

APLIKASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)* DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI (MIN) PURWOKERTO

Sumiarti

Institut Agama Islam Negeri Purwokerto

Abstract : The Total Quality Management (TQM) application in MIN Purwokerto has met the TQM criteria, i.e. continuous improvement and concrete actions to make changes towards improving the quality of education As Sallis said that TQM application in education has characteristics: (1) Continuous improvement, (2) Kaizen, (3) Changing cultures, (4) The upside-down organization, (5) Keeping close to the customers, (6) Internal customers, (7) Internal Marketing, (8) Professionalism, (9) The Quality of Learning.

Keyword : Application, TQM, Islamic Elementary School.

Abstrak: Aplikasi Total Quality Management (TQM) di MIN Purwokerto telah memenuhi kriteria TQM, yaitu perbaikan berkelanjutan dan tindakan nyata untuk membuat perubahan ke arah peningkatan kualitas pendidikan. Seperti dikatakan Sallis bahwa aplikasi TQM dalam pendidikan memiliki karakteristik: (1) Peningkatan berkelanjutan , (2) Kaizen, (3) Mengubah budaya, (4) Organisasi yang terbalik, (5) Tetap dekat dengan pelanggan, (6) Pelanggan internal, (7) Pemasaran Internal, (8) Profesionalisme, (9) Kualitas Pembelajaran.

Kata kunci: Aplikasi, TQM, Sekolah Dasar Islam.

A. PENDAHULUAN

Fokus penelitian ini adalah pada aplikasi atau penerapan Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) yang dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Purwokerto Kabupaten Banyumas. Di Kabupaten Banyumas, hanya ada tiga Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN), yaitu MIN Purwokerto, MIN Karang Sari Kecamatan Kembaran dan MIN Watugung Kecamatan Tambak. Masing-masing MIN memiliki karakteristik unik dan berkembang dengan karakternya masing-

masing. Keunikan yang menarik perhatian peneliti terdapat di MIN Purwokerto yang terletak di kota Purwokerto yang notabene adalah kota pelajar karena merupakan pusat tujuan belajar dari tingkat pendidikan dasar sampai perguruan tinggi.

Sebagai lembaga pendidikan dasar berbentuk madrasah, MIN Purwokerto telah mengalami perubahan atau metamorfosis yang signifikan. Dengan perkataan lain, MIN Purwokerto telah berubah secara drastis dari segi mutu pendidikannya. Peningkatan mutu tersebut bermakna bahwa MIN Purwokerto telah mengalami kemajuan dan perkembangan; dari sekolah yang kurang efektif, menuju sekolah efektif. Perubahan tersebut merupakan perbaikan sistemik yang dihasilkan oleh pengelolaan atau manajemen lembaga dengan perspektif baru.

Manajemen MIN Purwokerto yang lama telah dirubah dan diperbaiki secara total sehingga saat ini berhasil memberikan dampak perubahan positif terhadap iklim sekolah maupun mutu sekolah. Perubahan tersebut dapat dilihat dari perubahan budaya sekolah, peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan, peningkatan jumlah siswa dan kualitas siswa, peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran yang pada gilirannya meningkatkan mutu pendidikan MIN Purwokerto.

Manajemen pendidikan yang diterapkan di MIN Purwokerto dapat dikategorikan sebagai Manajemen Mutu Terpadu (MMT) atau *Total Quality Management* (TQM) karena memenuhi criteria sebagaimana yang digariskan dalam TQM. Edward Sallis¹ menyatakan bahwa: "*TQM is about creating a quality culture where the aim of every member of staff is to delight their customers, and where the structure of their organization allows the to do so. In TQM, the customer is sovereign*". Jadi, manajemen mutu terpadu menekankan pada adanya kultur dan struktur sekolah yang berorientasi pada kepentingan pelanggan (*customer*).

Aplikasi TQM dalam lembaga pendidikan hakikatnya sama dalam organisasi lain, misalnya perusahaan yang memproduksi barang atau jasa. Namun, penerapan

TQM dalam pendidikan memiliki ciri khusus karena yang disebut produk dan *customer* dalam lembaga pendidikan adalah manusia, yaitu siswa. TQM menekankan pada jaminan terhadap proses yang berkualitas dan adanya *quality control* yang tepat, tidak dapat diterapkan dalam pendidikan. Siswa sebagai manusia memiliki kompleksitas dalam proses pembelajaran dan masing-masing memiliki keunikan secara individual.

Sallisⁱⁱ menggambarkan *customers* dalam pendidikan ada bermacam-macam dan berjenjang. Pendidikan sebagai penyedia jasa layanan (*a provider of services*) berupa *advice (nasihat)*, *tuition (biaya pendidikan/SPP)*, *assessment (penilaian)* and *guidance to pupils and students (bimbingan bagi siswa dan mahasiswa)*, *their parents and sponsors*.

