REPOSITORI IAIN KUDUS

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

1. Gambaran Umum MAN 1 Jepara

Sejarah berdirinya Madrasah Aliyah Negeri 1 Jepara bermula dari berkembangnya Madrasah Tsanawiyah Bawu Jepara. Madrasah Aliyah dengan status swasta berdiri tanggal 16 Juli 1984 menggunakan nama Madrasah Aliyah Bawu yang diprakarsai oleh Bapak M. Faiz, BA, Bapak Tuchri, Bapak Abdul Khamid, Bapak Dimjati, Bapak Ali Qosim, dan Bapak Asrori.

Para guru MTs. Negeri Bawu mempunyai kepedulian dalam mendirikan Madrasah Aliyah dengan latar belakang keprihatinan belum adanya lembaga pendidikan formal setingkat SLTA di daerah Kecamatan Batealit yang menyebabkan banyak lulusan SLTP dan MTs yang meneruskan pendidikan ke daerah lain. Berdasar Surat Keputusan Menteri Agama Nomor 244 tahun 1993 tanggal 25 Oktober 1993, Madrasah Aliyah Negeri Bawu Jepara resmi berdiri. Di tahun yang sama memperoleh bantuan tiga RKB (ruang kelas baru) dibangun pada tanah seluas 3.734 m^2 yang diberikan oleh masyarakat desa Bawu secara swadaya lalu disusul memperoleh guru negeri sebanyak delapan orang.

Pada tahun 1994 kegiatan belajar dan mengajar berpindah ke tempat baru sekitar 200 meter sebelah timur Madrasah Diniyah Bawu hingga sekarang. Berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 810 Tahun 2017, Madrasah Aliyah Negeri Bawu Jepara berubah menjadi Madrasah Aliyah Negeri 1 Jepara

Berkenaan hal tersebut, Madrasah Aliyah Negeri 1 Jepara tumbuh dan berkembang di desa Bawu Kecamatan Batealit Kabupaten Jepara secara sadar dengan adanya berbagai kekurangan, merencanakan program-program pengembangan dan peningkatan mutu madrasah baik dalam hal fisik bangunan dan sarana prasarana serta teknik edukatif, yang pastinya akan melibatkan keikutsertaan dari masyarakat, pemerintah, dan tentunya orangtua peserta didik. Diantaranya dengan dilakukannya kerjasama dengan beberapa pihak tersebut untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan.[1]

[1] Hasil Dokumentasi dari MAN 01 Jepara, pada Tanggal 6 Mei 2021

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

2. Letak Geografis

Letak geografis Madrasah Aliyah Negeri Bawu Jepara terletak di sebelah pinggir kota Jepara. Di desa Bawu kecamatan Batealit kabupaten Jepara, yaitu di Jalan Raya Bawu–Batealit Km. 07 Jepara 59461. Jumlah tanah yang punyai sebesar 13.133 m^2, kemudian jumlah tanah yang telah bersertifikat seluas13.133m^2, dengan luas bangunan sekitar 2.464 m^2.

Batas-batas lokasi MAN 1 Jepara adalah sebagai berikut: sebelah timur, barat, dan utara berbatasan langsung dengan perkampungan penduduk, sedangkan batas sebelah selatan adalah dengan jalan raya bawu-batealit. Letak madrasah sangat strategis dan sangat sesuai untuk diterapkan *Total Quality Management* ini, karena akses begitu mudah didapatkan. Dengan adanya beberapa kegiatan yang mendukung dalam penerapan *Total Quality Management,* yaitu komunikasi dan kerjasama yang dilaksanakan antara madrasah dengan lingkungan sekitar serta adanya workshop, pelatihan, dan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) dapat menambah keterampilan dan kemampuan mengajar guru dalam usaha mengembangkan dan meningkatkan kualitas madrasah dan prestasi para siswa. Dengan demikian, penerapan aplikasi *Total Quality Management* dapat berjalan dengan lancar dan baik di MAN 1 Jepara.[2]

3. Visi, Misi, dan Tujuan MAN 01 Jepara

MAN 1 Jepara merupakan lembaga pendidikan Islam perlu mempertimbangkan keinginan peserta didik, orang tua peserta didik, lembaga pengguna lulusan, warga madrasah dan masyarakat dalam perumusan visi dan misinya. MAN 1 Jepara diharapkan menindaklanjuti terhadap perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, era globalisasi dan era reformasi yang begitu cepat.

MAN 1 Jepara mempunyai keinginan dalam mewujudkan harapan dan respon dengan visi menciptakan generasi yang betaqwa, berprestasi, dan berdaya saing global. Misi MAN 1 Jepara yaitu meningkatkan penghayatan dan pengamalan nilai-nilai islami, meningkatkan kualitas sarana, sumber daya manusia dan pelayanan pendidikan, menumbuhkan budaya kompetitif, kreatif, dan inovatif, serta

[2] Hasil Dokumentasi dari MAN 01 Jepara, pada Tanggal 6 Mei 2021.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

meningkatkan kualitas lulusan dan berprestasi ditingkat regional, nasional dan internasional.

Secara umum, arah pendidikan Madrasah Aliyah adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta keterampilan agar dapat hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Berdasar dari tujuan umum pendidikan dan Visi madrasah, Madrasah Aliyah Negeri 1 Jepara memiliki tujuan berikut:

a. Terwujudnya habituasi dan perilaku islami
b. Peningkatan mutu sarana prasarana, sumber daya manusia, dan pelayanan pendidikan madrasah
c. Terwujudnya budaya kompetitif yang sehat, kreatif bertanggung jawab, dan inovatif berkelanjutan.
d. Peningkatan kualitas dan kuantitas lulusan pada penerimaan Perguruan Tinggi negeri maupun swasta serta diperolehnya prestasi akademis dan non-akademis di tingkat Regional, Nasional dan Internasional.

Hal tersebut dilaksanakan dengan penerapan aplikasi *Total Quality Management*. Adanya kerjasama diantara madrasah dengan orangtua, lingkungan sekitar dan tenaga profesional lainnya yaitu dalam mengevaluasi dan menilai efektifitas madrasah serta mutu lulusan. Dengan diadakannya kerjasama antara pihak sekolah dengan pihak lainnya diharapkan akan tercapai bentuk kegiatan pembelajaran yang lebih baik, mutu lulusan yang baik dan kualitas mutu pendidikan bisa berkembang dengan baik dan lebih meningkat.[3]

4. Struktur Organisasi MAN 1 Jepara

Struktur organisasi MAN 1 Jepara disusun dengan menggunakan ketentuan yang berlaku. Struktur organisasi ini dimaksudkan untuk memperlancar sistem kerja dan wewenang masing-masing sesuai bidang yang ditentukan, sehingga tidak terjadi kesalahan dalam pelaksanaan hak dan kewajiban. Struktur organisasi MAN 1 Jepara disusun sesuai dengan kompetensi masing-masing anggota, sehingga tugas-tugas yang diberikan kepada setiap anggota dapat dilaksanakan dengan baik. Komite madrasah merupakan lembaga mandiri di lingkungan madrasah

[3] Hasil Dokumentasi dari MAN 01 Jepara, pada Tanggal 6 Mei 2021.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

dan berkontribusi dalam peningkatan mutu pelayanan melalui pembinaan, pengelolaan, dukungan staf, sarana dan prasarana, serta pengawasan di tingkat satuan pendidikan.

Adanya komite madrasah harus didasarkan pada peran serta masyarakat untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan hasil pendidikan di sekolah. Diantara pengurus komite madrasah di MAN 1 Jepara adalah Bapak Dimjati, yang berusaha memenuhi peran dan dukungannya dalam pelaksanaan proses pembelajaran yang berkeadilan terhadap kondisi dan permasalahan lingkungan madrasah. Fungsinya menyediakan sumber daya pendidikan untuk melaksanakan manajemen pendidikan yang dapat menghasilkan kesempatan belajar bagi guru dan siswa sehingga pembelajaran lebih efektif. Hubungan baik antara komite madrasah dan warga madrasah menciptakan tanggung jawab bersama antara madrasah dan masyarakat sebagai mitra dalam membangun pendidikan. Dari sini, masyarakat dapat menyalurkan berbagai ide dan partisipasi dalam memajukan pendidikan di bidangnya.

Kepala MAN 1 Jepara adalah Drs. H. AH. Rif'an, M.Ag. Memiliki tanggung jawab penuh atas semua kegiatan sekolah. Bekerja sebagai manajer, pelatih, motivator dan juga sebagai inovator. Pelaksanaan program kerja sekolah banyak sekali, salah satunya adalah pelaksanaan hubungan sekolah dengan lingkungan atau masyarakat. Karena memiliki hubungan dengan lingkungan masyarakat untuk bekerja sama dengan baik, maka dengan hal tersebut dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Sekolah tidak dapat berdiri sendiri, tapi perlu kerjasama antara orang tua siswa dan masyarakat. [4]

Wakil kepala bidang kurikulum MAN 01 Jepara adalah Bapak Tafrikan, yang membantu kepala pada seluruh kegiatan sekolah terutama perencanaan, pembuatan jadwal kegiatan dan jadwal pelaksanaan untuk mengatur pekerjaan dan mengkoordinasikan kegiatan, evaluasi pengawasan dan pendataan. Tugas bidang kurikulum bertanggung jawab untuk mengelola seluruh kegiatan belajar-mengajar dan mengembangkan kriteria untuk tingkatan kelas dan dukungan kurikulum. Hal tersebut merupakan penyesuaian diri dengan lingkungan sehingga siswa berkembang dengan baik.

Wakil kepala bidang kesiswaan pada MAN 1 Jepara adalah Bapak Rofiq Prihanto, S.Pd yang mempunyai tugas dalam

[4] Hasil Observasi pada tanggal 6 Mei 2021.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

seluruh kegiatan kesiswaan diantaranya kegiatan ekstrakurikuler, memberi arahan dan pembinaan kegiatan OSIS, inventarisasi absensi dan pelanggaran, evaluasi seluruh siswa yang menjadi wakil sekolah dalam kegiatan di luar sekolah dan perencanaan kegiatan pada saat kelulusan dari para siswa.

Wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana MAN 1 Jepara adalah Drs. H. SB. Mardjono yang mempunyai tanggung jawab untuk seluruh keadaan dan pengadaan sarana prasarana, diantaranya pendaftaran dan pencatatan semua barang yang masuk, peralatan laboratorium, peralatan olahraga, pengadaan sarana prasarana olahraga, serta perencanaan peraturan dan anggaran agar memberi kemudahan dalam kegiatan proses pembelajaran.

Wakil kepala sekolah bidang Humas (hubungan masyarakat) di MAN 1 Jepara adalah Bapak Drs. Akhmad Yazid, MM yang mempunyai tanggung jawab pada seluruh pelaksanaan hubungan dan kerjasama dengan warga masyarakat sekitar sekolah dan membantu dalam pelaksanaan tugas untuk kepentingan sekolah.

Bidang bimbingan dan konseling yang ada di MAN 1 Jepara diberikan kepada Ibu Roikhatul Jannah, S.Pd yang mempunyai kewenangan dalam penyusunan program dan kegiatan bimbingan dan konseling serta berkoordinasi dengan wali kelas untuk mengatasi problematika yang terjadi pada peserta didik kaitannya dengan kesulitan belajar, memberikan pelayanan dan pembimbingan untuk peserta didik agar mempunyai prestasi dalam proses pembelajaran, memberi saran dan pertimbangan kepada peserta didik agar memperoleh pandangan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi.

Kepala bidang TU (tata usaha) adalah Bapak H. Noor Yasin, S.Pd yang mempunyai tugas dalam penyusunan kegiatan dan program tata usaha sekolah, pengelolaan keuangan sekolah, pengurusan bidang administrasi ketenagaan dan peserta didik, pembinaan dan pengembangan pegawai tata usaha sekolah serta penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan.

.

5. Data Pendidik dan Peserta Didik MAN 1 Jepara

a. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Di MAN 1 Jepara memiliki tenaga pendidik sebanyak tujuh puluh dua orang yang terdiri atas tiga puluh empat laki-laki dan tiga puluh delapan perempuan. Sedang tenaga kependidikan berjumlah delapan belas orang, yang terdiri

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

atas tiga belas orang laki-laki dan lima orang perempuan. Tenaga pendidik yang ada di MAN 1 Jepara mempunyai riwayat pendidikan mayoritas S1 (Strata 1) dan sebagian yang lain berpendidikan S2 (strata 2). Bagi guru-guru yang memiliki tunjangan profesi dan diangap profesional diwajibkan mengikuti workshop, pelatihan, dan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang diselenggarakan dari lembaga diluar madrasah sendiri. Dengan demikian dalam implementasi *Total Quality Management* di MAN 1 Jepara dapat berlangsung dengan baik, karena mayoritas pendidik di madrasah ini sudah terampil dan profesional.[5]

Profil pendidik MAN 1 Jepara diharapkan memiliki sikap dan sifat sebagai berikut:

1) Menampakkan diri sebagai seorang mukmin di mana saja berada
2) Mempunyai pengetahuan keilmuan yang mendalam beserta profesionalitas yang tinggi
3) Inovatif, dinamis, dan kreatif dalam pengembangan keilmuan
4) Mempunyai perilaku dan sikap amanah, berdisiplin tinggi, dan berakhlak mulia.
5) Mempunyai kemampuan penalaran dan ketajaman berfikir ilmiah.
6) Mempunyai kesadaran tinggi dalam bekerja berdasarkan niat ibadah

Hal ini tersebut diperuntukkan dalam usaha meningkatkan kualitas kegiatan pembelajaran sehingga dapat menghasilkan *output* yang berkualitas.

b. Keadaan peserta didik

Keadaan siswa berasal dari warga sekitar desa Bawu dan sekitarnya. Jumlah siswa dan siswi sekarang ini berjumlah 1.197 orang yang terdiri atas 365 laki-laki dan 832 perempuan. Berdasarkan keadaan peserta didik di MAN 1 Jepara mempunyai semangat dan antusias belajar yang tinggi khususnya untuk kegiatan pembelajaran, hal tersebut menjadikan aplikasi *Total Quality Management* bisa berlangsung dengan optimal sesuai dengan yang diinginkan.

[5] Hasil Observasi pada tanggal 6 Mei 2021.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Tabel 4.1. Data Siswa MAN 1 Jepara

Program	Kelas X			Kelas XI			Kelas XII			Jumlah		
	L	P	J	L	P	J	L	P	J	L	P	JML
IPA	61	159	220	48	171	219	46	170	216	155	500	655
IPS	41	62	103	40	74	114	54	61	115	135	197	332
Bahasa	12	11	23	15	20	35	7	32	39	34	63	97
Agama	12	23	35	20	20	40	9	29	38	41	72	113
Jumlah	126	255	381	123	285	408	116	292	408	365	832	1197

6. Sarana dan Prasarana MAN 1 Jepara

Pelaksanaan kegiatan pembelajaran memerlukan sarana dan prasarana yang menunjang dalam prosesnya sehingga kegiatan pembelajaran berjalan dengan optimal dan sesuai dengan yang diharapkan. Lokasi pergedungan yang tertata dengan baik, kemudian terdapat fasilitas peribadatan, bangunan-bangunan diberi warna hijau yang dapat menambah kesegaran mata ketika memandangnya. Adanya fasilitas-fasilitas pendukung seperti perpustakaan, kantin koperasi siswa, aula pertemuan, tempat parkir, laboratorium komputer, kimia, dan bahasa, serta layanan internet yang dapat membantu dalam kegiatan pelaksanaan pembelajaran. Adapun kondisi serta keadaan sarana dan prasarana yang terdapat di Madrasah Aliyah Negeri 1 Jepara dapat dilihat pada lampiran penelitian ini.

B. Data Hasil Penelitian

Penyajian data merupakan keharusan dalam sebuah penelitian sebagai penguat dalam penelitian. Data tersebut dianalisa sesuai dengan analisis data yang dipergunakan. Dengan demikian dari beberapa data yang dianalisa bisa dihasilkan sebuah simpulan yang sama dengan metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, maka dapat disajikan tiga bahasan yang berasal dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

1. Perencanaan *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Peningkatan Mutu Pendidik di MAN 1 Jepara

Dalam lembaga pendidikan pada dasarnya seorang pemimpin harus memiliki suatu perencanaan yang strategis dan memungkinkan. Karena tanpa perencanaan tersebut, sebuah intitusi belum bisa yakin bagaimana mereka dapat memanfaatkan peluan-peluang baru. Karena pentingnya usaha-usaha strategis tersebut tidak hanya dalam pengembangan rencana sebuah lembaga, melainkan kegiatan yang nyata. Seperti yang disampaikan oleh Kepala madrasah, Bapak Drs. H. AH. Rif'an, M.Ag. yang mengatakan bahwa: Pemimpin harus mengetahui siapa pelanggan dalam sekolah agar tidak salah faham dalam memberikan *job discribtion*, dan pemimpin juga harus mengetahui segala kekurangan dan kelebihan yang terdapat di sekolah, seperti kepala sekolah, guru, karyawan dan siswa. Untuk itu sebagai kepala sekolah harus mengetahui kesemuanya supaya yang direncanakan di lembaga dapat berjalan sesuai dengan harapan termasuk dalam penerapan *total quality management* di MAN 1 Jepara.[6]

Pada wawancara di atas selaras dengan observasi penelitian bahwasanya di MAN 1 Jepara kepala madrasah memang benar-benar memperhatikan terhadap konsumen madrasah dalam bentuk apapun, karena pada saat dilokasi penelitian, peneliti melihat sendiri tentang perhatiannya terhadap guru, siswa, dan lain-lainya dan termasuk dalam pengelolaan TQM.[7]

Diperkuat dengan pernyataan Waka Kurikulum yang menyatakan bahwa: Dalam menjalankan sebuah rencana, dasar pertama adalah mengetahui siapa pelanggan atau konsumen dalam sekolah supaya yang direncanakan dapat tercapai.[8]

Dan didukung oleh pernyataan Waka Kesiswaan Bapak Rofiq Prihanto, S.Pd yang menyatakan bahwa: Dalam merumuskan model atau sistem yang akan dikembangkan seperti implementasi *Total Quality Management*, harus mengetahui terlebih dahulu siapa pelanggannya, agar mempunyai sasaran atau obyek. Dan harus mengkomunikasikan kepada semua

[6] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 01 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021.

[7] Observasi pada tanggal 10 Mei 2021.

[8] Bapak Tafrikan, S.Pd, Waka Kurikulum MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 14 Juni 2021

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

anggota organisasi berkaitan dengan adanya perubahan, dan melakukan analisis faktor pendukung dan penghambat organisasi, maka dari itu sangat penting dalam menjaga keutuhan perencanaan.[9]

Dari hasil wawancara dalam penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan *Total Quality Management* harus mengetahui siapa pelanggannya dalam sekolah agar rencana yang ingin di tuju dalam bentuk apapun berlangsung secara efektif dalam pelaksanaannya. Identifikasi kebutuhan pelanggan adalah bagian yang penting dari rantaian pengembangan rencana dan merupakan representasi dari tim manajemen senior. Perannya sebagai pengarah dan pendorong proses kegiatan peningkatan mutu. Seperti yang disampaikan oleh kepala madrasah yang mengatakan bahwa: Dalam membangun sebuah ide diperlukan banyak orang, diantaranya orang-orang yang berkaitan dalam memajukan ide tersebut beserta analisa terhadap kebutuhannya. Seperti contoh kepala sekolah dan guru membutuhkan ruang khusus, dan buku pedoman yang sesuai dengan kurikulumnya, karyawan membutuhkan komputer untuk mengakses data dengan mudah dan begitu pula siswa membutuhkan sarana dan prasarana yang bagus dan nyaman agar proses pembelajaranya nyaman.[10]

Diperkuat dengan pernyataan guru Staf penilaian Bapak Fuad Abdi, S.Pd, M.Pd yang menyatakan bahwa: Mutu pendidikan tidak terjadi begitu saja, tetapi harus direncanakan dan diorganisasi oleh lembaga Pendidikan, untuk itu harus diperhatikan terlebih dahulu kebutuhan yang signifikan agar apa yang diharapkan dapat sesuai demi menunjang kesuksesan dalam rencana.[11]

Dari hasil wawancara dalam penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa identifikasi kebutuhan pelanggan sangat penting dan harus lebih di utamakan, sebab dalam mengembangkan suatu rencana tanpa dengan memperhatikan kebutuhan pelanggan, tidak dapat terlaksana secara efektif dan efisien.

