

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pada saat ini Komisi Nasional pendidikan menuturkan bahwa Indonesia dalam bidang pembangunan pendidikan bertekad memperkokoh potensinya agar dapat meningkatkan pencapaian pendidikan di dalam usaha mencerdaskan kehidupan bangsa, di samping itu juga mempersiapkan generasi berikutnya dalam menghadapi sebuah tantangan baru di era milenial ini. Semenjak negara Indonesia berdiri, berbagai upaya telah dilakukan agar dapat mencapai mutu pendidikan terbaik, meskipun belum sebaik yang diinginkan. Setidaknya bangsa ini memiliki pengalaman-pengalaman yang berharga berkatnya, ada hikmah yang dipetik dan sebagai motivasi untuk melanjutkan upaya pengembangan pendidikan bermutu.

Berkenaan dengan mutu dalam dunia pendidikan tidak pernah lepas dari penerapan manajemen di sebuah sekolah ataupun madrasah. Dalam fenomena yang bisa kita lihat pada saat ini masih banyak sekolah negeri ataupun swasta yang sampai saat ini belum mengalami perkembangan bisa dikatakan stagnan atau jalan ditempat dari beberapa sekolah yang sudah berkembang. Permasalahan tersebut tentu saja tidak lepas dari penerapan manajemen yang kurang baik di sekolah salah satunya mutu dari sekolah tersebut.

Dalam manajemen pendidikan terdapat banyak permasalahan yang membuat kualitas kurang bermutu. Maka dibutuhkan perbaikan perbaikan mutu pendidikan salah satunya dengan pengimplementasian *Total quality management* atau disingkat TQM adalah Strategi yang dikembangkan dalam

dunia pendidikan dimana institusi pendidikan memposisikan dirinya sebagai institusi jasa atau dengan kata lain menjadi industri jasa, yakni institusi yang memberikan pelayanan (*service*) sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan (*customer*).

TQM merupakan topik yang menarik untuk dipelajari lebih dalam karena penerimaan dan pertumbuhan yang luas tidak hanya di dunia bisnis bahkan sekarang juga butuh diterapkan dibidang pendidikan dengan banyaknya prespektif dan sudut pandang yang berbeda-beda. Terkait penerapan TQM di bidang pendidikan tidak bisa dicapai secara instant dan perubahan inovatif yang diinginkan tidak dapat langsung terwujud, dibutuhkan kerjasama dengan baik antara seluruh penyelenggara pada lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas terutama sumber daya manusianya. Menurut teori Edward Deming terkait implementasi TQM yang merumuskan empat belas butir pemikirannya dalam meningkatkan produktivitas dan mutu pada suatu organisasi dibidang pendidikan antara lain : (1) menciptakan tujuan akhir secara mantap demi memperbaiki produk dan jasa (2) mengadopsi filosofi baru ini berarti adanya pembelajaran yang berkualitas untuk siswa agar tidak pasif. (3) menghentikan ketergantungan pada inpeksi masal (4) mengakhiri kebiasaan dalam melakukan hubungan bisnis yang hanya berdasarkan biaya saja (5) memperbaiki sistem produksi jasa secara terus menerus. (6) melembagakan metode berbentuk pelatihan modern untuk diterapkan di tempat kerja (7) melembagakan *leadership* (8) menghilangkan rasa takut (9) memecahkan hambatan antar staf (10) menghilangkan simbol-simbol dalam bekerja (11) menghilangkan angka yang dapat mengorbankan mutu (12) menghilangkan

hambatan yang dapat membanggakan diri atas pencapaian dalam bekerja (13) melembagakan program pelatihan untuk pendidikan yang kuat (14) melakukan tindakan yang nyata.¹

