56	Komputer	39	
Ruang Tata Usaha	1	28	TV	7	
Laborat IPA	1	72	Pengeras Suara	1	
Ruang Komputer	1	56	Ruang Serba Guna	2	126
Ruang UKS/BK	1	9	Printer	3	
Ruang OSIS	1	13	Laborat Bahasa	1	56
Ruang Alat Olah Raga	1	13	Laborat MAK	1	56
Ruang Ganti	1	5	Tape Recorder	2	
Tiolet Guru	2	16	Alat Olahraga		Cukup

## a. Data Prestasi/ Kelulusan Siswa

Tabel 4.4. Data Prestasi/ Kelulusan

No	TP	Peserta	Rata-rata kelulusan Prodi IPA						Kel
			BI	B.Ing	Mtk	Fisika	Kimia	Bio	
1	2016/2017	74	66.99	62.63	50.14	58.37	56.12	60.18	100%
2	2017/2018	78	66.78	58.04	54.78	56.30	58.14	59.02	100%
3	2018/2019	76	68.42	57.16	56.42	50.42	61.32	60.12	100%
4	2019/2020	82	68.08	58.12	56.18	52.14	50.68	62.08	100%
5	2020/2021	69	68.46	60.24	58.12	58.46	60.22	62.44	100%

No	TP	Peserta	Rata-rata kelulusan Prodi IPS					Kel	
			BI	B.Ing	Mtk	Sosio	Eko		Geo
1	2016/2017	129	56.80	54.48	48.12	57.20	61.12	58.22	100%
2	2017/2018	151	60.12	52.04	52.78	58.10	60.13	60.04	100%
3	2018/2019	148	58.23	56.16	53.42	49.42	62.24	56.48	100%
4	2019/2020	154	64.11	54.12	51.18	50.14	61.48	61.22	100%
5	2020/2021	170	66.20	58.24	56.12	60.12	62.08	62.56	100%

## 6. Keadaan Sarana dan Prasarana

Dalam rangka mendukung terselenggaranya proses pembelajaran yang efektif dan mampu memberikan pelayanan yang maksimal kepada peserta didik, tentu harus dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang lengkap dan memadai. Ketersediaan sarana dan prasarana ini sangat mempengaruhi kelancaran proses pembelajaran. Sarana dan prasarana yang ada di MA Mathalibul Huda Mlonggo Kabupaten Jepara meliputi <sup>1</sup>:

NO	URAIAN BARANG	JUMLAH
Data Keadaan Tanah		
1	Luas Tanah	6.124 m <sup>2</sup>
Penggunaan Tanah:		
1	Untuk Bangunan	792 m <sup>2</sup>
	Untuk Halaman/Taman	3.000 m <sup>2</sup>
	Lapangan Olah Raga	135 m <sup>2</sup>
	Kebun	813 m <sup>2</sup>
	Lain-lain :	1.384 m <sup>2</sup>

### Fasilitas – Sarana Prasarana Gedung

No	Nama Ruang	Jumlah	Luas (M <sup>2</sup> )
1	Ruang Kelas	21	1323

<sup>1</sup> Profil MA Mathalibul Huda Mlonggo tahun 2020

2	Ruang Kepala Madrasah	1	28
3	Ruang Guru	1	56
4	Ruang Tata Usaha	1	28
5	Ruang Laboratorium IPA	1	72
6	Ruang Komputer	2	112
7	Ruang UKS/BP-BK	1	9
8	Ruang OSIS	1	13
9	Ruang Alat Olah Raga	1	5
10	Ruang Ganti	1	5
11	Kantin	2	12
12	Toilet Guru	2	16
13	Toilet Siswa	9	10
14	Komputer Administrasi	5	
15	Komputer Lab.	40	
16	Printer	5	
17	Telpon	2	
18	Mesin Ketik	-	
19	Photo Digital	1	
20	TV	6	
21	Pengeras Suara	1	
22	Tape Recorder	2	
23	Alat Olah Raga	Cukup	
24	Alat Kesenian	Cukup	
25	Alat Laborat IPA	Cukup	
26	Lapangan Olah Raga	2 lokasi	
17	Ruang Tataboga dan tata Busana	2	

Di samping fasilitas tersebut Madrasah Aliyah Mathalibul Huda Mlonggo, juga menyiapkan beberapa fasilitas pembelajaran untuk mendukung

aktifitas proses belajar mengajar atau bahkan untuk mendukung kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler. Dalam kegiatan ekstrakurikuler, siswa madrasah Aliyah Mathalibul Huda Mlonggo telah membuat berbagai kemajuan dan perkembangan, baik dalam bidang akademik, seni, ataupun dalam bidang pramuka.

## 7. Kurikulum

Madrasah Aliyah Matholi'ul Huda Bugel dalam proses pembelajaran menggunakan kurikulum kombinasi yaitu kurikulum 2013 Adapun rencana program kurikulum Madrasah Aliyah Matholi'ul Huda Bugel Pelajaran 2020/2021 terlampir

## B. Analisis Data

### 1. Proses implementasi TQM dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara tahun 2020/2021

Proses implementasi TQM untuk meningkatkan mutu pendidikan di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara pada hakekatnya tidak terlepas dari fungsi-fungsi manajemen yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, monitoring, pelaporan dan tindak lanjut. Data hasil penelitian tersebut disajikan sebagai berikut.

#### a. Perencanaan implementasi TQM

Perencanaan merupakan salah satu bagian penting dari TQM. Perencanaan berfungsi memberikan arahan serta rincian yang jelas tentang tolok-ukur yang akan digunakan dalam mengimplementasikan TQM guna untuk mencapai visi-misi dan tujuan pendidikan di madrasah.

Wawancara tentang perencanaan TQM dengan wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana serta kepala MA Mathalibul Huda Mlonggo, petikan hasil wawancaranya disajikan sebagai berikut.

Petikan wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kesiswaan tentang perencanaan dalam implementasi TQM, disajikan sebagai berikut.

“...Kegiatan pertama yang dilaksanakan dalam pengimplementasian TQM di MA Mathalibul Huda, meliputi: enam tahapan yaitu pembentukan tim, persiapan sosialisasi, penyusunan dokumen standar mutu, pelatihan audit standar mutu, *launcing* standar mutu, dan pelatihan audit internal standar mutu.<sup>2</sup>

Penuturan dari wakil kepala bidang kesiswaan tentang tahapan-tahapan perencanaan TQM dijelaskan oleh wakil bidang kurikulum, sebagai berikut.

“...tahapan perencanaan dalam pelaksanaan TQM di MA Mathalibul Huda sangat penting, karena dapat dijadikan arah bagi madrasah dalam melaksanakan TQM. Perencanaan yang pertama yaitu: pembentukan tim. Pembentukan tim bertujuan untuk menetapkan tugas-tugas bagi para personil yang akan mengimplementasikan TQM. Selain itu, berfungsi sebagai pengendali, pemerbaik dan peningkatan mutu dalam TQM. Agar mendapatkan tim yang handal, maka dalam perencanaan tim, ada beberapa langkah-langkah yaitu pembentukan tim. Pembentukan tim dilaksanakan secara musyawarah dipimpin oleh kepala sekolah melalui rapat dinas. Pemilihan tim terdiri dari ketua, sekretaris, pengendali dokumen, koordinator audit internal dan anggota dari berbagai unit (penanggung jawab SNP). Setelah tim terbentuk, maka kepala madrasah membuat SK tim beserta *job descriptionnya*. Perencanaan yang kedua yaitu: persiapan sosialisasi. Agar sosialisasi lancar maka perlu dipersiapkan mulai dari personil yang bertugas, materi/bahan yang akan disosialisasikan, strategi, dan cara mensosialisasikan serta sasaran dari kegiatan sosialisasi. Perencanaan ketiga yaitu: menyusun dokumen standar mutu. Dalam menyusun standar mutu mengacu pada visi, misi, dan tujuan sekolah. Fokus dokumen standar mutu yang dikembangkan di MA adalah 8 (delapan) Standar Nasional

---

<sup>2</sup>Rully Setianto, Wawancara tentang Perencanaan Implementasi TQM di MA Mathalibul Huda, tanggal 5 Maret 2021.

Pendidikan yang meliputi: standar kompetensi lulusan, isi, proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, penilaian, pembiayaan dan penilaian.<sup>3</sup>

Penuturan dari wakil kepala bidang kurikulum dan kesiswaan kepala MA Mathalibul Huda menambahkan penjelasan tentang perencanaan TQM, sebagai berikut.

“...perencanaan keempat, yaitu: pelatihan audit standar mutu. Pelatihan audit standar mutu bertujuan untuk membekali dan melatih tim TQM, agar mampu merencanakan, melaksanakan serta memahami peraturan, prosedur, instruksi kerja, dalam rangka peningkatan mutu institusi dan mengurangi risiko ketidaktercapaian standar/penurunan kualitas. Perencanaan kelima yaitu: *launching* standar mutu yaitu meresmikan/ meluncurkan mutu yang telah disusun oleh tim kepada warga madrasah mulai kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, Humas, kepala TU, bimbingan konseling, perpustakaan dan laboratorium. Pelatihan audit internal standar mutu bertujuan untuk memastikan implementasi sistem manajemen sesuai dengan sasaran/tujuan, mengidentifikasi peluang perbaikan sistem manajemen mutu, mengevaluasi efektivitas penerapan sistem manajemen mutu, dan memastikan sistem manajemen memenuhi standar/ regulasi.<sup>4</sup>

Data hasil wawancara dengan para informan tentang perencanaan implementasi TQM tersebut, peneliti dukung dengan hasil observasi di MA Mathalibul Huda Mlonggo bahwa:

- 1) Program perencanaan TQM
- 2) Susunan tim TQM
- 3) Instrumen TQM.<sup>5</sup>

Berpijak dari uraian di atas dapat dipahami bahwa perencanaan implementasi TQM meliputi: pembentukan tim, persiapan sosialisasi,

---

<sup>3</sup>Kaloka, Wawancara tentang Perencanaan Implementasi TQM di MA Mathalibul Huda, tanggal 10 Maret 2021.

<sup>4</sup>Syaifun Nashir, Wawancara tentang Perencanaan Implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 15 Maret 2021.



penyusunan dokumen standar mutu, pelatihan audit standar mutu, *launching* standar mutu, dan pelatihan audit internal standar mutu.

#### b. Pengorganisasian dalam Implementasi TQM

Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi dari manajemen. Pengorganisasian (*organizing*) dimaknai sebagai suatu proses mengatur dan mengalokasikan pekerjaan, wewenang, dan sumber daya di antara anggota organisasi sehingga dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Pengorganisasian bertujuan untuk penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan, penentuan proses perancangan dan pengembangan suatu organisasi, penentuan penugasan dan tanggung jawab serta penentuan pendelegasian wewenang yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

Pengorganisasian dalam implementasi TQM di MA Mathalibul Huda disusun berdasarkan struktur organisasi yang meliputi unsur: ketua, sekretaris, pengendali dokumen, koordinator audit internal dan anggota dari berbagai unit (penanggung jawab SNP) serta dibantu oleh empat wakil kepala bagian yaitu: kurikulum, kesiswaan, Humas, dan sarana dan prasarana.

Petikan hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kesiswaan tentang pengorganisasian TQM, pernyataannya disajikan sebagai berikut.

“...Pengorganisasian sangat menentukan dalam pengimplementasian TQM. Dalam pengorganisasian ini dibutuhkan koordinasi antar pihak yang terlibat dalam TQM mulai dari ketua tim TQM, kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, Humas, guru, komite dan pengawas. Sesuai dengan *job discription* sebagai wakil kepala madrasah bidang kesiswaan bertugas untuk (1) menyusun jadwal, mengkoordinir, membina, dan mengawasi berbagai kegiatan ekstra kurikuler; (2) membina,

---

<sup>5</sup>Hasil Observasi peneliti pada tanggal 15 Maret 2021.

membimbing, mengarahkan, dan mengendalikan OSIS; (3) melaksanakan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB); (4) merencanakan, membina dan mengawasi orientasi madrasah bagi peserta didik baru (4) membina dan mengawasi pelaksanaan 8K (Keagamaan, Keamanan, Kebersihan, Keindahan, Ketertiban, Kekeluargaan, Kesehatan, dan Kerindangan); (5) merencanakan, membina, dan mengawasi karya wisata peserta didik, study banding/ tour peserta didik dan sebagainya.<sup>6</sup>

Pernyataan senada tentang pengorganisasian implementasi TQM disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum, bahwa:

“...Keberhasilan dari TQM tidak hanya dapat dilakukan oleh satu pihak saja ditangan tim pengembang TQM saja, tetapi melibatkan pihak yang lain, seperti kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, humas, sarana dan prasarana, guru, siswa, komite madrasah, pengawas dan masyarakat lingkungan sekitar.”<sup>7</sup>

Pernyataan dari wakil kepala bidang kesiswaan dan kurikulum dikuatkan dan dibenarkan oleh kepala MA Mathalibul Huda, sebagai berikut.

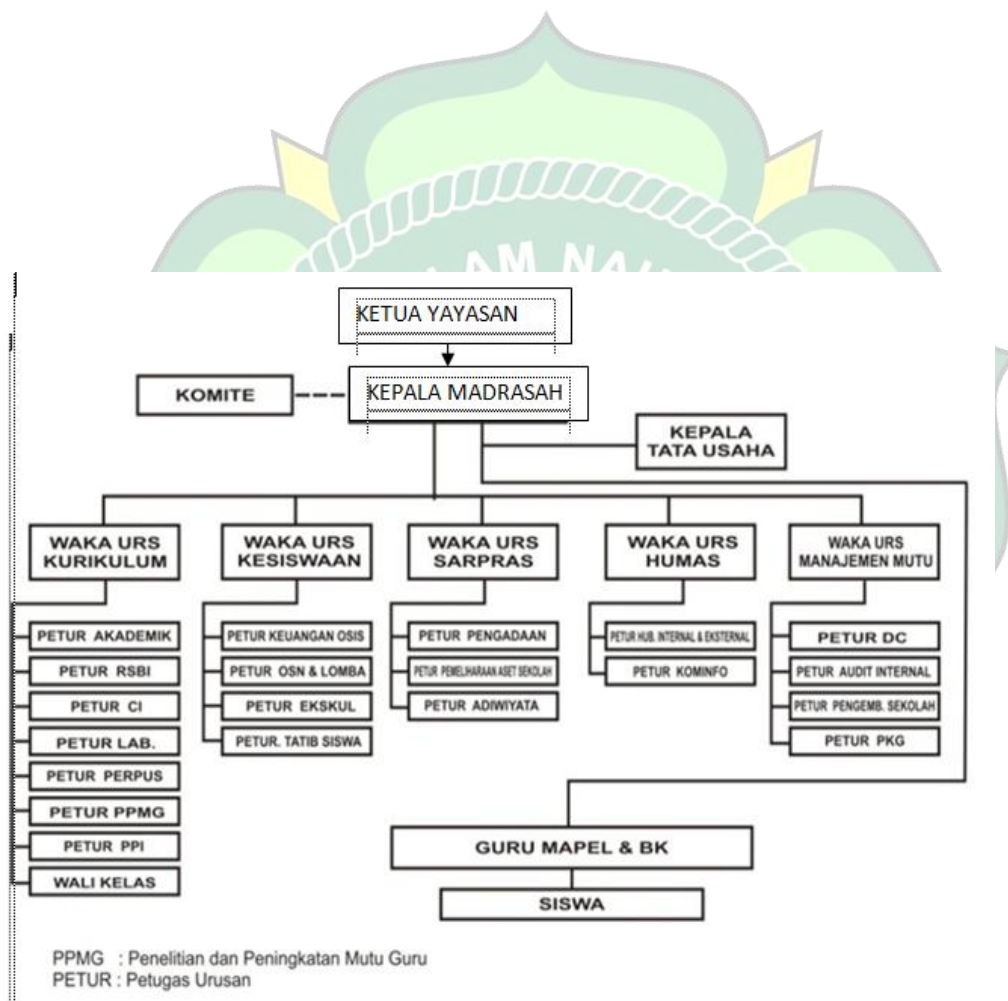
“...Pengorganisasian sangat penting karena menjadi bagian dari fungsi manajemen. Pengorganisasian ini dilaksanakan dengan tujuan agar pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi TQM bekerja sesuai dengan *job discriptionnya*. Sebagai kepala MA tugas yang terkait dengan pengorganisasian dalam TQM yaitu: (1) mengorganisir tim pengembang TQM mulai dari ketua, sekretaris, pengendali dokumen, koordinator audit internal dan anggota dari berbagai unit (penanggung jawab SNP) serta para wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, Humas, dan sarana dan prasarana; (2) mengorganisir, mengkoordinir dan mengarahkan kegiatan TQM; (3) melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi setiap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur administrasi; dan (4) menggerakkan warga sekolah (guru, karyawan, dan peserta didik) dalam peningkatan mutu madrasah.”<sup>8</sup>

<sup>6</sup>Rully Setianto, Wawancara tentang pengorganisasian TQM di MA Mathalibul Huda, tanggal 5 Maret 2021.

<sup>7</sup>Kaloka, Wawancara tentang pengorganisasian TQM di MA Mathalibul Huda, tanggal 10 Maret 2021.

<sup>8</sup>Syaifun Nashir, Wawancara tentang pengorganisasian TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 15 Maret 2021.

Penuturan dari wakil kepala bidang kurikulum, wakil kepala bidang kesiswaan dan kepala MA Mathalibul Huda tentang pengorganisasian diperkuat dengan struktur organisasi TQM digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.3. Struktur Organisasi TQM MA Mathalibul Huda Mlonggo.<sup>9</sup>

<sup>9</sup>Profil MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara 2021.

Gambar di atas, dideskripsikan sebagai berikut, pembina TQM adalah adalah ketua yayasan, pimpinan TQM adalah kepala madrasah dan berkoordinasi dengan komite sekolah dibantu oleh kepala tata usaha dan lima wakil kepala madrasah bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, hubungan kerjasama dengan masyarakat, dan manajemen mutu. Kepala madrasah membawahi langsung guru mata pelajaran dan Bimbingan Konseling (BK) diteruskan ke siswa.

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa pengorganisasian dalam TQM di MA Mathalibul Huda dilaksanakan dengan cara mengkoordinasikan dengan pihak-pihak yang terkait sesuai dengan struktur dan *job discription* mulai dari ketua tim TQM, kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, Humas, guru, komite, pengawas, tenaga kependidikan/Tata Usaha dan siswa.

#### c. Pelaksanaan TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo

Pelaksanaan merupakan bagian inti dari fungsi manajemen. Pelaksanaan (*actuating*) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha merealisasikan hasil perencanaan dan pengorganisasian serta mendayagunakan fasilitas untuk mendukung pekerjaan secara bersama guna mencapai sasaran yang telah ditentukan oleh organisasi. Tujuan dari pelaksanaan fungsi manajemen dalam TQM yaitu merealisasikan segenap tujuan, rencana, dan kegiatan-kegiatan yang tepat ditetapkan sebelumnya.

Pelaksanaan TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo mengacu pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan serta Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan

Nomor 1005/P/2020 tentang Kriteria dan Perangkat Akreditasi Pendidikan Dasar dan Menengah. Dalam kriteria dan perangkat akreditasi tersebut terdapat penyederhanaan dari delapan standar yaitu standar kompetensi lulusan, isi, proses, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan menjadi empat standar yaitu: mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah.

Berpijak dari landasan dasar tersebut, maka dalam pelaksanaan TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo difokuskan pada empat hal yaitu: mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah, dijelaskan sebagai berikut.

#### 1) Mutu lulusan

Lulusan sebagai output madrasah/ sekolah merupakan bagian dari sistem dalam manajemen mutu pendidikan. Mutu lulusan tidak dapat dipisahkan dari *contect*, input, proses, *output* dan *outcome*. Mutu lulusan merupakan kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan. Oleh karena itu, mutu lulusan menjadi salah satu prioritas dalam TQM, yang dilaksanakan dan dikembangkan di MA Mathalibul Huda karena telah menjadi obsesi dan komitmen lembaga untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan bagi para pelanggannya baik internal maupun eksternal.

Mutu lulusan yang dikembangkan di MA Mathalibul Huda Mlonggo meliputi sebelas indikator yakni: (1) siswa menunjukkan perilaku disiplin dalam berbagai situasi; (2) siswa menunjukkan perilaku religius dalam

aktivitas di madrasah; (3) siswa menunjukkan perilaku tangguh dan bertanggung jawab dalam aktivitas di madrasah; (4) siswa terbebas dari perundungan (*bully*) di madrasah; (5) siswa menunjukkan keterampilan berkomunikasi sesuai karakteristik keterampilan abad ke-21; (6) siswa menunjukkan keterampilan berkolaborasi sesuai karakteristik keterampilan abad ke-21; (7) siswa menunjukkan keterampilan berpikir kritis dan pemecahan masalah sesuai karakteristik abad ke-21; (8) siswa menunjukkan keterampilan kreativitas dan inovasi sesuai karakteristik keterampilan abad ke-21; (9) siswa menunjukkan kemampuan mengekspresikan diri dan berkreasi dalam kegiatan pengembangan minat dan bakat; (10) siswa menunjukkan peningkatan prestasi belajar; (11) pemangku kepentingan (*stakeholders*) puas terhadap mutu lulusan madrasah.