---

[9] Bapak Rofiq Prihanto, S.Pd, Waka Kesiswaan MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 17 Juni 2021

[10] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021

[11] Bapak Fuad Abdi, S.Pd. M.Pd, Staf Penilaian MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 29 Juli 2021

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Standar Pelayanan merupakan dasar yang digunakan sebagai pedoman dalam penyelenggaraan pelayanan dan sebagai acuan dalam penilaian kualitas pelayanan yang merupakan bentuk kewajiban penyelenggara kegiatan kepada masyarakat sebagai bentuk pelayanan yang berkualitas, mudah, terjangkau, cepat dan terukur. Berfokus pada kegiatan yang perlu ditingkatkan oleh lembaga sekolah serta kegiatan penyeleksian peralatan yang sesuai dalam penanganannya. Mengawali pelaksanaan dalam penerapan TQM dengan penanganan permasalahan yang ada sejak dini, dapat menghindarkan dari kesalahan-kesalahan dalam proses penerapannya. Seperti yang disampaikan oleh kepala madrasah yang mengatakan bahwa: Perencanaan *total quality management* membutuhkan standar pelayanan. Standar pelayanan menjadi sebuah acuan bagi para pelaksana pelayanan publik sebagai standar dalam melaksanakan pelayanan. Selain itu standar pelayanan disusun dan ditetapkan oleh unit pelayanan publik, dan harus dipublikasikan kepada masyarakat, baik melalui media cetak maupun media elektronik, sehingga semua masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan mempunyai gambaran jelas mengenai bagaimana keadaan pelayanan di sekolah tersebut, tentang mekanisme, prosedur, waktu pelayanan, biaya, dan berbagai hal lain yang disediakan oleh unit pelayanan publik. Dengan dipublikasikannya standar pelayanan, masyarakat bisa mengetahui baik buruknya pelayanan yang diberikan.[12]

Diperkuat dengan pernyataan Bapak Hamidun NS, S.Pd yang menyatakan bahwa: standar pelayanan merupakan hal penting dalam semua segi, karena untuk mengetahui tingkat kualitas dan kelemahan dalam suatu rencana.[13]

Dari hasil wawancara penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwas standar pelayanan merupakan hal yang sangat penting dalam suatu rencana karena untuk mengetahui tingkat kekurangan dan kelebihan dalam rencana tersebut, untuk itu harus dipersiapkan rencana lainnya untuk mengoptimalisasi rencana tersebut.

Analisis kebutuhan sarana dan prasarana adalah bagian dalam penunjang kegiatan pembelajaran. Sarana adalah seluruh

[12] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021.

[13] Bapak Hamidun NS, S.Pd, Staf Pengajaran dan Keunggulan MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 2 Agustus 2021

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

perangkat peralatan, bahan dan perabot yang dipergunakan dalam kegiatan pembelajaran di sekolah. Sedangkan prasarana adalah seluruh kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menjadi penunjang kegiatan proses belajar mengajar di sekolah. Seperti yang disampaikan oleh Kepala Madrasah yang mengatakan bahwa: Sekolah merupakan sebuah sistem yang memiliki tujuan. Berkaitan dengan upaya mewujudkan tujuan tersebut, seringkali masalah dapat muncul. Masalah-masalah itu dapat di kelompokan sesuai dengan tugas-tugas administratif yang menjadi tanggung jawab administrator sekolah, sehingga merupakan substansi tugas-tugas administratif kepala sekolah selaku administrator. Di antaranya adalah tugas yang di kelompokan menjadi substansi perlengkapan sekolah. Maka dari itu sarana prasara memiliki tingkatan kebutuhan tinggi dalam sekolah, namun sarana dan prasarana di sekolah memiliki tingkatan kebutuhan yang berbeda sesuai dengan tingkatan pendidikan.[14]

Diperkuat dengan pernyataan Bapak Drs. H. SB. Mardjono, selaku bidang sarana yang menyatakan bahwa: "Sarana dan prasarana merupakan kebutuhan yang penting dalam sebuah sekolah, apabila sarana dan prasarana tidak terpenuhi, maka kegiatan pembelajaran tidak akan optimal.[15]

Analisis kebutuhan biaya sangat penting dalam pendidikan. Faktor pembiayaan merupakan bagian dari komponen masukan instrumental yang sangat penting dalam kegiatan penyelenggaraan pendidikan di lembaga sekolah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Madrasah yang mengatakan bahwa: "Dapat dipastikan bahwa proses pendidikan tidak dapat berjalan tanpa dukungan biaya yang memadai, secara umum pembiayaan pendidikan adalah sebuah kompleksitas, yang di dalamnya akan terdapat saling keterkaitan pada setiap komponennya.[16]

Diperkuat dengan pernyataan Waka Kurikulum Bapak Tafrikan, S.Pd yang menyatakan bahwa: Pendidikan bukan merupakan suatu yang mudah dilaksanakan tanpa pembiayaan yang baik. Maka dari itu penyelenggaraan pendidikan harus ada

[14] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021

[15] Bapak Drs. H. SB. Mardjono, Waka Sarana MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 2 Agustus 2021

[16] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

pembiayaan, karena pembiayaan memiliki peranan yang sangat menentukan. Biaya merupakan suatu keharusan, karena tanpa biaya proses pendidikan tidak akan berjalan, Biaya pendidikan merupakan salah satu komponen masukan instrumental yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan.[17]

Adapun hasil observasi penelitian mengenai perencanaan *total quality management* sesuai dengan apa yang di utarakan oleh kepala madrasah yaitu terdiri atas identifikasi pelanggan, identifikasi kebutuhan pelanggan, standar pelayanan, analisis kebutuhan sarana, dan analisis kebutuhan biaya untuk menciptakan mutu yang berkualitas tinggi.[18]

2. Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Peningkatan Mutu Pendidik di MAN 1 Jepara

Pelaksanaan *Total Quality Management* (TQM) di MAN 1 Jepara berpusat pada pelanggan, keterlibatan total, dan komitmen. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Madrasah mengatakan bahwa: penerapan TQM berorientasi pada kepuasan pelanggan, yakni masyarakat, keterlibatan *stakeholders* yang berkomitmen, juga pengukuran dan perbaikan yang di lakukan secara terus-menerus. Hal ini dilakukan agar sekolah ini terus meningkatkan kualitas baik guru dan siswa serta *ouput* dari sekolah ini sehingga dipandang baik oleh masyarakat.[19]

Supaya fokus terhadap pelanggan, lembaga sekolah biasanya mengadakan rapat antara guru, staf dan orang tua. Rapat untuk guru dan staf dilaksanakan sebulan sekali, yang mana rapat tidak hanya dalam agenda peranan guru mata pelajaran namun juga menyangkut kesejahteraan guru diutamakan, sedangkan bentuk keterlibatan orang tua dalam program-program madrasah, dengan selalu diadakannya pertemuan dalam bentuk sosialisasi beberapa program madrasah. Hal ini ditegaskan oleh kepala sekolah: Pada ranah fokus terhadap pelanggan, salah satunya dengan diadakannya pertemuan seperti rapat guru, staf, dan orang tua. Dalam rapat guru tidak hanya membahas tentang peran guru mata pelajaran saja tapi juga masalah kesejahtraan guru, hak dan kewajiban

[17] Bapak Tafrikan, S.Pd, Waka Kurikulum MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 14 Juni 2021

[18] Observasi pada tanggal 18 Mei 2021.

[19] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

guru, staf, dan seluruh *stakeholders*. Untuk orang tua wali murid senantiasa dijalin komunikasi dengan baik. Pihak sekolah setiap awal tahun mengadakan pertemuan dengan wali murid, dan sebagai pihak sekolah menyampaikan program-program yang berkenaan dengan orang tua siswa, dan dijembatani oleh komite. Seperti contoh program *english arabic*, program ini yang membuat kurikulum adalah sekolah, kemudian prosesnya sudah berjalan dan banyak mendapat prestasi baik tingkat kecamatan maupun di tingkat kabupaten. Program ini tidak bisa diadakan sendiri tanpa bantuan dari wali murid, hal tersebut menjadi bukti bahwa pentingnya melibatkan komunikasi dengan wali murid. Dengan hadirnya orang tua sangat besar sekali perannya secara dorongan mental maupun dalam prosesnya, tanpa adanya koordinasi dengan komite sekolah maupun wali semuanya tidak akan berjalan. Adapun agenda yang pasti yaitu pertemuan yang biasanya diadakan pada awal tahun antara pihak sekolah dengan seluruh wali murid. Jadi dalam memutuskan masalah tidak sepihak, diputuskan bersama-sama antara komite dengan wali dan tentunya dihadiri oleh pihak sekolah.[20]

Pernyataan kepala madrasah tersebut sesuai dengan hasil dokumentasi dari madrasah yaitu diadakannya rapat dengan pendidik dan tenaga kependidikan secara berkala dalam pembahasan program-program madrasah.

