

PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM PERBAIKAN INPUT, PROSES, DAN OUTPUT DI MAN 5 SLEMAN

Syaifulloh Yusuf¹, Aden Wijdan Syarif Zaidan², Suratiningsih³, Ulfa Indriani⁴, Khairul Amri⁵

¹²³⁴⁵Universitas Islam Indonesia

Email: ¹syaifulloh.yusuf@uii.ac.id, ²adenwijdan@uii.ac.id, ³16422118@alumni.uui.ac.id,
⁴16422187@alumni.uui.ac.id, ⁵16422128@students.uui.ac.id

Abstrak

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif untuk meneliti penerapan Total Quality Management (TQM) di sekolah. Penelitian ini berfokus pada input, proses, dan output pelaksanaan pendidikan di MAN 5 Sleman. Tujuan dari penelitian ini adalah memberikan suatu kesimpulan tentang keadaan input, proses, dan output yang telah berjalan kemudian menerapkan konsep TQM dalam mengatasi permasalahan yang ditemukan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang termasuk jenis penelitian lapangan (*Field Research*). Data yang dianalisis adalah hasil wawancara dengan informan, pengamatan yang dilakukan serta analisis dokumen yang diperoleh. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa terdapat beberapa permasalahan yang terletak di bagian proses pendidikan yakni belum maksimalnya program BTAQ, kurangnya jumlah guru agama, kurang sinergisnya guru dalam pengarahan ibadah harian dan proses pembelajaran kurikulum 2013 yang masih terpusat pada guru. TQM diyakini dapat memberikan masukan dan pandangan terkait dampak yang ditimbulkan dalam permasalahan tersebut dan bagaimana seharusnya prinsip TQM dapat menawarkan penyelesaian terhadap masalah tersebut.

Kata Kunci: Total Manajemen Kualitas, Input, Proses, Output.

Abstract

This qualitative study is to examine the application of Total Quality Management (TQM) in schools. The study analyses the input, process, and output of the implementation of education in MAN 5 Sleman. The purpose of the study is to provide a conclusion about the state of the input, process, and output that have been running and then apply the TQM concept in overcoming the problems found. The study uses a qualitative approach which includes the type of field research. The data analyzed were the results of interviews with informants, observations made and analysis of the documents obtained. The study found several problems that lie in the educational process, namely the BTAQ program has not been maximized, the number of religious teachers is insufficient, teachers are not synergistic in directing daily worship and the 2013 curriculum learning process is still teacher-centered. TQM is believed to be able to provide input and views regarding the impact of these problems and how the principles of TQM should offer solutions to these problems.

Keywords: Total Quality Management, Input, Process, Output.

A. PENDAHULUAN

Sekolah sebagai tempat untuk melaksanakan program pendidikan, memiliki peran yang penting dalam memberikan pengetahuan kepada peserta didik. Tercapainya tujuan pembelajaran yang maksimal juga dipengaruhi oleh kualitas sekolah tersebut. Semakin berkualitas suatu sekolah dalam mengelola proses pembelajaran maka akan semakin baik tujuan pembelajarannya tercapai, demikian pula sebaliknya, semakin buruk kualitas sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan maka akan semakin jauh tujuan pembelajaran dapat dicapai. Oleh karena itu sekolah harus mampu melakukan upaya peningkatan kualitas penyelenggaraan pembelajaran dengan melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkesinambungan.

Penyelenggaraan proses kegiatan belajar mengajar (KBM) di sekolah bukanlah hal yang sederhana walaupun pada dasarnya proses belajar mengajar dapat berjalan hanya dengan adanya guru yang mengajar dan peserta didik yang belajar, namun lebih dari itu untuk mendapatkan hasil yang memuaskan, butuh perhatian lebih terhadap aspek-aspek penunjangnya. Di dalam Peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 disebutkan bahwa ada 8 standar nasional pendidikan, yang meliputi, standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidikan dan tenaga kependidikan, standar saran dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan pendidikan, standar penilaian pendidikan (BPK RI 2021). Standar-standar tersebut berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu.

