

Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Meningkatkan Layanan Pendidikan di Sekolah Insan Cendekia Madani Serpong

Abdul Wahid¹ Tubagus Imam Santoso²

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Kota Tangerang Selatan, Provinsi Banten, Indonesia¹

Sekolah Insan Cendekia Madani Serpong, Kota Tangerang Selatan, Provinsi Banten, Indonesia²

Email: abdulwahid@uinjkt.ac.id¹ tubagus@icm.sch.id²

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam meningkatkan layanan pendidikan. Penelitian ini termasuk dalam jenis kuantitatif dengan pendekatan studi kasus, dimana Sekolah Insan Cendekia Madani Serpong menjadi lokasi penelitian. Penelitian ini menyimpulkan empat hal. Pertama, Manajemen Mutu Terpadu (MMT) adalah manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum dan pembangunan masyarakat. Kedua, prinsip MMT mencakup kepuasan pelanggan, respek terhadap semua orang, kepemimpinan, dan perbaikan terus menerus. Ketiga, ukuran produktivitas pendidikan terdiri dari produktivitas internal dan eksternal. Produktivitas internal, yaitu hasil yang dapat diukur secara kuantitatif seperti jumlah atau persentase lulusan sekolah, jumlah gedung yang dibangun. Sementara produktivitas eksternal menyangkut hasil yang tidak dapat diukur secara kuantitatif. Keempat, program berkelanjutan dalam rangka meningkatkan mutu karyawan Insan Cendekia Madani Serpong. Program-program yang dimaksud adalah Kajian Bulanan, Kajian Bersama Mentor, Seminar dan Pelatihan, serta Tahsin Qur'an.

Kata Kunci: Manajemen Mutu Terpadu, Layanan Pendidikan, Produktivitas Pendidikan

Abstract

This study aims to analyse the implementation of Integrated Quality Management in improving education services. This research is included in the quantitative type with a case study approach, where the Serpong Cendekia Madani School is the research location. This research concludes four things. First, Integrated Quality Management is functional management with an approach that is continuously focused on improving quality, so that its products comply with the quality standards of the people served in the implementation of public service tasks and community development. Second, the principles of Integrated Quality Management include customer satisfaction, respect for everyone, leadership, and continuous improvement. Third, the measure of education productivity consists of internal and external productivity. Internal productivity, namely results that can be measured quantitatively such as the number or percentage of school graduates, the number of buildings built. Meanwhile, external productivity concerns result that cannot be measured quantitatively. Fourth, a sustainable program in order to improve the quality of the employees of Insan Cendekia Madani Serpong. The programs in question are Monthly Study, Mentor Joint Study, Seminar and Training, and Tahsin Qur'an.

Keywords: Integrated Quality Management, Educational Services, Educational Productivity



This work is licensed under a [Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Mutu bukanlah sesuatu yang terjadi secara tiba-tiba dan muncul di hadapan para guru, karyawan, dan kepala sekolah. Mutu harus direncanakan, karena itu ada trilogi mutu, yaitu perencanaan mutu, pengawasan mutu, dan perbaikan mutu (Tejaningrum, 2019; Liepiņa, Lapiņa, & Mazais, 2014; Tarí, 2005). Bagaimana pun juga, mutu terpadu adalah sesuatu yang

diraih dengan berkelanjutan (Fatimah, Govindan, Murniningsih, & Setiawan, 2020; Cohen & Muñoz, 2016; Foidl & Felderer, 2016). Total atau terpadu berarti setiap orang dalam organisasi dilibatkan dalam mencapai produk yang diharapkan dengan pelayanan terhadap pelanggan dan proses kerja.

Pada saat ini, pentingnya pendidikan berkualitas semakin disadari. Pendidikan Islam harus bisa menyesuaikan dengan perkembangan dan tuntutan zaman (Mokodenseho & Zamhari, 2021). Pendidikan Islam telah menampilkan dirinya sebagai pendidikan yang seimbang, fleksibel, dan responsif sesuai dengan perkembangan zaman, serta berorientasi masa depan dan berorientasi pada mutu yang unggul, adil, demokratis, dinamis dan seterusnya (Idris & Mokodenseho, 2021).

Kondisi pendidikan Islam di zaman sekarang menghadapi berbagai kecenderungan yang amat besar (Mokodenseho & Wekke, 2017). Daniel A. Bell sebagaimana dikutip Nata (2013) mengatakan bahwa di era globalisasi, keadaan dunia ditandai oleh lima kecenderungan. Pertama, kecenderungan integrasi ekonomi yang menyebabkan terjadinya persaingan bebas dalam dunia pendidikan. Menurut pandangan ini, dunia pendidikan telah diperdagangkan, maka dunia pendidikan dihadapkan pada logika bisnis. Munculnya konsep pendidikan yang berbasis pada sistem dan infrastruktur, Manajemen Kualitas Total (*Total Quality Management/TQM*), *entrepreneur university*, dan lahirnya Undang-Undang Badan Hukum Pendidikan (BHP), tidak lain adalah menempatkan pendidikan sebagai komoditas yang diperdagangkan. Penyelenggaraan pendidikan saat ini tidak hanya ditujukan untuk mencerdaskan bangsa, memberdayakan manusia atau mencetak manusia yang saleh, melainkan untuk menghasilkan manusia-manusia yang *economic minded*, dan penyelenggaraannya untuk mendapatkan keuntungan material (Tjiptono & Diana, 2001).