4.1. Rapat Guru, dan Staf MAN 01 Jepara

[20] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Pernyataan tersebut sesuai dengan yang disampaikan bagian kurikulum di MAN 1 Jepara Bapak Tafrikan, S.Pd, yakni diadakannya rapat dengan seluruh komponen madrasah yaitu pendidik dan tenaga kependidikan secara berkala dalam membahas kegiatan madrasah. Secara internal sekolah senantiasa mengadakan rapat dengan guru dan staf. Pembahasan tentang program-program sekolah dan mengevaluasi kegiatan yang memang belum memuaskan dan yang harus dipertahankan. Secara eksternalnya dengan mengadakan pertemuan bagi orang tua siswa baru untuk mensosialisasikan program-program sekolah dan peraturan-peraturan yang ada di sekolah, adapun kesempatan pertemuan lainnya biasanya diadakan ketika pembagian raport.[21]

Pertemuan dengan Wali Murid dilaksanakan pada awal tahun pelajaran bagi siswa baru dalam mengenalkan kegiatan-kegiatan dan peraturan sekolah, hal ini dinyatakan oleh salah seorang wali murid bernama bu Tini yang mengatakan bahwa: Pertemuan yang paling sering biasanya pada saat pembagian raport, orang tua siswa dikumpulkan digedung per-kelas, dari 10 sampai kelas 12. Pada saat pertemuan wali murid dapat menyampaikan saran-saran. Pada awal tahun pelajaran biasanya sekolah menjelaskan program dan peraturan madrasah.[22]

Pernyataan wali murid tersebut sesuai dengan perolehan dari dokumentasi sekolah yakni diadakannya pertemuan dengan wali murid pada awal tahun pelajaran dalam mensosialisasikan kegiatan-kegiatan dan program serta kebijakan sekolah.

4.2. Pertemuan dengan Orang Tua dan Wali Murid

[21] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021

[22] Ibu Tini, Wali Murid MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Pernyataan diatas diperkuat oleh salah seorang siswi Laila Mukaromah kelas XI di MAN 1 Jepara yang mengatakan bahwa: Sebagai siswa merasa bangga dapat belajar di Lembaga tersebut, karena disekolah tersebut dapat menghasilkan peserta didik yang berprestasi dan berahlakul karimah.[23]

Observasi yang dilaksanakan pada tahapan fokus terhadap Pelanggan, kepala MAN 1 Jepara selalu melakukan *breaving* dengan menyuruh para wakil kepala keruangannya, supaya sekolah dapat melayani, memenuhi harapan dan keinginan masyarakat. Hal tersebut juga mendapatkan apresiasi dari wali murid sehingga sekolah dan masyarakat bersinergi menjadi satu untuk mencapai keinginan bersama tujuan yang sudah ditentukan.[24]

Tahap berikutnya adalah keterlibatan total yang meliputi seluruh komponen sekolah agar bergandengan tangan saling bekerja sama dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Jepara. Dengan program-program yang sudah direncanakan bersama menjadikan tugas dan tanggungjawab bersama-sama semua *stakeholders* yakni kerjasama antara guru dengan siswa, guru dengan kepala sekolah, sekolah bersama yayasan. Sehingga program berjalan secara efektif dan efisien.

Menurut kepala madrasah, bentuk kerjasama tim senantiasa dibina secara baik diantara semua *stakeholders* atau warga sekolah dengan senantiasa diadakannya rapat sebulan sekali yang didalamnya terdapat pembinaan dan pengarahan. Dalam wawancara dengan penulis beliau menerangkan bahwa: Madrasah selalu mengadakan rapat satu bulan sekali khusus tentang guru bidang studi, dalam pertemuan diberikan pembinaan dan pengarahan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan untuk rapat dengan wali murid dilakukan satu tahun sekali, dalam rapat dibahas masalah anak, masalah kedepan, dan masalah tata tertib. Maka selain rapat dengan keluarga besar tetapi juga sebelum itu diadakan rapat dengan guru bimbingan dan konseling, terdapat pembahasan masalah poin anak. Adapun untuk guru mata pelajaran dibahas tentang kurikulum, proses pelaksanaannya, dan alat yang nantinya akan menunjang

[23] Lailatul Mukaromah, Siswi kelas XI MAN 01 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 2 Agustus 2021

[24] Observasi pada tanggal 2 Agustus 2021.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

kurikulum tersebut. Jadi pada akhirnya pembelajarannya lancar dan adanya keterbukaan.[25]

Ungkapan tersebut didukung dengan pernyataan Bapak Rofiq Prihanto, S.Pd, sebagai wakil kepala bidang kesiswaan di MAN 1 Jepara yang menerangkan bahwa: Dalam kaitannya kerjasama tim telah terjalin dengan baik, karena dari masing-masing bidang studi terdapat koordinatornya, dan tentunya dibawah pembinaan kepala sekolah, begitu juga pelajaran yang lain, khususnya pelajaran ujian nasional, semuanya terdapat tim-tim dalam memajukan prestasi-prestasi yang diharapkan kepala sekolah dan semua dewan guru. Dan sejauh ini pembinaan dari kepala sekolah sudah berjalan dengan baik dan apresiasi diberikan baik kepada guru, tenaga kependidikan, maupun kesiswaan.[26]

Keterlibatan total disini memang sangat penting dan diutamakan karena dalam pemenuhan kebutuhan semua pihak, baik madrasah maupun masyarakat. Dalam aspek keterlibatan total dapat membahas apa yang menjadi keluhan antara guru, siswa, dan masyarakat. Ungkapan tersebut juga didukung oleh pernyataan wali murid siswa, Bapak Wawan Saputra yang menyatakan bahwa: Dengan adanya pertemuan wali murid ketika pembagian raport, dapat diketahui kegiatan-kegiatan dan peraturan-pertauran yang ada, jadi tidak hanya tahu perkembangan anak dari wali kelas saja, tapi juga tahu perkembangan sekolah. Kemudian terdapat kegiatan sekolah yang disampaikan kepada wali murid sehingga tidak cuma anak saja yang mengetahui, tetapi orang tua murid juga mengetahui kegiatan tersebut.[27]

Demikian halnya menurut Dewi Fitra Anisa yang berkata bahwa bentuk kerjasama guru dengan siswa telah dibina dengan baik, misalnya ketika jam istirahat selalu ada kegiatan latihan-latihan untuk persiapan lomba ekstrakulikuler pramuka dan pelatih kegiatan tersebut tidak hanya dari luar melainkan juga dari dewan guru.

---

[25] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021.

[26] Bapak Rofiq Prihanto, S.Pd, Waka Kesiswaan MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 17 Juni 2021

[27] Bapak Wawan Saputra, Wali murid MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 19 Juni 2021

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

4.3. Keikutsertaan Guru dalam Ekstrakurikuler Pramuka

Hal tersebut sesuai dengan observasi dalam penelitian ini, yaitu kepala madrasah sudah baik dalam hubungan kerjasamanya dengan semua *stakeholders,* kepala madrasah senantiasa melakukan komunikasi dengan para guru dan staf, baik ketika waktu formal maupun pada jam istirahat, serta adanya keterbukaan, dan bukan saja mengurusi pekerjaan yang ada dalam ruangannya saja.[28]

Adapun selanjutnya dalam membangun komitmen, menurut kepala MAN 1 Jepara, yaitu membangun suatu hubungan dengan *stakeholders* yang harus dilaksanakan adalah melakukan rapat koordinasi supaya senantiasa pada satu tujuan, yaitu visi dan misi madrasah dan untuk tenaga kependidikan serta siswa yang mempunyai prestasi atau kontribusi untuk madrasah, maka madrasah dapat memberikan apresiasi dalam bentuk *reward*, adapun dalam wawancaranya mengatakan bahwa: Bentuk dari membangun komitmen *stakeholders* yaitu diadakannya rapat koordinasi, mengingatkan visi-misi sekolah dan tentunya dilakukan evaluasi untuk hal-hal yang belum tuntas dalam pencapaiannya. Apresiasi juga diberikan dalam bentuk *reward* kepada guru-guru dan siswa-siswi yang berdisiplin dan sangat berkontribusi bagi MAN 1 Jepara. Hal tersebut adalah salah satu cara membentuk komitmen agar apa yang ingin diwujudkan dapat tercapai dengan efektif dan efisien dan memiliki komitmen jangka panjang untuk melakukan perubahan kearah yang lebih baik. Untuk tetap menjaga komitmen terhadap mutu diberikan program-program baru yang tentunya menunjang siswa setelah berada dijenjang yang lebih tinggi dan berguna

[28] Observasi pada tanggal 2 Agustus 2021.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

ketika berada dilingkungan masyarakat. Begitupun dengan tenaga pendidik diberikan penyuluhan-penyuluhan kepada anggota sekolah, pelatihan-pelatihan yang nantinya menunjang proses pembelajaran. Dan yang paling penting selalu *update* dan mengikuti perkembangan pendidikan semaksimal mungkin.[29]

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan Bapak Drs. Akhmad Yazid, MM, selaku bidang Humas dan Keagamaan mengatakan bahwa: Untuk membangun komitmen *stakeholders*, kepala sekolah mengadakan rapat *stakeholders* dengan meminta dukungan seluruh *stakeholders* dan apabila terdapat hal yang belum terpenuhi tentunya diadakan evaluasi untuk mewujudkan hal-hal yang belum tercapai, sekolah juga memberikan *reward* kepada guru-guru pembimbing lomba yang menghantarkan anak sampai ketingkat provinsi.[30]

Ketika melaksanakan observasi penelitian, juga menemukan bahwa MAN 1 Jepara ketika menjaga komitmennya tidak pernah memulangkan para siswa sebelum waktu pulang atau karena alasan tidak adanya kegiatan pembelajaran, hal tersebut dinyatakan oleh beberapa orang tua siswa.[31]

Menurut kepala madrasah dalam pembuatan sebuah peraturan, maka yang pertama adalah pembentukan komitmen dari diri sendiri dan yang lebih utama adalah dari seorang *manager*. Dan isi dari peraturan itupun penting untuk disosialisasikan dan direalisasikan supaya tidak terjadi kesalahfahaman. Sedang dalam wawancaranya beliau mengungkapkan bahwa: Jam masuk sekolah adalah jam 07.00 pagi, pada awal tahun telah disosialisasikan kepada semuanya. Lewat jam tersebut maka pintu gerbang ditutup. Peraturan tersebut bukan hanya siswa, tetapi semua komponen sekolah, jika terdapat keterlambatan maka ada teguran maupun sanksi. pembentukan komitmen harus dimulai dari diri sendiri, dan tentunya harus ada ketegasan namun tetap mengayomi dan tentunya adil.[32]

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Bapak Tafrikan, S.Pd, selaku wakil kepala bidang kurikulum yang

[29] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 01 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021

[30] Bapak Akhmad Yazid, MM, Bidang Humas dan Keagamaan, wawancara pribadi pada tanggal 4 Agustus 2021

[31] Observasi pada tanggal 4 Agustus 2021.