<i>Education</i> (<i>Value adden to learners/Nilai tambah yang diberikan kepada pelajar</i>)	= <i>the service (Jasa)</i>
<i>The Learner/pelajar</i>	= <i>primary external customer or client/pelanggan atau klien eksternal utama</i>
<i>Parents/governors/employers</i>	= <i>secondary external customer/pelanggan eksternal kedua</i>
<i>Labour market/government/ Society/pelanggan internal</i>	= <i>tertiary external customer</i>

informasi yang peneliti peroleh dari Kepala Madrasah MIN Purwokerto, yaitu Bapak Sabar Munanto, S. Ag (wawancara tanggal 15 Februari 2013). Menurut Kepala Madrasah, untuk meningkatkan kualitas MIN Purwokerto, telah dilakukan perbaikan kultur maupun struktur madrasah yang berorientasi memberikan “pelayanan maksimal” terhadap siswa dan orang tua. Pelayanan maksimal dibuktikan dengan perubahan kultur sekolah yang mengarah pada pencapaian mutu pendidikan, misalnya dimulai dari kedisiplinan guru, siswa dan seluruh staff, proses pembelajaran yang berkualitas dan mengembangkan potensi peserta didik

secara optimal, penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, dan penataan struktur sekolah yang mendukung perubahan kultur sekolah. Pendeknya, MIN Purwokerto sudah menerapkan pembaharuan kultur dan struktur yang dapat dikategorikan sebagai penerapan manajemen mutu terpadu menuju peningkatan kualitas lembaga pendidikan sebagai sekolah yang efektif (*effective school*).

Sebuah lembaga pendidikan dapat berkembang menjadi sekolah efektif jika dikelola dengan manajemen yang efektif pula. Manajemen dalam lembaga pendidikan adalah aplikasi prinsip, konsep, dan teori manajemen dalam aktifitas pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisienⁱⁱⁱ. Salah satu upaya dalam memperbaiki pengelolaan lembaga pendidikan adalah dengan menerapkan *Total Quality Management* (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu. Edward Sallis dalam "*Total Quality Management in Education*"^{iv} menyatakan bahwa:

TQM is used to describe two slightly different but related notions. The first is a philosophy of continuous improvement. The second related meaning uses TQM to describe the tools and techniques, such as brainstorming and force-field analysis ...which are used to put quality improvement into action. TQM is both a mind-set and a set of practical activities—an attitude of mind as well as a method of promoting continuous improvement (TQM merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan dua hal yang berbeda namun memiliki gagasan yang berhubungan. Pertama, TQM secara filosofi merupakan perbaikan yang berkelanjutan. Yang kedua berkaitan dengan makna penggunaan istilah TQM adalah untuk menggambarkan alat dan teknik, misalnya brainstorming dan analisi lapangan... yang digunakan untuk meletakkan perbaikan kualitas dalam tindakan. TQM adalah mind-set sekaligus merupakan serangkaian aktivitas praktis—sikap pikiran dan juga metode mengembangkan perbaikan yang terus menerus)

TQM menawarkan filosofi, metode dan strategi baru dalam perbaikan mutu pendidikan. Hakikatnya, manajemen pendidikan yang efektif memiliki efek positif terhadap intern sekolah maupun ekstern sekolah. Lima pilar manajemen mutu

terpadu meliputi: (1) fokus kepada pelanggan baik internal maupun eksternal, (2) adanya keterlibatan total, (3) adanya ukuran baku mutu lulusan sekolah, (4) adanya komitmen, dan (5) adanya perbaikan yang berkelanjutan.^v

Kondisi memprihatinkan dari MIN Purwokerto tersebut sedikit demi sedikit berubah sejak mengalami pergantian kepemimpinan Madrasah. Sejak dipimpin oleh Kepala Madrasah yang baru, yaitu Bapak Solihun pada tahun 2004-2009, dan kemudian diteruskan oleh Bapak Sabar Munanto, S. Ag (2009-sekarang), kualitas proses dan hasil pendidikan di MIN Purwokerto mulai diperbaiki. Perubahan dalam institusi MIN secara massif dilakukan, baik dalam struktur organisasi, maupun dalam kultur sekolah. Beberapa perubahan yang dilakukan dan membuat MIN Purwokerto saat ini memiliki *image* baru sebagai sekolah favorit di kota Purwokerto.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah, Bapak Sabar Munanto, S. Ag. (Tanggal 15 Februari 2013) bahwa MIN Purwokerto saat ini diarahkan “melayani peserta didik dan orang tuanya”. Pengertian melayani bermakna bahwa MIN Purwokerto sangat mementingkan kepuasan peserta didik dan orang tua siswa terhadap kualitas proses dan hasil pembelajaran. Kepuasan ini dicapai dengan perubahan kultur sekolah menjadi sekolah yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap siswa, kualitas guru yang terus menerus ditingkatkan, penciptakan iklim pembelajaran yang kondusif, kepemimpinan yang melayani, adanya keterlibatan orang tua dalam aktivitas pembelajaran di sekolah, adanya monitoring terhadap performa siswa dan guru, dan kedisiplinan yang diterapkan kepada seluruh komponen yang ada di sekolah.