Berpijak dari kesebelas indikator mutu lulusan tersebut, dapat disederhanakan menjadi tiga indikator utama yakni perilaku siswa, keterampilan dan kemampuan siswa, peningkatan prestasi belajar, dan kepuasan terhadap mutu lulusan, yang penjelasan disajikan secara runtut, dalam petikan hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, kesiswaan dan kepala madrasah disajikan sebagai berikut.

Petikan hasil wawancara tentang mutu lulusan yang berfokus pada perilaku siswa dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum sebagai berikut.

“...Dalam implementasi TQM di MA Mathalibul Huda mutu lulusan dijadikan sebagai prioritas utama karena sebagai tolak ukur keberhasilan madrasah dalam menyelenggarakan pendidikannya. Terkait dengan mutu lulusan yang dikembangkan di MA yang menyangkut tentang perilaku siswa meliputi perilaku disiplin, perilaku

religius, perilaku tangguh dan bertanggung jawab serta perundungan di sekolah. Perilaku disiplin mencakup disiplin waktu, berpakaian dan kepatuhan dalam mentaati tata tertib. Perilaku religius mencakup kebiasaan berdoa, salam, beribadah menjalankan sholat berjamaah, bersedekah, kepedulian sosial, dan bersikap toleran. Perilaku tangguh dan bertanggung jawab. Perilaku tangguh diwujudkan dalam bentuk pengerjaan tugas tepat waktu, belajar dengan penuh semangat dan tidak mudah menyerah dan putus asa. Perilaku perundungan (*bully*) membuat orang lain tidak nyaman.<sup>10</sup>

Pernyataan wakil kepala bidang kurikulum di atas, menunjukkan bahwa MA Mathalibul Huda berusaha agar mutu lulusannya memiliki perilaku disiplin, perilaku religius, perilaku tangguh dan bertanggung jawab serta perundungan di madrasah.

Perilaku kedisiplinan menjadi prioritas utama dalam mutu lulusan. Kedisiplinan yang dikembangkan meliputi kedisiplinan waktu kehadiran, berpakaian, dan kepatuhan terhadap tata tertib. Kedisiplinan waktu kehadiran meliputi kedisiplinan kehadiran siswa di madrasah yakni 06.45 WIB, kedisiplinan kehadiran siswa di kelas setelah istirahat, dan kedisiplinan dalam mengikuti kegiatan ekstrakurikuler. Agar kedisiplinan siswa terwujud maka dibuatlah jadwal daftar hadir. Kedisiplinan berpakaian meliputi kedisiplinan siswa berpakaian seragam madrasah (OSIS, identitas madrasah, dan pramuka), olahraga, dan berpakaian praktik. Kepatuhan tata tertib madrasah meliputi: kepatuhan terhadap tata tertib di dalam ruangan (kelas, laboratorium, bengkel, perpustakaan, terapi, UKS, BK, tempat ibadah, jamban, dan kantin), kepatuhan terhadap tata tertib di luar ruangan seperti di lapangan olah raga, halaman, tempat parkir,

---

<sup>10</sup>Kaloka, Wawancara tentang Pelaksanaan TQM di MA Mathalibul Huda, tanggal 10 Maret 2021.

dan tata tertib lainnya seperti tidak boleh *make-up* bagi siswa perempuan dan merokok bagi siswa laki-laki. Untuk mendukung ketertiban siswa tersebut maka dibuatlah tata tertib beserta sanksinya, buku piket, dan catatan wali kelas.

Perilaku religius merupakan ketaatan/kepatuhan dalam menjalankan ajaran agama yang dianutnya, bersikap toleran, dan menjaga kerukunan hidup antarpemeluk agama. MA Mathalibul Huda sebagai sekolah berbasis agama Islam Ahlussunah Wal Jamaah mengembangkan perilaku religius bagi siswanya. Perilaku religius ini dilaksanakan dalam kegiatan belajar mengajar, seperti kebiasaan berdoa pada awal pelajaran dilanjutkan dengan asmaul husna dan doa akhir pelajaran dengan surat al-ashr, kebiasaan mengucapkan salam, kepedulian sosial ketika rekannya mendapat musibah, dan kepedulian lingkungan. Sikap toleran dan kerukunan hidup diwujudkan dalam bentuk perilaku menghargai dan menghormati hak dan kewajiban, perilaku saling membantu dan menolong serta menjaga keharmonisan dan perdamaian.

Perilaku tangguh dan bertanggung jawab yang ditanamkan kepada siswa di MA Mathalibul Huda, meliputi pengerjaan tugas tepat waktu dengan tanpa disuruh, belajar dengan penuh semangat, dan tidak mudah menyerah/putus asa, melaporkan hasil pekerjaan/ portofolionya dengan baik.

Perilaku perundungan (*bully*) merupakan tindakan menyakiti atau membuat orang lain tidak nyaman, baik dalam bentuk kekerasan verbal, sosial, fisik, seksual, atau daring (*cyber bullying*). MA Mathalibul Huda



berusaha mencegah adanya perilaku perundungan baik secara perundungan fisik, verbal, sosial, seksual, seperti mengolok-olok, mengucilkan, menyebarkan gosip, mengancam, mendorong, memukul, menendang, menjambak, mencuri atau merusak barang milik orang lain, postingan pesan menghina, membagikan foto/video memalukan, pelecehan seksual. Agar tidak terjadi perundungan, maka lembaga di MA Mathalibul Huda membuat pencegahan dengan menerapkan sanksi, membuat media afirmasi, dan laporan kegiatan pencegahan perundungan.

Petikan hasil wawancara tentang mutu lulusan yang difokuskan pada keterampilan dan kemampuan siswa dengan wakil kepala bidang kesiswaan penuturannya sebagai berikut.

“...Keberhasilan MA Mathalibul Huda dalam upaya meningkatkan mutu lulusannya ditentukan oleh dua hal, yaitu: keterampilan berkomunikasi, berkolaborasi, kreativitas dan inovasi sesuai karakteristik keterampilan abad ke-21 dan kemampuan mengekspresikan diri dan berkreasi dalam kegiatan pengembangan minat dan bakat. Agar siswa mampu memiliki keterampilan berkomunikasi dengan baik, maka kepala madrasah dan guru berusaha membekali dan melatih cara berkomunikasi yang efektif dan beretika baik secara lisan maupun tulisan sesuai dengan tata kerama dan kesantunan dalam berbahasa baik ketika dalam kegiatan pembelajaran maupun di lingkungan madrasah. Sedangkan kemampuan mengekspresikan diri dan berkreasi dalam kegiatan pengembangan minat dan bakat dikembangkan melalui kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, PMR, KIR, kerohanian, seni budaya, olahraga dan sebagainya.<sup>11</sup>

Penuturan dari wakil kepala bidang kesiswaan tentang mutu lulusan yang difokuskan pada keterampilan berkomunikasi dan kemampuan mengekspresikan diri dan berkreasi dalam kegiatan pengembangan minat dan bakat menunjukkan bahwa MA Mathalibul Huda memahami arti

pentingnya keterampilan berkomunikasi. Terkait keterampilan komunikasi yang dikembangkan yaitu keterampilan berkomunikasi, berkolaborasi, kreativitas dan inovasi sesuai karakteristik keterampilan abad ke-21. Keterampilan berkomunikasi efektif yang ditanamkan kepada siswa baik dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam kegiatan pembelajaran. Dalam kehidupan sehari-hari telah dibudayakan komunikasi efektif ketika bertemu dengan teman dan bapak/ibu guru dengan mengucapkan salam. Dalam kegiatan pembelajaran diberikan tata cara berkomunikasi dengan lisan maupun tulisan dengan bahasa yang santun seperti keterampilan bertanya dan menjawab, mengemukakan pendapat, melakukan presentasi, dan memanfaatkan TIK dan sebagainya. Keterampilan abad 21 yang ditanamkan meliputi keterampilan siswa dalam mengidentifikasi masalah, keterampilan siswa dalam menganalisis masalah; dan keterampilan siswa dalam memecahkan masalah secara kreatif.

Kemampuan siswa MA Mathalibul Huda dalam mengekspresikan diri dan berkreasi dalam kegiatan pengembangan minat dan bakat yang ditanamkan melalui kegiatan ekstrakurikuler, seperti pramuka, PMR, KIR, Kerohanian (pengajian, qiroatil-qur'an, rebana, PHBI dan sebagainya), olahraga seperti (bola voli, sepak bola, bulu tangkis, atletik, pencak silat dan sebagainya).

Petikan hasil wawancara tentang mutu lulusan yang difokuskan pada prestasi belajar dengan pembina OSIS penuturannya sebagai berikut.

---

<sup>11</sup>Rully Setianto, Wawancara tentang Mutu Lulusan di MA Mathalibul Huda, tanggal 5 Maret 2021.

“...prestasi belajar merupakan salah satu tolak ukur dari keberhasilan MA Mathalibul Huda dalam menciptakan mutu lulusannya. Prestasi belajar baik yang berkaitan dengan akademik maupun nonakademik. Prestasi belajar yang terkait dengan akademik dilihat dari nilai ujian madrasah, nilai raport, dan persepsi masyarakat dalam tiga tahun terakhir. Prestasi nonakademik dilihat dari kejuaran lomba-lomba baik di bidang olahraga, seni dan budaya.<sup>12</sup>

Penuturan dari pembina OSIS tentang prestasi belajar yang dikembangkan dalam mutu lulusan tersebut, menunjukkan bahwa MA Mathalibul Huda sudah ada upaya untuk meningkatkan prestasi belajar siswa baik akademik maupun nonakademik. Terkait dengan mutu lulusan untuk prestasi akademik yang dikembangkan oleh madrasah mencakup tiga hal yakni: ujian madrasah, upaya siswa dalam meningkatkan prestasi, dan kendala yang dihadapi siswa dalam mencapai prestasi. Ujian madrasah dilihat dari rata-rata nilai tiga tahun terakhir menunjukkan dalam kategori baik dan sangat baik. Upaya siswa untuk meningkatkan prestasi dengan mengikuti pelajaran dengan baik, tes, pengayaan dan lomba-lomba seperti prestasi akademi Sains (edukasi kampus, POPSI, dan OASE edukasi). Kendala yang dihadapi siswa dalam mencapai prestasi telah diupayakan melalui program remedial, dan layanan BK bagi siswa yang mengalami kesulitan dalam pembelajaran baik melalui les maupun bimbingan belajar yang diberikan oleh guru mata pelajaran.

Petikan hasil wawancara tentang mutu lulusan yang difokuskan pada kepuasan pemangku kepentingan terhadap mutu lulusan dengan kepala MA Mathalibul Huda, sebagai berikut.

---

<sup>12</sup>Nur Rifa'i, Wawancara tentang Mutu Lulusan di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 20 Maret 2021.

“...Kepuasan merupakan salah satu dari prinsip dasar yang dikembangkan dalam implementasi TQM MA Mathalibul Huda, termasuk kepuasan dari pemangku kepentingan (*stakeholders*) sebagai lembaga pengguna lulusan seperti Komite Madrasah, madrasah penerima lulusan, dunia kerja, dan perguruan tinggi. Kepuasan yang terkait dengan mutu lulusan di sini meliputi: kepuasan terhadap sikap, pengetahuan, dan keterampilan lulusan.<sup>13</sup>

Penuturan dari kepala MA Mathalibul Huda tersebut, menunjukkan bahwa kepuasan pemangku kepentingan terhadap mutu lulusan menjadi salah satu ukuran untuk mengetahui terpenuhinya atau tidak terpenuhinya kebutuhan, keinginan, dan harapan pemangku kepentingan madrasah. Ukuran dari kepuasan pemangku kepentingan yang dikembangkan meliputi sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

MA Mathalibul Huda telah berupaya untuk memberikan kepuasan pemangku kepentingan yang terkait dengan sikap meliputi: kepuasan terhadap sikap lulusan mulai dari sikap religiusitas, sikap kejujuran, tanggung jawab, dan kedisiplinan. Kepuasan sikap religiusitas yang dikembangkan meliputi peningkatan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT, peningkatan ibadah melalui shalat berjamaah, peringatan PHBI, kegiatan ekstrakurikuler keagamaan serta lomba-lomba yang bernuansa keagamaan.

MA Mathalibul Huda memberikan kepuasan terhadap pemangku kepentingan dalam hal pengetahuan lulusan, meliputi: bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya. Kepuasan di bidang ilmu pengetahuan siswa ditunjukkan pada penggunaan kurikulum umum/ wajib,

---

<sup>13</sup>Syaifun Nashir, Wawancara tentang Mutu Lulusan di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 15 Maret 2021.

muatan lokal, dan keagamaan. Kepuasan di bidang teknologi diwujudkan dalam bentuk penciptaan sarana dan prasarana seperti laboratorium komputer, laboratorium bahasa dan berbagai teknologi informasi yang dimiliki oleh madrasah. Kepuasan seni dan budaya yang diberikan berupa seni yang bernuansa Islami seperti: ekstrakurikuler rebana, seni baca Alqur'an, dan kaligrafi.

Kepuasan keterampilan lulusan yang diberikan MA Mathalibul Huda, meliputi kreativitas, produktivitas, komunikasi, dan kolaborasi. Kepuasan pemangku kepentingan atas kreativitas siswa dalam pembelajaran, seni dan budaya. Produktivitas hasil karya siswa baik dalam bidang pengetahuan seperti karya ilmiah maupun dalam bidang seni budaya. Komunikasi efektif yang dibangun oleh lembaga dengan pemangku kepentingan terkait keterbukaan dan transparansi informasi pendidikan. Kolaborasi yang diciptakan oleh lembaga melalui kerjasama dengan pihak-pihak pemangku kepentingan dalam upaya meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di MA Mathalibul Huda.

Hasil wawancara tentang mutu lulusan tersebut, peneliti dukung dengan beberapa dokumen yang didapatkan selama melaksanakan observasi berupa:

- a) Peraturan tata tertib tentang perilaku disiplin (waktu, berpakaian dan kepatuhan terhadap tata tertib) beserta sanksinya, buku piket, catatan guru, dan wali kelas.
- b) Laporan kegiatan pembiasaan perilaku religius siswa yang mencakup agenda/jadwal dan jenis kegiatan, catatan guru tentang sikap toleran.

- c) Portofolio dari perilaku siswa terkait dengan tugas dan tanggung jawab dari guru mata pelajaran, buku nilai, dan laporan pelaksanaan kegiatan ekstra kurikuler yang mencakup jenis kegiatan, partisipasi siswa, dan dokumentasi kegiatan.
- d) Portofolio/tugas siswa yang menyangkut keterampilan berkomunikasi mulai dari yang mencakup tugas melalui media daring, media luring, dan nilai yang diperoleh siswa; dan laporan hasil karya dan prestasi terkait keterampilan berkomunikasi yang efektif secara lisan, dan sebagainya
- e) Laporan hasil *tracer study* tentang kepuasan pemangku kepentingan.<sup>14</sup>

## 2) Proses pembelajaran

Proses pembelajaran merupakan bagian dari standar mutu yang dikembangkan oleh madrasah. Sesuai dengan PP Nomor 19 Tahun 2005, PP No 57 Tahun 2021 dan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1005/P/2020 tentang Kriteria dan Perangkat Akreditasi Pendidikan Dasar dan Menengah, disebutkan bahwa standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.

Standar proses merupakan kriteria minimal proses pembelajaran berdasarkan jalur, jenjang, dan jenis pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Standar proses mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian. Sedangkan dalam proses pembelajaran meliputi: melibatkan

---

<sup>14</sup>Hasil Observasi peneliti pada tanggal 15 Maret 2021.

siswa dalam proses pembelajaran yang aktif dan efektif, penilaian proses, program remedial dan/atau pengayaan, partisipasi aktif siswa, pembiasaan literasi membaca dan menulis, penciptaan suasana belajar, dan pemanfaatan sarana dan prasarana madrasah untuk mengoptimalkan dalam proses pembelajaran.

Gambaran tentang proses pembelajaran yang dikembangkan oleh MA Mathalibul Huda Mlonggo, disajikan dalam petikan hasil wawancara dengan guru, wakil kepala bidang kurikulum, dan kepala madrasah sebagai berikut.

Menurut wakil kepala bidang kurikulum MA Mathalibul Huda tentang proses pembelajaran, dituturkan sebagai berikut.

“...Dalam implementasi TQM untuk peningkatan mutu proses pembelajaran di MA Mathalibul Huda ada tiga hal yang perlu diperhatikan yakni: pelibatan siswa secara aktif, pelaksanaan pembelajaran melalui pengalaman konkrit, dan penyajian materi yang bermakna.<sup>15</sup>

Pernyataan guru tersebut, menggambarkan bahwa dalam implementasi TQM pada peningkatan mutu proses telah melibatkan siswa secara aktif mulai dari pemberian kesempatan untuk bertanya, mengerjakan tugas dan mengkomunikasikan hasil gagasan. Sementara itu, dalam pelaksanaan pembelajaran guru berupaya memberikan pengalaman konkrit kepada siswa untuk melakukan praktik, simulasi dan menggunakan media pembelajaran. Sedangkan untuk penyajian materi guru berupaya mengkaitkan dengan kehidupan siswa melalui pemberian contoh-contoh

---

<sup>15</sup> Kaloka, Wawancara tentang Proses Pembelajaran di MA Mathalibul Huda, tanggal 10 Maret 2021.

yang membuat siswa lebih paham terhadap materi yang dipelajari dan penjelasan manfaat dari materi yang dipelajari untuk kehidupan.

Wakil kepala bidang kesiswaan MA Mathalibul Huda menambahkan dalam peningkatan mutu proses pembelajaran dibutuhkan penilaian proses, petikan wawancaranya sebagai berikut.

“....penilaian proses merupakan kegiatan yang dilakukan oleh guru untuk mengetahui apakah proses pembelajaran yang telah dilaksanakan berlangsung secara lancar, menyenangkan, efisien, dan bertumpu pada siswa sebagai subjek yang aktif belajar. Dalam penilaian proses pembelajaran di MA Mathalibul Huda selama memedomani tiga hal yaitu: penggunaan teknik/ metode penilaian, penilaian dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, dan dampak dari perbaikan proses dan hasil belajar siswa.<sup>16</sup>

Penuturan dari wakil kepala bidang kurikulum tersebut, memberikan petunjuk bahwa dalam penilaian proses di MA Mathalibul Huda menggunakan teknik/ metode penilaian lebih dari satu teknik penilaian, misalnya tes tulis, tes lisan, uji kinerja, portofolio, lebih dari satu aspek capaian pembelajaran (sikap, pengetahuan dan keterampilan). Penilaian dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan dengan menerapkan langkah-langkah yang logis mulai dari persiapan, pelaksanaan, penilaian dan tindak lanjut. Penilaian dilaksanakan secara berkelanjutan seperti: ada ujian harian, mingguan, bulanan, formatif dan atau sumatif. Dalam penilaian proses sudah memikirkan dampak dari perbaikan proses melalui perbaikan program pembelajaran sebagai tindak

---

<sup>16</sup>Rully Setianto, Wawancara tentang Perencanaan Implementasi TQM di MA Mathalibul Huda, tanggal 5 Maret 2021.



lanjut hasil penilaian, serta peningkatan prestasi siswa (sikap, pengetahuan dan keterampilan) sebagai dampak dari penilaian.

Penuturan dari guru, dan wakil kepala bidang kurikulum tentang proses pembelajaran dibenarkan dan dikuatkan oleh kepala madrasah, bahwa:

“...proses pembelajaran menjadi fokus dalam peningkatan mutu pendidikan di MA Mathalibul Huda karena menentukan keberhasilan dalam seluruh kegiatan dalam penyelenggaraan pendidikan. Ada beberapa indikator yang perlu dikembangkan dalam proses pembelajaran ini yakni: pelibatan secara aktif seluruh siswa untuk berpikir tingkat tinggi, penilaian proses dan hasil belajar digunakan sebagai dasar untuk perbaikan dan dilaksanakan secara sistemis, program remedial dan/atau pengayaan diberikan kepada siswa yang memerlukan, siswa berpartisipasi aktif dalam belajar dan suasana pembelajaran di kelas menyenangkan, guru menciptakan suasana belajar yang memperhatikan keamanan, kenyamanan, kebersihan, dan memudahkan siswa untuk belajar, dan sarana prasarana yang dimanfaatkan secara optimal dalam proses pembelajaran di madrasah.<sup>17</sup>

Penuturan dari kepala madrasah tersebut, menunjukkan bahwa proses pembelajaran menjadi indikator penting dalam peningkatan mutu pendidikan di MA Mathalibul Huda. Dalam proses pembelajaran sudah ada pelibatan siswa dan penilaian proses. Di samping itu, sudah ada program pembelajaran remedial dan pengayaan. Program remedial adalah suatu bentuk pembelajaran tambahan yang bersifat khusus yang bertujuan membantu siswa yang belum tuntas menguasai kompetensi yang ditetapkan dan atau membantu siswa untuk mengatasi kesulitan belajar yang dihadapinya. Program Pengayaan adalah suatu kegiatan yang diberikan kepada individu siswa yang telah mencapai kompetensi yang ditetapkan

---

<sup>17</sup>Syaifun Nashir, Wawancara tentang Mutu Mdrasah di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 15 Maret 2021.

agar siswa dapat mengembangkan potensinya secara optimal dengan memanfaatkan sisa waktu yang dimilikinya dalam bentuk kegiatan yang dapat merangsang kreativitas secara mandiri. Program remedial dan pengayaan dimanfaatkan oleh madrasah untuk perbaikan diri untuk proses pembelajaran selanjutnya dan peningkatan kompetensi pengetahuan dan keterampilan.