Kedua, kecenderungan fragmentasi yang menyebabkan terjadinya peningkatan tuntutan dan harapan dari masyarakat. Mereka semakin membutuhkan perlakuan yang adil, demokratis, egaliter, transparan, akuntabel, cepat, tepat, dan profesional. Masyarakat ingin dilayani dengan baik dan memuaskan. Kecenderungan ini terlihat dari adanya pengelolaan manajemen pendidikan yang berbasis sekolah (*school-based education management*), pemberian peluang kepada komite atau majelis sekolah/madrasah untuk ikut dalam perumusan kebijakan dan program pendidikan, pelayanan proses belajar mengajar yang lebih memberikan peluang dan kebebasan kepada peserta didik, yaitu model belajar mengajar yang Partisipatif, Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan (PAIKEM).

Ketiga, kecenderungan penggunaan teknologi canggih (*sophisticated technology*) khususnya TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi) seperti komputer. Kehadiran TIK ini menyebabkan terjadinya tuntutan dari masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang lebih cepat dan transparan, serta tidak dibatasi waktu dan tempat. Teknologi canggih ini juga telah masuk ke dalam dunia pendidikan, seperti dalam pelayanan administrasi pendidikan, keuangan, dan proses belajar mengajar. Melalui TIK ini, para peserta didik atau mahasiswa dapat melakukan pendaftaran kuliah atau mengikuti kegiatan belajar dari jarak jauh (*distance-learning*). Sementara itu, peran dan fungsi pendidik juga bergeser menjadi semacam fasilitator, katalisator, motivator, dan dinamisator. Peran pendidikan saat ini tidak lagi sebagai satu-satunya sumber pengetahuan (*agent of knowledge*). Keadaan ini pada gilirannya mengharuskan adanya model pengelolaan pendidikan yang berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (Idris, Willya, Wekke, & Mokodenseho, 2020).

Keempat, kecenderungan hubungan saling ketergantungan (*interdependency*), yaitu suatu keadaan di mana seseorang dapat memenuhi kebutuhannya apabila dibantu oleh orang lain. Berbagai strategi yang dilakukan negara-negara maju untuk membuat negara-negara

berkembang bergantung kepadanya, demikian terjadi secara intensif. Berbagai kebijakan politik hegemoni seperti yang dilakukan Amerika Serikat, tidak terlepas dari upaya menciptakan ketergantungan negara sekutunya. Ketergantungan ini juga terjadi di dunia pendidikan. Adanya badan akreditasi pendidikan baik pada tingkat nasional maupun internasional, selain dimaksudkan untuk meningkatkan mutu pendidikan juga menunjukkan ketergantungan lembaga pendidikan terhadap pengakuan dari pihak eksternal. Demikian pula munculnya tuntutan dari masyarakat agar peserta didik memiliki keterampilan dan pengalaman praktis, menyebabkan dunia pendidikan membutuhkan atau tergantung pada peralatan praktikum dan magang. Selanjutnya, kebutuhan lulusan pendidikan terhadap lapangan pekerjaannya, menyebabkan ia tergantung kepada kalangan pengguna lulusan.

Kelima, kecenderungan munculnya penjajahan baru dalam kebudayaan (*new colonization in culture*) yang mengakibatkan terjadinya pola pikir masyarakat pengguna pendidikan, yaitu dari yang semula mereka belajar dalam rangka meningkatkan kemampuan intelektual, moral, fisik dan psikis, berubah menjadi belajar untuk mendapatkan pekerjaan dan penghasilan yang besar. Saat ini, sebelum seseorang belajar atau masuk kuliah misalnya, terlebih dahulu bertanya: nanti setelah lulus bisa jadi apa? Dan berapa gajinya? Program-program studi yang tidak dapat menjawab pertanyaan tersebut, dengan sendirinya akan terpinggirkan atau tidak diminati. Sebaliknya, program-program studi yang menawarkan pekerjaan dan penghasilan yang baik bagi para lulusan, akan sangat diminati. Tidak hanya itu, kecenderungan penjajahan baru dalam bidang kebudayaan juga telah menyebabkan munculnya budaya pop atau budaya urban, yaitu budaya yang pragmatis, hedonistik, materialistik, dan rasional, serta praktis dan instan. Kecenderungan budaya yang demikian itu menyebabkan ajaran agama yang bersifat normatif dan menjanjikan masa depan yang baik (di akhirat) kurang diminati. Mereka menuntut ajaran agama yang sesuai dengan budaya urban. Dalam keadaan demikian, tidaklah mengherankan jika mata pelajaran agama yang disajikan secara normatif dan konvensional menjadi tidak menarik dan ketinggalan zaman. Keadaan ini mengharuskan para guru atau ahli agama untuk melakukan reformulasi, reaktualisasi, dan kontekstualisasi terhadap ajaran agama agar efektif dan transformatif.

Pendidikan merupakan sesuatu yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Maju tidaknya suatu bangsa sangat tergantung pada pendidikan (Mokodenseho, 2020). Artinya, pendidikan dapat menghasilkan manusia yang berkualitas lahir batin. Otomatis, bangsa tersebut akan maju, damai, dan tentram. Sebaliknya, jika pendidikan suatu bangsa mengalami stagnasi, maka bangsa itu akan terbelakang di segala bidang.