Perubahan menuju sekolah efektif tersebut tidak terlepas dari penerapan manajemen mutu terpadu yang berorientasi pada “mengutamakan peserta didik” atau program perbaikan sekolah yang dilakukan secara lebih kreatif dan konstruktif. Manajemen yang diterapkan oleh Kepala Madrasah saat ini, yaitu Bapak Sabar Munanto, S. Ag melaksanakan manajemen mutu terpadu sehingga

MIN Purwokerto secara terus menerus memperbaiki kualitasnya untuk menjadi sekolah efektif.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti merasa tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan di MIN Purwokerto ini dengan tema: Aplikasi Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) Menuju Sekolah Efektif di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Purwokerto. Deskripsi detil dan komprehensif tentang penerapan TQM yang membawa perubahan sehingga MIN Purwokerto mengalami kemajuan (progress) sehingga menjadi sekolah efektif.

A. PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

Sebagai kepala madrasah yang sudah diakui kepiawaiannya dalam meningkatkan kualitas atau lembaga pendidikan yang dipimpinnya, Bapak Sabar Munanto kemudian melakukan berbagai hal yang berorientasi pada peningkatan mutu madrasah. Upaya peningkatan mutu madrasah tersebut dilakukan dalam beberapa program dan kegiatan, antara lain:

1. Merumuskan Visi dan Misi Madrasah

MIN Purwokerto berupaya menjadi lembaga pendidikan yang bermutu dan dipercaya oleh masyarakat sehingga MIN Purwokerto membuat rumusan misi dan visi sekolah yang inspiratif. Visi dan misi yang inspiratif diharapkan dapat memotivasi dan mendorong semua tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan siswa untuk melaksanakan proses pembelajaran yang berkualitas. Visi merupakan impian sekolah yang akan dicapai dan misi merupakan cara untuk melaksanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai visi yang telah dirumuskan.

Visi MIN Purwokerto

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Purwokerto sebagai lembaga pendidikan dasar berciri khas Islam perlu mempertimbangkan harapan murid, orang tua murid, lembaga pengguna lulusan madrasah dan masyarakat dalam merumuskan visinya.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Purwokerto juga diharapkan merespon pembentukan budaya dan karakter bangsa, perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi; era informasi dan globalisasi yang sangat cepat. Madrasah Ibtidaiyah Negeri Purwokerto ingin mewujudkan harapan dan respon dalam visi berikut : ***”Terwujudnya Peserta Didik Menjadi Pribadi yang Islami, Cerdas, dan Disiplin”***.

Sebagai indikator adalah terbentuknya generasi yang memiliki karakteristik sebagai berikut :

- a. Mampu melaksanakan wudlu dengan baik dan benar sesuai ajaran Islam.
- b. Mampu melaksanakan shalat dengan baik dan benar sebagai wujud kepatuhan terhadap perintah ajaran Islam.
- c. Memiliki rasa kecintaan terhadap al-Qur’an yang diwujudkan dalam bentuk senang membaca dan menghafal al-Qur’an khususnya juz ke 30 dengan baik dan benar.
- d. Memiliki sikap tawakal kepada Allah dengan diwujudkan dalam bentuk selalu berdoa sebelum dan sesudah melaksanakan pekerjaan.
- e. Memiliki adab pergaulan yang sesuai dengan ajaran Islam terhadap sesama manusia terutama kepada sesama umat Islam.
- f. Memiliki rasa kepedulian dalam menjaga dan merawat alam sebagai bentuk rasa syukur terhadap nikmat Allah.
- g. Memiliki kemampuan akademik tinggi dalam bentuk mampu memperoleh nilai akademik minimal sesuai KKM dalam seluruh mapel.
- h. Memiliki kemampuan akademik tinggi dalam bentuk mampu memperoleh nilai tinggi dalam UN, UAMBN, dan UM.
- i. Mampu memaksimalkan potensi, bakat, dan minatnya dalam bentuk mampu berprestasi dalam bidang non akademik.
- j. Mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi sesuai perkembangan zaman sebagai pendukung dalam meningkatkan kualitas diri.

k. Menjadi pribadi yang patuh terhadap peraturan yang berlaku.