TQM juga menjadi sangat penting dan diperlukan karena ada beberapa permasalahan yang membuat peningkatan mutu pendidikan tidak berjalan dengan baik. Antara lain: (1) Manajemen pendidikan nasional di mana input, proses, output maupun outcome pendidikan seharusnya diperhatikan secara proporsional dan professional dengan menggunakan pendekatan input-output lembaga pendidikan dapat berfungsi sebagai pusat produksi jika semua inputnya terpenuhi, maka output yang dihasilkan pada lembaga pendidikan tersebut dapat optimal. (2) Manajemen pendidikan nasional menempatkan sekolah sebagai pelaksana pendidikan yang bergantung pada keputusan birokrasi dengan jalur yang sangat panjang bahkan kadang-kadang kebijakannya tidak cocok dengan kondisi sekolah setempat. Dampaknya, kemajuan sekolah sulit terwujud karena kehilangan kemandirian, kreativitas, inisiatif dan motivasi. (3) Minimnya peran orang tua dalam manajemen pendidikan karena akuntabilitas sekolah yang sangat lemah terhadap masyarakat juga kurangnya beban mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada orang tua siswa. (4) pelaku pendidikan maupun masyarakat memberikan paradigma kurang tepat tentang sekolah yang bermutu itu harus mahal, padahal justru sekolah bermutulah yang mampu mengelola sekolah dengan pelayanan prima dengan harga murah.

¹ Dr. Theresia Kristianty. *Peningkatan Mutu Pendidikan Terpadu Cara Deming*. Jurnal Pendidikan Penabur-No 04/Th.IV/Juli 2005. 107-112

Untuk menjalankan fungsi manajemen. Implementasi *total quality management* diterapkan pada setiap lembaga pendidikan sebagai bentuk upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan. implementasi *total quality management* di lembaga pendidikan bertujuan untuk mengupayakan peningkatan mutu pendidikan dalam mencapai suatu standar mutu dalam pendidikan. Agar mampu bersaing dengan lembaga lainnya sehingga lembaga pendidikan tersebut tetap mendapatkan kepercayaan dari masyarakat dan *stakeholder*. untuk dapat mencapainya harus di lakukan perbaikan secara berkelanjutan, baik secara aspek fisik maupun non fisik. Sehingga menjadikan lembaga pendidikan yang berkualitas dan terjamin kualitasnya. Ada beberapa hal pokok yang perlu diperhatikan dalam menerapkan *total quality management* di dunia pendidikan, yaitu: perbaikan kualitas secara terus menerus, menentukan Standar Mutu, perubahan budaya, perubahan dalam organisasi dan mempertahankan hubungan dengan lembaga lain dan pelanggan serta mengevaluasi system jika ada yang tidak sesuai.

Untuk mendapat data dan informasi sesuai dengan judul, maka peneliti memilih MAN 2 Kota Kediri merupakan salah satu sekolah dibawah naungan kementrian agama islam di Kota Kediri yang telah di pandang baik, berkualitas dan bermutu oleh masyarakat. Madrasah tersebut berkembang sangat pesat terutama dalam peningkatan mutu pendidikan. hal tersebut tidak lepas dari usaha dan kerja keras *stakeholders* yang berupaya memajukan madrasah ini dengan penuh keikhlasan hingga menjadi madrasah cemerlang akan prestasinya. Tahun 2017 ketika MAN 2 Kota Kediri berada di bawah pimpinan Pak Nur Salim, Madrasah semakin gemerlap. Setelah madrasah berhasil masuk

peringkat 2 dari prosentase tertinggi se-Jawa Timur lulusannya yang diterima di PTN. Tidak diragukan berbagai prestasi yang diukir tidak hanya di bidang akademik tetapi juga non akademik. Terbukti dari bidang akademik, 98 persen lulusannya berhasil lolos Perguruan Tinggi Negeri favorit, baik PTKIN atau Universitas lainnya. Selain itu ada juga prestasi pada Kompetisi Sains Madrasah pelajaran geografi dan kimia di tingkat provinsi. Sedangkan dari sisi nonakademik disana ada 26 kegiatan ekstrakurikuler dimana semuanya berjalan bahkan mendapatkan penghargaan. Prestasi tersebut antara lain di bidang pramuka, nasyid, karya tulis ilmiah dan lain sebagainya. Yang paling membanggakan yakni kegiatan pramukanya menjadi yang terbaik di Kota Kediri. Selain itu ekstrakurikuler di bidang kesenian tak kalah membanggakan Madrasah hingga mendapat prestasi di tingkat nasional.

