

**IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM  
MENINGKATKAN MUTU LULUSAN  
DI MBI AMANTUL UMMAH, PACET MOJOKERTO**

**TESIS**

Oleh:

**Nanda Fadila Ikhsan**

**NIM. 200106220021**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2023**

**IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM  
MENINGKATKAN MUTU LULUSAN  
DI MBI AMANTUL UMMAH, PACET MOJOKERTO**

**TESIS**

Oleh:

**Nanda Fadila Ikhsan**

**NIM. 200106220021**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGRI MAULANA MALIK IBRAHIMMALANG  
2023**

Diajukan kepada  
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan  
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:  
Nanda Fadila Ikhsan  
200106220021

Dosen Pembimbing

1. Dr. M. Fahim Tharaba, M,Pd (NIP. 19801001 200801 1 016)
2. Dr. Alfiana Yuli Elfiyanti, MA (NIP. 19710701 200604 2 001)

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2023**

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM**  
**MENINGKATKAN MUTU LULUSAN**  
**DI MBI AMANTUL UMMAH, PACET MOJOKERTO**  
  
**TESIS**

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Nanda Fadila Ikhsan  
200106220021

Telah dipertahankan dan diajukan dihadapan penguji pada tanggal 19 Desember 2023 sebagai salah satu persyaratan mendapatkan gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

Dewan Penguji

Dr. Muhammad Amin Nur, M.A  
Penguji Utama

:



Dr. H. A. Nurul Kawakip, M.Pd, M.A  
Ketua Penguji

:



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd  
Penguji 1

:



Dr. Hj. Alfina Yuli Efianti, M.A  
Penguji 2

:



Mengesahkan,  
Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd.Ak  
NIP. 19690303 200003 1 0002

## LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Pembimbing I



**Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd**  
NIP. 19801001 200801 1 016

Pembimbing II



**Dr. Alfiana Yuli Elfiyanti, M.A**  
NIP. 19710701 200604 2 001

Mengetahui,  
Ketua Program Studi  
Magister Manajemen Pendidikan Islam



**Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd**  
NIP. 19801001 200801 1 016

**SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nanda Fadila Ikhsan  
NIM : 20010622021  
Fakultas : Pascasarjana  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Implementasi Total Quality Management (TQM)  
Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MBI  
Amanatul Ummah Pacet

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diujikan untuk memperoleh gelar magister pada suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Batu, 4 September 2023



Nanda Fadila Ikhsan  
200106220021

## HALAMAN PERSEMBAHAN

### بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji dan syukur kepada Allah SWT. Sholawat serta salam kami haturkan kepada Nabi Muhammad SAW Teriring do'a dan rasa syukur yang teramat dalam, penulis persembahkan karya tulis ini kepada :

1. Ayahanda Puji Winarto dan Ibunda Purwaningsih yang selalu mendo'akan, mendukung, membimbing, memotivasi tanpa tiada lelahnya, dua sosok yang selalu ada di saat aku dalam kondisi apapun, terimakasih telah hadir sebagai nikmat yang tak ternilai.
2. Istri tercinta, Siti Nur Chalimah, S.Pd dan adik Faradita Aisyah Dewi, S.Gz yang selalu memotivasi dan mendo'akan supaya Tesis ini dapat terselesaikan tepat waktu.
3. Dosen Pembimbing, Bapak Dr. Muhammad Fahim Tharaba, M.Pd dan Ibu Dr. Alfiana Yuli Elfiyanti, MA yang senantiasa memberikan dukungan, motivasi serta bimbingan dengan penuh kesabaran dalam penulisan tesis ini.
4. Keluarga Besar PP Amanatul Ummah khususnya lembaga MBI Amanatul Ummah, terimakasih telah banyak membantu dalam proses penyelesaian tugas akhir ini.
5. Guru-guru saya di semua tempat yang telah mengajarkan pada saya segala ilmu khususnya ilmu agama dan ilmu kesabaran dalam menjalani kehidupan.
6. Seluruh sahabat-sahabat Magister MPI Angkatan 2021 Kelas B khususnya Ahmad Ipnu Taqiyuddin, Dinar Ayu Tasya, Cicik Rahmanyah Salim, Noor Vidya Megantari yang telah banyak memberikan support yang tak terhingga dalam proses penyelesaian tugas akhir ini, semoga senantiasa diberi kemudahan serta kelancaran dalam mencapai impian dan kesuksesan kita semua.
7. Sahabat-sahabat seperjuangan penulis seperti halnya Aqil, Fahmi, Alfian dan yang lainnya yang telah memberikan support yang tak terhingga dalam proses penyelesaian tugas akhir ini, semoga senantiasa diberi kemudahan serta kelancaran dalam mencapai impian dan kesuksesan kita semua.
8. Saya ucapkan rasa syukur saya kepada-Mu yang telah menghadirkan disampingku orang-orang baik dan luar biasa yang selalu memberikan semangat dan motivasi kepada saya.

## MOTTO

*“Memuliakan manusia berarti memuliakan penciptanya. Merendahkan dan menistakan manusia berarti merendahkan dan menistakan penciptanya,”*

**Dr. (H.C.). K.H. Abdurrahman Wahid**

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrohim*

Alhamdulillah segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah Swt yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Implementasi Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto". Sholawat serta salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad Saw sebagai suri tauladan utama bagi manusia dan rahmat bagi seluruh alam.

Dalam penyusunan tesis ini tentu tidak terlepas bantuan dari beberapa pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati dan rasa syukur penulis ucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd selaku Ketua Program Studi dan Bapak Dr. Muhammad Amin Nur, M.A selaku sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) atas segala motivasi, koreksi dan kemudahan layanan selama studi.
4. Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd, selaku dosen pembimbing 1 yang senantiasa meluangkan waktunya untuk memberi bimbingan, saran kritik serta doa dalam tesis ini.
5. Ibu Dr. Hj. Alfiana Yuli Elfiyanti, M.A selaku dosen pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktunya untuk memberi bimbingan, saran kritik serta doa dalam tesis ini.
6. Teman-teman Magister Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2020 genap Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan motivasi dan dukungan dalam tesis ini.

Semoga semua pihak yang telah membantu dalam tesis ini diberikan rahmat dan kelimpahan oleh Allah Swt sebagai bekal untuk di dunia dan di akhirat nanti.

Sebagai kata penutup, penulis menyadari dalam penyusunan tesis ini masih banyak banyak kekurangan baik dari segi kata maupun penulisan. Tak ada gading yang tak retak dan tidak ada manusia yang sempurna. Oleh karena itu penulis berharap kritik dan saran yang membangun dari pembaca agar dapat memperbaiki tesis ini. Akhir kata, semoga proposal penelitian tesis ini bermanfaat untuk penulis dan pembaca.

Malang, 01 Nopember 2023

Penulis

Nanda Fadila Ikhsan, S.Pd

## PEDOMAN TRANSLITERASI

### 1. Umum

Transliterasi yang digunakan ascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrhim Malang menggunakan EYD plus, yaitu transliterasi yang didasarkan atas Suatu Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Mentreri Pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia, tanggal 22 Januari 1998, No. 158/1987 dan 0542.b/U/1987. Sebagaimana tertera dalam buku pedoman Transliterasi Bahasa Arab (*A Guide Arabic Transliteration*). INIS Fellow 1992.

### 2. Konsonan

ا	=	A	ز	=	Z	ق	=	Q
ب	=	B	س	=	S	ك	=	K
ت	=	T	ش	=	Sy	ل	=	L
ث	=	Ts	ص	=	Sh	م	=	M
ج	=	J	ض	=	Dl	ن	=	N
ح	=	H	ط	=	Th	و	=	W
خ	=	Kh	ظ	=	Zh	ه	=	H
د	=	D	ع	=	‘	ء	=	‘
ذ	=	Dz	غ	=	Gh	ي	=	Y
ر	=	R	ف	=	F			

Hamzah (ء) yang sering dilambangkan dengan alif, apabila terletak di awal kata maka dalam transliterasinya mengikuti vokalnya, tidak dilambangkan namun apabila terletak di tengah atau di akhir kata maka dilambangkan dengan tanda koma di atas(“). Berbalik dengan koma (,), untuk oengganti lambang “ع”.

### 3. Vokal, Panjang dan Diftong

Setiap penulisan bahasa Arab dalam bentuk tulisan latin vokal *fathah* ditulis dengan “a”, *kasrah* dengan “i”, *dhomah* dengan “u”, sedangkan bacaan panjang masing-masing ditulis dengan cara sebagai berikut:

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

Khusus untuk bacaan “ya” nisbat, maka tidak boleh digunakan dengan “i”, melainkan tetap ditulis dengan “iy” agar dapat menggambarkan “ya” nisbat diakhirinya. Begitu juga untuk suara diftong, “wawu dan ya” setelah *fathah* ditulis

أَوْ = aw

أَيَّ = ay

أُوْ = u

إِيَّ = i

## ABSTRAK

Fadila Ikhsan, Nanda 2023 Implementasi *Total Quality Management* dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto, Tesis, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing (1) Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd. (2) Dr. Alfiana Yuli Elfiyanti, M.A.

---

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungan. Sebagai lembaga pendidikan yang harus mempertahankan dua mutu yaitu mutu bidang agama dan harus sejajar dengan sekolah umum, madrasah harus bekerja keras untuk memenuhi semua, faktanya kerja keras madrasah masih belum sepenuhnya tercapai saat ini, terkadang mutu lulusan madrasah ada yang lebih rendah dari sekolah umum. Keberhasilan madrasah sebenarnya dipengaruhi oleh kekuatan hubungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Tujuan penelitian ini untuk menyajikan dan menganalisis mengenai (1) Standar Mutu yang ditetapkan oleh Madrasah. (2) Implementasi TQM dalam meningkatkan mutu lulusan. (3) Dampak implementasi TQM dalam meningkatkan mutu lulusan, yang dilaksanakan di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis studi kasus. Sumber data yang ditentukan yakni Koordinator lembaga, wakil koordinator kurikulum dan kesiswaan, keguruan, muadalah, kepesantrenan. Teknik pengumpulan menggunakan wawancara, dokumentasi dan observasi. Analisis data melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Keabsahan data melalui triangulasi data dan diskusi dengan rekan sejawat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Terdapat 12 standar mutu yang telah ditetapkan di MBI Amanatul Ummah yaitu: 1) standar perencanaan kurikulum, 2) standar calon peserta didik, 3) standar kualifikasi guru, 4) standar sumber belajar, 5) standar lingkungan belajar, 6) organisasi pembelajaran, 7) standar jabatan fungsional, 8) standar proses pembelajaran, 9) standar evaluasi pembelajaran, 10) standar keterlibatan guru dalam prestasi, 11) standar keluaran outcomes, 12) standar organisasi pengelolaan madrasah. (2) Implementasi TQM dalam meningkatkan mutu lulusan mengacu kepada: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan program mutu, pengendalian program mutu, pengembangan kultur madrasah. (3) Dampak pengimplementasian TQM dalam meningkatkan lulusan menunjukkan: a) Peningkatan prestasi siswa. b) peningkatan semangat belajar siswa, c) peningkatan prestasi siswa d) semangat dan komitmen seluruh pihak madrasah e) seluruh lulusannya diterima di perguruan tinggi negeri favorit dan f) peningkatan mutu sdm g) mengangkat citra positif madrasah h) membantu perekonomian masyarakat sekitar.

Kata kunci: Implementasi, Total Quality Management, Mutu Lulusan

## ABSTRACT

Fadila Ikhsan, Nanda 2023 Implementation of Total Quality Management in Improving the Quality of Graduates at MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto, Thesis, Islamic Education Management Masters Program, Postgraduate UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Supervisor (1) Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd. (2) Dr. Alfiana Yuli Elfiyanti, M.A.

---

Total Quality Management (TQM) is an approach to running a business that tries to maximize an organization's competitiveness through continuous improvement of products, services, workforce, processes and the environment. As an educational institution that must maintain two qualities, namely the quality of the religious sector and must be on par with public schools, madrasas must work hard to meet all, in fact the hard work of madrasas is still not fully achieved at this time, sometimes the quality of madrasa graduates is lower than that of public schools. The success of madrasas is actually influenced by the strength of the relationship between the principal's managerial competence and teacher performance. There is a positive and significant influence of the principal's managerial competence on teacher performance. There is a positive and significant influence of the principal's managerial competence and organizational culture together on teacher performance. The aim of this research is to present and analyze (1) Quality Standards set by the Madrasah. (2) Implementation of TQM in improving the quality of graduates. (3) The impact of implementing TQM in improving the quality of graduates, which was implemented at MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto.

This research uses a qualitative research approach with a case study type. The data sources determined are the institutional coordinator, deputy coordinator for curriculum and student affairs, teacher training, Islamic boarding school, Islamic boarding school. Collection techniques use interviews, documentation and observation. Data analysis goes through the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions. Data validity through data triangulation and discussion with colleagues.

The results of the research show that (1) There are 12 quality standards that have been set at MBI Amanatul Ummah, namely: 1) curriculum planning standards, 2) prospective student standards, 3) teacher qualification standards, 4) learning resource standards, 5) learning environment standards, 6) learning organization, 7) functional position standards, 8) learning process standards, 9) learning evaluation standards, 10) teacher involvement standards in achievement, 11) outcomes output standards, 12) madrasa management organization standards. (2) Implementation of TQM in improving the quality of graduates refers to: planning, organizing, implementing quality programs, controlling quality programs, developing madrasah culture. (3) The impact of implementing TQM in improving graduates shows: a) Increased student achievement. b) increasing student enthusiasm for learning, c) increasing student achievement d) enthusiasm and commitment of all madrasahs e) all graduates are accepted at favorite state universities and f) improving the quality of human resources g) raising the positive image of the madrasah h) helping the economy of the surrounding community.

## ملخص البحث

فضيلاً إحساناً. ناندا. 2023. تنفيذ إدارة الجودة الشاملة لتحسين جودة التخرج في المدرسة بمعايير الدولية أمانة الأمة باجيت موجوكيرتو. رسالة الماجستير، إدارة التربية الإسلامية لكلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف الأول: الدكتور محمد فاهم طربا الماجستير. المشرفة الثانية: الدكتورة أفيانا يولي أفينتي الماجستير. الكلمات المفتاحية: التنفيذ، إدارة الجودة الشاملة، جودة التخرج

إدارة الجودة الشاملة (TQM) هي نهج في إدارة الأعمال الذي يهدف إلى تحسين تنافسية المؤسسة من خلال التحسين المستمر للمنتجات والخدمات وقوة العمل والعمليات والبيئة. كمؤسسة تعليمية التي يجب عليها الحفاظ على جودتين، وهي جودة المجال الديني وتحقيق التوازن مع المدرسة العامة، يجب على المدرسة الدينية العمل بجد لتحقيق كل هذه الجوانب. وفي الواقع، لم يتم تحقيق كل الجهود للمدرسة الدينية بشكل كامل حتى الآن، وأحياناً تكون جودة خريجي المدرسة الدينية أدنى من المدرسة العامة. إن نجاح المدرسة الدينية في الواقع يعتمد على قوة العلاقة بين كفاءة إدارية رئيس المدرسة وأداء المعلمين. توفر تأثير إيجابي ومهم لكفاءة إدارة رئيس المدرسة على أداء المعلمين، وهناك تأثير إيجابي ومهم لكفاءة إدارة رئيس المدرسة وثقافة المؤسسة معاً على أداء المعلمين. تهدف هذا البحث إلى تقديم وتحليل (1) معايير الجودة التي حددها المدرسة. (2) تنفيذ إدارة الجودة الشاملة (TQM) في تحسين جودة الخريجين. (3) تأثير تنفيذ إدارة الجودة الشاملة (TQM) في تحسين جودة الخريجين، والتي تُنفذ في المدرسة بمعايير الدولية أمانة الأمة باجيت موجوكيرتو.

تستخدم هذا البحث منهج البحث الكيفي بنوع دراسة الحالة. تم تحديد مصادر البيانات وتضمنت من منسق المؤسسة ونائب منسق مجال المنهاجي والشؤون الطلابية والتدريسية والمعادلة والمعهدية. الطريقة المستخدمة لجمع البيانات تتكون من المقابلة والتوثيق والملاحظة. الطريقة المستخدمة لتحليل البيانات من خلال مراحل تقليل البيانات، وتقديم البيانات، واستخلاص الاستنتاجات. الطريقة المستخدمة لصحة البيانات من خلال التثليث بين البيانات والمناقشة مع الزملاء.

نتائج البحث تشير إلى أن (1) هناك 12 معيار الجودة التي حددها المدرسة بمعايير الدولية أمانة الأمة باجيت موجوكيرتو، وهي: (1) معيار تخطيط المنهاج، (2) معيار الطلاب المحتملين، (3) معيار مؤهلات المعلمين، (4) معيار مصادر التعلم، (5) معيار بيئة التعلم، (6) منظمة التعلم، (7) معيار موضع الوظيفي، (8) معيار عملية التعلم، (9) معيار تقييم التعلم، (10) معيار مشاركة المعلمين في الإنجاز، (11) معيار النواتج، (12) معيار منظمة إدارة المدرسة.

(2) تنفيذ إدارة الجودة الشاملة (TQM) في تحسين جودة الخريجين يشير

إلى: التخطيط، التنظيم، تنفيذ برنامج الجودة، مراقبة برنامج الجودة، وتطوير الثقافة المدرسية. (3) تأثير تنفيذ إدارة الجودة الشاملة (TQM) في تحسين أداء الخريجين يظهر: أ) تحسين إنجاز الطلاب، ب) تحسين روح التعلم للطلاب، ج) تحسين إنجاز الطلاب، د) روح والتزام جميع أطراف المدرسة، هـ) قبول جميع الخريجين في الجامعات الحكومية المفضلة، ف) تحسين جودة الموارد البشرية، ج) تعزيز صورة إيجابية للمدرسة، ح) مساعدة الاقتصاد للمجتمع المحلي..

## DAFTAR ISI

<b>COVER</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>i</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>x</b>
<b>ملخص البحث</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB IPENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Tujuan Penelitian.....	12
C. Manfaat Penelitian.....	12
D. Penelitian Terdahulu .....	13
E. Definisi Istilah .....	16
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>18</b>
A. Implementasi .....	18
B. Total Quality Menegement (TQM) .....	19
C. Definisi Madrasah dan Peningkatan Mutu .....	43
D. Mutu Lulusan .....	58
E. Kerangka Berpikir .....	62
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>63</b>

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	63
B. Kehadiran Peneliti .....	66
C. Lokasi Penelitian .....	67
D. Data dan Sumber Data.....	68
E. Teknik Pengumpulan Data .....	69
F. Teknik Analisis Data.....	71
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	73
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>76</b>
A. Gambaran Umum Latar Penelitian.....	76
B. Paparan Data .....	80
<b>BAB V PEMBAHASAN.....</b>	<b>127</b>
A. Standart Mutu Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MBI Amanatul Ummah	128
B. Implementasi Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MBI Amanatul Ummah.....	129
<b>BAB VI PENUTUPAN .....</b>	<b>164</b>
A. Simpulan.....	164
B. Saran.....	167
DAFTAR PUSTAKA .....	169

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian .....	10
Tabel 1.2 Instrumen Penelitian .....	41
Tabel 1.3 Dokumentasi .....	41
Tabel 1.4 Biaya Pendidikan MBI Amanatul Ummah .....	62
Tabel 1.5 Organisasi dan Ekstrakurikuler .....	66
Tabel 1.7 Jumlah Santri MBI dalam 5 tahun terakhir .....	77
Tabel 1.8 Daftar Prestasi 2022 .....	79
Tabel 1.9 Testimoni Walisantri MBI .....	84

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Siklus Deming tentang kinerja yang bermutu .....	30
Gambar 1.2 Kerangka Berpikir Penelitian .....	43
Gambar 1.3 Pengembangan Kultur Madrasah .....	73
Gambar 1.4 Pengendalian Program Mutu .....	76
Gambar 1.5 Grafik Peningkatan Jumlah santri .....	77
Gambar 1.6 Grafik Pencapaian Lulusan MBI 2021 .....	81
Gambar 1.7 Grafik Pencapaian Lulusan MBI 2022.....	81
Gambar 1.8 Grafik Pencapaian Lulusan MBI 2023.....	81
Gambar 1.9 Grafik Kualifikasi Pendidikan Guru MBI.....	83
Gambar 2.1 Grafik Persentase Guru yang sudah sertifikasi .....	83
Gambar 2.2 Perencanaan MBI Amanatul Ummah .....	94
Gambar 2.3 Program Peningkatan Mutu.....	105
Gambar 2.4 Visual Paradigma Manajemen Pendidikan .....	107
Gambar 2.5 Hasil penelitian.....	126

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan upaya yang dapat mempercepat pengembangan potensi manusia untuk dapat mengemban tugas yang dibebankan padanya, karena sejatinya tidak ada satupun makhluk yang dapat dididik, dan mendidik kecuali manusia, pendidikan dapat memengaruhi perkembangan fisik, moral, emosional, mental, serta keimanan dan ketakwaan seseorang.<sup>1</sup>

Memasuki abad ke 21 semua bangsa didunia ini dihadapkan dengan berbagai macam tantangan globalisasi yang amat mendasar, sehingga diperlukan kemampuan dan strategi untuk berkompetisi. Dalam berkompetisi diperlukan syarat tertentu seperti tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas dan berwawasan keunggulan, tersedianya sarana dan prasarana pendukung untuk mewujudkan daya saing tinggi. Kemampuan bersaing suatu negara tidak lagi semata-mata ditentukan oleh keunggulan komparatif yang didasarkan pada pemilikan sumber daya alam dan ketersediaan tenaga kerja yang murah, melainkan ditentukan oleh kualitas SDM terutama dalam penguasaan teknologi, informasi dan keahlian manajerial.

Menghadapi tuntutan tersebut UNESCO dalam Kozma menyebutkan 5 kemampuan yang harus dimiliki oleh SDM untuk berkompetisi secara global, yaitu (1) *technology and media literacy*, (2) *efective communication*, (3) *critical*

---

<sup>1</sup> Ubin Syaefudin S, *Perencanaan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015), 6.

*thinking, (4) problem solving, dan (5) collaboration.*<sup>2</sup>

Tersedianya SDM berkualitas yang mampu bersaing secara global, hanya bisa dilahirkan dari suatu sistem pendidikan yang bermutu, dengan demikian pendidikan menjadi kata kunci keberhasilan. Pendidikan pada hakekatnya adalah usaha membudayakan manusia atau memanusiakan manusia.

Kemajuan suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas sumberdaya yang dimiliki, baik sumber daya alam maupun sumberdaya manusia. Kemajuan akan cepat dicapai bilamana didukung oleh sumber daya alam yang mencukupi dan sumber daya manusia yang berkualitas. Sebaliknya kemajuan akan terhambat jika faktor sumber daya alam dan sumber daya manusia relative terbatas. Sumber daya alam merupakan sumber daya pasif yang keberadaannya sangat tergantung pada kualitas sumberdaya manusia yang mengelolanya. Apabila sumber daya manusia memiliki kualitas yang unggul maka sumber daya alam dapat dikelola sedemikian rupa sehingga menyumbangkan manfaat dan kontribusi yang besar bagi pembangunan manusia Indonesia seutuhnya.

Sedangkan kualitas sumberdaya manusia dalam suatu negara sangat erat kaitannya dengan pendidikan yang ada didalamnya. Dengan adanya pendidikan disuatu Negara akan memberikan banyak manfaat baik dalam segi sosial maupun bagi individu didalamnya, yang menjadikan bangsa serta warganya bermartabat dan menjadikan sumberdaya manusianya menjadi individu yang memiliki derajat.

Selain itu Pendidikan merupakan upaya yang akan dapat mempercepat pengembangan potensi manusia untuk mampu mengemban tugas yang diberikan

---

<sup>2</sup> Robert B Kozma, ICT, *Education Reform and Economic Growth: a Conceptual, framework*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, 9.

kepadanya. Karena, manusia adalah makhluk yang dapat dididik dan mendidik. Oleh karena itu, pendidikan dapat mempengaruhi perkembangan fisik, mental, emosional, moral, serta keimanan dan ketaqwaan manusia<sup>3</sup>. Pentingnya pendidikan tersebut, telah dinyatakan dalam Al-Quran<sup>4</sup>: Q.S. Al-Mujadalah ayat 11.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ  
 أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا  
 تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

**Artinya:** Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: Berlapang-lapanglah dalam majlis, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan." (QS. Al-Mujadalah: 11).

Menurut Qurais Sihab dalam Tafsir Al Misbah menjelaskan bahwa Surah Al Mujadalah Ayat 11 merupakan tuntunan akhlak, perbuatan dalam satu majlis. Ayat tersebut memberi tuntutan bagaimana menjalin hubungan harmonis dalam satu majlis. Majlis yakni satu tempat, baik tempat duduk maupun bukan untuk duduk, apabila diminta kepada kamu agar melakukan itu maka lapangkanlah tempat itu untuk orang lain itu dengan suka rela. Jika kamu melakukan hal tersebut, niscaya Allah akan melapangkan segala sesuatu buat kamu dalam hidup ini. Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat kemuliaan di dunia dan di akhirat dan Allah Maha Mengetahui terhadap apa yang kamu kerjakan sekarang

<sup>3</sup> Udin Syaefudin Sa'ud, dkk, *Perencanaan Pendidikan: Suatu Pendekatan Komprehensif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 6.

<sup>4</sup> Al-Qur'an dan Terjemahnya (Surabaya: UD. Mekar Surabaya, 2000), 910.

dan masa datang.<sup>5</sup>

Merujuk pada ayat di atas, Malik Fadjar berpendapat bahwa masa depan harus dijemput, sarananya adalah pendidikan. Oleh karena itu, pendidikan harus mengacu pada masa depan manusia (*long life education*). Sebab, pendidikan akan dapat meningkatkan mutu sumber daya manusia dan daya saing ditingkat global.<sup>6</sup> Pernyataan tersebut sejalan dengan pendapat Fasli Jalal yang mengatakan bahwa keberhasilan pembangunan di bidang pendidikan bukan saja dapat diketahui dari mutu individu warga negara, melainkan juga erat kaitannya dengan mutu dari kehidupan masyarakat, berbangsa dan bernegara.<sup>7</sup> intinya harkat martabat bangsa akan dapat di angkat oleh pendidikan.

Pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu melakukan proses pematangan kualitas peserta didik yang dikembangkan dengan cara membebaskan peserta didik dari ketidaktahuan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, ketidakbenaran, ketidakjujuran, dari buruknya perilaku menyimpang, akhlak buruk dan rendahnya keimanan.<sup>8</sup> Pendidikan yang terarah membentuk kompetensi karakter setiap individu.

Dari paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa pendidikan adalah investasi utama dalam hal merubah manusia dari tidak tahu menjadi tahu, dari tidak bermoral kepada yang beretika, dari yang tidak sadar kepada manusia yang tercerahkan dan semakin mengerti tentang apa artinya menjadi manusia itu. Hal ini didukung dari pemaparan Malik Fadjar bahwa negara yang maju bukan

---

<sup>5</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah* (Jakarta: Lentera Hati, 2003), 77-78.

<sup>6</sup> A. Malik Fadjar, *Holistika Pemikiran Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), 38.

<sup>7</sup> Fasli Jalal dan Dedi Supriyadi, (ed.) *Reformasi Pendidikan Nasional dalam Konteks Otonomi Daerah* (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2007), 13.

<sup>8</sup> Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 120.

tergantung pada kekayaan sumber daya alamnya karena banyak negara yang hanya memiliki sumber daya alam yang terbatas bisa menjadi negara maju disebabkan investasi di bidang sumber daya manusia. Untuk itu, menuju ke arah penyiapan sumber daya manusia sebagaimana yang dilakukan Jepang, maka berarti “tidak bisa tidak” Indonesia harus mampu menempatkan pendidikan sebagai wahana untuk mengolah sumber daya manusia melalui sistem dan model pendidikan.<sup>9</sup> Sistem dan model pendidikan bermutu terpadu adalah bagian dari solusi bagi pendidikan bangsa Indonesia untuk maju dan berdaya saing.

Memasuki era globalisasi hari ini, pendidikan tinggi merupakan sebuah kebutuhan pokok masyarakat. Atas dasar ini, sebagai konsekuensi logisnya, hubungan perguruan tinggi dengan masyarakat harus terjalin erat, terbuka dan harus saling menopang. Oleh karena itu, pendidikan tinggi harus berbenah dan lebih fokus kepada customer atau pengguna pendidikan. Harapan masyarakat perguruan tinggi akan menghasilkan lulusan yang berdaya saing, kreatif, inovatif dan mandiri.

Untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas, dibutuhkan manajemen pendidikan yang dapat mengarahkan sumber daya pendidikan. manajemen pendidikan adalah proses manajemen dalam pelaksanaan tugas pendidikan dengan memanfaatkan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif.<sup>10</sup> Tujuan sangatlah penting untuk meraih standar, standar yang ditetapkan biasanya berasal dari pelanggan baik internal, ataupun eksternal, standar dari pelanggan dapat menghasilkan mutu tertentu yang harus diraih agar

---

<sup>9</sup> 4A. Malik Fadjar, *Pergumulan Pemikiran Pendidikan Tinggi Islam* (Malang: UMM Press, 2009), 3-4.

<sup>10</sup> Aan Komariah Engkoswara, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015). 87.

mampu memuaskan pihak pelanggan tersebut.

Mutu suatu layanan tentu menjadi tujuan, karena hal ini mempengaruhi satu organisasi dibandingkan organisasi lain yang pada akhirnya menjadi daya saing bagi organisasi tersebut, begitupun halnya dalam lembaga pendidikan. guna mencapai kepuasan pelanggan suatu lembaga atau organisasi harus mencari pola manajemen yang tepat, salah satu bentuk manajemen yang berhasil dimanfaatkan dalam dunia industri dan bisa diadaptasi dalam dunia pendidikan adalah *total quality management*. TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, serta lingkungannya.<sup>11</sup>

Begitupun dalam dunia pendidikan, manajemen mutu terpadu pendidikan *total quality management in education* menjadi sebuah pilihan untuk mencapai mutu terbaik. Manajemen mutu terpadu pendidikan merupakan salah satu paradigma dalam menjalankan bisnis bidang pendidikan yang berupaya memaksimalkan daya saing sekolah melalui perbaikan-perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas, produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan sekolah. Konsep Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan (MMTP) bersumber dari TQM berkenaan dengan falsafah holistik dari fungsi organisasi yang berdasarkan produktivitas dan prestasi, konsep mutu, kerja tim, serta kepuasan pelanggan.

Mutu berasal dari bahasa Inggris "*quality*" yang berarti kualitas. Mutu berarti sesuatu yang berhubungan dengan gairah dan harga diri. Sesuai dengan keberadaannya, mutu dipandang sebagai nilai tertinggi dari suatu produk atau

---

<sup>11</sup> Fandy Tjiptono & Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003). 4.

jasa. Mutu adalah derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang maupun berupa jasa.<sup>12</sup> Pelayanan pendidikan yang bermutu akan menghasilkan lulusan yang bermutu.

Mutu menurut W. Edward Deming ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan konsumen. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa. Dengan demikian Lembaga pendidikan yang bermutu ialah Lembaga pendidikan yang menghasilkan lulusan yang mampu menjawab tantangan globalisasi.

Adapun strategi yang dikembangkan dalam penggunaan manajemen mutu terpadu dalam dunia pendidikan adalah, institusi pendidikan menjadikan dirinya sebagai institusi jasa, yakni institusi yang memberikan pelayanan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan . jasa tau pelayanan yang diinginkan pelanggan tentu saja sesuatu yang bermutu dan memberikan kepuasan kepada mereka. Maka pada saat itulah dibutuhkan suatu sistem manajemen yang mampu memberdayakan istitusi pendidikan agar lebih bermutu.

Untuk menciptakan sebuah lembaga pendidikan yang bermutu sebagaimana diharapkan masyarakat, bukan hanya menjadi tanggung jawab sekolah, tetapi menjadi tanggung jawab semua pihak termasuk didalamnya orang tua dan pelanggan internal maupun eksternal. Jerome S. Arcaro menyampaikan bahwa terdapat lima prinsip sekolah bermutu yaitu fokus pada pelanggan,

---

<sup>12</sup> Edward Salis, *Total Quality Management In Education, Third Edition* (London, Kogan, 2014), 1.

keterlibatan total, pengukuran, komitmen, serta perbaikan berkelanjutan.<sup>13</sup>

Dilihat dari kelima prinsip menurut Jerome S. Arcaro misi utama dari manajemen mutu terpadu pendidikan ini adalah:

1. Fokus kepada pelanggan serta memenuhi kepuasan pelanggan. Tanpa mutu yang sesuai dengan keinginan pelanggan serta kebutuhannya, sekolah akan kehilangan pelanggannya karena suatu pendidikan dikatakan bermutu apabila antara pelanggan internal dan eksternal telah terjalin kepuasan atas jasa yang diberikan.<sup>14</sup>
2. Keterlibatan total jadi manajemen mutu terpadu menuntut semua pihak bertanggung jawab untuk memecahkan masalah, serta menuntut semua tim memberi kontribusi bagi transformasi mutu.
3. Pengukuran yaitu pengumpulan data untuk mengukur sejauh mana perencanaan telah dilaksanakan, serta melakukan evaluasi atas rencana yang telah dilaksanakan.
4. Komitmen semua stakeholders memiliki komitmen jangka panjang dalam mewujudkan visi dan misi serta dapat melakukan perubahan budaya agar penerapan manajemen mutu terpadu berjalan sukses.
5. Perbaikan berkelanjutan semua anggota secara konstan mencari cara untuk memperbaiki setiap segala proses pendidikan seperti mengikuti workshop maupun pelatihan.<sup>15</sup>

Karakteristik mutu tersebut diidentifikasi seperti pilar mutu yang satu sama lainnya saling menguatkan. Pilar-pilar mutu tersebut didasarkan kepada

---

<sup>13</sup> Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu* (Yogyakarta: pustaka pelajar, 2015), 43-44.

<sup>14</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014). 604

<sup>15</sup> Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu*, 38-42

keyakinan dan nilai-nilai yang dimiliki lembaga pendidikan.

Penerapan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan, dilakukan melalui perbaikan secara terus-menerus terhadap jasa, manusia, produk dan lingkungan untuk mengoptimalkan daya saing. Menurut Usman, yang juga sejalan dengan gagasan West Burbham & Sallis menyatakan bahwa manajemen mutu terpadu ialah “suatu sistem manajemen yang menyangkut mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.” Lebih lanjut, dikemukakan bahwa manajemen mutu terpadu dalam pendidikan menyangkut filosofi dan metodologi. Filosofinya adalah memperbaiki pola pikir untuk mengadakan perbaikan secara terus-menerus, adapun metodologinya adalah aktivitas medan kekuatan yang digunakan sebagai sarana melakukan perbaikan tersebut.<sup>16</sup>

Secara umum, kualitas atau mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan dan membantu seseorang dalam menikmati pasar yang baik dan berkelanjutan yang diharapkan atau tersirat.<sup>17</sup> Menurut Edward Sallis, TQM dalam konteks pendidikan mutu merupakan sebuah filosofi metodologi tentang perbaikan secara terus-menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis, namun strategis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan, saat ini maupun masa yang akan

---

<sup>16</sup> Husaini Usman, “*Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*” (Jakarta: Sinar Grafika, 2010), 530-531.

<sup>17</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Konsep Dasar* (Jakarta: Ditjend Pendidikan Dasar dan Menengah, 2012), 28.

datang.”<sup>18</sup>

Konsep mutu tersebut juga memiliki peran pada mutu lulusan pendidikan. Mutu lulusan menjadi tujuan utama pada setiap lembaga pendidikan. Mutu lulusan pendidikan merujuk pada standar atau kriteria yang menggambarkan karakteristik dan kompetensi yang diharapkan dimiliki oleh individu setelah menyelesaikan suatu program pendidikan atau pelatihan.<sup>19</sup> Mutu lulusan berkaitan dengan sejauh mana lulusan mampu memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh institusi pendidikan atau lembaga terkait, serta sejauh mana mereka siap untuk menghadapi tantangan di dunia nyata.

Berdasarkan paparan di atas dapat disintesis bahwa manajemen mutu Lembaga pendidikan dalam penelitian ini adalah: Pengelolaan lembaga pendidikan yang mengadopsi filosofi mutu yang melibatkan seluruh komponen yang ada di Lembaga pendidikan dilakukan dengan secara sadar, terukur, terarah, penuh komitmen, bertanggung jawab dan berkesinambungan sehingga dapat memberikan pelayanan jasa yang mampu memenuhi harapan pelanggan (Stakeholder).

Oleh karena itu, dalam meningkatkan mutu pendidikan Madrasah khususnya Madrasah Aliyah perlu dilakukan analisis dengan Total Quality Management (TQM). Seperti halnya Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah Pacet-Mojokerto selain memiliki berbagai potensi keunggulan juga memiliki berbagai persoalan yang perlu dianalisa secara mendalam.

---

<sup>18</sup> Edward Sallis, *“Total Quality Management”* Terj. Ahmad Ali Riyadi, *“Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan”* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), 73-76.

<sup>19</sup> Abdullah, Mulyana. *Manajemen mutu pendidikan di sekolah peran kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, dan partisipasi masyarakat dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah*. *Jurnal Penelitian Pendidikan* 17.3 (2018): 190-198.

MBI Amanatul Ummah sebagai salah satu program khusus dari MA Unggulan Amanatul Ummah yang terakreditasi “A” selalu lulus 100% dalam UN dan hampir seluruhnya (98%) melanjutkan ke Perguruan Tinggi Negeri dan banyak yang mendapatkan BEASISWA baik didalam Negeri (ITB, UNAIR, ITS, IPB, UGM, UNRAM, UIN Jakarta, dll) maupun di Luar Negeri (Jerman, Australia, Russia, Mesir, Tunisia, Yaman, Maroko, dll). Hingga saat ini MBI telah menunjukkan prestasi-prestasi gemilang yang diraih siswa-siswinya, baik ditingkat lokal, regional, nasional, maupun internasional. Pada Tahun Ajaran 2014- 2015, MBI Amanatul Ummah kembali membuka pendaftaran murid baru untuk 10 kelas yang memproses serta menyajikan sarana yang sebagaimana mestinya, menyajikan kurikulum yang dapat merangkum Kurikulum Nasional dan Kurikulum Internasional, serta Kurikulum Al Azhar (Kairo-Mesir). Berangkat dari latar belakang tersebut maka peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Implementasi Total Quality Management (TQM) di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto”**

#### **A. Rumusan Masalah**

Berangkat dari pendahuluan serta fokus dan sub fokus masalah diatas, peneliti merumuskan beberapa masalah dalam meneliti Total Quality Management (TQM) di MBI Amanatul Ummah, Pacet, Mojokerto dengan mengajukan beberapa pertanyaan yaitu:

1. Bagaimana standar mutu yang ditetapkan di MBI Amanatul Ummah?
2. Bagaimana implementasi *total quality management* untuk meningkatkan mutu lulusan di MBI Amanatul Ummah?
3. Apa saja dampak implementasi *total quality management* terhadap mutu lulusan dan mutu lembaga di MBI Amanatul Ummah?

## **B. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Implementasi Total Quality Management di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto.

1. Untuk mengetahui standar mutu yang ditetapkan di MBI Amanatul Ummah
2. Untuk mengetahui implementasi *total quality management* untuk meningkatkan mutu lulusan di MBI Amanatul Ummah.
3. Untuk mengetahui dampak implementasi *total quality management* terhadap mutu lulusan dan mutu lembaga di MBI Amanatul Ummah.