Secara garis besar-besar standar-standar tersebut dapat diklasifikasikan dalam tiga bagian runtut pelaksanaan pendidikan yakni input, proses dan output pendidikan di sekolah. Karena kompleksnya unsur-unsur penyelenggaraan pendidikan di sekolah tersebut maka seringkali sekolah terkendala dan mendapat masalah pada beberapa aspek standar pendidikan, misalnya dari input yang kurang maksimal, proses yang belum terstandarisasi, dan output yang kurang mampu bersaing. Oleh karena itulah penelitian ini bermaksud untuk melakukan upaya perbaikan berkesinambungan dalam hal persoalan input, output dan proses yang ada di MAN 5 Sleman,

Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Untuk melakukan upaya perbaikan tersebut penelitian ini mencoba untuk menganalisis bagaimana manajemen pengelolaan pendidikan di MAN 5 Sleman dari tinjauan Total Quality Management.

Mutu terpadu atau disebut juga Total Quality Management (TQM) dapat didefinisikan dari tiga kata yang dimilikinya yaitu: Total (keseluruhan), Quality (kualitas, derajat/tingkat keunggulan barang atau jasa), Management (tindakan, seni, cara menghendel, pengendalian, pengarahan). Dari ketiga kata yang dimilikinya, definisi TQM adalah: “sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (customer satisfaction) dengan kegiatan yang diupayakan benar sekali (right first time), melalui perbaikan berkesinambungan (continuous improvement) dan memotivasi karyawan (Yamit 2001:181).

Menurut Hadari Nawari, manajemen Mutu Terpadu 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 (public service) dan pembangunan masyarakat (community development). Pengertian lain dikemukakan oleh Santoso yang dikutip oleh Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana yang mengatakan bahwa “TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi”. Di samping itu Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (1998) menyatakan pula bahwa “ Total Quality Management merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana 2003:140). Beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam penerapan TQM bagi organisasi pendidikan antara lain:

1. Kepemimpinan dan komitmen terhadap mutu harus datang dari atas

Seluruh model mutu menekankan bahwa tanpa inisiatif mutu manajemen senior, maka sebuah institusi akan bertahan hidup pendek. Tidak terkecuali pendidikan, ia juga harus menegakkan

kepemimpinan dan komitmen terhadap mutu. Jika kepala sekolah saja sudah tidak peduli terhadap kepemimpinan dan komitmen mutu ini, maka sekolah terancam akan gagal. Ketika kondisi sekolah seperti itu, maka manajer menengahkanpun tidak dapat menentukan kesuksesan. Oleh karena itu, pemimpin sekolah harus menunjukkan komitmen yang kuat dan selalu memotivasi wakil kepala sekolah dan supervisor lainnya agar selalu berupaya keras dan serius.

2. Menginisiasikan pelatihan staf untuk mutu.

Pengembangan staf dapat dilihat sebagai sebuah alat yang esensial untuk membangun kesadaran dan pengetahuan tentang mutu. Ia bisa menjadi agen perubahan strategis untuk mengembangkan kultur mutu. Jika TQM secara luas bicara tentang kultur maka tujuan TQM harus ditemukan untuk mengetahui pikiran dan hati staf. Hal itu telah diakui oleh teori-teori motivasi bahwa pelatihan adalah salah satu dari motivator yang paling penting dalam sebuah lembaga. Pelatihan adalah tahap implementasi awal yang sangat penting. Oleh karena itu setiap orang perlu dilatih dasar-dasar TQM. Staf membutuhkan pengetahuan tentang beberapa alat kunci yang mencakup teamwork, metode evaluasi, pemecahan masalah, dan teknik membuat keputusan. Pelatih internal maupun eksternal mempunyai tugas-tugas tertentu. Hal ini akan semakin terbatu jika melakukan kunjungan pada organisasi lain, baik pendidikan maupun bisnis, yang mengembangkan inisiatif mutu terpadu. Setelah menganalisis kesuksesan beberapa perusahaan di US, Tom Peters, dalam *Thriving on Chaos*, mengingatkan, “*latihlah setiap orang dengan sebaik-baiknya*”. Peter memberikan preskripsi tentang apa yang menentukan kesuksesan program pelatihan organisasi. Pelatihan harus digunakan sebagai pemimpin perubahan strategis. Peter berpendapat bahwa manajemen masa depan akan berorientasi pada pemberdayaan visi dan nilai-nilai.

Pelatihan merupakan sebuah kesempatan primer yang menekankan pada nilai-nilai organisasi. Untuk melakukan ini *top management* harus terlibat dalam program pelatihan.

3. Mengevaluasi program dalam interval yang teratur.

Apabila pelaksanaan program TQM gagal bisa menimbulkan pengaruh yang tidak baik baik institusi. Review dan evaluasi secara teratur harus menjadi bagian yang integral dalam program. Kelompok pengarah (*steering group*) harus berupaya untuk melakukan review enam bulanan secara teratur dan tim manajemen senior harus mempertimbangkan laporannya berdasarkan hasil monitoring yang dilakukan. Tidak ada inisitif lagi yang harus dilakukan hingga kesuksesan dan kegagalan yang ada dapat dipahami secara menyeluruh.