Berpijak dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa MA Mathalibul Huda telah berupaya untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran. Hal ini telah terbukti dari hasil observasi terhadap dokumen yang dimiliki terkait dengan proses pembelajaran yaitu:

- a) RPP guru dan lembar praktikum/ praktik dan lembar kerja siswa.
- b) RPP, kisi-kisi soal dan instrumen penilaian (formatif dan sumatif) serta hasil penilaian.
- c) Buku catatan/daftar penilaian dan hasil analisis pencapaian kompetensi, dokumen program pelaksanaan remedial/pengayaan.
- d) Buku program pelaksanaan literasi membaca dan menulis, dokumen publikasi dan lomba karya literasi siswa.<sup>18</sup>

### 3) Mutu guru

Dalam implementasi TQM guru merupakan komponen penting karena menjadi salah satu ujung tombak dan motor penggerak bagi penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Oleh karena itu, guru harus memenuhi standar pendidik.

---

<sup>18</sup>Hasil Observasi peneliti pada tanggal 15 Maret 2021.

Standar pendidik tertera pada Pasal 10 PP No. 57 Tahun 2021. Standar pendidik merupakan kriteria minimal kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki pendidik untuk melaksanakan tugas dan fungsi sebagai teladan, perancang pembelajaran, fasilitator, dan motivator bagi peserta didik. Artinya, guru dituntut memiliki kompetensi dan kualifikasi. Kompetensi guru mencakup pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Kualifikasi pendidik merupakan kualifikasi akademik minimal yang harus dipenuhi oleh pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan sertifikat keahlian.

Sementara itu, pada Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1005/P/2020 tentang Kriteria dan Perangkat Akreditasi Pendidikan Dasar dan Menengah tentang mutu guru disebutkan beberapa tugas guru yakni (1) menyusun perencanaan pembelajaran aktif, kreatif, dan inovatif dengan mengoptimalkan lingkungan dan memanfaatkan TIK atau cara lain yang sesuai dengan konteksnya; (2) melakukan evaluasi diri, refleksi dan pengembangan kompetensi untuk perbaikan kinerja secara berkala; (3) melakukan pengembangan profesi berkelanjutan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan wawasan; dan (4) mengembangkan strategi, model, metode, teknik, dan media pembelajaran yang kreatif dan inovatif. Petikan hasil wawancara tentang mutu guru di MA Mathalibul Huda disajikan sebagai berikut.

Penuturan dari guru mapel Fisika tentang mutu guru MA Mathalibul Huda sebagai berikut

“...Mutu guru di MA Mathalibul Huda sangat beragam, hal ini dipengaruhi dari latar belakang kompetensi dan kualifikasi pendidikan yang dimiliki oleh guru. Guru di MA Mathalibul Huda berasal dari guru umum dan keagamaan. Guru umum berasal dari lulusan pendidikan umum sedangkan keagamaan dari lulusan pondok pesantren dan perguruan tinggi Islam. Kualifikasi pendidikan ada yang S1 dan S2. Selain kompetensi dan kualifikasi tersebut, mutu guru ditentukan oleh kemampuannya dalam melaksanakan tugasnya, yaitu menyusun perencanaan pembelajaran aktif, kreatif, dan inovatif dengan mengoptimalkan lingkungan dan memanfaatkan TIK.<sup>19</sup>

Penuturan dari guru mapel Fisika tersebut, menunjukkan bahwa MA Mathalibul Huda mutu gurunya sangat beragam baik kompetensi maupun kualifikasinya. Di lihat dari kompetensi yang dimiliki mulai dari pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Sedangkan untuk kualifikasi kependidikan guru MA Mathalibul Huda telah sarjana S1 dan S2 serta telah bersertifikasi pendidik. Selain kompetensi dan kualifikasi yang dimilikinya guru MA Mathalibul Huda juga sudah melaksanakan tugasnya yaitu menyusun perencanaan pembelajaran aktif, kreatif, dan inovatif dengan mengoptimalkan lingkungan dan memanfaatkan TIK. RPP yang disusun guru tersebut, berupaya untuk mengakomodir dan memfasilitasi siswa aktif, kreatif, inovatif, efektif, dan menyenangkan, dengan penggunaan metode, media dan sumber belajar yang bervariasi, seperti: PPT, dan video, buku dan kitab-kitab. Pemanfaatan lingkungan sekitar sebagai sumber belajar seperti perpustakaan, halaman madrasah, koperasi sebagai sumber belajar. Pemanfaatan TIK seperti *google meet*, *zoom*, atau *google classroom*.

---

<sup>19</sup>Retno Indah, Wawancara tentang Mutu Guru di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 25 Maret 2021.

Penuturan senada tentang mutu guru di MA Mathalibul disampaikan oleh wakil kepala bidang kurikulum, sebagai berikut.

“...Mutu guru di MA Mathalibul Huda sangat beragam baik dilihat dari kompetensi dan kualifikasi yang dimilikinya. Di lihat dari kompetensi dan kualifikasinya guru telah memenuhi persyaratan sebagai tenaga pendidik. Lembaga berusaha untuk meningkatkan, kualitas mutu guru, dengan memberikan dorongan agar melanjutkan studi lebih lanjut bagi yang belum sarjana melanjutkan studinya di S1, bagi yang sudah sarjana memberikan kesempatan untuk melanjutkan ke jenjang S2. Sedangkan untuk meningkatkan profesionalisme guru dengan memberikan pelatihan dan pendampingan untuk mendukung kinerjanya mulai dari kemampuan menyusun perencanaan pembelajaran aktif, kreatif, dan inovatif dengan mengoptimalkan lingkungan dan memanfaatkan TIK, melakukan evaluasi diri, refleksi dan pengembangan kompetensi untuk perbaikan kinerja.<sup>20</sup>

Penuturan dari wakil kepala bidang kurikulum tersebut, menunjukkan bahwa dalam melaksanakan TQM untuk meningkatkan mutu guru dengan meningkatkan kompetensi, kualifikasi dan kinerja guru dalam pembelajaran, yakni menyusun RPP yang aktif, kreatif, dan inovatif dan melaksanakan evaluasi diri, refleksi dan pengembangan kompetensi untuk perbaikan kinerja. Evaluasi diri digunakan untuk mengetahui, mengukur, atau menilai kemampuan dirinya terkait dengan pekerjaan atau tugas-tugasnya sebagai guru madrasah. Refleksi diri digunakan untuk mengenali kekuatan dan kelemahan diri guru terkait dengan pekerjaan atau tugas-tugasnya sehingga dia dapat memahami posisi dirinya dalam rentang pengembangan kompetensi dan profesinya. Perbaikan kinerja secara berkala merupakan upaya guru untuk mengembangkan kompetensi dan

---

<sup>20</sup> Kaloka, Wawancara tentang Mutu Guru di MA Mathalibul Huda, tanggal 10 Maret 2021.

kinerjanya yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan, melalui berbagai cara dan media.

Penuturan dari guru dan wakil kepala bidang kurikulum tentang mutu guru dikuatkan dan dibenarkan oleh kepala MA Mathalibul Huda, sebagai berikut.

“...Salah satu dari bidang yang menjadi prioritas dalam implementasi TQM di MA Mathalibul Huda adalah pengembangan mutu guru. Alasannya, guru merupakan komponen utama dan menjadi ujung tombak dari keberhasilan pendidikan di MA. Oleh karena itu, sebagai kepala madrasah berusaha untuk meningkatkan mutu guru baik dari kualifikasi, kompetensi dan kinerjanya. Dari sisi kualifikasi akademik melalui pemberian dorongan agar guru dan tenaga kependidikan yang belum sarjana untuk melanjutkan S1, S2 bahkan kalau perlu S3. Dari sisi kompetensi guru diharapkan menguasai pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesionalnya. Terkait dengan kompetensi profesionalnya, guru diberikan kesempatan untuk melakukan pengembangan profesi berkelanjutan guna untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan wawasan serta mengembangkan strategi, model, metode, teknik, dan media yang kreatif dan inovatif untuk mendukung kinerja pembelajarannya di kelas.<sup>21</sup>

Penuturan dari kepala MA Mathalibul Huda tersebut, menunjukkan bahwa dalam mengimplementasikan TQM, mutu guru dijadikan sebagai prioritas utama, karena guru menjadi ujung tombak dan motor penggerak bagi keberhasilan madrasah dalam penyelenggaraan pendidikannya. Upaya meningkatkan mutu guru telah diupayakan melalui perbaikan kualifikasi akademik, kompetensi, kinerja pembelajaran serta pengembangan keprofesian berkelanjutan seperti diskusi antarteman sejawat, MGMP, belajar *daring*, mengikuti diklat/seminar, publikasi ilmiah, karya inovatif, melakukan desiminasi/ penyebarluasan ide, gagasan, serta

---

<sup>21</sup>Syaifun Nashir, Wawancara tentang Mutu Guru di MA Mathalibul Huda Mlonggo

mengembangkan pembelajaran dengan menggunakan strategi, model, metode, teknik, dan media pembelajaran yang bervariasi dan berpusat pada siswa, penggunaan teknologi informasi dalam pembelajaran, penggunaan lingkungan sekitar sebagai sumber belajar, penggunaan nara sumber untuk mengajar di kelas, simulasi, praktik lapangan.

Hasil wawancara dengan guru, wakil kepala bidang kurikulum kepala madrasah peneliti perkuat dengan dokumen hasil observasi mutu guru yakni:

- a) RPP yang aktif, kreatif, dan inovatif
  - b) Laporan kegiatan guru dalam evaluasi dan refleksi diri berdasarkan hasil penilaian siswa, teman sejawat, kepala madrasah;
  - c) Pengembangan/modifikasi strategi, model, metode, teknik, dan media pembelajaran inovatif dan kreatif;
  - d) Penilaian Kinerja Guru/ PKG.<sup>22</sup>
- 4) Manajemen Madrasah

Manajemen merupakan salah satu bagian yang menjadi fokus dalam pengimplementasian TQM di madrasah, karena menjadi arah bagi lembaga untuk meningkatkan kualitas pendidikan mulai dari administrasi penyelenggaraan pendidikan, personalia/ ketenagaan, pembelajaran dan mutu lulusan.

Landasan dasar yang dijadikan sebagai pedoman/ hukum mengenai manajemen manajemen madrasah tertuang dalam PP No. 57 Tahun 2021 pada

---

<sup>22</sup>Hasil Observasi peneliti pada tanggal 15 Maret 2021.

pasal 27 tentang standar pengelolaan, dan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1005/P/2020 tentang manajemen madrasah.

Pada pasal 27 PP No 57 disebutkan bahwa standar pengelolaan merupakan kriteria minimal mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan yang dilaksanakan oleh satuan pendidikan agar penyelenggaraan pendidikan efisien dan efektif dengan tujuan untuk peningkatan kualitas proses dan hasil belajar secara berkelanjutan berdasarkan evaluasi diri Satuan Pendidikan.

Sementara menurut Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1005/P/2020 tentang Kriteria dan Perangkat Akreditasi Pendidikan Dasar dan Menengah tentang manajemen sekolah/ madrasah, berisi tentang (1) madrasah mengembangkan, mensosialisasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi visi, misi, dan tujuan madrasah. (2) kepala madrasah menunjukkan kompetensi supervisi akademik untuk membantu guru mewujudkan pembelajaran yang bermutu; (3) kepala madrasah secara konsisten, partisipatif, kolaboratif, transformatif, dan efektif memimpin guru, tenaga kependidikan, dan siswa untuk mengembangkan ide-ide kreatif dan inovatif dalam usaha pengembangan kegiatan/ program madrasah untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan; (4) madrasah membangun komunikasi dan interaksi antara warga madrasah (siswa, guru, kepala sekolah/madrasah, tenaga kependidikan), orang tua, dan masyarakat untuk mewujudkan keharmonisan internal dan eksternal madrasah; (5) madrasah melakukan pembiasaan; aman, tertib, bersih, dan nyaman untuk menciptakan lingkungan sekolah/madrasah yang kondusif; (6) madrasah melibatkan orang tua



siswa dan masyarakat dari berbagai kalangan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program, serta kegiatan madrasah; (7) madrasah mengembangkan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi pelaksanaan kurikulum secara sistematis, kreatif, inovatif, dan efektif; (8) madrasah menerapkan pengelolaan guru dan tenaga kependidikan secara efektif, efisien, dan akuntabel pada kegiatan rekrutmen, seleksi, penugasan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, kompensasi, dan penghargaan/sanksi; (9) madrasah melaksanakan pengelolaan sarana dan prasarana dengan baik untuk mendukung proses pembelajaran yang berkualitas; (10) madrasah mengelola anggaran pendapatan dan belanja secara transparan dan akuntabel sesuai perencanaan; (11) madrasah menyelenggarakan pembinaan kegiatan kesiswaan untuk mengembangkan minat dan bakat siswa; (12) madrasah memberikan layanan bimbingan dan konseling siswa dalam bidang pribadi, sosial, akademik, pendidikan lanjut, dan karier untuk mendukung pencapaian dan pengembangan prestasi; (13) madrasah melaksanakan penjaminan mutu internal setiap tahun terkait pencapaian standar nasional pendidikan, yang meliputi kegiatan: pelaksanaan evaluasi diri sekolah/madrasah (EDS/M), penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah/Madrasah (RKA-S/M) yang merujuk pada rapor mutu. Petikan hasil wawancara tentang manajemen madrasah di MA Mathalibul Huda disajikan sebagai berikut.

Menurut wakil kepala bidang kurikulum MA Mathalibul Huda tentang manajemen madrasah dituturkan sebagai berikut.

“...Manajemen madrasah merupakan salah satu yang diprioritaskan dalam pengimplementasian TQM di MA Mathalibul Huda, karena manajemen madrasah dijadikan sebagai instrumen dalam penilaian

akreditasi dari Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Manajemen madrasah berperan penting dalam meningkatkan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas serta bertujuan untuk peningkatan kualitas proses dan hasil belajar secara berkelanjutan berdasarkan evaluasi diri satuan pendidikan. Terkait dengan manajemen madrasah tugasnya adalah mengembangkan, mensosialisasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi visi, misi, dan tujuan madrasah. Visi adalah pernyataan tentang kondisi ideal dari masa depan madrasah. Misi adalah cara madrasah untuk mencapai visi. Tujuan adalah indikator capaian yang ditetapkan madrasah dalam rangka mewujudkan visi.<sup>23</sup>

Penuturan dari wakil kepala bidang kurikulum tersebut, menunjukkan bahwa MA Mathalibul Huda dalam melaksanakan manajemen madrasah telah berpegang pada visi dan misi madrasah. Visi MA Mathalibul Huda Mlonggo, yaitu: “Terwujudnya Madrasah Profetik (Profesional ber-Etika) Membentuk Siswa Berakhlak, Kritis, Kreatif, Kompetitif dan Inovatif”. Misi MA Mathalibul Huda adalah (1) mengembangkan kepribadian siswa berdasarkan nilai-nilai Islam; (2) meningkatkan prestasi akademik siswa melalui penyelenggaraan proses belajar mengajar yang profesional (selalu mengikuti perkembangan ilmu dan teknologi kontemporer), mengembangkan bakat siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler; (3) melakukan pembinaan secara khusus pada siswa yang bermasalah dan siswa yang berprestasi; (4) mewujudkan masyarakat profetik melalui kajian Islam yang normatif ke tingkat aplikatif sebagai dasar etika sehari-hari; dan (5) menjalin kerja sama dengan masyarakat umum secara kontinyu untuk mewujudkan kehidupan umat yang bermartabat. Sedangkan tujuan madrasah yaitu: (1) agar peserta didik mampu berpikir kritis, kreatif, kompetitif, dan inovatif; (2) agar nilai ujian nasional peserta didik meningkat;

---

<sup>23</sup>Kaloka, Wawancara tentang Manajemen Madrasah di MA Mathalibul Huda, tanggal 10

(3) agar lulusan peserta didik dapat diterima diberbagai perguruan tinggi; (4) agar peserta didik dapat memiliki prestasi dalam olimpiade saint; (5) agar peserta didik berprestasi dalam lomba–lomba olahraga; (6) supaya peserta didik berakhlakul karimah; (7) supaya peserta didik memiliki integritas dan kedisiplinan yang tinggi; (8) supaya kesadaran peribadatan peserta didik meningkat; (9) agar peserta didik mampu membaca kitab–kitab salaf.

Visi, misi dan tujuan madrasah tersebut, telah dikembangkan, disebarluaskan kepada pemangku kepentingan, penyebarluasan dilaksanakan melalui media sosial, famlet, poster, banner, dan media massa. Pengimplementasian visi dan misi dilaksanakan sesuai sasaran dan melalui program kegiatan akademik (intrakuriler, kokurikuler) maupun nonakademik (ekstrakuriler). Evaluasi visi dan misi mulai dari pelaksanaan, ketercapaian program kegiatan, dan dukungan dan hambatan program kegiatan.

Penuturan senada disampaikan oleh dari wakil kepala madrasah bidang kesiswaan bahwa:

“...manajemen madrasah di MA Mathalibul Huda berperan penting karena mengatur pola pengelolaan madrasah mulai pimpinan, tugas dan tanggung jawabnya, pengambilan keputusan, pedoman yang mengatur kurikulum, kalender pendidikan, struktur organisasi, pembagian tugas, peraturan akademik, tata tertib pendidikan, kode etik, biaya operasional, rencana kerja madrasah, pelaksanaan pengelolaan madrasah, pengawasan, pemantauan dan pelaporannya.<sup>24</sup>

Penuturan dari wakil bidang kesiswaan tersebut, menunjukkan bahwa MA Mathalibul Huda dalam menerapkan manajemen madrasah telah sesuai dengan standar pengelolaan pendidikan di tingkat satuan pendidikan mulai dari

pengaturan tugas pimpinan satuan pendidikan, pengambilan keputusan, pengaturan kurikulum, pelaksanaan pengelolaan madrasah, pengawasan, pemantauan dan pelaporannya yang ditujukan kepada komite sekolah, kementerian agama dan satuan pendidikan.

Penuturan dari wakil kepala bidang kurikulum dan kesiswaan tentang manajemen madrasah dibenarkan dan dikuatkan oleh kepala MA Mathalibul Huda, sebagai berikut.

“.....manajemen madrasah menjadi salah satu bagian dari implementasi TQM di MA Mathalibul Huda. Terkait dengan manajemen madrasah tugas kepala madrasah yaitu: melaksanakan supervisi akademik, mengembangkan ide-ide kreatif dan inovatif dalam usaha pengembangan kegiatan/ program madrasah untuk mencapai visi, misi, dan tujuan, membangun komunikasi dan interaksi antara warga madrasah (siswa, guru, tenaga kependidikan), orang tua, dan masyarakat untuk mewujudkan keharmonisan internal dan eksternal madrasah, mengimplementasikan, dan mengevaluasi pelaksanaan kurikulum, menerapkan pengelolaan guru dan tenaga, pengelolaan sarana dan prasarana, anggaran pendapatan dan belanja madrasah, melaksanakan penjaminan mutu internal, menyusun RKT (Rencana Kerja Tahunan), RKA-M (Rencana Kerja Anggaran Madrasah) dan EDM (Evaluasi Diri Madrasah).<sup>25</sup>

Penuturan dari kepala MA Mathalibul Huda tersebut, memberikan petunjuk bahwa: (1) kepala madrasah melaksanakan manajemen madrasah sesuai dengan tugasnya mulai dari melaksanakan supervisi akademik mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindaklanjut; (2) kepala madrasah mengembangkan ide-ide kreatif dan inovatif dalam usaha pengembangan kegiatan/ program madrasah untuk mencapai visi, misi, dan tujuan dituangkan dalam RKS/RKAS yang diimplementasikan melalui program kerja; (3) kepala

---

<sup>24</sup>Rully Setianto, Wawancara tentang Manajemen Madrasah di MA Mathalibul Huda, tanggal 5 Maret 2021.

madrasah berusaha membangun komunikasi dan interaksi antara warga madrasah (siswa, guru, tenaga kependidikan), orang tua, dan masyarakat untuk mewujudkan keharmonisan internal dan eksternal sebagai budaya untuk meningkatkan kinerja madrasah; (4) kepala madrasah mengimplementasikan, dan mengevaluasi pelaksanaan kurikulum secara sistematis, kreatif, inovatif, dan efektif serta berkesinambungan dengan melibatkan pemangku kepentingan sehingga berdampak pada peningkatan prestasi belajar siswa; (4) kepala madrasah telah mengelola guru dan tenaga kependidikan secara efektif, efisien, dan akuntabel pada kegiatan rekrutmen, seleksi, penugasan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, dan pemberian penghargaan/sanksi yang berdampak terhadap persepsi positif pemangku kepentingan, iklim kerja yang kondusif, dan peningkatan kinerja; (5) kepala madrasah telah mengelola sarana dan prasarana secara konsisten dan efisien dengan melibatkan semua warga madrasah dan pemangku kepentingan lainnya dalam pelaksanaan prosedur penggunaan dan pemeliharaan yang hasilnya terlihat pada sarana dan prasarana yang berkondisi baik, bersih, rapi, aman, nyaman, dan mudah diakses sehingga berdampak positif terhadap proses pembelajaran yang efektif; (6) kepala madrasah telah mengelola anggaran pendapatan dan belanja madrasah sesuai dengan tahapan dan prosedur mulai dari penyusunan anggaran, realisasi, pelaporan dan audit internal maupun eksternal.