## **C. Manfaat Penelitian**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kegunaan baik secara teoretis maupun secara praktis, meliputi:

### **1. Manfaat teoritis**

Diharapkan menghasilkan temuan substantif maupun formal dalam membawa wacana baru dalam teori manajemen mutu dalam pendidikan pada pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya manajemen pendidikan Islam. Mampu menentukan konsep mutu perguruan tinggi sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan maupun output atau lulusan dari perguruan tinggi tersebut.

### **2. Manfaat Praktis**

Secara praktis, hasil penelitian ini menjadi bahan masukan bagi:

#### a) Bagi Madrasah

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi sebagai acuan bagi MBI Amanatul Ummah serta lembaga pendidikan lain yang statusnya ada unsur kesamaan dengan lembaga tersebut dalam upaya peningkatan mutu

pendidikan secara terus-menerus dan berkesinambungan sehingga menghasilkan output yang berkualitas

b) Bagi perguruan tinggi

Bahan informasi dan koreksi demi peningkatan kualitas penyelenggaraan manajemen mutu, melaksanakan manajemen mutu perguruan tinggi yang ideal dan memberikan kontribusi bagi perguruan tinggi untuk melaksanakan pendidikan berkualitas.

c) Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan wawasan serta pengalaman bagi peneliti mengenai pelaksanaan manajemen mutu di madrasah,

#### D. Penelitian Terdahulu

Dari hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya terdapat perbedaan dari segi objek, tempat, subjek, dan waktu penelitian. Adapun hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan implementasi manajemen mutu terpadu adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian**

No	Penulis	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Sugianto Tesis IAIN Walisongo 2007	“Total Quality Management: Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi kasus di MAN Kendal)”	Tesis yang akan peneliti teliti adalah sama-sama berada di lingkup MA yaitu MAN Kendal dan MBI Amanatul Ummah, dan sama-sama berkomitmen dalam peningkatan	Tesis membahas tentang manajemen di MAN Kendal, sedangkan Tesis yang penulis teliti membahas manajemen di MBI Amanatul

			mutu pendidikan melalui TQM.	Ummah. Perbedaan tersebut sangat memungkinkan ditemukannya masukan-masukan yang baru tentang implementasi TQM di lembaga pendidikan.
2.	Laili Mariyatul Qibtiyah Tesis IAIN Walisongo 2009	“Inovasi Manajemen Pendidikan di SMAN 3 Semarang (Pendekatan Total Quality Management)”	Sama-sama berkomitmen dalam peningkatan mutu pendidikan melalui TQM.	Tesis tersebut membahas tentang manajemen di SMAN 3 Semarang sedangkan Tesis yang penulis teliti di MBI Amanatul Ummah. Perbedaan historis serta prestasi juga akan mempengaruhi hasil kajian penelitian.
3.	Endang Safitri UIN	“Pengaruh Keefektifan	Penelitian ini menggunakan	Teori yang dipakai pisau

	Raden Intang Bandar Lampung 2021	Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Implementasi TQM di SMK Negeri Kota Semarang Kelompok Teknologi dan Industri”	pendekatan kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan mengadakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan mereduksi data, setelah itu disajikan dalam bentuk deskripsi, dan diverifikasi.	analisis dalam tesis ini adalah teori teori Jerome S. Arcaro yang mengutamakan 5 prinsip dari menejemen mutu yakni : fokus pada pelanggan, keterlibatan total, pengukuran, komitmen, dan perbaikan berkelanjutan.
4.	Moh Arozi Tesis UNNES 2009	“Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di MTs Negeri 2 Bandar lampung”	Baik SMK dan MA menggunakan TQM dalam peningkatan mutu dan prestasi sekolah.	Perbedaan kultur budaya, lingkungan, historis serta prestasi juga akan mempengaruhi hasil penelitian. Perbedaan yang lainnya adalah iklim, budaya dan organisasi sekolah antara SMK dengan

				MA sangat berbeda, hal ini mempengaruhi setiap hal dalam kegiatan perbaikan mutu pendidikan.
--	--	--	--	--

## E. Definisi Istilah

### 1. Implementasi

Implementasi intinya adalah kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan *to deliver policy output* yang dilakukan oleh para implementor kepada kelompok sasaran (*target group*) sebagai upaya untuk mewujudkan kebijakan. Dalam pengertian lain implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana birokrasi yang efektif.

### 2. *Total quality management*

TQM singkatan dari Total Quality Management. Kata “total” atau disebut dengan terpadu menegaskan makna bahwa setiap orang atau anggota yang ada di dalam sebuah organisasi atau lembaga wajib ikut terlibat dalam usahanya meningkatkan perbaikan kualitas secara berkesinambungan atau terus menerus. Pelaku organisasi tidak ada yang tanpa tugas, semua bekerja sesuai dengan bidangnya masing-masing. Kata “management” dalam TQM memiliki arti bahwa setiap pelaku organisasi semua menjadi menejer dibidangnya masing-masing, karena mereka semua harus bertanggungjawab dalam

bidangnya sendiri-sendiri.<sup>20</sup> Mereka harus diberi kesempatan untuk dapat berkarya, menentukan sebuah keputusan. Selanjutnya Kata “Quality” dalam TQM adalah sebuah pencapaian kualitas yang tepat dengan cara yang konsisten dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan.

### 3. Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah Pacet-Mojokerto

Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah sebagai salah satu program khusus dari MA Unggulan Amanatul Ummah yang terakreditasi “A” selalu lulus 100% dalam UN dan hampir seluruhnya (98%) melanjutkan ke Perguruan Tinggi Negeri dan banyak yang mendapatkan BEASISWA baik didalam Negeri (ITB, UNAIR, ITS, IPB, UGM, UNRAM, UIN Jakarta, dll) maupun di Luar Negeri (Jerman, Australia, Russia, Mesir, Tunisia, Yaman, Maroko, dll)

### 4. Mutu Lulusan

Mutu lulusan merupakan standar kualitas atau batas minimal pencapaian tingkatan baik buruknya tamatan (lulusan) suatu lembaga pendidikan. Mutu lulusan secara terminologi merupakan target tujuan utama bagi setiap lembaga pendidikan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Secara lebih spesifik, mutu lulusan adalah batas yang membedakan antara prestasi yang baik dan buruk bagi mereka yang menyelesaikan pendidikan di lembaga tersebut. Dalam konteks terminologi, mutu lulusan adalah tujuan utama yang ingin dicapai oleh setiap lembaga pendidikan dalam upaya mencapai sasaran pendidikan nasional.

---

<sup>20</sup> Edward Sallis, Total Quality Management in Education, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2006), 74

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Implementasi

Implementasi intinya adalah kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan *to deliver policy output* yang dilakukan oleh para implementor kepada kelompok sasaran (*target group*) sebagai upaya untuk mewujudkan kebijakan<sup>4</sup>. Dalam pengertian lain implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana birokrasi yang efektif.<sup>21</sup>

Menurut Agustino “implementasi ialah suatu proses yang dinamis, yang dimana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan, sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri.”<sup>22</sup>

Implementasi menurut Ripley dan Franklin (dalam Winarno) merupakan apa yang terjadi setelah undang-undang ditetapkan yang memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan (*benefit*), atau suatu jenis keluaran yang nyata *tangible output*. Oleh karena itu, implementasi mencakup tindakan-tindakan sebagai aktor, khususnya para birokrat yang dimaksudkan untuk membuat program berjalan.<sup>23</sup>

Kesulitan dalam proses implementasi kebijakan dapat dilihat dari pernyataan seorang ahli studi kebijakan Eugne Bardach melukiskan kerumitan dalam proses

---

<sup>21</sup> Guntur Setiawan, *Impelementasi dalam Birokrasi Pembangunan*, Balai Pustaka, Jakarta, 2004, 39.

<sup>22</sup> Agostiono, *Implementasi Kebijakan Publik Model Van Meter dan VanHorn*, <http://kertyawitaradya.wordpress.com>, diakses 22 Februari 2022, 139.

<sup>23</sup> Ripley, Rendal B. and Grace A. Franklin. *Policy Implementation and Bureaucracy*, second edition, the Dorsey Press, Chicago-Illionis, 1986, 148.

implementasi menyatakan pernyataan sebagai berikut: “Adalah cukup untuk membuat sebuah program dan kebijakan umum yang kelihatannya bagus diatas kertas. Lebih sulit lagi merumuskannya dalam kata-kata dan slogan-slogan yang kedengannya mengenakan bagi telinga pemimpin dan para pemilih yang mendengarkannya. dan lebih sulit lagi untuk melaksanakannya dalam bentuk cara yang memuaskan semua orang termasuk mereka anggap klien”.<sup>24</sup>

Berdasarkan teori yang dicetuskan oleh beberapa ahli pada bidangnya dapat disimpulkan bahwa implementasi adalah serangkaian tindakan atau perbuatan yang dilakukan oleh berbagai pihak atau pelaksana kebijakan dengan sarana-sarana pendukung berdasarkan aturan-aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

## **B. Total Quality Menegement (TQM)**

Total quality management (TQM) berasal dari kata “*total*” yang berarti keseluruhan atau terpadu, “*quality*” yang berarti mutu, dan “*management*” diartikan dengan pengelolaan. Manajemen didefinisikan sebagai proses planning, organizing, staffing, dan controlling terhadap seluruh kegiatan dalam organisasi. Dalam pengertian mengenai organisasi Total Quality Manajemen, penekanan utama adalah pada mutu yang didefinisikan dengan mengerjakan segala sesuatu dengan baik sejak dari awalnya dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Hal inilah yang melatar belakangi konsep *zero defect*. Kesalahan atau cacat (defect) hanya akan terjadi bila sejak dari proses awal tidak ditekankan masalah mutu. Selain itu, perusahaan harus membayar mahal bila produk atau

---

<sup>24</sup> Mazmanian, Daniel A and Paul A. Sabatier. *Implementation and Public Policy*, ScottForesman and Company, USA, 1983, 141.

jasanya tidak laku karena tidak dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan atau tidak berorientasi pada kepuasan pelanggan.

Total quality management (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungan.<sup>25</sup>

Total quality management juga dapat diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, team work, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan. Definisi lainnya menyatakan bahwa Total quality management merupakan sistem manajemen yang menyangkut kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.<sup>26</sup>

Mulyadi juga menjelaskan dalam bukunya Total Quality Manajemen bahwa TQM adalah suatu system manajemen yang berfokus kepada orang yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan Customers pada biaya sesungguhnya yang secara berkelanjutan terus menerus.<sup>27</sup>

Sedangkan menurut Gregs Bound TQM merupakan sebuah sistem manajemen yang berfokus kepada orang dan bertujuan untuk meningkatkan secara kelanjutan kepuasan pelanggan pada biaya sesungguhnya yang secara berkesinambungan

---

<sup>25</sup> M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, ( Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), 24-28

<sup>26</sup> Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Kawasan Candi Gebang: Andi Offset Yogyakarta, 1998), 4.

<sup>27</sup> Mulyadi, *Total Quality Manajemen* (Yogyakarta: UGM, 1998), 10.

turun temurun.<sup>28</sup>

Dari beberapa pengertian diatas dapat diambil pengertian pokok bahwa yang dimaksud TQM adalah merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang berupaya memaksimalkan daya saing melalui penyempurnaan secara terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi atau suatu system manajemen yang berfokus pada kualitas pendidikan atau mutu pendidikan yang dilakukan dengan cara penyempurnaan secara terus menerus yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan *customers*.

Dasar pemikiran perlunya TQM sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan. Cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan TQM.

Penerapan TQM dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Dengan melakukan perbaikan kualitas secara terus-menerus maka perusahaan dapat meningkatkan labanya melalui dua rute, yaitu:

- 1) Rute pasar. Perusahaan dapat memperbaiki posisi persaingannya sehingga pangsa pasarnya semakin besar dan harga jualnya dapat lebih tinggi.

Kedua hal ini mengarah kepada penghasilan sehingga laba yang diperoleh

---

<sup>28</sup> Drs Mulyadi, Msc, *Total Quality Manajemen*, (Yogyakarta: Aditya Media, 1998), 10.

juga semakin besar.

- 2) Perusahaan dapat meningkatkan output yang bebas dari kerusakan melalui upaya perbaikan kualitas. Hal ini menyebabkan biaya operasi perusahaan berkurang. Dengan demikian laba yang diperoleh akan meningkat.

Ada empat perbedaan pokok antara TQM dengan metode manajemen lainnya:

Pertama, asal intelektualnya. Sebagian besar teori dan teknik manajemen berasal dari ilmu-ilmu sosial. Ilmu ekonomi mikro merupakan dasar dari sebagian besar teknik-teknik manajemen keuangan, ilmu psikologi mendasari teknik pemasaran dan decision support system, dan sosiologi memberikan dasar konseptual bagi desain organisasi. Sementara itu dasar teoritis dari TQM adalah statistika. Inti dari TQM adalah Pengendalian Proses Statistikal (SPC/Statistical Process Control) yang didasarkan pada sampling dan analisis varians.

Kedua, yakni sumber inovasinya. Bila sebagian besar ide dan teknik manajemen bersumber dari sekolah bisnis dan perusahaan konsultan manajemen terkemuka, maka inovasi manajemen sebagian besar dihasilkan oleh para pionir yang pada umumnya adalah insinyur industri dan ahli fisika yang bekerja di sektor industri dan pemerintah.

Ketiga, yakni asal negara kelahirannya. Kebanyakan konsep dan teknik dalam manajemen keuangan, pemasaran, manajemen strategik, dan desain organisasi berasal dari Amerika Serikat dan kemudian tersebar ke seluruh dunia. Sebaliknya TQM semula berasal dari Amerika Serikat, kemudian lebih banyak dikembangkan di Jepang dan kemudian berkembang ke Amerika Utara dan Eropa. Jadi TQM mengintegrasikan keterampilan teknis dan analisis dari Amerika, keahlian

implementasi dan pengorganisasian Jepang, serta tradisi keahlian dan integritas dari Eropa dan Asia.

Keempat, yakni proses diseminasi atau penyebaran. Penyebaran sebagian besar manajemen modern bersifat hirarkis dan top-down. Yang mempelopornya biasanya adalah perusahaan-perusahaan raksasa seperti General Electric, IBM, dan General Motors. Sedangkan gerakan perbaikan kualitas merupakan proses bottom up, yang dipelopori perusahaan-perusahaan kecil. Dalam implementasi TQM, penggerak utamanya tidaklah selalu CEO, tetapi seringkali malah manajer departemen atau manajer divisi

### **1. Hakikat Manajemen Mutu di Sekolah**

Secara terminologi istilah mutu memiliki pengertian yang cukup beragam, mengandung banyak penafsiran dan perbedaaan, karena tidak ada ukuran yang baku tentang mutu itu sendiri.

Dikutip Fathurrahman dan Sulistyorini dan sejumlah ahli manajemen menjelaskan mengenai quality atau mutu yaitu : Tiga penulis penting tentang mutu adalah W. Edwards Deming, Joseph Juran dan Philip B. Crosby. Berkonsentrasi pada mutu dalam industry produksi namun ide-ide mereka juga dapat diterapkan dalam industry jasa. Deming memberikan 14 point yang merupakan intisari dari teori manajemennya dan tujuh penyakit mematikan adalah konsepnya tentang kendala bagi perbaikan mutu. Josep Juran yaitu adanya kesesuaian dengan tujuan dan manfaat. spesifikasi yang sesuai dengan harapan pelanggan. pendekatan juran yaitu Manajemen Mutu Starategis (*Strategic Quality Management/SQM*). Kemudian Philip Crosby memberikn

pendekatan yang sangat praktis yaitu Quality is free (mutu itu gratis) kemudian tanpa cacat (*Zero Defects*).<sup>29</sup>

Sedangkan menurut Sallis, mutu kualitas itu memang sesuatu yang tarik menarik antara sebagai konsep yang absolut dan relatif. Namun, ia menegaskan bahwa kualitas sekarang ini lebih digunakan sebagai konsep yang absolut. Karena itu, kualitas mempunyai kesamaan arti dengan kebaikan, keindahan, dan kebenaran; atau keserasian yang tidak ada kompromi.

Standar kualitas itu meliputi dua, yaitu; kualitas yang didasarkan pada standar produk/jasa; dan kualitas yang didasarkan pada pelanggan (*customer*).<sup>30</sup> Jadi, kualitas adalah sesuatu yang dinamis yang selalu diasosiasikan dengan produk, servis, orang, proses, dan lingkungan.<sup>31</sup> Kualitas yang didasarkan pada produk/jasa, memiliki beberapa kualifikasi yaitu:<sup>32</sup> 1) sesuai dengan spesifikasi, 2) sesuai dengan maksud dan kegunaannya, 3) tidak salah atau cacat, dan 4) benar pada saat awal dan selamanya. Sementara itu, kualitas yang didasarkan pada customer, mempunyai kualifikasi; 1) memuaskan pelanggan (*customer satisfaction*), 2) melebihi harapan pelanggan, dan 3) mencerahkan pelanggan.<sup>33</sup>

Definisi menurut para ahli, seperti yang didefinisikan Robbins dalam Engkoswara manajemen adalah suatu proses untuk membuat aktivitas terselesaikan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain. Sedangkan

---

<sup>29</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management In Education (Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan)*, Terj. Ali Riyadi dkk. (Jogjakarta: IRCISOD, 2011), 97-118.

<sup>30</sup> Edward Sallis, 51.

<sup>31</sup> Goetsch, David L. dan Stanley B. Davis, *Quality Management: Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Service* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc. 2000), 47.

<sup>32</sup> Goetsch, David L. dan Stanley B. Davis, 49.

<sup>33</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, 22

menurut George R. Terry, Manajemen adalah suatu proses yang jelas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilaksanakan untuk menentukan serta melaksanakan sasaran atau tujuan yang telah ditentukan dengan menggunakan sumberdaya dan sumberdaya lainnya. Sejalan dengan dua pengertian di atas Sudjana mendefinisikan manajemen sebagai rangkaian berbagai kegiatan yang wajar yang dilakukan seseorang berdasarkan norma- norma yang telah ditetapkan dan dalam pelaksanaannya memiliki hubungan dan saling keterkaitan dengan lainnya.<sup>34</sup>

Selain teori di atas, maka mutu pada customer menurut Danim, mutu itu relatif. Ukurannya terpenuhinya kebutuhan, keinginan dan harapan pengguna.<sup>35</sup> Orang dapat saja mengartikan mutu berdasarkan kriterianya sendiri seperti melebihi diri yang dibayangkan dan diinginkan, kesesuaian antara keinginan dengan kenyataan pelayanan, sangat cocok dalam pemakaian, selalu dalam perbaikan dan penyempurnaan terus menerus.<sup>36</sup> Namun demikian, definisi kualitas yang diterima secara umum mencakup elemen-elemen berikut: mempertemukan harapan pelanggan (customer); menyangkut aspek produk, servis, orang, proses dan lingkungan; dan kriteria yang selalu berkembang yang berarti bahwa sebuah produk sekarang termasuk berkualitas, tetapi di lain waktu mungkin tidak lagi berkualitas.<sup>37</sup>

Menurut Mastuhu dalam Faturrahman semua lembaga pendidikan

---

<sup>34</sup> Aan Komariah Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2015). 86-87.

<sup>35</sup> Sudarwan Danim, *Otonomi Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 146.

<sup>36</sup> Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, 304.

<sup>37</sup> Umiarso dkk, 138-139

berorientasi pada mutu, lembaga pendidikan dikatakan bermutu jika input, proses dan hasilnya dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna jasa pendidikan. Bila performance-nya dapat melebihi persyaratan yang dituntut oleh stakeholder (*user*) maka dikatakan unggul. Lantaran tuntutan persyaratan yang dikehendaki para pengguna jasa terus berubah dan berkembang kualitasnya maka pengertian mutu juga bersifat dinamis, terus berkembang dan terus berada dalam persaingan yang terus menerus.<sup>38</sup>

Berdasarkan sejumlah teori di atas, maka dapat disimpulkan bahwa quality (mutu) adalah ukuran kebaikan dan tingkat atau derajat kebaikan, keindahan yang sesuai dengan yang disyaratkan dan distandarkan dalam rangka memberikan pelayanan mencakup input, proses dan output atau produk, servis, proses, orang dan lingkungan dalam rangka memuaskan harapan pelanggan. Mutu memiliki standar atau syarat kualitas yang didasarkan pada produk/jasa, memiliki beberapa kualifikasi: sesuai dengan spesifikasi; sesuai dengan maksud dan kegunaannya; tidak salah atau cacat; dan benar pada saat awal dan selamanya. Sementara itu, kualitas yang didasarkan pada customer, mempunyai kualifikasi; memuaskan pelanggan (*customer satisfaction*); melebihi harapan pelanggan; dan mencerahkan pelanggan.

Mutu memiliki pengertian yang bervariasi sebagai suatu konsep mutu sama halnya dengan sifat baik, cantik, dan benar. seperti yang dinyatakan Nomi Preffer dan Anna Coote dalam Edward Sallis, “ Mutu merupakan konsep yang licin” mutu mengimplikasikan hal-hal yang berbeda pada masing-

---

<sup>38</sup> Muhammad Fathurrahman dan Sulistiorini, 51-54

masing individu.<sup>39</sup>

Banyak pakar dan organisasi yang mencoba mendefinisikan mutu berdasarkan sudut pandangnya masing-masing. Abdul Hadis mendefinisikan Mutu sebagai kecocokan penggunaan produk untuk kebutuhan pelanggan, kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama teknologi yaitu kekuatan; psikologis yaitu cita rasa; waktu yaitu kehandalan; kontraktual yaitu jaminan; etika yaitu sopan santun.

Kecocokan penggunaan produk tersebut memiliki dua aspek utama yang pertama memenuhi tuntutan kostumer dan yang kedua adalah tidak memiliki kelemahan. Jika kedua hal ini telah dimiliki oleh sebuah perusahaan atau lembaga pendidikan, lembaga tersebut akan tetap eksis dan solid dalam era global dengan muatan kompetisi.<sup>40</sup> Menurut Crosby Mutu adalah kesesuaian dengan yang disyaratkan atau distandarkan “quality is conformance to customer requirement”.<sup>41</sup>

Deming mengemukakan bahwa mutu adalah cocok dengan persyaratan dan dalam jangka panjang tanpa cacat, sedangkan Goetsch dan Davis dalam Engkoswara mengatakan bahwa Mutu adalah suatu kondisi yang dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.<sup>42</sup>

Melihat definisi-definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa Mutu adalah kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia

---

<sup>39</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, 50

<sup>40</sup> Nurhayati Abdul Hadis, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2014). 84-85.

<sup>41</sup> F. Sarhan, *Idaaratu Al-Juudah Al-Syaamila*, (( El-Sherif Mass, 2011), 13.

<sup>42</sup> Aan Komariah Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, 304-305.

proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Adapun dalam bidang pendidikan mutu berkenaan dengan, proses, lingkungan sekolah, serta hasil pendidikan, yang dapat memenuhi harapan masyarakat dan dunia kerja.

## **2. Tujuan dan Manfaat TQM dalam Pendidikan**

TQM masuk dalam bidang pendidikan sekitar tahun 1980. Awal mulanya TQM dilaksanakan di perguruan tinggi, dan mulai mengalami perkembangan sekitar tahun 1990 di negara Inggris dan Amerika. Menurut Sallis, tujuan TQM dalam pendidikan adalah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan masa yang akan datang.<sup>43</sup>

Pada hakekatnya tujuan institusi pendidikan adalah untuk menciptakan dan mempertahankan kepuasan para pelanggan dan dalam TQM kepuasan pelanggan ditentukan oleh stakeholder lembaga pendidikan tersebut melalui kepuasan pelanggan maka institusi mengetahui tingkat mutu terpadu yang telah mereka capai. Oleh sebab itu manajemen mutu terpadu harus berorientasi pada pelayanan prima yang menghasilkan kepuasan pelanggan.

Manfaat TQM (Total Quality Management) yaitu:

- 1) Perbaikan pelayanan.
- 2) Pengurangan biaya dan kepuasan pelanggan.
- 3) Perbaikan progresif dalam sistem manajemen dan kualitas pelayanan menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan.

---

<sup>43</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, 73.

- 4) Peningkatan keahlian.
- 5) Semangat dan rasa percaya diri di kalangan karyawan.
- 6) Perbaikan hubungan antara perusahaan dengan pelanggan.
- 7) Peningkatan akuntabilitas dan peningkatan produktivitas.

Jadi manfaat TQM dalam organisasi, lembaga maka akan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi, mengurangi biaya, memperbaiki moral tenaga pendidik dan kependidikan, karyawan, dan siswa, meningkatkan produktivitas, mengurangi pengerjaan ulang, memperbaiki proses, mencapai kerjasama yang baik, memperbaiki komunikasi karyawan, mengurangi masalah mutu, memperbaiki kesadaran terhadap betapa pentingnya mutu.

Pendokumentasian sistem mutu, memperbaiki sistem mutu, memenuhi kepuasan stakeholder, kepuasan stakeholder lebih baik, memperbaiki keyakinan stakeholder, dan memperbaiki citra publik. Indikatornya dari manfaat TQM adalah efisiensi dan efektifitas, mengurangi biaya, meningkatkan produktivitas, kepuasan pada pelanggan dan perbaikan terus menerus/berkelanjutan demi kemajuan organisasi.

Sedangkan menurut Hassel Manfaat implementasi Total Quality Management di pendidikan adalah:

- a) Proses desain produk menjadi lebih efektif, yang akan berpengaruh pada kinerja kualitas, yaitu keandalan produk, product features dan serviceability.
- b) Penyimpangan yang dapat dihindari pada proses produksi mengakibatkan produk yang dihasilkan sesuai dengan standar,

meniadakan pengerjaan ulang, mengurangi waktu kerja, mengurangi kerja mesin dan menghemat penggunaan material.

- c) Hubungan jangka panjang dengan pelanggan akan berpengaruh positif bagi kinerja organisasi, antara lain dapat merespon kebutuhan pelanggan dengan lebih cepat, serta mengantisipasi perubahan kebutuhan dan keinginan pelanggan.
- d) Sikap pekerja yang baik akan menimbulkan partisipasi dan komitmen pekerja pada kualitas, rasa bangga bekerja sehingga akan bekerja secara optimal, perasaan tanggung jawab untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Dapat diketahui TQM sangat bermanfaat baik pelanggan, institusi, maupun bagi staf organisasi agar dapat meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Berikut manfaat TQM bagi pelanggan adalah sedikit atau bahkan tidak memiliki masalah dengan produk atau pelayanan, kepedulian terhadap pelanggan lebih baik atau pelanggan lebih diperhatikan dan kepuasan pelanggan terjamin.

### **3. Hakekat Manajemen Mutu terpadu**

Konsep manajemen mutu pendidikan merupakan sebuah konsep yang berasal dari Total Quality Management (TQM). Total Quality Management pertama kali diperkenalkan pada tahun 1920-an oleh Edward Deming yang diakui sebagai “Bapak Mutu” karena menerapkan standar kontrol mutu pada pabrik-pabrik perlengkapan perang milik pemerintah Amerika. Deming adalah warga Amerika yang meraih gelar Ph.D dalam bidang matematika dan fisika

dari Universitas Yale.<sup>44</sup>

Selain Edward Deming salah satu tokoh manajemen mutu yang juga diakui sebagai “Bapak Mutu” adalah Joseph M. Juran. Joseph M. Juran memiliki latar belakang pendidikan di bidang Hukum dan Teknik. Beliau juga ahli dalam bidang statistic sebagaimana Deming. Pandangan Juran tentang Mutu merefleksikan pendekatan rasional yang berdasarkan pada fakta terhadap organisasi bisnis dan sangat menekankan pada pentingnya proses perencanaan dan kontrol mutu.<sup>45</sup>

Konsep Total Quality Management pada awalnya berkembang dari pemikiran untuk mewujudkan produk yang bermutu sampai pada akhirnya meliputi semua aspek dalam organisasi. Perkembangan upaya mewujudkan mutu dapat ditelusuri dari konsep “inspection”, kemudian berkembang menjadi “quality control dan statistical theory”, selanjutnya berkembang menjadi “quality in Japan” yang menghantarkan pada konsep “total quality” dan dalam perkembangan selanjutnya menjadi “total quality management”.<sup>46</sup>

Dalam konteks aplikasinya konsep manajemen mutu terpadu terhadap pendidikan ditegaskan lagi oleh Edward Sallis bahwa manajemen mutu terpadu menekankan kepada dua konsep utama yaitu sebagai filosofis perbaikan terus- menerus, dan berhubungan dengan alat-alat serta teknik seperti analisis lapangan, yang digunakan untuk perbaikan kualitas dan harapan pelanggan.<sup>47</sup>

---

<sup>44</sup> Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, (Jakarta, PT Gasarindo, 2002), 31.

<sup>45</sup> Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu*, 8.

<sup>46</sup> I Jerome S. Arcaro, 9.

<sup>47</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management*, (London and New York, 2002). 14.

Para siswa dan orang tua menjadi tertarik terhadap perubahan yang ditimbulkan manajemen mutu terpadu melalui program perbaikan mutu dalam sebuah lembaga pendidikan sekarang ini. Manajemen mutu terpadu dalam pendidikan dapat di aplikasikan dalam lima pilar yaitu: fokus kepada pelanggan, adanya keterlibatan total, adanya ukuran baku mutu lulusan, adanya komitmen, adanya perbaikan secara berkelanjutan.<sup>48</sup>

Pendapat lain tentang mutu terpadu dalam pendidikan oleh Franklin P. Schargel menegaskan bahwa *“Total Quality Education is a process which involves focussing on meeting and exceeding customer expectations, continuous improvement, sharing responsibilities with employess, and reducing scrap and rework”*.<sup>49</sup>

Mutu terpadu pendidikan dipahami sebagai suatu proses yang melibatkan pemusatan kepada pencapaian kepuasan pelanggan pendidikan, perbaikan terus-menerus, pembagian tanggung jawab dengan para pegawai, dan pengurangan pekerjaan yang tersisa dan pengerjaan kembali.

Menurut Deming dan para peneliti manajemen mutu terpadu, untuk mengimplementasikannya pada prioritas pertama perlu diperlukan pendidikan dan pelatihan yang sistemik dan sistematik bagi seluruh personil organisasi eselon dari eselon bawah sampai eselon atas dengan kurikulum sesuai kebutuhan tiap tingkat dalam organisasi. Dengan pendidikan dan pelatihan demikian itu dapatlah dibentuk kelompok tenaga yang memiliki kemauan

---

<sup>48</sup> Fasli Jalal dan Dedi Supriadi, *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2001). 31.

<sup>49</sup> Franklin P. Schargel., *Transforming Education Through Total Quality Management: A Practitioner's Guide*, (New York US: EYE on Education, 1993), 2.

untuk mengimplementasikan manajemen mutu terpadu.<sup>50</sup>

Dari penjelasan diatas dapat penulis simpulkan bahwa hakekat manajemen mutu terpadu dalam lembaga pendidikan sangat baik untuk diterapkan karena aplikasi konsep manajemen mutu terpadu ini disesuaikan dengan sifat dasar sekolah sebagai organisasi jasa kemanusiaan melalui pengembangan pembelajaran yang berkualitas, agar melahirkan lulusan yang sesuai dengan harapan orang tua, masyarakat dan pelanggan pendidikan.

#### **4. Prinsip-prinsip Manajemen Mutu Terpadu**

Prinsip mutu adalah sejumlah asumsi yang dinilai dan diyakini memiliki kekuatan untuk mewujudkan mutu. Akan hal ini, berbagai ahli dan organisasi mencoba merumuskan prinsip-prinsip yang paling tepat untuk dapat mewujudkan mutu dalam organisasi. Keempat Prinsip tersebut adalah:

- a) Kepuasan Pelanggan
- b) Respek terhadap setiap orang
- c) Manajemen berdasarkan fakta
- d) Perbaikan yang berkesinambungan.<sup>51</sup>

Dari prinsip diatas dapat kita gambarkan bahwa mutu organisasi itu tolak ukurnya adalah kepuasan pengguna atau pelanggan yang diperhatikan dan ditingkatkan secara terus menerus. Lebih lanjut, Fandy Ciptono dan Anastasia Diana menjelaskan bahwa prinsip dan unsur pokok dalam TQM, sebagai berikut:

- 1) Kepuasan pelanggan. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian

---

<sup>50</sup> Soewarso Hardjosoedarmo, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1999). 3.

<sup>51</sup> Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management* (Yogyakarta: Andi, 2015), 14.

dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas itu ditentukan oleh pelanggan (internal maupun eksternal). Kepuasan pelanggan harus dipenuhi dalam segala aspek, termasuk harga, keamanan, dan ketepatan waktu.

Seperti yang dikatakan Edward Sallis dalam bukunya *Total Quality Management In Education*

*“Organization who take quality seriously know that much of the secret of quality stems from listening to and responding sympathetically to the needs and wants of their customers and clients”*.<sup>52</sup>

Edward Sallis menjelaskan bahwa organisasi yang memiliki kualitas yang baik didapatkan dengan banyak mendengarkan dan menanggapi kebutuhan serta keinginan pelanggan mereka secara baik dan simpatik. Begitupun dengan pendidikan, pendidikan adalah pelayanan jasa, sekolah harus memberikan pelayanan jasa sebaik-baiknya kepada pelanggannya.

Pelanggan sekolah meliputi pelanggan internal serta pelanggan eksternal. pelanggan dalam (Internal customer) yang pengelola institusi pendidikan itu sendiri seperti, manager, guru, staff, dan, dan yang kedua adalah pelanggan luar (External customer) yang meliputi, masyarakat, pemerintah, komite sekolah serta dunia industri. dalam arti lain sekolah mempunyai pelanggan primer, sekunder, dan tertier. Pelanggan primer sekolah adalah siswa, pelanggan sekunder sekolah

---

<sup>52</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management*, (London and New York, 2002), 14.

adalah orang tua, serta pelanggan tertier sekolah adalah pemerintah dan masyarakat.

Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk didalamnya harga, keamanan, ketepatan waktu, dan lembaga pendidikan dapat mengatasi keluhan permasalahan dengan baik. Oleh karena itu segala aktivitas pendidikan harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan. Adapun keberhasilan dari fokus pada pelanggan dalam bidang pendidikan dapat ditandai dengan:

- a. Secara berkala mengadakan pertemuan dengan guru, staff, serta orangtua untuk mengetahui keinginan serta kebutuhan
- b. Memenuhi harapan serta keinginan pelanggan
- c. Memberikan kenyamanan dan mengatasi keluhan permasalahan dengan memuaskan.
- d. Sarana dan pra-sarana yang dibangun memenuhi persyaratan dan berfungsi dengan baik.

Pelanggan akan puas jika sekolah/perusahaan tidak melakukan sesuatu yang merugikan pelanggan. Salah satunya adalah dengan meningkatkan jasa/pelayanan atau produk yang menyamai atau melebihi kebutuhan dan harapan pelanggan. Dalam konsep Islam bahwa menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi dirinya dan orang lain merupakan penerapan nilai-nilai keimanan agar bernilai ibadah di sisi Allah SWT.

- 2) Respek terhadap setiap orang. Setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreatifitas tersendiri yang unik. Dengan begitu, setiap karyawan dipandang sebagai sumber daya organisasi yang paling bernilai. Karena itu, setiap karyawan dalam organisasi diperlakukan secara baik dan diberi kesempatan untuk mengembangkan diri, berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan.
- 3) Manajemen berdasarkan fakta. Organisasi berorientasi pada fakta. Artinya bahwa setiap keputusan organisasi harus didasarkan pada data, bukan pada perasaan (*feeling*). Dua konsep pokok berkait dengan fakta;
  - a. prioritasasi (*prioritization*), yaitu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Dengan demikian, dengan menggunakan data, maka manajemen dan tim dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital.
  - b. variasi (*variation*), atau variabilitas kinerja manusia. Data dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap system organisasi. Dengan demikian manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.
- 4) Perbaikan berkesinambungan. Selanjutnya Ada tujuh prinsip mutu

berdasarkan versi ISO 9001:2015, yaitu :<sup>53</sup>

- a. *Customer Focus* (fokus pada pelanggan), yaitu organisasi bergantung pada pelanggan mereka, karena itu manajemen organisasi harus memahami kebutuhan pelanggan sekarang dan yang akan datang. Organisasi harus memenuhi kebutuhan pelanggan dan giat berusaha melebihi ekspektasi pelanggan.
- b. *Leadership* (kepemimpinan), yaitu pemimpin organisasi harus menetapkan kesatuan tujuan dan arah dari organisasi. Mereka harus menciptakan dan memelihara lingkungan internal agar orang-orang dapat menjadi terlibat secara penuh dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi.
- c. *Engagement of People* (keterlibatan orang penting), untuk organisasi mempunyai semua orang kompeten, diberdayakan dan terlibat dalam memberikan nilai. Orang/pegawai pada semua tingkatan merupakan faktor yang sangat penting dari suatu organisasi dan keterlibatan mereka secara penuh akan memungkinkan kemampuan mereka digunakan untuk manfaat organisasi.
- d. *Process Approach* (pendekatan proses), hasil yang konsisten dan dapat diprediksi tercapai lebih efektif dan efisien bila kegiatan dipahami dan dikelola sebagai proses yang saling terkait yang berfungsi sebagai sistem yang koheren. Suatu proses dapat

---

<sup>53</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran, Memahami Persyaratan dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 (Bandung: 2016), hlm 6.

didefinisikan sebagai integrasi sekuensial dari orang, material, metode, mesin dan peralatan, dalam suatu lingkungan guna menghasilkan nilai tambah output bagi pelanggan.

- e. *Continual Improvement* (Peningkatan terus-menerus), peningkatan terus- menerus dari kinerja organisasi secara keseluruhan harus menjadi tujuan tetap dari organisasi. Peningkatan terus-menerus didefinisikan sebagai suatu proses sebagai suatu proses yang berfokus pada upaya terus-menerus meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi untuk memenuhi kebijakan dan tujuan dari organisasi itu. Peningkatan terus-menerus membutuhkan langkah-langkah konsolidasi progresif, menanggapi perkembangan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan, dan akan menjamin suatu evolusi dinamik dari sistem manajemen mutu.
- f. *Evidence Based Decision Making* (pendekatan faktual dalam pembuatan keputusan), keputusan yang efektif adalah keputusan yang berdasarkan pada analisis data dan informasi untuk menghilangkan akar penyebab masalah, sehingga masalah-masalah kualitas dapat terselesaikan secara efektif dan efisien.
- g. *Mutually Beneficial Supplier Relationship Management* (hubungan pemasok yang saling menguntungkan), suatu organisasi dan pemasok adalah saling tergantung, dan suatu hubungan yang saling menguntungkan akan meningkatkan kemampuan bersama dalam menciptakan nilai tambah. Komponen mutu merupakan bagian-

bagian yang harus ada dalam upaya untuk mewujudkan mutu. Bagian-bagian ini merupakan pendukung dan menjadi prasyarat dimilikinya mutu, beberapa komponen mutu yang dimaksud adalah; a) kepemimpinan yang berorientasi pada mutu; b) pendidikan dan pelatihan/diklat; c) struktur pendukung; d) komunikasi; e) ganjaran dan pengakuan; f) Pengukuran.

Ketujuh komponen mutu menurut ISO 9001:2015 tersebut menjadi sangat penting dan saling mendukung satu sama lain. Dalam membuat suatu keputusan, pimpinan harus mendasarkan pada data dan bukan hanya pendapat saja. Pendidikan dan pelatihan bermanfaat untuk memberikan informasi yang dibutuhkan untuk menjamin perbaikan mutu dan mencari solusi atas berbagai persoalan.