Misi MIN Purwokerto

Sedangkan Misi MIN Purwokerto untuk mencapai visi sebagai berikut yang telah dirumuskan tersebut adalah:

- a. Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan ajaran Islam sehingga peserta didik menjadi tekun beribadah, disiplin, hormat pada orang tua, dan guru serta menyayangi sesama.
- b. Melaksanakan pembelajaran dan pendampingan secara efektif sehingga setiap peserta didik dapat berkembang secara optimal dengan memiliki nilai UN di atas standar minimal, unggul dalam prestasi keagamaan, dan unggul dalam keterampilan terutama penguasaan teknologi informasi dan komunikasi sebagai bekal hidup di masyarakat dengan landasan islami dan disiplin.
- c. Melaksanakan pembelajaran ekstrakurikuler secara efektif sesuai bakat dan minat sehingga setiap peserta didik memiliki keunggulan dalam berbagai lomba keagamaan, unggul dalam berbagai lomba olah raga, dan seni dengan landasan jujur dan disiplin.
- d. Melaksanakan tata tertib madrasah secara konsisten dan konsekuen.
- e. Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan stakeholder.
- f. Melaksanakan pembinaan dan penelitian peserta didik dengan mengoptimalkan layanan konseling.
- g. Mengadakan komunikasi dan koordinasi antar madrasah, masyarakat, orang tua dan instansi lain yang terkait secara periodik dan berkesinambungan.

Visi, misi dan tujuan sekolah yang telah dirumuskan di atas diupayakan untuk diwujudkan dalam berbagai perubahan ke arah yang lebih baik. Visi, misi dan tujuan MIN Purwokerto telah menyebabkan madrasah ini berubah dalam semua aspek sekolah yang mengarah pada peningkatan mutu pendidikan.

Visi dan Misi yang telah dirumuskan benar-benar diusahakan untuk diwujudkan dalam bentuk berbagai program dan kegiatan madrasah yang berorientasi pada peningkatan mutu. Jadi, tidak hanya sebatas “macan kertas” atau merupakan hal yang tertulis dan tidak bermakna, namun visi dan misi yang telah dirumuskan menjadi jiwa bagi semua komponen sekolah, dari Kepala Madrasah, Guru, Tenaga Kependidikan, siswa, bahkan orang tua siswa yang berupaya secara sinergis meningkatkan mutu madrasah.

2. Perubahan Struktur Madrasah

MIN Purwokerto adalah Satuan Kerja (Satker) yang mengkoordinir Madrasah Ibtidaiyah dan guru-guru MI se-Kabupaten Banyumas. Jumlah madrasah yang dikoordinir berjumlah 56 madrasah dan jumlah guru sebanyak 176 orang. Sebagai satuan kerja, Kepala MIN memiliki kewenangan untuk menyeleksi guru-guru yang berada dalam wilayah koordinasinya, termasuk memilih guru-guru yang akan ditempatkan di MIN Purwokerto.

Sebagai madrasah yang sedang mengalami berbagai upaya peningkatan mutu, upaya pertama yang dilakukan adalah menyeleksi guru-guru terbaik dan dianggap memiliki kemampuan melaksanakan pembelajaran dengan standar tinggi. Perubahan yang drastis terjadi dengan adanya proses roling atau perpindahan guru. Guru-guru MIN yang dianggap tidak dapat mengikuti perkembangan dan perubahan yang akan dilakukan, dipindahkan ke madrasah lain. Tujuannya adalah memberikan penyegaran terhadap proses pembelajaran dengan guru-guru yang berkualitas. Adanya guru-guru yang berkualitas diharapkan memberikan efek nyata terhadap kemajuan siswa yang dapat diamati oleh orang tua maupun masyarakat pada umumnya.

Peningkatan kemampuan siswa sebagai efek dari perubahan struktur sekolah, termasuk di dalamnya yang sangat penting adalah perbaikan kualitas guru, maka ada *brand* atau *image* baru yang dapat ditunjukkan oleh MIN Purwokerto bahwa

saat ini sudah berubah menjadi lembaga pendidikan yang bermutu dan dapat dipercaya oleh masyarakat.

Perubahan struktur MIN telah dilakukan sejak tahun 2009 dan telah memiliki efek positif terhadap image MIN Purwokerto. Indikasi adanya image yang baik adalah sejak tahun 2009, terjadi peningkatan jumlah siswa secara dramatis. Jika sebelumnya siswa MIN selalu minim dan sepi peminat, maka sejak tahun 2009, MIN Purwokerto menjadi sekolah yang dituju oleh pelanggan. Adanya peningkatan jumlah siswa tersebut dibarengi dengan berbagai upaya yang benar-benar berorientasi pada pengembangan potensi siswa secara optimal dengan berbagai kegiatan, baik di dalam maupun di luar kelas.

Oleh karena itu, performa siswa selama dan setelah lulus sekolah di MIN Purwokerto dapat dilihat dan diamati oleh orang tua dan masyarakat. Performa yang baik tersebut dapat diamati pada peningkatan kualitas siswa pada aspek kognitif, afektif dan psikomotor.