---

<sup>25</sup>Syaifun Nashir, Wawancara tentang Manajemen Madrasah di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 15 Maret 2021.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti kuatkan dengan hasil observasi terhadap dokumen yang ada terkait dengan manajemen MA Mathalibul Huda Mlonggo, sebagai berikut.

- a) RKS/RKAS/RAPBS/ pengembangan madrasah;
- b) Laporan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program kegiatan;
- c) Program/rencana pelaksanaan supervisi dan surat penugasan supervisor;
- d) Dokumen kerja sama madrasah dengan orang tua siswa dengan masyarakat sekitar (dokumen rapat dan foto);
- e) Notula raker/ pertemuan penyusunan kurikulum, panduan kurikulum, evaluasi,
- f) Panduan/ SOP tugas guru dan penugasan guru;
- g) PKG (Penilaian Kinerja Guru);
- h) PKKS (Penilaian Kinerja Kepala Sekolah);
- i) Program layanan BK;
- j) Raport mutu Madrasah.<sup>26</sup>

Berpijak dari uraian di atas dapat dipahami bahwa pelaksanaan TQM di MA Mathalibul Huda difokuskan pada standar mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah serta berpegang pada prinsip-prinsip yang telah ditentukan yakni: fokus pada pelanggan (peserta didik), obsesi dan komitmen yang tinggi terhadap mutu; kepemimpinan dan kerja sama tim, keterlibatan total dan pemberdayaan, pendidikan dan pelatihan; pengukuran dan penilaian, pengambilan keputusan berdasarkan fakta, kebebasan terkendali, kesatuan tujuan; dan perbaikan berkesinambungan.

## B. Nilai – nilai Total Quality Manajemen ( TQM ) di MA Mathalibul Huda

### Mlonggo meliputi :

#### 1. Fokus pada pelanggan

Nilai TQM yang nampak dari indikator-indikator yang ada telah melekat pada MA Mathalibul Huda Mlonggo antara lain, terbentuknya tim pengendali mutu pendidikan, diadakannya pertemuan rutin dengan peserta didik dalam bentuk upacara, apel, termasuk juga pembinaan pada saat peringatan hari-hari besar Islam dan nasional.

Hal lain yang telah di dikembangkan di madrasah yaitu menempatkan posisi peserta didik pada pusat proses belajar mengajar yang mengarah pada kepuasan siswa dalam hal prestasi akademis maupun non akademis, dengan indikator kelulusan mencapai 98 % dari 239 peserta didik, serta kepuasan dalam menjembatani siswa diterima pada Perguruan Tinggi favorit berikutnya. Penempatan posisi sentral pada peserta didik lainnya adalah kemampuan peserta didik dalam mengekresikan bakat dan minat mereka berkarir di organisasi kesiswaan di madrasah, indicator ini terwujud dalam bentuk prestasi non akedemik berupa sering memperoleh kejuaraan-kejuaraan tingkat kecamatan maupun kabupaten bahkan nasional.

“Dalam pelaksanaan manajemen yang berhubungan dengan kepuasan pelanggan ada beberapa langkah yang kami lakukan yaitu dengan membuat persiapan, pelaksanaan dan pengembangan, serta evaluasi. Kami membuat tim yang bertugas merumuskan dan mengembangkan madrasah, dinamakan Bidang Litbang (Penelitian dan Pengembangan) yang bertugas menganalisa kebutuhan masyarakat dan mewujudkannya dalam bentuk program kerja, setelahnya di komunikasikan kepada komite, kepala madrasah, guru dan karyawan. Analisis ini dilakukan setiap minggunya untuk mengetahui faktor

<sup>26</sup>Hasil Observasi peneliti pada tanggal 15 Maret 2021.

penghambat dan faktor pendukungnya, kemudian diadakan evaluasi dan perbaikan.” (Wawancara dengan Bapak Saifun Nashir, M.PdI, Kepala Madrasah)<sup>27</sup>

Lebih lanjut Wakamad Kurikulum MA Mathalibul Huda Mlonggo Bapak Kaloka S.Pd menjelaskan program yang berhubungan dengan kepuasan pada pelanggan khususnya pelanggan peserta didik

“Sebagian besar siswa kami mengikuti pelajaran dengan baik dalam arti tidak mengalami permasalahan dalam belajar, itu dikarenakan guru dalam mengajar menggunakan metode yang variatif sehingga menyenangkan bagi anak. Selain itu juga selalu memotivasi anak agar siap mengikuti pelajaran dengan baik.” (Wawancara dengan Bapak Kaloka, S.Pd)

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwasanya fokus pelanggan yang dilakukan MA Mathalibul Huda Mlonggo adalah memberikan pelayanan yang memuaskan dari segi pembelajaran dengan metode belajar yang variatif, menyenangkan dan selalu memotivasi siswa ketika mengalami kesulitan belajar

“ Para Guru hampir selalu *on time* masuk kelas dan mengajar sesuai dengan tugas dan kewajibannya. Datangnya lebih pagi dari saya dan hampir tidak pernah meninggalkan kelas atau jam kosong, kalau ada keperluan pasti langsung diberi tugas. Sangat baik dalam memberikan motivasi, dan sungguh saya senang sekolah disini, karena guru disini sangat perhatian pada siswa. Selalu bervariasi dalam mengajar kadang ceramah, peragaan/praktik, diskusi dan semuanya terasa menyenangkan.” (Wawancara Nur Azizah Guru MA Mathalibul Huda)

MA Mathalibul Huda Mlonggo juga memberikan pelayanan administrasi yang memuaskan. Orang tua peserta didik selalu mendapatkan laporan periodik tiga bulan tentang perkembangan peserta didik maupun program-program penunjang pendidikan bagi anaknya. Guru-guru sangat ramah dalam menyampaikan informasi perkembangan anaknya, segala bentuk

<sup>27</sup> Wawancara dengan Kepala MA Mathalibul Huda Mlonggo Bapak Saifun Nashir, M.PdI 25 Januari



pertanyaan dijawab dengan senang hati. Kepuasan diungkapkan oleh Ibu Wiyati salah satu wali siswa Program MAK pada saat berkunjung ke madrasah untuk memayar SPP bahwa pelayanan di madrasah ini sangat bagus, ramah, segala hal yang orang tua belum tahu dijelaskan dengan detail dan dengan senang hati.

“MA Mathalibul Huda sangat memberikan pelayanan yang baik. Segala bentuk pertanyaan dijawab dengan senang hati dan ramah, menjelaskan dengan detail sehingga kami sebagai orang tua lebih tahu.” (Wawancara dengan Ibu Wiyati, Wali Siswa)

MA Mathalibul Huda ini telah terbentuk paguyuban Alumni yang setiap tahunnya selalu mengadakan famili gathering untuk mengakrabkan para guru dan karyawan. Sebagai wadah perbaikan Alumni diberi kesempatan untuk menyampaikan ide dan saran serta gagasan guna perbaikan program madrasah yang sudah berjalan selama tiga bulan sekali.

“Di MA Mathalibul Huda ini sudah terbentuk paguyuban Alumni dimana paguyuban ini mengadakan pertemuan rutin setiap bulannya untuk mendukung kegiatan madrasah, selain itu disetiap satu tahun sekali diadakan family gathering yang bertujuan untuk mengakrabkan antara alumni dan guru.” (Wawancara dengan Bapak Syaiful Hudin Wakamad Humas)

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya fokus pelanggan di MA Mathalibul Huda selain memberikan pelayanan pembelajaran juga memberikan pelayanan yang baik bagi alumni. Karena alumni merupakan komponen eksternal madrasah. Dari sinilah terlihat bahwa pelayanan yang memuaskan akan menunjang mutu pendidikan dari segi pelayanan

Peserta didik puas dengan pelayanan sekolah, seperti pelayanan guru kepada peserta didik dalam proses belajar mengajar, puas dengan fasilitas yang

lengkap untuk menunjang kegiatan belajar mengajar. Pendek kata peserta didik menikmati situasi madrasah. Berdasarkan wawancara dengan peserta didik di MA Mathalibul Huda Mlonggo, menyatakan kepuasan mereka terhadap pelayanan yang diberikan oleh sekolah seperti kegiatan belajar, mengajar yang menyenangkan, kepala sekolah, guru, dan karyawan yang ramah terhadap siswa, fasilitas yang disediakan di sekolah sangat lengkap untuk menunjang kegiatan pembelajaran

## 2. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas

Didalam meraih prestasi yang menggembirakan semua pihak, stake holder madrasah dituntut untuk senantiasa memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas, kekuatan seluruh komponen yang ada tanpa kecuali di mobilisasi pada tujuan kualitas yang telah ditetapkan dalam rencana strategi (renstra) yang matang.

Perencanaan yang matang menjadi awal kesuksesan, tetapi tidak gampang merasa puas terhadap kesuksesan yang diraih jauh lebih bernilai dari pada mensyukuri, sebab mempertahankan kualitas, lebih berat dari pada meraih apa yang belum pernah diraih.

Semua komponen madrasah memiliki keinginan yang sama yaitu meningkatkan mutu pendidikan supaya selalu lebih baik, dan berusaha meraih prestasi dibidang akademik maupun non akademik. Dengan bersama-sama meningkatkan kualitas yang ada maka madrasah akan turut memenuhi dan melebihi kualitas yang sudah ada. MA Mathalibul Huda telah memberikan bekal kepada lulusan dalam bidang akademik maupun non akademik yang lebih

dari cukup untuk jenjang pendidikan di atasnya. Terbukti dari hasil ujian nasional yang dari tahun ke tahun semakin meningkat

“Kami dari pihak madrasah berusaha memberikan bekal kepada siswa siswi baik dibidang akademik maupun non akademik dengan baik atau cukup melalui pembiasaan, karena jika terbiasa maka akan mudah untuk melakukan segala sesuatu. Pembinaan dan pembiasaan merupakan kunci dalam penanaman bekal kepada siswa siswi terutama bagi siswa siswi yang akan melanjutkan ke jenjang di atasnya. Dan alhamdulillah hasilnya juga kelihatan terbukti dengan hasil ujian yang dari tahun ke tahun semakin meningkat, hingga ditahun terakhir MA Mathalibul Huda mendapatkan peringkat sepuluh besar .” (Wawancara dengan Bapak Saifun Nasyir, M.PdI Kepala Madrasah)

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwasanya obsesi terhadap kualitas di MA Mathalibul Huda adalah dengan memberikan bekal berupa akademik maupun non akademik bagi siswa untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan Tinggi.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan selama penelitian dan dari hasil wawancara dengan lulusan MA Mathalibul Huda Mlonggo diketahui bahwa pihak lulusan merasa memiliki bekal yang sangatlah lebih dari cukup. Output MA Mathalibul Huda Mlonggo bisa diterima di Perguruan Tinggi Favorit dan prestasinya siap bersaing. Prestasi dari hasil ujian nasional madrasah ini juga semakin baik dari tahun ke tahun, yang semula sepuluh besar se-Kabupaten kemudian meningkat ke lima besar.

### 3. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan Keputusan

Sadar dengan sepenuh hati atas tugas mulia mengelola pendidikan yang berkualitas, keberanian yang besar oleh kepala madrasah dan stake holder lainnya dalam pengambilan keputusan melalui pendekatan ilmiah, merupakan

pemacu dalam meraih prestasi, sebab unsur ewuh-pekewuh akan mengganjal seluruh aktifitas peningkatan kualitas yang telah ditetapkan dalam renstra.

Dalam menjalankan lembaga yang menggunakan prinsip TQM, segala pengambilan keputusan menggunakan fakta yang ada. Dari hasil observasi penulis dan wawancara dengan kepala madrasah, MA Mathalibul Huda Mlonggo telah melakukan langkah-langkah yaitu; a) Telah membuat visi, misi, tujuan dan program. Hal ini penting untuk dijadikan acuan atau petunjuk pengembangan madrasah kedepan. b) pemimpin madrasah mengkomunikasikan hal tersebut pada rapat madrasah bersama yayasan. c) menanamkan pemahaman dan perilaku untuk selalu melakukan perbaikan dan meyakinkan bahwa lembaga MA Mathalibul Huda Mlonggo fokus melayani siswa sebagai pelanggan utama dan d) menumbuhkembangkan rasa kebersamaan, kekeluargaan, dan sikap disiplin, baik disiplin waktu, tindakan, kebersihan, beribadah dan belajar.

Pelaksanaan sistem manajemen yang dilakukan di madrasah ini berkonsentrasi pada pengelolaan dokumen, segala bentuk kegiatan dan perencanaan terdokumentasi dengan baik, sehingga mempermudah dalam melakukan evaluasi keefektifannya

#### 4. Memiliki komitmen jangka panjang

Menejemen yang rapi dan tertib menjadi suatu yang wajib di junjung tinggi oleh seluruh stake holder madrasah, hal ini dapat dimulai dari penataan gedung, sara penunjang proses belajar mengajar, komponen-komponen pembelajaran lainnya yang dirumuskan dalam bentuk program jangka panjang dan pendek, serta senantiasa dikawal dengan profesionalitas yang terkendali melalui pendekatan ilmiah, rasional dan akuntabel.

Pelatihan guru dalam upaya peningkatan profesionalisme, senantiasa ditingkatkan melalui musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), termasuk pelatihan lainnya yang mendukung proses belajar mengajar maupun melekat terhadap teknologi informasi dan komunikasi yang berkembang secara cepat.

Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah dan wakamad kurikulum, bahwasannya ada beberapa pihak di MA Mathalibul Huda Mlonggo yang tidak bisa berkomitmen jangka panjang untuk mendukung program atau pun aturan yang dibuat oleh madrasah. Yang pada akhirnya ada beberapa karyawan yang dikurangi jam mengajarnya karena guru tersebut juga memiliki tugas mengajar di madrasah lain dan akan menjadi penghambat dalam meningkatkan mutu pelayanan madrasah. Tentu saja pengurangan jam mengajar tersebut setelah melalui beberapa tahap dan kesempatan untuk berkomitmen dan loyal terhadap madrasah..

#### 5. Membangun kerjasama teamwork

Dalam membangun jaringan komunikasi antar madrasah dan kedinasan, dituntut adanya kerja tim yang solid, dalam hal ini fungsi Kelomok Kerja Kepala Madrasah Aliyah (KKKMA) menjadi solusi alternatif didalam membangun kebuntuan komunikasi.

Sedangkan pada jajaran dewan guru bentuk Musyawarah Guru Mata Pelajaran se-jenis (MGMP) pada masing-masing mata pelajaran sangat menunjang sekali didalam meningkatkan kemampuan guru terhadap kinerja yang profesional. Terlebih hal ini ketika pada tingkat penyusunan silabus akan menjadi momok, karena keterbatasan waktu dan kemampuan guru itu sendiri, fungsi kerja tim

dalam wadah MGMP ini akan mampu menjawab kebutuhan guru atas hal yang sifatnya teknis.

Berdasarkan hasil observasi selama penelitian, MA Mathalibul Huda Mlonggo ini sudah terjalin kerjasama yang sangat baik dalam rangka memajukan dan mengembangkan madrasah, peran komite yang sangat besar dalam memantau, membina dan memenuhi kebutuhan dari semua guru madrasah dalam hal sarana dan prasarana, semangat dan komitmen dalam bekerja, serta peran kepala madrasah yang memiliki kepribadian pemimpin yang sangat baik.

“ Bagi guru juga ada pembinaan tidak hanya dari madrasah saja tetapi juga melibatkan dari pihak luar, selain kepala madrasah juga melibatkan komite, pengawas yang diagendakan setiap satu semester sekali. Kurikulum dan pembelajaran sangat melibatkan dari pengawas madrasah karena lebih berpengalaman, pembinaan kepada guru setiap enam bulan sekali .” (Wawancara dengan Bapak Syaifun Nasir, M.PdI, Kepala Madrasah)

Berdasarkan hasil wawancara maka dapat diketahui bahwa peran serta komite dan Pengawas Pendidikan sangatlah besar dalam memajukan madrasah, tidak hanya itu pihak luarpun juga turut dilibatkan dalam pelaksanaan TQM dalam meningkatkan mutu pendidikan.

#### 6. Memperbaiki proses secara berkesinambungan

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memunculkan pemimpin baru, sadar atau tidak kemampuan seseorang ada keterbatasannya, dalam kaderisasi senior hendaknya senantiasa memotifasi juniornya untuk berkarir melebihi prestasi seniornya, sehingga perodesasi mutlak ditetapkan pada setiap satuan pendidikan.

Evaluasi atas segala kekurangan, kepincangan dan ketertinggalan diinventarisir untuk selanjutnya di rumuskan secara berkesinambungan alternatif solusi pemecahannya, dengan menitik-beratkan pada skala prioritas yang focus.

Perbaikan berkesinambungan merupakan hal yang penting bagi setiap lembaga. Perbaikan akan dicapai dengan kerjasama diantaranya yang ada didalamnya, dan berusaha mencari jalan keluar setiap persoalan yang muncul. Adapun prosedur yang dilakukan di MA Mathalibul Huda Mlonggo menurut penuturan Bapak Syaifun Nasir, M.Pd selaku kepala madrasah bahwa; 1) tanggung jawab terhadap perbaikan manajemen terletak kepada kepala madrasah, 2) setiap ditemukan ketidaksesuaian dilakukan penyelidikan untuk menemukan penyebabnya, 3) mengadakan rapat koordinasi untuk menetapkan tindakan yang diambil dan memastikan bahwa ketidaksesuaian tidak terulang kembali.

Dalam pelayanan mutu pendidikan, di MA Mathalibul Huda Mlonggo sudah dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional atau Undang-undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan selalu mengikuti regulasi peraturan yang ada.

Dalam penerapan hal yang baru dalam sebuah lembaga tentu memerlukan waktu untuk adaptasi dan bahkan ada yang tidak langsung bisa menerima, begitu pula dalam penerapan suatu sistem manajemen. Timbul dua pihak yang pro dan kontra, menerima TQM dan menolak TQM. Penolakan TQM dikarenakan adanya perubahan dalam manajemen, yaitu menyangkut

nilai-nilai yang sudah mapan, sedangkan yang pro tentu mengharapkan adanya suatu perubahan yang lebih baik.

#### 7. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan

Berkembangannya ilmu pengetahuan dan teknologi berjalan secepat kilat, hampir semua lini kehidupan terambah derasnya arus iptek. Guru sebagai ujung tombak pembelajaran anak, dituntut melek teknologi. Guru diberdayakan menguasai komputer lengkap dengan penguasaan teknologi internet. Amat sangat disayangkan jika seorang guru kalah informasi dengan peserta didiknya, bahkan merasa gumunan (Jawa) atas kecanggihan teknologi. Sekalipun guru lebih dulu belajar dengan anak muridnya tetapi perkembangan ilmu dan teknologi tidak ada beda dengan rentang waktu dulu dan sekarang sebab iptek berkembang sesuai berjalannya waktu dan kebutuhan manusia.

Hasil penggalan data,peneliti temukan program penningkatan mutu SDM Guru dan tenaga administrasi yang terekam dalam program kerja Madrasah bahwa Madrasah MA Mathalibul Huda Mlonggo membangun kerja sama dengan Perguruan Tinggi dan dengan Balai Diklat dengan agenda program Diklat ditempat tugas bagi guru dan tenaga administrasi yang dijadwalkan di akhir tahun pelajaran.

#### 8. Memberikan kebebasan yang terkendali

Stake holder yang melingkupi madrasah diberdayakan dalam koridor kebebasan yang terkendali, dan nilai-nilai demokrasi yang santun, serta potensi yang ada digali untuk di eksplorasi pada kinerja yang harmonis, menyangkut kesejahteraan guru, kepuasan layanan pengguna jasa pendidikan, iklim kerja



yang sejuk dan suasana proses belajar mengajar yang nyaman dan kondusif. Suasana yang demikian ini akan membawa dampak yang strategis dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan.

Kepercayaan pelanggan yang menyangkut unsur kebebasan terkendali ini menjadi point tersendiri dalam mempertahankan citra madrasah dan prestasi yang diraih selama ini. Terlebih keputusan-keputusan yang diambil melibatkan stake holder yang ada. Standar pelayanan minimal terhadap stake holder mengarah pada rumusan Badan Nasional Standar Pendidikan (BNSP)

9. Memiliki kesatuan tujuan

Kesatuan tujuan yang telah dirumuskan pada Visi, Misi dan tujuan yang telah ditetapkan, menjadi pijakan setiap komponen madrasah, semua warga Madrasah merasa memiliki dan mempunyai tanggung jawab serta keinginan yang kuat untuk melaksanakan visi, misi dan tujuan tersebut. Manajemen berbasis kualitas secara total mengarah pada upaya yang sinergis dan integral terhadap rumusan Visi, Misi, dan tujuan yang ditetapkan, dengan penuh sadar dan bertanggung jawab dilaknakan mulai tingkat kepala, staf, karyawan, guru, murid, wali murid, termasuk penjaga madrasah dan lingkungan sekitar.