Seorang manajer memerlukan dukungan staf untuk melakukan berbagai perubahan dan strategi dalam upaya pencapaian mutu. Komunikasi dengan cara yang berbeda-beda kepada seluruh karyawan mengenai suatu komitmen yang sungguh-sungguh sangat diperlukan untuk melakukan perubahan dalam usaha peningkatan mutu.

Pegawai atau staf yang berhasil dalam pencapaian mutu perlu diakui dan diberi ganjaran agar dapat menjadi panutan/ccontoh bagi karyawan yang lain. Data hasil pengukuran tentang pelanggan dan penilaian kinerja yang realistis menjadi informasi yang sangat penting dalam upaya menetapkan proses manajemen mutu.

Adapun dalam buku total Quality Management The Key To

Business Improvement mengemukakan bahwa:

*“Improvement is a process that must never stop. Once targets are met, new ones are set, aiming for even higher levels of product, process, and service efficiency.”*<sup>54</sup>

Kutipan tersebut menjelaskan bahwa perbaikan adalah proses yang tidak boleh berhenti. Selalu ada target baru setelah target-target terdahulu tercapai. Semua itu bertujuan untuk menjadikan produk, proses serta layanan menjadi lebih baik lagi. proses perbaikan berkelanjutan bergantung pada dua unsur yaitu:

Mempelajari proses, alat, dan keterampilan yang tepat.

- a. Menerapkan keterampilan baru diberbagai kegiatan sekolah.<sup>55</sup>
- b. Proses perbaikan berkelanjutan dapat dilakukan berdasarkan siklus PDCA (Plan-Do-Check-Action) siklus ini merupakan siklus yang never ending dan berlaku pada semua kegiatan sekolah, misalnya penerimaan siswa baru. Secara obyektif yang paling pertama diperbaiki adalah budaya kerja dan disiplin dari pelaksana sekolah (guru, karyawan, dan kepala sekolah) semuanya harus memandang siswa sebagai “pelanggan” yang harus dilayani sebaik-baiknya. Pelaksanaan sekolah dituntut selalu bersemangat untuk maju, menambah kemampuan, dan keterampilannya, yang pada akhirnya akan

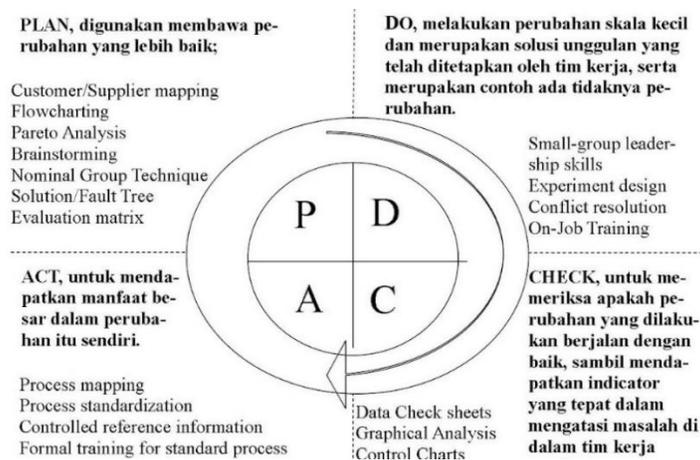
---

<sup>54</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management The Key to Business Improvement*, (Springer Science Business Media, 1995), 13

<sup>55</sup> Linda Wahyuning, “Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di SMP 11 Ma”arif Bangsalsari”, Vol 5. No. 01. Maret 2013, h. 10-11. <http://ejournal.uin-suska.ac.id>, 9.

meningkatkan kinerja mereka dihadapan siswa. Apabila semua pelaksanaan sekolah sudah mempunyai budaya kerja, dan disiplin yang tinggi maka implementasi manajemen mutu terpadu pendidikan dapat secara nyata berjalan dan akan menjadikan sekolah semakin maju, memiliki brand image, yang semakin tinggi dan pada akhirnya dapat menciptakan pemimpin-pemimpin berkualitas.<sup>56</sup>

Lingkaran PDCA (plan-do-check-act) disebut juga lingkaran Deming, karena Deminglah yang menciptakannya. Lingkaran itu menggambarkan proses-proses yang selalu terjadi dalam setiap kegiatan atau kinerja yang bermutu. Berikut ini gambar lingkaran Deming:



**Gambar 1.1 Siklus Deming tentang kinerja yang bermutu**

Manfaat dari Plan, Do, Chek, Act antara lain: a) Untuk memudahkan pemetaan wewenang dan tanggung jawab dari sebuah unit organisasi; b) Sebagai pola kerja dalam perbaikan

<sup>56</sup> Linda Wahyuning, 10.

suatu proses atau sistem di sebuah organisasi; c) Untuk menyelesaikan serta mengendalikan suatu permasalahan dengan pola yang runtun dan sistematis; d) Untuk kegiatan continuous improvement dalam rangka memperpendek alur kerja; e) Menghapuskan pemborosan di tempat kerja dan meningkatkan produktivitas.

## 5. Faktor Sukses Manajemen Mutu Terpadu

Niat yang bulat dan tekad yang kuat bukan merupakan jaminan bagi keberhasilan manajemen mutu terpadu dalam suatu organisasi, manajemen mutu terpadu adalah gerakan yang diatur dengan baik dan keberhasilannya tidaklah datang dari antusiasme para pelakunya, yaitu pihak manajemen dan karyawan, sebagaimana motto dalam kualitas yang mengatakan *Do it right the firts time*, maka pertama-tama yang harus dilakukan manager adalah mengimplementasikan manajemen mutu terpadu.<sup>57</sup>

Manajemen Mutu Terpadu akan sukses diterapkan pada lembaga pendidikan jika manajer melakukan yaitu:<sup>58</sup>

- 1) Pahami filofosi, visi, misi yang akan dicapai, kebutuhan pelanggan, dan keunikan karyawan
- 2) Ciptakan proses pembelajaran dikelas yang efektif dan efesien sehingga proses pembelajarannya menyenangkan, budaya organisasi yang kondusif dan tim yang solid
- 3) Galakkan pencatatan data, usaha perbaikan, dan semangat kerja

---

<sup>57</sup> Soewarso Hardjosoedarmo, *Dasar-Dasar Total Quality Management*, (Yogyakarta: andi, 1996), 39.

<sup>58</sup> Soewarso Hardjosoedarmo, 627.

- 4) Kembangkan diri yaitu guru, siswa, karyawan dan rekan
- 5) Dapatkan kesamaan persepsi, komitmen atasan teman selevel, dan bawahan
- 6) Terapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif

Sebaiknya jangan lakukan:

- 1) Berfikir negatif, berperilaku “bos”
- 2) Statis
- 3) Resisten terhadap perubahan
- 4) Mengabaikan pendapat atau kritik
- 5) Beranggapan bahwa hasil kerja keras merupakan kerja anda sendiri
- 6) Sangat subyektif
- 7) Tidak adil
- 8) Tidak jujur

### **C. Definisi Madrasah dan Peningkatan Mutu**

Di Indonesia selain lembaga pendidikan umum, ada yang disebut lembaga pendidikan Islam yaitu pondok pesantren, madrasah, perguruan tinggi islam, majlis taklim dan TPQ. Perkembangan madrasah mulai menjadi pusat perhatian dan alternatif pendidikan bagi kalangan menengah ke atas dengan alasan memiliki keunggulan, selain itu, disamping memiliki kurikulum pembelajaran umum sama dengan sekolah di bawah dinas pendidikan juga memiliki kurikulum pembelajaran agama.

Madrasah mulai berkembang sekitar abad ke-10 M atau 11 M. Sejarah kemunculan madrasah di Indonesia tidak diketahui secara pasti sekalipun ada

yang berpendapat bahwa madrasah lahir di Indonesia sudah terlihat sejak abad ke-20. Kata “Madrasah” adalah isim makan dari kata “*darasa-yadrusu-darsan-wa durusan wa dirasatan*” yang berarti terhapus, hilang bekasnya, menghapus. Secara harfiah madrasah adalah bentuk dari isim mashdar dari kata *darasa* yang artinya tempat belajar, maka setiap tempat yang digunakan untuk kegiatan belajar mengajar seperti rumah, masjid, majlis ta’lim, langgar, surau dan yang lain disebut madrasah. Sedangkan secara istilah madrasah adalah tempat yang secara khusus atau sengaja diadakan untuk menyelenggarakan kegiatan belajar dan mengajar.<sup>59</sup>

Pengertian di atas memberikan makna bahwa madrasah dapat diartikan tempat untuk mencerdaskan para peserta didik, menghilangkan ketidaktahuan atau memberantas kebodohan serta melatih ketrampilan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya. Sangat wajar jika kata madrasah dalam bahasa Indonesia disamakan dengan sekolah, lebih khususnya sekolah-sekolah agama Islam.

Ada beberapa format madrasah menurut Maksud yaitu madrasah yang menyerupai sekolah Belanda yaitu madrasah didirikan atas diskriminasi yang dilakukan Belanda atas pendidikan yang kurang bermutu maka didirikan madrasah sekolah yang unggul dan modern, madrasah yang menyeimbangkan muatan agama dan umum yaitu mengikuti arus pembaharuan zaman agar tidak ketinggalan zaman dan madrasah diniyah yang lebih menekankan muatan agama serta menambahkan muatan umum secara terbatas agar tetap

---

<sup>59</sup> Nata, Abuddin, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam Indonesia* (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2008), 56.

melestarikan ajaran agama yang lebih sistematis dan terencana sesuai ajaran tradisi salaf.<sup>60</sup>

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, perkembangan dan kemajuan madrasah di era reformasi tampak lebih dinamis dan progresif karena dengan adanya undang-undang tersebut mempertegas pengakuan madrasah juga tersedia anggaran dari APBN, dengan anggaran ini memudahkan peserta didik yang kurang mampu untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya melalui beasiswa yang diberikan pemerintah melalui biaya operasional sekolah.<sup>61</sup>

Posisi strategis pendidikan di madrasah dapat dilihat dari dua segi, yaitu dari segi kedudukan, madrasah menjadi bagian dari integral dari kesatuan sistem pendidikan nasional. Oleh karena itu madrasah selalu memposisikan untuk dapat memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat, kedudukannya sebagai bagian terpenting dari pembangunan sektor agama yang merupakan bagian integral dari pembangunan nasional.

Sebagai lembaga pendidikan yang harus mempertahankan dua mutu yaitu mutu bidang agama dan harus sejajar dengan sekolah umum, madrasah harus bekerja keras untuk memenuhi semua, faktanya kerja keras madrasah masih belum sepenuhnya tercapai saat ini, terkadang mutu lulusan madrasah ada yang lebih rendah dari sekolah umum. Selain itu, faktor eksternal yang belum menunjang madrasah secara optimal, pendanaan yang tidak memadai, kurangnya guru dan tenaga kependidikan, kurangnya tenaga administratif,

---

<sup>60</sup> Maksum, *Madrasah Sejarah Dan Perkembangan* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2006), 111.

<sup>61</sup> [UU 2003 No. 20 - Sistem Pendidikan Nasional.pdf \(kemdikbud.go.id\)](http://www.kemdikbud.go.id/unduh/2003/02/2003-02-01-uu-20-2003-sistem-pendidikan-nasional.pdf)

kurangnya perencanaan pendidikan yang memiliki kemampuan.

Rendahnya mutu lulusan madrasah disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut: kepemimpinan pengurus yayasan dan kepala madrasah masih memprihatinkan, kurikulum kebanyakan madrasah masih kurang efektif, relevan, dan luwes serta kurikulum masih banyak ditentukan oleh pusat, proses belajar mengajar kebanyakan belum merangsang kreativitas siswa serta tidak mendorong siswa untuk berpartisipasi kepada keberhasilan dan etos kerja yang baik, fasilitas belajar di madrasah terutama perpustakaan masih kurang mendukung proses pembelajaran, lingkungan belajar di madrasah masih belum dapat mendukung proses pembelajaran yang baik, input siswa kebanyakan bermutu rendah dan kurangnya program remedial untuk membantu siswa yang belum siap mengikuti program pendidikan yang diberikan di madrasah dan kurangnya dana operasional dalam pengembangan di madrasah.

Madrasah mendidik peserta didik lebih komprehensif karena madrasah merupakan sekolah umum yang bercirikan agama sehingga muatan pendidikan agama jauh lebih cukup banyak apalagi jika madrasah tersebut terasa dilingkungan pesantren. Pendidik di madrasah diyakini memiliki kekuatan moral yang lebih tinggi dengan tradisi keagamaan yang kuat sehingga akan mampu mendidik peserta didik dengan lebih baik dan berprestasi. Lingkungan madrasah dikenal lebih religius sehingga lebih memungkinkan untuk mendapat pengakuan dan apresiasi yang lebih tinggi dari masyarakat. Sehingga keinginan orang tua untuk berpartisipasi demi

kemajuan peserta didik menjadi lebih kuat karena didasari oleh niat ibadah. Hal ini berbeda dengan sekolah umum yang mungkin nuansa ibadahnya cenderung materialistik.

Keberhasilan madrasah juga dipengaruhi oleh kekuatan hubungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Guru merupakan aset yang penting dan berharga bagi sekolah karena apabila dikelola dengan baik maka kinerja guru akan baik hal ini disebabkan beberapa faktor diantaranya motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan dimana faktor ini berhubungan dengan kepuasan kerja dan kinerja adalah tujuan yang ingin dituju nantinya mampu mempengaruhi image dari sebuah organisasi pendidikan. Sekolah harus mempertahankan berbagai tujuan individu-individu yang ada di dalam sekolah.

Melihat potret diatas maka upaya untuk mewujudkan madrasah yang lebih berprestasi dan berkualitas membutuhkan ekstra dari semua komponen yang ada di dalam organisasi madrasah tersebut. Manajemen SDM merupakan salah satu komponen yang harus dilakukan secara baik dan efektif tentunya dengan partisipasi semua pihak terpenting pimpinan madrasah. Animo masyarakat terhadap madrasah semakin meningkat, hal ini didukung dengan beberapa pertimbangan masyarakat sadar dan semakin cerdas, memasukkan anak didik ke madrasah bukan ingin membina otak dan jasmani tetapi yang

lebih penting membina akhlak dan rohani demi membentengi anak didik dari kemajuan zaman.

Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah selain membina akhlak serta rohani juga menyeimbangkan dengan bekal pendidikan umum/sains agar kelak setelah lulus dapat mengikuti kebutuhan pasar tidak hanya berbekal pelajaran agama yang sejatinya membentengi akhlak juga mampu bersaing dengan lulusan sekolah diluar madrasah bahkan juga mampu berbicara banyak hingga ke mancanegara.

#### **A. Implementasi TQM dalam Pendidikan**

Institusi yang efektif memerlukan strategi yang kuat dan maksud tertentu untuk menghadapi suasana kompetitif dan orientasi di masa depan. Untuk menjadi efektif di dalam masa sekarang, institusi memerlukan proses pengembangan strategi kualitas, antara lain:<sup>62</sup>

- 1) misi yang jelas dan tertentu
- 2) menfokuskan kustomer secara jelas
- 3) strategi untuk pencapaian misi
- 4) pelibatan semua kustomer, baik internal maupun eksternal, di dalam pengembangan strategi
- 5) penguatan staff dengan menggerakkan penghalang dan bantuan untuk membuat kontribusi maksimal terhadap institusi melalui pengembangan kelompok kerja yang efektif
- 6) penilaian dan evaluasi keefektifan institusi menghadapi tujuan yang

---

<sup>62</sup> Khamim Zarkasih Putro, *TQM Dalam Pendidikan* (Maret 1, 2008). <http://www.TQM dalam Pendidikan-com/>

diharapkan oleh customer.

Untuk memulai mengimplementasikan manajemen kualitas total adalah sebuah tugas yang sulit. Terdapat sejumlah langkah yang simple dan penting untuk mengimplementasikan TQM dalam pendidikan, yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dan komitmen terhadap kualitas harus datang dari atas

“Hukum besi” dari kualitas. Semua model kualitas menekankan bahwa tanpa dorongan dari manajer senior inisiatif kualitas tidak akan berlangsung lama. Pendidikan tidak terkecuali belaku juga hukum besi. Pimpinan sekolah harus menunjukkan komitmen yang kuat dan terus menerus dan memimpin jalan sambil mendorong kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan supervisor lain untuk melakukan usaha secara serius.

2. Menyenangkan kustomer

Ini dicapai dengan kerja keras secara kontinyu untuk memenuhi kebutuhan dan harapan kustomer. Kebutuhan kustomer diditentukan oleh pencarian secara reguler pandangan mereka. Terdapat bermacam-macam metode dari pekerjaan ini, seperti – memfokuskan kelompok, kuesioner, kelompok penasehat, hari yangterbuka dan percakapan informal dengan orang-orang.

3. Menunjuk fasilitator berkualitas

Pengabaian terhadap posisi aktual dari seseorang di dalam hirarkhi adalah penting bahwa fasilitator yang ditunjuk harus melaporkan secara langsung kepada kepala sekolah. Ini adalah pertanggung jawaban

dari fasilitator untuk mempublikasikan program dan mengarahkan kelompok pengarah yang berkualitas di dalam pengembangan program yang berkualitas.

4. Membentuk kelompok pengarah yang berkualitas

Kelompok ini harus mewakili kepentingan dan harus memiliki perwakilan dari tim nanajer senior. Peranannya adalah untuk mendorong dan membantu proses perbaikan kualitas. Baik sebagai pusat gagasan ataupun inisiator proyek.

5. Mengangkat koordinator yang berkualitas

Ini berguna di dalam banyak inisiatif untuk memiliki orang-orang yang punya waktu untuk melatih dan penasehat orang lain.

6. Mengadakan seminar manajemen senior

Untuk mengevaluasi perkembangan. Tim manajemen senior tidak akan komit terhadap proses kalau mereka mengatakan dengan baik tentang filsafat dan metode. Ini penting untuk membangun tim manajemen senior yang sehat dan teritegrasi secara baik.

7. Menganalisa dan mendiagnosis situasi terkini

Alat untuk melakukan analisa telah dibicarakan dalam bab 11 tentang perencanaan strategis untuk kualitas. Ini penting dan tidak harus disepelkan karena memberikan arah dari proses secara keseluruhan. Semua institusi perlu menjadi jelas kemana mereka akan berjalan.

8. Menggunakan model di tempat lain yang telah berkembang

Ini dapat diadaptasi dari pekerjaan dari seorang “guru” berkualitas, model pendidikan secara khusus, atau satu perusahaan lokal yang bisa diadaptasi.

#### 9. Menempatkan konsultan eksternal

Ini mulai sangat populer pada perusahaan industri, khususnya yang menerapkan BS5750 atau ISO9000. Ini tidak mungkin menjadi jalan populer di dunia pendidikan<sup>63</sup> karena konsultansi itu mahal dan hadiah dari Departemen Perdagangan dan Industri tidak memungkinkan untuk pendidikan. Tetapi banyak institusi dengan partner industri bisa memperoleh nasehat tanpa biaya. Konsultan dapat digunakan di dalam satu dari empat jalan utama: Pertama, mereka dapat memberikan pertimbangan dan petunjuk tim manajemen senior. Kedua, berperan di dalam pelatihan. Uang perlu untuk melaksanakan sebuah training. Trainers eksternal yang telah ahli dapat mencapai syarat-syarat yang besar dari instruksi dan peningkatan kesadaran di dalam melakukan audit formal, penilaian dan evaluasi.

#### 10. Memulai training staf tentang kualitas

Pengembangan staf dapat dilihat sebagai jalan penting untuk membangun kesadaran dan pengetahuan yang berkualitas. Hal ini dapat menjadi kunci agen perubahan strategis untuk pengembangan budaya berkualitas. Ini juga penting di dalam tahap awal implementasi bahwa setiap orang di latih di dalam dasar-dasar TQM. Staf perlu pengetahuan banyak mengenai alat-alat kunci termasuk pembentukan

---

<sup>63</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education* (Yogyakarta : IRCiSoD 2007), 127.

teamwork, metode evaluasi, problem solving dan teknik pemecahan masalah.

#### 11. Mengkomunikasikan pesan-pesan kualitas

Strategi, relevansi dan kegunaan dari TQM perlu terkomunikasikan secara efektif. Terdapat banyak sekali kesalahpahaman seputar tujuan dari kualitas. Sifat alamiah jangka panjang dari program perlu dibuat jelas. Pengembangan staf, training dan pembangunan tim adalah beberapa dari jalan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

#### 12. Menerapkan peralatan dan teknik berkualitas melalui pengembangan kelompok kerja secara efektif

Pendekatan ini memfokuskan pada upaya mendapatkan sesuatu yang dilakukan untuk mencapai kesuksesan sejak awal. Ini memfokuskan pada sesuatu bahwa institusi mengetahui harus melakukan perbaikan, dan menyeleksi alat-alat yang benar untuk mengontrolnya.

#### 13. Mengevaluasi program secara regular

Program TQM yang keluar dari inti TQM atau menjadi keluar rel. Pandangan dan evaluasi reguler perlu menjadi bagian integral dari program. Kelompok pengarah harus menangani pandangan per semester dan tim manajemen senior harus mempertimbangkan laporan mereka dan melakukan monitoring.

#### 14. Mendesain Sistem Kualitas Dalam Pendidikan

Untuk mendesain sistem kualitas dalam pendidikan harus berisi

elemen-elemen berikut:

a. Pengembangan institusi atau rencana strategis

Ini memberikan visi jangka panjang dari institusi dan memberi konteks dimana program dapat dilaksanakan<sup>64</sup>. Ini mendefinisikan pasar dan budaya yang diharapkan. Ini adalah penting untuk mengembangkn pelayanan yang berkualitas karena hanya perencanaan yang dapat memberikan perspektif jangka panjang sehingga penting di dalam pemberian layanan kualitas secara terpadu.

b. Kebijakan kualitas

Ini mempersiapkan standard untuk program-program utama dan bisa berisi statemen dari penamaan pembelajar. Kebijakan ini adalah statemen umum dari komitmen insitusi kepada kustomernya, baik internal maupun eksternal.

c. Tanggung jawab manajemen

Ini menyusun peran dari lembaga yang memerintah, dan tim manajemen senior dan tanggung jawabnya. Ini mendefinisikan dimana anggota dari tim senior memikul jabatan kualitas.

d. Pengorganisasian kualitas

Garis besar ini meliputi tanggung jawab dari kelompok pengarah kualitas, representasi dan pertanggung jawaabannya. Badan ini diperlukan untuk mengarahkan permulaan kualitas,

---

<sup>64</sup> Aan Comariah, Cepi Triantna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta PT. Bumi Aksara, 2006), 31.

mengatur transformasi budaya, mendukung inisiatif di dalam departemen dan untuk memonitor perkembangan inisiatif.<sup>65</sup>

e. Pemasaran dan publisitas

Sebuah institusi harus memberikan potensi yang dimiliki kustomer dengan informasi tentang apakah itu memajukan program-program belajar. Informasi ini perlu untuk menjadi terdokumentasikan secara jelas dan pasti. Cara pemasaran bisa menggunakan leaflet, brosur, dan sebagainya, harus jelas dan akurat dan diperbaharui secara reguler.

f. Penyelidikan dan pendaftaran

Ini adalah tahap kunci di dalam karir banyak pembelajar. Advis yang benar pada tahap ini adalah vital, sebagai tahap selamat datang dan memberi kepercayaan pada pelamar. Prosedur masuk organisasi harus diatur secara baik. Sistem yang perlu terdokumentasikan, antara lain: inisial pelamar, wawancara dan seleksi, petunjuk, akreditasi belajar sebelumnya yang layak, dan hasil dari rencana tindakan individual.

g. Pelahiran kurikulum

Ini adalah tingkatan dimana sistem adalah vital. Metode belajar perlu diatur sedemikian rupa sehingga dan diikuti untuk setiap aspek program. Jenis informasi yang perlu menjadi bagian dari ini, antarlain: silabus, kepatuhan, skema kerja, pencatatan kerja, pencatatan penilaian, rencana tindakan, dan pencatatan

---

<sup>65</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, 256.

prestasi. Pencatatan kesalahan dan kinerja rata-rata berikutnya dan tindakan yang benar harus didokumentasikan.

h. Bimbingan dan konseling

Ini dapat mengambil bentuk aspek yang integra dari kurikulum atau layanan tambahan. Apa saja layanan perlu dikomunikasikan. Ini bisa menjadi petunjuk tentang kakrir atau pendidikan yang lebih tinggi, atau transfer insitusi lain atau program studi lain.

i. Manajemen pembelajaran

Proses aktual dari kurikulum dan manajemen program perlu dispesifikasi, termasuk rancangan untuk teamwork. Aturan di dalam tim, tanggung jawab dan tingkat otoritasnya juga dapat jabarkan. Laporan dari penguji eksternal, moderator dan pemverivikasi akan memberikan bukti-bukti penting, dimana terdapat kualitas manajemen belajar.

j. Desain kurikulum

Termasuk dokumentasi maksud dan tujuan setiap program, dan spesifikasi program.<sup>66</sup> Spesifikasi program dapat mengambil bentuk silabus atau dokumen kurikulum yang valid. Apa yang perlu di dalamnya, dimana yang relevan, adalah keterangan yang diperlukan dari program dan sumber-sumber dapat diberikan.

k. Staffing, training dan pengembangan

Staf dari banyak lembaga perlu dipandang berkompeten

---

<sup>66</sup> Aan Comariah, Cepi Triantna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, 32.

untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Sistem kualitas akan perlu secara detail proses seleksi dan rekrutmen, induksi dan syarat-syarat dimana kompetensi dan motivasi dinilai dan kebijakan untuk pengembangan karir. Pengembangan staf memerlukan perencanaan institusi dan proses analisis dan sistem monitoring dan evaluasi efektivitas program training dalam jangka panjang maupun jangka pendek.

l. Monitoring dan evaluasi

Putaran umpan balik adalah vital untuk penilaian dan penegasan kualitas. Sistemn kualitas perlu dokumen mekanisme evaluasi bahwa institusi memiliki tempat untuk memonitor prestasi individual dan kesuksesan program-programnya. Partisipasi pembelajar di dalam penilaian perkembangan dan pengalamannya dari program adalah elemen penting di dalam evaluasi. Metode yang dipakai harus termasuk pencatatan prestasi, review pertemuan, kuesioner dan audit internal. Apasaja metode yangdipakai harus cocok dengan proses.

m. Perancangan administrasi

Institusi memerlukan dokumen prosedur administrative termasuk pendaftaran, rekaman pembelajar, jadwal, kesehatan dan prosedur keselamatan, masuk ujian dan hasilnya, dan sistem keuangan. Proses dokumentasi adalah penting, walaupun ini perlu untuk menspesifikasi dikumen-dokumen pokok dan statusnya agar

dapat menjaga perkembangan birokrasi.

n. Review organisasi

Proses perencanaan strategis. Institusi harus memiliki alat-alat evaluasi kinerja secara total. Ini bisa ditangani oleh penilai eksternal. Tetapi, institusi juga bisa menentukan untuk menangani audit organisasi. Staf dapat menilai area lain daripada diri mereka sendiri. Orang luar dapat dilibatkan dalam audit. Sistem review pembandingan dapat membangun kepercayaan diri dan trust, dan dapat sebagai pengembangan staf yang signifikan. Mekanisme perlu dikembangkan untuk mendapatkan hasil Auditing kembali kedalam proses perencanaan strategis. Dan didalam proses perencanaan strategis terdapat pula layanan pendidikan yang sesuai dengan prinsip Total Quality Management berkaitan dengan pembelajaran. Dan layanan itu ialah :

- 1) Keterpercayaan
- 2) Keterjaminan
- 3) Penampilan
- 4) Perhatian, Serta sebuah
- 5) Ketanggapan.

Kelima aspek tersebut harus dibangun, Dan diberikan kepada semua pelanggan, pengguna, atau kolega jasa dalam dunia pendidikan.

#### D. Mutu Lulusan

Mutu lulusan merupakan standar kualitas atau batas minimal pencapaian tingkatan baik buruknya tamatan (lulusan) suatu lembaga pendidikan. Mutu lulusan secara terminologi merupakan target tujuan utama bagi setiap lembaga pendidikan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional.<sup>67</sup> Secara lebih spesifik, mutu lulusan adalah batas yang membedakan antara prestasi yang baik dan buruk bagi mereka yang menyelesaikan pendidikan di lembaga tersebut. Dalam konteks terminologi, mutu lulusan adalah tujuan utama yang ingin dicapai oleh setiap lembaga pendidikan dalam upaya mencapai sasaran pendidikan nasional. Dengan fokus pada mutu lulusan, lembaga pendidikan berupaya untuk memastikan bahwa setiap lulusan memiliki standar kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan yang sesuai dengan tuntutan masyarakat dan dunia kerja, sehingga mereka siap untuk berkontribusi secara positif dalam perkembangan sosial dan ekonomi.

Mutu lulusan juga menyangkut kualitas lulusan yang merujuk pada evaluasi mengenai sejauh mana lulusan suatu lembaga pendidikan memenuhi standar dan harapan yang telah ditetapkan. Evaluasi ini mempertimbangkan kriteria dan karakteristik tertentu yang melekat pada lulusan dari institusi tersebut.<sup>68</sup> Dengan kata lain, kualitas lulusan merupakan ukuran yang menggambarkan tingkat kebaikan atau buruknya kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki oleh lulusan lembaga pendidikan tertentu.

Evaluasi kualitas lulusan ini dapat melibatkan berbagai aspek, termasuk

---

<sup>67</sup> Nur Zazin, *Gerakan Manata Mutu Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 135.

<sup>68</sup> Hasan, Mustaqim, et al. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMP IT Wahdatul Ummah Kota Metro." *An Naba* 5.2 (2022): 34-54.

kemampuan akademis, keterampilan praktis, etika, kepemimpinan, dan adaptabilitas. Selain itu, kualitas lulusan juga tercermin dalam sejauh mana lulusan dapat memenuhi ekspektasi masyarakat dan dunia kerja.

Standar Kompetensi Lulusan (SKL) merupakan prinsip yang diamanatkan oleh Pasal 31 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pasal ini menekankan tanggung jawab pemerintah dalam membentuk dan menjalankan sistem pendidikan nasional yang bertujuan untuk meningkatkan iman, ketakwaan, akhlak mulia, serta pendidikan yang mampu mencerdaskan kehidupan bangsa, semuanya diatur melalui undang-undang. Berdasarkan amanat tersebut, dikeluarkanlah Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional sebagai panduan pelaksanaan prinsip-prinsip tersebut.<sup>69</sup> Undang-undang ini mengatur seluruh aspek pendidikan nasional, termasuk pengembangan Standar Kompetensi Lulusan, yang menggambarkan kriteria pencapaian kompetensi, pengetahuan, dan akhlak yang diharapkan dari setiap lulusan pendidikan. Hal ini menggarisbawahi pentingnya pendidikan dalam membangun karakter, keimanan, dan kemampuan siswa untuk memenuhi tuntutan perkembangan masyarakat dan negara.

Mutu lulusan dapat dicapai sesuai dengan karakteristik peserta didik. Terdapat dua pendekatan yang dapat dilaksanakan menurut Faturahman dalam Mahrus agar tujuan tersebut dapat tercapai. Pendekatan pertama adalah melalui peningkatan mutu lulusan yang berfokus pada aspek akademis, yakni

---

<sup>69</sup> Masyharudin, Ali, and Rofiatul Hosna. "Peningkatan Mutu Kompetensi lulusan Melalui Pembiasaan Kegiatan Keagamaan dan Keterampilan." *Alamtara: Jurnal Komunikasi Dan Penyiaran Islam* 5.2 (2021): 88-102.

meningkatkan kemampuan siswa dalam hal pengetahuan dan pemahaman materi pelajaran. Pendekatan ini berupaya menghasilkan lulusan yang memiliki landasan pengetahuan yang kuat dalam bidang yang dipelajari. Pendekatan kedua adalah peningkatan mutu lulusan yang menitikberatkan pada aspek keterampilan yang relevan dalam kehidupan nyata. Ini berarti siswa diberdayakan dengan keterampilan praktis yang sesuai dengan tuntutan kehidupan sehari-hari, yang meliputi keterampilan sosial, teknis, dan kreatif. Dengan menggabungkan kedua pendekatan ini, lembaga pendidikan dapat menghasilkan lulusan yang tidak hanya cerdas secara akademis, tetapi juga memiliki kemampuan praktis yang esensial dalam menghadapi tantangan di dunia nyata.<sup>70</sup>

Standar Kompetensi Lulusan adalah pedoman dasar yang menguraikan standar minimal mengenai kualifikasi kemampuan yang harus dimiliki oleh lulusan suatu program pendidikan. Konsep ini mencakup aspek sikap, pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman kerja yang diharapkan dari para lulusan.<sup>71</sup> Standar ini dinyatakan dalam bentuk capaian pembelajaran, yang merupakan deskripsi konkret tentang apa yang diharapkan siswa pahami, kuasai, dan mampu lakukan setelah menyelesaikan program pendidikan. Dalam kerangka Sisdiknas, Standar Kompetensi Lulusan menjadi arahan utama dalam mengarahkan pengembangan kurikulum dan penilaian pendidikan. Dengan merinci harapan konkret terhadap kemampuan dan

---

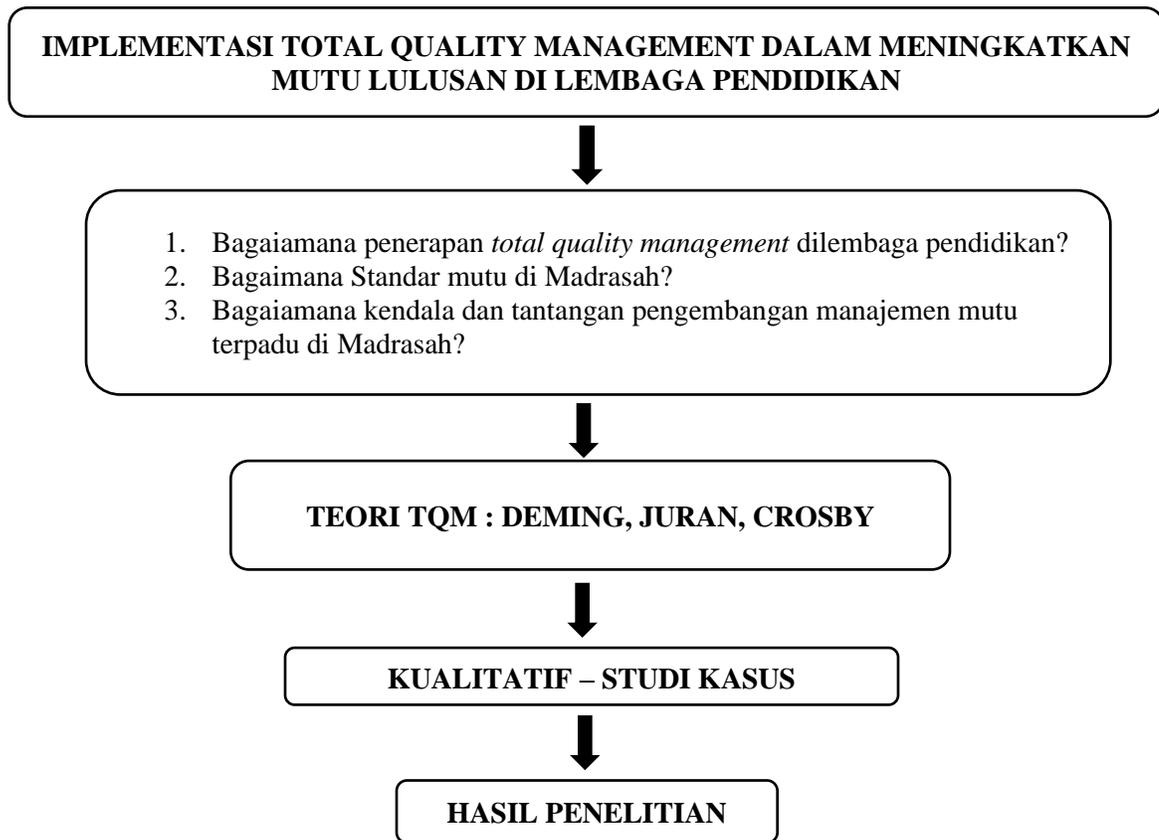
<sup>70</sup> Mahrus, Darmawan. *Peningkatan Mutu Lulusan Sekolah Melalui Kegiatan Keagamaan di SMK At-Taufiqiyah Bluto Sumenep*. Diss. IAIN Madura, 2021.

<sup>71</sup> Rahman, Aulia. "Upaya peningkatan standar kompetensi lulusan." *Adiba: Journal Of Education* 2.1 (2022): 122-132.

kualitas lulusan, Sisdiknas membantu memastikan bahwa pendidikan mencerdaskan kehidupan bangsa sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat.

Mutu lulusan yang baik sesuai dengan tujuan pendidikan nasional akan menghasilkan individu yang memiliki kecerdasan, pengetahuan, dan keterampilan yang relevan dengan tuntutan zaman. Lulusan yang memahami nilai-nilai keagamaan dan etika serta memiliki akhlak yang baik akan membentuk pondasi karakter yang kuat dan moral yang tinggi di masyarakat. Kemampuan beradaptasi dan berinovasi yang dimiliki lulusan berkualitas akan mendukung perkembangan ekonomi dan sosial yang berkelanjutan. Selain itu, lulusan yang memiliki keterampilan praktis dan teknis yang diperlukan dalam dunia kerja akan memperkuat daya saing nasional dalam persaingan global.

## E. Kerangka Berpikir



**Gambar 1.2 Kerangka Berpikir Penelitian**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran yang mendalam mengenai Implementasi Total Quality Management (TQM) untuk meningkatkan mutu lulusan di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto. Oleh karena itu penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, karena konteks bahasan data yang muncul berwujud kata-kata dan bukan rangkaian kata. Data tersebut dikumpulkan dalam aneka macam cara (observasi, wawancara, intisari, dokumen, pita rekaman) dan biasanya “diproses” sebelum siap digunakan (melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan atau alih-tulis), tetapi analisis kualitatif tetap menggunakan kata-kata, yang biasanya disusun ke dalam teks yang diperluas.<sup>72</sup>

Senada dengan penjelasan Lexy J. Moleng, penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa katakata tertulis atau lisan dari orang-orang yang perilaku yang diamatai.<sup>57</sup> Sementara itu, penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomenafenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun rekayasa manusia.<sup>73</sup> Penelitian dengan model kualitatif sesuai dengan pendapat Doal Ary yang mengatakan bahwa pnelitian kualitatif memiliki enam ciri. Antara lain: 1) memperdulikan konteks atau situasi (concern for content), 2) berlatar ilmiah (natural setting), 3) instrument utama

---

<sup>72</sup> Mattew B.Miles, A.Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif*. (Jakarta:UIP, 2014), 15-16.