MAN 2 Kota Kediri menerapkan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MBM) secara profesional, yang mengikuti Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, lalu diikuti beberapa Permendiknas sebagai penjabaran dari PP tersebut. Itulah mengapa Peningkatan Mutu Berbasis Manajemen (MBM) menjadi jawaban dari kompleksnya permasalahan yang di hadapi oleh Madrasah sekaligus dapat menumbuhkan kepercayaan terhadap pendidikan di Madrasah.

Dengan begitu di harapkan Madrasah mempunyai langkah yang bisa diterima masyarakat. Mengoptimalkan segala potensi yang ada supaya menjadi Madrasah yang berprestasi, berbudaya, disiplin dan mengutamakan iman serta taqwa.

Agar dapat mewujudkan tujuan tersebut dilakukan macam-macam kegiatan diantaranya: (1) memantapkan pelaksanaan kurikulum untuk kebutuhan orang tua murid, (2) meningkatkan jumlah jenis dan mutu layanan sebagai pemerataan dan peningkatan pelayanan pendidikan, (3) meningkatkan sarana prasarana pendidikan sebagai usaha pemerataan pelayanan pendidikan, (4) meningkatkan mutu pendidikan dengan orientasi dengan peningkatan mutu pembelajaran dan hasil belajar serta bisa bersaing dengan satuan pendidikan yang lebih tinggi.²

Banyak faktor yang menyebabkan sekolah mencapai keberhasilan sehingga menjadi berkualitas salah satunya disebabkan oleh Sumber Daya Manusia nya (SDM). Karena hal tersebut merupakan komponen dasar dan dominan disegala kegiatan manajemen baik skala besar maupun kecil. Dan semua fungsi manajemen yang menjalankan adalah sumber daya manusia, lainnya hanya menjadi pelengkap atau pendukung.³ Begitupula bagi MAN 2 Kota Kediri yang mempunyai kualifikasi sendiri untuk mewujudkan SDM yang bermutu.

B. Fokus Penelitian

Dalam fokus penelitian ini berdasarkan pada siklus PDCA yaitu Plan-Do-Check-Act yang dijadikan elemen dasar untuk menggerakkan Total Quality Management yang akan menjadi topik utama pembahasan pada penelitian ini antara lain:

1. Bagaimana perencanaan TQM di MAN 2 Kota Kediri?
2. Bagaimana pelaksanaan TQM di MAN 2 Kota Kediri?

² RKM MAN 2 Kota Kediri Tahun 2020-2021 s.d 2023-2024

³ Mona Novita. *Sumber Daya Manusia yang Berkualitas Sebagai Harta Yang Berharga Dalam Sebuah Lembaga Pendidikan Islam*. Nur El-Islam. Volume 4, Nomor 1, April 2017. 40

3. Bagaimana pemeriksaan TQM di MAN 2 Kota Kediri?
4. Bagaimana Tindakan TQM di MAN 2 Kota Kediri?

C. Tujuan Penelitian

Dalam hal ini penulis *mengexplore* fenomena yang terjadi adanya kesenjangan antara teori TQM dengan realita di lapangan.