4. Pengembangan institusi atau perencanaan strategis.

Pada konteks pengembangan institusi ini bahwa visi jangka panjang lembaga dan mengkontekskannya dengan program yang akan dijalankan. Ini menentukan pasar dan kultur yang diinginkan. Hal ini sangat penting dalam memberikan layanan mutu, karena hanya dengan perencanaanlah perspektif jangka panjang institusi dapat digambarkan dan dapat memberikan sebuah layanan mutu terpadu.

5. Organisasi mutu.

Pada ranah organisasi mtu ini menguraikan skop tanggung jawab kelompok pengarah mutu (*quality steering group*), representasi dan akuntabilitasnya. Badan ini dibutuhkan untuk mengarahkan inisiatif mutu, memanaj transformasi kultur, mengatur dan mendorong inisiatif- inisiatif dalam departemen, dan untuk memonitor kemajuan inisiatif-inisiatif. Fungsi tim adalah untuk melaksanakan program dan

memecahkan masalah sebagai tulang punggung inisiatif mutu. Dukungan, kepemimpinan dan sumber-sumber daya, dan pelatihan untuk tim perlu dikatalogkan.

6. Pemasaran dan publisitas

Sebuah institusi harus memberikan pelanggan potensinya informasi yang jelas tentang apa yang ditawarkan dalam program pembelajarannya. Informasi ini secara jelas harus didokumentasikan dan disiapkan. Bahan pemasaran prospektus, leaflet, brosur dan lain-lain, harus jelas dan akurat dan diperbaharui secara teratur.

7. Penyediaan kurikulum

Penyediaan kurikulum ini adalah sebuah tahap dimana sistem sangat vital. Metode pembelajaran perlu ditentukan dan diterapkan ke dalam masing-masing aspek program. Tipe informasi yang perlu ada antara lain mencakup; silabus, *course submissions*, skema kerja, catatan kerja, catatan penilaian, rencana aksi dan catatan prestasi. Dokumen kegagalan yang perlu diperbaiki harus didokumentasikan. Sistem yang telah dikembangkan tersebut digunakan untuk membantu mengatasi kesulitan pembelajaran. Perincian penilaian formatif dan sumatif dan pemberian hadiah terhadap beberapa hal yang memenuhi kriteria kualifikasi adalah elemen penting dalam sistem mutu. Rincian prosedur yang menarik, jika relevan, harus dimasukkan.

8. Manajemen pembelajaran

Menurut Sulistyorini bahwa manajemen merupakan bentuk tujuan mulia dalam memenuhi kebutuhan perorangan maupun kelompok dalam efisiensi, efektifitas dan produktifitas rencana (Yusuf 2021:27). Proses manajemen kurikulum dan program perlu dispesifikkan, termasuk tentang rencana teamwork. Peranan tersebut dalam tim

serta tanggung jawab dan tingkat otoritasnya juga dapat diganti. Laporan penguji, moderator, dan pemeriksa eksternal akan memberikan bukti penting, jika ada, tentang mutu manajemen pembelajaran.

9. Rancangan kurikulum

Rancangan kurikulum ini mencakup dokumentasi tujuan masing-masing program, dan spesifikasi program. Yang terakhir bisa berupa silabus atau dokumen submisi yang digunakan untuk memvalidasi hal tertentu. Apa yang harus dimasukkan, jika relevan, adalah bukti kebutuhan terhadap program dan sumber-sumber daya yang disediakan untuk itu. Bukti pelajar atau 'sponsor' menghasilkan rancangan ciri-ciri keistimewaan dari bagian sistem mutu ini.

10. Memonitor dan mengevaluasi

Putaran *feedback* sangat penting untuk menilai dan menajamin mutu. Sistem mutu tersebut perlu mendokumentasikan mekanisme evaluasi institusi untuk memonitor prestasi individu dan kesuksesan programnya. Partisipasi pelajar dalam penilaian terhadap kemajuan mereka dan pengalaman mereka tentang program merupakan elemen yang penting dalam penilaian ini. Metode tersebut bisa mencakup mencatat prestasi, mereview pertemuan, kuesioner, dan audit internal. Metode apapun yang digunakan, ia harus sesuai dengan proses (Tjiptono dan Diana 2003:141).