<sup>73</sup> Mattew B.Miles, A.Michael Huberman, 17

adalah manusia (human instrument), 4) data bersifat deskriptif (deskriptif data), 5) rancangan penelitian muncul bersamaan dengan pengamatan, 6) analisis data secara induktif (inductive analysis).<sup>74</sup>

Dalam penelitian kualitatif, penulis berupaya mendeskripsikan sesuai dengan focus penelitian dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya. Penggunaan pendekatan kualitatif ini adalah untuk memahami makna peristiwa, situasi sosial, tingkah laku manusia dan latar belakang alamiah secara holistic kontekstual.<sup>75</sup> adapun jenis penelitian dalam kajian ini adalah jenis penelitian studi kasus, sebagaimana pendapat Creswell dalam Haris Hermansyah, studi kasus adalah suatu model yang menekankan pada eksplorasi dari suatu system yang terbatas pada suatu kasus atau beberapa kasus secara mendetail serta adanya pengalihan data secara mendalam yang melibatkan beragam sumber informasi yang kaya akan konteks.<sup>76</sup>

Mengingat metode penelitian ini adalah jenis studi kasus, sebagaimana sifat studi kasus dalam menghasilkan generalisasi yang sah (Valid) sangat terbatas, untuk itu kegunaannya yang utama bukanlah sebagai alat untuk menguji hipotesis, yang kemudian dapat diuji melalui penelitian yang lebih kokoh.<sup>77</sup> Walaupun demikian dalam penelitian ini terungkap dalam bentuk kata-kata, kalimat, paragraf, dokumen, dan bukan berupa angka-angka. Obyek penelitian tidak diberi perlakuan khusus atau dimanipulasi oleh peneliti sehingga data yang diperoleh melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi tetap berada

---

<sup>74</sup> Donal Ary, *Invitation To Research In Soscial Education*, (Baverly Hills : Saga Publication, 2002), 424-425.

<sup>75</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung : Alfabeta, 2007), 9.

<sup>76</sup> Bognan, Robert & Biklen, *SK. Kualitatif For Education : an Instruction on Theory and Methods* (Boston: Allyn an Bacon, Inc. 1982), 27

<sup>77</sup> Lexy, J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 76

pada kondisi yang original atau alami.

Penelitian studi kasus didefinisikan oleh John. W Creswell sebagai berikut:

*A qualitative approach in which the investigator explores a bounded system (a case) or multiple bounded system (cases) over time, through detailed, in-depth data collection involving multiple sources of information (e.g., observation, interviews, audiovisual material, and dokument and raport), dan report a case description and case based theme.*<sup>78</sup>

Dengan menggunakan jenis penelitian studi kasus, maka penelitian ini diharapkan dapat menemukan sekaligus mendeskripsikan data secara menyeluruh dan utuh terhadap Implementasi Total Quality Management (TQM) untuk meningkatkan mutu lulusan di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto. Adapun fokus penelitiannya adalah pada standar mutu, pengimplementasian Total Quality Management (TQM) di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto dan dampak pengimplementasian. Dalam hal ini peneliti mengkaji secara rinci tentang Implementasi Total Quality Management (TQM) untuk meningkatkan mutu lulusan di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto oleh koordinator lembaga/kepala madrasah, baik pelaksanaannya maupun dokumen-dokumen yang terkait pada Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah. Peneliti berusaha menelaah sebanyak mungkin data mengenai subyek yang diteliti, dan ini merupakan salah satu dari pada metode penelitian ilmu- ilmu sosial.<sup>79</sup>

Di dalam penelitian ini data yang dikumpulkan adalah data tentang Implementasi Manajemen Mutu di Madrasah Bertaraf Internasional (MBI)

---

<sup>78</sup> John. W. Creswell, *Qualitative Inquiry and Reseach Desaign: Choosing among five approach* (California, sage Publication, Inc, 2007), 73

<sup>79</sup> Robert K. Yin, *Studi Kasus (Desain dan Metode)* (Jakarta : Raja Grafindo, 2002), 201.

Amanatul Ummah. Kemudian dilakukan beberapa kali pengumpulan data lagi. Hasilnya dianalisis dan dibandingkan dengan teori sementara hasil pengumpulan data pertama, sehingga tersusun teori sementara lagi. Kemudian dilakukan pengumpulan data lagi. Hasilnya dianalisis dan dibandingkan dengan teoriteori sementara lagi. Begitulah seharusnya sampai penelitain menghasilkan teori dengan generalisasi yang lebih luas.<sup>80</sup>

## B. Kehadiran Peneliti

Penelitian dengan pendekatan kualitatif mengharuskan peneliti hadir di lapangan, karena penliti berperan sebagai instrument utama dalam pengumpulan data secara langsung. Penelitian kualitatif harus menyadari benar bahwa dirinya merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, penganalisis data dan sekaligus menjadi pelopor hasil penelitian.<sup>81</sup>

Penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang menekankan pada hasil pengamatan peneliti, sehingga manusia sebagai instrument penelitian menjadi suatu keharusan.<sup>82</sup> Bahkan dalam penelitian kualitatif, posisi peneliti menjadi instrument kunci (*the key instrument*).<sup>83</sup> Untuk itu, validitas dan reliabilitas data kualitatif banyak tergantung pada keterampilan metodologis, kepekaan, dan integritas penelitian sendiri.<sup>84</sup>

Faktor berharga bagi peneliti di lapangan adalah menghadapi berbagai budaya, karakter, suku manusia, orang senang dan tidak senang peneliti,

---

<sup>80</sup> Ibrahim Bafadal, *Proses Perubahan di Sekolah Multi Situs pada Tiga Sekolah Dasar yang Baik di Sumekar* (Malang : IKIP Malang-Program Pascasarjana, 1995), 68-70.

<sup>81</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 7

<sup>82</sup> Noer Muhajir, *Metode penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Rake Serasin, 2003), 43.

<sup>83</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, 223.

<sup>84</sup> Dede Oetama dalam Bagong Suyanto, *Metode Penelitian Sosial : Berbagai Alternatif pendekatan* (Jakarta : Kencana, 2007) 186

memanfaatkan peneliti sebagai sumber untuk meningkatkan keyakinan dan berusaha memanfaatkan momen tersebut sebagai ajang konflik. H.Moh Kasiran mengungkapkan bahwa: dalam berperan serta peneliti hendaknya tetap bertindak sebagai stanger, sehingga tidak tenggelam kedalam konteks subjek peneliti, yang dapat mengurangi ketajaman observasi data yang dicari. Disamping itu, peneliti tetap berpegang pada focus penelitian, sehingga data yang diambil cukup terkontrol dan erguna untuk di analisis.<sup>85</sup>

Kehadiran peneliti untuk memperoleh data yang dibutuhkan terbagi menjadi beberapa tahapan. Pertama, peneliti melakukan pendekatan kepada para stakeholders atau kepala madrasah Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah. Kedua, peneliti melakukan observasi, wawancara, mencari dokumen-dokumen yang dibutuhkan dan sebagainya. Dalam hal ini peneliti bertindak sebagai perencana, pelaksana, pengumpulan data, penganalisis, penafsir data dan sebagai pelapor hasil penelitian.

### **C. Lokasi Penelitian**

Dalam penelitian ini mencakup lokasi, rentang waktu, dan subyek penelitian

#### **1) Lokasi Penelitian**

Peneliti mengambil lokasi di Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah, yang beralamat di Komplek Pondok Pesantren Amanatul Ummah, Jl KH Abdul Chalim, No 2, Pacet, Kabupaten Mojokerto. Peneliti pun akan menggunakan lokasi ini untuk melakukan proses penelitian. Alasan dipilihnya Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah ini adalah lokasi tersebut memenuhi persyaratan-persyaratan yang diperlukan

---

<sup>85</sup> Moh Kasiran, *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif* (Malang:UIN Malang Press, 2008), 246.

sesuai dengan kasus yang dijadikan pokok permasalahan penelitian ini, yaitu menggambarkan sekolah maju dan unggul, serta menjadi salah satu sekolah prototipe di wilayah Jawa Timur pada tingkatan Aliyah/SMA.

## 2) Rentan Waktu

Rentang waktu penelitian ini adalah selama  $\pm 4$  bulan. Ditentukannya waktu penelitian selama 4 bulan untuk mendapatkan informasi yang utuh dan mendalam dalam proses pengumpulan data, termasuk untuk melaksanakan pengecekan keabsahan data.

## 3) Subjek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah Kepala Madrasah, waka kurikulum, waka kesiwaan, waka humas, serta guru-guru Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah.

### **D. Data dan Sumber Data**

Menurut Suhaimin Arikunto sumber data adalah subyek dari mana data dapat diperoleh.<sup>86</sup> Apabila peneliti menggunakan kuisisioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik pertanyaan tertulis maupun lisan.<sup>87</sup> Informasi atau data dapat dibedakan berdasarkan sumbernya, yaitu:

#### 1) Data Primer: Yaitu sumber data yang diperoleh secara langsung dari lapangan.

Sumber primer juga merupakan sumber-sumber dasar yang merupakan bukti atau saksi utama dari kejadian yang lalu. Contoh dari data atau sumber primer

---

<sup>86</sup> Suharsimi Arikunto, *Metode Penelitian Tindakan Kelas* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2007), 96.

<sup>87</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktik*, 129.

adalah: catatan resmi yang dibuat pada suatu acara atau upacara, suatu keterangan oleh saksi mata, keputusan-keputusan rapat. Foto-foto dan sebagainya.<sup>88</sup>

## 2) Data Sekunder

Data Sekunder: Data sekunder adalah data yang bukan di usahakan sendiri pengumpulan oleh peneliti misalnya dari biro statistik, majalah, keterangan-keterangan untuk pertama kalinya.<sup>89</sup> Yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti dari sumber-sumber yang telah ada. Data sekunder berasal dari sumber buku,, majalah ilmiah, dokumen pribadi, dokumen resmi madrasah, arsip dan lain-lain. Sumber data sekunder juga bersumber dari dokumen-dokumen, foto-foto, dan benda-benda yang dapat digunakan sebagai pelengkap data primer yaitu berupa tulisan-tulisan, rekaman-rekaman, gambar-gambar.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber dan berbagai cara. Bila dilihat dari setting-nya, data dikumpulkan pada setting alamiah (*natural setting*). Pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Pada teknik ini yang peneliti menggunakan tiga metode yaitu (1) Metode Observasi (2) Metode Wawancara (3) Metode Dokumentasi.

---

<sup>88</sup> Moh. Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghaila Indonesia, 2002), 50.

<sup>89</sup> Marzuki, *Metodologi Reser* (Yogyakarta: PT. Prasetya Widya Pratama, 2000) , 55-56.

- 1) Metode Observasi: Orang sering kali mengartikan observasi sebagai suatu aktifitas yang sempit, yakni memperhatikan sesuatu dengan menggunakan mata. Di dalam pengertian psikologik, observasi atau disebut pula dengan pengamatan, meliputi kegiatan penguatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra. Jadi, mengobservasi dapat dilakukan melalui penglihatan, pendengaran, penciuman, peraba dan pengeccap. Apa yang dikatakan ini sebenarnya adalah pengamat langsung. Di dalam penelitian observasi yang dapat dilakukan dengan tes, kuesoner, rekaman gambar, dan rekaman suara.<sup>90</sup>
- 2) Wawancara: Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau self-report atau setidaknya pada pengetahuan atau keyakinan pribadi, jadi dengan wawancara maka peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, dimana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi.<sup>91</sup>

---

<sup>90</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian* (Jakarta: PT Asdi Mahasatya, 2006), 156

<sup>91</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, 319.

**Tabel 1.2 Instrumen Wawancara**

No	Fokus Penelitian	Instrumen	Tema
1.	Implementasi Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Lulusan	Steakholders MBI Amanatul Ummah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perumusan visi, misi, &amp; tujuan</li> <li>2. Proses perencanaan dalam rangka peningkatan mutu madrasah dan lulusan</li> <li>3. keterlibatan steakholders dalam proses perencanaan</li> <li>4. Pertimbangan dalam membuat perencanaan peningkatan mutu</li> <li>5. Pengorganisasian lembaga dalam upaya peningkatan mutu</li> <li>6. Program peningkatan mutu lulusan</li> <li>7. Mengukur pencapaian program</li> <li>8. Evaluasi yang digunakan</li> </ol>
2.	Standar Mutu di MBI Amanatul Ummah		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Standart mutu yang dipakai dalam peningkatan mutu</li> </ol>
3.	Dampak pelaksanaan TQM dalam Meningkatkan Mutu Lulusan		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dampak terhadap siswa</li> <li>2. Implikasi terhadap masyarakat</li> </ol>

**Tabel 1.3 Dokumentasi**

No	Indikator	Jenis dokumentasi
1.	Langkah-langkah implementasi Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Lulusan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Profil, visi, misi, dan tujuan madrasah</li> <li>2. Struktur organisasi</li> <li>3. Standar mutu</li> <li>4. Rumusan rencana strategis</li> <li>5. Dokumen kegiatan</li> <li>6. Dokumen evaluasi dan laporan</li> </ol>
2.	Dampak pelaksanaan TQM dalam Meningkatkan Mutu Lulusan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dokumen capaian lulusan</li> <li>2. Dokumen prestasi akademik &amp; non akademik siswa</li> <li>3. Dokumen pendaftar siswa baru</li> <li>4. Dokumen kualifikasi guru</li> </ol>

## F. Teknik Analisis Data

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif, dengan lebih banyak uraian dari

hasil wawancara dan studi dokumentasi. Dan yang telah diperoleh akan dianalisis secara kualitatif serta diuraikan dalam bentuk deskriptif. Menurut Patton, analisis adalah “Proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan uraian dasar”. Definisi tersebut memberikan gambaran tentang betapa pentingnya kedudukan analisis data dilihat dari segi tujuan penelitian. Prinsip pokok penelitian kualitatif adalah menemukan teori dari data.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan langkah-langkah seperti yang dikemukakan oleh Burhan Bungin, yaitu sebagai berikut:

1) Pengumpulan data (*Data Collection*): Pengumpulan data merupakan bagian integral dari kegiatan analisis data. Kegiatan pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan wawancara dan dokumentasi.

2) Reduksi Data (*Data Reduction*): Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis di lapangan. Reduksi dilakukan sejak pengumpulan data dimulai dengan membuat ringkasan, meringkade, menelusur tema, membuat gugus-gugus, menulis memo dan sebagainya dengan maksud menyisihkan data atau informasi yang tidak relevan.<sup>92</sup>

3) Verifikasi dan Penegasan Kesimpulan (*Conclusion Drawing and Verification*): Merupakan kegiatan akhir dari analisis-analisis data. Penarikan kesimpulan berupa kegiatan interpretasi, yaitu menemukan makna data yang telah disajikan. Antara display data dan penarikan kesimpulan terdapat aktivitas analisis data yang ada. Dalam pengertian ini analisis data kualitatif merupakan

---

<sup>92</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2012), 338.

upaya berlanjut, berulang dan terus menerus. Masalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi menjadi gambaran keberhasilan secara berurutan sebagai rangkaian kegiatan analisis yang terkait. Selanjutnya data yang telah dianalisis, dijelaskan dan dimaknai dalam bentuk kata-kata untuk mendeskripsikan fakta yang telah ada di lapangan, pemaknaan atau untuk menjawab pertanyaan penelitian yang kemudian diambil inti sarinya saja.

### **G. Pengecekan Keabsahan Data**

Setelah data terkumpul, maka peneliti mengecek kembali data-data yang diperoleh dari hasil interview dan mengamati serta melihat dokumen yang ada. Dengan demikian, data yang didapat dari peneliti dapat diuji keabsahannya dan dapat dipertanggungjawabkan.

Kriteria keabsahan data dalam penelitian kualitatif ada empat macam yaitu: (1) kepercayaan (*kreadibility*), (2) keteralihan (*transferability*), (3) kebergantungan (*dependability*), (4) kepastian (*konfermability*). Dalam penelitian ini memakai tiga macam antara lain:

- 1) Kepercayaan (*kreadibility*): Kreadibilitas data dimaksudkan untuk membuktikan data yang berhasil dikumpulkan sesuai dengan sebenarnya, ada beberapa teknik untuk mencapai kreadibilitas ialah teknik perpanjangan kehadiran peneliti di lapangan, peningkatan ketekunan, triangulasi, analisis kasus negative, diskusi sejawat, dan pengecekan kecakupan referensi.<sup>93</sup> Agar hasil penelitian ini dapat dipercaya sesuai dengan teknis diatas, maka peneliti akan melakukan beberapa teknik yang salah satunya yaitu triangulasi. Peneliti akan

---

<sup>93</sup> Sugiono, 270.

bertanya kepada sumber yaitu kepala madrasah, guru, dan waka kurikulum (triangulasi sumber). Jika diperlukan, maka peneliti akan melakukan teknik lain sesuai kriteria diatas demi menemukan kredibilitas data manajemen mutu terpadu di Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah dan MTs Negeri 1 Kota Malang.

- 2) Keteralihan (*transferability*): Dalam penelitian kualitatif, uji dependability dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.<sup>94</sup> Kesalahan sering dilakukan oleh manusia itu sendiri terutama peneliti karena keterbatasan pengalaman, waktu dan pengetahuan. Ada dua hal yang dapat dikerjakan. Pertama, memeriksa bagaimana laporan dibuat. Selanjutnya pemeriksaan hasil produk dari sudut pandang ketelitian.<sup>95</sup> Untuk menguji dependability dalam penelitian ini, peneliti akan meminta kepada dosen pembimbing untuk melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.
- 3) Kebergantungan (*dependability*): Pengujian confirmability dalam penelitian kualitatif disebut dengan uji obyektivitas penelitian. Penelitian dikatakan obyektif apabila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Menguji confirmability berarti menguji hasil penelitian dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka

---

<sup>94</sup> Sugiono, 277.

<sup>95</sup> Esther Kuntjara, *Penelitian kebudayaan* (Yogyakarta:Graha Ilmu, 2006), 115- 116.

penelitian tersebut telah memenuhi standart konfirmability.<sup>96</sup> Dalam penelitian ini, untuk menguji konfirmability dilakukan dengan cara mengecek data dan informasi serta interpretasi hasil penelitian mengenai Implementasi Total Quality Management (TQM) untuk meningkatkan mutu lulusan di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto yang didukung oleh materi yang ada pada pelacakan audit oleh dosen pembimbing.

---

<sup>96</sup> Esther Kuntjara, 115-116.

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Latar Penelitian**

##### **1. Sejarah Berdirinya Madrasah Aliyah Bertaraf Internasional**

Madrasah Aliyah bertaraf Internasional Ammanatul Ummah merupakan Madrasah Aliyah yang dibangun pada tahun 2006. Pada awal mulanya, Ammanatul Ummah hanyalah terdiri dari sebuah pondok pesantren yang dibangun oleh KH. Asep Saifuddin Chalim sebagai pioner (pendiri). Melihat situasi yang sangat rumit, keprihatinan yang mendalam terhadap realitas bangsa Indonesia yang semakin jauh dari sentuhan agama, belum lagi Islam sebagai agama mayoritas ternyata belum mampu berperan sebagai agama pembebas dan alternatif pemecahan masalah membuat KH. Asep Saifuddin Chalim berambisi penuh untuk membangun sebuah lembaga MTS Unggulan Ammanatul Ummah di desa Kembang Belor, Pacet Mojokerto. Banyaknya siswa MTS yang berprestasi di lembaganya itu, membuat KH. Asep Saifuddin Chalim membangun sebuah Madrasah Aliyah Unggulan Ammanatul Ummah. Lebih kongkritnya, Madrasah Aliyah bertaraf Internasional dibangun setelah berdirinya Madrasah Tsanawiyah Unggulan PP. Amanatul Ummah pada tahun 1998/1999.<sup>97</sup>

Madrasah Aliyah bertaraf Internasional Ammanatul Ummah merupakan Madrasah yang sudah berdiri sejak 2006. Madrasah yang berlokasi di Jalan Tirtowening Nomor 14 Kembangbelor, Pacet, Mojokerto. Madrasah Aliyah Bertaraf Internasional merupakan Madrasah yang menawarkan program khusus dari MA Unggulan Ammanatul Ummah dengan status terakreditasi “A”. Tidak hanya program

---

<sup>97</sup> Profil MBI Amanatul Ummah, Pacet Mojokerto

unggulan bertaraf Internasional saja yang menjadi unggulan, tetapi juga para siswasiswi Madrasah Ammanatul Ummah difasilitasi pondok pesantren yang didirikan dan diasuh langsung oleh KH. Asep Saifuddin Chalim yang bersifat wajib ditempati oleh seluruh siswa siswi lembaga Ammanatul Ummah yakni pondok pesantren “Nurul Ummah” yang lokasinya bersebelahan oleh Madrasah Aliyah dengan kegiatan-kegiatan seperti pondok-pondok pada umumnya.<sup>98</sup>

Madrasah Bertaraf Internasional Ammanatul Ummah Pacet Mojokerto pada merupakan program dari Madrasah Unggulan Ammanatul Ummah Surabaya. KH. Asep Saifuddin Chalim membuat program Internasional di Pacet karena lembaga ini bukan sekolah yang berdiri sendiri namun hanya program dari Ammanatul Ummah Surabaya.<sup>99</sup>

## **2. Visi, Misi dan Tujuan MBI Amanatul Ummah**

### 1) Visi

Mewujudkan manusia yang unggul, utuh, dan berakhlaq al-karimah untuk *Izz al-Islam wa al-Muslimin* dan untuk keberhasilan cita-cita kemerdekaan

### 2) Misi

Melaksanakan system yang berlaku di MBI Amanatul Ummah secara ketat dan bertanggung jawab.

### 3) Dasar Pendirian

- a) Ikut serta mencerdaskan kehidupan bangsa.
- b) Mewujudkan kader-kader bangsa yang berkualitas, siap berdarmabakti untuk agama, bangsa dan Negara.

---

<sup>98</sup> Profil MBI Amanatul Ummah, Pacet Mojokerto

<sup>99</sup> Dokumen Madrasah Bertaraf Internasional Amanatul Ummah

- c) Mempersiapkan siswa siswi yang mempunyai kualitas dan keterampilan yang baik, serta berakhlaq al-karimah untuk bias menjadi anggota masyarakat madani yang dapat mengupayakan kesejahteraan dan kebahagiaan.
  - d) Memproses lulusan MBI untuk bias melanjutkan studinya ke Perguruan Tinggi yang berkualitas pada fakultas-fakultas pilihan (Agama, Kedokteran, Farmasi, Teknik, Ekonomi, Sospol, Sains, Seni, Pertanian dll)
- 4) Tujuan Peruntukan
- a) Untuk menjadi ulama besar yang akan menerangi dunia dan utamanya Indonesia
  - b) Untuk menjadi para pemimpin dunia dan pemimpin bangsanya yang akan mengupayakan terwujudnya kesejahteraan dan tegaknya keadilan.
  - c) Untuk menjadi para konglomerat besar yang akan memberikan kontribusi maksimal bagi terwujudnya kesejahteraan bangsa Indonesia,
  - d) Untuk menjadi para professional yang berkualitas dan bertanggung jawab.<sup>100</sup>

### **3. Kegiatan Pembelajaran Harian**

Orientasi pada pengembangan berbagai aspek kecerdasan (kognitif, afektif, psikomotorik dan spiritual) serta keterampilan (life skill) siswa, MBI Amanatul ummah berusaha semaksimal mungkin menyelenggarakan semu kegiatan intra maupun ekstra kulikuler yang mewedahi minat para siswa dengan bimbingan yang intensif. Sejak pukul 3 pagi hingga 6 pagi, para siswa dikondisikan untuk jamaah sholat tahajjud, sholat subuh, istighosah dan pengajian kitab bersama pengasuh

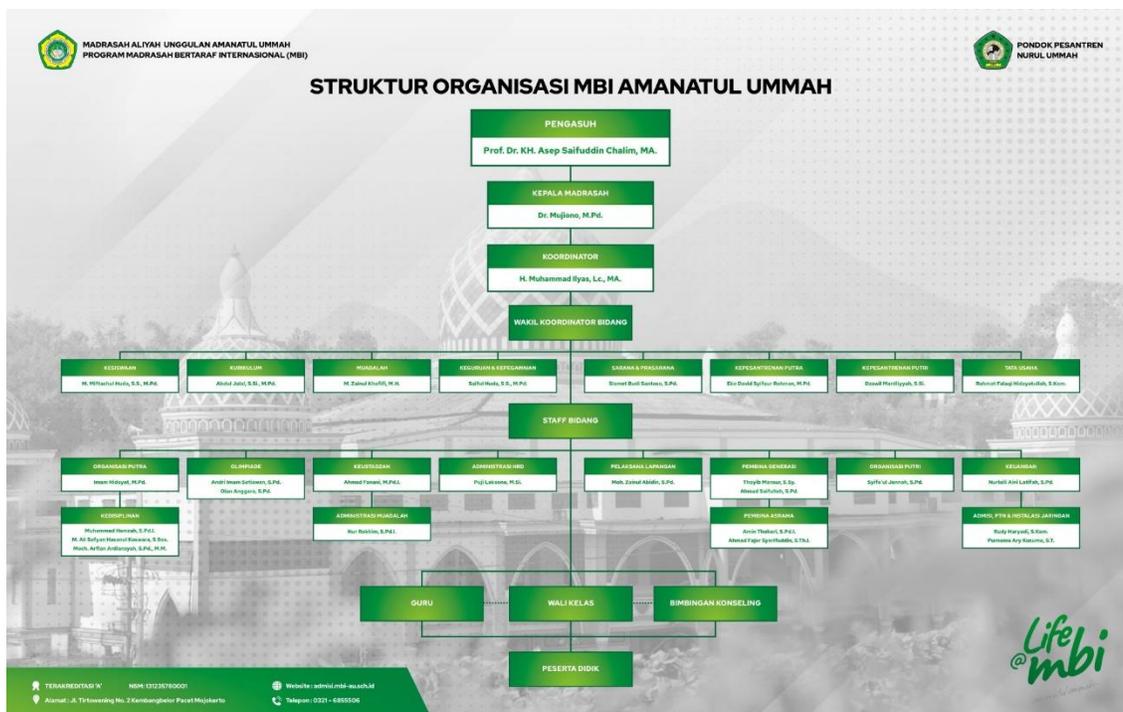
---

<sup>100</sup> Dokumen Madrasah Bertaraf Internasional Amanatul Ummah

pondok pesantren sebagai ciri khas pesantren untuk menempa kecerdasan spiritual anak didik.<sup>101</sup>

Pembelajaran yang terintegrasi antara kurikulum Nasional dan Internasional berlangsung mulai pukul 7.00 WIB hingga pukul 15.30 WIB di bawah bimbingan para guru yang kompetitif di bidangnya sehingga memungkinkan anak didik tidak hanya belajar muatan materi kurikulum, melainkan juga integrasi dengan kehidupan sehari-hari dan muatan olimpiade mata pelajaran. Pasca istirahat siang dan sholat Ashar berjamaah hingga pukul 20.10 malam, para santri mengikuti pembelajaran diniyah muadalah dalam naungan kurikulum Madrasah Aliyah al-Azhar Mesir dalam bimbingan para ustadz/ah sehingga memungkinkan para siswa untuk seimbang dalam keilmuan umum dan agama.

#### 4. Struktur Madrasah



<sup>101</sup> <https://www.mbi-au.sch.id/>

## **B. Paparan Data**

### **1. Standart Mutu MBI Amanatul Ummah**

Jaminan mutu adalah keseluruhan aktivitas program pendukung dalam berbagai bagian dari sistem pendidikan madrasah untuk memastikan bahwa mutu produk atau layanan yang dihasilkan selalu konsisten sesuai dengan standar ideal yang direncanakan/dijadikan sebagai tujuan madrasah. Dalam jaminan mutu terkandung proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan pendidikan secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga seluruh stakeholders memperoleh kepuasan.

Berdasarkan hasil temuan peneliti adapun standar yang ditetapkan MBI Amanatul Ummah dalam hal pengembangan kualitas lulusan yang nantinya dapat menjawab tantangan pendidikan dan perubahan global adalah sebagai berikut:

#### **a. Pengembangan kelembagaan**

Pengembangan kelembagaan yang dilakukan MBI Amanatul Ummah direncanakan pada pengembangan kualitas SDM guru, melakukan kerjasama eksternal, pengembangan kurikulum yang sudah ada, dan peningkatan akreditasi.

#### **b. Perencanaan Kurikulum**

Kurikulum dirancang untuk memenuhi kebutuhan proses pembelajaran yang bersifat mutakhir dan dikaji ulang secara periodik untuk menilai kesesuaiannya dengan perkembangan ilmu, teknologi dan kebutuhan stakeholder untuk kemudian disesuaikan dalam rentang waktu yang rasional serta mengikuti regulasi pemerintah berkaitan dengan perubahan kurikulum nasional. Selain itu MBI Amanatul Ummah juga menerapkan konsep integrasi

antara kurikulum Nasional dan kurikulum Internasional yang kemudian ditanamkan pada peserta didik dalam memenuhi kebutuhan agar memiliki nilai plus pada lulusan dengan kemampuan bahasa asing yang mumpuni. Kemudian guna menunjang diaspora siswa ke timur Tengah MBI menggunakan penerapan kurikulum *mu'adalah* yang penyetaraannya mengikuti kurikulum al-Azhar Kairo Mesir yang kemudian dipadukan dengan kurikulum Nasional

**c. Pendidikan dan pengajaran**

Terdapat 5 program yang direncanakan untuk memenuhi standart pendidikan dan pengajaran sebagai berikut: (1) pengembangan dan pemutakhiran kurikulum, (2) penulisan buku ajar (modul ajar), (3) peningkatan penggunaan IT dalam pembelajaran, (4) peningkatan kompetensi guru (SDM) melalui kegiatan sertifikasi dan studi lanjut (S2 dan S3) dalam dan luar negeri, workshop, dan pelatihan, (5) melengkapi dokumen mutu dan SOP pembelajaran.

**d. Manajemen, keuangan, dan sumber daya manusia**

Manajemen MBI Amanatul Ummah berkaiatan dengan pimpinan, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan. Di mana sasaran umum yang ditargetkan adalah efektivitas kepemimpinan, pengelolaan, kualifikasi dan kompetensi yang tinggi akan bermuara pada produktivitas MBI Amanatul Ummah yang tinggi. Oleh karena itu, upaya ini akan dilaksanakan melalui: pelatihan dan kursus kepemimpinan profesional bagi jajaran pimpinan seperti wakil koordinator bidang dan staf pada tataran middle management, dan law

management, peningkatan kualitas tenaga pendidik melalui kegiatan rekrutmen berdasarkan ketentuan dan kebutuhan mutu, penerapan prinsip pengelolaan karir, mendorong dan memfasilitasi guru dalam mengembangkan kompetensi pribadi, atau latihan peningkatan kualitas bidang administrasi.

**e. Sarana dan prasarana pendidikan**

Pelaksanaan empat program pokok, yaitu: (1) penyediaan prasarana pembelajaran efektif memanfaatkan perkembangan teknologi, pembangunan gedung asrama dan kelas baru untuk menambah kuota peserta didik kedepannya, pengembangan gedung pusat administrasi lembaga, pengembangan gedung bagi pusat kegiatan santri, (2) penyediaan sarana pembelajaran yang bermutu, yaitu penambahan alat pembelajaran dikelas seperti jaringan internet dan buku pembelajaran, penyediaan jaringan internet dengan bandwidth yang memadai, pengadaan laboratorium sains, bahasa, dan sosial, penyediaan sarana olahraga, dan sarana kesenian, (3) pengadaan sarana umum seperti : penataan lingkungan madrasah yang Islami, penambahan kantin pesantren, pelebaran masjid, pemeliharaan sarana saluran air limbah pesantren.

**f. Kerjasama kebijakan**

Pengembangan kerja sama dengan lembaga yang berkaitan dengan pengembangan pendidik dan peserta didik, pertukaran pelajar luar negeri, pusat bahasa dari kampus negeri ternama, pelatihan guru dll

**g. Pengembangan peserta didik dan alumni**

Diarahkan pada pengembangan minat, bakat, dan kreativitas siswa,

internalisasi etika akademik dan budaya damai dalam kehidupan pesantren, serta optimalisasi peran alumni. Kebijakan ini akan dilaksanakan pada program: (1) pengembangan minat dan bakat siswa melalui berbagai pelatihan, organisasi, ekstrakurikuler dan lainnya, (2) pengembangan kultur madrasah berbasis pembiasaan pesantren, keteladanan, pengondisian, kegiatan pengembangan potensi peserta didik (3) optimalisasi Ikatan Alumni MBI Amanatul Ummah melalui organisasi PERLUMBI dan kegiatan tahunan yang melibatkan alumni.

Dari informasi dan paparan data diatas dapat diuraikan bahwa MBI Amanatul Ummah memiliki tujuh standart mutu madrasah yang dihasilkan dari proses analisi dan hasil rapat kerja dalam pengembangan mutu madrasah dan mutu lulusan menuju Madrasah unggulan dan menuju *MBI Mendunia*.

## **2. Implementasi Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MBI Amanatul Ummah**

Implementasi dari Total Quality Management melalui asas yang berfokus kepada pelanggan yang berkelanjutan. Implementasi prinsip ini dijabarkan melalui serangkaian pola. Implementasi di MBI Amanatul Ummah, Pacet, Mojokerto mengkolaborasikan nilai madrasah yang identik dengan pesantren, serta nilai manajemen modern yang menghendaki dinamisasi pengelolaan. Adapun perencanaan di MBI Amanatul Ummah adalah sebagai berikut.

### **a. Grand Design Pengasuh**

Grand design tersebut kita kenal sebagai visi misi pengasuh/pendiri pondok pesantren ini dengan nama *Akhza Al-Mutakharrijiin* atau *The Goal Of*

*Graduate Amanatul Ummah* yang berisi :

- 1) Untuk menjadi ulama besar yang akan menerangi dunia dan utamanya Indonesia
- 2) Untuk menjadi para pemimpin dunia dan pemimpin bangsanya yang akan mengupayakan terwujudnya kesejahteraan dan tegaknya keadilan.
- 3) Untuk menjadi para konglomerat besar yang akan memberikan kontribusi maksimal bagi terwujudnya kesejahteraan bangsa Indonesia,
- 4) Untuk menjadi para professional yang berkualitas dan bertanggung jawab.

Hal diatas diperkuat dengan visi dan misi yang telah dirumuskan langsung oleh pengasuh guna memperkuat system Pendidikan yang ada dibawah naungan Amanatul Ummah sebagai berikut.

- a) Visi : Mewujudkan manusia yang unggul, utuh, dan berakhlaq al-karimah untuk *Izz al-Islam wa al-Muslimin* dan untuk keberhasilan cita-cita kemerdekaan
- b) Misi : Melaksanakan system yang berlaku di MBI Amanatul Ummah secara ketat dan bertanggung jawab.

#### **b. Keterlibatan Pengasuh dalam Perencanaan**

Perencanaan manajemen mutu terpadu dalam meningkatkan mutu lulusan yang dilakukan oleh madrasah di Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah bermuara dari sebuah *Grand Design* sebagai inisiasi mutu yang awalnya bersifat *Top Down* yaitu dari atas ke bawah. Pendekatan *Top Down* adalah sebuah perencanaan awal yang bersumber dari atas yaitu pimpinan kemudian disampaikan kepada tingkat bawah untuk disetujui,

dirapatkan dan dilaksanakan, sebagaimana diungkapkan oleh Koordinator MBI:

*“Sebagai lembaga madrasah yang berada di naungan pondok pesantren maka kita tidak bisa melepaskan peran dari pengasuh pak Kyai, amanah beliau tidak kualitatif tetapi kuantitatif, Jadi grand idea dari pak Kyai dan kita menerjemahkan ide besar itu menjadi sub ide - sub ide yang akhirnya kita realisasikan-implementasikan ke dalam program-program ”<sup>102</sup>*

Pernyataan koordinator MBI diatas diperkuat oleh pernyataan pengasuh pondok pesantren Amanatul Ummah Prof. Dr. KH Asep Saifuddin Chalim, MA dalam salah satu momen pidato beliau menuturkan tentang gambaran umum lembaga yang ada dibawah yayasan Amanatul Ummah sebagai berikut:

*“Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah menjamin murid- muridnya lulus 100% berklasifikasi A dengan penuh kejujuran dan percaya diri karena pemrosesan dan sistem yang kompetitif berupa dauroh, try out, dan pembahasan tuntas. Menjamin lulusannya diterima di perguruan tinggi sesuai pilihannya, baik dalam negeri maupun luar negeri ”<sup>103</sup>*

Dengan demikian dapat diketahui bahwa perencanaan awal tentang *Grand Idea* mutu merupakan suatu inisiasi yang bersumber langsung dari pengasuh sebagai pimpinan tertinggi dalam ruang lingkup pondok pesantren. Dengan amanah tersebut, pihak bawah berusaha untuk bisa menformulasikan, merancang, dan mengartikulasikannya *Grand Idea* tersebut ke dalam bentuk program-program dan aktifitas-aktifitas lain dengan melibatkan seluruh pihak-pihak madrasah yang terbentuk dalam masing-masing wakil koordinator beserta timnya.

*Grand Idea* menjadi dasar pertimbangan utama dalam menetapkan arah madrasah yaitu tujuan didirikan madrasah yang berorientasi pada *output* mutu lulusan sesuai yang dituturkan oleh Koordinator MBI :

*“Jelas yang menjadi pertimbangan adalah bagaimana grand design*

<sup>102</sup> Wawancara Gus H. Muhammad Ilyas, Lc, MA

<sup>103</sup> Sambutan Prof. Dr. KH Asep Saifuddin Chalim, MA

*yayasan dari pak kyai yaitu visi misi dan akhza al- mutkharrijin (the goals of graduate) yang empat itu yaitu untuk menjadi ulama besar, pemimpin dunia dan bangsanya, konglomerat dan proprofesional yang berkualitas dan bertanggung jawab. Itu yang jadi sandaran kita dalam melaksanakan program-program, selain itu ada hasil analisis permasalahan yang terjadi ditahun sebelumnya serta analisis kebutuhan untuk peningkatan mutu biasanya itu ada dalam pra raker”<sup>104</sup>*

Kemudian *Grand Idea* tersebut dianggap sebagai pertimbangan utama dalam proses penyusunan program-program peningkatan mutu yang terjadi di Pondok Pesantren Amanatul Ummah.

### **c. Perencanaan Tahunan**

Dalam proses perencanaan tahunan, koordinator sebagai pimpinan madrasah mengadakan dua tahapan perencanaan melalui forum yang disebut Pra Raker dan Raker kedua forum ini pastinya berpijak kepada *Grand Idea* dan Rencana Strategis Lima Tahun. Berikut adalah hasil penelitian tentang Pra Raker dan Raker :

#### **1) Pra Raker**

Forum ini merupakan momen penting dan cukup menentukan sebab forum ini membahas perihal arah masa depan madrasah sehingga forum ini melibatkan seluruh elemen-elemen madrasah. Bahasan Pra Raker lebih pada proses menyampaikan ide, gagasan dan aspirasinya dari berbagai elemen madrasah baik dari pihak atas ke bawah (*Top Down*) dan dari bawah ke atas (*Button Up*) sehingga pada forum ini merupakan suatu proses usaha mencari titik temu guna merancang arah madrasah ke depan.

*“Dimulai dari pra raker yang isinya menggali usulan, ide, gagasan, menganalisis permasalahan dan evaluasi program tahun-tahun sebelumnya kesemuanya dijadikan dasar acuan dalam merancang*

---

<sup>104</sup> Wawancara Gus H. Muhammad Ilyas, Lc, MA

*desain lembaga dan program yang akan dijalankan untuk satu tahun ke depan*”<sup>105</sup>

Pernyataan Gus Ilyas diatas diperkuat oleh pernyataan wakil koordinator

bidang kesiswaan sebagai berikut.

*“pra raker membahas tentang evaluasi, mengidentifikasi masalah, menganalisa untuk mencari solusi masalah, kemudian kita kumpulkan dan bahas rancangannya”*<sup>106</sup>

Dari paparan di atas dapat diketahui bahwa pra raker merupakan upaya perencanaan awal yang dilakukan oleh madrasah. Tahapan yang dibahas adalah identifikasi masalah, evaluasi program kerja selama setahun, dan analisa penyelesaian masalah serta penyampain ide, gagasan dan aspirasi. Berikut adalah penjelasan tahapan yang dilaksanakan didalam pra raker.