Berbicara mengenai kualitas SDM (Sumber Daya Manusia). Islam memandang bahwa pembinaan SDM tidak dapat dilepaskan dari pemikiran mengenai manusia itu sendiri. Dengan demikian, Islam memiliki konsep yang jelas, utuh, dan komprehensif mengenai pembinaan Sumber Daya Manusia. Konsep ini tetap aktual dan relevan untuk diaplikasikan sepanjang zaman. Dalam konteks itu, mutu produk pendidikan akan dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga mampu mengelola seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan, dan keuangan, serta hubungannya dengan masyarakat. Pada kesempatan ini, lembaga pendidikan Islam harus mampu merubah paradigma baru pendidikan yang berorientasi pada mutu. Semua aktifitas yang berinteraksi di dalamnya, mengarah diarahkan pada pencapaian mutu.

Mengingat era globalisasi saat ini menuntut adanya perubahan paradigma baru dalam dunia pendidikan. Maka, untuk melakukan hal tersebut, peranan manajemen pendidikan sangat signifikan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis

implementasi manajemen mutu terpadu dalam meningkatkan layanan pendidikan di Sekolah Insan Cendekia Madani Serpong.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan studi kasus. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh siswa aktif dengan jenjang tingkatan VIII - IX SMP dan tingkatan XI - XII SMA, guru, orang-tua siswa, dan alumni SMA TA 2014/2015 Sekolah Insan Cendekia Madani. Total jumlah populasi adalah 1.272 orang, yang terdiri dari 121 siswa SMP Kelas VIII, 90 siswa SMP Kelas IX, 67 siswa SMA Kelas XI, 54 siswa SMA Kelas XII, 64 guru sekolah, 47 guru asrama, 584 orang tua siswa, dan 245 alumni. Kemudian sampel dipilih dengan metode *Stratified Random Sampling* di setiap kategori responden. Pertama, sampel dibagi menjadi dua jenis, yaitu *cluster direct user* pendidikan (kelompok primer) dianalogikan sebagai kelompok yang paling intens menerima layanan langsung dari sekolah, dan *cluster indirect user* (kelompok sekunder) dianalogikan sebagai kelompok yang tidak intens menerima layanan secara langsung dari sekolah. Total populasi dan sampel akhir yang digunakan adalah 100 orang, yang terdiri dari 25 siswa SMP, 25 siswa SMA, 25 guru sekolah dan asrama, 15 orang tua siswa, dan 10 alumni.

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu: (1). Keandalan (*reliability*), (2). Daya tanggap (*responsiveness*), (3). Kepastian/jaminan (*assurance*), (4). Empati (*empathy*), dan (5). Berwujud/nyata (*tangible*) (Berry & Parasuraman, 1991). Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisioner. Teknik ini juga didampingi dengan metode wawancara terstruktur. Reliabilitas dan validitas kuisioner diuji dengan teknik *quality control* terhadap hasil wawancara yang dilakukan secara random sebesar 90% dari total sampel oleh supervisor dengan kembali mendatangi responden terpilih (*spot check*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep dan Implementasi Manajemen Mutu Terpadu

Nawawi (2003) mendefinisikan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) adalah manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum dan pembangunan masyarakat (*community development*). Sementara Sallis (2005) mengatakan Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) adalah cara untuk meningkatkan mutu pendidikan yang dapat digunakan oleh berbagai lembaga pendidikan. Manajemen Mutu Terpadu dalam konteks pendidikan merupakan sebuah filosofi metodologi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan saat ini maupun di masa yang akan datang dengan seperangkat instrumen setiap institusi pendidikan.

Suatu sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha, yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi disebut juga sebagai *Total Quality Management* (TQM), yaitu suatu pendekatan dalam menjalankan usaha dengan memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, tenaga kerja, proses, dan lingkungan (Nasution, 2005). Sementara menurut Santoso sebagaimana dikutip oleh Tjiptono & Diana (2001) mengatakan TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Senada dengan itu, David (2013) mengemukakan bahwa MMT merupakan suatu cara mengatur organisasi secara menyeluruh dan terintegrasi untuk menemukan kebutuhan pelanggan

secara konsisten, dan meningkatkan kemampuan secara terus menerus dalam berbagai aspek dari setiap kegiatan organisasi.

Dengan demikian, Manajemen Mutu Terpadu bisa dikatakan sebagai suatu sistem manajemen yang berfokus pada manusia dengan tujuan untuk meningkatkan mutu secara berkelanjutan berupa kepuasan pelanggan, dengan biaya yang dikeluarkan secara berkelanjutan (Zuhriyah, Naim, Rahmanudin, Widjayanto, & Mokodenseho, 2022).

Dalam penerapan MMT di institusi manapun termasuk institusi pendidikan, menurut Sutarto Hp (2015) diperlukan beberapa aktualisasi nilai. Pertama, fokus pada pelanggan. Dalam konsep MMT, bila diibaratkan kendaraan transportasi, maka harapan pelanggan/klien adalah tempat tujuan perjalanan, atau dalam konteks penelitian ini adalah arah mutu produk/jasa. Hal ini berlaku untuk pelanggan eksternal maupun internal. Pelanggan eksternal menentukan mutu produk/jasa yang diharapkan, sedangkan pelanggan internal membantu menentukan mutu personil, proses, dan lingkungan yang diperlukan untuk menghasilkan produk/jasa yang diharapkan. Kedua, obsesi mutu. Dalam setting MMT, pelanggan eksternal dan internal adalah penentu mutu. Dengan mutu yang tertentu tersebut, institusi harus berobsesi untuk memenuhi, bahkan melampaui standar mutu yang ditentukan. Ini artinya, individu-individu di institusi pada semua level melakukan tugas dan kewajiban mereka masing-masing, dan berupaya bagaimana dapat bekerja lebih baik. Ketika institusi terobsesi dengan mutu, maka mereka akan bersemboyan "good enough is never good enough".