Prinsip – prinsip TQM dikemukakan oleh beberapa ahli, salah satunya adalah Bill Crash (1995) yang mengatakan bahwa program TQM harus mempunyai empat prinsip bila ingin sukses dalam penerapannya. Keempat prinsip tersebut adalah kesadaran akan kualitas, mempunyai sifat kemanusiaan yang kuat, pendekatan desentralisasi, dan harus diterapkan secara menyeluruh (Wiardjo dan Wibisono 1996:10).

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 (TQM). Kesulitan ini disebabkan oleh karena ukuran produktivitasnya tidak sekedar bersifat kuantitatif, misalnya hanya dari jumlah lokal dan gedung sekolah atau laboratorium yang berhasil dibangun, tetapi juga berkenaan dengan aspek kualitas yang menyangkut manfaat dan kemampuan memanfaatkannya. Demikian juga jumlah lulusan yang dapat diukur secara kuantitatif, sedang kualitas sulit untuk ditetapkan kualifikasinya (Miftakhi dan Nurjanah 2019:265).

B. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan termasuk penelitian lapangan (*Field Research*). Penelitian lapangan yaitu mempelajari secara intensif tentang latar belakang sekarang, dan interaksi suatu sosial, individu, kelompok, lembaga, dan masyarakat (Usman dan Akbar 2006:5). Jenis penelitian ini juga disebut sebagai penelitian empiris yaitu penelitian yang data dan informasinya diperoleh dari kegiatan di lapangan kerja penelitian. Penelitian ini bersifat kualitatif, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci (Sugiyono 2013:13). Penelitian ini akan dilakukan pada 23 Oktober – 10 November 2018. Penelitian yang dilakukan oleh penulis bertempat di MAN 5 Sleman yang berlokasi di Jl. Magelang Km.17, Tempel, Kemiri, Margorejo, Kec. Sleman, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Pada penelitian ini instrumen penelitian adalah peneliti sendiri yang turun ke lapangan langsung untuk melakukan observasi dan wawancara mendalam dengan informan kunci untuk mempermudah pelaksanaan penelitian. Untuk memudahkan dalam menemukan informasi kunci peneliti menerapkan metode efek bola salju atau Snowball effect metode yaitu dimana seorang peneliti memilih orang tertentu yang dipertimbangkan akan memberikan data yang diperlukan, selanjutnya berdasarkan data atau informasi yang diperoleh dari sebelumnya itu, peneliti dapat menetapkan narasumber lainnya yang dipertimbangkan akan memberikan data lebih lengkap (Sugiyono 2013:54–55). Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, guru, serta siswa MAN 5 Sleman.

Data penelitian dikumpulkan dengan tiga teknik pengumpulan data (1) Observasi, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan, dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran (Fatoni 2011:104). Penelitian ini dilakukan dengan interaksi formal maupun informal dengan para pihak yang diasumsikan paling tahu dan memiliki pemahaman manajemen kurikulum dan pembelajaran secara keseluruhan. (2) Wawancara mendalam (*in depth interview*), teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan tujuan untuk menemukan makna yang lebih mendalam. Wawancara mendalam secara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data bila penulis sudah mengetahui dengan pasti tentang informasi yang akan diperoleh. Instrumen wawancara berupa pertanyaan sudah disiapkan beserta alternatif jawabannya (Sugiyono 2005:233). Penelitian mengenai TQM di MAN 5 Sleman ini wawancara mendalam dilakukan dengan melibatkan pemangku kepentingan utama khususnya kepala sekolah wakil kepala sekolah bidang kurikulum staf guru serta peserta didik dan guru mata pelajaran. (3) Teknik dokumentasi, merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang (Sugiyono 2005:82). Dalam penelitian ini peneliti melakukan penelusuran data historis objek penelitian dan melihat sejauh mana proses yang ada telah terdokumentasi dengan baik. Penelusuran dokumen ini dilakukan mengenai berbagai jenis kebijakan program dan kegiatan dalam pelaksanaan input, proses, dan output yang diterapkan oleh MAN 5 Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta. Analisis Dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga alur kegiatan yang terjadi secara simultan yaitu reduksi data penyajian data dan penarikan kesimpulan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam melaksanakan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB), MAN 5 Sleman memberlakukan 2 jalur yakni pertama, jalur prestasi/ bakat/ minat. Jalur ini dibagi menjadi dua gelombang yakni sebelum keluarnya nilai ujian nasional (UN) peserta didik tingkat menengah pertama dan setelah nilai ujian nasional (UN) diumumkan. Hal ini disampaikan oleh Mardiyanti selaku wakil kepala sekolah bidang kesiswaan pada Rabu, 7 November 2018. Dalam jalur prestasi/ bakat/ minat diadakan seleksi tertulis dan wawancara yang turut dihadiri oleh orangtua, tes tertulis berisi