- **Identifikasi masalah** adalah suatu upaya mencari lebih dalam berbagai permasalahan yang ada untuk diketahui dan dikumpulkan menyangkut kendala-kendala, sebab-sebab munculnya masalah.
- **Evaluasi program** adalah langkah untuk mengetahui pelaksanaan program dan kegiatan-kegiatan yang telah berjalan selama setahun guna mengetahui terlaksana atautkah tidak terlaksananya suatu kegiatan atau program dengan menilai berdasarkan indikator pencapaian yang telah ditetapkan sebelumnya. Acuan dalam evaluasi program pada pra raker merupakan evaluasi akhir yang dilakukan oleh madrasah secara keseluruhan yang diperoleh dari pertemuan rapat mingguan yang dilakukan selama setahun.
- **Analisa penyelesaian** merupakan suatu upaya yang dilakukan untuk mencari jawaban-jawaban atau solusi-solusi terhadap segala

<sup>105</sup> Wawancara Gus H. Muhammad Ilyas, Lc, MA

<sup>106</sup> Wawancara Bpk Miftahul Huda, M.Pd

permasalahan baik yang sudah diidentifikasi dan dievaluasi sehingga melahirkan beberapa poin-poin sebagai bentuk perbaikan dan akan dilanjutkan pada tahap raker.

- **Penyampain ide, gagasan, dan aspirasi** merupakan suatu hal-hal yang dilakukan pada pra raker sehingga pada forum ini akan diketahui berbagai masukan-masukan, ide, gagasan, dan aspirasi dari berbagai pihak dan mengkaji secara elaboratif guna melahirkan rancangan perihal arah baru madrasah setahun ke depan.

## 2) Raker (Rapat Kerja)

Pada proses perencanaan ini, koordinator selaku pimpinan madrasah melibatkan semua elemen madrasah guna merumuskan dan menyusun hal-hal yang perlu dipersiapkan seperti program-program dan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk satu tahun ke depan.

*“Semua elemen kita libatkan, waker kurikulum, kesiswaan, kepesantrenan, mu”adalah, sarana prasarana, keguruan dan kepegawaian karena masing-masingnya memiliki tim. dewan guru formal maupun mu’ad alah, tenaga pendidik dan kependidikan, satpam, kebersihan, bagian masak, dan yang lainnya.”<sup>107</sup>*

Lebih lanjut penjelasan di atas didukung dengan penjelasan dari wakil koordinator kurikulum sebagai berikut:

*“Hasil dari pra raker kita tulis ke dalam bentuk draft rancangan program untuk kemudian pada forum raker dipaparkan semuanya sampai sidang pleno. Proses ini melibatkan seluruh pihak sesuai dengan garis koordinasinya guna mencari solusi dan memutuskannya sehingga tidak terjadi bentrok antara divisi yang satu dengan yang lainnya pada saat pelaksanaannya.”<sup>108</sup>*

Dari paparan data di atas dapat diketahui bahwa forum raker merupakan forum tindak lanjut dari hasil pra raker, forum pra raker maupun

<sup>107</sup> Wawancara Bpk Miftahul Huda, M,Pd

<sup>108</sup> Wawancara Bpk Abdul Jalal, M,Pd

raker ini melibatkan semua elemen internal madrasah bertujuan untuk mengetahui berbagai permasalahan yang ada secara elaboratif dengan melibatkan berbagai divisi atau komisi yang ada yang memiliki hubungan atau garis koordinasi antara divisi yang satu dengan divisi yang lain sehingga setiap permasalahan bisa diketahui secara lebih utuh dan bisa menghasilkan solusi bersama-sama. Sebab suatu permasalahan yang dimiliki oleh satu divisi tidak mungkin dapat diselesaikan sendiri-sendiri karena antar satu divisi dengan divisi yang lain memiliki garis koordinasi yang saling berkaitan.

Dari paparan data di atas membuktikan keterlibatan seluruh elemen atau stakeholders madrasah dalam tahapan-tahapan perencanaan, dimulai dari pra raker hingga forum raker yang dibahas secara mendetail mulai dari menggali usulan, ide, gagasan, menganalisis permasalahan dan evaluasi program tahun-tahun sebelumnya kesemuanya dijadikan dasar acuan dalam merancang desain lembaga dan program yang akan dijalankan untuk satu tahun ke depan.

### **3. Pengorganisasian**

Sebagai upaya yang dilakukan MBI Amanatul Ummah dalam meningkatkan manajemen mutu terpadu untuk meningkatkan mutu lulusan. MBI Amanatul Ummah menyusun struktur organisasi dan tata kerja yang masing-masing bertanggung jawab pada tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan.

*“Dalam hal pengorganisasian Organ pengelola madrasah terdiri dari; Koordinator yang langsung ditunjuk oleh pengasuh pondok pesantren, kemudian ada Wakil koordinator kita biasa menyebutnya fungsionaris, fungsionaris tersebut terdiri dari, waker kesiswaan, waker kurikulum, waker IT & tata usaha, waker kepesantrenan putra & putri, waker kejuruan, waker mu’adalah, dan staf fungsionaris yang berfungsi sebagai pelaksana harian*

*organisasi. Semua unsur ini saling menguatkan satu sama lainnya layaknya seperti bangunan”<sup>109</sup>*

Untuk mewujudkan visi misi yang telah ditetapkan oleh pengasuh dan strukturalis MBI, masing-masing organ yang telah ditetapkan berkewajiban untuk menjalankan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Pengoorganisasian yang baik adalah sesuai dengan tata kelola dan tata kerja membagi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan *Job Description* sesuai dengan kualifikasi SDM. Berikut ini adalah yang di ungkapkan oleh koordinator MBI :

*“MBI berdiri sejak tahun 2006 selama kurang lebih 17 tahun ini kita fokus dan komitmen bersama dalam merencanakan dan mengorganisasikan setiap program kerja sesuai dengan tupoksi. Dalam pengorganisasian mutu kita menerapkan prinsip: koordinasi, integrasi dan sinkronisasi., sehingga dengan demikian setiap orang dapat bekerja bersama-sama dalam kondisi yang baik untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi”<sup>110</sup>*

Hal ini kemudian diperkuat oleh pernyataan wakor kesiswaan sebagai berikut :

*“Seluruh jabatan fungsional bekerja pada bidang masing-masing berpedoman pada rancangan hasil raker dan rapat mingguan istilahnya kalau dalam manajemen mutu terpadu adalah keterlibatan total”<sup>111</sup>*

#### **4. Strategi Pencapaian Misi Melalui Program**

Berdasarkan data-data dari hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti di MBI Amanatul Ummah terdapat program-program mutu madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan. Pada masing-masing wakil koordinator dan timnya memiliki program-program dan kegiatan-kegiatan tersendiri, sesuai dengan pernyataan koordinator MBI sebagai berikut:

*“Dalam satu tahun periode pastinya kita merumuskan berbagai program peningkatan kualitas anak-anak, ini kita rancang mulai dari penerimaan santri baru hingga goalnya di pendaftaran perguruan tinggi negeri atau luar negeri, setiap tahunnya kita selalu mengirim santri kami untuk kuliah di LN, baik*

<sup>109</sup> Wawancara Gus H. Muhammad Ilyas, Lc, MA

<sup>110</sup> Wawancara Gus H. Muhammad Ilyas, Lc, MA

<sup>111</sup> Wawancara Miftahul Huda, M.Pd

*timur tengah, asia, eropa, untuk detailnya nanti sampean bias menanyakan pada setiap bidang disini”<sup>112</sup>*

Berikut ini adalah hasil penelusuran di lapangan mengenai program-program yang dijalankan guna meningkatkan mutu lulusan setiap tahunnya.

**a. Seleksi Masuk MBI Amanatul Ummah**

MBI Amanatul Ummah sebagaimana yang telah ditetapkan pada perencanaan dan pada Organisasi Tata Kerja memiliki visi, misi, tujuan peruntukan. Merujuk pada visi MBI yakni *“Mewujudkan manusia yang unggul, utuh, dan berakhlaq al-karimah untuk Izz al-Islam wa al-Muslimin dan untuk keberhasilan cita-cita kemerdekaan”* diharapkan mampu menghasilkan alumni yang memiliki karakter dan keterampilan sesuai yang dicita-citakan dan 4 tujuan peruntukan yang telah dirumuskan oleh pengasuh.

Ketika berbicara tentang kualitas atau mutu sekolah hendaknya pertama yang perlu diperhatikan ialah input peserta didik, MBI Amanatul Ummah memiliki pola dan mekanisme yang cukup ketat dalam proses input peserta didik. Untuk bisa masuk menjadi peserta didik di MBI Amanatul Ummah harus melalui mekanisme dan kualifikasi yang harus dipenuhi. Proses seleksi masuk Peserta didik baru di MBI Amanatul Ummah dibagi menjadi dua jalur yaitu jalur prestasi dan tes tulis yang keduanya memiliki kualifikasi tersendiri, sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Miftahul Huda selaku wakil koordinator kesiswaan berikut:

*“Pertama kami mengadakan UM-MBI (Ujian Masuk MBI) hal ini kami lakukan untuk memfilter input peserta didik karena yang daftar sampai seribu sedangkan kami punya kapasitas asrama yang terbatas. Dalam seleksi ini ada dua jalur yakni jalur prestasi dan jalur tes tulis. Syarat*

---

<sup>112</sup> Wawancara Gus H. Muhammad Ilyas, Lc, MA

*pada jalur prestasi Antara lain memiliki prestasi minimal tingkat kota/kab, syarat jalur tes umum melihat aspek kemampuan kognitif seperti pelajaran IPA, Bahasa Inggris dan mengikuti psikotes. Aspek penilaian psikotes Meliputi kognisi & afektif”<sup>113</sup>*

Pernyataan bapak wakil koordinator kesiswaan di atas dipertegas dengan melihat brosur MBI Amanatul Ummah tahun 2023 dijelaskan beberapa tahapan dan persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi baik pada Jalur Prestasi dan Jalur Tes Tulis. Adapun aspek penting yang menjadi pertimbangan dalam proses seleksi masuk adalah kompetensi akademik dan prestasi. Pada sisi yang lain, peserta didik yang telah diterima harus melunasi biaya pendidikan dengan biaya yang tidak sedikit. Sebagaimana termuat dalam tabel berikut :<sup>114</sup>

**Tabel 1.4 Biaya Pendidikan dan Ujian Masuk MBI Amanatul Ummah**

Biaya Pendidikan	Persyaratan Jalur														
 <p><b>Biaya Pendidikan</b> 2023/2024</p> <p><b>Biaya Awal Masuk</b></p> <table border="1"> <tr> <td>Biaya Pendaftaran Ujian Masuk</td> <td>IDR</td> <td>400.000</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Biaya Daftar Ulang*</td> <td>Gelombang 1 IDR</td> <td>9.500.000</td> </tr> <tr> <td>Gelombang 2 IDR</td> <td>10.000.000</td> </tr> <tr> <td>Biaya Matrikulasi &amp; MPLM*</td> <td>IDR</td> <td>400.000</td> </tr> </table> <p><small>*Biaya diatas dibayarkan ketika peserta didik dinyatakan DITERIMA pada Ujian Masuk MBI (UM-MBI). Biaya diatas sudah meliputi infra gedung, fasilitas belajar, seragam + atribut sekolah serta fasilitas asrama (kasur dan almari)</small></p> <p><b>Biaya Awal Masuk</b></p> <table border="1"> <tr> <td>SPP Sekolah &amp; Pesantren</td> <td>IDR</td> <td>±1.800.000/bulan</td> </tr> </table> <p><small>*Syariah/SPP meliputi biaya sarana dan prasarana santri meliputi, makan 3x sehari, SPP sekolah formal, SPP Dinyah Achariyah, Ijuran kesehatan Posesoren, laundry (seragam dan pakaian sehari-hari). Dibayarkan setiap bulan ketika sudah berada di pesantren</small></p>	Biaya Pendaftaran Ujian Masuk	IDR	400.000	Biaya Daftar Ulang*	Gelombang 1 IDR	9.500.000	Gelombang 2 IDR	10.000.000	Biaya Matrikulasi & MPLM*	IDR	400.000	SPP Sekolah & Pesantren	IDR	±1.800.000/bulan	<p><b>1. Jalur Tes Tulis</b></p> <p>Jalur Tes Tulis didasarkan dari hasil tes tulis meliputi kemampuan MIPA (Matematika, Biologi, Fisika), Bahasa Inggris dan Psikotes. Seleksi hanya dilakukan secara offline dan terpusat di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto. Nilai Hasil tes menjadi faktor utama pertimbangan seleksi.</p> <p><b>Persyaratan</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Siswa SMP/MTs baik negeri maupun swasta kelas IX (sembilan) dibuktikan dengan mengisi NISN (Nomer Induk Siswa Nasional) di formulir pendaftaran online</li> <li>Upload Foto diri berwarna (Baju Bebas / Berseragam) di website pendaftaran online Admisi MBI.</li> </ul> <p><b>2. Jalur Prestasi</b></p> <p>Jalur prestasi didasarkan dari prestasi akademik dan non-akademik siswa-siswi dibuktikan dengan pernah menjuarai lomba/olimpiade selama berada di SMP/MTs. Peserta jalur prestasi dapat diterima di MBI Amanatul Ummah Pacet tanpa harus melalui tes tulis jika memenuhi persyaratan yang berlaku.</p> <p><b>Persyaratan</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Siswa SMP/MTs baik negeri maupun swasta kelas IX (sembilan)</li> <li>Upload Foto diri di website pendaftaran online</li> <li>Foto /scan plagam prestasi minimal 1 maksimal 3</li> <li>Foto /scan raport semester 1-5</li> <li>Termasuk siswa yang berprestasi dengan acuan Pernah menjuarai kompetisi ketika di SMP/MTs minimal Juara 1,2,3 pada tingkat Kota/Kabupaten (dibuktikan dengan scan sertifikat/plagam) dan memiliki Nilai rata-rata raport minimal 7,5 skala 10 atau 3,00 skala 4,00 (prestasi dan nilai raport)</li> </ul>
Biaya Pendaftaran Ujian Masuk	IDR	400.000													
Biaya Daftar Ulang*	Gelombang 1 IDR	9.500.000													
	Gelombang 2 IDR	10.000.000													
Biaya Matrikulasi & MPLM*	IDR	400.000													
SPP Sekolah & Pesantren	IDR	±1.800.000/bulan													

Berdasarkan data-data di atas, dapat disimpulkan bahwa proses pendaftaran di MBI Amanatul Ummah meliputi dua tahap yaitu jalur prestasi

<sup>113</sup> Wawancara bpk Miftahul Huda, M.Pd

<sup>114</sup> Brosur MBI Amanatul Ummah 2023-2024

dan jalur tes tulis. Masing-masing jalur memiliki persyaratan tersendiri dan dengan proses seleksi yang cukup ketat. Meskipun acuan penerimaan peserta didik baru berdasarkan prestasi dan kemampuan akademik tetapi disisi lain MBI membatasi kuota penerimaan dengan jumlah kurang lebih empat ratus peserta didik baru hal ini dilatarbelakangi oleh keterbatasan sarana dan prasarana dan pertimbangan lain. Pertimbangan kuota sarana-prasarana ini kemudian diperkuat oleh wakor kurikulum berikut:

*“Selain untuk memfilter secara kemampuan dan prestasi, kami juga punya keterbatasan sarana prasarana maka dari itu kami menentukan kuota, Karena hal tersebut berkaitan dengan ketedediaan asrama”<sup>115</sup>*

Proses seleksi tersebut dilakukan dengan tujuannya untuk menjaga kualitas, maka dari diadakan seleksi masuk MBI. Karena selama 17 tahun sejak berdirinya lembaga tersebut terus mengalami kenaikan jumlah pendaftarannya. Sepak terjangnya dari tahun ke tahun madrasah ini telah membuktikan sebagai madrasah yang bermutu, dengan input yang terfilter dengan baik kemudian melalui pembelajaran dan proses pendidikannya baik sehingga menghasilkan output atau lulusan terbaik yang dapat menimbulkan kepuasan bagi pihak eksternal.

#### **b. Pengembangan Kurikulum Nasional dan Internasional**

Sebagai madrasah yang memiliki tujuan untuk meningkatkan mutu lulusan, MBI menerapkan konsep integrasi antara kurikulum Nasional dan kurikulum Internasional yang kemudian ditanamkan pada peserta didik dalam memenuhi kebutuhan agar memiliki nilai plus pada lulusan dengan kemampuan bahasa asing yang mumpuni. Hal ini, senada dengan pernyataan Wakil koordinator

---

<sup>115</sup> Wawancara bpk Miftahul Huda, M.Pd

bidang kurikulum berikut:

*“Kami mengabungkan antara kurikulum nasional (kemendikbud) dan kurikulum internasional, ya kurikulum nasional merupakan pedoman yang harus kita patuhi, karena nantinya anak-anak kita juga akan melanjutkan ke perguruan tinggi negeri, maka proses yang ada didalamnya juga harus senada dengan regulasi yang telah ditetapkan oleh pemerintah, kalau yang internasional sebagai pembekalan bagi siswa kami yang ingin melanjutkan studi ke luar negeri termasuk timur tengah”<sup>116</sup>*

Bagi santri yang minat di perguruan tinggi dalam negeri dan luar negeri

selain timur tengah tidak ada penamaan khusus dan secara umum program yang memproses siswa- siswi sebelum melanjutkan melanjutkan studi lanjut dinamakan program *dauroh*.

*“Disini sistemnya ada daurah. Daurah itu pengulangan, repitisi, remedial teaching. Dawrah ada dua, dawrah akademik dan dawrah akhlaq. Dawrah akademik dilakukan untuk santri agar mencapai standar dalam hal pelajaran secara berulang-ulang dan sampai tuntas. Dawrah akhlaq diberikan kepada anak yang dianggap banyak melakukan pelanggaran. Hukumannya menyesuaikan dengan sebab jenis pelanggaran yang sekiranya dapat menyentuh sisi psikis & hati mereka seperti memotong hak berlibur lalu mengabdikan selama beberapa hari agar merasakan”<sup>117</sup>*

Pada sisi yang lain, disamping memberikan pelajaran di kelas, para santri diminta untuk senantiasa giat, semangat, dan rajin untuk belajar dan mengulang-ulang pelajarannya. Para guru pembimbing harus bisa bertanggung jawab dan akan mendapatkan teguran apabila para santri yang dibimbingnya tidak menguasai pelajaran atau mendapatkan hasil yang tidak mencapai target yang telah ditetapkan.

Pembelajaran yang dilaksanakan di MBI Amanatul Ummah adalah berpusat pada siswa dengan pola fasilitatif, ini diharapkan ditargetkan terjadi perubahan dalam empat ranah yaitu: *ranah kognitif*, yaitu kemampuan

<sup>116</sup> Wawancara bpk Abdul Jalal, M.Pd

<sup>117</sup> Wawancara bpk Abdul Jalal, M.Pd

berkembang dalam ranah pengetahuan, penalaran atau pikiran; *ranah afektif*, kemampuan yang mengutamakan perasaan, emosi, dan reaksi-reaksi yang berbeda berdasarkan penalaran, misalnya penerimaan, partisipasi, penentuan sikap; selanjutnya dengan model fasilitatif diharapkan berkembangnya *ranah psikomotorik*, yaitu kemampuan yang mengutamakan keterampilan jasmani misalnya, persepsi dan kreativitas; selanjutnya *ranah kooperatif*, yaitu kemampuan siswa akan berkembang dalam ranah bekerja sama, maupun kekeluargaan karena mereka hidup di pesantren. Selanjutnya waker kurikulum juga menerangkan bahwa:

*“MBI Amanatul Ummah senantiasa melakukan peningkatan pembelajaran sesuai dengan visi dan misi. Peningkatan dan penyesuaian model pembelajaran tersebut diharapkan untuk meningkatkan kompetensi lulusan. Selain fasilitatif MBI juga menerapkan system yang diadopsi dari pengasuh Prof. KH Asep Saifuddin Chalim yakni mengenai pembahasan tuntas soal-soal tryout biasanya dilakukan saat dauroh, soal-soal tersebut telah terverifikasi oleh guru pengajar dan sesuai pada soal-soal yang diujikan pada tes masuk perguruan tinggi negeri, sehingga siswa-siswi MBI telah terbiasa menyelesaikan soal dengan benar dan cepat”<sup>118</sup>*

### c. Program Timur Tengah (Al-Azhar)

Penerapan kurikulum *mu'adalah* di MBI Amanatul Ummah penyetaraannya mengikuti kurikulum al-Azhar Kairo Mesir yang kemudian dipadukan dengan kurikulum Nasional. Secara umum, bukan hanya MBI Amanatul Ummah yang memberlakukan kurikulum *mu'adalah* tetapi juga seluruh lembaga yang ada dibawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Amanatul Ummah tingkatan aliyah. Penerapan kurikulum *mu'adalah* tersebut telah lama dilakukan semenjak berdirinya Yayasan Amanatul Ummah yang dipromotori langsung oleh pendiri sekaligus pengasuh pesantren yaitu Prof.

---

<sup>118</sup> Wawancara bpk Abdul Jalal, M.Pd

Dr. KH. Asep Saifuddin Chalim, M.A. dengan melakukan *MoU* dengan pihak al-Azhar Mesir. Dengan demikian, lulusan MBI Amanatul Ummah nantinya akan mendapatkan dua Ijazah yaitu Ijazah Nasional dan Ijazah *mu'adalah* al-Azhar Mesir serta mendapatkan sertifikat Toefl ITP. Hal ini diperkuat oleh pernyataan wakil koordinator bidang muadalah berikut :

*“Tujuan kurikulum internasional Al-Azhar sendiri itu untuk mempermudah anak didik untuk melanjutkan ke timur tengah, karena begitu banyaknya peminat disana dan dibuktikan pula dengan banyaknya peserta didik dari siswa siswa Madrasah Aliyah Ammanatul Ummah yang diterima di Mesir, Maroko, Tunisia, Yaman dan kampus-kampus timur tengah yang terbaik. Karena memang ijazah dan pembahasan di sisni disesuaikan dan sudah diakui di Al-Azhar sana. Jadi ya tidak heran jika output dari MBI Ammanatul Ummah sendiri banyak yang diterima di kampus-kampus ternama di timur tengah.”*<sup>119</sup>

Dari program kurikulum *mu'adalah* di atas menunjukkan bahwa kegiatan-kegiatan tersebut diperuntukkan kepada santri-santri sebagai pembekalan dasar-dasar kepada para santri dalam melaksanakan kurikulum *mu'adalah*. Untuk membentuk pribadi santri agar memiliki *akhlaqul karimah*, para santri dituntut untuk bisa menghafalkan berbagai macam hafalan-hafalan untuk kemudian sambil melakukan pembiasaan-pembiasaan aktifitas-aktifitas keagamaan (*sunnah ma'hadiyyah*).

Kemudian yang salah satu menarik dari program kurikulum *mu'adalah* adalah Pengelompokan kelas XI dan XII persiapan Timur Tengah yang dinamakan *Fashul Khos*. Pengelompokan tersebut bertujuan agar lebih fokus dalam pembelajaran dan materi yang diajarkan. Pengajar dan pembimbing *fashul khos* juga diperketat dan harus memenuhi beberapa persyaratan seperti kedisiplinan, keilmuwan, alumni timur tengah dan dilaksanakan secara

---

<sup>119</sup> Wawancara bpk Zainul Khofifi, M.Pd

intensif untuk mempersiapkan para santri yang memiliki keinginan untuk melanjutkan studi lanjut ke Timur Tengah. Berikut adalah tahapan-tahapan yang dijalankan untuk program *fashul khos* yang dijelaskan oleh wakil koordinator mu'adalah :

*“Awalnya kita akan petakan siswa-siswi yang berminat ke timur tengah sejak kelas 10, maka kemudian yang anak-anak tersebut kita masukkan ke kelas khusus (Fashul Khos) karena jelas mereka tidak berminat di jurusan MIPA atau Sosial kemudian dilakukan pengayaan materi muadalah sampai mereka kelas 12, disitu kita bangun komitmen santri dan walisantrinya untuk kesediaannya kuliah di timur tengah, selanjutnya diakhir tahun ajaran mereka kita kirim untuk menjalani bimbingan persiapan tes bersama seluruh lembaga dibawah naungan Amanatul Ummah yang dihandle yayasan. Dan titik akhirnya adalah tes yang diadakan oleh Kemenag.”<sup>120</sup>*

#### **d. Program Pengembangan Bakat dan Minat**

Dalam proses implementasi manajemen mutu terpadu di lembaga pendidikan pihak MBI juga mengembangkan bakat dan minat peserta didik, optimalisasi dan dukungan terhadap aktivitas dan kegiatan siswa siswi MBI Amanatul Ummah harus dilakukan sebagai wujud kepedulian lembaga pada potensi peserta didik. Optimalisasi kegiatan tersebut dapat diberdayakan melalui organisasi dan ekstrakurikuler yang ada di MBI Amanatul Ummah.

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Koordinator MBI berikut :

*“Tentunya kami juga memfasilitasi bakat dan minat siswa melalui adanya kegiatan ekstrakurikuler dengan target prestasi, selain ekstrakurikuler di MBI ini ada organisasi siswa/santri yang mampu membentuk karakter mereka dalam berorganisasi dan bersosial”<sup>121</sup>*

Pernyataan tersebut membuktikan bahwa siswa yang unggul adalah siswa yang mampu berprestasi di bidang akademik dan non akademik, berpengalaman di bidang ekstrakurikuler dan mampu menjadi siswa atau

<sup>120</sup> Wawancara bpk Zainul Khofifi, M.Pd

<sup>121</sup> Wawancara bpk Miftahul Huda, M.Pd

santri yang berkarakter dan berjiwa sosial.

*“Kami punya bimbingan ekstrakurikuler dengan target prestasi seperti : KTI, Qiroatul kutub, Biologi club, English Club, Futsal, Basket, Volly, Robotika, Perkapalan dll. Organisasi kami ada : Wissnu ini organisasi kepesantrenan & sekolah seperti osis tapi fungsinya melebihi osis, Havara (jurnalistik), Pramuka, Lapensa (pengembangan bahasa), BKS (Brigade Kedisiplinan Santri)”<sup>122</sup>*

Berikut adalah tabel organisasi dan ekstrakurikuler pengembangan minat dan bakat peserta didik:

**Tabel 1.5 Organisasi dan Ekstrakurikuler MBI Amanatul Ummah**

<b>Organisasi</b>	<b>Ekstrakurikuler</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wissnu (OSIS)</li> <li>- Havara (jurnalistik)</li> <li>- Lapensa (Pengembangan Bahasa)</li> <li>- Pramuka</li> <li>- BKS (Kedisiplinan)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- KTI</li> <li>- Qiroatul Kutub</li> <li>- Biologi Club</li> <li>- English Club</li> <li>- Futsal</li> <li>- Basket</li> <li>- Volly</li> <li>- Banjari &amp; Seni Hadroh</li> <li>- Fotografi</li> <li>- Paduan Suara</li> <li>- Robotika</li> <li>- Perkapalan</li> </ul>

Selain ekstrakurikuler dan organisasi ada event tahunan yang juga mampu menjadi wadah pengembangan potensi siswa/santri di MBI Amanatul Ummah, event ini diselenggarakan setiap tahun oleh MBI Amanatul Ummah. Peneliti berhasil melakukan wawancara mengenai event tahunan yang diselenggarakan oleh MBI sebagai berikut:

*“Kami juga setiap tahunnya selalu mengadakan event seperti MBL (MBI Legend), MBF (MBI Big Fair), selanjutnya ada lomba-lomba internal lainnya, ini sangat membantu kami dalam melatih kemampuan anak-anak dalam memenejerial sebuah event, dan wadah untuk unjuk kreativitas”<sup>123</sup>*

*Pertama, MBL (MBI Legend). Kegiatan ini merupakan upaya*

<sup>122</sup> Wawancara bpk Miftahul Huda, M.Pd

<sup>123</sup> Wawancara bpk Miftahul Huda, M.Pd

mendatangkan beberapa alumni MBI yang telah sukses dan terkenal (melegenda) karena capaian dan prestasi-prestasinya selama di MBI dan bertujuan untuk memotivasi para santri untuk terus giat dan sungguh selama berada di MBI Amanatul Ummah.

*“Itu kegiatan tahunan, kita mendatangkan alumni-alumni yang sukses untuk memberikan trik dan tipsnya serta juga motivasi positif kepada para santri. Acara tersebut bertepatan dengan hari pahlawan sehingga kita mendatangkan alumni yang dikenal melegenda karena prestasi, kebaikan, dan kesuksesan ketika lulus dari MBI.”<sup>124</sup>*

Kedua, MBF (MBI Big Fair). MBF merupakan kegiatan dilaksanakan pada pertengahan bulan februari dengan melibatkan kelas X dan Kelas XI serta kelas XII sebagai panitianya. Acara tersebut terdiri dari banyak kegiatan seperti seminar nasional, mengundang tokoh nasional, bedah buku, mengadakan *event-event* perlombaan, pameran buku, baca kitab, cerdas cermat, debat, lomba banjari, dan lain-lain, sebagaimana ungkapan wakor kesiswaan berikut ini:

*MBF (MBI Big Fair) yang didalamnya terdapat serangkaian lomba-lomba seperti olimpiade, kithobah, MQK untuk tingkat SMP/MTs, musyawarah ketua osis dan puncaknya ada Ipnas (Inspirasi Nasional) kita mengundang tokoh nasional untuk menjadi pembicara seperti, Dr. Emil Dardak Listanto, Gus Miftah, Aguk Irawan (penulis Peci Miring), Ning Khilma (penulis novel Hati Suhita), Ahmad Fuadi( Negeri 5 Menara) dll.<sup>125</sup>*

Dari data yang didapatkan oleh peneliti bahwa acara tersebut melibatkan para peserta dari jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP) sampai organisasi masyarakat umum se-Jawa Timur terbuka turut meramaikan acara luar biasa ini. Berbagai macam perlombaan dari khitobah, Story telling, Qiroat Al-kutub, Olimpiade bahasa Inggris, Olimpiade Sains, Musyawarah ketua osis,

<sup>124</sup> Wawancara bpk Miftahul Huda, M.Pd

<sup>125</sup> Wawancara bpk Miftahul Huda, M.Pd

hingga acara luar biasa lainnya seperti Ipnas (Inspirasi Nasional) dan Bedsi (Bedah Inspirasi) dengan pembicara yang luar biasa pula. tokoh-tokoh yang pernah diundang seperti Dr. Emil Dardak Listanto, Gus Miftah, Aguk Irawan (penulis Peci Miring), Ning Khilma (penulis novel Hati Suhita) Ahmad Fuadi dengan bukunya Negeri 5 Menara, dan Tereliye dengan buku Hujan.

**e. Pengembangan Kultur Pesantren dan Madrasah**

Kultur sekolah merupakan suatu ciri khas dari suatu Lembaga Pendidikan. Kultur sekolah muncul dari proses yang terstruktur dan masif. Budaya sekolah secara abstrak dalam terlihat melalui nilai-nilai yang dianut oleh warga sekolah. Perubahan kultur yang dilaksanakan menyesuaikan pada tataran manajerial madrasah. Akan tetapi, tidak menghilangkan nilai-nilai pesantren yang melekat. Hal tersebut melalui cerminan pembiasaan yang dilaksanakan mengadopsi nilai pesantren dengan mengintegrasikan manajerial madrasah yang bersumber dari manajemen modern. Hal tersebut dari budaya 6S yang tercermin dari berjabat tangan dan mencium tangan guru. Selain itu, nilai pesantren seperti tawadhu'. Mengingat madrasah ini merupakan madrasah yang berada dibawah naungan pesantren Amanatul Ummah. Implementasi budaya sekolah yang dibreakdown dari program menuju kegiatan secara rutin.

Berikut adalah temuan peneliti mengenai jadwal kegiatan sehari-hari yang dilakukan oleh santri :<sup>126</sup>

**Tabel 1.6 Jadwal Kegiatan**

Jam	Aktifitas
03.00 – 05.00	Shalat Malam, Shalat Subuh Berjama'ah

<sup>126</sup> Dokumen Kegiatan MBI Amanatul Ummah dan PP Amanatul Ummah

05.00 – 06.00	Mengaji Kitab (KH. Asep Syaifuddin Chalim)
06.00 – 06.45	Makan Pagi dan persiapan Apel Pagi.
06.45 – 07.15	Apel Pagi dan Sholat Dhuha.
07.15 – 08.30	Pelajaran Diniyah
08.30 – 11.30	Pelajaran Kurikulum Nasional dan Kurikulum Internasional
11.30 – 12.30	Shalat Jama'ah Dhuhur, Makan Siang, Istirahat
12.30 - 15.30	Pelajaran Kurikulum Nasional dan Kurikulum Internasional
15.30 – 17.00	Shalat Jama'ah Ashar dan Istirahat
17.15 – 18.00	Persiapan Shalat Maghrib Berjama'ah
18.30 – 19.30	<i>Dars 'Amm</i> bersama Kyai & Gus. Dan Shalat Isya'
19.30 – 20.30	Materi Al-Qur'an, Tajwid, dan Tahqiq
20.00 – 22.00	Shalat <i>tasbih</i> , Makan Malam & Belajar Kelompok Terbimbing
22.00 – 03.00	Istirahat

### 1) Pembiasaan Pesantren

Kegiatan pembiasaan merupakan kegiatan yang masif dan terstruktur yang dilakukan seluruh santri. Pembiasaan dilaksanakan untuk membentuk karakter santri yang sesuai dengan output madrasah. Sebagaimana pernyataan dari wakor kepersantrenan mengenai kegiatan pembiasaan sebagai berikut:

*“MBI ini juga melaksanakan kegiatan pembiasaan kolaborasi pesantren dan formal, contohnya : Belajar malam, istighotsah, apel pagi, pembiasaan bahasa asing (arab-inggris), lalangan nadzaman, sholat tasbih.”*<sup>127</sup>

Pembiasaan yang dilaksanakan oleh MBI Amanatul Ummah ini adalah kolaborasi antara pesantren dan formal, kegiatan secara rutin dilaksanakan setiap hari yang didampingi oleh guru pendamping. Berdasarkan pemaparan tersebut pembiasaan yang dilaksanakan oleh

<sup>127</sup> Wawancara Bpk Eko David Syifaurohman, MA

santri adalah sebagai berikut.

- a. Belajar malam.** Pada dokumen rancangan program devisi kepesantrenan disebutkan bahwa kegiatan belajar malam bertujuan untuk meningkatkan kualitas santri dalam memahami pelajaran sehingga mereka mampu *follow up* materi saat berada di kelas, dan kegiatan ini bertujuan untuk membentuk mentalitas *survive* di setiap ajang kompetisi. Kegiatan belajar malam ini dilakukan oleh santri kelas X dan XI setiap malam.<sup>128</sup>
- b. Pembacaan Nadzaman.** Pada draft dokumen hasil raker devisi kesiswaan disebutkan bahwa kegiatan pembacaan *nadzaman* ini dilakukan oleh seluruh santri kelas X, XI, dan XII pada pagi hari. Kegiatan ini bertujuan agar para santri bisa semakin hafal tentang *Sarf* di luar kepala, mampu menganalisis setiap kosa kata dari bahasa arab atau kitab kuning dan sekaligus sebagai upaya dalam melestarikan budaya pesantren seperti tradisi *lalaran*.<sup>129</sup>
- c. Shalat Tasbih Malam.** Kegiatan ini merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh santri baik kelas X, XI, dan XII dengan didampingi oleh penanggung jawab dari komisi kepesantrenan. bahwa kegiatan ubudiyah ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas ibadah para santri, memiliki kesadaran tentang pentingnya *riyadlah* (melatih diri) dalam mencari ilmu. Disamping itu, membangun kebiasaan atau budaya pesantren dengan shalat sunnah berjama'ah. kegiatan tersebut

---

<sup>128</sup> Draf Raker Devisi Kepesantrenan 2022-2023

<sup>129</sup> Draf Raker Devisi Kepesantrenan 2022-2023

dilakukan hanya pada malam jum'at dan dilaksanakan di Masjid MBI<sup>130</sup>

*d. Kedisiplinan Bahasa.* Kegiatan ini merupakan program dari LAPENSA, bekerjasama dengan WISSNU dan fungsionaris. Adapun bahasa dalam komunikasi sehari-hari yang digunakan di MBI Amanatul Ummah adalah bahasa Inggris dan bahasa Arab kecuali hari minggu.<sup>131</sup>

## 2) Pengondisian

Pengondisian merupakan upaya yang dilakukan untuk membentuk suatu kultur madrasah. Hal ini tercermin melalui seperangkat aturan yang telah diketahui oleh siswa maupun guru. Pengondisian ini dilaksanakan dengan mengacu kepada peraturan tata tertib yang telah dibuat. Penjelasan mengenai peraturan MBI dapat diperkuat berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti selama penelitian, setelah pintu masuk atau gerbang MBI terpampang *banner* di dinding Masjid MBI dengan ukuran cukup besar berisi aturan-aturan yang bertuliskan “Tata Tertib Santri Pondok Pesantren”. Tata tertib santri tersebut terdiri dari sub-sub aturan dan setiap aturan memiliki puluhan dan belasan butir aturan. Sub-sub aturan tersebut antara lain: aturan kewajiban santri pada saat berada di pesantren, larangan pada saat berada di pesantren, kewajiban santri pada saat proses pembelajaran dan tempat belajar, larangan santri pada saat proses pembelajaran dan belajar, kewajiban santri pada saat berada di

---

<sup>130</sup> Draf Raker Devisi Kepesantrenan 2022-2023

<sup>131</sup> Draf Raker Devisi Kesiswaan 2022-2023

tempat ibadah, dan larangan santri pada saat berada ditempat ibadah. Tata tertib tersebut dapat dilihat pada lampiran. Berikut adalah pernyataan wakor kesiswaan mengenai aturan dan tata tertib untuk pengondisian santri:

*“Mengeni ketertiban dan kedisiplinan sudah dilindungi oleh tata tertib, ukuran kesuksesan program kedisiplinan adalah minimnya data pelanggaran yang terjadi disetiap bulannya”<sup>132</sup>*

Peraturan tata tertib tersebut menjadi acuan dalam proses penegakan kedisiplinan bagi santri saat sekolah dan kegiatan kepesantrenan. Hal ini bertujuan memantau kedisiplinan santri mulai bangun sampai kegiatan selesai pada malam hari aturan tersebut juga berisi larangan-larangan membawa barang yang diharamkan di pesantren seperti handphone, rokok, sajam dll. Pengondisian pastinya dilaksanakan dan dipantau seluruh guru, ustadz, dan para fungsionaris.

### **3) Keteladanan**

Keteladanan guru merupakan hal yang sangat penting dari membentuk karakter dari siswa. Keteladanan guru dimulai kehadiran di madrasah. Baik Ketika datang maupun pulang. Berdasarkan kebijakan yang dilaksanakan melalui pembiasaan 6 S. Hal ini tercermin (a) salim terhadap guru yang sesama, b) mengucapkan kata yang santun, (c) Hal ini tidak lepas dari peranan guru yang tidak hanya sebagai pengajar tapi juga pendidik. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Koordinator MBI Amanatul Ummah sebagai berikut :

*“Salah satu faktor pendorong pembentukan akhlak disini adalah*

---

<sup>132</sup> Wawancara Bpk Miftahul Huda, M.Pd

*keteladanan dari para guru, anak-anak akan terbiasa melihat kebaikan-kebaikan para guru yang patut diteladani seperti : disiplin waktu, semangat dalam mengajar, kesabarannya, menghormati yang lebih tua, hingga bahasa komunikasi yang dilakukan kepada anak-anak yang halus dan santun. Selain itu para santri disini sudah dianggap seperti anak kandungnya sendiri maka sangat jelas perjuangan dan pengorbanan mereka untuk kesuksesan para santri disini”<sup>133</sup>*

Berdasarkan pemaparan tersebut keteladanan guru merupakan penting dalam proses pengembangan karakter siswa. Internalisasi nilai tidak cukup melalui segenap peraturan atau program pengembangan kualitas semata. Keteladanan merupakan metode yang efektif dalam menumbuhkan sikap siswa.