Posisi ini mempermudah Kepala Madrasah MIN Purwokerto untuk melaksanakan proses seleksi guru. Proses seleksi dilaksanakan oleh pihak MIN Purwokerto dengan memilih guru-guru yang dianggap berkualitas dan mau berubah untuk menjadi guru di MIN Purwokerto. Bagi guru-guru yang dianggap tidak berkualitas, maka guru-guru tersebut dipindahkan ke MI lain. Demikian pula dengan tenaga kependidikan yang terdiri dari Kepala Tata Usaha dan stafnya, dilakukan peremajaan yang diambil dari staf yang dianggap memiliki kualitas baik dan mau berubah untuk maju. Sejak tahun 2009, proses tersebut dilaksanakan dan dimulailah upaya untuk merubah *image* MIN Purwokerto menjadi sekolah berkualitas. Untuk meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran, guru-guru dan tenaga kependidikan di MIN Purwokerto mendapatkan pelatihan-pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerjanya, baik di kelas maupun di luar kelas. Tenaga kependidikan mendapatkan berbagai pelatihan untuk mengelola madrasah secara administrative dengan lebih efektif dan efisien. Sedangkan guru-guru MIN

mendapatkan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan performa mengajar di kelas maupun di luar kelas. Pelatihan tentang pembelajaran tematik, strategi pembelajaran, media pembelajaran, pembuatan perangkat pembelajaran, bimbingan dan konseling siswa, dan sebagainya. MIN Purwokerto mendatangkan narasumber yang kompeten di bidangnya dan dapat memberikan pendidikan dan pelatihan yang praktis dan dapat langsung diterapkan di sekolah.

3. Merubah Kultur Sekolah

Untuk memperbaiki mutu sekolah, Kepala Madrasah berupaya untuk merubah kultur, yaitu berupa nilai-nilai, kebiasaan, perilaku dari guru, siswa dan tenaga kependidikan agar berorientasi pada peningkatan mutu sekolah. Sebelumnya, MIN Purwokerto dikenal sebagai sekolah yang tidak disiplin dan tidak teratur sehingga menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap MIN Purwokerto. Merubah kultur sekolah menjadi disiplin dan teratur, baik awal maupun akhir pembelajaran merupakan hal sangat penting.

Perubahan kultur sekolah yang berorientasi pada peningkatan mutu dimulai dengan penerapan kedisiplinan, baik pada level Kepala Madrasah, Guru, Tenaga kependidikan maupun siswa. Jadi, kedisiplinan diterapkan pada level pimpinan (kepala Madrasah), Tata Usaha, Guru dan Siswa, dan tenaga kependidikan lain (Petugas kebersihan, satpam). Kepala Madrasah menjadikan disiplin sebagai bagian substantif dari proses perubahan kultur sekolah.

Guru-Guru dan tenaga kependidikan harus datang ke sekolah, maksimal pukul 06.25 WIB dan siswa maksimal pukul 06.30 WIB dan selesai pada pukul 14.00 WIB. Bagi guru dan tenaga kependidikan disediakan presensi sidik jari (*finger print*) untuk mengontrol kedisiplinan, ketika datang maupun pulang dari madrasah. Finger print merupakan salah satu upaya, membiasakan kultur disiplin merupakan hal yang terus menerus dilakukan di MIN Purwokerto. Efeknya, proses pembelajaran berjalan lebih teratur dan terencana, baik bagi siswa, guru maupun

orang tua. Perubahan positif tersebut membawa image baru terhadap MIN Purwokerto sebagai sekolah yang efektif.

Kedatangan guru pada jam 06.25 WIB disebabkan karena pada jam tersebut diadakan jam tambahan untuk mempelajari tamyiz dan qiroati. Program ini dimaksudkan menjadi bekal tambahan kepada siswa agar dapat memiliki kemampuan tambahan sebagaimana yang sudah dirumuskan dalam visi, misi dan tujuan sekolah.

Salah satu upaya merubah kultur lainnya adalah dengan program massifikasi bahasa, yaitu Bahasa Inggris dan Bahasa Arab. Pada tahun pelajaran 2013/2014, baru dilaksanakan massifikasi bahasa Inggris. Setiap guru diwajibkan memberikan bekal kecakapan komunikasi bahasa Inggris, minimal lima menit sebelum pelajaran dimulai. Jenis-jenis percakapan dirumuskan oleh Tim Khusus yang bertugas merumuskan materi yang dilatihkan setiap minggu selama satu tahun.

4. Penanaman Nilai-Nilai Religius

Untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan yang berhubungan dengan keagamaan sebagai ciri khas dari MIN Purwokerto dilaksanakan pembelajaran agama, di kelas (sebagai mata pelajaran wajib: Qur'an Hadits, Fiqih, Aqidah Akhlak, SKI) maupun di luar kelas. Hakikatnya, siswa dan lulusan MIN harus memiliki karakter religious sehingga ditanamkan nilai-nilai religious dengan aktivitas sebagai berikut:

- a. Anak didik dididik melaksanakan wudhu dan shalat dengan baik dan benar, baik doa maupun gerakannya. Untuk mencapai hal tersebut, maka dilakukan praktek melaksanakan wudhu bagi anak didik kelas I dan II. Secara bergiliran, anak didik Kelas I dan II melaksanakan praktek wudhu secara bergiliran (maksimal 10 anak per hari) dan diawasi oleh dua orang guru. Bagi anak-anak yang tidak mendapatkan giliran praktek wudhu, mereka akan diberi pelajaran praktik shalat dan bacaannya. Target untuk

kelas I dan II adalah anak-anak dapat melaksanakan wudhu dengan benar, melaksanakan shalat wajib dengan benar (selaras antara bacaan dan gerakan shalat).