10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Seluruh keterlibatan komponen madrasah merupakan suatu proses dalam mengikutsertakan staf, karyawan pada semua lefel organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah, keputusan akan menjadi lebih baik bila terdapat masukan dari semua pihak yang mempengaruhi keputusan tersebut, sedangkan pemberdayaan adalah keterlibatan karyawan yang benar-benar berarti, dengan senantiasa memperhatikan, mempertimbangkan, menindak

lanjuti masukan dan saran dari para staf karyawan selaku bagian yang tak terpisahkan dari institusi stake holder yang ada. Focus perhatian ini akan membawa dampak yang sistemik terhadap proses pembelajaran.

b. Monitoring implementasi TQM di MA Mathalibul Huda

Monitoring merupakan kegiatan mengamati dan memantau secara seksama kondisi/keadaan sehingga memperoleh informasi yang dapat dijadikan sebagai landasan dalam pengambilan keputusan. Monitoring dilaksanakan di MA Mathalibul Huda Mlonggo bertujuan untuk: mengetahui apakah pelaksanaan TQM sudah sesuai ketentuan; dan (2) membantu memecahkan masalah/hambatan dalam pelaksanaan TQM.

Data hasil wawancara tentang monitoring TQM di MA Mathalibul Huda mulai dari wakil kepala bidang kurikulum, kepala madrasah dan pengawas.

Wakil kepala madrasah bidang kurikulum menyatakan tentang kegiatan monitoring implementasi TQM sebagai berikut:

“...Monitoring TQM dilaksanakan secara berkala. Monitoring dibutuhkan karena untuk memonitor dan memastikan bahwa TQM telah telaksana sesuai rencana. Monitoring dilaksanakan oleh pengawas madrasah dan asesor, dan Balai Diklat .<sup>28</sup>

Pernyataan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum dikuatkan oleh kepala MA Mathalibul Huda, sebagai berikut.

“...Salah satu kegiatan dalam implementasi TQM adalah kegiatan monitoring. Kegiatan monitoring merupakan bentuk pengawasan. Monitoring bertujuan untuk memonitor kegiatan apakah TQM sudah sesuai dengan prosedur mulai perencanaan dan pelaksanaan, juklak dan juknisnya. Monitoring dilaksanakan oleh pejabat yang berwenang yakni: pengawas, asesor, LPMP, dan BNSP. Hal-hal yang dimonitoring

---

<sup>28</sup>Kaloka, Wawancara tentang Monitoring Implementasi TQM di MA Mathalibul Huda, tanggal 10 Maret 2021.

terkait dengan delapan standar yakni: standar isi, standar kelulusan, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan.”<sup>29</sup>

Pernyataan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan kepala MA Mathalibul Huda dikuatkan dan dibenarkan oleh Ketua Yayasan Mathalibul Huda Mlonggo, sebagai berikut.

“Dalam implementasi TQM agar berjalan baik berhasil guna dan berdaya guna maka perlu monitoring. Monitoring sebagai suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengawasi atau memantau proses pelaksanaan TQM. Sebagai ketua yayasan sudah menjadi tugas dan kewajiban untuk memonitor semua kegiatan penyelenggaraan pendidikan di madrasah terutama pada delapan standar pendidikan. Tetapi sekarang difokuskan pada empat hal yakni: mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah. Hal ini sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1005/P/2020 tentang Kriteria dan Perangkat Akreditasi Pendidikan Dasar dan Menengah.”<sup>30</sup>

Penuturan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum, kepala madrasah dan ketua yayasan, peneliti kuatkan dengan hasil observasi terhadap dokumen monitoring sebagai berikut.

- 1) Instrumen kegiatan monitoring TQM
- 2) Jadwal Monitoring TQM
- 3) Berita acara monitoring
- 4) Pelaporan hasil monitoring TQM.<sup>31</sup>

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa monitoring dilaksanakan sebagai bentuk pengawasan terhadap perencanaan, pelaksanaan

<sup>29</sup>Syaifun Nashir, Wawancara tentang Monitoring TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 15 Maret 2021.

<sup>30</sup>. H. Sugiwanto, M.M, Wawancara tentang monitoring TQM, tanggal 30 Maret 2021.

TQM. Monitoring dilakukan oleh pengawas, asesor, LPMP, dan BNSP. Hal yang dimonitoring menyangkut delapan standar nasional pendidikan yang difokuskan pada empat hal yakni mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah.

e. Evaluasi Implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo

Evaluasi dalam suatu kegiatan sangat penting. Evaluasi merupakan proses menggambarkan, memperoleh dan menyajikan informasi yang berguna untuk menilai alternatif keputusan. Evaluasi bertujuan menilai suatu kegiatan yang berfungsi untuk mendiagnosis kelebihan dan kelemahan yang berguna untuk perbaikan sistem. Evaluasi di sini yang dimaksudkan adalah penilaian terhadap berhasil dan tidaknya dalam kegiatan perencanaan sampai pada pelaksanaan TQM di MA Mathalibul Huda, yang petikan hasil wawancaranya dijelaskan sebagai berikut.

Petikan hasil wawancara tentang evaluasi pelaksanaan TQM dengan wakil kepala bidang kurikulum, penuturannya sebagai berikut.

“...Evaluasi dalam kegiatan TQM berfungsi untuk refleksi atas keterlaksanaan kegiatan mulai dari perencanaan, perorganisasian, pelaksanaan, sampai pada monitoring. Evaluasi dalam TQM di MA Mathalibul Huda sebenarnya menyangkut delapan standar nasional pendidikan mulai dari standar isi, standar kelulusan, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan.”<sup>32</sup>

Penuturan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum tersebut, menunjukkan bahwa MA Mathalibul Huda telah melaksanakan evaluasi TQM

---

<sup>31</sup>Hasil Observasi peneliti pada tanggal 15 Maret 2021.

<sup>32</sup>Kaloka, Wawancara tentang Evaluasi TQM di MA Mathalibul Huda, tanggal 10 Maret 2021.

sesuai dengan standar mutu pendidikan yang dikembangkan oleh madrasah. Evaluasi standar isi menyangkut: kerangka dasar dan struktur kurikulum mulai dari muatan nasional, muatan lokal, muatan keagamaan, intrakurikuler, ekstrakurikuler, beban belajar, kalender pendidikan/akademik. Standar kelulusan yang dievaluasi meliputi kompetensi sikap, pengetahuan dan keterampilan siswa. Standar proses yang dievaluasi meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian proses pembelajaran.

Standar penilaian pendidikan yang dievaluasi yaitu: prosedur yang meliputi: perumusan tujuan penilaian, pemilihan dan/atau pengembangan instrumen penilaian, pelaksanaan penilaian, pengolahan hasil penilaian, dan pelaporan hasil penilaian baik formatif maupun sumatif. Standar tenaga kependidikan yang dievaluasi menyangkut kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional serta kinerja guru dan tenaga kependidikan/ tata usaha. Standar sarana dan prasarana yang dievaluasi adalah ketersediaan alat dan perlengkapan untuk mendukung kinerja pembelajaran dengan kriteria, keamanan, kesehatan, dan keselamatan, ramah terhadap penyandang disabilitas, dan ramah terhadap kelestarian lingkungan

Standar pengelolaan yang dievaluasi terkait dengan perencanaan, pelaksanaan, penyelenggaraan pendidikan di madrasah, mulai dari program kerja jangka pendek dan menengah, dan sumber daya pendidikan dan kualitas serta proses hasil belajar siswa. Standar pembiayaan yang dievaluasi adalah biaya investasi dan operasional pendidikan. Biaya investasi meliputi: investasi lahan, penyediaan sarana dan prasarana, penyediaan dan pengembangan sumber daya manusia, modal kerja tetap, modal sosial (dana partisipasi/ sumbangan/ donasi

dari wali murid dan masyarakat, dan perusahaan). Biaya operasional pendidikan yang meliputi biaya personalia, nonpersonalia.

Penuturan senada tentang evaluasi TQM disampaikan oleh kepala MA Mathalibul Huda sebagai berikut.

“...Evaluasi bertujuan untuk mengetahui keberhasilan dan ketidakberhasilan dari pengimplementasian TQM di MA Mathalibul Huda tersebut. Sasaran evaluasi ditujukan kepada semua komponen dari setiap tahapan kegiatan mulai dari: tahap perencanaan (pembentukan tim, analisis kebutuhan standar, pengumpulan informasi dan identifikasi alternatif, perumusan standar) pelaksanaan dan monitoring (perumusan rencana dan jadwal, penetapan rencana, penunjukkan penanggung jawab TQM, pengesahan dokumen mutu, penyusunan kompetensi mutu lulusan, mutu proses pembelajaran, mutu guru, manajemen madrasah, penyiapan audit mutu, pemantauan pelaksanaan audit mutu, mengadakan evaluasi diri madrasah, pembentukan tim evaluasi, pengesahan dan pelaporan.”<sup>33</sup>

Penuturan tentang evaluasi TQM yang disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan kepala madrasah dibenarkan dan dikuatkan oleh Ketua Yayasan Mathalibul Huda Mlonggo, sebagai berikut.

“...Ketua yayasan sebagai sebagai penanggung jawab penuh terhadap satuan pendidikan , berupaya untuk melakukan pengawasan, pemantauan, pembinaan dan pengevaluasian terhadap mutu pendidikan di madrasah. Terkait dengan evaluasi TQM mengacu pada Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1005/P/2020 tentang Kriteria dan Perangkat Akreditasi Pendidikan Dasar dan Menengah tentang manajemen sekolah/ madrasah. Di dalam keputusan menteri tersebut terdapat instrumen yang mengatur evaluasi tentang mutu pendidikan yakni: mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah, sehingga yang di evaluasi ya menyangkut keempat standar mutu tersebut, yang sebelumnya delapan standar nasional pendidikan.”<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup>Syaifun Nashir, Wawancara tentang Evaluasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 15 Maret 2021.

<sup>34</sup>Khodori, Wawancara tentang evaluasi TQM, tanggal 30 Maret 2021.

Penuturan dari ketua yayasan tersebut, menunjukkan bahwa evaluasi TQM mengacu pada IASP (Instrumen Akreditasi Standar Pendidikan) yang difokuskan pada empat standar yaitu: mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah. Mutu lulusan yang dievaluasi menyangkut: perilaku kedisiplinan, religius, tangguh, dan perundungan/bully di madrasah, keterampilan siswa dan berpikir kritis, prestasi siswa, dan kepuasan pemangku kepentingan. Proses pembelajaran yang dievaluasi menyangkut: penilaian proses, pembiasaan literasi, suasana belajar, dan sarana prasarana belajar. Mutu guru yang dievaluasi menyangkut dengan kualifikasi, dan kinerja guru dalam pembelajaran (RPP, evaluasi diri, keterampilan guru dalam penguasaan metode, strategi, TIK) dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan.

Hasil wawancara tentang evaluasi implementasi TQM peneliti kuatkan dengan beberapa dokumen, antara lain:

- a) Instrumen Penilaian Akreditasi
- b) PKG dan PKKS
- c) Raport Mutu.<sup>35</sup>

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa evaluasi merupakan penilaian atas keberhasilan dan ketidakberhasilan dalam dalam pengimplementasian TQM, mulai dari perencanaan dan pelaksanaannya.

f. Pelaporan implementasi TQM MA Mathalibul Huda Mlonggo

Pelaporan sebagai salah satu bentuk akuntabilitas atau pertanggungjawaban atas keterlaksanaan dari implementasi TQM. Laporan tersebut, disampaikan kepada pihak-pihak yang terkait yaitu: kepala madrasah,

Komite, Ketua Yayasan,. Petikan hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, kepala madpengawas, pembina OSIS, wakil kepala bidang kesiswaan disajikan sebagai berikut.

Penuturan dari wakil bidang kesiswaan tentang pelaporan TQM, sebagai berikut.

“...Pelaporan kegiatan TQM bertujuan untuk melaporkan seluruh kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, perorganisasian, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi. Pelaporan diberikan kepada pemangku kepentingan yaitu: kepala madrasah, orang tua/ wali murid, pengawas, kantor kementerian agama, dan BNSP.<sup>36</sup>

Penuturan senada tentang pelaporan TQM disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum, sebagai berikut.

“.....Pelaporan merupakan suatu proses pendokumentasian dari kegiatan TQM. Laporan sebagai bentuk pertanggungjawaban dari penanggung jawab tim TQM kepada pimpinan lembaga (kepala madrasah, yayasan) dan pemangku kepentingan lainnya yaitu orang tua/ wali murid, komite, pengawas madrasah, dan kantor kementerian agama. Laporan TQM berupa audit mutu yang mencakup delapan standar pendidikan mulai dari standar isi, standar kelulusan, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan.”<sup>37</sup>

Penuturan dari wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, dan kurikulum dibenarkan dan dikuatkan kepala MA Mathalibul Huda, sebagai berikut.

“...Laporan hasil implementasi TQM dilaksanakan setelah dilaksanakan monitoring dan evaluasi diri, audit mutu, masukan stakeholders, dan analisis temuan benchmarking, dan rekomendasi mutu. Laporan kemudian ditandatangani oleh ketua tim dan disahkan kepala madrasah, diketahui oleh komite dan rekomendasi pengawas, dan kepala kantor kementerian agama Kabupaten Jepara. Laporan TQM kemudian disampaikan kepada pihak-pihak pemangku kepentingan terkait dengan MA Mathalibul Huda, antara lain: kepala madrasah, ketua yayasan,

---

<sup>35</sup> Hasil Observasi peneliti pada tanggal 15 Maret 2021.

<sup>36</sup> Rully Setianto, Wawancara tentang Pelaporan TQM di MA Mathalibul Huda, tanggal 5 Maret 2021.

<sup>37</sup> Kaloka, Wawancara tentang Pelaporan TQM di MA Mathalibul Huda, tanggal 10 Maret 2021.



orang tua/ wali murid melalui komite, pengawas madrasah, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Jawa Tengah, LPMP, dan kantor Kementerian Agama. Laporan ini dimaksudkan untuk memberikan laporan mengenai temuan-temuan yang diperoleh dari selama pengimplementasian TQM terkait dengan delapan standar yang difokuskan pada mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah.”<sup>38</sup>

Penuturan dari para informan, peneliti perkuat dengan hasil observasi dokumen pelaporan TQM MA Mathalibul Huda Mlonggo dalam bentuk tertulis/ hard copy dan soft copy.

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa pelaporan merupakan bentuk pertanggung jawaban dari pelaksanaan/ penyelenggaraan kegiatan TQM yang telah dilaksanakan oleh lembaga kepada pemangku kepentingan yakni: kepala madrasah, yayasan dan dinas/instansi terkait pengawas, dan kantor kementerian agama.

g. Tindak lanjut implementasi TQM di MA Mathalibul Huda

Tindak lanjut merupakan bagian dari fungsi manajemen. Langkah-langkah tindak lanjut perlu dilakukan setelah pelaksanaan monitoring dan evaluasi. Pelaporan pelaksanaan TQM harus dapat memberikan masukan bagi peningkatan kualitas pelaksanaannya. Oleh sebab itu, perlu dilakukan analisis terhadap setiap komponen kegiatan dan hubungan timbal balik dengan komponen lainnya sehingga dapat ditemukan gagasan-gagasan atau pemikiran yang progresif dalam pelaksanaan TQM di masa yang akan datang.

Petikan hasil wawancara tentang tindak lanjut mengenai implementasi TQM di MA Mathalibul Huda dengan wakil kepala bidang kurikulum, disajikan sebagai berikut.

“...Tindak lanjut merupakan tindakan refleksi atas ketidakberhasilan suatu program yang dilaksanakan pengimplementasian TQM. Dari hasil

---

<sup>38</sup>Syaifun Nashir, Wawancara tentang Pelaporan TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 15 Maret 2021.

pelaporan ada beberapa kendala yang harus ditindaklanjuti yaitu: kurangnya komitmen, keterbatasan sumber daya, keterbatasan waktu, biaya, sarana dan prasarana dan sebagainya.<sup>39</sup>

Penuturan senada tentang tindak lanjut pengimplementasian TQM disampaikan oleh kepala MA Mathalibul Huda, sebagai berikut.

“....Tindak lanjut merupakan tindakan lanjutan dari kegiatan monitoring evaluasi, dan pelaporan. Dari kegiatan tersebut para evaluator (kepala madrasah, dan pengawas) telah memberikan refleksi dan rekomendasi/saran. Saran-saran perbaikan tersebut kemudian ditindaklanjuti dalam kegiatan nyata. Ada beberapa saran yang disampaikan untuk perbaikan dalam implementasi TQM berdasarkan raport mutu yang belum menuju NSP atau bintang lima dan empat untuk melakukan perbaikan mutu.”<sup>40</sup>

Penuturan tentang tindak lanjut dari implementasi TQM dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan kepala madrasah dikuatkan oleh ketua yayasan MA Mathalibul Huda, sebagai berikut.

“....Tindak lanjut merupakan rangkaian dari proses kegiatan manajemen setelah monitoring, evaluasi, dan pelaporan. Tindak lanjut merupakan upaya untuk menindaklanjuti dari hasil temuan-temuan, refleksi dan saran-saran dari para pengawas. Dari beberapa temuan dan saran-saran yang masuk baik dari lisan maupun tulisan yang menyangkut mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru, dan manajemen madrasah. Mutu lulusan perlu ditingkatkan terutama sikap siswa (disiplin, religius dan tanggung jawab), mutu guru ditingkatkan baik kuantitas maupun kualitasnya serta kompetensi dan profesionalitasnya. Manajemen madrasah dengan meningkatkan standar pengelolaan serta menjalankan MBM (Manajemen Berbasis Madrasah) secara efektif dan efisien”<sup>41</sup>

Hasil wawancara tersebut, peneliti kuatkan dengan observasi dokumen tentang tindak lanjut yaitu:

---

<sup>39</sup>Rully Setianto, Wawancara tentang Tindak Lanjut TQM di MA Mathalibul Huda, tanggal 5 Maret 2021.

<sup>40</sup>Syaifun Nashir, Wawancara tentang Tindak Lanjut TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 15 Maret 2021.

- 1) Raport mutu
- 2) Rencana Tindak Lanjut .<sup>42</sup>

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa proses implementasi TQM di MA Mathalibul Huda meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut. Perencanaan meliputi kegiatan pembentukan tim, persiapan sosialisasi, penyusunan dokumen standar mutu, pelatihan audit standar mutu, *launcing* standar mutu, dan pelatihan audit internal standar mutu. Pengorganisasian yaitu mengkoordinasikan dengan pihak-pihak yang terkait sesuai dengan struktur dan *job discription* mulai dari ketua tim TQM, kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, Humas, guru, komite, pengawas, tenaga kependidikan/tata usaha dan siswa. Pelaksanaan TQM difokuskan pada standar mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah serta berpegang pada prinsip-prinsip yang telah ditentukan. Evaluasi merupakan penilaian atas keberhasilan dan ketidakberhasilan dalam dalam pengimplementasian TQM, mulai dari perencanaan dan pelaksanaannya. Monitoring merupakan pengamatan langsung atas penyelenggaraan TQM. Pelaporan merupakan kegiatan mempertanggungjawabkan pelaksanaan TQM kepada pemangku kepentingan. Tindaklanjut merupakan repleksi atas kelebihan dan kelemahan dalam pelaksanaan TQM.

---

<sup>41</sup>Sugiwanto, Wawancara tentang Tindak Lanjut TQM, di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 27 Maret 2021.

## 2. Faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan dalam mengimplementasikan TQM tidak terlepas adanya faktor-faktor yang mempengaruhi. Faktor tersebut terdiri dari faktor pendukung dan faktor penghambat. Kedua faktor tersebut diuraikan sebagai berikut.

### a. Faktor pendukung dalam implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara

Dalam konteks manajemen terdapat komponen sistem manajemen. Komponen sistem manajemen adalah suatu alat yang menjadi faktor pendukung dalam kelancaran implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo.

Petikan hasil wawancara tentang faktor pendukung implementasi TQM di MA Mathalibul Huda dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum disajikan sebagai berikut.