tentang kemampuan akademik peserta didik, adapun tes wawancara berkaitan dengan pengetahuan keagamaan seperti kemampuan baca tulis Al-qur'an (BTAQ) yang kemudian juga digunakan untuk pengkelasan kemampuan BTAQ. Sedangkan jalur regular disesuaikan dengan juknis dari kemenag pusat dengan mempertimbangkan kuota yang masih tersisa setelah masuknya peserta didik gelombang satu dan dua. Sistem PPDB MAN 5 Sleman memberi kesempatan bagi pendaftar yang tidak lolos pada tahap pertama dapat mendaftar lagi dan mengikuti seleksi pada gelombang selanjutnya.

Dalam penerimaan peserta didik baru MAN 5 Sleman tidak memberikan kuota tertentu bagi Madrasah Tsanawiyah atau sekolah lainnya. Semua calon peserta didik dari latar belakang manapun akan diterima selama memenuhi persyaratan seleksi dan masih adanya kuota kelas. Penjurusan peserta didik dilakukan sejak awal masuk sekolah. Saat tes masuk peserta didik akan diberikan pilihan tiga pilihan jurusan yang ada dengan sistem prioritas yang kemudian pilihan tersebut akan di sesuaikan dengan hasil tes yang dilaksanakan oleh peserta didik. Meskipun demikian bagi peserta didik yang tidak mendapatkan jurusan yang diinginkan karena terkendala dengan hasil test, masih memungkinkan untuk mengajukan diri ke jurusan pilihan awalnya dengan mempertimbangkan tes dan kuota yang masih tersedia.

Pada tahun pelajaran 2018/2019 MAN 5 Sleman memiliki daya tampung untuk peserta didik baru sebanyak 7 kelas (224 siswa) dengan rincian 2 kelas program MIPA umum (mapel lintas minat mapel umum), 1 kelas program MIPA Keterampilan (mapel lintas minat keterampilan), 1 kelas program IPS umum (mapel lintas minat mapel umum), 2 kelas program IPS keterampilan (mapel lintas minat keterampilan), dan 1 kelas program keagamaan (mapel lintas minat mapel umum) (Mardiyanti 2018). Daya tampung dan kuota peserta didik tersebut disesuaikan dengan standar nasional pendidikan yang menyebutkan bahwa jumlah standar peserta didik dalam satu kelas adalah 32 orang. Adapun pada PPDB tahun 2018 MAN 5 Sleman menerima 230 peserta didik baru, itu artinya lebih 6 peserta didik dari jumlah yang seharusnya. Jumlah ini masih ideal karena dalam Permendikbud Nomor 17 Tahun 2017 yang membahas tentang Penerimaan Peserta Didik Baru pada jenjang pendidikan Taman Kanak-kanak (TK), Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP),

Sekolah Menengah Atas (SMA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), atau juga Bentuk Lain yang Sederajat menyebutkan bahwa untuk jenjang SMA, di dalam satu kelas jumlah peserta didik paling sedikit ialah 20 dan paling banyak ialah 36 peserta didik. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa MAN 5 Sleman dalam pelaksanaan input mengenai peenerimaan peserta didik baru sudah berjalan dengan baik dan memenuhi standar.

MAN 5 Sleman terdiri dari 3 program jurusan yakni MIPA, IPS dan keagamaan. Proses pembelajarannya sesuai dengan arahan kemendikbud menggunakan kurikulum 2013 yang menekankan pada keaktifan siswa di dalam kelas dalam proses pembelajaran. Selain dari arahan Kemendikbud, MAN 5 Sleman yang merupakan sekolah berbasis agama juga mengikuti arahan dari Kemenag yakni dengan pelajaran wajib bahasa arab dan yang terbaru adalah kemenag mewajibkan adanya program Tahfidz di sekolah bagi seluruh peserta didik dengan target menyelesaikan hafalan sebanyak 2 juz setelah lulus dari MAN 5 Sleman (Sama'ah 2018).