Berdasarkan paparan data tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kultur madrasah melalui serangkaian proses yang meliputi a) pembiasaan berbasis religius yang dikembangkan melalui kebijakan dan pemantauan. b) pengondisian, berkaitan dengan proses peningkatan kedisiplinan dengan serangkaian peraturan. c) keteladanan, implementasi program mengedepankan guru sebagai role model. Secara terperinci melalui gambaran berikut ini.



**Gambar 1.3 Pengembangan Kultur Madrasah**

<sup>133</sup> Wawancara Gus H. Muhammad Ilyas, Lc, MA

## 5. Pengendalian Program Mutu

### a. Evaluasi Mingguan dan Bulanan

Evaluasi yang dilakukan di MBI Amanatul Ummah dilakukan secara rutin yang dibentuk dalam forum rapat evaluasi. Rapat evaluasi tersebut adakalanya mingguan dan bulanan. 1) Rapat evaluasi mingguan dilakukan secara rutin oleh seluruh fungsionaris MBI Amanatul Ummah. Fungsionaris merupakan sebutan bagi tiap-tiap wakil koordinator dengan anggota timnya. Rapat evaluasi mingguan tersebut dilaksanakan pada setiap rabu malam, mulai pukul 21:00 – 00:00 WIB. 2) Sedangkan pada rapat evaluasi bulanan dilakukan seluruh dewan guru. Pada setiap kegiatan-kegiatan masing-masing divisi memiliki standar atau indikator pencapaian, sehingga dapat memudahkan dalam menilai ketercapaian setiap kegiatan-kegiatan, sebagaimana penjelasan dari bapak koordinator berikut ini:

*“Di MBI ini ada rapat mingguan, ada rapat bulanan, ada rapat tahunan. Rapat tahunan sebagai rapat kerja, ada rapat bulanan sebagai rapat evaluasi oleh seluruh dewan guru, rapat mingguan itu rapat fungsionaris dan wali kelas yang dilaksanakan setiap rabu malam yang dilaksanakan jam 9 malam sampai jam 12 malam. Rapat evaluasi tersebut telah lama dilaksanakan. tanpa undangan karena hukumnya wajib.”<sup>134</sup>*

Penjelasan diatas juga diperkuat oleh Wakil koordinator kepesantrenan, menambahkan bahwa rapat evaluasi mingguan yang dilaksanakan setiap rabu malam itu bersifat wajib sebab apabila tidak diadakan rapat mingguan tersebut maka permasalahan-permasalahan akan semakin menumpuk sebagaimana ungkapannya berikut ini.

*“Rapat mingguan itu sifatnya wajib bagi semua fungsionaris, mulai jam 9-12 malam. Apabila satu minggu tidak mengadakan rapat maka*

---

<sup>134</sup> Wawancara Gus H. Muhammad Ilyas, Lc, MA

*permasalahan itu akan semakin menumpuk. Termasuk program yang tidak terlaksana kalau mingguan itu semua fungsionaris, kalau bulanan itu dewan guru, jadi kalau guru ada kendala apa dalam mengajar dalam kelas, butuh apa dan seterusnya”<sup>135</sup>*

Adapun gambaran evaluasi pada rapat mingguan yaitu mengevaluasi tentang bagaimana proses keterlaksanaan program atau kegiatan pada masing-masing bidang:

*“Mingguan itu kita mengevaluasi kegiatan/program yang sudah ada di raker satu contoh jam belajar malam, setiap minggu bagaimana proses jam belajar malam, apakah sudah terkondisikan?”*

Sedangkan pada rapat bulanan terdiri dari rapat dewan guru sebagaimana di paparkan di atas, dan rapat internal masing-masing wakil koordinator dan timnya serta juga turunannya. Adapun waktu pelaksanaannya menyesuaikan dengan kesepakatan masing-masing wakil koordinator dengan timnya atau dengan para turunannya. Sebagaimana diungkapkan oleh wakil koordinator kepesantrenan berikut ini:

*“Rapat untuk internal kepesantrenan sifatnya insidental seperti ada masalah anak bawa handphone dst. Divisi kepesantrenan tidak memiliki struktur secara formal hanya membagi peran atau jobdis, begitupun juga divisi yang lain yang juga mengadakan rapat bulanan untuk mengevaluasi kinerja anggotanya”*

Hal ini diperkuat oleh pernyataan wakor keguruan yang juga setiap bulannya mengadakan rapat internal dengan seluruh guru sebagai berikut:

*”Dalam bidang keguruan juga mengadakan rapat bulanan, dalam kerja menejeme ini berfungsi sebagai pengawasan, biasanya kami mengevaluasi kinerja guru seperti kedisiplinan, ketuntasan materi, atau bahkan menerima ide dan masukan dari guru-guru.”<sup>136</sup>*

Selain rapat internal setiap bidang dalam satu semester koordinator juga mengadakan rapat khusus fungsionaris. Rapat ini diikuti oleh fungsionaris

<sup>135</sup> Wawancara Bpk Eko David Syifaurohman, MA

<sup>136</sup> Wawancara Bpk Puji Laksono, M.Sos

menjabat sebagai wakil koordinator ataupun staf fungsionaris yang membantu wakil koordinator, seperti penjelasan dari Koordinator MBI sebagai berikut:

*“dalam satu semester saya pasti mengadakan rapat evaluasi fungsionaris untuk mengukur kinerja jajaran fungsional yang nantinya fungsionaris dalam setiap bidang melaporkan pencapaian kinerja dan program yang sudah dijalani, selain itu evaluasi guru mengenai ketercapaian materi sampai pada evaluasi efektifitas seorang guru dalam mengajar itu nanti dilaporkan oleh wakil koordinator kurikulum dan keguruan”<sup>137</sup>*

#### **b. Pengukuran akademik**

Dalam rangka pengukuran program akademik di MBI Amanatul Ummah juga menganalisis hasil belajar para siswa, hasil tryout dan keaktifan siswa, hal ini dapat dibuktikan melalui pernyataan wakil koordinator bidang kurikulum sebagai berikut:

*“Bidang akademik jelas pakai hasil belajar, hasil TO untuk kelas 12, motivasi belajar dan keaktifan siswa dikelas berdasarkan laporan guru setiap minggunya”*

Cara mengukur pencapaian program akademik adalah melalui rapor, hasil *Tryout* yang diadakan yayasan setiap 2 minggu sekali, kemudian ada rekapitulasi kehadiran siswa dalam satu bulan. Selain itu melalui laporan dari masing-masing guru baik secara tertulis maupun forum rapat yang kita laksanakan secara berkala.

#### **c. Penegakan Tata tertib Madrasah**

Pengendalian juga dilakukan dengan cara melalui tata tertib. Dasar pemberlakuan aturan-aturan di MBI Amanatul Ummah adalah *7 keys to get the success (7K)*. Sebab 7K merupakan titah langsung dari Kyai sehingga seluruh yayasan yang berada di naungan yayasan Amanatul Ummah melaksanakannya. Atas dasar itulah kemudian MBI Amanatul Ummah menginternalisasikannya ke

---

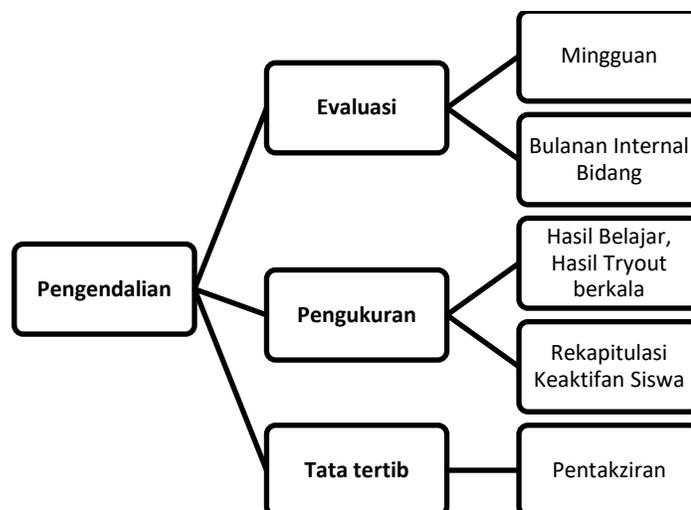
<sup>137</sup> Wawancara Gus H. Muhammad Ilyas, Lc, MA

dalam bentuk aturan-aturan kepada para seluruh santri agar tetap sesuai dengan jalur, sebagai kontrol madrasah, dan upaya mengawalan akhlak santri sebagaimana pernyataan waker kesiswaan berikut ini.

*“Mengenai ketertiban dan kedisiplinan sudah dilindungi oleh tata tertib, ukuran kesuksesan program kedisiplinan adalah minimnya data pelanggaran yang terjadi disetiap bulannya”*

Penjelasan mengenai peraturan MBI dapat diperkuat berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti selama penelitian, setelah pintu masuk atau gerbang MBI terpampang *banner* di dinding Masjid MBI dengan ukuran cukup besar berisi aturan-aturan yang bertuliskan “Tata Tertib Santri Pondok Pesantren Nurul Ummah”. Tata tertib santri tersebut terdiri dari sub-sub aturan dan setiap aturan memiliki puluhan dan belasan butir aturan. Sub-sub aturan tersebut antara lain: aturan kewajiban santri pada saat berada di pesantren, larangan pada saat berada di pesantren, kewajiban santri pada saat proses pembelajaran dan tempat belajar, larangan santri pada saat proses pembelajaran dan belajar, kewajiban santri pada saat berada di tempat ibadah, dan larangan santri pada saat berada ditempat ibadah. Tata tertib tersebut dapat dilihat pada lampiran.

Untuk dapat mempermudah berikut ini adalah role map bentuk evaluasi yang dilakukan di MBI Amanatul Ummah:



**Gambar 1.4 Pengendalian Program Mutu**

## **6. Dampak Implementasi Total Quality Management terhadap Mutu Lulusan di MBI Amanatul Ummah**

Proses layanan bagi siswa yang mengombinasikan pendekatan manajemen mutu terpadu, memberikan implikasi secara personal bagi siswa serta kemajuan secara kelembagaan. Adapun penjabaran secara rinci berkenaan dengan implikasi tersebut adalah sebagai berikut.

### **a. Peningkatan jumlah pendaftar**

Peningkatan mutu madrasah telah memberikan implikasi positif, hal tersebut ditandai dengan respon masyarakat. Secara eksplisit dapat dilihat melalui peningkatan jumlah pendaftar dari setiap tahunnya. sebagaimana menurut bapak koordinator MBI bahwa para pendaftar peserta didik baru dari tahun ke tahun mengalami jumlah peningkatan baik pada jalur prestasi maupun jalur tes tulis.

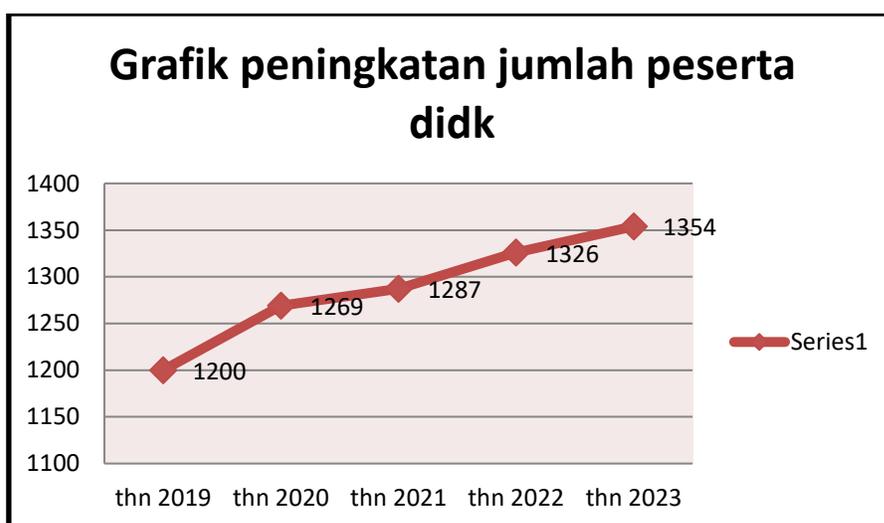
*“Indikator yang paling bisa dilihat dari peningkatan kualitas mutu madrasah adalah respon masyarakat pendidikan terhadap MBI bahwa setiap tahun itu pendaftar MBI itu selalu meningkat baik di jalur prestasi maupun jalur tes tulis itu terjadi peningkatan yang selalu terus*

*bertambah.*"<sup>138</sup>

Hal ini diperkuat oleh data dokumentasi dari komparasi jumlah siswa baru yang diterima dari kurun 5 tahun terakhir berikut.

**Tabel 1.7 Jumlah santri dalam 5 tahun terakhir**

Tahun Pelajaran	Jumlah santri
2019	1200
2020	1269
2021	1287
2022	1326
2023	1354



**Gambar 1.5 Grafik Peningkatan Jumlah Santri**

#### **b. Peningkatan Semangat Belajar Siswa**

Peningkatan semangat belajar. Para siswa mengalami peningkatan semangat untuk belajar. Hal tersebut dapat dibuktikan dari capaian-capaian terhadap indikator-indikator yang telah ditetapkan baik bidang kurikulum sampai raihan prestasi-prestasi dan melalui tes. sebagaimana ungkapan berikut:

<sup>138</sup> Wawancara Gus H. Muhammad Ilyas, Lc, MA

*“Ada peningkatan tingkat kecerdasan anak-anak dalam bidang akademik karena tentunya dengan evaluasi kinerja para guru kepada siswa, pengontrolan kedisiplinan, seperti daftar hadir, evaluasi metode pengajaran yang terus dievaluasi. Buktinya ketika kita adakan tryout internal untuk kelas X,XI,XII hasilnya juga memuaskan, ada juga yang juara nasional olimpiade”<sup>139</sup>*

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa meningkatnya semangat belajar santri dalam kegiatan belajar didukung oleh usaha yang terus dilakukan oleh para pengajar dalam mengevaluasi metode, mengontrol kedisiplinan, dan lain sebagainya sehingga para santri semakin meningkatkan semangat belajarnya.

### **c. Peningkatan Prestasi Siswa**

MBI Amanatul Ummah merupakan lembaga pendidikan yang senantiasa berpacu dalam meraih prestasi. Perolehan prestasi pada ajang perlombaan baik regional, nasional, dan internasional seakan menjadi keharusan untuk selalu aktif dan memborong juara pada setiap ajang dan jenis perlombaan.

MBI Amanatul Ummah memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada seluruh santri untuk terlibat aktif mengikuti ajang perlombaan. Sebagaimana diungkapkan oleh bapak koordinator MBI bahwa dalam mengikuti ajang perlombaan juara bukanlah target utama namun yang paling penting adalah membangun mental juara pada diri santri MBI sehingga santri mampu bersaing secara kompetitif.

*“Pada event-event lomba kita memberikan ruang yang luas kepada mereka untuk mengikuti lomba. Juara bukan semata-mata menjadi target tetapi upaya membangun mental juara kepada diri mereka, membangun karakter mentalitas yang mereka mampu bersaing dengan dengan lembaga-lembaga di luarsebab itu lebih penting sehingga ketika mereka sudah terbangun mentalitas juaranya mereka tidak akan merasa kecil*

---

<sup>139</sup> Wawancara Bpk Miftahul Huda, M.Pd

*hati.*”<sup>140</sup>

Motivasi dan apresiasi yang diberikan oleh pihak madrasah. berbanding lurus dengan capai prestasi yang diperoleh. Pola pembinaan yang sistematis memberikan implikasi yang positif terhadap perkembangan siswa, dengan demikian membuat para santri semakin terus meningkatkan semangat berprestasi mereka seperti mendapatkan juara Robotika pada tingkat ASEAN di Malaysia dengan menyabet medali perak dan perunggu merupakan bukti dari beberapa implikasi dari peningkatan mutu. Meskipun demikian, mereka tetap diajarkan untuk tetap bersikap rendah hati dan tidak sombong.

Salah satu diantara kualitas dan prestasi santri MBI Amanatul Ummah yaitu mendelagasikan santrinya dalam melaksanakan program pertukaran pelajar berbeasiswa (*Exchange Student*) AFS 2018-2019 ke Amerika.

Berikut adalah data sebagian capaian prestasi yang diraih santri MBI Amanatul Ummah pada tahun 2022 :<sup>141</sup>

**Tabel 1.8 Data Prestasi 2022**

	<b>Prestasi</b>
	Juara 1 Nasional Cerdas Tangkas matematika (UPI 2022)
	Juara 1 & 2 Olimpiade Statistika (Diploma Statistika ITS 2022)
	Juara 1 Nasional Olimpiade Biologi BSD XII (UNEJ 2022)
	Juara 1 Point Soccer Pro, Juara 1 Bes Point Sumo Pro Tingkat Internasional (Word Robotic for Peace Kuala Lumpur 2022 IRTC)
	Juara 1 Olimpiade Akuntansi Tingkat Nasional (UIN Sunan Ampel 2022)
	Special Award National Young Investors Award (NYIA) Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) Republik Indonesia 2022
	Juara 1 Nasional Mobile App Competition Creative Idea Computer Science, Binus University Jakarta 2022
	Winner & Best Speaker English Debate Competition (UNDIP 2022)
	Juara 1 Essay Nasional (EMPOWER) ITS Surabaya 2022
	Juara 1 & Harapan 2 Nasional Gamatika Alpabeta UIN Sunan Ampel 2022

<sup>140</sup> Wawancara Gus H. Muhammad Ilyas, Lc, MA

<sup>141</sup> Data Prestasi akun instagram MBI Amanatul Umma

Para 1 & Juara 3 Business Speed Dating Universitas Ciputra 2022
Para 2 Olimpiade Kedokteran Nasional UIN Makasar 2022

Dari paparan di atas menunjukkan bahwa dari tahun ke tahun MBI Amanatul selalu mengalami peningkatan khususnya dalam hal raihan prestasi baik dari tingkat regional, nasional sampai internasional.

**d. Semangat dan komitmen yang tinggi seluruh pihak madrasah**

Seluruh elemen madrasah bekerja dengan semaksimal mungkin; kerja keras, kerja cerdas, kerja tuntas, dan kerja ikhlas. Koordinator sebagai pimpinan dan fungsionaris berusaha melakukan yang terbaik untuk melaksanakan tugas dan fungsinya masing dan saling membantu satu sama lain demi mencapai hasil yang telah direncanakan sejak awal.

*“Saya sebagai koordinator MBI mendapatkan dukungan yang luar biasa dari segenap stakeholders yang ada, namanya fungsionaris selama ini luar biasa yang bekerja keras, bukan hanya kerja kerasnya tetapi kerja cerdasnya tuntas dan kerja ikhlasnya. sehingga menampakkan banyak hasil dan perubahan yang signifikan dalam hal peningkatan mutu madrasah.”<sup>142</sup>*

Mengenai semangat dan komitmen tersebut berpijak dari hasil evaluasi-evaluasi dan apabila menjumpai pihak-pihak yang tidak profesional dalam melaksanakan tugasnya dalam hal ini maka langsung ditindak lanjuti oleh para wakil koordinator dan timnya sesuai mekanisme dan prosedur yang telah ditentukan. Dalam mengatasi persoalan tersebut, dengan tegas tidak mempertimbangkan tingkat keilmuan seseorang, selama ia tidak mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan profesional maka dengan segera akan ditindak lanjuti.

*“Banyak peningkatan khususnya para guru disini. Sebab kita selalu*

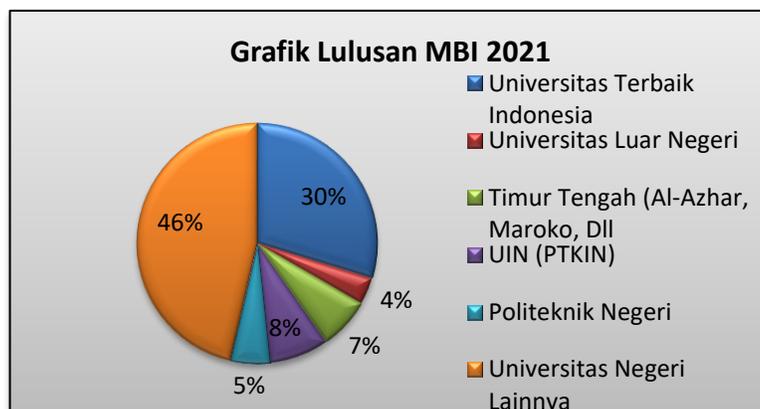
---

<sup>142</sup> Wawancara Gus H. Muhammad Ilyas, Lc

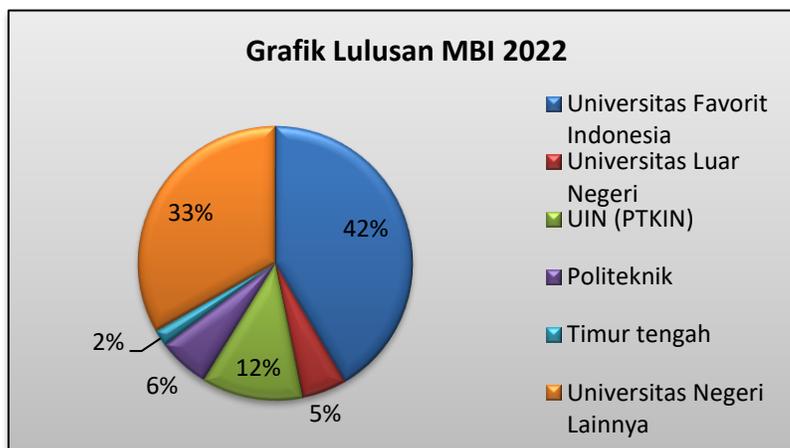
*melakukan evaluasi-evaluasi dan menindak tegas guru-guru yang tidak professional tanpa melihat kualifikasi pendidikan dan keilmuan, jika memang ada yang kurang professional maka akan kami tindak sebagaimana etos kerja yang dibangun disini.*"<sup>143</sup>

**e. Lulusannya diterima di perguruan tinggi favorit dalam negeri dan luar negeri**

Seluruh lulusan MBI Amanatul Ummah melanjutkan studi ke perguruan tinggi pilihannya. Sebagaimana target MBI bagi lulusan-lulusannya 99 % mampu diterima perguruan tinggi sebagaimana data yang didapatkan peneliti berikut.<sup>144</sup>



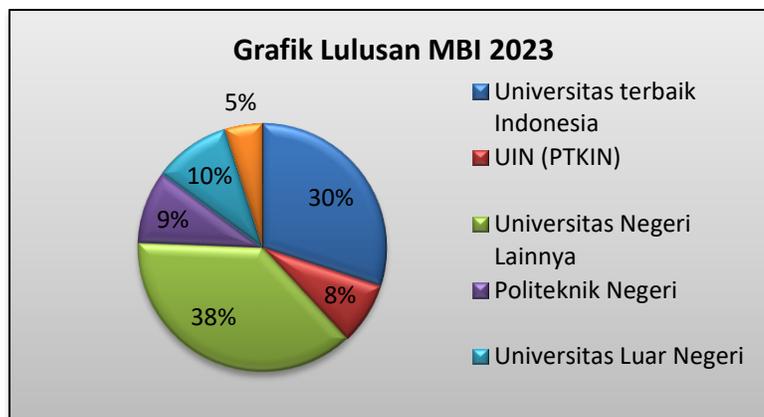
**Gambar 1.6 Grafik Pencapaian Lulusan MBI 2021**



**Gambar 1.7 Grafik Pencapaian Lulusan MBI 2022**

<sup>143</sup> Wawancara Bpk Saiful Huda, M.Pd

<sup>144</sup> Data capaian lulusan dari Tata Usaha MBI Amanatul Ummah



**Gambar 1.8 Grafik Pencapaian Lulusan MBI 2023**

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa implikasi dari penerapan manajemen mutu berbanding lurus dengan (*output*) kualitas lulusan MBI Amanatul Ummah. Dilihat dari data 3 tahun terakhir MBI selalu mampu mengirimkan siswa-siswinya ke universitas-universitas ternama di Indonesia dan universitas luar negeri. Universitas terbaik Indonesia seperti UI, UGM, ITB, ITS, UNAIR mampu ditembus oleh siswa-siswa MBI Amanatul Ummah, selain itu siswa MBI juga mampu menembus universitas luar negeri eropa maupun timur tengah.

Berdasarkan pemaparan terkait implikasi dari manajemen mutu terpadu dalam peningkatan mutu lulusan, diperoleh data yang mengacu kepada peningkatan jumlah pendaftar setiap tahunnya. Peningkatan prestasi baik akademik maupun non akademik. Seluruh lulusannya diterima di perguruan tinggi negeri dan luar negeri.

#### **f. Peningkatan Mutu SDM**

Motivasi dalam peningkatan mutu lulusan, juga berimplikasi kepada peningkatan SDM. Komitmen dari pihak pimpinan untuk senantiasa melakukan

perbaikan, tercermin dengan proses peningkatan mutu SDM dalam hal ini adalah mutu guru. Hal ini secara implisit perbaikan guru akan berimplikasi kepada perbaikan siswa. Sebagaimana pemaparan yang disampaikan Gus H. Muhammad Ilyas, Lc, MA selaku koordinator MBI berikut.

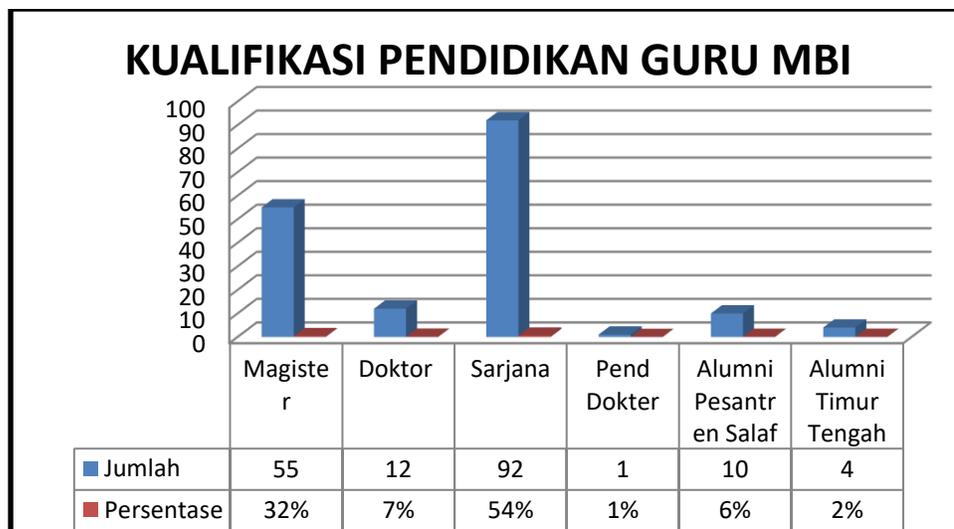
*“Kami juga sangat perhatian terhadap guru di sini. Kita terus mengembangkan diri bapak ibu yang ada di sini. Meskipun secara keilmuan guru di sini sudah sangat mumpuni. Beberapa program pengembangan guru kami lakukan, mulai MGMP, diklat guru olimpiade, pelatihan untuk guru pengampu mapel UTBK/SNBT, mendelegasikan guru pada seminar, hingga mendorong bapak/ibu guru untuk melanjutkan studi S2 dan S3.”*

Dari jawaban di atas menunjukkan bahwa MBI Amanatul Ummah betul-betul memberi perhatian dalam hal pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia tidak hanya kepada siswa-siswa tetapi juga diperuntukkan kepada para guru sehingga dengan memberikan pelatihan-pelatihan tersebut dapat semakin meningkatkan mutu MBI Amanatul Ummah.

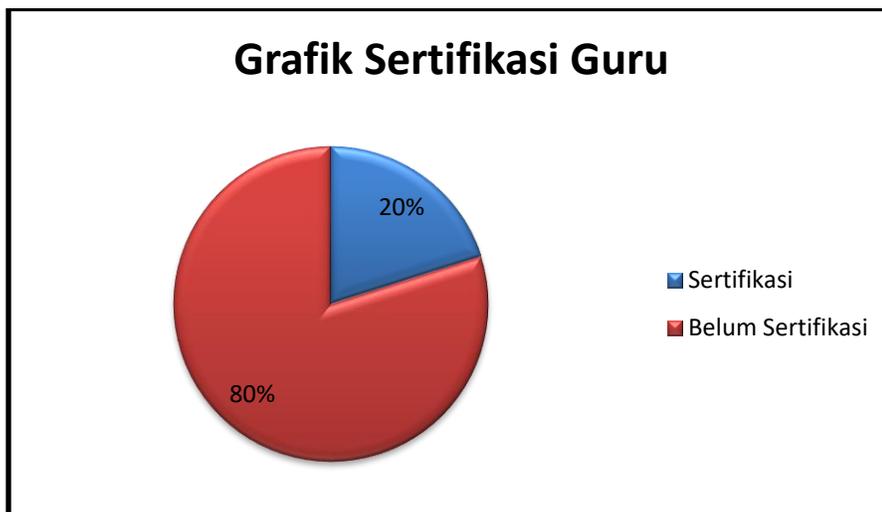
Pernyataan tersebut diperkuat oleh peningkatan mutu secara kualifikasi maupun pengakuan secara kualifikasi maupun standar profesional yang telah ditetapkan. Adapun pemaparan data adalah sebagai berikut.<sup>145</sup>

---

<sup>145</sup> Data Guru MBI Amanatul Ummah 2022



**Gambar 1.9 Grafik Kualifikasi pendidikan Guru MBI Amanatul Ummah**



**Gambar 2.1 Grafik Persentase Guru Sertifikasi**

Berdasarkan pemaparan data tersebut keseluruhan jumlah guru yakni 178 guru. Secara kualifikasi memenuhi kualifikasi minimal Strata 1 (S1). Akan tetapi jumlah guru yang berkualifikasi Magister (S2) mencapai 32% dan yang berkualifikasi Doktor (S3) mencapai 7%. Adapun guru agama memiliki kualifikasi khusus yakni alumni pesantren salaf dan alumni timur tengah yang punya kompetensi pada bidang ilmu agama, Hal tersebut menjadi indikasi akan peningkatan guru yang dimiliki. Secara pendekatan profesionalitas yang telah

diatur oleh pemerintah melalui sertifikasi guru, terdapat 53% telah tersertifikasi.

**g. Mendapat dukungan dari Steakhoulders/masyarakat dan mengangkat citra madrasah**

Dengan terus meningkatkan mutu madrasah, MBI Amanatul Ummah mendapat dukungan dari masyarakat dan sekaligus mendapat citra positif dari masyarakat.

*“Jelas membawa implikasi yang positif bagi madrasah karena bagaimanapun juga upaya untuk peningkatan mutu madrasah untuk semakin menempatkan madrasah ditengah-tengah masyarakat bisa mendapatkan respon yang positif, hal tersebut tersambut baik dengan melihat animo masyarakat terhadap MBI Amanatul Ummah semakin meningkat.”*

Dukungan dan citra positif tersebut dapat ditandai dengan banyaknya jumlah pendaftar, perolehan prestasi, medali, dan penghargaan di berbagai ajang perlombaan dari tingkat regional, nasional, dan internasional, dan keterserapan lulusan yang seluruhnya melanjutkan ke perguruan tinggi favorit baik dalam negeri maupun luar negeri. Pernyataan diatas diperkuat dengan testimony walisantri MBI yang pernah memondokkan/menyekolahkan putra-putrinya di MBI sebagai berikut:

**Tabel 1.9 Testimoni Walisantri MBI**

Prof. Dr. H. M. Ali Ramdhani (Dirjen Pendis Kemenag RI & Walisantri MBI)	<i>“Madrasah kelas dunia yang mampu mencetak insan yang memiliki karakter mulia, pengetahuan yang luas, dan keterampilan yang mumpuni sebagai kompetensi utama yang akan mengantarkan alumninya untuk mencapai kebahagiaan dunia akhirat”</i>
Prof. Ojat Darajat, M.Bus., Ph.D. (Rektor Universitas Terbuka & Walisantri MBI)	<i>“Berwawasan global, berakar lokal. MBI merupakan lembaga pendidikan berwawasan global yang tetap berakar pada nilai-nilai budaya luhur lokal, MBI adalah manifestasi system pendidikan yang berwajah</i>

	<i>keindonesiaan”</i>
Dr. Zastrow Ngatawi (Intelektual Islam & Walisantri MBI)	<i>“MBI Amanatul Ummah Pacet adalah lembaga pendidikan islam yang secara kualitatif mampu menyamai lembaga pendidikan paling favorit di negeri ini. Menggabungkan system pembelajaran modern dan tradisional secara kreatif adalah kelebihan MBI disbanding lembaga pendidikan modern lainnya. Anak saya yang sekolah di MBI berhasil masuk fakultas Ekonomi UI tanpa tes. Ini semua adalah bukti keunggulan MBI Amanatul Ummah.”</i>
Satriyo Widodo (Walisantri MBI)	<i>“Hawanya sejuk dan nyaman. Tempatnya berada dilereng pegunungan jauh dari keramaian kondisi ini membuat nyaman untuk belajar dan menimba ilmu”</i>
Baiq Rohmaniyah (Walisantri MBI)	<i>“Alhamdulillah anak saya lebih mandiri dan ibadahnya terjaga dengan baik, semangat belajarnya juga meningkat”</i>

#### **h. Membantu Perekonomian Masyarakat Setempat**

Peningkatan mutu tersebut secara tidak langsung dapat dikatakan membantu perekonomian warga sekitar dengan memberikan kesempatan kepada mereka mencuci pakaian para santri dengan pembagian yang telah ditentukan setiap rumah tangga mendapatkan jatah mencuci pakaian-pakaian 10 santri, sebagaimana diungkapkan oleh bapak koordinator berikut ini:

*“di Amanatul Ummah ini meskipun ada larangan santri tidak boleh ada yang jajan di luar tetapi kita membangun memberikan, membangun akses yang lain. Apa laudrian pakaian anak-anak ini itu dicucikan, kalau keseluruhan anak Amanatul Ummah bisa sampai 500 kepala keluarga, 500 ibu mencuci pakaiannya santri, per ibu dapat 10 anak/santri, itu cukup lumayan buat penghasilan beliau-beliau sebagai tambahan pemasukan dikeluarga”<sup>146</sup>*

Dari penjelasan di atas menunjukkan bahwa MBI Amanatul

<sup>146</sup> Wawancara Gus H. Muhammad Ilyas, Lc

memperhatikan keberadaan warga masyarakat sekitar dengan melibatkan mereka secara tidak langsung disamping bertujuan untuk menjalin hubungan dengan masyarakat dan juga membantu dari segi perekonomian mereka.

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Total quality management dapat diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, team work, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan. Definisi lainnya menyatakan bahwa Total quality management merupakan sistem manajemen yang menyangkut kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.<sup>147</sup> Total quality management adalah satu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.<sup>148</sup>

Sebagaimana yang telah tertera pada bab I bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui “implementasi total quality management dalam meningkatkan mutu lulusan di MBI Amanatul Ummah, Pacet”. Setelah peneliti menelaah dari hasil wawancara mendalam kepada responden yang bersangkutan dan memahami tentang implementasi total quality management dalam meningkatkan mutu lulusan, hasil observasi yang sudah dilakukan, dan dokumentasi yang diperoleh untuk mendukung hasil penelitian. Hasil temuan peneliti yang sudah dipaparkan secara deskriptif mengenai: standar mutu lembaga dalam meningkatkan mutu lulusan di MBI Amanatul Ummah, implementasi total quality management dalam meningkatkan mutu lulusan di MBI Amanatul Ummah, serta dampak dari implementasi total quality management terhadap peningkatan mutu madrasah dan lulusan di MBI Amanatul Ummah. Adapun penjabarannya sebagai berikut :

---

<sup>147</sup> Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana, *Total Quality Management* (Kawasan Candi Gebang: Andi Offset Yogyakarta, 1998), 4.

<sup>148</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in education, Developing quality systems in education* (London: Kogan Page Ltd, 2002), 43.

### A. Standart Mutu Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MBI Amanatul Ummah

Standar mutu pada program sekolah dapat berupa kepemilikan atau akuisisi suatu kemampuan dasar pada masing-masing kegiatan pada program sekolah yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah. Kemudian, pihak komite pengarah mutu ditingkat sekolah juga menentukan standar mutu evaluasi.<sup>149</sup> Tentunya tujuan adanya standar mutu adalah untuk menetapkan tolak ukur atau butir-butir mutu yang harus dipenuhi oleh lembaga dan seluruh unit kerja di lingkungan pendidikan secara bertahap sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Terdapat 7 standar mutu yang telah ditetapkan di MBI Amanatul Ummah yaitu: **(1) Pengembangan kelembagaan** pada pengembangan kualitas SDM guru, melakukan kerjasama eksternal, pengembangan kurikulum yang sudah ada, dan peningkatan akreditasi. **(2) Perencanaan Kurikulum** dirancang untuk memenuhi kebutuhan proses pembelajaran, kemudian MBI juga menerapkan konsep integrasi antara kurikulum Nasional dan kurikulum Internasional. **(3) Pendidikan dan pengajaran** Terdapat 5 program yang direncanakan untuk memenuhi standart pendidikan dan pengajaran sebagai berikut: (1) pengembangan dan pemutakhiran kurikulum, (2) penulisan buku ajar (modul ajar), (3) peningkatan penggunaan IT dalam pembelajaran, (4) peningkatan kompetensi guru (SDM) melalui kegiatan sertifikasi dan studi lanjut (S2 dan S3) dalam dan luar negeri, workshop, dan pelatihan, (5) melengkapi dokumen mutu dan SOP pembelajaran. **(4) Manajemen, keuangan, dan sumber daya manusia** efektivitas kepemimpinan, pengelolaan, kualifikasi dan kompetensi yang tinggi akan bermuara pada produktivitas MBI Amanatul Ummah yang tinggi. **(5) Sarana dan prasarana pendidikan** Pelaksanaan empat program pokok, yaitu: penyediaan prasarana pembelajaran efektif,

---

<sup>149</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 219.

penyediaan sarana pembelajaran yang bermutu, pengadaan sarana umum, pemeliharaan sarana saluran air limbah pesantren. **(6) Kerjasama kebijakan** Pengembangan kerja sama dengan lembaga yang berkaitan dengan pengembangan pendidik dan peserta didik, pertukaran pelajar luar negeri, pusat bahasa dari kampus negeri ternama, pelatihan guru dll. **(7) Pengembangan peserta didik dan alumni** yakni pengembangan minat, bakat, dan kreativitas siswa, internalisasi etika akademik dan budaya damai dalam kehidupan pesantren, serta optimalisasi peran alumni.

Demi tercapainya mutu atau kualitas pendidikan yang baik maka delapan Standar Nasional Pendidikan yang telah ditetapkan oleh kemendiknas dengan PP no 19 tahun 2005 sekarang diganti PP no 32 tahun 2013 yang meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan perlu diterapkan dan dilaksanakan secara hati-hati dan berdaya guna bagi mutu pendidikan secara merata.<sup>150</sup>

## **B. Implementasi Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MBI Amanatul Ummah**

Implementasi dari Total Quality Management melalui asas yang berfokus kepada pelanggan yang berkelanjutan. Implementasi prinsip ini dijabarkan melalui serangkaian pola. Implementasi di MBI Amanatul Ummah, Pacet, Mojokerto mengkolaborasikan nilai madrasah yang identik dengan pesantren, serta nilai manajemen modern yang menghendaki dinamisasi pengelolaan. Adapun pelaksanaan Total Quality Management di MBI Amanatul Ummah adalah sebagai berikut.