Merujuk pada rumusan masalah diatas, maka dapat diketahui tujuan penelitian yakni

1. Untuk mendeskripsikan perencanaan TQM di MAN 2 Kota Kediri
2. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan TQM di MAN 2 Kota Kediri
3. Untuk mendeskripsikan pemeriksaan TQM di MAN 2 Kota Kediri
4. Untuk mendeskripsikan tindakan TQM di MAN 2 Kota Kediri

D. Kegunaan Penelitian

a. Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan akan memperkaya khazanah karya ilmiah bidang Manajemen Pendidikan Islam dan tentunya dapat menjadi bahan referensi yang akan mendukung perkembangan dan kemajuan keilmuan di Indonesia. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan inspirasi bagi pengelola lembaga pendidikan Islam atau Madrasah yang akan memajukan program pendidikannya

b. Praktis

1) Bagi Sekolah

Pihak sekolah dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai bahan acuan dalam pengevaluasian/ perbaikan program Pendidikan

Karena hasil penelitian akan memotret segala hal yang terjadi di dalam implementasi *Total Quality Management* di MAN 2 Kediri, baik nilai positif maupun nilai negatifnya.

2) Bagi penulis

Penelitian ini sangat bermanfaat untuk menambah dan mengembangkan wawasan Penulis tentang implementasi *Total Quality Management* di lembaga pendidikan.

E. Penelitian Terdahulu

Yamit, Ishikawa, Sentosa berpendapat bahwa TQM adalah usaha memberikan pelayanan mutu terbaik di organisasi ataupun institusi kepada pelanggan dengan totalitas dan berpartisipasi aktif dalam bekerja yang dilakukan oleh seluruh anggota organisasi yang terlibat.

Menurut Juran, Gray, Goetsch dan Davis mereka berpendapat bahwa mutu merupakan objek utama yang dihasilkan dari TQM dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan atas terpenuhinya kebutuhan mereka dengan pelayanan terbaik yang diberikan.⁴

Penelitian terdahulu oleh Defi irnawati tentang implementasi manajemen mutu terpadu di MA Bahrul Ulum Kecamatan Semaka Kabupaten Tanggamus, mendapatkan hasil bahwa penerapan TQM di MA Bahrul Ulum Kecamatan Semaka Kabupaten Tanggamus sudah melakukan indikator keberhasilan TQM. Antara lain : memberi pelayanan yang maksimal dan melaksanakan pembangunan dengan memperhatikan kebutuhan masyarakat untuk kepentingan peningkatan kualitas sumber daya manusia selain itu telah

⁴ Wahyu Septiadi. *Tinjauan Total Quality Management (TQM) Pada Lembaga Pendidikan Islam*. (Nidhomul haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam,2019). Vol 4 No 1. 38-39

mengadakan evaluasi untuk memperbaiki kekeliruan dalam bekerja yang dapat menimbulkan komplain dari masyarakat, meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja dan memanage waktu, membuat laporan perlengkapan di madrasah, memiliki rencana anggaran yang akurat dan jelas agar tidak terjadi pemborosan, terus menerus berupaya meningkatkan keahlian dan ketrampilan dalam bekerja dengan menyediakan pelatihan-pelatihan di madrasah tersebut.⁵

Nailatul Mahmudah, tentang Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Dalam Lembaga Pendidikan Berbasis Pesantren di Tanjung Rejo Situbondo memperoleh hasil yaitu : 1) pesantren tersebut telah banyak merespon keinginan pelanggan dengan membuat program-program yang menjadi terobosan-terobosan baru seperti program sosial yang melibatkan masyarakat yang semula kurang apresiatif menjadi lebih antusias mempelajari ajaran agama islam dengan mengikuti pengajian di masjid atau mushollah sekitar yang dipimpin oleh pengasuh pondok-pondok, selain itu pondok tersebut rutin mengadakan bakti sosial setiap dua minggu sekali dengan membagikan bahan-bahan sembako seperti beras, sayuran dan lain sebagainya. Selanjutnya program pendidikan, dalam bidang ini pondok pesantren melakukan terobosan dengan mengadakan bimbingan belajar bagi siswa mata pelajaran yang diujikan pada Ujian Nasional seperti Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris dan Matematika yakni sejak lima bulan sebelum ujian dengan harapan dapat meningkatkan prestasi hasil belajar, selain itu pondok pesantren juga memperbaiki sarana prasarana seperti gedung-gedung dan elemen-elemen lainnya yang dapat menunjang keberhasilan pendidikan di pondok pesantren