[32] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

mengungkapkan bahwa: Bagi siswa yang paling utama adanya sosialisasi, terutama siswa baru, dan harus adanya keterbukaan dengan wali murid sendiri, agar tidak terjadi kesalah fahaman. Sekolah menerapkan sistem poin setiap kesalahan tertentu, jika point anak telah mencapai 100, dapat dipanggil orang tua siswa dan dapat diselesaikan bersama-sama. Bagi guru sendiri sejauh ini jarang sekali terdapat ketidakpatuhan terhadap peraturan, biasanya jika terdapat kesalahan secara langsung ditegur dan diberikan arahan.[33]

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Bapak Rofiq Prihanto, S.Pd yang menyatakan bahwa: Usaha dalam membangun komitmen pada *stakeholders,* kepala sekolah biasanya melakukan rapat dengan meminta dukungan seluruh *stakeholders* dan bila terdapat kegiatan yang belum terpenuhi maka diadakan agenda evaluasi untuk mewujudkan hal-hal yang belum tercapai.[34]

Begitupun keterangan dari komite madrasah mengungkapkan bahwa: Mengikuti perkembangan Pendidikan merupakan hal yang perlu dilakukan dan mengikuti kebutuhan masyarakat juga ditunjang dengan program-program yang baru yang bisa membuat *output* sekolah lebih bernilai dan juga dapat membantu mereka di jenjang selanjutnya. Adapun untuk guru harus mempunyai banyak literatur dan mengikuti pelatihan-pelatihan.[35]

Hal tersebut juga didukung oleh pernyataan dari Ibu Ruswati sebagai orang tua siswa yang mengungkapkan bahwa: Pada keadaan sekolah sekarang ini masih konsisten terhadap mutu dan bahkan cenderung lebih baik, sehingga warga masyarakat dapat mempunyai keinginan untuk menyekolahkan anak-anak disana dan kedepannya lebih konsisten lagi dalam meningkatkan mutu.[36]

Adapun hasil observasi penelitian menemukan bahwa dalam menjaga komitmennya terhadap mutu dan melaksanakan perubahan kepada arah yang lebih baik, lembaga madasah tidak

[33] Bapak Tafrikan, S.Pd, Waka Kurikulum MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 14 Juni 2021

[34] Bapak Rofiq Prihanto, S.Pd, Waka Kesiswaan MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 17 Juni 2021

[35] Bapak Drs. Saiful Anwar, M. Pd, Ketua Komite MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 4 Agustus 2021

[36] Ibu Ruswati, Ibu Wali Murid kelas XI wawancara pribadi pada tanggal 2 Agustus 2021

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

saja memberikan beberapa program yang mendukung kegiatan proses pembelajaran dan kegiatan penunjang para siswa ketika melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi, tetapi juga mengikuti program-program dalam setiap kegiatan perlombaan.[37]

Gambar 4.4. Piagam dan Piala Penghargaan MAN 1 Jepara

3. Evaluasi Pelaksanaan *Total Quality Management* (TQM) terhadap Peningkatan Mutu Pendidik di MAN 1 Jepara

Menurut kepala madrasah, madrasah telah menciptakan kelompok atau organisasi yang mengandung kontrol terhadap kinerja, dengan kepala madrasah sebagai pimpinan dengan dibantu oleh wakil kepala yang ada. Hal tersebut menjadi salah satu usaha dalam mengontrol kinerja agar seluruhnya terkoordinasi dengan baik. Dalam wawancaranya beliau mengatakan: Salah satu kewajiban manajer adalah mengontrol dan mengevaluasi. Sekolah mempunyai kelompok atau struktur organisasi. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab. Pada bidang administrasi ada kepala tata usaha, dan lainnya. Kemudian terdapat Wakil Kepala yang membantu dalam kegiatan tertentu. Wakil Kepala bagian kurikulum membawahi guru. Hal tersebut merupakan upaya dalam mengontrol kinerja, agar semuanya terkoordinasi baik dengan pimpinan.[38]

Ungkapan tersebut didukung juga pernyataan dari Bapak Rofiq Prihanto, S. Pd yang menyatakan bahwa: Pada lembaga sekolah terdapat kontrol, seperti terdapatnya struktur organisasi,

[37] Observasi pada tanggal 2 Agustus 2021.

[38] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 01 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

ada wakil kepala dibawahnya dan dikepalai oleh kepala sekolah, begitupun ekstrakurikuler terdapat koordinator dan pembimbingnya masing-masing dan hal tersebut merupakan salah satu kontrol bagi kepala sekolah. Dan biasanya kepala sekolah setiap pagi sebelum kegiatan belajar dan mengajar dimulai melihat dan mengontrol kelas apakah pendidik dan peserta didik sudah siap.[39]

Begitupun ungkapan Intan Indayani selaku Siswi MAN 1 Jepara, yang mengungkapkan bahwa: Setiap pagi terdapat kegiatan tadarus baca al-qur'an, dan kepala sekolah berkeliling mengontrol kegiatannya, dan selain itu, kepala sekolah juga mengetes kemampuan berbahasa arab siswa.[40]

Pengadaan evaluasi secara berkala dilakukan oleh kepala madrasah untuk mengetahui kinerja guru dan staf supaya kesalahan ketika bekerja dapat berkurang. Menurut kepala madrasah bahwa evaluasi secara berkala dilaksanakan ketika rapat-rapat evaluasi, baik dalam pelaksanaan evaluasi proses dan hambatan yang terjadi didalamnya. Dalam wawancaranya beliau menerangkan bahwa: Kegiatan evaluasi sangat penting, rapat-rapat evaluasi yang dilakukan dalam rangka memberikan tanggung jawab kepada semuanya, tentang bagaimana prosesnya dan kendala yang ada didalamnya. Baik itu kendala dari buku atau sarana penunjang, jadi sekolah mengupayakan semuanya. Hal terpenting adalah solusi dan kendala-kendala harus disampaikan dan diproses sebaik mungkin. Apabila terdapat masalah yang kelihatannya kecil tapi tidak disampaikan dengan alasannya takut dimarahi, tidak bisa juga hanya catatan-catatan tapi tidak diproses, disini juga bendahara harus ikut andil dan tentunya sigap, dan semuanya merupakan bentuk kerjasama tim yang baik dan terpadu dan semua terdapat bentuk keterlibatan dan tentunya ada tindak lanjut sehingga terlihat ketercapaian pimpinan.[41]

Hasil dari observasi penelitian mengungkapkan bahwa dalam tiap segi tampak terlihat dimana letak kelebihan dan kekurangan guru tersebut dan apa yang harus dilaksanakan

[39] Bapak Rofiq Prihanto, S.Pd, Waka Kesiswaan MAN 01 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 17 Juni 2021.

[40] Intan Indayani, Siswi kelas X MAN 01 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 4 Agustus 2021

[41] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

perbaikan untuk kedepannya. Hal ini sesuai dengan hasil observasi penelitian.[42]

Menurut kepala MAN 1 Jepara, dalam perbaikan setiap proses kegiatan belajar mengajar, biasanya madrasah melakukan pelatihan-pelatihan untuk guru. Pendidikan dan pelatihan diadakan tidak hanya diikuti oleh guru MAN 1 Jepara, tetapi juga dihadiri guru dari luar madrasah. Dalam wawancaranya beliau menyatakan bahwa: Kegiatan pelatihan-pelatihan pada guru diadakan dan adanya penyampaian seminar hasil penelitian tindakan kelas, disana juga terdapat kehadiran pengawas dan dihadiri juga oleh guru-guru dari luar MAN 1 Jepara, disamping itu juga terdapat pelatihan masal yang sudah berjalan dengan baik yang kesemuanya demi terwujudnya peningkatan SDM.[43]

Gambar 4.5. Pendidikan dan Pelatihan Peningkatan Mutu Pendidik

Dengan evaluasi pelaksanaan TQM mutu pendidik MAN 1 Jepara dapat meningkat dengan signifikan, terbukti dengan diselenggarakannya pelaksanaan seminar, *team teaching*, pendidikan dan latihan, studi lanjut, musyawarah guru mata pelajaran, pencarian sumber informasi baru melalui literasi dari buku dan internet, pembelian buku-buku penunjang, dan kegiatan studi banding.

Program kegiatan peningkatan mutu pendidik ada dua yaitu kegiatan rutin dan kegiatan kondisional sesuai dengan kebutuhan MAN 1 Jepara. Seperti pernyataan kepala madrasah sebagai berikut: Langkah-langkah pelaksanan kegiatan peningkatan mutu pendidik disesuaikan dengan kebutuhan, melalui kegiatan rutin dan kegiatan kondisional. Kegiatan rutin

[42] Observasi pada tanggal 4 Agustus 2021.