Siswa juga diwajibkan untuk menghafal bacaan dalam shalat beserta artinya. Siswa kelas I dan II menghafal bacaan wajib dalam shalat beserta artinya, sedangkan siswa kelas III-VI diwajibkan menghafalkan seluruh bacaan shalat beserta artinya. Untuk membiasakan anak beribadah sholat sunnah, diadakan shalat dhuha secara bergiliran dan shalat dhuhur berjamaah.

- b. Kemampuan membaca dan menulis Al Qur'an. Lulusan MIN Purwokerto diwajibkan dapat membaca Al Qur'an dengan baik dan benar, hafal Juz 30 Al Qur'an dan dapat mengartikan bacaan Al Qur'an. Untuk mendukung hal tersebut, maka siswa diwajibkan sudah menyelesaikan Iqro jilid 6 di kelas II. Pembelajaran Iqro atau Qiroati dilaksanakan di sekolah dan diwajibkan dilaksanakan di rumah bagi anak-anak yang masih tertinggal. Jadi, ketika masuk ke kelas III, anak-anak diwajibkan sudah dapat membaca Al Qur'an dengan baik dan benar dan dapat mengkhatamkan Al Qur'an di Kelas IV.

Disamping membaca Al Qur'an, siswa diwajibkan menghafal surat-surat pendek dalam Juz 30. Siswa kelas I dan II juga diwajibkan menghafal 10 surat pendek Juz 30 Al Quran, sedangkan kelas III dan IV diwajibkan menghafal seluruh surat. Sedangkan siswa kelas V dan VI menghafal dan dapat mengartikan Juz 30 Al Qur'an.

Untuk meningkatkan kemampuan penguasaan bahasa Arab dan Al Qur'an, maka mulai tahun pelajaran 2012/2013 siswa Kelas III sampai dengan VI diberi tambahan pembelajaran Metode Tamyiz. Metode Tamyiz diajarkan pada hari Senin dan Kamis sebelum jam pelajaran dimulai, yaitu pada jam 06.30 sampai dengan 07.00. Sedangkan mulai tahun pelajaran 2013/2014, metode Tamyiz diajarkan di Kelas I sampai dengan VI.

Untuk mengajarkan metode Tamyiz, maka guru-guru MIN seluruhnya telah mendapatkan pendidikan dan pelatihan Metode Tamyiz yang diampu oleh Master Tamyiz, yaitu Bapak Mohammad Halim.

- c. Sistem *Boarding School* bagi siswa Kelas VI. Siswa kelas VI diwajibkan tinggal di asrama sekolah yang melaksanakan kegiatan sebagaimana sistem pendidikan di pesantren. Sebelumnya, siswa kelas V dan VI diwajibkan tinggal di asrama. Namun, mulai tahun pelajaran 2013/2014 hanya diberlakukan bagi siswa kelas VI. Tujuan pendidikan di asrama adalah untuk membiasakan siswa hidup mandiri dan memperkaya kemampuan di bidang agama maupun mata pelajaran.

Selama tinggal di pesantren, mereka dibimbing oleh guru asrama dan tenaga tambahan, disamping tetap melaksanakan proses pembelajaran sebagaimana biasanya di sekolah. Guru-guru asrama membimbing mereka sejak bangun tidur sampai mereka tidur kembali. Mulai subuh, diadakan jamaah sholat subuh dan mengaji Al Qur'an. Jam 07.00 sampai dengan jam 14.00 mereka melaksanakan pembelajaran di sekolah yang terletak di komplek asrama. Bakda Ashar, mereka mendapatkan jam pelajaran tambahan untuk mempersiapkan Ujian Nasional dan Ujian Sekolah. Bakda Maghrib, diisi dengan mengaji dan dilanjutkan dengan les mata pelajaran lagi. Disamping kegiatan tersebut, siswa dibiasakan untuk berkomunikasi dengan bahasa Arab dan Bahasa Inggris untuk menambah bekal kemampuannya.

Mereka pulang ke rumah pada hari Sabtu Siang dan harus kembali ke Asrama pada hari Ahad sore. Selama di asrama, mereka melaksanakan kegiatan dari jamaah shalat lima waktu, mendapatkan pelajaran tambahan, baik pelajaran agama maupun umum. Anak-anak kelas VI diberi bekal untuk mulai belajar Al Qur'an dan terjemah sehingga anak-anak dibekali kemampuan untuk membaca Al Qur'an dan sekaligus mengerti artinya.