Ketiga, pendekatan ilmiah. Makna utama dari pendekatan ilmiah adalah pengambilan kesimpulan berdasarkan data. Pada organisasi secara umum, pengambilan keputusan biasanya ditetapkan lebih dominan berdasarkan keinginan atau intuisi pimpinan. Dalam penerapannya, MMT biasanya merupakan hal yang baru, sehingga hal tersebut perlu disosialisasikan dan diinternalisasikan kepada seluruh orang dalam organisasi. Mereka perlu peningkatan pengetahuan, ketrampilan, keterlibatan, dan pemberdayaan untuk mampu menerapkan MMT. Semua upaya ini memang merupakan hal utama dan penting, tetapi belum cukup. Hal lain yang penting dalam MMT adalah penggunaan pendekatan ilmiah dalam merumuskan prosedur kerja, pengambilan kesimpulan, dan penyelesaian masalah. Ini berarti perlu dikumpulkan data dan informasi kinerja institusi, dianalisis, dan disimpulkan, yang selanjutnya dipakai sebagai basis dalam menentukan patok duga (*benchmarks*), memonitor kinerja, dan menentukan program peningkatan mutu.

Keempat, komitmen jangka panjang. Institusi yang menerapkan MMT biasanya setelah mereka mengikuti seminar atau mendapat saran dari staf sering gagal dalam menerapkan model manajemen ini. Hal ini disebabkan institusi tersebut mengadopsinya seperti mengadopsi inovasi teknologi tidak diinternalisasikan bahwa MMT adalah sebagai falsafah kerja yang memerlukan perubahan budaya baru dari seluruh organisasi. Kelima, kerja tim. Dalam organisasi tradisional, umumnya persaingan terjadi antar departemen untuk meningkatkan daya saing. Namun hal ini justru merugikan organisasi dalam persaingan dengan organisasi eksternal lainnya. Organisasi dengan menerapkan MMT membangun kerja tim antar departemen, kemitraan juga dibangun dengan pemasok, instansi pemerintah, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya sebagai pelanggan.

Keenam, perbaikan sistem berkesinambungan. Setiap produk/jasa dihasilkan dalam suatu lingkungan yang dirancang sedemikian rupa, sehingga dapat dihasilkan produk/jasa dengan mutu yang terbaik. Lingkungan yang dirancang tersebut adalah bagian dari satu sistem yang harus ditingkatkan untuk menghasilkan mutu produk/jasa yang maksimal. Ketujuh, pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang esensial dalam MMT karena hal ini merupakan cara peningkatan karyawan selaras dengan prinsip

peningkatan mutu yang berkesinambungan. Dalam setting MMT, manajer memprioritaskan setiap karyawan untuk meningkatkan keahlian dan keterampilannya, sehingga mereka menjadi karyawan yang cerdas, terampil, dan mempunyai semangat bekerja yang tinggi.

Kedelapan, kebebasan yang terkendali. Melibatkan dan memberdayakan karyawan dalam pengambilan keputusan adalah salah satu cara pemberdayaan. Hal ini juga menumbuhkan rasa memiliki karyawan terhadap keputusan yang disepakati, dan muaranya adalah keberhasilan pelaksanaan keputusan. Keterlibatan karyawan bukan sebuah kebetulan tetapi merupakan hasil dari perencanaan manajemen, termasuk karyawan diberi kebebasan merumuskan standar-standar prosedur dan proses produksi, serta komitmen dalam mencapai tujuan organisasi. Kesembilan, kesatuan tujuan. Ditinjau dari sejarah industri, hubungan manajer dan karyawan umumnya selalu berselisih, bahkan bertolak belakang. Manajer berharap karyawan bekerja maksimal dengan gaji yang seminimum mungkin agar biaya produksi menjadi rendah dan keuntungan yang diperoleh menjadi maksimum. Sebaliknya, karyawan berharap jam kerja yang minimum, fasilitas dengan kompensasi dan gaji yang tinggi. Dalam setting MMT, perselisihan ini harus dikompromikan, organisasi harus mengupayakan segala daya dan upaya secara total untuk membangun kesatuan tujuan mencapai mutu produk/jasa yang diharapkan bersama.

Kesepuluh, pelibatan dan pemberdayaan. Pelibatan dan pemberdayaan adalah ajaran utama dalam MMT. Keuntungan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, diantaranya: (1) keputusan menjadi lebih baik karena lebih banyak individu terlibat di dalamnya. Hal ini tentu harus simultan diimbangi dengan peningkatan kapasitas karyawan, sehingga mereka dapat berkontribusi dalam keterlibatannya. (2) meningkatkan rasa memiliki karyawan, sehingga mereka secara internal akan lebih komitmen melaksanakan keputusan yang diambil bersama.