“....Keberhasilan implementasi TQM tidak terlepas dari daya pendukung. Faktor pendukung implementasi TQM meliputi: sumber daya pendidikan yang dilibatkan dalam TQM (kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikan, siswa, komite, yayasan, pengawas dan instansi terkait), pola kepemimpinan yang demokratis di MA Mathalibul Huda, adanya ikatan yang kuat antara siswa, guru, karyawan, yayasan dan alumni, sarana dan prasarana, dukungan lingkungan masyarakat sekitar, dukungan pengurus yayasan dan sumber daya pendidikan.”<sup>43</sup>

Penuturan dari wakil kepala bidang kurikulum tersebut, menunjukkan faktor pendukung pelaksanaan TQM meliputi: (1) pola kepemimpinan yang demokratis di MA Mathalibul Huda dengan mengkombinasikan sistem kepemimpinan pesantren dan modern sehingga memunculkan kepemimpinan yang

---

<sup>42</sup>Hasil Observasi peneliti pada tanggal 15 Maret 2021.

demokratis aspiratif, inovatif. Hal ini tercermin pada setiap pengambilan keputusan di madrasah yang senantiasa melibatkan semua komponen dengan mengedepankan nilai-nilai dan azas musyawarah mufakat; (2) adanya ikatan yang kuat antara siswa, guru, karyawan, yayasan dan alumni ditandai dengan jalinan komunikasi yang familier antar siswa, guru, karyawan, yayasan dan alumni dengan prinsip mengedepankan nilai-nilai ukhuwah dan kasih sayang antar komponen, guna mewujudkan lingkungan madrasah yang harmonis, sejuk, nyaman dan damai dalam bingkai nuansa Islami; (3) sarana dan prasarana yang cukup memadai untuk kelancaran proses belajar mengajar seperti: ruang kelas, laboratorium Komputer, Bahasa, IPA, Alat peraga olah raga, MCK, musholla, kantin, koperasi dan perpustakaan. Dukungan lingkungan masyarakat sekitar yang diwujudkan dalam bentuk partisipasi donasi dan penciptaan lingkungan yang aman dan nyaman. Dukungan pengurus yayasan terhadap kebijakan- kebijakan yang berkaitan dengan komitmen dan peningkatan mutu pelayanan madrasah. Sumber daya pendidikan yang dapat dibina, diberikan pelatihan-pelatihan atau pemberdayaan lainnya, untuk meningkatkan mutu layanan.

Penuturan senada tentang faktor pendukung pengimplementasian TQM disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, sebagai berikut.

“...faktor pendukung dalam implementasi TQM ada internal dan eksternal. Faktor internal berasal dari lembaga dan eksternal dari luar lembaga. Faktor dari lembaga yaitu: (1) kepemimpinan madrasah yang kreatif, aspiratif dan visioner; (2) kerjasama tim; (3) potensi sumber daya pendidikan; (4) sarana dan prasarana yang dimiliki madrasah; (5) inteks siswa. Faktor eksternal yaitu: (1) partisipasi masyarakat lingkungan

---

<sup>43</sup>Kaloka, Wawancara tentang Faktor Pendukung Implementasi TQM di MA Mathalibul Huda, tanggal 10 Maret 2021.

sekitar; (2) dukungan dari wali murid baik secara material maupun spiritual; (3) pembinaan dari pengawas dan kementerian agama; (4) BNSP.<sup>44</sup>

Penuturan dari wakil kepala bidang kurikulum dan wakil kepala bidang kesiswaan dibenarkan dan dikuatkan oleh kepala MA Mathalibul Huda Jepara, disajikan sebagai berikut.

“...faktor pendukung implementasi TQM di MA Mathalibul Huda pada dasarnya ada dua yaitu: intern dan ekstern. Faktor pendukung internal berasal dari dalam lembaga yaitu: sumber daya pendidikan yang ada (guru dan tenaga kependidikan), kepemimpinan yang efektif, komitmen dan kerjasama antara yayasan, kepala madrasah, komite madrasah, sarana dan prasarana (buku petunjuk teknis/ juknis, petunjuk pelaksanaan/ juklak dan nonteknis), dana/ pembiayaan yang dimiliki oleh lembaga). Faktor dari luar yaitu partisipasi dari masyarakat dan dunia usaha, serta pemangku kepentingan dan kebijakan pemerintah (kurikulum, peraturan perundang-undangan yang mengatur penyelenggaraan TQM di madrasah).”<sup>45</sup>

Berpijak dari penuturan ketiga informan di atas, dapat dipahami bahwa faktor pendukung dari implementasi TQM intern dan ekstern. Intern berasal dari dalam lembaga itu sendiri yang meliputi: sumber daya pendidikan, kepemimpinan yang efektif, sarana dan prasarana, pembiayaan. Faktor ekster berasal dari luar yaitu partisipasi dari masyarakat dan dunia usaha, serta pemangku kepentingan (pengawas, asesor, kementerian agama, LPMP, BNSP) dan kebijakan pemerintah (kurikulum, peraturan perundang-undangan yang mengatur penyelenggaraan TQM di madrasah).

#### b. Faktor Penghambat dalam implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara

<sup>44</sup>Rully Setianto, Wawancara tentang Perencanaan Implementasi TQM di MA Mathalibul Huda, tanggal 5 Maret 2021.

<sup>45</sup>Syaifun Nashir, Wawancara tentang Faktor Pendukung Implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 15 Maret 2021.

Dalam mengimplementasikan TQM dihadapkan pada berbagai hambatan. Hal ini berpijak dari hasil petikan wawancara dengan wakil kepala bidang kurikulum MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, sebagai berikut.

“....pengimplementasian TQM di MA Mathalibul Huda yaitu: belum adanya kebersamaan sikap terhadap kualitas, perbedaan status sosial, komitmen dari manajemen terhadap peningkatan kualitas (TQM) masih kurang, minimnya pendidikan dan pelatihan berkelanjutan, keterbatasan sumber daya, lembaga masih lemah dalam membangun *learning organization*/ masyarakat pembelajar yang mampu memberikan dampak kualitas, dan keterbatasan sarana dan prasarana serta dana.”<sup>46</sup>

Penuturan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum menunjukkan masih ada kelemahan dalam pengimplementasian TQM yaitu: kebersamaan sikap dari lembaga/ yayasan, kepala madrasah dan guru terhadap TQM karena disebabkan oleh latar belakang yang berbeda. Perbedaan status sosial dari tenaga kependidikan yang ada di MA Mathalibul Huda baik dilihat dari tingkat pendidikan ada yang pendidikan pondok pesantren, SLTA, D3, S1 dan S2. Di lihat status guru ada yang PNS, guru yayasan dan honorer. Tingkat penghasilan/ pendapatan guru ada yang sudah bersertifikasi pendidikan dan ada yang belum. Perbedaan status sosial ini juga berpengaruh terhadap komitmen guru dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang ada di MA. Pendidikan dan pelatihan bagi guru MA Mathalibul Huda masih kurang baik melalui workshop, dan IHT sehingga kompetensi dan profesionalisme guru masih belum memuaskan. Sumber daya guru masih belum memadai karena masih ada guru yang mengajar tidak sesuai dengan jurusannya serta penguasaan TIK. Organisasi pembelajaran masih kurang karena adanya kendala Covid-19, sehingga madrasah memiliki kesulitan dalam membangun organisasi pebelajar baik individu maupun kelompok. Keterbatasan sarana dan

prasarana yang dimiliki oleh madrasah seperti: komputer, jaringan internet, penggunaan aplikasi pembelajaran (*google classroom, google form, zoom* dan sebagainya), sarana multimedia, laboratorium dan sebagainya. Keterbatasan dana karena selama ini dana yang digunakan untuk operasional mengandalkan pada dana BOS dari pemerintah.

Penuturan senada tentang faktor penghambat dalam pengimplementasian TQM disampaikan kepala MA Mathalibul Huda, sebagai berikut.

“...Implementasi TQM di MA Mathalibul Huda masih dihadapkan pada beberapa hambatan yaitu: layanan pendidikan belum sepenuhnya fokus pada pelanggan, sumber daya tenaga kependidikan, proses belajar mengajar, struktur organisasi yang belum sesuai dengan kebutuhan TQM, ketidaktepatan dalam mengadopsi prinsip-prinsip TQM, pemberdayaan dan kerjasama teamwork masih kurang.<sup>47</sup>”

Penuturan dari kepala MA Mathalibul Huda tersebut, memberikan petunjuk bahwa masih ada hambatan dalam pengimplementasian TQM, yaitu: layanan pendidikan belum sepenuhnya terfokus pada pelanggan artinya jasa pendidikan yang diberikan baik internal maupun eksternal belum sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan, masih sebatas promosi dalam bentuk spanduk. Sumber daya tenaga kependidikan masih terbatas baik secara kuantitas maupun kualitasnya. Sumber daya yang dimiliki untuk tenaga pengajar dari 48 guru, hanya 15 guru yang berijazah S1 + Akta IV, sedang yang 3 guru berijazah S1 tetapi belum ber-Akta IV, lalu berijazah D3 4 guru dan D2 2 guru, serta 23 guru masih berijazah SLTA. Proses belajar mengajar masih ada hambatan terutama fasilitas, jaringan internet, ruang praktek komputer baru 20 unit sehingga belum memadai. Struktur

---

<sup>46</sup>Kaloka, Wawancara tentang Faktor Penghambat Implementasi TQM di MA Mathalibul Huda, tanggal 10 Maret 2021.



organisasi belum sesuai dengan kebutuhan TQM, karena karena belum ada tim penjamin mutu, auditor internal dan eksternal yang dimiliki madrasah. Prinsip-prinsip TQM belum dijalankan secara optimal mulai dari fokus pada pelanggan (peserta didik), obsesi dan komitmen yang tinggi terhadap mutu; kepemimpinan dan kerja sama tim, keterlibatan total dan pemberdayaan, pendidikan dan pelatihan; pengukuran dan penilaian, pengambilan keputusan berdasarkan fakta, kebebasan terkendali, kesatuan tujuan; dan perbaikan berkesinambungan.

Penuturan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum dibenarkan dan dikuatkan oleh ketua Yayasan MA Mathalibul Huda bahwa hambatan dalam pengimplementasian TQM, sebagai berikut

“...Dalam mengimplementasikan TQM di MA Mathalibul Huda masih ada hambatan yang disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor penghambat yang berasal dari lembaga, yaitu: komitmen dari yayasan, kepala madrasah, guru, dan tenaga pendidikan yang ada di MA Mathalibul Huda masih kurang baik mutu lulusan, mutu proses, mutu guru dan manajemen madrasah. Faktor eksternal berasal dari luar lembaga yaitu: pelibatan masyarakat dan pemangku kepentingan (pengawas, kantor kementerian agama, asesor, Balai Diklat) belum optimal masih bersifat formalitas dan serimonial, hanya ketika akan ada akreditasi saja pembinaan baru dioptimalkan, artinya masih belum bersifat kontinuitas hanya untuk waktu-waktu tertentu saja dan pesaing dari lembaga pendidikan yang sederajat (SMA, SMK, dan MA) yang ada di wilayah sekitar MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara.”<sup>48</sup>

Penuturan dari ketua yayasan tersebut menunjukkan bahwa faktor yang menjadi penghambat pengimplementasian TQM disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal berasal dari lembaga dan eksternal dari luar lembaga. Faktor internal disebabkan komitmen dari yayasan, kepala madrasah, guru, dan tenaga pendidikan yang ada di MA Mathalibul Huda masih kurang

---

<sup>47</sup>Syaifun Nashir, Wawancara tentang Faktor Penghambat Implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 15 Maret 2021.

baik, mutu lulusan, mutu proses, mutu guru dan manajemen madrasah. Hal ini terbukti dari proses pembelajaran di masa pandemi Covid-19 lembaga terkendala karena jaringan internet, keterbatasan sarana dan prasarana TIK, kemampuan guru dalam penguasaan TIK masih bervariasi terutama untuk aplikasi pembelajaran Daring google classroom, google meeting, google form, dan zoom meeting. Faktor eksternal yang berasal dari luar yaitu masih belum optimalnya lembaga melibatkan pemangku lainnya seperti: pelibatan masyarakat sekitar, perusahaan/ dunia usaha, pembinaan dan kontrol mutu dari pemangku kepentingan seperti: pengawas, asesor, LPMP dan BNSP di MA Mathalibul Huda.

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa faktor penghambat dari implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal yang berasal dari dalam lembaga dan eksternal dari luar lembaga. Hambatan yang disebabkan dari faktor internal yaitu masih kurang optimalnya komitmen dari yayasan, kepala madrasah, guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan mulai dari mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah. Hambatan yang disebabkan oleh faktor eksternal dari luar lembaga yakni pelibatan masyarakat dan dunia usaha serta pembinaan dan kontrol dari pemangku kepentingan mulai dari pengawas, asesor, LPMP dan BNSP di MA Mathalibul Huda Mloggo masih belum optimal.

---

<sup>48</sup>Sugiwanto, Wawancara tentang Faktor Penghambat Implementasi TQM, tanggal 27 Maret 2021.

### 3. Hasil Implementasi nilai-nilai TQM dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Mathalibul Huda Mlonggo TP. 2020/2021

#### a. Hasil peningkatan mutu pendidikan

Hasil peningkatan mutu pendidikan melalui implementasi TQM di MA Mathalibul Huda secara umum menjadi meningkat mulai dari mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah. Petikan hasil wawancara tentang peningkatan mutu pendidikan di MA Mathalibul Huda disajikan sebagai berikut.

Petikan hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum tentang hasil peningkatan mutu pendidikan melalui TQM di MA Mathalibul Huda, disajikan sebagai berikut.

“...Implementasi TQM mampu membawa dampak bagi peningkatan mutu pendidikan di MA Mathalibul Huda mulai dari mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah. Terkait dengan peningkatan mutu lulusan MA Mathalibul Huda dapat dilihat dari: (1) rata-rata nilai UN yang diperoleh siswa di tiga tahun terakhir tahun 2018 rata-rata 80,20, tahun 2019 naik menjadi 82,58, dan tahun 2020 naik menjadi 83,30, dan ANBK tahun 2021 belum diketahui karena belum dilaksanakan; (2) peningkatan sikap kedisiplinan siswa dalam mengikuti pembelajaran Daring di masa pandemi Covid 19, sikap dan perilaku siswa dalam berpakaian Islami. Sikap religius siswa mengalami peningkatan ditandai dengan proses pembelajaran yang diawali dari doa dan diakhir pembelajaran *Daring* juga ditutup dengan doa, tanggung jawab siswa semakin meningkat ditandai dengan ketepatan siswa dalam mengumpulkan tugas-tugas yang diberikan siswa; (3) peningkatan kemampuan berpikir siswa revolusi 4.0 dan kemampuan dalam menggunakan berbagai aplikasi untuk pembelajaran dari mulai dari google classroom, goggle meet, microshoft time, dan video pembelajaran daring, berdiskusi lewat *daring* dan mengumpulkan berbagai tugas dengan memanfaatkan LMS dari madrasah; serta (4) meningkatnya meningkatkan prestasi akademik dan non akademik. Prestasi akademik yang dicapai oleh siswa yakni berbagai perlombaan yang menyangkut akademik seperti: OSN (Olympiade Sekolah Nasional) (IPA, Matematika, IPS), KIR (Karya Ilmiah Remaja), MAPSI (Mata Pelajaran Pendidikan Agama dan Pendidikan Seni Islami). Nonakademik seperti: OOSN (Olympiade Olahraga Siswa Nasional), POPDA (Pekan

Olahraga Pelajar Daerah), sepak takraw, bulu tangkis, pencak silat futsal, kepramukaan, seni (paduan suara, rebana, qiro'ah).<sup>49</sup>

Penuturan senada tentang hasil peningkatan mutu pendidikan melalui TQM di MA Mathalibul Huda, disampaikan oleh guru Fisika, sebagai berikut.

“...Hasil dari implementasi TQM tentang proses pembelajaran dan mutu guru. Proses pembelajaran menjadi meningkat dilihat dari: (1) tingkat berpikir kritis guru dan siswa meningkat dengan membudayakan berpikir HOTS dan revolusi 4.0; (2) kemampuan guru dalam melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar telah sistematis mencakup tiga ranah yaitu: pengetahuan/ kognitif, afektif/ sikap, dan keterampilan/ psikomotorik; (3) program pengayaan dan remedial teaching bagi siswa yang mengalami kesulitan belajar yang belum tuntas KKMnya; (4) penciptaan student welbeing; (5) meningkatnya budaya literasi dan numerasi dikalangan guru dan siswa; (6) terciptanya budaya bersih, aman dan nyaman; (7) meningkatnya sarana dan prasarana pendukung yang mampu meningkatkan proses belajar mengajar seperti: jaringan internet, laboratorium bahasa, komputer, kimia dan sebagainya. Peningkatan mutu guru mulai dari: (1) kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional; (2) Kualifikasi guru semakin meningkat karena madrasah memberikan kesempatan guru untuk meningkatkan kualifikasi pendidikannya dari yang belum sarjana (SLTA, D3) melanjutkan S1, dan yang sudah S1 melanjutkan S2; (3) Guru diberikan pelatihan baik yang diadakan sendiri oleh madrasah dalam bentuk workshop, IHT, seminar, FGD diutamakan terkait dengan kinerja guru dalam pembelajaran seperti: membuat perangkat pembelajaran Daring (RPP Daring, Penilaian Daring, membuat video pembelajaran, menggunakan aplikasi pembelajaran Daring (google classroom, google form, google meet, google master dan lain-lain); (4) Guru meningkatkan motivasi berprestasinya ditandai dengan banyaknya guru yang mengikuti lomba-lomba guru berprestasi; (5) meningkatnya kesejahteraan guru dengan adanya sertifikasi guru, dan sebagainya.<sup>50</sup>

Penuturan tentang hasil peningkatan mutu pendidikan melalui TQM di MA Mathalibul Huda dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan guru dibenarkan dan dikuatkan oleh kepala MA Mathalibul Huda, disajikan sebagai berikut.

---

<sup>49</sup>Kaloka, Wawancara tentang Hasil Implementasi TQM di MA Mathalibul Huda, tanggal 10 Maret 2021.

“....Hasil yang dicapai dari implementasi TQM di MA Mathalibul Huda salah satunya adalah meningkatnya manajemen madrasah. Manajemen madrasah telah dikelola sesuai standar pengelolaan dengan menerapkan MBM (Manajemen Berbasis Madrasah) yang lingkungannya meliputi: manajemen peserta didik, manajemen personil madrasah (tenaga kependidikan), manajemen kurikulum, manajemen sarana dan prasarana, manajemen ketatalaksana pendidikan, manajemen pembiayaan atau manajemen anggaran, manajemen kelembagaan pendidikan, dan manajemen hubungan masyarakat atau komunikasi pendidikan.”<sup>51</sup>

Berpijak dari penuturan ketiga informan di atas, dapat dipahami bahwa hasil peningkatan mutu pendidikan setelah diimplementasikannya TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo pada tahun pelajaran 2020/2021 yaitu: meningkatnya mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah. Mutu lulusan mampu meningkatkan prestasi akademik maupun akademik siswa. Proses pembelajaran mampu meningkatkan tingkat berpikir kritis guru dan siswa, penilaian proses pengayaan dan remedial, penciptaan *students welbeing*, meningkatnya budaya literasi dan numerasi, meningkatkannya sarana dan prasarana untuk pembelajaran *daring* di masa pandemi covid-19 seperti: jaringan internet dan aplikasinya. Mutu guru terjadi peningkatan kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, kualifikasi akademik, peningkatan kinerja guru setelah mendapatkan, guru meningkat prestasi dan kesejahteraannya. Manajemen madrasah dikelola dengan baik sesuai dengan MBM sehingga efektif dan efisien.

## 2. Hasil Implementasi nilai-nilai TQM

### a. Fokus pada pelanggan

<sup>50</sup>Retno Indah, Wawancara tentang Hasil Implementasi TQM di Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 25 Maret 2021.

<sup>51</sup>Syaifun Nashir, Wawancara tentang Hasil Implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara, tanggal 15 Maret 2021.

Dalam memenuhi standart total quality manajemen, MA Mathalibul Huda Mlonggo telah melakukan upaya evaluasi diri dengan menyediakan kotak saran, yang sifatnya timbal balik antara siswa, guru, staf, karyawan, yayasan dan alumni yang arah dan tujuannya untuk meningkatkan kinerja seluruh stake holder madrasah dalam memenuhi kepuasan pelanggan

Standar Quality lainnya yang telah dilakukan MA Mathalibul Huda Mlonggo memiliki struktur organisasi dan personalia pimpinan madrasah, komite dan pengurus yayasan serta rencana strategis pengembangan madrasah dalam 5 (lima) tahun ke depan. (lihat lampiran) Rumusan visi, misi dan tujuan madrasah telah disosialisasikan dan diikrarkan bersama-sama stake holder madrasah

Pada tahun pelajaran 2020/2021 telah mampu mempersembahkan kepuasan pelanggan dengan prosentase kelulusan mencapai 100 % ini sebuah prestasi yang menggembirakan. Dari 209 peserta terhitung 65 Peserta Didik dapat diterima diperguruan Tinggi Negeri, 74 Peserta didik melanjutkan ke Perguruan Tinggi Swasta dan 27 peserta didik memperdalam Ilmu Agama di Pondok Pesantren dan 43 peserta didik memasuki dunia kerja

b. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan selama penelitian dan dari hasil wawancara dengan lulusan MA Mathalibul Huda Mlonggo diketahui bahwa pihak lulusan merasa memiliki bekal yang sangatlah lebih dari cukup. Output MA Mathalibul Huda Mlonggo bisa diterima di Perguruan Tinggi Favorit dan prestasinya siap bersaing. Prestasi dari hasil

---

ujian nasional madrasah ini juga semakin baik dari tahun ke tahun, yang semula sepuluh besar se-Kabupaten kemudian meningkat ke lima besar.

c. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan Keputusan

Dalam menjalankan lembaga yang menggunakan prinsip TQM, segala pengambilan keputusan menggunakan fakta yang ada. Dari hasil observasi penulis dan wawancara dengan kepala madrasah, MA Mathalibul Huda Mlonggo telah melakukan langkah-langkah yaitu; a) Telah membuat visi, misi, tujuan dan program. Hal ini penting untuk dijadikan acuan atau petunjuk pengembangan madrasah kedepan. b) pemimpin madrasah mengkomunikasikan hal tersebut pada rapat madrasah bersama yayasan. c) menanamkan pemahaman dan perilaku untuk selalu melakukan perbaikan dan meyakinkan bahwa lembaga MA Mathalibul Huda Mlonggo fokus melayani siswa sebagai pelanggan utama dan d) menumbuhkembangkan rasa kebersamaan, kekeluargaan, dan sikap disiplin, baik disiplin waktu, tindakan, kebersihan, beribadah dan belajar.