Diluar dari mata pelajaran intrasekolah, MAN 5 Sleman juga memiliki program ibadah harian dan pembinaan BTAQ bagi peserta didik yang belum lancar dalam mengaji dengan target lancar membaca Al-Qur'an dalam satu semester. MAN 5 Sleman juga mendapatkan SK untuk melaksanakan program peminatan keterampilan yaitu Tata busana, Tata boga, Multimedia dan Otomotif, dengan pembagian kelas yakni MIPA sebanyak 3 kelas terbagi menjadi 2 kelas reguler dan 1 kelas keterampilan, IPS sebanyak 3 kelas terbagi menjadi 2 kelas keterampilan dan 1 kelas reguler, serta keagamaan sebanyak satu kelas reguler. Ibadah harian yang rutin dilaksanakan di MAN 5 Sleman diantaranya adalah tadarus bersama sebelum pelajaran dimulai, shalat duha, serta shalat dzuhur dan ashar berjamaah.

Program BTAQ dilaksanakan dengan program bimbingan oleh guru, dimana setiap guru akan membimbing 5 orang peserta didik yang belum lancar mengaji. Di tahun 2017 BTAQ dilaksanakan dengan tutor sebaya di mushola setiap pagi sebelum masuk kelas. Namun Program BTAQ bukan merupakan pelajaran intra sekolah sehingga tidak memiliki acuan waktu yang baku, selain itu dalam pelaksanaannya program BTAQ juga masih belum berjalan dengan lancar karena belum bakunya model

pembelajaran yang diterapkan, bahkan pada tahun 2018 program BTAQ berjalan pasif.

Program tahfidz juga dilaksanakan sebagai program wajib sekolah, berbeda dengan program BTAQ. Program tahfidz sebagai pelajaran wajib telah memiliki jam pelajaran yang sama dengan mata pelajaran pada umumnya sehingga dapat terlaksana dengan baik, akan tetapi yang menjadi permasalahan adalah karena Tahfidz adalah program wajib maka peserta didik yang belum lancar membaca Al-Qur'an tetap mengikuti program tahfidz. Hal ini tentu menimbulkan 2 dampak buruk yang pertama peserta didik akan kesulitan dalam menghafal Al-Qur'an dan yang kedua karena belum fasih membaca Al-Qur'an maka kemungkinan untuk menghafal Al-Qur'an dengan bacaan yang salah menjadi lebih besar.

Dalam program harian guru-guru MAN 5 Sleman juga kurang bersinergi dengan baik, pengarahan peserta didik untuk mengikuti program harian cenderung menjadi tanggung jawab hanya kepada guru agama saja padahal jumlah peserta didik banyak, inilah yang menyebabkan program ibadah harian belum berjalan maksimal dengan masih adanya peserta didik yang belum ikut terlibat dalam ibadah-ibadah harian.

Dari sisi proses pembelajaran MAN 5 Sleman menggunakan kurikulum 2013, kurikulum 2013 merupakan kurikulum yang menekankan pada keaktifan siswa saat belajar di dalam kelas sehingga guru harus mampu melakukan manajemen kelas agar dapat membuat siswa aktif dalam belajar, namun pembelajaran di MAN 5 Sleman masih terbiasa dengan cara pengajaran yang dilaksanakan dengan *Teacher Center Learning* atau berpusat pada guru sehingga keaktifan siswa masih belum tereksplorasi dengan maksimal.

Dalam buku berjudul *Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis sekolah: Suatu Konsepsi Otonomi Sekolah*, Dikmenum mengemukakan bahwa output pendidikan adalah kinerja sekolah. Sedangkan kinerja sekolah itu sendiri adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitas, efektivitas, produktifitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerja, dan moral kerjanya. Tiap institusi pendidikan akan membentuk visi misi untuk digunakan sebagai pedoman dari kinerja sekolah.

Sasaran Program Madrasah

Sasaran program madrasah merupakan bentuk program satu tahun (2018-2019), empat tahun (2017-2020) dan delapan tahun (2017-2024) yang perkembangannya dapat dilihat dan dievaluasi. Adapun sasaran program madrasah beserta perkembangannya adalah sebagai berikut:

1. Kehadiranpeserta didik, guru dan pegawai dengan urutan persentase 97%, 98% dan 99%.
2. Target pencapaian rata-rata nilai akhir UN secara berurutan adalah (7,0), (7,5), dan (7,75).
3. Lulusan dapat diterima di PTN, baik melalui jalur SNMPTN maupun SBMPTN secara urutan persentase adalah 15%, 25%, dan 50%.
4. Secara keseluruhan adalah 100% peserta didik yang beragama Islam dapat membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar.
5. Ekstrakurikuler secara berurutan menjuarai unggulan berprestasi, tingkat provinsi, dan tingkat nasional.
6. Tingkat bahasa Inggris dan Arab meningkat secara berurutan adalah 25%, 40% dan 60%.
7. Peserta didik dapat mengoperasikan program Ms Word dan Ms Excel, 70%, 80% dan 100%.
8. Mampu berwirausaha 15%, 30%, dan 40%.
9. Keterliatan aktif pada lingkungan oleh peserta didik, guru dan pegawai > 75%, > 85%, dan > 95 %.