Mulai tahun pelajaran 2012/2013, siswa kelas VI diasrasamakan sejak semester gasal. Sebelumnya diasrasamakan pada semester genap. Asrama untuk kelas VI berada di Pondok Pesantren As-Suniyyah Sokaraja Banyumas.

5. Peningkatan Mutu Proses dan Hasil Belajar Siswa

Pembelajaran di kelas menggunakan pembelajaran tematik untuk kelas I-III, sedangkan kelas IV-VI menggunakan system mata pelajaran. Madrasah menetapkan nilai KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) untuk semua mata pelajaran adalah 75. Semua guru diwajibkan untuk membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) sehingga proses pembelajaran berjalan secara terencana dan terarah. Bagi siswa yang belum mencapai nilai KKM maka guru akan melaksanakan remediasi sampai siswa mencapai nilai KKM. Guru diwajibkan melaksanakan pembelajaran berbasis PAIKEM (Pembelajaran Aktif, Kreatif, Inovatif dan Menyenangkan), menggunakan berbagai media pembelajaran dan melakukan pendekatan psikologis terhadap anak didiknya.

Pembelajaran dilaksanakan dengan memperhatikan kompetensi pengetahuan, nilai dan keterampilan sehingga siswa tidak hanya menghafal, namun juga memahami pelajaran dan pada mata pelajaran tertentu mampu mempraktekkan dengan benar.

6. Kegiatan Pengembangan Diri

Kegiatan Ekstra Kurikuler dan Pengembangan Diri. Untuk mengembangkan potensi anak didik, MIN Purwokerto memiliki program ekstra kurikuler yang harus dipilih oleh anak didik sesuai dengan bakat dan minatnya. Ekstrakurikuler tersebut antara lain: Pramuka, Tari Saman, Angklung, Qiroah, Catur, Volley Ball, Sepak Bola, dan Catur. Bagi siswa kelas I dan II diwajibkan mengambil satu kegiatan ekstrakurikuler dan jika nilainya minimal 8, maka dia diperbolehkan mengambil 2

ekstrakurikuler. Sedangkan bagi siswa kelas III dan IV diwajibkan mengikuti diwajibkan memilih dua kegiatan ekstra kurikuler. Ekstrakurikuler yang wajib diikuti adalah Tari Saman karena Tari Saman dijadikan sebagai ikon siswa MIN Purwokerto. Jadi, setiap siswa lulusan MIN Purwokerto harus dapat menari Tari Saman. Pengembangan diri dengan pembiasaan menggunakan bahasa Asing, yaitu Bahasa Arab dan Inggris. Siswa diwajibkan untuk menghafal ungkapan-ungkapan dalam bahasa Asing untuk berkomunikasi dengan guru, siswa dan orang tua. Kegiatan ini dilaksanakan untuk mengembangkan kemampuan berbahasa asing dengan baik.

7. *Parental Involvement* (Keterlibatan Orang Tua) dalam Kegiatan Madrasah

MIN Purwokerto mendirikan POMG (Persatuan Orang Tua Murid dan Guru). Memaksimalkan fungsi POMG, setiap kelas melaksanakan pertemuan rutin antara guru wali kelas dengan orang tua siswa setiap hari Sabtu Minggu ke II setiap bulan. Pertemuan rutin ini digunakan untuk melaporkan kemajuan belajar masing-masing siswa kepada orang tua, menampung kritik dan saran orang tua, merumuskan berbagai kegiatan yang bermanfaat untuk meningkatkan proses dan hasil belajar siswa. Pertemuan orang tua siswa dan guru wali kelas juga digunakan untuk membahas program kegiatan siswa di kelas masing-masing, misalnya program makanan dan minuman sehat bagi siswa yang dilaksanakan setiap dua kali dalam seminggu.

8. Evaluasi Kinerja secara rutin

Evaluasi kinerja dilaksanakan secara rutin setiap akhir tahun pelajaran, yaitu adanya evaluasi kinerja guru, tenaga kependidikan dan kepala madrasah. Caranya adalah dengan melakukan dialog face to face, satu persatu antara kepala MIN dengan Guru dan tenaga kependidikan. Hal-hal yang dikomunikasikan secara pribadi ini berkaitan dengan evaluasi terhadap kinerja guru dan tenaga

kependidikan, dan upaya mengakomodasi kritik dan saran dari guru dan tenaga kependidikan terhadap kinerja kepala madrasah. Upaya ini dilakukan agar Kepala Madrasah mendapatkan informasi secara mendalam dan detail mengenai respon positif atau negative guru terhadap kepala madrasah secara pribadi maupun sebagai pimpinan di madrasah.