⁵ Defi Irnawati. *Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Di MA Bahrul Ulum Kecamatan Semaka Kabupaten Tanggamus*. (Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018).

tersebut. 2) memberdayakan sumber daya manusia dengan mengadakan pelatihan kepemimpinan, workshop dan juga seminar membahas peningkatan kinerja guru dan kreatifitas mengajar, selain itu pesantren mengupayakan agar tenaga pendidik selalu mengikuti perkembangan IPTEK. Dipondok pesantren ini santriwan santriwatinya dituntut agar unggul tidak hanya dalam prestasi akademik tetapi juga memiliki akhlakul karimah. 3) pondok pesantren Tanjung Rejo telah berupaya memberikan pelayanan terbaik dengan memperbarui bahan ajar lebih modern menggunakan sistem digitalisasi serta layanan dalam bidang akademik.⁶

Isna Fitrotin dengan penelitiannya membahas tentang Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Pelaksanaan Pendidikan di TPQ Nurus Shibyan Pengandon. Penelitiannya dengan menggunakan studi kasus menguji apakah teori sesuai dengan pengimplementasian dilapangan dan hasilnya menunjukkan bahwa TQM di TPQ Nurus Shibyan sudah memenuhi prinsip-prinsip TQM meskipun terdapat beberapa kendala mengakibatkan prinsip pokok tersebut belum maksimal secara keseluruhan. Sumber daya manusia nya seperti ustadz/uztadzahnya telah memiliki kualitas intelektual yang bagus dan telah melaksanakan arahan dari kepala TPQ, selain itu pelaksanaan TQM di TPQ tersebut telah memenuhi fungsi-fungsi manajemen sesuai dengan konsep manajemen yang telah ada seperti fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan fungsi evaluasi telah berjalan dengan baik.

⁶ Nailatul Mahmudah, *Implementasi Total Quality (TQM) dalam Lembaga Pendidikan Berbasis Pesantren* (Universitas Nurul Jadid).

Serta telah melalui rangkaian siklus TQM yakni *Plan-Do-Check-Act* dengan memperhatikan karakteristik yang ada.⁷

Penelitian dari Achmad supriyanto membahas tentang Implementasi *Total Quality Management* dalam Sistem Manajemen Mutu Pembelajaran di Institusi Pendidikan. dapat disimpulkan bahwa keberhasilan implementasi TQM pada sistem manajemen mutu pembelajaran dapat dilihat dari tiga aspek, antara lain: 1) merumuskan tujuan untuk meningkatkan mutu: 2) menerapkan prinsip-prinsip TQM yang terdapat dalam sistem manajemen mutu 3) komponen yang mendukung implementasi TQM pada sistem manajemen mutu. Tersedia rumusan tujuan agar jelas dan dapat dilakukan perbaikan ketika ditemukan suatu masalah yang belum sesuai. Di penelitiannya juga menerapkan prinsip-prinsip TQM yakni memfokuskan pada pelanggan, perbaikan proses, dan melibatkan anggota dalam kegiatan-kegiatan. Meskipun penilaian untuk komponen pendukung kepemimpinan dirasa sudah cukup namun diklat masih belum diterapkan dengan optimal. Komunikasi dinilai cukup baik bahkan komunikasi pada organisasi sangat baik. Sudah dilakukan pengukuran kinerja pada setiap unit dan struktur formalnya. Yang diperlukan adalah dukungan struktur dalam penyusunan laporan, dana untuk dapat mensosialisasikan hasil kerja dan penyediaan waktu. Kekurangan lainnya yakni belum ada dampak signifikan atas pemberian penghargaan sebagai upaya peningkatan kinerja oleh masing-masing unit. Telah mendapat dukungan yang baik dari pihak pimpinan dalam upaya tindak lanjut, kekompakkan tim dan satuan petugas pelaksanaan cukup mendukung dalam kegiatan penjaminan mutu. Ini

⁷ Isna Fitrotin, *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Pelaksanaan Pendidikan di TPQ Nurussibyan Pengadon* (Institut Agama Islam Negeri Pekalongan, 2019).

merupakan suatu hal positif untuk mendukung penuh kinerja dalam keberlangsungan sistem manajemen mutu pembelajaran.