Berdasarkan tujuan khusus sekolah MAN 5 Sleman telah membekali peserta didik dengan profil lulusan yang taqwa, terampil, unggul, dan mandiri yang didasari nilai-nilai agama Islam, hal ini dapat dilihat dari telah terlaksananya program ibadah harian di sekolah, adanya program keterampilan, serta upaya pemeliharaan lingkungan yang dibuktikan dengan predikat Sekolah Adiwiyata Nasional. Berdasarkan sasaran program di tahun 2018/2019 yang termuat dalam sasaran program 1 tahun (Program Jangka Pendek), MAN 5 Sleman telah memenuhi standar yang ditetapkan, kecuali pada sasaran 100% peserta didik yang beragama Islam dapat membaca Al-Qur'an dengan baik dan

benar, karena belum semua peserta didik di MAN 5 Sleman dapat membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar, hal ini berkaitan dengan proses program BTAQ yang belum berjalan dengan baik.

Berdasarkan data dari input, proses dan output yang telah disampaikan, telah dipaparkan sejumlah permasalahan-permasalahan yang ditemukan yakni:

1. Kurang bersinerginya guru untuk menjadi penggerak dalam program-program ibadah harian yang mengakibatkan program ibadah harian belum berjalan maksimal.
2. Jumlah guru agama yang tidak berimbang dengan jumlah peserta didik terlebih ketika dihadapkan pada mata pelajaran dan program keagamaan di MAN 5 Sleman.
3. Pelaksanaan program BTAQ yang belum berjalan sempurna sehingga target pencapaian kemampuan BTAQ peserta didik belum maksimal, hal ini turut berdampak buruk juga pada program tahfidz peserta didik yang bersifat wajib.
4. Proses belajar mengajar di dalam kelas belum sepenuhnya melakukan perubahan menuju model pembelajaran students
5. *Center learning* yang merupakan kriteria pembelajaran dari Kurikulum 2013.

Dalam meningkatkan kualitas sekolah permasalahan-permasalahan tersebut juga dikaji dalam konsep implementasi Total Quality Manajement (TQM), Edward Sallis dalam bukunya yang berjudul *Total Quality Management in Education*, menjelaskan bahwa institusi yang efektif membutuhkan strategi-strategi dan memiliki tujuan yang kuat agar meraih hasil yang kompetitif. Agar efektif, institusi memerlukan proses untuk mengembangkan strategi mutunya, yang mencakup misi yang jelas dan distingtif, fokus pelanggan yang jelas, strategi untuk mencapai misi, keterlibatan seluruh pelanggan baik internal maupun eksternal dalam mengembangkan strategi, pemberdayaan staf, dan penilaian serta evaluasi efektivitas institusi.

Berdasarkan prinsip tersebut ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam penerapan TQM dalam sebuah institusi pendidikan yakni Total

Quality Management tidak akan dapat terlaksana jika tidak didukung sumber-sumber yang mengarahkan pada pencapaian kualitas. Sumber-sumber kualitas tersebut adalah komitmen kepala sekolah, sistem informasi manajemen, SDM yang kuat, keterlibatan semua elemen dan perbaikan secara berkesinambungan (Nawawi 2005:138-41).