Pelaksanaan sistem manajemen yang dilakukan di madrasah ini berkonsentrasi pada pengelolaan dokumen, segala bentuk kegiatan dan perencanaan terdokumentasi dengan baik, sehingga mempermudah dalam melakukan evaluasi keefektifannya

d. Memiliki komitmen jangka panjang

Terprogram dan terlaksananya Pelatihan guru dalam upaya peningkatan profesionalisme melalui musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), termasuk pelatihan lainnya yang mendukung proses belajar

mengajar maupun melek terhadap teknologi informasi dan komunikasi yang berkembang secara cepat.

Komitmen jangka panjang dibangun untuk mendukung program atau pun aturan yang dibuat oleh madrasah. Termasuk pengurangan jam mengajar bagi Guru karena guru tersebut juga memiliki tugas mengajar di madrasah lain dan akan menjadi penghambat sehingga pelayanan terhadap peserta didik lebih meningkat

e. Membangun kerjasama teamwork

Dalam membangun jaringan komunikasi antar madrasah dan kedinasan, dituntut adanya kerja tim yang solit, dalam hal ini fungsi Kelomok Kerja Kepala Madrasah Aliyah (KKKMA) menjadi solusi alternatif didalam membangun kebuntuan komunikasi

Berdasarkan hasil observasi selama penelitian, MA Mathalibul Huda Mlonggo sudah menjalin kerjasama yang sangat baik dalam rangka memajukan dan mengembangkan madrasah, peran komite yang sangat besar dalam memantau, membina dan memenuhi kebutuhan dari semua guru madrasah dalam hal sarana dan prasarana, semangat dan komitmen dalam bekerja, serta peran kepala madrasah yang memiliki kepribadian pemimpin yang sangat baik.

f. Memperbaiki proses secara berkesinambungan

Perbaikan berkesinambungan merupakan hal yang penting bagi setiap lembaga. Perbaikan akan dicapai dengan kerjasama diantaranya yang ada didalamnya, dan berusaha mencari jalan keluar setiap persoalan yang muncul. Adapun prosedur yang dilakukan di MA Mathalibul Huda Mlonggo menurut



penuturan Bapak Syaifun Nasir, M.Pd selaku kepala madrasah bahwa; 1) tanggung jawab terhadap perbaikan manajemen terletak kepada kepala madrasah, 2) setiap ditemukan ketidaksesuaian dilakukan penyelidikan untuk menemukan penyebabnya, 3) mengadakan rapat koordinasi untuk menetapkan tindakan yang diambil dan memastikan bahwa ketidaksesuaian tidak terulang kembali.

Dalam pelayanan mutu pendidikan, di MA Mathalibul Huda Mlonggo sudah dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional atau Undang-undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan selalu mengikuti regulasi p e r a t u r a n y a n g a d a .

g. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan

Berkembangannya ilmu pengetahuan dan teknologi berjalan secepat kilat, hampir semua lini kehidupan terambah derasnya arus iptek. Guru sebagai ujung tombak pembelajaran anak, dituntut melek teknologi. Guru diberdayakan menguasai komputer lengkap dengan penguasaan teknologi internet. Amat sangat disayangkan jika seorang guru kalah informasi dengan peserta didiknya, bahkan merasa gumunan (Jawa) atas kecanggihan teknologi. Sekalipun guru lebih dulu belajar dengan anak muridnya tetapi perkembangan ilmu dan teknologi tidak ada beda dengan rentang waktu dulu dan sekarang sebab iptek berkembang sesuai berjalannya waktu dan kebutuhan manusia.

Program penningkatan mutu SDM Guru dan tenaga administrasi yang terekam dalam program kerja Madrasah bahwa Madrasah MA Mathalibul

Huda Mlonggo membangun kerja sama dengan Perguruan Tinggi dan dengan Balai Diklat dengan agenda program Diklat ditempat tugas bagi guru dan tenaga administrasi yang dijadwalkan di akhir tahun pelajaran.

h. Memberikan kebebasan yang terkendali

Stake holder yang melingkupi madrasah diberdayakan dalam koridor kebebasan yang terkendali, dan nilai-nilai demokrasi yang santun, serta potensi yang ada digali untuk di ekplorasi pada kinerja yang harmonis, menyangkut kesejahteraan guru, kepuasan layanan pengguna jasa pendidikan, iklim kerja yang sejuk dan suasana proses belajar mengajar yang nyaman dan kondusif. Suasana yang demikian ini akan membawa dampak yang strategis dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan.

Kepercayaan pelanggan yang menyangkut unsur kebebasan terkendali ini menjadi point perhatian tersendiri bagi MA Mathalibul Huda Mlonggo dalam mempertahankan citra madrasah dan prestasi yang diraih selama ini. Terlebih keputusan-keputusan yang diambil oleh kepala Madrasah selalu melibatkan stake holder yang ada. Standar pelayanan minimal MA Mathalibul Huda Mlonggo terhadap stake holder mengarah pada rumusan Badan Nasional Standar Pendidikan (BNSP)

i. Memiliki kesatuan tujuan

Kesatuan tujuan yang telah dirumuskan pada Visi, Misi dan tujuan yang telah ditetapkan, menjadi pijakan setiap komponen MA Mathalibul Huda Mlonggo , semua warga Madrasah merasa memiliki dan mempunyai tanggung jawab serta keinginan yang kuat untuk melaksanakan visi, misi dan tujuan tersebut. Manajemen berbasis kualitas secara total mengarah pada

upaya yang sinergis dan integral terhadap rumusan Visi, Misi, dan tujuan yang ditetapkan, dengan penuh sadar dan bertanggung jawab dilaksanakan mulai tingkat kepala, staf, karyawan, guru, murid, wali murid, termasuk penjaga madrasah dan lingkungan sekitar.

j. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Seluruh keterlibatan komponen MA Mathalibul Huda Mlonggo mengikutsertakan staf, karyawan pada semua lefel organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah, sehingga kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah yang berangkat dari masukan semua pihak yang mempengaruhi keputusan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan penuh tanggung jawab.

### C. Pembahasan

Berdasarkan sajian data dan analisis data hasil penelitian tentang implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara dilakukan pembahasan sebagai berikut.

1. Proses Implementasi TQM dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara tahun 2020/2021

Proses implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara telah berpedoman pada kinerja sistem manajemen. Kinerja sistem manajemen adalah suatu proses manajerial yang mencerminkan kinerja perangkat organisasi.<sup>52</sup> Manajemen kinerja sistem mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut.<sup>53</sup>

<sup>52</sup>Joko Widodo, 2017. *A Model for Developing Soft Skill Training Management Oriented Toward Service Quality for Shs Counselors*. JED 5 (1) (2017) 39-49.

<sup>53</sup>Swidarto, 2017. Pengembangan Model Manajemen Pendampingan PTK dengan Pendekatatan Research Clinic bagi Guru IPS SMP Negeri di Kabupaten Pati. *Prosiding*, Magelang: Untidar. 1(1) (2017) 21-26.

Berpijak dari landasan di atas, maka proses implementasi TQM di MA Mathalibul Huda mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut, dibahas sebagai berikut.

#### a. Perencanaan implementasi TQM

Perencanaan (*planning*) adalah suatu kegiatan membuat berbagai rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>54</sup> Perencanaan merupakan kerangka kerja/rancangan kerja yang akan digunakan untuk penyelenggaraan berbagai kegiatan organisasi.<sup>55</sup> Tujuan perencanaan supaya semua kegiatan dapat berjalan sesuai harapan. Agar dalam perencanaan dapat berjalan efektif dan efisien, maka ada tiga kegiatan perlu diperhatikan yaitu: (1) perumusan tujuan yang ingin dicapai; (2) pemilihan program untuk mencapai tujuan; (3) identifikasi dan pengerahan sumber daya pendidikan yang ada di sekolah.<sup>56</sup>

Menurut pandangan Islam dalam membuat perencanaan sangat penting, perencanaan adalah sebuah proses pertama ketika hendak melakukan pekerjaan baik dalam bentuk pemikiran maupun kerangka kerja agar tujuan yang hendak dicapai mendapatkan hasil yang optimal. Perencanaan harus dijadikan langkah pertama yang benar-benar diperhatikan oleh para pengelola pendidikan Islam termasuk dalam implementasi TQM. Sebab perencanaan merupakan bagian penting dari sebuah kesuksesan, kesalahan dalam menentukan perencanaan pendidikan Islam akan berakibat sangat fatal bagi keberlangsungan pendidikan Islam. Hal ini berpijak dari hadist yang diriwayatkan oleh Al- Bukhori dan Muslim sebagai berikut.

عن ابن عمر رضي الله عنهما قال : أخذ رسول الله صلى الله عليه وسلم بمنكبي فقال كُنْ فِي الدُّنْيَا كَأَنَّكَ غَرِيبٌ أَوْ عَابِرُ سَبِيلٍ ،

<sup>54</sup>Suparlan, 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah dari Teori sampai dengan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 43.

<sup>55</sup>George dan Leslie W. Rue Terry, 2010, *Dasar-dasar Manajemen*, Bumi Akasara: Jakarta, hlm. 70.

<sup>56</sup>Nanang Fatah, 2016. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya. hlm. 49.

وَأَخَذَ مِنْ صَدْرِكَ لِمَنْزِلِكَ وَمِنْ حَيْثُكَ لِمَوْتِكَ (رواه البخاري)

Artinya: Amirul Mu'minin (Umar bin Khattab, ra) berkata: “aku mendengar Rasulullah saw bersabda: “Sesungguhnya amal perbuatan itu disertai dengan niat, dan setiap orang mendapat balasan amal sesuai dengan niatnya. Barang siapa yang berpijak karena Allah dan Rosulnya, dan barang siapa yang hijrahnya karena dunia yang diharapkan atau karena wanita yang ia nikahi, maka nikahnya menuju yang ia inginkan.” (HR. Al- Bukhori dan Muslim).

Dalam membuat perencanaan juga segala sesuatunya harus dilakukan secara rapi, benar, tertib dan teratur. Hal ini sesuai dengan hadist Rasulullah yang diriwayatkan oleh Imam Thabrani:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يُتَقِنَهُ {رواه لطبران}

Artinya: “Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan secara *itqan* (tepat, terarah, jelas dan tuntas)” (HR. Thabrani).

Dalam hadist tersebut terdapat kata *itqan*, yang bermaknakan tepat, terarah, jelas dan tuntas. Artinya, hadist tersebut memberikan petunjuk kepada kita apabila mengerjakan sesuatu hal, seperti dalam membuat perencanaan harus tepat, terarah, jelas dan tuntas. Tepat artinya: betul atau lurus. Terarah artinya: direncanakan dengan baik. Jelas artinya terang, nyata dan gamblang. Tuntas artinya: diselesaikan secara sempurna.

Dalam penerapan TQM pada pendidikan ada beberapa perencanaan yang harus diperhatikan yaitu: pembentukan tim, persiapan sosialisasi, penyusunan dokumen standar mutu, pelatihan audit standar mutu, *launcing* standar mutu, dan

pelatihan audit internal standar mutu.<sup>57</sup>Langkah langkah dalam perencanaan mutu dalam TQM yaitu: (1) merumuskan kepemimpinan dan komitmen mutu; (2) merumuskan tujuan menggembirakan pelanggan; (3) menunjuk fasilitator mutu; (4) membentuk kelompok pengendali mutu.

(5) Menunjuk koordinator mutu; (6) mengadakan seminar manajemen senior untuk mengevaluasi program. (7) menganalisa dan mendiagnosis situasi yang ada; (8) menggunakan contoh-contoh yang sudah berkembang di tempat lain. (9) mempekerjakan konsultan eksternal; (10) memprakarsai pelatihan mutu bagi para staf; (11) mengkomunikasikan pesan mutu; (12) mengukur biaya mutu.<sup>58</sup>

Implementasi perencanaan TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara di rumuskan RKT RKM, RKAS dalam tujuan jangka pendek dan jangka panjang serta umum dan khusus. Perencanaan tujuan jangka pendek dan jangka panjang merupakan suatu perencanaan dilihat dari tingkatannya. Perencanaan jangka pendek dimaknai sebagai rancangan yang dibuat dalam waktu kurang dari lima tahun atau disebut rencana operasional. Perencanaan jangka panjang dimaknai sebagai konvigurasi tentang hasil yang diharapkan tercapai masa depan yang jangkanya 10-25 tahun.<sup>59</sup>

Hasil observasi administrasi perencanaan TQM ditemukan beberapa dokumentasi antara lain: program perencanaan TQM, susunan tim TQM, dan instrumen TQM. Program perencanaan TQM jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Susunan tim TQM terdiri dari ketua yayasan, pimpinan TQM adalah kepala

---

<sup>57</sup>Fitriani, 2017. Proses Perencanaan Total Quality Management dalam Pendidikan Islam. Jurnal Didaktika, Watambone: STAIN, 11 (2), hlm 171-183.

<sup>58</sup>Edward Sallis, 2011, *Total Quality Management in Education* (Manajemen Mutu Pendidikan), dialih bahasakan Ahamad Ali Riyadi, IRCisoD, Yogyakarta, 2011, hlm. 245.

<sup>59</sup>Nanang Fatah, 2016, *Landasan Manajemen Pendidikan*, hlm. 55.

madrrasah dan berkoordinasi dengan komite sekolah dibantu oleh kepala tata usaha dan lima wakil kepala madrasah bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, hubungan kerjasama dengan masyarakat, dan manajemen mutu. Instrumen TQM meliputi: standar nasional pendidikan yang difokuskan pada empat hal yaitu: mutu kelulusan, proses belajar, mutu guru dan manajemen mutu.

Berpijak dari pembahasan tentang perencanaan TQM dapat disimpulkan bahwa MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara sudah merencanakan dengan baik mulai dari pembentukan tim, persiapan sosialisasi, penyusunan dokumen standar mutu, pelatihan audit standar mutu, *launcing* standar mutu, dan pelatihan audit internal standar mutu, mempekerjakan konsultan eksternal, mengkomunikasikan pesan mutu, dan mengukur biaya mutu.

#### b. Pengorganisasian implementasi TQM

Pengorganisasian merupakan proses pembagian kerja dalam tugas-tugas tertentu kepada orang yang dianggap dapat melaksanakan tugas yang diberikan.<sup>60</sup> Pengorganisasian merupakan keseluruhan proses pengelompokan semua tugas, tanggung jawab, wewenang dan komponen dalam kerjasama sehingga tercipta suatu sistem kerja yang baik dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>61</sup> Pengorganisasian adalah sebagai proses membagi kerja kepada tugas-tugas yang lebih kecil, memberi tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.<sup>62</sup>

---

<sup>60</sup>Romdon Taufiq, 2015, *Manajemen Kegiatan Ekstrakurikuler Berbasis Pengembangan Karakter Siswa, Jurnal, Manajer Pendidika*. hlm. 497.

<sup>61</sup>Aham Hambali, 2008, *Pengelolaan Kegiatan Ekstrakurikuler (Studi Deskriptif Kualitatif di SMA Negeri 2 Curup, Tesis*, Bengkulu: Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Bengkulu.

<sup>62</sup>Nanang Fatah, 2016, *Landasan Manajemen Pendidikan*. hlm. 68.

Dalam pandangan Islam pengorganisasian merupakan salah satu perintah kepada umat manusia untuk senantiasa berpegang kepada tali Allah dan menghindarkan diri sikap bercerai berai dan bermusuhan dengan saudara-saudaranya agar tetap menyatukan hati untuk mencari ni'mat dan ridho dari Allah, sebagaimana disebutkan dalam firman Allah SWT dalam Qur'an Surah Ali Imran ayat 103, sebagai berikut.

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۚ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا ۚ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾

Artinya: “Dan berpeganglah kamu semuanya pada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan ni'mat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliyah) bermusuhan-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena ni'mat Allah orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu daripadanya. Demikian Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepada-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.”

Ayat diatas memberikan petunjuk bahwa organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang bisa diorganisir dengan baik. Maka hendaklah bersatu-padulah dalam bekerja dan memegang komitmen untuk mencapai cita-cita organisasi.

Pengorganisasian penting karena dapat mendukung kelancaran dalam pengimplementasian TQM. Dalam pengorganisasian yang baik dibutuhkan sebuah proses yang meliputi: pemerincian pekerjaan (menentukan tugas-tugas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan), pembagian kerja (membagi seluruh beban kerja baik untuk individu maupun kelompok), penyatuan pekerjaan (menggabungkan



pekerjaan bagi para anggotanya secara efektif dan efisien), koordinasi pekerjaan (menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis), monitoring dan organisasi (melakukan monitoring untuk mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektivitas). Dari proses pengorganisasian inilah diperlukan struktur organisasi yang merupakan prosedur formal manajemen organisasi.<sup>63</sup>

Terkait dengan struktur organisasi TQM di MA Mathalibul Huda disusun berdasarkan struktur organisasi yang meliputi unsur: ketua, sekretaris, pengendali dokumen, koordinator audit internal dan anggota dari berbagai unit (penanggung jawab SNP) serta dibantu oleh empat wakil kepala bagian yaitu: kurikulum, kesiswaan, Humas, dan sarana dan prasarana.

#### c. Pelaksanaan TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara

Pelaksanaan merupakan inti dari keseluruhan kegiatan dari sebuah organisasi.<sup>64</sup> *Actuating* (tahap pelaksanaan) merupakan penerapan atau implementasi dari rencana yang telah ditetapkan dan diorganisasikan, di dalamnya terdapat langkah-langkah pelaksanaan rencana dalam kondisi nyata yang melibatkan segenap anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>65</sup> Pelaksanaan merupakan proses menempatkan atau memposisikan, mengaktifkan personel atau

<sup>63</sup>Nanang Fatah, 2016, *Landasan Manajemen Pendidikan*. hlm. 73.

<sup>64</sup>Swidarto, 2017, Pengembangan Model Manajemen Pendampingan PTK bagi Guru IPS di Kabupaten Pati, *Disertasi*, Semarang: Unnes, hlm, 216.

<sup>65</sup>Abdul Halim Wicaksono, Manajemen Kesiswaan dalam Mengembangkan Potensi Peserta Didik melalui Ekstrakurikuler di MAN 3 Malang dan SMAN 10 Malang Leadership Academy. *Tesis*, UIN Malang, 2016, hlm. 210.

sumber daya yang ada serta arahan kepada semua pihak agar bekerja secara sadar dan bersama dalam mencapai tujuan kegiatan pengimplementasian TQM.

Dalam implementasi TQM MA Mathalibul Huda telah menggunakan prinsip: fokus pada pelanggan (peserta didik), obsesi dan komitmen yang tinggi terhadap mutu; kepemimpinan dan kerja sama tim, keterlibatan total dan pemberdayaan, pendidikan dan pelatihan; pengukuran dan penilaian, pengambilan keputusan berdasarkan fakta, kebebasan terkendali, kesatuan tujuan; dan perbaikan berkesinambungan.<sup>66</sup> Penerapan TQM meliputi prinsip fokus pelanggan, perbaikan proses secara sistematis,

pemikiran jangka panjang, pengembangan sumber daya manusia, dan komitmen pada mutu.<sup>67</sup>

Dalam mengimplementasikan TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo telah menggunakan landasan hukum dengan mengacu pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan, Pada pasal 27 PP No 57 tentang standar standar pengelolaan pendidikan, serta Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1005/P/2020 tentang Kriteria dan Perangkat Akreditasi Pendidikan Dasar dan Menengah. Dalam kriteria dan perangkat akreditasi tersebut terdapat penyederhanaan dari delapan standar yaitu standar kompetensi lulusan, isi, proses, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan menjadi empat standar yaitu: mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah.

---

<sup>66</sup>Viethzal Rifa'i, 2014, *Education Management Analisis Teori dan Praktik*, Jakarta: Rajawali Pers, hlm. 490.

<sup>67</sup>Ari Tri Soegito, 2014, *Total Quality Management di Perguruan Tinggi*, Semarang: UPT MKK Unnes, hlm. 72.