Selain itu, yang seharusnya menjadi hambatan dari aspek sumber daya manusia, anggaran, dan waktu juga segala sesuatu dalam implementasi TQM pada sistem manajemen mutu pembelajaran yang dilakukan semua pimpinan menjadi pendukung kegiatan penerapannya. Namun terdapat sedikit kendala dalam kinerja tim yaitu kekompakannya dan waktu juga biaya terbatas.

Strategi untuk mengatasi hambatan-hambatan melalui beberapa cara antara lain: 1) pelatihan meskipun tidak dilaksanakan secara intensif; 2) selalu melibatkan anggota; 3) menyediakan fasilitas dan memberi dukungan oleh pimpinan unit dalam kondisi tertentu; 4) melakukan negosiasi; 5) mengoptimasi dan melakukan praktik manipulasi terkait pencapaian standar; 6) tidak ada pemaksaan yang dilakukan oleh pimpinan unit ataupun pelaksana penjaminan mutu. Yang terakhir dari penelitian didapatkan hasil-hasil implementasi TQM pada sistem manajemen mutu yakni monitoring evaluasi pembelajaran dan membuat draft naskah dokumen penjaminan mutu akademik di institusi pendidikan.⁸

Perbedaan peneliti-peneliti terdahulu dengan penelitian ini dilihat dari judulnya yaitu Implementasi *Total Quality Management* untuk mewujudkan Sumber Daya Manusia yang bermutu Di MAN 2 Kota Kediri yakni selain Lokasi nya juga proses penerapannya yang menggunakan siklus PDCA. Penelitian ini juga memfokuskan perbaikan tentang Sumber Daya Manusia karena komponen penting dari fungsi management yaitu manusia didalamnya.

⁸ Achmad supriyanto, *Implementasi Total Quality Manajement Dalam Sistem Manajemen Mutu Pembelajaran di Institusi pendidikan*. cakrawala pendidikan, 2011. 27

Maka dari itu dibutuhkan perbaikan-perbaikan kualitas dan mutu terutama pada SDM. Untuk mencapai perbaikan tersebut peneliti menempuh langkah-langkah dengan cara membuat rencana TQM dengan menganalisis sebuah masalah yang ada di lokasi penelitian, lalu melaksanakan apa yang sudah direncanakan, kemudian melakukan pemeriksaan atas apa yang sudah dilakukan yang terakhir bertindak untuk melakukan perbaikan terus-menerus. Jadi jelas bagaimana pengimplementasian TQM pada MAN 2 Kota Kediri

F. Definisi Istilah

Beberapa istilah yang memerlukan penegasan dalam penelitian ini dengan tujuan menghindari kesalahfahaman pembaca diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Implementasi adalah suatu usaha demi tercapainya perubahan kecil maupun besar dalam keputusan yang telah ditetapkan.
2. Total Quality management memiliki definisi setiap masing-masing kata
 - a. Total: istilah yang berarti melibatkan pihak-pihak terkait terutama penyedia (layanan) dan pelanggan.
 - b. Quality: sebuah kualitas/ mutu untuk memenuhi kebutuhan seorang pelanggan berdasarkan spesifikasinya.
 - c. Management: istilah ini mengartikan bahwa pelaksana senior memberi petunjuk atas suatu komitmen
3. Sumber daya manusia adalah semua manusia yang terlibat dalam pelaksanaan organisasi untuk mewujudkan tujuan yang ingin di capai.

4. Bermutu menurut KBBI dari kata dasar mutu atau yang mempunyai mutu (kualitas).