Implementasi TQM di organisasi pendidikan memerlukan adanya kesungguhan dari warga sekolah secara bersama, sadar, dan berkeinginan yang kuat untuk maju. Partisipasi aktif dan dinamis dari orang tua, siswa, guru dan staf lainnya termasuk institusi yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan sekolah tentu sangat diharapkan. Sekolah harus mengidentifikasi kebutuhannya dan merumuskan visi, misi, dan tujuan dalam rangka menyajikan pendidikan yang berkualitas bagi siswanya sesuai dengan konsep pembangunan pendidikan nasional yang akan dicapai. Hal penting yang perlu diperhatikan sehubungan dengan identifikasi kebutuhan dan perumusan visi, misi dan tujuan adalah bagaimana siswa belajar, penyediaan sumber daya dan pengelolaan kurikulum termasuk indikator pencapaian peningkatan mutu tersebut.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan beberapa hal mengenai input, proses dan output pengelolaan organisasi pendidikan di MAN 5 Sleman yakni, (1) Dalam manajemen input yang ditinjau dari Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) MAN 5 Sleman telah melakukan PPDB dengan memenuhi standar yang telah dirumuskan oleh sekolah setiap tahun, peran orang tua dilibatkan dalam proses wawancara membuat relasi yang baik antara sekolah dengan perkembangan siswa selanjutnya, dan kuota penerimaan juga sesuai dengan kapasitas sarana dan prasarana di MAN 5 Sleman. (2). Dalam manajemen proses, MAN 5 Sleman menggunakan kurikulum 2013, selain itu MAN 5 Sleman juga sekolah yang memiliki SK untuk melaksanakan program keterampilan, setiap hari juga dilaksanakan ibadah harian seperti shalat duha. Namun ada beberapa permasalahan dalam proses penyelenggaraan pendidikan di MAN 5 Sleman yakni, kurangnya guru agama, belum maksimalnya program BTAQ, Proses pembelajaran berdasarkan kurikulum 2013 yang belum maksimal, serta kurang bersinerginya guru dalam pelaksanaan program ibadah harian. (3). Output MAN 5 Sleman sebagai suatu luaran yang

diharapkan berdasarkan visi misi sekolah dijabarkan kedalam sasaran program jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Program jangka pendek adalah program yang ditargetkan dalam kurun waktu satu tahun yakni 2018/2019, berdasarkan sasaran program jangka pendek yang dirumuskan, MAN 5 Sleman masih berada dalam jalur yang sesuai dengan target yang ingin dicapai.

Berdasarkan kesimpulan penelitian, maka penulis merekomendasikan beberapa saran berdasarkan prinsip umum TQM yakni Prinsip umum *Total Quality Management* meliputi delapan hal, yaitu: Mengutamakan Ketercapaian Kepuasan Pelanggan (*Customer Focus Organization*), Kepemimpinan (*Leadership*), Keterlibatan Seluruh Partisipan (*People Organization*), Pendekatan yang menekankan pada perbaikan proses (*Process Approach*), Pendekatan System (*System Aproach*), Perbaikan secara terus-menerus (*Continual Improvement*), Pengambilan keputusan berdasarkan fakta (*Factual Aproach to Decision Making*), dan Hubungan dengan supplier yang saling menguntungkan (*Mutual Benefical Relationship*). Jika suatu lembaga pendidikan menerapkan prinsip ini, maka dapat diyakini akan meningkatkan kualitas output yang diharapkan dengan mudah sehingga sebuah lembaga pendidikan dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lain baik tingkat nasional maupun internasional.

E. DAFTAR PUSTAKA

- BPK RI. 2021. "PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan." Diambil 1 Juli 2021 (<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/49369/pp-no-19-tahun-2005>).
- Fatoni, Abdurrahman. 2011. *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mardiyanti. 2018. "Wawancara kepada Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan tentang Program Sekolah pada Tanggal 7 November 2018."
- Miftakhi, Diah Rina, dan Nurjanah Nurjanah. 2019. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Memberikan Layanan Untuk Meningkatkan Prestasi Peserta Didik Di SLB YPAC Pangkalpinang." *Sustainable* 2(2):265–78. doi: 10.32923/kjmp.v2i2.992.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Gadjah Mada Press.
- Sama'ah, Nur. 2018. "Wawancara kepada Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum tentang Kurikulum Program Keagamaan pada Tanggal 6 November 2018."
- Sugiyono. 2005. "Memahami penelitian kualitatif." *Bandung: Alfabeta*.
- Sugiyono. 2013. "Metode penelitian kualitatif." *Bandung: Alfabeta*.
- Tjiptono, Fandy, dan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Usman, Husaini, dan Purnomo Setiady Akbar. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wiardjo, Bambang Hadi, dan Sulistijarningsih Wibisono. 1996. *Memasuki Pasar Internasional Dengan Iso 9000, Sistem Manajemen Mutu*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Yamit, Zulian. 2001. *Manajemen Kualitas Produk Dan Jasa*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Yusuf, Syaifulloh. 2021. *Manajemen Peserta Didik Untuk Program Sarjana (SI)*. Universitas Islam Indonesia.