---

<sup>150</sup> Nana Supriyatna, *Kembangakan Kecakapan Sosialmu Untuk Kelas I* (Bandung: Grafindo Media Pratama, 2007), 6.

## 1. Perencanaan Program Peningkatan Mutu

Sebagai langkah awal dalam meningkatkan mutu pendidikan, perencanaan merupakan penentu dalam menentukan arah madrasah ke depan sehingga proses perencanaan harus dilakukan dengan sebaik mungkin, jelas dan terarah. Perencanaan yang baik akan menghasilkan hasil yang baik sebaliknya perencanaan yang tidak baik maka sama dengan merencanakan ketidakbaikan itu sendiri. Oleh karena mutu tidak dapat terjadi dengan sendirinya namun harus ditempuh dengan proses perencanaan maka perencanaan peningkatan mutu harus dilakukan dengan akurat sehingga peningkatan mutu dapat terwujud dan mencapai hasil yang maksimal.<sup>151</sup>

### a) Grand Idea Pengasuh

Perencanaan dalam implementasi total quality management yang dilakukan oleh madrasah dalam rangka meningkatkan mutu lulusan di Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah pada awalnya bermula dari sebuah *Grand Idea* sebagai inisiasi mutu yang bersifat *Top Down* yaitu dari atas ke bawah. Pendekatan *Top Down* adalah sebuah perencanaan awal yang bersumber dari atas yaitu pimpinan kemudian disampaikan kepada tingkat bawah untuk disetujui, dirapatkan dan dilaksanakan. Perencanaan awal tentang *grand idea* MBI merupakan suatu inisiasi bersumber langsung dari pengasuh yakni kyai sebagai pimpinan tertinggi sebab keberadaan MBI berada dibawah naungan yayasan pondok pesantren. Grand idea tersebut dijabarkan berupa visi, misi, dasar pendirian, tujuan dan peruntukan bagi siswa siswi yang berorientasi pada mutu lulusan. Sebagaimana dijelaskan oleh Muhaimin, dkk. bahwa dalam menformulasikan visi

---

<sup>151</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in education, Developing quality systems in education, 3 ed* (London: Kogan Page Ltd, 2002), 211.

harus memerhatikan keinginan dan kebutuhan *stakeholders*. Penggunaan kata dalam visi harus menggunakan kalimat yang mudah dipahami dan menunjukkan suatu keadaan madrasah dalam jangka panjang serta keadaan tersebut dapat diwujudkan atau diukur secara kualitatif. Visi yang baik menggambarkan kepercayaan dan kebutuhan serta harapan *stakeholders*, menggambarkan akan keinginan untuk masa yang akan datang, mampu memberikan inspirasi, dan terbuka untuk melakukan pengembangan, dan seterusnya.<sup>152</sup>

Adapun pengukuran secara kualitatif dapat dilihat pada dasar pendirian dan tujuan peruntukan bagi siswa- siswi MBI Amanatul Ummah yang dikenal dengan istilah (*akhza al-Mutakhirijin* atau *the goals of graduate*). Meskipun demikian, disamping visi secara representatif telah menunjukkan keinginan, kebutuhan, dan harapan *stakeholders* visi masih dianggap interpretatif sebab masih bersifat kualitatif yakni masih dapat dipahami secara beragam oleh publik atau *stakeholders* bahkan dapat membuka kemungkinan diinterpretasikan secara bertolak belakang.

Oleh karena itu selain visi sekolah bisa diukur secara kualitatif, visi sekolah juga harus mampu diukur secara kuantitatif sehingga dengan adanya sebuah indikator atau standar akan menjadi bukti indikasi akan ketercapaian visi (*key performance indicators*).<sup>153</sup> MBI Amanatul Ummah memiliki target mutu lulusan dan berfungsi sebagai indikator ketercapaian visi. Target mutu lulusan MBI Amanatul Ummah yaitu 1) Siswa-siswi lulus UN 100%, 2) Berprestasi baik ditingkat lokal, regional, nasional, sampai internasional, 3) Lulus ditingkat lokal,

---

<sup>152</sup> Muhaimin, *Manajemen Penjaminan Mutu di UIN Malang* (UIN Press, 2005)

<sup>153</sup> Muhaimin, *Manajemen Penjaminan Mutu di UIN Malang* (UIN Press, 2005)

regional, nasional, sampai internasional, 3) Lulus mendapatkan sertifikasi ijazah nasional, Toefl ITP, dan ijazah *muadalah* yang disetarakan dengan al-Azhar-Mesir, 4) 98% lulusan melanjutkan dan diterima di Perguruan Tinggi favorit baik dalam Negeri (ITB, UNAIR, ITS, IPB, UGM, UNRAM, UIN Jakarta, dll) maupun Luar Negeri (Jerman, Australia, Russia, Mesir, Tunisia, Yaman, Maroko, dll). Dengan demikian, MBI Amanatul Ummah telah memiliki ukuran-ukuran ketercapaian visi, hal tersebut dapat dilihat dari target mutu lulusan sebagai (*key performance indicators*).

#### **b) Rencana Strategis Jangka Panjang**

Rencana strategis jangka panjang ini disusun guna menjadi penguat dari *Grand Idea* yang ditetapkan pengasuh dan juga pemberi arah bagi pengembangan lembaga MBI Amanatul Ummah untuk lima tahun ke depan. Rencana Strategis ini dirumuskan menggunakan analisis SWOT yang dirasa sangat objektif dan kritis terhadap kondisi realita yang sedang berjalan untuk kemudian dijadikan sebagai dasar bagi perumusan kebijakan, program, dan kegiatan lima tahun kedepan. Rencana Strategis ini berisi tentang *Pengembangan kelembagaan, Pengembangan pendidikan dan pengajaran, Pengembangan manajemen, keuangan, dan sumber daya manusia, Pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, Pengembangan kerjasama kebijakan, Pengembangan peserta didik dan alumni*. Pengembangan diatas juga sesuai dengan 12 poin standar mutu yang telah dirumuskan oleh MBI Amanatul Ummah sebagai tolak ukur penjaminan mutu lembaga pendidikan.

#### **c) Pra Raker**

Pra Raker merupakan suatu forum rapat yang dilakukan sebagai suatu usaha pertimbangan, penganalisaan, sekaligus sebagai upaya perencanaan awal untuk mendesain arah madrasah sebagai proyeksi satu tahun ke depan. Pra Raker dilaksanakan oleh seluruh pihak madrasah sebelum mengadakan Rapat Kerja (Raker). Disamping itu, pra raker juga berfungsi untuk melakukan peninjauan ulang terkait hasil program-program kegiatan yang sudah berjalan untuk kemudian dievaluasi kembali secara keseluruhan, mencari permasalahan-permasalahan, sebab-sebab dan mencari solusi sebagai upaya mengatasinya. hal tersebut dilakukan sebagai upaya meminimalisir resiko-resiko dan menghindari kemungkinan-kemungkinan buruk lainnya. Pada tahap perencanaan ini pendekatan yang digunakan adalah mempertemukan antara pendekatan *top down* dan *button up*. Pendekatan tersebut bertujuan untuk mengetahui seluruh aspirasi, ide, masukan, kritik, dan saran dari berbagai pihak untuk kemudian dielaborasi dan dicarikan titik temu sebagai jawabannya. Berikut adalah penjelasan tahapan yang dilaksanakan didalam pra raker.

- **Identifikasi masalah** adalah suatu upaya mencari lebih dalam berbagai permasalahan yang ada untuk diketahui dan dikumpulkan menyangkut kendala-kendala, sebab-sebab munculnya masalah.
- **Evaluasi program** adalah langkah untuk mengetahui pelaksanaan program dan kegiatan-kegiatan yang telah berjalan selama setahun guna mengetahui terlaksana atautkah tidak terlaksananya suatu kegiatan atau program dengan menilai berdasarkan indikator pencapaian yang telah ditetapkan sebelumnya. Acuan dalam evaluasi program pada pra raker

merupakan evaluasi akhir yang dilakukan oleh madrasah secara keseluruhan yang diperoleh dari pertemuan rapat mingguan yang dilakukan selama setahun.

- **Analisa penyelesaian** merupakan suatu upaya yang dilakukan untuk mencari jawaban-jawaban atau solusi-solusi terhadap segala permasalahan baik yang sudah diidentifikasi dan dievaluasi sehingga melahirkan beberapa poin-poin sebagai bentuk perbaikan dan akan dilanjutkan pada tahap raker.
- **Penyampain ide, gagasan, dan aspirasi** merupakan suatu hal-hal yang dilakukan pada pra raker sehingga pada forum ini akan diketahui berbagai masukan-masukan, ide, gagasan, dan aspirasi dari berbagai pihak dan mengakaji secara elaboratif guna melahirkan rancangan perihal arah baru madrasah setahun ke depan.

Berdasarkan isi pra raker yang meliputi pertimbangan *grand idea*, evaluasi program, identifikasi masalah, analisis penyelesaian masalah, penyampaian aspirasi, rancangan program yang melibatkan seluruh elemen madrasah dalam perencanaan peningkatan mutu selaras dengan pendapat Nur Aidi tentang perencanaan pendidikan yaitu 1) Perencanaan dalam merencanakan program dilakukan dengan kepastian dan meminimalisir resiko-resiko, 2) Koordinasi yang menyatu dari semua elemen madrasah 3) mengintegrasikan dan mensinergikan madrasah dengan *stakeholders*, 4) Memberikan jaminan akan konsistensi diantara perencanaan, implementasi, pengawasan, sampai pembiayaan, 5) Mengoptimalisasikan peran, keterlibatan, dan kerjasama stakeholder baik

internal maupun eksternal, 6) Menjadi acuan dan tolok ukur ketercapaian penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien, 7) Menjadi standard dalam mengawal program.<sup>154</sup>

**d) Raker**

Raker. Forum Raker (Rapat Kerja) merupakan forum yang diadakan oleh MBI Amanatul Ummah pada setiap tahun dan diselenggarakan setelah Pra Raker dilaksanakan. Pada proses perencanaan ini, koordinator selaku pimpinan madrasah melibatkan semua elemen madrasah guna merumuskan dan menyusun hal-hal yang perlu dipersiapkan seperti program-program dan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk satu tahun ke depan.

Forum raker merupakan forum tindak lanjut dari hasil pra raker, forum pra raker maupun raker ini melibatkan semua elemen internal madrasah bertujuan untuk mengetahui berbagai permasalahan yang ada secara elaboratif dengan melibatkan berbagai divisi atau komisi yang ada yang memiliki hubungan atau garis koordinasi antara divisi yang satu dengan divisi yang lain sehingga setiap permasalahan bisa diketahui secara lebih utuh dan bisa menghasilkan solusi bersama-sama. Sebab suatu permasalahan yang dimiliki oleh satu divisi tidak mungkin dapat diselesaikan sendiri-sendiri karena antar satu divisi dengan divisi yang lain memiliki garis koordinasi yang saling berkaitan.

Dalam upaya implementasi total quality management dalam meningkatkan mutu lulusan, terdapat beberapa tahapan yang harus diperhatikan sehingga perencanaan yang dilakukan lebih sistematis menurut Martin proses tersebut yaitu: 1) Data diperoleh dari hasil pengumpulan dan pengolahan, 2) dilanjutkan dengan

---

<sup>154</sup> Nur Aidi, *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2015), 79.

diagnosa dan analisa yang matang, 3) Formulasi kebijakan berorientasi terhadap mutu, 4) Penyesuaian dengan kebutuhan *stakeholders* dan arah lembaga di masa depan, 5) Perumusan rancangan harus sesuai dengan visi, misi, dan tujuan, 6) Menetapkan sasaran program mutu, 7) Mempertimbangkan estimasi biaya atau anggaran, 8) Perincian rencana program, 9) Melaksanakan rencana, 10) Evaluasi rencana, dan 11) Perbaiki rencana ke arah peningkatan.<sup>155</sup>

Dari serangkaian proses perencanaan MBI Amanatul Ummah senada dengan pendapat yang dikemukakan oleh Manap Soemantri yakni perencanaan yang baik adalah perencanaan yang paling mungkin dan lebih rasional untuk dilaksanakan (skala prioritas). Melalui perencanaan dapat dijelaskan tujuan yang akan dicapai, ruang lingkup pekerjaan yang akan dijalankan, siapa saja orang-orang yang terlibat dalam pekerjaan tersebut, berapa dan berbagai sumber daya yang diperlukan, serta tahapan langkah\_langkah dan metode kerja yang dipilih berdasarkan urgensi dan prioritasnya. Semua itu menjadi arah dan panduan dalam mengorganisir unsur manusia dalam pendidikan, pengerahan, dan pemanfaatan berbagai sumber daya guna menunjang proses pencapaian tujuan dan dapat dijadikan sebagai alat pengendalian tentang pencapaian tujuan.<sup>156</sup>

Perencanaan yang baik terukur dan terarah sesuai dengan yang di sampaikan Juran dalam Triloginya bahwa Perencanaan Kualitas (*quality planning*), adalah suatu proses yang mengidentifikasi pelanggan dan proses yang akan menyampaikan produk dan jasa dengan karakteristik yang tepat dan kemudian mentransfer pengetahuan ini ke seluruh kaki tangan perusahaan guna memuaskan pelanggan. Ini

---

<sup>155</sup> Matin, *Dasar-dasar Pendidikan* (Jakarta Raja Grafindo 2013.), 91.

<sup>156</sup> Manap Somantri, *Perencanaan Pendidikan* (Bogor: PT. IPB Press, 2014), 2-3.

dilakukan untuk mempertahankan kelayakan pelanggan dengan cara menyediakan semua kebutuhan mereka, mengembangkan produk atau jasa sesuai dengan keinginan pelanggan, serta mengembangkan proses produksi barang dan jasa agar lebih efisien.<sup>157</sup>

Islam juga mengajarkan tentang konsep perlunya penyusunan daftar potensi/skala prioritas dalam sebuah organisasi. Salah satu indikator keberhasilan dalam penyusunan skala prioritas pimpinan dalam suatu organisasi adalah keterbukaan. Alquran telah memberikan landasan kepada kaum muslim untuk berlaku jujur dan adil sebagai kunci keterbukaan, karena tidak dapat dilakukan keterbukaan apabila kedua unsur ini tidak terpadu.<sup>158</sup> Ayat Al-Quran yang menyuruh umat manusia untuk berlaku jujur dan adil yang keduanya merupakan kunci keterbukaan, terdapat dalam surat An-Nisa ayat 58 seperti di bawah ini:<sup>159</sup>

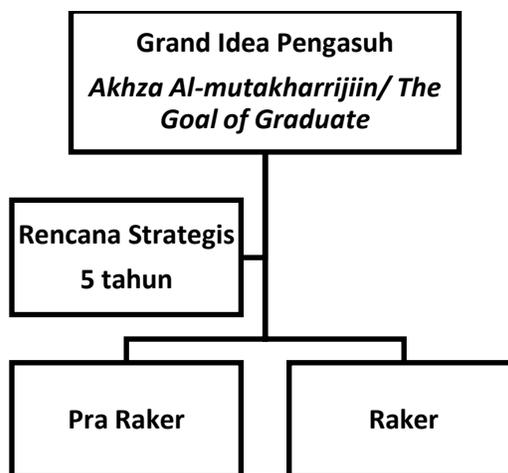
وَالَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ رِئَاءَ النَّاسِ وَلَا يُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَا بِالْيَوْمِ الْآخِرِ ۗ  
وَمَنْ يَكُنِ الشَّيْطَانُ لَهُ قَرِينًا فَسَاءَ قَرِينًا

Artinya : (Allah juga tidak menyukai) orang-orang yang menginfakan hartanya karena riya' kepada orang (lain) dan orang-orang yang tidak beriman kepada Allah dan tidak pula kepada hari akhir. Siapa yang menjadikan setan sebagai temannya, (ketahuilah) bahwa dia adalah seburuk-buruk teman.

<sup>157</sup> Joseph M. Juran, *Juran's Quality Handbook Fifth Edition* (New York: McGraw-Hill, 1998 ), 31-32.

<sup>158</sup> Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-ayat Alquran tentang Manajemen Pendidikan Islam* (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, 2017), 17.

<sup>159</sup> *Al-Qur'an Terjemahan*, Kemenag RI



**Gambar 2.2 Perencanaan MBI Amanatul Ummah**

## 2. Pengorganisasian

Untuk mewujudkan visi misi yang telah ditetapkan dan menuju target *MBI Mendunia*, masing-masing organ yang telah ditetapkan berkewajiban untuk menjalankan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Pengoorganisasian yang baik adalah sesuai dengan tata kelola dan tata kerja membagi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan *Job Description* sesuai dengan kualifikasi SDM. Hal ini senada dengan pendapat Handoko bahwa, dalam melakukan suatu pengorganisasian hendaknya dilakukan; 1) penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi; 2) proses perancangan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan; 3) penugasan tanggung jawab tertentu; 4) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Ditambahkan lagi bahwa pengorganisasian adalah pengaturan kerja bersama sumber daya keuangan, fisik, dan manusia dalam organisasi.

Pengorganisasian merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan organisasi, sumber daya dimiliki, dan lingkungan yang melingkupi.<sup>160</sup>

“Dalam hal pengorganisasian Organ pengelola madrasah terdiri dari; Koordinator yang langsung ditunjuk oleh pengasuh pondok pesantren, kemudian ada Wakil koordinator kita biasa menyebutnya fungsionaris, fungsionaristersebut terdiri dari, waker kesiswaan, waker kurikulum, waker IT & tata usaha, waker kepesantrenan putra & putri, waker keguruan, waker mu’adalah, dan staf fungsionaris yang berfungsi sebagai pelaksana harian organisasi. Semua unsur ini saling menguatkan satu sama lainnya layaknya seperti bangunan”

Dari data diatas terlihat MBI Amanatul Ummah telah melakukan pengorganisasian yang baik dalam mengembangkan mutu kampus dan lulusan karna melibatkan dan mengikutsertakan semua sumber daya yang ada dalam menggerakkan rencana kerja, hal ini sesuai dengan konsep Trilogi Kualitas Perbaikan Kualitas (*quality improvement*), adalah suatu proses dimana mekanisme yang sudah sesuai dipertahankan sehingga mutu dapat dicapai berkelanjutan. Hal ini meliputi alokasi sumber-sumber, menugaskan orang-orang untuk menyelesaikan proyek mutu, melatih para karyawan yang terlibat dalam proyek mutu dan pada umumnya menetapkan suatu struktur permanen untuk mengejar mutu dan mempertahankan apa yang telah dicapai sebelumnya.

Islam juga mengajarkan kita tentang konsep pendelegasian wewenang ini. Alquran dan Hadis Nabi SAW. banyak berbicara tentang pendelegasian tugas dan wewenang, misalnya Alquran Surat Al-An’am ayat 135 yang mengisyaratkan bahwa diantara persoalan penting yang perlu diperhatikan dalam pendelegasian

---

<sup>160</sup> Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE-UGM, 2003), 21.

adalah penyesuaian antara aspek yang didelegasikan dengan fungsi dan keahlian penerima delegasi, seperti tersirat pada ayat berikut:<sup>161</sup>

قُلْ يَاقَوْمِ اعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَن تَكُونُ لَهُ عَاقِبَةُ الدَّارِ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ

Artinya: Katakanlah (Nabi Muhammad). “Wahai kaumku, berbuatlah menurut kedudukanmu, akupun berbuat (demikian). Kelak kamu akan mengetahui siapa yang akan memperoleh tempat (terbaik) di akhirat (nanti). Sesungguhnya orang-orang yang zalim tidak akan beruntung

Juran juga mengemukakan sepuluh langkah untuk memperbaiki kualitas

yang lebih dikenal dengan *Juran's Ten Steps to Quality Improvement*:

- a. Membentuk kesadaran terhadap kebutuhan akan perbaikan dan peluang untuk melakukan perbaikan;
- b. Menetapkan tujuan perbaikan;
- c. Mengorganisasikan;
- d. Menyediakan pelatihan;
- e. Melaksanakan proyek-proyek yang ditujukan untuk pemecahan masalah;
- f. Melaporkan perkembangan;
- g. Memberikan penghargaan;
- h. Mengkomunikasikan hasil-hasil;
- i. Menyimpan dan mempertahankan hasil yang dicapai;
- j. Memelihara momentum dengan melakukan perbaikan dalam sistem reguler perusahaan.<sup>162</sup>

<sup>161</sup> *Al-Qur'an Terjemahan*, Kemenag RI

<sup>162</sup> Joseph M. Juran, *The Quality Control Process* (USA: McGraw-Hill/ Professional, 1999), 4.2-4.4.

### **3. Implementasi Program Peningkatan Mutu**

Implementasi peningkatan mutu madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MBI Amanatul Ummah yaitu dengan melaksanakan program-program yang telah direncanakan sebelumnya yaitu rencana program yang sudah ditetapkan pada forum Rapat Kerja (Raker) yang dibuat oleh masing-masing wakil koordinator dan timnya. Dengan demikian, berdasarkan fokus penelitian penelitian, berikut ini program-program peningkatan mutu yang ditemukan oleh peneliti di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto.

Berikut ini adalah hasil penelusuran di lapangan mengenai program-program yang dijalankan guna meningkatkan mutu lulusan setiap tahunnya.

#### **a. Seleksi Masuk MBI Amanatul Ummah**

Proses seleksi masuk calon peserta didik baru di MBI Amanatul Ummah dapat dikatakan sebagai proses seleksi yang cukup ketat dan selektif, sebab MBI Amanatul Ummah cukup berhati-hati dalam proses input terhadap calon peserta didik baru. Hal tersebut didasarkan karena madrasah tersebut tergolong madrasah aliyah unggulan dengan program madrasah bertaraf internasional sehingga memang menuntut kualifikasi-kualifikasi tersendiri yang mengedepankan kualitas input calon peserta didik baru.

MBI Amanatul Ummah cukup berhati-hati dalam proses input calon peserta didik baru. Proses seleksi masuk peserta didik baru di MBI Amanatul Ummah dibagi menjadi dua jalur yaitu jalur prestasi dan tes tulis. Beberapa standar dan kualifikasi yang harus dipenuhi meliputi aspek kompetensi akademik dan prestasi. Peserta didik yang telah diterima harus melunasi biaya pendidikan

dengan biaya yang tidak sedikit yakni Rp. 7.710.000,00 sampai Rp. 8.210.000,00. Biaya daftar ulang tersebut hanya dibayarkan sekali serta selanjutnya membayar uang syahriah/SPP sebesar 1.5-1.6 juta perbulan. Masing-masing jalur memiliki persyaratan tersendiri dan dengan proses seleksi yang cukup ketat. MBI Amanatul Ummah hanya menerima persediaan kuota peserta didik baru dengan batas jumlah kurang lebih tiga ratus peserta didik baru.

Pada proses penerimaan peserta didik baru di MBI Amanatul Ummah belum dapat dimasukkan pada tipologi dari apa yang disampaikan oleh Malcolm & Helen yang dikutip oleh Warisno dalam karya Desertasinya yaitu ada tiga macam kriteria penerimaan peserta didik. Pertama, adalah kriteria acuan patokan (*standard criterion referenced*), yaitu suatu penerimaan peserta didik yang didasarkan atas patokan-patokan yang telah ditentukan sebelumnya. Kedua, kriteria acuan norma (*norm criterion referenced*), yaitu suatu penerimaan calon peserta didik yang didasarkan atas keseluruhan prestasi calon peserta didik yang mengikuti seleksi. Ketiga, kriteria yang didasarkan atas daya tampung sekolah, sekolah terlebih dahulu menentukan berapa jumlah daya.<sup>163</sup>

Pada proses penerimaan peserta didik baru di MBI Amanatul Ummah juga mengacu pada standar mutu yang telah ditetapkan oleh internal MBI Amanatul Ummah yaitu 1) calon peserta didik harus memenuhi persyaratan kemampuan akademik dan atau non akademik serta psikologi untuk mengikuti proses pembelajaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku di MBI Amanatul Ummah;

---

<sup>163</sup> Malcolm S. Greenwood and Helen J. Gaunt, *Total Quality Management for Schools* (London : Cassell Villiers House, 1994), 78

2) calon peserta didik yang mendaftar pada jalur prestasi harus minimal pernah menjuarai kompetisi SMP/MTs tingkat Kabupaten/Kota.<sup>164</sup>

Proses seleksi tersebut dilakukan dengan tujuannya untuk menjaga kualitas, maka dari diadakan seleksi masuk MBI. Karena selama 17 tahun sejak berdirinya lembaga tersebut terus mengalami kenaikan jumlah pendaftarinya. Sepak terjangnya dari tahun ke tahun madrasah ini telah membuktikan sebagai madrasah yang bermutu, dengan input yang terfilter dengan baik kemudian melalui pembelajaran dan proses pendidikannya baik sehingga menghasilkan output atau lulusan terbaik yang dapat menimbulkan kepuasan bagi pihak eksternal.

#### **b. Pengembangan Kurikulum Nasional dan Internasional**

Sebagai madrasah yang memiliki tujuan untuk meningkatkan mutu lulusan, MBI menerapkan konsep integrasi antara kurikulum Nasional dan kurikulum Internasional yang kemudian ditanamkan pada peserta didik dalam memenuhi kebutuhan agar memiliki nilai plus pada lulusan dengan kemampuan bahasa asing yang mumpuni.

Selain kemampuan berbahasa asing, pembelajaran yang dilaksanakan di MBI Amanatul Ummah juga menerapkan (*Student center*) yang artinya pembelajaran berpusat pada siswa dengan pola fasilitatif, ini diharapkan ditargetkan terjadi perubahan dalam empat ranah yaitu: ***ranah kognitif***, yaitu kemampuan berkembang dalam ranah pengetahuan, penalaran atau pikiran; ***ranah afektif***, kemampuan yang mengutamakan perasaan, emosi, dan reaksi-reaksi yang berbeda berdasarkan penalaran, misalnya penerimaan, partisipasi,

---

<sup>164</sup> Dokumen Standar Mutu MBI Amanatul Ummah

penentuan sikap; selanjutnya dengan model fasilitatif diharapkan berkembangnya *ranah psikomotorik*, yaitu kemampuan yang mengutamakan keterampilan jasmani misalnya, persepsi dan kreativitas; selanjutnya *ranah kooperatif*, yaitu kemampuan siswa akan berkembang dalam ranah bekerja sama, maupun kekeluargaan karena mereka hidup di pesantren.

Dalam sistem *Student Centre* dengan Model pembelajaran fasilitatif memiliki kelenturan dan fleksibilitas untuk diterapkan dalam pembelajaran berkarakter pendidikan nonformal. Akan tetapi implementasi model ini juga dipengaruhi oleh kemampuan dan kemauan seorang guru dalam memerankan dirinya sebagai fasilitator belajar, kemampuan dalam menerapkan kata-kata persuasif, kemampuan menciptakan suasana segar pembelajaran (*ice breaking*), peran siswa sebagai subjek belajar, dan kekuatan guru dalam mengembangkan interaksi pembelajaran.

Berkenaan dengan hal tersebut, implementasi peran guru sebagai fasilitator belajar yang di dalamnya meliputi *catalyst*, *resources linker*, *process helper*, dan *solution helper* harus diterapkan secara fleksibel sesuai dengan situasi dan kebutuhan mahasiswa. Penerapan fasilitasi pembelajaran harus memperhatikan filosofi belajar “bagaimana cara belajar” (*learning how to learn*), dengan prinsip belajar melalui pendampingan (*learning by facilitating*), belajar bersama (*learning together*), belajar sambil dialog (*learning by dialogue*), belajar dengan kepercayaan diri (*learning by self reliance*), belajar melalui lingkungan sosial

(learning by social environmental) dan belajar untuk menjadi dirinya (*learning to be self*).<sup>165</sup>

### c. Program Timur Tengah (Al-Azhar)

Penerapan kurikulum *mu'adalah* di MBI Amanatul Ummah penyeteraannya mengikuti kurikulum al-Azhar Kairo Mesir yang kemudian dipadukan dengan kurikulum Nasional. Secara umum, bukan hanya MBI Amanatul Ummah yang memberlakukan kurikulum *mu'adalah* tetapi juga seluruh lembaga yang ada dibawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Amanatul Ummah tingkatan aliyah. Penerapan kurikulum *mu'adalah* tersebut telah lama dilakukan semenjak berdirinya Yayasan Amanatul Ummah yang dipromotori langsung oleh pendiri sekaligus pengasuh pesantren yaitu Prof. Dr. KH. Asep Saifuddin Chalim, M.A. dengan melakukan *MoU* dengan pihak al-Azhar Mesir. Dengan demikian, lulusan MBI Amanatul Ummah nantinya akan mendapatkan dua Ijazah yaitu Ijazah Nasional dan Ijazah *mu'adalah* al-Azhar Mesir serta mendapatkan sertifikat Toefl ITP.

Kemudian yang salah satu menarik dari program kurikulum *mu'adalah* adalah Pengelompokan kelas XI dan XII persiapan Timur Tengah yang dinamakan *Fashul Khos*. Pengelompokan tersebut bertujuan agar lebih fokus dalam pembelajaran dan materi yang diajarkan pengajar dan pembimbing *fashul khos* juga diperketat dan memenuhi beberapa persyaratan seperti kedisiplinan, keilmuwan, alumni timur tengah dan dilaksanakan secara intensif untuk

---

<sup>165</sup> Disertasi Junianto Sitrus, *Manajemen Mutu Terpadu di UIN Sumatera Utara Dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis Soft Skill*, UIN Jambi 2021

mempersiapkan para santri yang memiliki keinginan untuk melanjutkan studi lanjut ke Timur Tengah.

Tahapan-tahapan yang dijalankan untuk program *fashul khos* diawali pemetaan terhadap siswa-siswi yang berminat ke timur, kemudian setelah dilakukan pemetaan data tersebut diklasifikasi dan diseleksi untuk dimasukkan ke *Fashul Khos*, kemudian pengayaan materi muadalah sampai mereka kelas 12, selain pengayaan MBI Amanatul Ummah juga meminta komitmen santri dan walisantrinya atas kesediaannya kuliah di timur tengah, selanjutnya diakhir tahun ajaran mereka kita kirim untuk menjalani bimbingan persiapan tes bersama seluruh lembaga dibawah naungan Amanatul Ummah yang dihandle yayasan. terakhir adalah tes yang diadakan oleh Kemenag.

#### **d. Program Pengembangan Bakat dan Minat**

Dalam proses implementasi manajemen mutu terpadu di lembaga pendidikan pihak MBI juga mengembangkan bakat dan minat peserta didik, optimalisasi dan dukungan terhadap aktivitas dan kegiatan siswa siswi MBI Amanatul Ummah harus dilakukan sebagai wujud kepedulian lembaga pada potensi peserta didik. Optimalisasi kegiatan tersebut dapat diberdayakan melalui organisasi dan ekstrakurikuler yang ada di MBI Amanatul Ummah. Kepala madrasah atau guru harus serius memperhatikan minat siswa sehingga menjadi dasar dalam menentukan spesialisasi kegiatan yang akan diikuti dan mampu mengembangkan secara maksimal.<sup>166</sup>

Kegiatan ekstrakurikuler yang diselenggarakan di MBI Amanatul Ummah diperkuat oleh Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor

---

<sup>166</sup> Muhammad Nasikh Ulwan, *Pendidikan Anak dalam Islam* (Jakarta: Pustaka Al Kautsar, 2007), 607.

060/U/1993 dan Nomor 080/U/1993, kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang diselenggarakan diluar jam pelajaran dan dimasukkan dalam susunan program sesuai dengan keadaan dan kebutuhan sekolah, serta dirancang khusus supaya sejalan dengan faktor minat dan bakat peserta didik.

Selain itu terdapat organisasi santri di MBI Amanatul Ummah yang diharapkan dapat menunjang jiwa keorganisasian para santri. Organisasi tersebut adalah Wissnu, Lapensa, Havara, Pramuka dan BKS. Disamping itu, organisasi sebagai upaya madrasah dalam membentuk jiwa kepemimpinan, profesionalis, konglomerat kepada mereka sebagaimana yang menjadi tujuan peruntukkan bagi siswa siswi yang disebut dengan istilah *Akhzaa Al Mutakharrijiin* atau *The goals of graduate*. Senada dengan teori tersebut, Henry Simamora (2001:143) mengemukakan definisi pengembangan peserta didik sebagai penyiapan individu yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual maupun emosional untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi dalam organisasi.

Selain ekstrakurikuler dan organisasi ada event tahunan yang juga mampu menjadi wadah pengembangan potensi siswa/santri di MBI Amanatul Ummah, event ini diselenggarakan setiap tahun oleh MBI Amanatul Ummah, seperti *MBL (MBI Legend)*, *MBF (MBI Big Fair)*. *MBL (MBI Legend)*. Kegiatan ini merupakan upaya mendatangkan beberapa alumni MBI yang telah sukses dan terkenal (melegenda) karena capaian dan prestasi-prestasinya selama di MBI dan bertujuan untuk memotivasi para santri untuk terus giat dan sungguh selama berada di MBI Amanatul Ummah. Sedangkann *MBF (MBI Big Fair)* merupakan kegiatan yang terdiri dari serangkaian kegiatan seperti seminar nasional,

mengundang tokoh nasional, bedah buku, mengadakan *event-event* perlombaan, pameran buku, baca kitab, cerdas cermat, debat, lomba banjari, dan lain-lain, acara tersebut melibatkan para peserta dari jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP) sampai organisasi masyarakat umum se-Jawa Timur terbuka turut meramaikan acara luar biasa ini. Berbagai macam perlombaan dari khitobah, Story telling, Qiroat Al-kutub, Olimpiade bahasa Inggris, Olimpiade Sains, Musyawarah ketua osis, hingga acara luar biasa lainnya seperti Ipnas (Inspirasi Nasional) dan Bedsi (Bedah Inspirasi) dengan pembicara yang luar biasa pula. tokoh-tokoh yang pernah diundang seperti Dr. Emil Dardak Listanto, Gus Miftah, Aguk Irawan (penulis Peci Miring), Ning Khilma (penulis novel Hati Suhita) Ahmad Fuadi dengan bukunya Negeri 5 Menara, dan Tereliye dengan buku Hujan.

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa potensi dan bakat peserta didik perlu mendapat perhatian dan diberikan pelayanan pendidikan. Dengan mempertimbangkan bakat dan keterampilan, maka peserta didik mempunyai keterampilan atau kecakapan tertentu sebagai bekal untuk terjun ke dalam dunia masyarakat nantinya. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Munandar juga mengemukakan bahwa hakikat pendidikan adalah mengusahakan lingkungan yang memungkinkan bagi perkembangan bakat dan minat yang berbeda-beda baik dalam jenis maupun derajat tingkatannya, ada yang berbakat musik, teknik, mengoperasikan angka, dan lain-lain.

#### **e. Pengembangan Kultur Pesantren dan Madrasah**

Pengembangan kultur madrasah merupakan upaya secara sistematis untuk

memberikan dampak secara implisit maupun eksplisit terhadap pola pikir dan tindakan siswa. Menurut Bukhori dan Anita dalam Yuliono implementasi kultur madrasah yang tepat akan mempunyai implikasi yang berarti dalam aktivitas belajar siswa, maupun dalam memengaruhi guru untuk melaksanakan tugasnya yang lebih efisien dan efektif untuk mencapai kinerja guru yang baik. Pengembangan ini difokuskan kepada aktivitas yang didesain secara teratur dan berkala. Perwujudan implementasi kultur madrasah yang dilaksanakan di MBI Amanatul Ummah melalui serangkaian kebijakan yang telah ditetapkan. Hal ini dijabarkan melalui pembiasaan, pengondisian, dan keteladanan (*role model*).

Pengembangan kultur ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Deal dan Peterson bahwa sekolah memiliki sebuah kultur yang berbeda-beda. Setiap sekolah memiliki serangkaian ritual yang dibangun antar warga sekolah, serangkaian kebiasaan, adat istiadat, dan sanksi yang tidak tertulis serta kode moral yang dipahami oleh warga sekolah itu sendiri. Hal-hal di atas kemudian menyublim menjadi satu yang kemudian disebut sebagai tradisi. Tradisi ini berjalan menjadi kebiasaan dan seiring berjalannya waktu muncul inovasi-inovasi tanpa menghilangkan tradisi asli dari suatu sekolah.

### **1) Pembiasaan Pesantren**

Pembiasaan ini menjadi distingsi yang ditekankan dalam program yang dilaksanakan. Metode pembiasaan merupakan bentuk pendidikan bagi siswa yang prosesnya dilakukan secara bertahap. Serta menjadikan menjadikan sifat baik menjadi rutinitas.<sup>167</sup>

---

<sup>167</sup> Bambang Samsul Arifin dan Rusdiana. *Manajemen Pendidikan Karakter*, 170.

Pembiasaan yang dilaksanakan oleh santri adalah *Belajar malam* yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas santri dalam memahami pelajaran sehingga mereka mampu *follow up* materi saat berada di kelas **Pembacaan Nadzaman** kegiatan ini bertujuan agar para santri semakin hafal tentang *Sarf* di luar kepala, mampu menganalisis setiap kosa kata dari bahasa arab atau kitab kuning dan sekaligus sebagai upaya dalam melestarikan budaya pesantren seperti tradisi *lalaran*. **Shalat Tasbih Malam** bahwa kegiatan ubudiyah ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas ibadah para santri, memiliki kesadaran tentang pentingnya *riyadlah* (melatih diri) dalam mencari ilmu. Disamping itu, membangun kebiasaan atau budaya pesantren dengan shalat sunnah berjama'ah. **Kedisiplinan Bahasa** Adapun bahasa dalam komunikasi sehari-hari yang digunakan di MBI Amanatul Ummah adalah bahasa inggris dan bahasa Arab kecuali hari minggu. Hal ini sejalan dengan pemikiran Al Farabi, tokoh intelektual muslim yang ditulis oleh UNESCO: *Internasional Bureu of Education* yakni kebijakan etis diperoleh dari habituasi dan pengulangan, sampai membentuk pola yang mengakar dalam pikiran.<sup>168</sup>

Pembiasaan di pesantren menjadi kegiatan yang penting untuk mengistiqomahkan peserta didik dalam melakukan hal baik, yang mana dapat melahirkan peserta didik yang beraklaql karimah, hal ini dijelaskan dalam Al-Quran surat Al-Maidah ayat 2 sebagai berikut:<sup>169</sup>

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ

<sup>168</sup> Bambang Samsul Arifin dan Rusdiana, 174.

<sup>169</sup> *Al-Qur'an Terjemahan*, Kemenag RI

Artinya: Tolong menolonglah kamu dalam berbuat kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan, bertaqwalah kepada Allah.

## 2) Pengondisian

Pengondisian merupakan upaya yang dilakukan untuk membentuk suatu kultur madrasah. Hal ini tercermin melalui seperangkat aturan yang telah diketahui oleh siswa maupun guru. Pengondisian ini dilaksanakan dengan mengacu kepada peraturan tata tertib yang telah dibuat.

Peraturan tata tertib tersebut menjadi acuan dalam proses penegakan kedisiplinan bagi santri saat sekolah dan kegiatan kepesantrenan. Hal ini bertujuan memantau kedisiplinan santri mulai bangun sampai kegiatan selesai pada malam hari aturan tersebut juga berisi larangan-larangan membawa barang yang diharamkan di pesantren. Pengondisian pastinya dilaksanakan dan dipantau seluruh elemen di MBI Amanatul Ummah.