Dalam implementasi TQM telah dilengkapi beberapa dokumen yaitu: yaitu:

- 1) Mutu lulusan meliputi: peraturan tata tertib tentang perilaku disiplin, laporan kegiatan pembiasaan perilaku religius siswa, portofolio tugas siswa, buku nilai, dan laporan pelaksanaan kegiatan ekstra kurikuler, hasil karya dan prestasi siswa, serta laporan hasil *tracer study* tentang kepuasan pemangku kepentingan
- 2) Proses pembelajaran dokumen administrasi meliputi: RPP, kisi-kisi soal dan instrumen penilaian (formatif dan sumatif) serta hasil penilaian, buku catatan/daftar penilaian dan hasil analisis pencapaian kompetensi, program pelaksanaan remedial/pengayaan, dan buku program pelaksanaan literasi membaca dan menulis, dokumen publikasi dan lomba karya literasi siswa.
- 3) Mutu guru meliputi dokumen: RPP yang aktif, kreatif, dan inovatif, laporan kegiatan guru dalam evaluasi dan refleksi diri berdasarkan hasil penilaian siswa, teman sejawat, kepala madrasah, pengembangan/modifikasi strategi, model, metode, teknik, dan media pembelajaran inovatif dan kreatif dan penilaian kinerja guru/ PKG.
- 4) Mutu guru telah dilengkapi dokumen, antara lain: RKS/RKAS/RAPBS/ pengembangan madrasah, laporan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program kegiatan, program/rencana pelaksanaan supervisi dan surat penugasan supervisor, dokumen kerja sama madrasah dengan orang tua siswa dengan masyarakat sekitar (dokumen rapat dan foto), notula raker/ pertemuan penyusunan kurikulum, panduan kurikulum dan evaluasi, panduan/ SOP tugas guru dan penugasan guru, PKG (Penilaian Kinerja Guru), PKKS (Penilaian Kinerja Kepala Sekolah), Program layanan BK, dan raport mutu Madrasah.

d. Monitoring implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara

Monitoring merupakan proses pengawasan.<sup>68</sup> Monitoring adalah suatu kegiatan untuk mengamati, mengecek, dan mengawasi.<sup>69</sup> Monitoring adalah proses rutin pengumpulan data dan pengukuran kemajuan atas objektif program atau memantau perubahan yang fokus pada proses dan keluaran. Monitoring melibatkan perhitungan atas apa yang kita lakukan dan pengamatan atas kualitas dari layanan yang kita berikan.<sup>70</sup> Monitoring digunakan sebagai sarana untuk menghasilkan informasi yang cepat, tepat, dan cukup untuk pengambilan keputusan.

Dalam manajemen Islam bahwa monitoring dapat dimaknai sebagai pengawasan. Pengawasan dalam pandangan Islam adalah untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak. Hal ini sesuai dengan hadist riwayat Al-Bukhori, berbunyi

حَدَّثَنَا مُسَدَّدٌ قَالَ حَدَّثَنَا يَحْيَى عَنْ إِسْمَاعِيلَ قَالَ حَدَّثَنِي قَيْسُ بْنُ أَبِي حَازِمٍ عَنْ  
جَرِيرِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَلَى إِقَامِ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءِ الزَّكَاةِ وَالنَّصِيحِ لِكُلِّ مُسْلِمٍ

Artinya: *Jarir bin Abdillah berkata: "Aku baiat pada Rasulullah untuk menegakkan salah, mengeluarkan zakat dan saling menasihati sesama saudara sesama Muslim." (HR. al-Bukhori)*

Hadist tersebut memberikan petunjuk bahwa manusia tempatnya *khilaf* atau salah, maka diperlukan adanya pengawasan baik dari diri sendiri yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah SWT maupun pengawasan dari orang lain. Apabila ada kesalahan maka perlu dinasihati agar kembali kepada jalan yang lurus.

<sup>68</sup>Romdon Taufiq, 2015, *Manajemen Kegiatan Ekstrakurikuler Berbasis Pengembangan Karakter Siswa*, hlm. 498.

<sup>69</sup>Mamun Hanif, 2017, *Pengembangan Model Manajemen Supervisi Klinis dalam Penilaian Autentik Kurikulum 2013 Berbasis Peer Coaching Grow Me* bagi Guru MTs di Kabupaten Brebes, Disertasi, Semarang: Unnes, hlm. 298.

<sup>70</sup>Afif Burhanuddin, 2014, *Monitoring dan Evaluasi Pengelolaan Satuan Pendidikan*, Jurnal Pendidikan, Pacitan: STIKIP PGRI Pacitan, hlm. 3.

Kegiatan monitoring yang dimaksudkan adalah monitoring dalam hal pelaksanaan TQM di MA Mathalibul Huda. Kegiatan monitoring meliputi: pengecekan dan mereviw, mempertanyakan proses, ketercukupan waktu, berbagi pengalaman, saling memberikan motivasi, umpan balik yang kreatif, akurat, dan konstruktif untuk memecahkan masalah yang dihadapinya dalam kegiatan.<sup>71</sup> Monitoring kegiatannya mengawasi, memantau dan mengetahui hasil yang diharapkan dari setiap kegiatan dalam pengimplementasian TQM.<sup>72</sup>

Terkait dengan kegiatan monitoring dalam pelaksanaan TQM di MA Mathalibul Huda sudah dilaksanakan dengan baik. Tujuan monitoring untuk memonitor dan memastikan bahwa kegiatan implementasi TQM berjalan sesuai rencana. Dalam memonitoring kegiatan implementasi dilaksanakan oleh petugas/pejabat berwenang yaitu: kepala sekolah, yayasan, pengawas, asesor dan BNSP.<sup>73</sup>

Hasil kegiatan observasi kelengkapan administrasi monitoring implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo meliputi: instrumen kegiatan monitoring TQM, jadwal monitoring TQM, berita acara monitoring, dan pelaporan hasil monitoring TQM.

e. Evaluasi implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara

Evaluasi dalam kegiatan implementasi TQM sangat penting. Evaluasi adalah penilaian terhadap berhasil dan tidaknya suatu kegiatan.<sup>74</sup> Evaluasi merupakan proses pemantauan atau pengawasan, penilaian dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan atau tindakan korektif guna penyempurnaan lebih

---

<sup>71</sup>Sudirman Anwar, 2011, Implementasi Program Pengembangan Diri dalam Kegiatan Ekstrakurikuler di SMA PGRI Tembilahan, hlm. 144.

<sup>72</sup>Hamzah Djunaid, 2014, *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Membina Mutu Pendidikan pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Makassar*, hlm. 58.

<sup>73</sup>Abdul Aziz Azizy, 2005, *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Agama*, Jakarta: Departemen Agama RI Direktorat Kelembagaan Agama Islam.

<sup>74</sup>Suparlan, 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah dari Teori sampai dengan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 43.

lanjut.<sup>75</sup> Evaluasi adalah proses penilaian pencapaian tujuan dan pengungkapan kinerja kepala sekolah untuk memberikan umpan balik bagi peningkatan kualitas kinerja program atau kegiatan sekolah mendatang.<sup>76</sup> Evaluasi bertujuan adalah menilai yang terjadi dalam suatu kegiatan pendidikan.<sup>77</sup> Evaluasi berfungsi untuk mengetahui keterlaksanaan serta refleksi kegiatan mulai dari perencanaan, perorganisasian, pelaksanaan, sampai pada monitoring.

Evaluasi implementasi TQM di MA Mathalibul Huda mengacu pada IASP (Instrumen Akreditasi Standar Pendidikan) yang dipokuskan pada empat standar yaitu: mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah. Mutu lulusan yang dievaluasi menyangkut: perilaku kedisiplinan, religius, tangguh, dan perundangan/bully di madrasah, keterampilan siswa dan berpikir kritis, prestasi siswa, dan kepuasan pemangku kepentingan. Proses pembelajaran yang dievaluasi menyangkut: penilaian proses, pembiasaan literasi, suasana belajar, dan sarana prasarana belajar. Mutu guru yang dievaluasi menyangkut dengan kualifikasi, dan kinerja guru dalam pembelajaran (RPP, evaluasi diri, keterampilan guru dalam penguasaan metode, strategi, TIK) dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan.

Hasil dokumentasi evaluasi implementasi TQM meliputi: instrumen penilaian akreditasi, PKG dan PKKS, dan raport mutu. Dokumen tersebut sebagai arah untuk memandu dalam kegiatan evaluasi dalam pengimplementasian TQM.

#### f. Pelaporan implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara

---

<sup>75</sup>Romdon Taufiq, 2015, *Manajemen Kegiatan Ekstrakurikuler Berbasis Pengembangan Karakter Siswa*, hlm. 501.

<sup>76</sup>Teguh Triwiyanto, 2015, Pelaksanaan Monitoring, Evaluasi, dan Pelaporan untuk Penilaian Kinerja Manajerial Kepala Sekolah, *Jurnal, Cakrawala Pendidikan*, 15(1), hlm. 68.

<sup>77</sup>Daryanto, 2012, *Evaluasi Pendidikan*, Bandung: Rineka Cipta.

Pelaporan pengimplementasian TQM, bertujuan untuk melaporkan seluruh kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, perorganisasian, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi. Pelaporan sebagai bentuk pertanggungjawaban dari penanggung jawab kegiatan pengimplementasian TQM kepada kepala madrasah, ketua yayasan, orang tua/ wali murid melalui komite, pengawas madrasah, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Jawa Tengah, LPMP, dan kantor Kementerian Agama. Laporan ini dimaksudkan untuk memberikan laporan mengenai temuan-temuan yang diperoleh dari selama pengimplementasian TQM terkait dengan delapan standar yang difokuskan pada mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah

g. Tindak lanjut implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara

Tindak lanjut merupakan tindakan lanjutan dari kegiatan monitoring evaluasi, dan pelaporan. Dari kegiatan tersebut para evaluator (kepala sekolah, dan pengawas) telah memberikan refleksi dan rekomendasi/saran. Saran-saran perbaikan tersebut kemudian ditindaklanjuti dalam kegiatan nyata melalui pelatihan, pendampingan, IHT dan sebagainya.

Tindak lanjut Tindak lanjut dalam implementasi TQM meliputi perbaikan mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru, dan manajemen madrasah. Bukti MA Mathalibul Huda sudah melaksanakan tindak lanjut didukung oleh dokumen berupa: raport mutu, analisis SWOT, dan rencana tindak lanjut.

2. Faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo tahun pelajaran 2020/2021
  - a. Faktor pendukung dalam implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara.

Keberhasilan dalam pengimplementasian TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara didukung beberapa faktor yaitu: internal dan eksternal.

Faktor internal berasal dari lembaga dan eksternal dari luar lembaga. Faktor internal meliputi, kepemimpinan madrasah yang kreatif, aspiratif dan visioner, kerjasama tim, inteks siswa, sumber daya pendidikan yang ada (guru dan tenaga kependidikan), kepemimpinan yang efektif, komitmen dan kerjasama antara yayasan, kepala madrasah, komite madrasah, sarana dan prasarana (buku petunjuk teknis/ juknis, petunjuk pelaksanaan/ juklak dan nonteknis), dana/ pembiayaan yang dimiliki oleh lembaga) dan inteks siswa.

Faktor eksternal berasal dari luar lembaga madrasah yaitu: partisipasi dari orang tua/ wali, masyarakat lingkungan sekitar, dunia usaha serta pemangku kepentingan (pengawas, asesor, kementerian agama, LPMP, BNSP) dan kebijakan pemerintah (kurikulum, peraturan perundang-undangan yang mengatur penyelenggaraan TQM di madrasah).

b. Faktor penghambat implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara

Faktor penghambat dalam implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara dapat disebabkan oleh internal dan eksternal, dijelaskan sebagai berikut.

Faktor internal dapat disebabkan oleh beberapa hal antara lain: komitmen dari yayasan, kepala madrasah, guru, dan tenaga pendidikan yang ada di MA Mathalibul Huda masih kurang baik mutu lulusan, mutu proses, mutu guru dan manajemen madrasah.

Faktor eksternal, hambatannya yaitu: pelibatan masyarakat dan pemangku kepentingan (pengawas, kantor kementerian agama, asesor, LPMP) belum optimal



masih bersifat formalitas dan serimonial, hanya ketika akan ada akreditasi saja pembinaan baru dioptimalkan, artinya masih belum bersifat kontinuitas hanya untuk waktu-waktu tertentu saja dan pesaing dari lembaga pendidikan yang sederajat (SMA, SMK, dan MA) yang ada di wilayah sekitar MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara.

### 3. Hasil peningkatan mutu pendidikan melalui implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara tahun 2020/2021

Implementasi TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo hasilnya secara umum mampu meningkatkan mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah, dijelaskan sebagai berikut.

Mutu lulusan MA Mathalibul Huda setelah diimplementasikan TQM meningkat mulai dari: (1) rata-rata nilai UN siswa di tiga tahun terakhir tahun 2018 rata-rata 80,20, tahun 2019 naik menjadi 82,58, dan tahun 2020 naik menjadi 83,30, dan ANBK tahun 2021 belum diketahui karena belum dilaksanakan; (2) peningkatan sikap kedisiplinan, sikap religius, tanggung jawab siswa dalam mengerjakan tugas. (3) peningkatan kemampuan berpikir kritis siswa (4) meningkatnya meningkatkan prestasi akademik dan non akademik Proses pembelajaran di MA Mathalibul Huda meningkat setelah diimplementasikan TQM, mulai dari : (1) tingkat berpikir kritis guru dan siswa meningkat dengan membudayakan berpikir HOTS dan revolusi 4.0; (2) kemampuan guru dalam melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar telah sistematis mencakup tiga ranah yaitu: pengetahuan/ kognitif, afektif/ sikap, dan keterampilan/ psikomotorik; (3) program pengayaan dan remedial teaching bagi siswa yang belum tuntas KKMnya; (4) penciptaan student *welbeing*; (5) meningkatnya budaya literasi dan numerasi dikalangan guru dan siswa; (6) terciptanya budaya

bersih, aman dan nyaman; (7) meningkatnya sarana dan prasarana pendukung yang mampu meningkatkan proses belajar mengajar.

Mutu guru MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara menjadi meningkat setelah diimplementasikan TQM, mulai dari: (1) kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional; (2) Kualifikasi akademik guru semakin meningkat; (3) guru semakin terampil karena diberikan pendidikan dan pelatihan; (4) Guru meningkat motivasi berprestasinya ditandai dengan banyaknya guru yang mengikuti lomba-lomba guru berprestasi; (5) meningkatnya kesejahteraan guru dengan adanya sertifikasi guru, dan sebagainya.

Manajemen madrasah MA Mathalibul Huda meningkat setelah diimplementasikan TQM, mulai dari: manajemen peserta didik, manajemen personil madrasah (tenaga kependidikan), manajemen kurikulum, manajemen sarana dan prasarana, manajemen ketatalaksana pendidikan, manajemen pembiayaan atau manajemen anggaran, manajemen kelembagaan pendidikan, dan manajemen hubungan masyarakat atau komunikasi pendidikan.

#### **D. Keterbatasan Penelitian**

Peneliti dalam menyusun tesis ini dihadapkan banyak keterbatasan baik tenaga, waktu, biaya, pengetahuan dan daya pikir peneliti karena posisi peneliti bekerja sambil belajar. Di samping itu faktor usia yang menyebabkan penurunan daya ingat serta lemahnya pengetahuan dalam keterampilan komputer dan statistik sehingga mengalami kesulitan dalam menganalisis data hasil penelitian.

Walaupun banyak dihadapkan pada berbagai keterbatasan tetapi berkat semangat penulis dan dorongan dari rekan-rekan mahasiswa untuk tetap eksis dan berusaha

menyelesaikan studi tepat waktu. Peneliti menyadari hasil penelitian ini belum sempurna oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat diharapkan. Selain itu, penulis berharap apabila ada peneliti lain yang mengangkat judul sejenis dapat menyempurnakan penelitian ini sehingga hasilnya lebih sempurna.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

1. Proses Implementasi TQM dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MA Mathalibul Huda Mlonggo Jepara tahun 2020/2021 meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut. Perencanaan meliputi kegiatan pembentukan tim, persiapan sosialisasi, penyusunan dokumen standar mutu, pelatihan audit standar mutu, *launching* standar mutu, dan pelatihan audit internal standar mutu. Pengorganisasian yaitu mengkoordinasikan dengan pihak-pihak yang terkait sesuai dengan struktur dan *job description* mulai dari ketua tim TQM, kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, Humas, guru, komite, pengawas, tenaga kependidikan/tata usaha dan siswa. Pelaksanaan TQM difokuskan pada difokuskan pada standar mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah serta berpegang pada prinsip-prinsip yang telah ditentukan. Evaluasi merupakan penilaian atas keberhasilan dan ketidakberhasilan dalam dalam pengimplementasian TQM, mulai dari perencanaan dan pelaksanaannya. Monitoring merupakan pengamatan langsung atas penyelenggaraan TQM. Pelaporan merupakan kegiatan mempertanggungjawabkan pelaksanaan TQM

kepada pemangku kepentingan. Tindaklanjut merupakan refleksi atas kelebihan dan kelemahan dalam pelaksanaan TQM.

2. Faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi TQM di MA Mathalibul Huda tahun pelajaran 2020/2021. Faktor pendukung berasal dari Internal dan eksternal. Faktor internal meliputi: sumber daya pendidikan, kepemimpinan yang efektif, sarana dan prasarana, pembiayaan. Faktor eksternal berasal dari luar yaitu partisipasi dari masyarakat dan dunia usaha, serta pemangku kepentingan (pengawas, asesor, kementerian agama, LPMP, BNSP) dan kebijakan pemerintah (kurikulum, peraturan perundang-undangan yang mengatur penyelenggaraan TQM di madrasah). Faktor penghambat implementasi TQM ada dua yaitu: internal dan eksternal. Hambatan dari faktor internal yaitu masih kurang optimalnya komitmen dari yayasan, kepala madrasah, guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan mulai dari mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen madrasah. Hambatan yang disebabkan oleh faktor eksternal dari luar lembaga yakni pelibatan masyarakat dan dunia usaha serta pembinaan dan kontrol dari pemangku kepentingan mulai dari pengawas, asesor, LPMP dan BNSP di MA Mathalibul Huda Mloggo masih belum optimal.
3. Hasil peningkatan mutu pendidikan setelah diimplementasikannya TQM di MA Mathalibul Huda Mlonggo pada tahun pelajaran 2020/2021 yaitu:
  - a. meningkatnya mutu lulusan,

Mutu lulusan mampu meningkatkan prestasi akademik maupun akademik siswa.
  - b. meningkatnya proses pembelajaran,

Proses pembelajaran mampu meningkatkan tingkat berpikir kritis guru dan siswa, penilaian proses pengayaan dan remedial, penciptaan *students welbeing*,

meningkatnya budaya literasi dan numerasi, meningkatnya sarana dan prasarana untuk pembelajaran *daring* di masa pandemi covid-19 seperti: jaringan internet dan aplikasinya

c. meningkatnya mutu guru

Mutu guru terjadi peningkatan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, kualifikasi akademik, peningkatan kinerja guru setelah mendapatkan, guru meningkat prestasi dan kesejahteraannya.

d. meningkatnya manajemen madrasah..

Manajemen madrasah dikelola dengan baik sesuai dengan MBM sehingga efektif dan efisien.

4. Sedangkan mengenai pelayanan mutu yang dilakukan MA Mathalibul Huda Mlonggo untuk mempertahankan hubungan dengan pelanggan yaitu melakukan pertemuan dengan wali santri setiap awal sebelum ajaran baru agar menjalin hubungan yang baik antara madrasah dengan masyarakat (orang tua), acara haflah madrasah (haul pendiri yayasan MA Mathalibul Huda Mlonggo ), ujian Munaqasah (untuk syarat kelulusan bagi kelas XII) wali santri (orang tua) peserta didik diwajibkan menghadiri untuk melihat peserta didiknya ujian, ini dimaksudkan agar orang tua mengerti persyaratan di MA Mathalibul Huda Mlonggo dalam kenaikan kelas maupun kelulusan. Hubungan MA Mathalibul Huda Mlonggo dengan masyarakat juga dilakukan waktu sidang paripurna (wisuda pelepasan).
5. Kepala MA Mathalibul Huda Mlonggo memiliki strategi dalam menjalankan tugasnya, yaitu untuk meningkatkan layanan. Strategi yang dibagi menjadi empat tahap dilakukan agar standar-standar yang telah dirancang dapat

dilaksanakan dengan baik oleh kepala madrasah, guru dan juga karyawan dengan tujuan untuk memberikan kepuasan dan memenuhi bahkan memberikan lebih dari harapan pelanggan.

## **B. Saran**

Berdasarkan simpulan di atas, dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut.

1. Kepala madrasah hendaknya mengoptimalkan kinerjanya dalam mengimplementasikan TQM untuk meningkatkan mutu pendidikan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, pelaporan dan tindaklanjutnya serta membuat kebijakan tentang budaya mutu mulai dari mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen.
2. Guru hendaknya meningkatkan kompetensi paedagogik, kepribadian, sosial, profesional serta kualifikasinya guna mendukung kinerja pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasahnyanya.
3. Siswa hendaknya bersungguh-sungguh dalam mengikuti pembelajaran dengan disiplin tinggi sehingga memperoleh prestasi yang meningkat.
4. Mahasiswa dan peneliti bidang manajemen, hasil penelitian ini dapat dikembangkan lagi dengan melakukan penelitian pendidikan yang lebih spesifik dengan subjek dan objek yang lebih luas.