[43] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

misalnya rapat koordinasi mingguan dan bulanan, *team teaching*, musyawarah guru mata pelajaran, dan rapat koordinasi dengan guru dalam satu rumpun bidang studi. Sedangkan kegiatan kondisional misalnya seminar, pendidikan dan latihan, program studi lanjut, kegiatan mencari informasi baru melalui membaca buku dan *browsing* internet, serta kegiatan studi banding. Tema, tempat, dan tujuan dari kegiatan-kegiatan tersebut berbeda-beda menyesuaikan dengan kebutuhan.[44]

Upaya peningkatan mutu pendidik MAN 1 Jepara terdapat berbagai macam kegiatan atau program sebagaimana dinyatakan Waka Kurikulum sebagai berikut: Kegiatan peningkatan mutu pendidik dengan jalan menjaga terus komitmen pendidik dengan kegiatan rapat koordinasi rutin, memberikan kompensasi kepada guru selain honor setiap bulan, mengirimkan atau mengikuti musyawarah guru mata pelajaran, mengikuti pendidikan dan latihan kedinasan, dan mengadakan *workshop*.[45]

Selain itu ada juga kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan untuk peningkatan mutu pendidik lebih lanjut seperti yang dikemukakan wakil kepala bidang kurikulum sebagai berikut: Pelaksanaan kegiatan peningkatan mutu pendidik disesuaikan dengan kebutuhan antara lain meningkatkan fungsi musyawarah guru mata pelajaran, mengikut sertakan pendidikan dan pelatihan bagi pendidik, mencontoh kegiatan atau program madrasah lain sebagai acuan (hasil studi banding).[46]

Gambar 4.6. Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) MAN 1 Jepara

[44] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021

[45] Bapak Tafrikan, S.Pd, Waka Kurikulum MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 14 Juni 2021

[46] Bapak Tafrikan, S.Pd, Waka Kurikulum MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 14 Juni 2021

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Kegiatan peningkatan mutu pendidik dilaksanakan dengan menggunakan pembiayaan dari madrasah dan pembiayaan dengan inisiatif pribadi serta ada yang menggunakan pembiayaan dari Kantor Kementerian Agama. Pembiayaan atas keinginan pribadi seperti pembelian buku-buku penunjang, pencarian informasi baru melalui penjelajahan di internet, pengadaan media dan metode pembelajaran yang baru. Sedangkan untuk kegiatan seminar, pendidikan dan pelatihan, dan studi lanjut menggunakan biaya dari madrasah atau dari Kantor Kementerian Agama. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut: Usaha mandiri yang dilakukan pendidik dalam mengikuti kegiatan peningkatan mutu pendidik seperti, apabila MAN 1 Jepara hanya bisa mengirimkan dua pendidik padahal ada lima pendidik seprofesi (mata pelajaran yang serumpun) maka tiga pendidik yang lain akan mengikuti dengan biaya sendiri (mandiri). Selain itu memberikan kesempatan bagi yang melanjutkan pendidikan lebih tinggi ke jenjang S-2 serta S-3 dengan biaya sendiri atau beasiswa dari Kementerian Agama.[47]

Gambar 4.7. Pelatihan Guru di MAN 1 Jepara

Menurut Bapak Rofiq Prihanto, S.Pd selaku wakil kepala bidang kesiswaan, dalam hal perbaikan setiap proses aktivitas belajar dan mengajar di madrasah tidak hanya dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan, tetapi juga diadakannya supervisi secara berkala yang dilaksanakan tiap enam bulan. Dalam wawancaranya beliau mengatakan bahwa: Kegiatan supervisi kelas harus dilaksanakan minimal enam bulan sekali,

[47] Bapak Drs. H. A. Rif'an, M.Ag, Kepala MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 26 Juli 2021

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

sehingga hal tersebut merupakan salah satu bentuk memperbaiki proses pendidikan.[48]

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan Nanda Khumairah sebagai siswi XI di MAN 1 Jepara mengatakan bahwa: Terdapat kegiatan penilaian dari guru senior atau guru yang sudah lama mengajar terhadap kegiatan belajar mengajar di kelas.[49]

Pernyataan tersebut juga sesuai dengan observasi penelitian yaitu dalam upaya perbaikan setiap proses kegiatan belajar dan mengajar, juga melaksanakan supervisi kelas yang diselenggarakan setiap enam bulan sekali, sedangkan supervisor dilakukan oleh kepala madrasah dan guru senior yang ada di MAN 1 Jepara.[50]

C. Pembahasan

Berdasarkan data-data yang dihasilkan dalam penelitian, maka untuk pembahasan ini telah diungkapkan tentang penerapan aplikasi *Total Quality Management* di MAN 1 Jepara.

Husaini Usman memberikan penjelasan tentang manajemen mutu terpadu pendidikan merupakan budaya dalam peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan, fokus terhadap pelanggan sekolah, untuk kepuasan jangka panjangnya, dengan melibatkan keikutsertaan warga sekolah, masyarakat, keluarga, dan pemerintah.[51]

Misi penting dari manajemen mutu terpadu dalam bidang pendidikan adalah pemenuhan terhadap kepuasan pelanggan. Seluruh lembaga atau organisasi yang menginginkan dalam mempertahankan eksistensinya maka harus memiliki obsesi pada mutu. Mutu disesuaikan dengan persyaratan yang diinginkan pelanggan. Ketiadaan mutu yang selaras dengan kebutuhan pelanggannya, sekolah akan kehilangan pelanggannya, dan sekolah yang kehilangan pelanggannya akan tutup dan bubar.[52]

---

[48] Bapak Rofiq Prihanto, S.Pd, Waka Kesiswaan MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 17 Juni 2021.

[49] Nanda Khumairah, kelas XI MAN 1 Jepara, wawancara pribadi pada tanggal 4 Agustus 2021

[50] Observasi pada tanggal 4 Agustus 2021.

[51] Husaini Usman, Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 602

[52] Yundri Akhyar, *Total Quality Management*, Jurnal Potensia vol 13. Edisi 01 Januari 2014, 10

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Terdapat teori dari Jerome S. Arcaro mengenai lima pilar mutu, Jerome menjelaskan bahwa ada lima prinsip sekolah yang bermutu, yaitu fokus pada pelanggan, keterlibatan total, pengukuran, komitmen, serta perbaikan berkelanjutan.[53]

1. Analisis Perencanaan *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Peningkatan Mutu Pendidik di MAN 1 Jepara

a. Identifikasi Pelanggan

Pelanggan merupakan orang yang menuntut suatu lembaga sekolah agar dapat memenuhi standar kualitas yang ditentukan dan sebab itu dapat memberikan pengaruh kepada penampilan dan performa lembaga tersebut. *Total Quality Management* memberikan arti tentang pelanggan. Pelanggan merupakan orang yang tidak tergantung pada kita atau sekolah, namun kita yang tergantung padanya. Pelanggan adalah yang membawa kita kepada apa yang diinginkan. Pelanggan merupakan orang yang sangat penting yang harus dipuaskan. Dikenal dua macam pelanggan dalam sistem kualitas moderen. Pertama, pelanggan internal yakni orang yang ada dalam sekolah tersebut, seperti kepala sekolah, guru, staf karyawan dan lain-lainnya. Kedua, pelanggan eksternal yaitu orang yang berada di luarnya seperti komite, dan masyarakat dan lain-lainya.[54]

Dalam suatu lembaga pendidikan pada dasarnya pemimpin harus mempunyai pelanggan, karena pemimpin sekolah tidak akan bisa menjalankan proses pendidikan tanpa ada pelanggannya, karena pelanggan merupakan hal yang paling utama, apapun tanpa pelanggan kurikulum yang ada disekolah tidak akan berjalan karena tidak ada orang di dalamnya, karena pelanggan merupakan penentu tercapainya program-program yang terdapat di sekolah. Untuk itu pemimpin harus memiliki dasar tersebut agar segala sesuatu yang direncanakan di lembaga ini berjalan sesuai harapan. Di MAN 1 Jepara dalam menjalankan suatu rencana yang pertama harus ada pelanggannya yang akan dikembangkan sebagaimana contoh

[53] Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan,* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007) 43-44

[54] Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), 45

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

implementasi *Total Quality Management*. Oleh karena itu pelanggan yang lebih diutamakan, karena orang-orang yang didalamnya yang akan mensukseskan semua rencana termasuk dalam penerapan TQM. Di MAN 1 Jepara sudah melaksanakan penetapan pelanggan, karena pelanggan merupakan penentu dari kesuksesan dari semua program yang terdapat di sekolah dan penentu kesuksesan dalam suatu rencana karena berkenaan dengan terdapatnya perubahan, dan melaksanakan analisis faktor pendukung dan penghambat yang menjadi faktor terhadap kepuasan, maka dari itu pelanggan sangat penting dalam menjaga keutuhan perencanaan.