Untuk dapat menerapkan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) dengan baik tentunya diperlukan prinsip-prinsip dan komponen yang harus ada, sehingga nantinya MMT akan dapat diukur, berhasil atau tidak (Yusuf, Indra, & Sa'diyah, 2021; Zainuri, Ibrahim, & Bafadlal, 2020; Halik & Das, 2020). Usman (2013) menyebut beberapa prinsip dari MMT, yaitu: pertama, kepuasan pelanggan. Pendidikan harus memberikan pelayanan kepada pelanggannya, dimana yang dimaksud dengan pelanggan pendidikan ini meliputi pelanggan internal dan eksternal. Pelanggan internal adalah siswa, guru, dan staf tata usaha, sedangkan pelanggan eksternal adalah orang tua siswa, pemerintah, dan masyarakat termasuk komite sekolah. Kedua, respek terhadap semua orang. Semua orang yang ada di sekolah dianggap memiliki potensi, sehingga mereka yang ada di organisasi diperlakukan dengan sebaik-baiknya, dan diberi kesempatan untuk berprestasi, berkarir dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Ketiga, kepemimpinan. Prinsip ini menyatakan bahwa keberhasilan pelaksanaan MMT merupakan tanggung jawab dari manajemen puncak, yaitu kepala sekolah/madrasah. Implikasinya adalah kepemimpinan sebagai alat dalam menerapkan Manajemen Mutu Terpadu yang harus memiliki visi dan misi atau pandangan yang jauh dan jelas ke depannya. Keempat, perbaikan terus-menerus. Agar sekolah/madrasah bisa sukses, maka ia harus berusaha untuk melakukan proses sistematis dalam melakukan perbaikan secara berkesinambungan.

Prinsip-prinsip penerapan manajemen mutu terpadu ini, melibatkan seluruh unsur sekolah dengan cara memandang setiap orang yang ada di sekolah sebagai aset yang sangat bernilai. Fokus utamanya adalah pada pemenuhan kebutuhan dan kepuasan pelanggan (*satisfaction*). Dengan demikian, penerapan Manajemen Mutu Terpadu di sekolah diharapkan akan mampu meningkatkan mutu pendidikan.

Secara umum, manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas/keluwesannya kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha, dan sebagainya) (Amon & Bustami, 2021; Rohma, Harapan, & Wardiah, 2020; Lazwardi, 2018; Elmelegy, 2014).

Di lingkungan organisasi non-profit, khususnya pendidikan, penetapan kualitas produk dan kualitas proses untuk mewujudkannya merupakan bagian yang tidak mudah dalam pengimplementasian Manajemen Mutu Terpadu. Kesulitan ini disebabkan oleh ukuran produktivitasnya tidak sekedar bersifat kuantitatif, misalnya hanya dari jumlah lokal dana gedung sekolah atau laboratorium yang berhasil dibangun, tetapi berkenaan dengan aspek kualitas yang menyangkut manfaat dan kemampuan memanfaatkannya (Faiqoh, Naim, Rahmanudin, Hayati, & Mokodenseho, 2022).

Manajemen Mutu Terpadu menyangkut filosofi dan metodologi. Filosofinya, ialah pola pikir untuk mengadakan perbaikan terus menerus, dan metodologinya ialah menjelaskan alat-alat dan teknik-teknik seperti curah pendapat dan analisis medan kekuatan yang digunakan sebagai sarana untuk melakukan perbaikan terus-menerus. Berdasarkan uraian di atas, Manajemen Mutu Terpadu adalah budaya peningkatan mutu pendidikan secara terus menerus, serta fokus pada pelanggan sekolah, keluarga, masyarakat, dan pemerintah.

Rajagukguk (2009) mengatakan bahwa untuk menghasilkan mutu, terdapat empat usaha mendasar yang harus dilakukan dalam suatu lembaga pendidikan. Pertama, menciptakan situasi "*win-win solution*" dan bukan situasi "kalah-menang" diantara pihak yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan (*stakeholders*). Dalam hal ini, terutama antara pimpinan dengan staf lembaga, harus saling menguntungkan satu sama lain dalam meraih mutu produk/jasa yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan. Kedua, perlu dikembangkan motivasi intrinsik pada setiap orang yang terlibat dalam proses meraih mutu. Setiap orang dalam lembaga pendidikan harus tumbuh motivasi dalam dirinya bahwa hasil kegiatannya dapat mencapai mutu, meningkat, dan terus menerus, terutama sesuai dengan kebutuhan dan harapan pengguna. Ketiga, setiap pemimpin harus berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu dalam pendidikan bukanlah suatu proses perubahan jangka pendek tetapi usaha jangka panjang yang konsisten dan terus menerus. Keempat, dalam menggerakkan segala kemampuan lembaga pendidikan untuk mencapai mutu yang ditetapkan, perlu dikembangkan kerjasama antar unsur-unsur atau para pelaku proses dalam mencapai hasil mutu. Janganlah diantara mereka terjadi persaingan yang mengganggu proses mencapai hasil mutu tetapi menjadi satu kesatuan yang harus bekerjasama dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain untuk menghasilkan mutu yang sesuai dan diharapkan.

Dalam kerangka manajemen pengembangan mutu terpadu, usaha pendidikan tidak lain adalah merupakan usaha "jasa" yang memberikan pelayanan kepada pelanggan, utamanya kepada mereka yang belajar dalam lembaga pendidikan. Para pelanggan layanan pendidikan dapat terdiri dari berbagai unsur paling tidak empat kelompok. Sehubungan dengan itu, di lingkungan organisasi bidang pendidikan yang bersifat non-profit, menurut ukuran produktivitas organisasi bidang pendidikan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu produktivitas internal dan eksternal. Produktivitas internal, yaitu hasil yang dapat diukur secara kuantitatif seperti jumlah atau persentase lulusan sekolah, jumlah gedung yang dibangun. Sementara produktivitas eksternal menyangkut hasil yang tidak dapat diukur secara kuantitatif. Karena

bersifat kualitatif, produktivitas eksternal hanya dapat diketahui setelah melewati tenggang waktu tertentu yang cukup lama.

Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah Insan Cendekia Madani Serpong

Pada hakikatnya, tujuan institusi pendidikan adalah untuk menciptakan dan mempertahankan kepuasan para pelanggan. Dalam TQM, kepuasan pelanggan ditentukan oleh *stakeholder* di setiap lembaga pendidikan. Dalam konteks itu, hanya dengan memahami proses dan kepuasan pelanggan, organisasi dapat menyadari dan menghargai kualitas.

Semua usaha/manajemen dalam TQM harus diarahkan pada tujuan utama, yaitu kepuasan pelanggan. Artinya, apa yang dilakukan manajemen tidak ada gunanya bila tidak melahirkan kepuasan pelanggan. Lulusan bermutu merupakan SDM yang kita harapkan bersumber dari sekolah/madrasah yang bermutu. Bagi organisasi pendidikan, Manajemen Mutu Terpadu dapat dikatakan sukses, jika menunjukkan gejala-gejala sebagai berikut:

Pertama, tingkat konsistensi produk dalam memberikan pelayanan umum dan pelaksanaan pembangunan untuk kepentingan peningkatan kualitas SDM terus meningkat. Kedua, kekeliruan dalam bekerja, yang berdampak atau menimbulkan ketidakpuasan dan komplain masyarakat yang dilayani semakin berkurang. Ketiga, disiplin waktu dan disiplin kerja semakin meningkat. Keempat, inventarisasi organisasi semakin sempurna, terkendali, dan tidak berkurang/hilang tanpa diketahui sebab-sebabnya. Kelima, kontrol berlangsung efektif terutama dari atasan melalui pengawasan, sehingga mampu menghemat pembiayaan, mencegah penyimpangan dalam pemberian pelayanan umum, dan pembangunan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Keenam, pemborosan dana dan waktu dalam bekerja dapat dicegah. Ketujuh, peningkatan keterampilan dan keahlian dalam bekerja terus dilaksanakan, sehingga metode atau cara bekerja selalu mampu mengadaptasi perubahan, serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai cara bekerja yang paling efektif, efisien, dan produktif. Dengan demikian, kualitas produk dan pelayanan umum terus meningkat.

Sistem pendidikan yang bermutu tentunya berkaitan erat dengan kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) (Townley, 2019; Salilul, Syed, Hossain, & Akareem, 2016; Nolan & Garavan, 2016). Hal ini didasarkan pada realitas bahwa luaran (*output*) dari suatu sistem pendidikan adalah SDM, yang akan menjalankan berbagai peran penting dalam suatu negara. Sistem manajemen mutu menyatakan bahwa salah satu indikator yang dapat digunakan untuk mengukur mutu suatu produk/jasa adalah kemampuan suatu produk/jasa dalam memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh pelanggan/pemakai. Kriteria yang ditetapkan oleh pelanggan atau pemakai produk/jasa sering juga disebut dengan harapan pelanggan/pemakai.

Pengukuran tentang sejauh mana institusi pendidikan mampu memenuhi harapan pelanggannya, dapat dijadikan titik tolak untuk menentukan mutu layanan pendidikan di institusi pendidikan. Hal ini direalisasikan melalui pengukuran tingkat kepuasan pemakai/pelanggan jasa pendidikan.

Pelanggan atau pemakai jasa pendidikan terdiri dari berbagai pihak, di antaranya siswa dan guru, serta orang tua siswa dan lulusan (alumni) dari institusi pendidikan. Siswa dan guru adalah pelanggan langsung yang merasakan layanan suatu sistem pendidikan karena mereka merupakan pihak yang terlibat langsung dalam proses yang dilaksanakan di suatu institusi pendidikan. Sementara orang tua siswa dan lulusan (alumni) merupakan pihak yang tidak terlibat langsung dalam proses layanan pendidikan.

Sekolah Insan Cendekia Madani Serpong sebagai salah satu institusi pendidikan yang memiliki komitmen untuk menghasilkan pendidikan yang bermutu, dapat melakukan

pengukuran pendidikan tingkat kepuasan pelanggannya. Dalam mengukur tingkat kepuasan di Sekolah Insan Cendekia Madani, sekolah ini mengambil lima faktor dominan atau penentu jasa pelayanan yang dikemukakan oleh Berry & Parasuraman (1991), yaitu: pertama keandalan (*reliability*), yaitu kemampuan guru/dosen/karyawan/pengelola lembaga pendidikan untuk memberikan jasa sesuai dengan yang dijanjikan, terpercaya, akurat, dan konsisten. Kedua, daya tanggap (*responsiveness*), yaitu kemauan dari guru/dosen/karyawan/pengelola lembaga pendidikan untuk membantu pelanggan, memberikan jasa secara cepat dan bermakna, serta kesediaan mendengar dan mengatasi keluhan yang diajukan konsumen. Ketiga, kepastian atau jaminan (*assurance*), yaitu berupa kemampuan guru/dosen/karyawan/pengelola lembaga pendidikan untuk menimbulkan keyakinan dan kepercayaan terhadap janji yang telah dikemukakan kepada konsumen. Keempat, empati (*empathy*), yaitu kesediaan guru/dosen/karyawan/pengelola lembaga pendidikan untuk peduli dan memberikan perhatian secara pribadi kepada pelanggan. Kelima, berwujud/nyata (*tangible*), yaitu berupa penampilan fasilitas fisik, peralatan, dan berbagai materi komunikasi.

Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan Islam dalam sekolah Insan Cendekia Madani, salah satu yang difokuskan penulis adalah program berkelanjutan untuk seluruh karyawan dimulai dari direksi, akademik, kepengasuhan, *office boy*, dan karyawan lainnya agar meningkatkan kemampuan sesuai bidangnya masing-masing. Bukan hanya kompetensi diri akan tetapi juga pengetahuan mengenai agama. Program berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas karyawan diantaranya: pertama, Kajian Bulanan. Kajian ini dilaksanakan oleh seluruh karyawan Sekolah Insan Cendekia Madani dengan mengundang pembicara-pembicara nasional dalam rangka meningkatkan keimanan. Kedua, Kajian Bersama Mentor. Kegiatan ini dilaksanakan dua minggu sekali, mentor berasal dari internal sekolah diambil dari guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dan guru asrama. Ketiga, Seminar dan Pelatihan sesuai bidang. Kegiatan ini dilaksanakan 3 bulan sekali. Dalam program ini, sekolah mengundang pakar-pakar khusus dari eksternal sesuai bidangnya, untuk melatih karyawan di Sekolah Insan Cendekia Madani. Sebagai contoh, guru sekolah belajar pemanfaatan teknologi pendidikan, guru asrama belajar cara penanganan anak, sedangkan *Office Boy* berlatih dengan tim perhotelan. Keempat, Tahsin Al-Quran. Kegiatan ini dilaksanakan 2 minggu sekali bersama kajian dengan mentor untuk meningkatkan bacaan al-Qur'an seluruh karyawan. Seluruh kegiatan yang dilakukan oleh sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Insan Cendekia Madani dengan mengimplementasikan kegiatan sesuai visi dan misi sekolah, sehingga tercipta sekolah berkualitas.

Penelitian ini menemukan beberapa poin penting untuk ditindaklanjuti. Pertama, perhatian dan komitmen bersama setiap Unit Pelayanan Sekolah untuk segera meningkatkan/memperbaiki kualitas layanan sarana maupun prasarana sekolah, terutama yang teridentifikasi dalam pemetaan keluhan adalah yang terbanyak, sehingga dapat meningkatkan Indeks Kepuasan setiap lapisan yang terlibat dalam proses layanan. Kedua, meningkatkan perhatian dan kontrol pelayanan setiap harinya. Ketiga, melaksanakan evaluasi secara berkala terhadap Unit Pelayanan Sekolah. Keempat, untuk perluasan jaringan sekolah, penelitian ini merekomendasikan untuk terus mengoptimalkan pemanfaatan media sosial.

Dengan demikian, peran lembaga pendidikan Islam adalah pelaksana operasional dalam menjalankan fungsi pendidikan Islam. misi lembaga pendidikan Islam salah satunya Insan Cendekia Madani harus sejalan dengan misi pendidikan Islam yakni membentuk manusia beradab yaitu manusia yang sadar atas hak dan kewajiban atas Tuhannya, atas dirinya dan

atas lingkungannya. Karena itulah, Manajemen Mutu Terpadu dalam pendidikan Islam harus berangkat dari pemikiran bagaimana menciptakan manusia beradab.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan, ada beberapa poin yang dapat disimpulkan. Pertama, Manajemen Mutu Terpadu (MMT) adalah manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum dan pembangunan masyarakat. Kedua, prinsip MMT mencakup kepuasan pelanggan, respek terhadap semua orang, kepemimpinan, dan perbaikan terus menerus. Ketiga, ukuran produktivitas pendidikan terdiri dari produktivitas internal dan eksternal. Produktivitas internal, yaitu hasil yang dapat diukur secara kuantitatif seperti jumlah atau persentase lulusan sekolah, jumlah gedung yang dibangun. Sementara produktivitas eksternal menyangkut hasil yang tidak dapat diukur secara kuantitatif. Keempat, program berkelanjutan dalam rangka meningkatkan mutu karyawan Insan Cendekia Madani Serpong. Program-program yang dimaksud adalah Kajian Bulanan, Kajian Bersama Mentor, Seminar dan Pelatihan, serta Tahsin Qur'an.

DAFTAR PUSTAKA

- Amon, L., & Bustami, M. R. (2021). Implementation of School-Based Management in Curriculum and Learning Processes: a Literatur Review. *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Menengah (Dikdasmn)*, 1(1), 1–11. doi: 10.31960/dikdasmn-v1i1-1060
- Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services: Competing Through Quality* (1st ed.). New York: The Free Press.
- Cohen, B., & Muñoz, P. (2016). Sharing cities and sustainable consumption and production: towards an integrated framework. *Journal of Cleaner Production*, 134, 87–97. doi: 10.1016/J.JCLEPRO.2015.07.133
- David, F. R. (2013). *Strategic Management: Concept and Cases* (14th ed.). Pearson, Essex.
- Elmelegy, R. I. (2014). School-based management: an approach to decision-making quality in Egyptian general secondary schools. *School Leadership & Management*, 35(1), 79–96. doi: 10.1080/13632434.2014.962499
- Faiqoh, F., Naim, S., Rahmanudin, D., Hayati, F. A., & Mokodenseho, S. (2022). The Effect of Reward and Punishment Policy on the Productivity of BPJS Health Employees Kotabumi Branch Office. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 6(1), 49–60. doi: 10.29240/jsmp.v6i1.4223
- Fatimah, Y. A., Govindan, K., Murniningsih, R., & Setiawan, A. (2020). Industry 4.0 based sustainable circular economy approach for smart waste management system to achieve sustainable development goals: A case study of Indonesia. *Journal of Cleaner Production*, 269, 122263. doi: 10.1016/J.JCLEPRO.2020.122263
- Foidl, H., & Felderer, M. (2016). Research challenges of industry 4.0 for quality management. *Lecture Notes in Business Information Processing*, 245, 121–137. doi: 10.1007/978-3-319-32799-0_10/COVER
- Halik, A., & Das, S. W. H. (2020). The Implementation of Quality Control Management for Student Guidance in Man 1 Parepare. *Madania: Jurnal Kajian Keislaman*, 24(1), 49–60. doi: 10.29300/MADANIA.V24I1.3078
- Hp, S. (2015). *Manajemen Mutu Terpadu (MMT-TQM): Teori dan Penerapan di Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.