SIMPULAN

Berdasarkan penyajian data dan pembahasan, maka dapat diperoleh simpulan sebagai berikut:

Aplikasi Total Quality Management (TQM) di MIN Purwokerto telah memenuhi criteria TQM, yaitu Perbaikan terus menerus dan tindakan nyata untuk melakukan perubahan menuju peningkatan mutu pendidikan Sebagaimana telah dikatakan oleh Sallis bahwa aplikasi TQM dalam pendidikan memiliki ciri-ciri: (1) Continuous improvement, (2) Kaizen, adalah bahasa Jepang yang dapat diterjemahkan sebagai "step-by-step improvement", (3) Changing cultures, (4) The upside-down organization, (5) Keeping close to the customers, (6) Internal customers, (7) Internal marketing, (8) Professionalism, (9) The Quality of learning.

Berdasarkan karakteristik aplikasi TQM tersebut, maka MIN Purwokerto dapat dikatakan telah menerapkan beberapa prinsip manajemen mutu terpadu. Sebagaimana yang selalu disampaikan oleh Kepala Madrasah, yaitu Bapak Sabar Munanto, bahwa kunci utama dalam mengelola madrasah adalah member kepuasan terhadap siswa, orang tua dan masyarakat. Artinya, segala upaya yang dilakukan oleh MIN Purwokerto berorientasi pada kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal (guru, siswa dan karyawan), maupun pelanggan eksternal (orang tua dan masyarakat).

ENDNOTES

- ⁱ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (London: Kogan Page Ltd, 2002). hal 17
- ⁱⁱ Edward Sallis, *Total Quality*..... hal. 21.
- ⁱⁱⁱ Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Jakarta: Grasindo, 2002), hal.18.
- ^{iv} Edward Sallis, *Total Quality*.... Hal.25.
- ^v Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Jakarta: Grasindo, 2002), hal. 26.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah dan Perbaikan Anak Bangsa: Visi, Misi dan Aksi*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2005.
- Ara Hidayat & Imam Mahali, *Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Kaukaba, 2012.
- Asmaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah: Upaya Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi*, Malang: UIN-Maliki Press, 2010.
- Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*.Terj.Ahmad Ali Rosyadi, dkk. Yogyakarta: IRCisod. 2012
- Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, London: Kogan Page Ltd, 2002.
- Eni Purwati, Pendidikan Islam Berbasis Multiple Intelligences System (MIS):Studi pada SMP YIMI Gresik dan MTs YIMA Bondowoso Jawa Timur, Disertsi: IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2011.
- Guoxing Yu, *Research Evidence of School Effectiveness in Sub-Saharan Africa*, EdQual Working Paper No. 7 University of Bristol UK, 2007.
- H. A. R. Tilaar, *Membenahi Pendidikan Nasional*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- H.A.R. Tilaar & Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*, Bandung : Rosyda, 2003.
- Ingemar Fagerlind & Lawrence J. Saha, *Education and National Development: A Comparative Perspective*, Oxford: Pergamon Press, 1983.
- James P. Spradley, *Metode Etnografi*. terj. Misbah Zulfa Elisabeth. Yogyakarta : Tiara Wacana, 1997.
- John Macbeath & Peter Mortimore, *Improving Effectiveness*, Terj. Nin Bakdi Seomanto, Jakarta: Grasindo, 2005.
- Jusuf Amir Faisal, *Reorientasi Pendidikan Islam*, Jakarta: Gema Insani Press, 1995.

- John W. Creswell, , *Research Design: Pendekatan Kualitatif Kuantitatif dan Mixed*, terj. Ahmad Fawaid, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Macbeath, John & Mortimore, Peter . (2005). *Improving Effectiveness*, Terj. Nin Bakdi Seomanto, Jakarta: Grasindo.
- Marwan Saridjo, *Bunga Rampai Pendidikan Agama Islam*, Jakarta: Cv. Amisso, 1996.
- Michael G. Fullan, *The New Meaning of Educational Change*, New York: College Press
- Muhaimin, dkk., *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Jakarta Putra Grafika, 2011.
- Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, cet. Ke 3, 2004.
- Peter Motimore et.al., *School Matters: The Junior Years*, Somershet: Open Books Publishing Ltd, 1988.
- Rahmat Rais, *Modal Sosial sebagai Strategi Pengembangan Madrasah*, Jakarta: Badan Litbang Departemen Agama RI, 2009.
- Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: LKiS, 2011.
- Rhenald Kasali, *Change !*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005.
- Richard Pring, *Philosophy of Education: Aims, Theory, Common Sense and Research*, London: Continuum, 2004.
- Richard Pring, *Philosophy of education: aims, common sense and research*. London: Continuum, 2004.
- Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta, 2009.
- Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Jakarta: Grasindo, 2002.
- Terrence E. Deal & Kent D. Petterson, *The Leadership Paradox*, New York: Maxwell Macmillan, 1994.
- Thomas S. Popkewitz, *Paradigm and Ideology in Educational Research*. The Falmer Press, 1984.
- Tony Bush & Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*, terj. Fahrurrozi, dkk. Yogyakarta: IRCisod, 2012.
- V.K. Rao, *Quality Education*, New Delhi: APH Publishing Corporation, 2003.