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin harus mempunyai pelanggan, karena sangat penting dalam sebuah rencana. Karena tanpa pemimpin yang mempunyai pelanggan, suatu rencana apapun tidak akan berhasil karena pelanggan sangat penting dalam menjaga keutuhan perencanaan.

b. Identifikasi kebutuhan pelanggan

Identifikasi kebutuhan pelanggan merupakan prasayarat dalam meningkatkan kualitas dan untuk mencapai kepuasan pelanggan. Prosedur dalam memahami keinginan pelanggan bisa menggunakan sebuah kerangka kerja berdimensi dua, dimana dimensi pertama mengkategorikan pendekatan yang dilaksanakan oleh sekolah yang bergerak dari mode reaktif ke proaktif, sedangkan dimensi kedua mengidentikasikan tingkat pemahaman yang kemungkinan akan dicapai pada setiap mekanisme.[55]

Di MAN 1 Jepara sudah membangun, membentuk dan memberikan kebutuhan apa yang diinginkan oleh pelangggan yang ada di sekolah, seperti guru telah diberi kesejahteraan yang cukup, dan siswa telah diberikan pelayanan yang baik dan sarana serta prasarana yang bagus, baik internal maupun eksternal dengan tujuan untuk memuaskan pelanggan yang ada di sekolah dengan satu isyarah membangun suatu ide atau rencana guna memajukan lembaga. Di MAN 1 Jepara diperlukan orang-orang yang berkaitan dalam memajukan ide dan

[55] Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, 51

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

rencana. Ide dan rencana tersebut haruslah memberikan kepuasan sesuai kebutuhannya dan pengembangan ide tersebut bagaimana dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Hasil dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa pemberian kepuasan yang dibutuhkan oleh pelanggan terhadap orang-orang yang berada di dalamnya dalam rangka mengembangkan suatu rencana yang sangat penting, karena dengan adanya pemberian kebutuhan yang maksimal maka rencana yang ada di sekolah bisa berjalan secara baik.

c. Standar pelayanan

Dalam usaha untuk mencapai kualitas pelayanan, dibutuhkan penyusunan standar pelayanan sekolah, sebagai tolok ukur pelayanan yang berkualitas. Penetapan standar tersebut merupakan keadaan yang berlaku baik di sekolah yang maju maupun di sekolah yang sedang berkembang. Standar pelayanan merupakan suatu upaya dalam mengidentifikasi pelanggan yang wajib dilayani oleh instansi, pemeriksaan pelanggan dalam penentuan jenis dari kualitas pelayanan yang diinginkan untuk menentukan tingkat kepuasan pelanggan melalui pelayanan yang sedang berjalan, termasuk standar pelayanan serta mengukur hasil dengan yang terbaik, menyediakan segala macam pilihan berbagai sumber pelayanan untuk pelanggan dan sistem pengaduan yang mudah diakses, serta menyediakan sarana untuk menampung dan menyelesaikan keluhan dan pengaduan.[56]

Standar pelayanan di MAN 1 Jepara mengupayakan identifikasi terhadap pelanggan yang wajib dilayani oleh lembaga. Karena pelanggan dapat menentukan bentuk dari kualitas pelayanan yang diharapkan supaya menentukan tingkat kepuasan pelanggan dengan pelayanan yang sedang berjalan, termasuk standar pelayanan serta mengukur hasil yang terbaik. Mengawali proses TQM dengan penanganan permasalahan yang terjadi, dapat menghindarkan dari kesalahan-kesalahan yang ada.

[56] Atep Adya Barata, *Dasar-dasar Pelayanan Prima*, (Jakarta: Gramedia, 2003), 76

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Di MAN 1 Jepara dalam penerapan standar pelayanan sangat penting dalam suatu rencana, karena untuk mengetahui tingkat kepuasan dalam suatu rencana tersebut, untuk itu harus disiapkan pelayanan yang baik guna mengoptimalisasi rencana tersebut. Dalam pemaparan standar pelayanan di atas, dapat disimpulkan bahwa standar pelayanan sangat penting dalam melaksanakan proses ide atau aktifitas dalam suatu rencana, demi terwujudnya sebuah tujuan yang dapat tercapai dengan jaringan pelaksana yang dapat dipercaya.

d. Identifikasi kebutuhan sarana

Terdapat faktor-faktor penting yang ada pada kegiatan proses belajar mengajar yaitu, pendidik, peserta didik, materi, waktu, dan tujuan. Ketiadaan salah satu faktor tersebut, menyebabkan tidak terjadinya kegiatan tersebut. Dengan faktor itu, proses belajar mengajar dapat dilakukan walaupun kadangkala mendapatkan hasil yang kurang maksimal. Hasil tersebut bisa ditingkatkan apabila terdapat sarana penunjang, yaitu faktor fasilitas dan sarana prasarana pendidikan. Sarana merupakan sesuatu yang bisa dipakai untuk alat dalam pencapaian maksud dan tujuan, alat, serta media.

Menurut E. Mulyasa sarana pendidikan merupakan peralatan serta perlengkapan yang secara langsung digunakan untuk penunjang proses pendidikan, pada khususnya kegiatan belajar dan mengajar, diantaranya pergedungan, ruangan kelas, meja dan kursi, serta peralatan dan media pengajaran".[57]

Identifikasi kebutuhan sarana di MAN 1 Jepara sangat penting karena sarana prasarana adalah salah satu sumber daya yang sangat penting dan utama dalam penunjang kegiatan pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu, perlu dilaksanakan dalam pengoptimalan dan pendayagunaan serta pengelolaannya, supaya apa yang direncanakan bisa terlaksana dengan baik. Di MAN 1 Jepara, sekarang ini telah dilaksanakan otonomi seklah yang menyebabkan perubahan pada bentuk pendekatan manajemen sekolah.

[57] Mulyasa, *Manajemen berbasis sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), 49

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Pemaparan tersebut dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa identifikasi kebutuhan sarana sangatlah penting dalam sekolah karena sarana adalah peralatan yang secara langsung digunakan, dan sarana merupakan penunjang keberhasilan dalam suatu pembelajaran.

e. Identifikasi kebutuhan biaya

Pendidikan merupakan tanggungjawab bersama antara pemerintah dan masyarakat, baik terhadap pembiayaan tenaga dan fasilitas pendukung. Biaya pendidikan adalah diantara bagian masukan instrumental *(instrumental input)* yang penting dalam suatu penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Setiap usaha dalam pencapaian tujuan pendidikan baik tujuan-tujuan yang mempunyai sifat kuantitatif dalam biaya pendidikan, mempunyai peranan yang menentukan. Hampir tidak ada usaha bidang pendidikan yang dapat mengabaikan peranan biaya, sehingga bisa dikatakan bahwa tanpa biaya, kegiatan dalam pendidikan tidak dapat berjalan. Biaya dalam pengertian ini mempunyai jangkauan yang luas, yaitu segala bentuk pengeluaran yang berkenaan dengan penyelenggaraan kegiatan pendidikan, baik dalam bentuk uang maupun barang dan tenaga.[58]

Identifikasi kebutuhan biaya di MAN 1 Jepara sangat penting karena biaya sangat diutamakan dalam suatu rencana. Pembiayaan dalam pendidikan menjadi salah satu bagian penting dalam pembangunan pendidikan secara keseluruhan. Salah satu permasalahan dasar dalam segi pembiayaan pendidikan adalah bagaimana cara mencukupi kebutuhan operasional sekolah di satu sisi, dan pada sisi lain bagaimana melindungi masyarakat (khususnya keluarga tidak mampu) dari hambatan biaya dalam memperoleh pendidikan. Namun di MAN 1 Jepara telaha melakukan kesemuanya dan terencana dengan baik. Pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa identifikasi kebutuhan biaya sangatlah penting karena biaya sangat menentukan dalam pembangunan pendidikan keseluruhan.

[58] Ghozali Abbas, *Analisis Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*, (Jakarta: Balitbang. Depdiknas. 2004), 98

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

2. Analisis Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Peningkatan Mutu Pendidik di MAN 1 Jepara

a. Fokus pada Pelanggan

Edward Sallis mengemukakan bahwa organisasi yang mempunyai kualitas yang baik dihasilkan dengan jalan banyak mendengarkan dan menanggapi kebutuhan serta keinginan pelanggan mereka dengan baik dan simpatik.[59]

Kebutuhan pelanggan diupayakan dapat dipuaskan pada seluruh aspek, termasuk didalamanya harga, keamanan, ketepatan waktu, dan lembaga pendidikan bisa mengatasi keluhan permasalahan dengan baik. Oleh sebab itu segala bentuk kegiatan pendidikan harus dikoordinasikan demi memuaskan para pelanggan. Pada Fokus Pelanggan, MAN 1 Jepara senantiasa mengadakan rapat dewan guru, dan staf karyawan tiap bulannya, yang dipimpin langsung oleh kepala sekolah. Dalam kegiatan rapat tersebut membahas program-program yang sedang dilakukan dan evaluasi sejauh mana kelebihan dan kekurangan dari beberapa program tersebut, tidak hanya itu kesejahteraan guru, serta kewajibannya diutamakan, adapun bila terdapat problematika pada skala kecil, kepala madrasah hanya mengadakan *breaving* dikantor dengan dihadiri koordinator masing-masing, dan koordinator tersebut yang menyampaikan kepada anggota-anggota yang bersangkutan.

MAN 1 Jepara pada tahap fokus pada pelanggan, dengan jalan setiap awal tahun pelajaran mengadakan pertemuan dengan wali murid khususnya siswa baru untuk menyampaikan program-program dan peraturan-peraturan yang ada di lembaga sekolah yang dijembatani oleh komite. Dalam pertemuan tersebut, sekolah memberikan waktu untuk wali murid dengan membuka sesi tanya jawab yang berkenaan dengan MAN 1 Jepara, baik dalam segi peraturan, program, atau kebijakan-kebijakan baru yang ada di MAN 1 Jepara, sehingga kesalahfahaman tidak terjadi antara pihak sekolah dengam wali murid atau orang tua.

[59] Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Jogjakarta : IRCiSoD, 2006), 15

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Berdasarkan uraian tersebut, penerapan aplikasi manajemen mutu terpadu pada bagian fokus pada pelanggan di MAN 1 Jepara telah berjalan dengan baik, bentuk dari hal tersebut adalah selalu diadakannya pertemuan secara berkala dengan guru dan staf karyawan, serta orang tua. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa terdapat keterlibatan komite sekolah dan wali murid, serta terdapat dukungan dari dinas pendidikan terkait serta pemerintah kota.

b. Keterlibatan Total

Setiap orang adalah sumber daya organisasi yang paling bernilai, oleh sebab itu, setiap orang pada suatu organisasi diperlakukan dengan baik, dan diberikan kesempatan agar terlibat dan ikut berpartisipasi untuk mengambil sebuah keputusan. Selain itu, kerjasama tim dan kemitraan dibina dengan baik antar warga sekolah maupun luar sekolah. Mutu tidak saja menjadi tanggungjawab dewan sekolah ataupun pengawas. Mutu adalah tanggungjawab seluruh pihak. Mutu memberikan tuntutan bagi setiap orang yang memberi andil dalam pengupayaan mutu.[60]

Para pendidik dan tenaga kependidikan menjadi pelanggan internal ikut dalam memberi layanan untuk pelanggan eksternal. Hubungan internal yang tidak baik dapat menjadi penghalang bagi perkembangan sebuah lembaga sekolah dan akhirnya membuat pelanggan eksternal merasa kecewa. MAN 1 Jepara senantiasa mengadakan pertemuan sebulan sekali dikhususkan untuk guru mata pelajaran, disana para guru diberikan pembinaan dan pengarahan oleh kepala madrasah, terlebih pada mata pelajaran yang di Ujian Nasional-kan, semua ada tim-tim untuk memajukan prestasi-prestasi yang diharapkan.