- Idris, M., & Mokodenseho, S. (2021). Model Pendidikan Islam Progresif. *J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 7(2), 72–86. doi: 10.18860/JPAI.V7I2.11682
- Idris, M., Willya, E., Wekke, I. S., & Mokodenseho, S. (2020). Peace resolution in education and application on information and communication technology. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(6), 3349–3358.
- Lazwardi, D. (2018). Implementation of School-Based Management. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 8(1), 32–49. doi: 10.24042/ALIDARAH.V8I1.3115
- Liepiņa, R., Lapiņa, I., & Mazais, J. (2014). Contemporary Issues of Quality Management: Relationship between Conformity Assessment and Quality Management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110, 627–637. doi: 10.1016/J.SBSPRO.2013.12.907
- Mokodenseho, S. (2020). *Pendidikan dan Politik: Gerakan Sarekat Islam di Sulawesi Utara Periode 1920-1950* (Sekolah Pascasarjana UIN Syarif Hidayatullah Jakarta). Sekolah Pascasarjana UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Retrieved from <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/57524>
- Mokodenseho, S., & Wekke, I. S. (2017). Toleransi Beragama dan Pembelajaran Agama Islam. *Prosiding*, 1(1), 67–75. Retrieved from <https://ejournal.iaida.ac.id/index.php/proceeding/article/view/131>
- Mokodenseho, S., & Zamhari, A. (2021). The Struggle of Islam and Christianity in the Establishment of Educational Institutions in Bolaang Mongondow, North Sulawesi (1905-1942). *ULUL ALBAB Jurnal Studi Islam*, 22(1), 23–48. doi: 10.18860/ua.v22i1.11760
- Nasution, M. N. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nata, A. (2013). *Kapita Selekta Pendidikan Islam: Isu-isu Kontemporer tentang Pendidikan Islam*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nawawi, H. (2003). *Manajemen Strategik Organisasi Non Pofit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nolan, C. T., & Garavan, T. N. (2016). Human Resource Development in SMEs: A Systematic Review of the Literature. *International Journal of Management Reviews*, 18(1), 85–107. doi: 10.1111/IJMR.12062
- Rajagukguk, B. (2009). Paradigma Baru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Tabularasa*, 6(1), 77–86. Retrieved from <http://digilib.unimed.ac.id/id/eprint/704>
- Rohma, S., Harapan, E., & Wardiah, D. (2020). The Influence of School-Based Management and Teacher's Professionalism toward Teacher's Performance. *Journal of Social Work and Science Education*, 1(1), 13–23. doi: 10.52690/JSWSE.V1I1.6
- Salilul, H., Syed, A., & Hossain, S., & Akareem, H. S. (2016). Determinants of education quality: what makes students' perception different? *Open Review of Educational Research*, 3(1), 52–67. doi: 10.1080/23265507.2016.1155167
- Sallis, E. (2005). *Total Quality Management in Education* (3rd ed.). London: Taylor & Francis e-Library.
- Tari, J. J. (2005). Components of successful total quality management. *TQM Magazine*, 17(2), 182–194. doi: 10.1108/09544780510583245/FULL/XML
- Tejaningrum, A. (2019). Implementation the Trilogy Juran in SMEs Business Case Study in Indonesia. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 506(1), 012031. doi: 10.1088/1757-899X/506/1/012031
- Tjiptono, F. F., & Diana, A. (2001). *Total Quality Management (TQM)*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Townley, B. (2019). Foucault, Power/Knowledge, and its Relevance for Human Resource Management. *Postmodern Management Theory*, 215–242. doi: 10.4324/9780429431678-

- Usman, H. (2013). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (4th ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Yusuf, E., Indra, H., & Sa'diyah, M. (2021). Implementation of Integrated Quality Strategic Management of Islamic Perspective Education. *International Journal of Nusantara Islam*, 9(1), 197–205. doi: 10.15575/ijni.v9i1.13029
- Zainuri, A., Ibrahim, D., & Bafadlal, F. (2020). Management Quality Enhancement Based on National Accreditation Standard of Islamic Studies Program. *Proceedings of the 4th Asian Education Symposium (AES 2019)*, 69–75. doi: 10.2991/ASSEHR.K.200513.016
- Zuhriyah, F., Naim, S., Rahmanudin, D., Widjayanto, F., & Mokodenseho, S. (2022). The Role of Village Government Policies in Improving the Economy in Sumbermulyo Village. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(2), 3975–3983. doi: 10.31316/JK.V6I2.3609