## 3) Keteladanan

Pengembangan mutu lulusan siswa sangat dipengaruhi oleh karakter dari guru. Guru merupakan role model bagi siswa. Siswa mudah sekali menirukan ucapan maupun tindakan yang dilakukan oleh guru. Muhammad Fadhil Al-Jamali menegaskan salah faktor keberhasilan pendidikan adalah *uswatun hasanah* atau suri tauladan.<sup>170</sup> keteladanan guru merupakan penting dalam proses pengembangan karakter siswa. Internalisasi nilai tidak cukup melalui segenap peraturan atau program pengembangan kualitas semata. Keteladanan merupakan metode yang efektif dalam menumbuhkan sikap siswa.

---

<sup>170</sup> Bambang Samsul Arifin dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan Karakter*, 212.

Dalam teori belajar social, Albert Bandura timbul sebagai bentuk interaksi antara lingkungan dan skema kognitif manusia itu sendiri. Teori ini menekankan imitation (peniruan) terhadap perkembangan sosial dan moral siswa. Melalui pengamatan yang dilihat, didengar, dan dirasakan, seorang anak dapat menirunya. Maka guru memiliki peranan penting dalam pembentukan karakter siswa.<sup>171</sup>

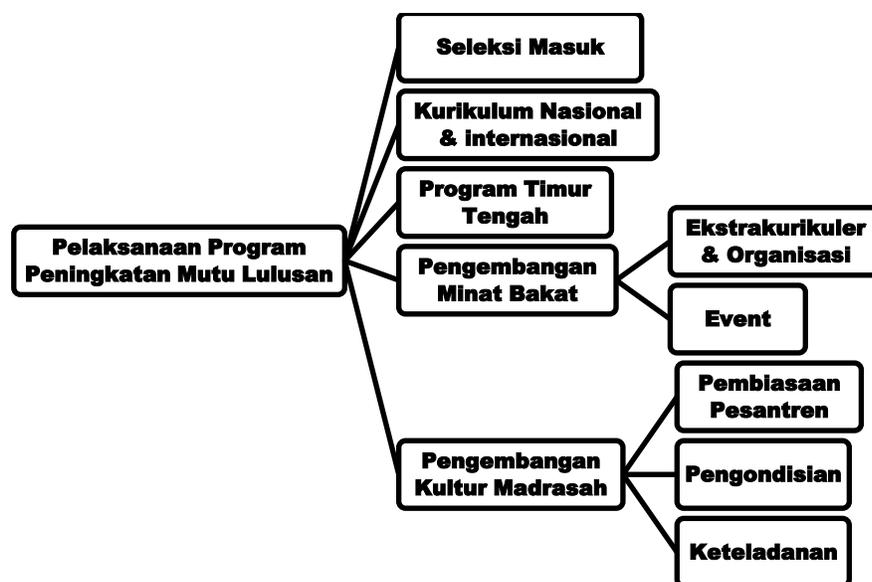
Keteladanan merupakan sesuatu yang bisa kita lihat pada diri Rosulullah SAW yang menjadi suri tauladan bagi seluruh umat untuk beriman dan bertaqwa kepada Allah, seperti yang termaktub dalam Al-Qur'an surat Al-Ahzab ayat 21:<sup>172</sup>

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ  
وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: Sungguh pada (diri) Rosululloh benar-benar ada suri tauladan yang baik bagimu, (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan kedatangan hari kiamat serta yang banyak mengingat Allah

<sup>171</sup> Bambang Samsul Arifin dan A. Rusdiana, 207.

<sup>172</sup> *Al-Qur'an Terjemahan*, Kemenag RI



Gambar 2.3 Program Peningkatan Mutu Lulusan

#### 4. Pengendalian Program Mutu

Evaluasi yang dilakukan di MBI Amanatul Ummah dilakukan secara rutin yang dibentuk dalam forum rapat evaluasi.

*Rapat evaluasi mingguan dan bulanan.* 1) Rapat evaluasi mingguan dilakukan secara rutin oleh seluruh fungsionaris MBI Amanatul Ummah. Fungsionaris merupakan sebutan bagi tiap-tiap wakil koordinator dengan anggota timnya. Rapat evaluasi mingguan tersebut dilaksanakan pada setiap rabu malam, mulai pukul 21:00 – 00-00 Wib. 2) Sedangkan pada rapat evaluasi bulanan dilakukan seluruh dewan guru. Pada setiap kegiatan-kegiatan masing-masing divisi memiliki standar atau indikator pencapaian, sehingga dapat memudahkan dalam menilai ketercapaian setiap kegiatan-kegiatan.

Evaluasi yang dilaksanakan di MBI Amanatul Ummah tersebut sejalan dengan pendapat T. Aritonang bahwa *performance* atau kinerja adalah suatu capaian dari hasil pekerjaan yang dilakukan oleh orang atau kelompok dalam suatu lembaga berdasarkan

tugas, fungsi, dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam mewujudkan tujuan lembaga dan sesuai dengan aturan dan nilai-nilai yang telah disepakati.<sup>173</sup> Begitu pula menurut Mangkunegara (dalam Aritonang) kinerja adalah hasil pencapaian pekerjaan yang dilakukan oleh seorang atau kelompok sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah dipercayakan sebelumnya secara kualitas dan kuantitas.<sup>174</sup>

Dengan demikian, rapat evaluasi di MBI Amanatul Ummah yang dilaksanakan pada setiap minggu merupakan rapat evaluasi kinerja dalam menilai keterlaksanaan, efektifitas, dan efisiensi para fungsionaris untuk melihat aktifitas keterlaksanaan dalam setiap minggu. Dengan rapat evaluasi rutin dan bersifat wajib tersebut, menjadikan seluruh fungsionaris semakin terpacu dan memperbaiki sekaligus meningkatkan kinerjanya dengan penuh tanggung jawab selama dalam tahap proses.

Rapat evaluasi bulanan dilakukan oleh seluruh dewan guru. Rapat yang dilakukan oleh seluruh dewan guru tersebut bersifat wajib dilaksanakan setiap bulan. rapat evaluasi tersebut membahas seputar proses belajar mengajar, metode, pendekatan, kendala-kendala, dan lain-lain yang berkaitan dengan proses pembelajaran. Rapat tersebut bersifat wajib sebab langsung berasal dari keputusan pihak madrasah, kewajiban tersebut sama dengan rapat evaluasi mingguan yang dilaksanakan oleh fungsionaris. Dengan demikian, rapat evaluasi bulanan yang dilakukan oleh seluruh dewan guru tersebut selaras dengan teori kategori pengendalian atas implementasi yang disampaikan oleh Sedarmayanti bahwa sistem pengendalian implementasi yaitu suatu usaha yang dirancang untuk memberikan

---

<sup>173</sup> Keke T. Aritonang, *Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK Penabur*, (Jakarta: Jurnal Pendidikan Penabur-No.04/Th.IV/Juli 2005), 4-5.

<sup>174</sup> Keke T. Aritonang, *Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK Penabur*, (Jakarta: Jurnal Pendidikan Penabur-No.04/Th.IV/Juli 2005), 6

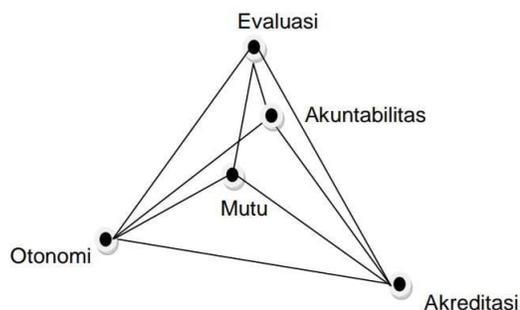
penilaian terhadap hasil dari proses implementasi sehingga dari hasil tersebut menjadi pertimbangan untuk memberikan tindakan lebih lanjut. Adakalanya hasil dapat menambah dan menjadi pertimbangan baru dalam merancang strategi baru dan hasil tersebut biasanya ditentukan pada tujuan khusus atau peristiwa penting.<sup>175</sup>

Dengan demikian, dipahami bahwa MBI Amanatul Ummah melakukan evaluasi terhadap program kerja yang telah dilaksanakan. Evaluasi program yang dilakukan itu untuk mempertimbangkan apakah program dilanjutkan, dimodifikasi atau dihentikan untuk selanjutnya. visi misi lembaga akan dapat terwujud bila program yang dijalankan di evaluasi dengan baik. Selanjutnya dengan evaluasi, maka kampus telah memastikan lulusan MBI Amanatul Ummah memiliki kualitas yang mampu bersaing diluar. Sehingga, dengan program kerja yang terlaksana dengan baik akan menghasilkan peserta didik yang berkualitas. Pelaksanaan “*quality assurance*” [penjaminan mutu]. Dengan penjaminan mutu ini diharapkan dapat dikembangkan budaya mutu, mulai dari penetapan standar, melaksanakan standar, mengevaluasi pelaksanaan standar, dan secara berkelanjutan berupaya meningkatkan standar “*continouos quality improvement*”.

Model evaluasi mutu dapat digambarkan secara visual sebagai suatu tetrahedron sebagai berikut:

---

<sup>175</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: Refika Aditama, 2016), hlm 161



**Gambar 2.4 Visual Paradigma Manajemen Pendidikan**

*Pengukuran program akademik*, pengukuran program akademik di MBI Amanatul Ummah juga menganalisis hasil belajar para siswa, hasil tryout dan keaktifan siswa selain itu mengukur pencapaian program akademik adalah melalui rapor, hasil *Tryout* yang diadakan yayasan setiap 2 minggu sekali, kemudian ada rekapitulasi kehadiran siswa dalam satu bulan. Selain itu melalui laporan dari masing-masing guru baik secara tertulis maupun forum rapat yang kita laksanakan secara berkala.

*Pengendalian melalui tata tertib*. Dasar pemberlakuan aturan-aturan di MBI Amanatul Ummah adalah *7 keys to get the success (7K)*. Sebab 7K merupakan titah langsung dari Kyai sehingga seluruh yayasan yang berada di naungan yayasan Amanatul Ummah melaksanakannya. Atas dasar itulah kemudian MBI Amanatul Ummah menginternalisasikannya ke dalam bentuk aturan-aturan kepada para seluruh santri agar tetap sesuai dengan jalur, sebagai kontrol madrasah, dan upaya mengawalan akhlak santri.

Penjelasan mengenai peraturan MBI dapat diperkuat berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti selama penelitian, setelah pintu masuk atau gerbang MBI terpampang *banner* di dinding Masjid MBI dengan ukuran cukup besar

berisi aturan-aturan yang bertuliskan “Tata Tertib Santri Pondok Pesantren Nurul Ummah”. Tata tertib santri tersebut terdiri dari sub-sub aturan dan setiap aturan memiliki puluhan dan belasan butir aturan. Sub-sub aturan tersebut antara lain: aturan kewajiban santri pada saat berada di pesantren, larangan pada saat berada di pesantren, kewajiban santri pada saat proses pembelajaran dan tempat belajar, larangan santri pada saat proses pembelajaran dan belajar, kewajiban santripada saat berada di tempat ibadah, dan larangan santri pada saat berada ditempat ibadah.

## **5. Dampak Implementasi Total Quality Management terhadap Mutu Lulusan di MBI Amanatul Ummah**

Proses layanan bagi siswa yang mengombinasikan pendekatan manajemen mutu terpadu, memberikan dampak secara personal bagi siswa serta kemajuan secara kelembagaan. Adapun penjabaran secara rinci berkenaan dengan implikasi tersebut adalah sebagai berikut.

### **a) Peningkatan jumlah pendaftar**

Peningkatan jumlah pendaftar. Peningkatan mutu madrasah telah memberikan implikasi positif, hal tersebut ditandai dengan jumlah pendaftar peserta didik baru mencapai seribuan lebih meskipun MBI hanya menerima jumlah kuota tiga ratusan dan secara grafik peserta didik yang mendaftar selalu meningkat dari tahun ke tahun.

Berdasarkan data statistik terhitung sejak tahun 2019 MBI pada tahun ajaran hingga 2023, jumlah siswa yang diterima terus mengalami peningkatan. Peningkatan jumlah siswa tiap tahun ini menunjukkan besarnya minat masyarakat terhadap MBI Amanatul Ummah serta pengakuan terhadap prestasi

yang selama ini diraih.

**b) Peningkatan Semangat Belajar Siswa**

Peningkatan semangat belajar. Para siswa mengalami peningkatan semangat untuk belajar. Hal tersebut dapat dibuktikan dari capaian-capaian terhadap indikator-indikator yang telah ditetapkan baik bidang kurikulum sampai raihan prestasi prestasi dan melalui tes.

Meningkatnya semangat belajar santri dalam kegiatan belajar didukung oleh usaha yang terus dilakukan oleh para pengajar dalam mengevaluasi metode, mengontrol kedisiplinan, dan lain sebagainya. Semangat santri dapat dibuktikan pada saat mengikuti kegiatan-kegiatan bahkan sampai kegiatan baik kelas atau diluar kelas baik pagi maupun malam.

**c) Peningkatan Prestasi Siswa**

MBI Amanatul Ummah merupakan lembaga pendidikan yang senantiasa berpacu dalam meraih prestasi. Perolehan prestasi pada ajang perlombaan baik regional, nasional, dan internasional seakan menjadi keharusan untuk selalu aktif dan memborong juara pada setiap ajang dan jenis perlombaan.

MBI Amanatul Ummah memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada seluruh santri untuk terlibat aktif mengikuti ajang perlombaan. Sebagaimana diungkapkan oleh bapak koordinator MBI bahwa dalam mengikuti ajang perlombaan juara bukanlah target utama namun yang paling penting adalah membangun mental juara pada diri santri MBI sehingga santri mampu bersaing secara kompetitif.

Motivasi dan apresiasi yang diberikan oleh pihak madrasah. berbanding lurus dengan capai prestasi yang diperoleh. Pola pembinaan yang sistematis memberikan implikasi yang positif terhadap perkembangan siswa, dengan demikian membuat para santri semakin terus meningkatkan semangat berprestasi mereka. Meskipun demikian, mereka tetap diajarkan untuk tetap bersikap rendah hati dan tidak sombong.

Uraian peningkatan prestasi di atas selaras dengan yang disampaikan oleh Abdul Rahman bahwa *output* madrasah disebut bermutu apabila madrasah memiliki prestasi berupa penghargaan dan prestasi siswa yang menunjukkan pencapaian yang tinggi seperti prestasi akademik: menjuarai lomba karya ilmiah, olimpiade, dan lain sebagainya dan prestasi non akademik: olahraga, pramuka, kesenian, dan lainnya.<sup>176</sup>

**d) Semangat dan komitmen yang tinggi seluruh pihak madrasah**

Semangat dan komitmen yang tinggi seluruh pihak madrasah. Seluruh elemen madrasah bekerja dengan semaksimal mungkin; kerja keras, kerja cerdas, kerja tuntas, dan kerja *ikhlas*. keberhasilan MBI Amanatul Ummah tidak diperoleh dari hasil satu atau dua orang melainkan keberhasilan madrasah diperoleh dari hasil kerja kolektif dan kerja tim serta kekompakan yang selalu membantu antar satu dengan yang lain tanpa meninggalkan tanggung jawab utamanya. upaya peningkatan mutu madrasah memberikan dampak positif kepada seluruh pihak madrasah untuk senantiasa melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing secara profesional dan bergerak bersama-sama dalam

---

<sup>176</sup> Abdul Rachman Saleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa; Visi, Misi dan Aksi*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2006), 252-253.

menuntaskan segala sesuatu yang menjadi tanggung jawabnya secara tuntas dan maksimal. Dengan demikian, seluruh pihak madrasah menjadi lebih disiplin dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Semangat dan komitmen tersebut berpijak dari hasil evaluasi-evaluasi dan apabila menjumpai pihak-pihak yang tidak profesional dalam melaksanakan tugasnya dalam hal ini maka langsung ditindak lanjuti oleh para wakil koordinator dan timnya sesuai mekanisme dan prosedur yang telah ditentukan. Dalam mengatasi persoalan tersebut, dengan tegas tidak mempertimbangkan tingkat keilmuan seseorang, selama ia tidak mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan profesional maka dengan segera akan ditindak lanjuti.

**e) Seluruh lulusan diterima di perguruan tinggi favorit**

Seluruh lulusan diterima di perguruan tinggi favorit (*outcome*). Seluruh lulusan MBI Amanatul Ummah melanjutkan studi ke perguruan tinggi pilihannya baik dalam negeri maupun luar negeri. Para lulusan MBI Amanatul Ummah yang telah berhasil diterima di perguruan tinggi sangat variatif baik dalam memilih jurusan, kampus dan negara serta jalur tes masuk yang diikuti. Misal jurusan antara lain: Dirosah Islamiyah, *Mining Engineering*, *Internasioal Business Management*, *Biotechnology*, kedokteran, akuntansi, farmasi, teknik elektro, kimia, psikologi, kriminologi, otomotif, matematika, dan lain sebagainya. Madrasah selalu berperan secara serius mulai dari awal masuk sampai mengantarkan lulusannya melanjutkan dan diterima di perguruan tinggi sehingga dapat dipastikan tidak ada lulusan MBI yang tidak melanjutkan ke perguruan tinggi.

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa implikasi dari penerapan manajemen mutu berbanding lurus dengan (*output*) kualitas lulusan MBI Amanatul Ummah. Dilihat dari data 3 tahun terakhir MBI selalu mampu mengirimkan siswa-siswinya ke universitas-universitas ternama di Indonesia dan universitas luar negeri. Universitas terbaik Indonesia seperti UI, UGM, ITB, ITS, UNAIR mampu ditembus oleh siswa-siswa MBI Amanatul Ummah, selain itu siswa MBI juga mampu menembus universitas luar negeri eropa maupun timur tengah.

**f) Peningkatan Mutu SDM**

Berdasarkan pemaparan data tersebut keseluruhan jumlah guru yakni 178 guru. Secara kualifikasi memenuhi kualifikasi minimal Strata 1 (S1). Akan tetapi jumlah guru yang berkualifikasi Magister (S2) mencapai 32% dan yang berkualifikasi Doktor (S3) mencapai 7%. Adapun guru agama memiliki kualifikasi khusus yakni alumni pesantren salaf dan alumni timur tengah yang punya kompetensi pada bidang ilmu agama, Hal tersebut menjadi indikasi akan peningkatan guru yang dimiliki.

Selain secara kualifikasi pendidikan MBI Amanatul Ummah juga memiliki guru yang memenuhi kualifikasi keprofesian guru, yakni ada 36 guru di MBI Amanatul Ummah yang sudah sertifikasi guru. Hal ini menunjukkan bahwa selain tingkat pendidikan yang tinggi guru di madrasah ini juga professional dibuktikan dengan banyaknya guru yang sudah sertifikasi.

**g) Mendapat dukungan dari Steakhoulders/masyarakat dan mengangkat citra madrasah**

Dukungan stakeholders dan citra positif madrasah menjadi modal serta model dalam pencapaian secara kelembagaan. Hal ini ditandai oleh peningkatan jumlah siswa. Peningkatan animo masyarakat secara spesifik dapat dirasakan melalui peningkatan jumlah siswa dari setiap tahunnya. Hal ini merupakan cerminan kepercayaan masyarakat yang terus mengalami peningkatan. Melalui sistem rekrutmen secara terbuka dalam selektif turut memberikan daya saing terhadap input siswa. Selain itu, beberapa secara kelembagaan tercermin melalui penghargaan yang diberikan oleh instansi pemerintahan ataupun swasta. Implikasi dalam hal ini terwujud kerjasama kelembagaan baik dari madrasah maupun perguruan tinggi. Selain itu, peningkatan reputasi ini ditandai banyaknya studi banding. Kolaborasi dan kompetisi merupakan dua hal yang saling mengisi perkembangan secara kelembagaan.

Berdasarkan pembahasan tersebut selaras disampaikan Sopiadin dalam Zazin. Mutu pendidikan meliputi aspek input, proses, dan output. Pencapaian mutu melalui fokus kepada pelanggan melalui pemenuhan aspek layanan yang berfokus kepada lulusan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan zaman. Sebagai indikator mutu pendidikan dapat melalui pengukuran yang berorientasi kepada a) prestasi siswa yang dikorelasikan dengan norma sosial dan agama, b) prestasi yang dikorelasikan dengan kemampuan (skill), c) kualitas belajar mengajar, d) kualitas mengajar, e) kinerja sekolah.<sup>177</sup>

#### **h) Membantu Perekonomian Masyarakat Setempat**

Peningkatan mutu tersebut secara tidak langsung dapat dikatakan

---

<sup>177</sup> Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Arruzz Media 2017. h66-67

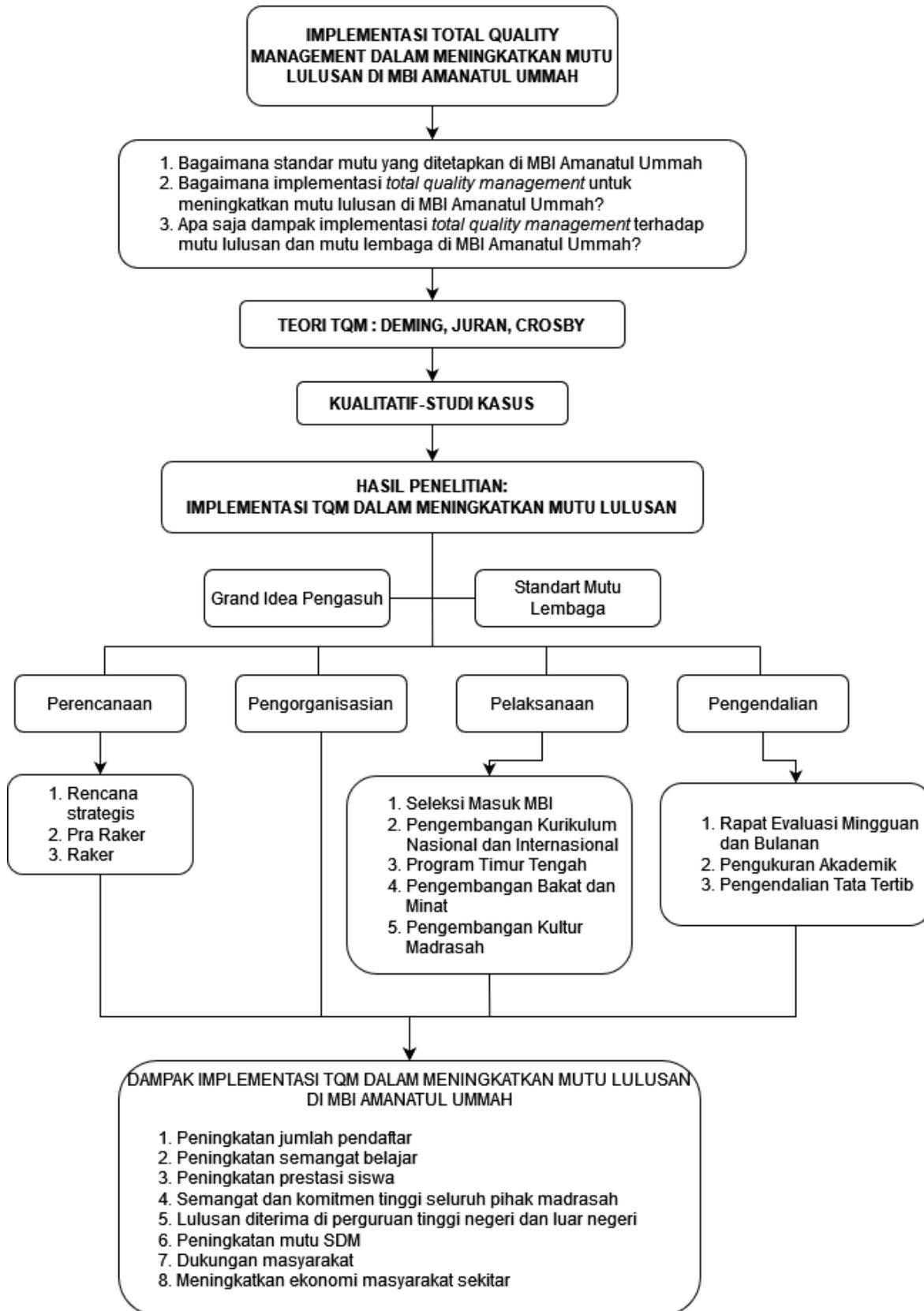
membantu perekonomian warga sekitar dengan memberikan kesempatan kepada mereka mencuci pakaian para santri dengan pembagian yang telah ditentukan setiap rumah tangga mendapatkan jatah mencuci pakaian-pakaian 10 santri. Dengan demikian, peningkatan mutu tersebut berimplikasi pada masyarakat atau warga sekitar dengan menjalin kerjasama dengan mereka sekaligus ingin membantu dari segi perekonomian warga sekitar MBI Amanatul Ummah.

Penjelasan hasil pembahasan di atas senada dengan pendapat Beeby dalam Noesan yang dikutip oleh Nur Zazin bahwa pendidikan yang bermutu dilihat dari sisi ekonomi dapat meningkatkan kesejahteraan hidup manusia sehingga dapat meningkatkan taraf hidup atau membantu perekonomian masyarakat.<sup>178</sup>

Berdasarkan hasil diskusi dan temuan peneliti tentang implementasi total quality management dalam meningkatkan mutu lulusan di MBI Amanatul Ummah, Pacet, Mojokerto dapat digambarkan dalam bentuk bagan berikut ini:

---

<sup>178</sup> Nur Zazin ,.65



**Gambar 2.5 Hasil Penelitian**

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan analisis data penelitian tersebut dapat disimpulkan beberapa substansi temuan penelitian yang dijabarkan sebagai berikut.

##### **1. Standar Mutu MBI Amanatul Ummah**

Demi tercapainya mutu atau kualitas pendidikan yang baik tentunya setiap lembaga pendidikan menentukan standar mutu untuk menetapkan tolak ukur atau butir-butir mutu yang harus dipenuhi oleh lembaga dan seluruh unit kerja di lingkungan pendidikan secara bertahap sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Terdapat 12 standar mutu yang telah ditetapkan di MBI Amanatul Ummah yaitu: 1) standar perencanaan kurikulum, 2) standar calon peserta didik, 3) standar kualifikasi guru, 4) standar sumber belajar, 5) standar lingkungan belajar, 6) organisasi pembelajaran, 7) standar jabatan fungsional, 8) standar proses pembelajaran, 9) standar evaluasi pembelajaran, 10) standar keterlibatan guru dalam prestasi, 11) standar keluaran outcomes, 12) standar organisasi pengelolaan madrasah.

##### **2. Implementasi Total Quality Management untuk Meningkatkan Mutu Lulusan**

###### **a) Perencanaan**

Bermuara dari Grand Idea pengasuh pondok pesantren yakni *akhza al-Mutakhirijiin atau the goals of graduate*, yang berisi 1) Untuk menjadi ulama besar yang akan menerangi dunia dan utamanya Indonesia 2) Untuk menjadi para pemimpin dunia dan pemimpin bangsanya yang akan mengupayakan terwujudnya kesejahteraan dan tegaknya keadilan. 3) Untuk menjadi para konglomerat besar

yang akan memberikan kontribusi maksimal bagi terwujudnya kesejahteraan bangsa Indonesia, 4) Untuk menjadi para professional yang berkualitas dan bertanggung jawab, kemudian Rencana strategis yang berisi tentang *Pengembangan kelembagaan, Pengembangan pendidikan dan pengajaran, Pengembangan manajemen, keuangan, dan sumber daya manusia, Pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, Pengembangan kerjasama kebijakan, Pengembangan peserta didik dan alumni.* Hinga dilanjutkan pada forum Pra raker dan Raker. Pra Raker berisi Identifikasi masalah, Evaluasi Program, Analisa penyelesaian, Penyampaian ide dan gagasan, sedangkan raker adalah kegiatan merumuskan dan menyusun hal-hal yang perlu dipersiapkan seperti program-program dan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk satu tahun ke depan.

b) Pengorganisasian

Keterlibatan menyeluruh elemen yang ada di MBI Amanatul Ummah untuk menjalankan roda organisasi dan sebagai pengelola madrasah. Organ pengelola madrasah terdiri dari; Koordinator yang langsung ditunjuk oleh pengasuh pondok pesantren, kemudian ada Wakil koordinator kita biasa menyebutnya fungsionaris, fungsionaristersebut terdiri dari, wakor kesiswaan, wakor kurikulum, wakor IT & tata usaha, wakor kepesantrenan putra & putri, wakor keguruan, wakor mu'adalah, dan staf fungsionaris yang berfungsi sebagai pelaksana harian organisasi. Semua unsur ini saling menguatkan satu sama lainnya layaknya seperti bangunan.

c) Pelaksanaan

1) Seleksi Masuk MBI

Pada proses penerimaan peserta didik baru di MBI Amanatul Ummah juga mengacu pada standar mutu yang telah ditetapkan oleh internal MBI Amanatul Ummah yaitu 1) calon peserta didik harus memenuhi persyaratan kemampuan akademik dan atau non akademik serta psikologi untuk mengikuti proses pembelajaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku di MBI Amanatul Ummah; 2) calon peserta didik yang mendaftar pada jalur prestasi harus minimal pernah menjuarai kompetisi SMP/MTs tingkat Kabupaten/Kota.

2) Pengembangan Kurikulum Nasional dan Internasional

Menerapkan konsep integrasi antara kurikulum Nasional dan kurikulum Internasional yang kemudian ditanamkan pada peserta didik dalam memenuhi kebutuhan agar memiliki nilai plus pada lulusan dengan kemampuan bahasa asing yang mumpuni. Selain kemampuan berbahasa asing, pembelajaran yang dilaksanakan di MBI Amanatul Ummah juga menerapkan (Student center) yang artinya pembelajaran berpusat pada siswa dengan pola fasilitatif.

3) Program Timur Tengah

Program kurikulum mu'adalah adalah Pengelompokkan kelas XI dan XII persiapan Timur Tengah yang dinamakan Fashul Khos. Program tersebut dilaksanakan secara intensif untuk mempersiapkan para santri yang memiliki keinginan untuk melanjutkan studi lanjut ke Timur Tengah.

4) Pengembangan Bakat dan Minat

Optimalisasi kegiatan tersebut dapat diberdayakan melalui organisasi dan

ekstrakurikuler yang ada di MBI Amanatul Ummah. Dengan mempertimbangkan bakat dan keterampilan, maka peserta didik mempunyai keterampilan atau kecakapan tertentu sebagai bekal untuk terjun ke dalam dunia masyarakat nantinya.

#### 5) Pengembangan Kultur Madrasah

Pengembangan tersebut berupa 1) Pembiasaan pesantren yang berisi, Belajar malam, Nadzaman, Sholat tasbih, dan Pendisiplinan Bahasa; 2) Pengondisian melalui tata tertib dan aturan pesantren dan; 3) Keteladanan dari para guru/ustadz.

#### 3. Pengendalian Program Mutu

Pengendalian program mutu di MBI dilaksanakan melalui 1) Evaluasi mingguan dan bulanan; 2) Pengukuran akademik 3) Pengendalian melalui tata tertib.

#### 4. Dampak Implementasi Total Quality Management untuk Meningkatkan Mutu Lulusan

Proses layanan bagi siswa yang mengombinasikan pendekatan manajemen mutu terpadu, memberikan dampak secara personal bagi siswa serta kemajuan secara kelembagaan, dampak tersebut berupa: a) Peningkatan prestasi siswa. b) peningkatan semangat belajar siswa, c) peningkatan prestasi siswa d) semangat dan komitmen seluruh pihak madrasah e) seluruh lulusannya diterima di perguruan tinggi negeri favorit dan f) peningkatan mutu sdm g) mengangkat citra positif madrasah h) membantu perekonomian masyarakat sekitar.

## B. Saran

Berdasarkan simpulan tersebut saran penelitian ini mengungkap beberapa saran.

Pemaparan sebagai berikut.

1. Teoretis

Perlu kajian tentang manajemen mutu terpadu yang lebih mendalam, terkhusus di madrasah mengingat potensi kolaborasi manajemen modern dan nilai madrasah menjadi teori pengembangan yang komprehensif.

2. Teknis

- a) Bagi lembaga pendidikan hasil penelitian ini menjadi sumbangsih gagasan yang menjadi evaluasi serta masukan terkhusus MBI Amanatul Ummah Pacet, Mojokerto. Orientasi manajemen pendidikan berdasarkan kerja secara kolektif yang tidak bergantung kepada figure harus terus dikawal.
- b) Berkaitan mutu lulusan perlunya profil lulusan dengan adanya key indikator performance. Mengacu kepada visi dan tiga nilai utama (Keilmuan, Keislaman, Kebangsaan)

## DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2015).
- Abdul Rachman Saleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa; Visi, Misi dan Aksi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006)
- Agostiono, *Implementasi Kebijakan Publik Model Van Meter dan Van Horn*, <http://kertyawitaradya.wordpress.com>, diakses 22 Februari 2022
- Al-Qur'an Terjemahan*, Kemenag Republik Indonesia
- Bognan, Robert & Biklen, SK. *Qualitatif For Education : an Instruction on Theory and Methods*, (Boston: Allyn an Bacon, Inc. 1982)
- Christian, *Handbook of Total Quality Management*, (New York US: Springer Science and Business, 1998)
- Dede Oetama dalam Bagong Suyanto, *Metode Penelitian Sosial : Berbagai Alternatif pendekatan* (Jakarta : Kencana, 2007)
- Disertasi Junianto Situmorang, *Manajemen Mutu Terpadu di UIN Sumatera Utara Dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis Soft Skill*, UIN Jambi 2021
- Dokumen Standar Mutu MBI Amanatul Ummah
- Donal Ary, *An Invitation To Research In Soscial Education*, (Baverly Hills : Saga Publication, 2002)
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, cet. ke-2* (Bandung: Rosda Karya, 2007)
- Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2012)
- Edward Sallis, *Total Quality Management in education, Developing quality systems in education*, 3 ed. (London: Kogan Page Ltd, 2002).
- Erra Yusmina and Murniati Ar, "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Peningkatan Kinerja Sekolah Pada Smk Negeri 1 Banda Aceh", *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah*, Vol. 2 No. 2 (2014), p. 168–178
- Esther Kuntjara, *Penelitian kebudayaan* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006)
- F. Sarhan, *Idaaratu Al-Juudah Al-Syaamila*, (( El-Sherif Mass, 2011).
- Fandy Tjiptono & Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003)

- Fasli Jalal dan Dedi Supriadi, *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2001).
- Franklin P. Schargel., *Transforming Education Through Total Quality Management: A Practitioner's Guide*, (New York US: EYE on Education, 1993).
- Guntur Setiawan, *Impelementasi dalam Birokrasi Pembangunan*, Balai Pustaka, Jakarta, 2004.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik*, (Yogyakarta: Gajah Mada Pers, 2005)
- Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE-UGM, 2003)
- Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014).
- Ibrahim Bafadal, *Proses Perubahan di Sekolah Multi Situs pada Tiga Sekolah Dasar yang Baik di Sumekar*, (Disertasi tidak diterbitkan, Malang : IKIP Malang-Program Pascasarjana, 1995), hlm 68-70
- Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu*, (Yogyakarta: pustaka pelajar, 2015)
- John. W. Creswell, *Qualitative Inquiry and Reseach Desaign: Choosing among five approach*, (California, sage Publication, Inc, 2007)
- Joseph M. Juran, *Juran's Quality Handbook Fift Edition* (New York: McGraw-Hill,1998)
- Joseph M. Juran, *The Quality Control Process*, (USA: McGraw-Hill/ Professional, 1999)
- Keke T. Aritonang, *Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK Penabur*, (Jakarta: Jurnal Pendidikan Penabur-No.04/Th.IV/Juli 2005)
- KHOIRUNNISA, "Jurnal Manajemen Pendidikan Jurnal Manajemen Pendidikan", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2009
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*
- Linda Wahyuning, "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di SMP 11 Ma'arif Bangsalsari". Vol 5. No. 01. Maret 2013, hlm 10-11. <http://ejournal.uin-suska.ac.id>
- Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004).
- Malcolm S. Greenwood and Helen J. Gaunt, *Total Quality Management for Schools*, (London : Cassell Villiers House, 1994)
- Manap Somantri, *Perencanaan Pendidikan*, (Bogor: PT. IPB Press, 2014)

- Marzuki, Metodologi Reset. (Yogyakarta: PT. Prasetya Widya Pratama, 2000)
- Matin, *Dasar-dasar Pendidikan*, Jakarta Raja Grafindo 2013
- Mattew B.Miles, A.Michael Huberman. Analisis Data Kualitatif. (Jakarta:UIP, 2014)
- Mazmanian, Daniel A and Paul A. Sabatier. *Implementation and Public Policy*, Scott Foresman and Company, USA, 1983
- Moh Kasiran, Metodologi Peneliian Kualitatif-Kuantitatif, (Malang:UIN Malang Press, 2008)
- Moh. Nazir, Metode Penelitian (Jakarta: Ghaila Indonesia, 2002).
- Muhaimin, *Manajemen Penjaminan Mutu di UIN Malang*, UIN Press, 2005
- Muhammad Nasikh Ulwan, *Pendidikan Anak dalam Islam*, (Jakarta: Pustaka Al Kautsar, 2007)
- Mustafa D, Idaaratu Al-Juudah Al-Syaamilah Fii Al-Tarbiyyati Wa Al-Ta'liim, ((Daaru AL-Ghiida, 2008).
- Noer Muhajir, Metode penelitian Kualitatif (Yogyakarta: Rake Serasin, 2003).
- Nur Aidi, *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2015
- Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Arruzz Media 2017
- Nurhayati Abdul Hadis, Manajemen Mutu Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2014).
- R. Sri Martini Meilanie and Nana Aminah, "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", Perspektif Ilmu Pendidikan, Vol. 20 No. XI (2009)
- Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-ayat Alquran tentang Manajemen Pendidikan Islam*
- Ripley, Rendal B. and Grace A. Franklin. *Policy Implementation and Bureaucracy*, second edition, the Dorsey Press, Chicago-Illionis, 1986.
- Riyuzen Praja Tuala, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*. Lintang Rasi Aksara Book, 2018. Nana Supriyatna, *Kembangakan Kecakapan Sosialmu Untuk Kelas I*, (Bandung: Grafindo Media Pratama, 2007).
- Robert B Kozma, ICT, Education Reform and Economic Growth: a Conceptual, framework, Jakarta : Bumi Aksara, 2008
- Robert K. Yin, Studi Kasus (Desain dan Metode), Jakarta : Raja Grafindo, 2002)
- Rolf E. Rogers, Implementation of Total Quality Management, (New York London:

- Routledge, 2013)
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: Refika Aditama, 2016)
- Soewarso Hardjosoedarmo, *Dasar-Dasar Total Quality Management*, (Yogyakarta: andi, 1996)
- Soewarso Hardjosoedarmo, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1999)
- Subandi Subandi, “Manajemen Mutu Layanan Konseling: Studi Kasus Layanan Konseling Di MAN 1 Kota Metro”, *Al-Idarah*, Vol. 5 No. 2 (2015)
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2007)
- Suharsimi Arikunto, *Metode Penelitian Tindakan Kelas* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2007).
- Syafaruddin, “Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan”, PT Gasarindo, 2002
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Kawasan Candi Gebang: Andi Offset Yogyakarta, 1998)
- Total Quality Management The Key to Business Improvement*, (Springer Science Business Media, 1995)
- Ubin Syaefudin S, *Perencanaan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015).
- Umi Hanik, *Mplementasi Total Quality Management Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*, (Semarang: rasail media grup, 2011).