Hasil wawancara dalam penelitian dengan beberapa dewan guru menyatakan bahwa kepala madrasah sudah baik dalam menerapkan TQM khususnya pada bentuk kerjasama dengan semua *stakeholders*, kepala sekolah senantiasa melakukan komunikasi dengan para guru dan staf karyawan baik pada waktu formal maupun waktu jam istirahat, serta adanya keterbukaan, dan tidak

[60] Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan,* 41.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

hanya mengurusi pekerjaan yang ada diruangannya saja. Demikian halnya bila ada suatu peraturan, kegiatan, atau kebijakan baru, kepala madrasah senantiasa melakukan komunikasi dengan para guru dan staf karyawan, yang secara resmi dilaksanakan dalam forum rapat. Kepala madrasah senantiasa mengadakan rapat kecil dengan beberapa timnya dan melaksanakan bimbingan serta doa bersama. Pertemuan untuk orang tua wali murid dilaksanakan setahun sekali, dalam forum pertemuan tersebut dibahas mengenai program-program, beberapa kebijakan, serta tata tertib madrasah. Dan bagi wali kelas memilki identitas anak beserta nomor telefon orang tua supaya mempermudah dalam penyampaian tentang keadaan anak.

Berdasarkan penjabaran tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan aplikasi manajemen mutu terpadu pada ranah keterlibatan total telah berjalan dengan baik, bentuk keterlibatan total tersebut adalah dengan diadakannya pertemuan guru mata pelajaran sebulan sekali, serta pembinaan dalam kerjasama antara pendidik dan anak didik diluar jam pelajaran, kepala madrasah senantiasa melakukan komunikasi dengan para guru dan staf karyawan baik ketika waktu formal maupun waktu istirahat, dan guru serta staf pun melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) dan *job description* masing-masing.

c. Komitmen

TQM mempunyai komitmen terhadap budaya mutu. Manajemen tersebut memiliki kemauan dalam mendukung dan memperkenalkan tata cara baru ketika mengerjakan sesuatu dalam sistem pendidikan. Manajemen juga mendukung tujuan dengan pemberian sarana dalam pencapaian tujuan tersebut atau resiko adanya ketidaksenangan dalam sistem, seperti pernyataan "kerjakan dengan tepat pada kesempatan pertama". Para anggota dalam organisai tersebut menjadi frustasi ketika sebuah manajemen tidak mengerti permasalahan yang dihadapi mereka dalam mencapai tujuan atau tidak perduli dalam mencari penyelesaian terhadap suatu masalah.[61]

[61] Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan,* 89

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

MAN 1 Jepara dalam penerapan TQM pada ranah membangun komitmen dibuktikan dengan adanya pertemuan dalam forum rapat koordinasi dan evaluasi perihal kegiatan-kegiatan yang belum tercapai dengan tuntas. MAN 1 Jepara juga memberi apresiasi berupa *reward* untuk guru pembimbing dan pelatih serta siswa yang menjuarai lomba, seperti lomba ekstrakurikuler dan lainnya. Hal tersebut dilakukan sebagai cara dalam pembentukan komitmen supaya pelatih dan siswa bisa lebih giat dan lebih semangat pada perlombaan-perlombaan selanjutnya.

Hal berikutnya dalam menjaga komitmen pada pelaksanaan TQM adalah dengan konsisten terhadap kedisiplinan dan tata tertib madrasah yang berlaku, salah satunya dengan tidak memulangkan siswa sebelum jam selesai atau karena alasan tidak ada kegiatan pembelajaran. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh orang tua siswa, karena pihak madrasah mempunyai anggapan bahwa memulangkan siswa lebih awal mempunyai resiko besar terhadap madrasah, karena dikhawatirkan siswa tidak langsung pulang kerumah. Sehingga pada hal tersebut madrasah harus benar-benar menjaga kepercayaan masyarakat.

Dalam komitmennya terhadap mutu, MAN 1 Jepara juga membuat perubahan kearah yang lebih baik dengan melaksanakan beberapa program yang menjadi pendukung dalam proses pembelajaran dan sebagai penunjang siswa ketika melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Madrasah juga selalu mengikuti kegiatan dalam setiap perlombaan yang diadakan pada tingkat kabupaten, provinsi, dan nasional. Kegiatan ekstrakurikuler juga terdapat pelatih dan pembimbingnya masing-masing karena proses pembelajaran dalam kelas saja tidak cukup. Dengan adanya kegiatan pembelajaran yang baik dalam kelas dan adanya dukungan program-program madrasah serta adanya pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler menjadi harapan agar dapat membentuk siswa yang baik, unggul, dan bermanfaat bagi masyarakat.

Berdasar penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa penerapan aplikasi manajemen mutu terpadu dalam hal mejaga dan membangun suatu komitmen di MAN 1 Jepara telah berjalan dengan baik, dibuktikan dengan senantiasa diadakannya pertemuan dalam forum rapat

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

koordinasi, pemberian penghargaan kepada guru atas prestasinya dan pelatih serta siswa yang menjuari perlombaan. Dalam membangun komitmen, madrasah membuat peraturan dalam bentuk sistem poin untuk siswa, sedangkan bagi tenaga pendidik adanya kode etik guru dan kode etik mengajar. Dalam hal menjaga komitmennya, madrasah senantiasa tidak memulangkan siswa sebelum waktu pulang, dan madrasah juga selalu mengikuti kegiatan perlombaan yang diselenggarakan pada tingkat kecamatan, kabupaten, provinsin dan nasional.

3. Analisis Evaluasi Pelaksanaan *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Peningkatan Mutu Pendidik di MAN 1 Jepara

a. Pengukuran

Sistem mutu senantiasa memerlukan rangkaian umpan balik. Prosedur dalam umpan balik harus tersedia dalam sistem mutu. Dalam manajemen mutu terpadu, pengumpulan data tidak hanya sekedar perasaan (*feeling*). Pengukuran mempunyai fungsi dalam pengukuran sejauh mana suatu perencanaan telah dilakukan serta pengadaan evaluasi secara terus menerus terhadap perencanaan yang telah dilakukan. Dalam pengukuran tersebut manager puncak yaitu kepala madrasah dituntut untuk melihat apakah tugas-tugas yang telah diberikan kepada pendidik telah dilaksanakan dengan seharusnya dan sesuai jadwal yang ditetapkan atau sebaliknya.[62]

MAN 1 Jepara memiliki struktur organisasi yang mengandung kontrol. Pada bidang administrasi terdapat kepala tata usaha, kemudian wakil kepala dibagi menjadi empat bagian, yaitu wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, hubungan masyarakat, dan sarana prasarana. Hal tersebut dilaksanakan dengan tujuan mengontrol kinerja supaya dapat terkoordinasi dengan baik kepada pimpinan. Dalam kegiatan ekstrakurikuler terdapat pembina dan pelatihnya masing-masing, dan kepala madrasah pada pagi hari mengontrol jalannya pembelajaran. Evaluasi secara berkala di MAN 1 Jepara dilaksanakan dalam bentuk rapat evaluasi yang membahas tentang beberapa

[62] Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management,* (Yogyakarta: Andi Offset, 2001), 14-15

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

kendala pada tiap program dan kegiatan pembelajaran. Dengan forum rapat tersebut diharapkan para pendidik dan tenaga kependidikan bisa memberikan jalan keluar terhadap kendala-kendala yang ada. Evaluasi berkala juga dilaksanakan berupa supervisi yang diadakan madrasah tiap enam bulan sekali, adapun supervisor berasal dari kepala madrasah dan guru senior. Dengan itu, tampak apa yang menjadi kekurangan dari guru tersebut dan apa yang selayaknya diperbaiki selanjutnya.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa penerapan aplikasi manajemen mutu terpadu dalam hal pengukuran di MAN 1 Jepara telah berjalan dengan baik, dibuktikan dengan adanya struktur organisasi yang mengandung kontrol, kepala madrasah senantiasa mengontrol pelaksanaan pembelajaran, dan adanya rapat evaluasi secara berkala.

b. Perbaikan berkelanjutan

Kesuksesan suatu lembaga pendidikan selayaknya diikuti dengan proses yang sistematis dalam melakukan perbaikan secara berkesinambungan. Sekolah harus melaksanakan sesuatu hal yang lebih baik untuk esok hari. Ungkapan tersebut memberi penjelasan bahwa perbaikan merupakan proses yang tidak boleh berhenti.[63] Proses dalam perbaikan pada setiap kegiatan pendidikan di MAN 1 Jepara biasanya dilaksanakan dengan mengadakan pelatihan-pelatihan untuk para guru, dan pelatihan tersebut tidak hanya dihadiri oleh guru MAN 1 Jepara, akan tetapi dihadiri pula guru dari luar madrasah yang ikut serta. Dalam kegiatan perbaikan segenap proses kegiatan pendidikan di madrasah, selain dengan mengadakan pelatihan, tapi juga diadakannya supervisi secara berkala yang dilaksanakan tiap enam bulan sekali.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa penerapan aplikasi manajemen mutu terpadu dalam hal perbaikan berkelanjutan di MAN 1 Jepara telah berjalan dengan baik, dibuktikan dengan senantiasa diselenggarakannya supervisi kelas tiap enam bulan sekali, serta pelatihan-pelatihan terhadap guru.

---

[63] Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan,* 42.

REPOSITORI IAIN KUDUS