

**PENGELOLAAN LAYANAN MADRASAH  
BERBASIS *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*  
DI MIN KUDUS**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan  
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

**NISRIINA PUTRI KINASIH**

NIM : 1803036071

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG**

**2022**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Nisriina Putri Kinasih**

NIM : 1803036071

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

**PENGELOLAAN LAYANAN MADRASAH BERBASIS  
*TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DI MIN KUDUS**

secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri,  
kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 13 Desember 2022

Pembuat Pernyataan,

A handwritten signature in black ink is written over a rectangular postage stamp. The stamp is light brown and features the Garuda Pancasila emblem in the center. To the right of the emblem, the text 'METERAI TEMPEL' is printed. Below the emblem, the number '1000' is printed in a large font. At the bottom of the stamp, the alphanumeric code 'D13AAAKX168041022' is visible.

**Nisriina Putri Kinasih**

NIM : 1803036071

# PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngaliyan Semarang  
Telp. 024-7601295 Fax. 7615387

## PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini :

Judul : **Pengelolaan Layanan Madrasah Berbasis *Total Quality Management* di MIN Kudus**

Penulis : **Nisriina Putri Kinasih**

NIM : 1803036071


Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam**

telah diujikan dalam Sidang *Munaqosyah* oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Pendidikan Islam.

Semarang, 13 Desember 2022

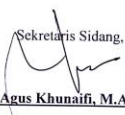
## DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang,

  
**Dr. Fatkuroji, M.Pd.**

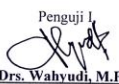
NIP. 19770415 200701 1032

Sekretaris Sidang,

  
**Agus Khunaifi, M.Ag.**

NIP. 19760226 200501 1004

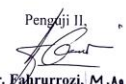
Penguji I,

  
**Drs. Wahyudi, M.Pd.**

NIP. 19680314 199503 1001




Penguji II,

  
**Dr. Fahrurrozi, M.Ag.**

NIP. 19770816 200501 1003

## DOSEN PEMBIMBING

  
**Dr. H. Abdul Wahid, M.Ag.**

NIP. 19691114 199403 1003

Scanned by TapScanner

## NOTA PEMBIMBING

### NOTA DINAS

Semarang, 21 September 2022

Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Walisongo Semarang  
di Tempat

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb,*

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan :

Judul : **Pengelolaan Madrasah Berbasis *Total Quality Management***  
**di MIN Kudus**  
Nama : Nisriina Putri Kinasih  
NIM : 1803036071  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk melengkapi persyaratan dalam sidang *Munaqosyah*.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Pembimbing,



**Dr. H. Abdul Wahid, M.Ag.**

NIP. 19691114 199403 1003

## ABSTRAK

Judul : **PENGELOLAAN LAYANAN MADRASAH  
BERBASIS *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*  
DI MIN KUDUS**

Penulis : Nisriina Putri Kinasih

NIM : 1803036071

Pengelolaan madrasah ialah serangkaian kegiatan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengendalikan, serta mengembangkan segala upaya yang dilakukan oleh lembaga pendidikan madrasah untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam penelitian ini, pengelolaan madrasah dilakukan dengan konsep *total quality management*.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara dan observasi. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis dengan cara reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus dijelaskan dalam siklus *PDCA (Plan-Do-Check-Action)* yang di dalamnya terdapat lima komponen yaitu fokus pada pelanggan, komitmen jangka panjang, kerjasama, perbaikan sistem secara berkesinambungan, serta pendidikan dan pelatihan. Semua komponen tersebut sudah dilaksanakan dengan baik, dimulai dari *job description* yang dilakukan, pelayanan kepada pelanggan, komitmen untuk meningkatkan mutu madrasah, manajemen terhadap kualitas, perbaikan mutu secara berkelanjutan, serta keterlibatan pihak internal maupun eksternal dalam kerjasama dan pelatihan.

**Kata Kunci** : Pengelolaan Layanan Madrasah, *Total Quality Management*

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah, SWT. yang telah melimpahkan rahmat, taufik, hidayah, serta inayahNya kepada peneliti sehingga mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Pengelolaan Layanan Madrasah Berbasis *Total Quality Management* di MIN Kudus**”. Skripsi ini disusun guna memenuhi tugas dan persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang. Shalawat serta salam peneliti haturkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad, SAW. yang telah membawa umat Islam dari zaman jahiliyah menuju zaman islamiyah.

Ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan arahan, bimbingan, motivasi, doa, dan bantuan yang berharga kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Rasa hormat dan terima kasih peneliti ucapkan kepada :

1. Prof. Dr. Imam Taufiq, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
2. Dr. KH. Ahmad Ismail, M.Ag., M.Hum. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
3. Dr. Fatkuroji, M.Pd. dan Agus Khunaefi, M.Ag. selaku Ketua dan Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
4. Dr. Abdul Wahid, M.Ag. selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk memberikan bimbingan dan arahan kepada peneliti dalam

penyusunan skripsi ini, dengan kesabaran dan keikhlasan beliau Alhamdulillah skripsi ini dapat terselesaikan, semoga rahmat selalu mengiringi langkah beliau.

5. Bapak H. Noor Yadi, S.Pd.I., M.Pd.I. selaku Kepala Madrasah, Bapak Sunarto, S.Pd.I. selaku Waka Kurikulum, Bapak Nur Salim, S.Pd.I. selaku Penanggung Jawab Administrasi, dan Bapak Saiful Amri, A.Ma. selaku guru di MIN Kudus yang telah berkenan untuk menjadi Narasumber di dalam penelitian ini.
6. Kedua orangtua peneliti, beliau Bapak Teguh Prayogo dan Ibu Andayani, Ketiga adik peneliti Laily Nailul Muna, Muhammad Zahrul Anam, dan Muhammad Ziqri Faeyza, dan sahabat terbaik peneliti yang tidak bisa peneliti sebutkan namanya yang telah memberikan doa, bantuan, dukungan, motivasi, dan semangatnya kepada peneliti.
7. Teman-teman senasib dan seperjuangan Jurusan MPI Angkatan 2018 yang selama ini telah menemani untuk berproses bersama-sama dalam mencapai cita-cita.
8. Serta semua pihak yang telah banyak membantu, memotivasi, dan mengarahkan peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini, namun tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu.

Semoga Allah, SWT. senantiasa membalas kebaikan kepada semua pihak. Peneliti menyadari bahwa penelitian skripsi ini masih banyak kekurangan, sehingga kritik dan saran yang membangun peneliti harapkan untuk perbaikan dan penyempurnaan skripsi di masa mendatang. Peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi

pengembangan ilmu pengetahuan dan pemahaman bagi pembaca dan masyarakat luas. Aamiin.

Semarang, 13 Desember 2022

Peneliti,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Nisriina Putri Kinasih', written over a horizontal line.

**Nisriina Putri Kinasih**

NIM. 1803036071



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>NOTA PEMBIMBING</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	10
<b>BAB II : PENGELOLAAN LAYANAN MADRASAH BERBASIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT DI MIN KUDUS</b> .....	<b>12</b>
A. Deskripsi Teori.....	12
1. Pengelolaan Layanan Madrasah.....	12
2. <i>Total Quality Management</i> .....	23
B. Kajian Pustaka Relevan .....	52
C. Kerangka Berpikir.....	63
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b> .....	<b>66</b>
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	66
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	67
C. Sumber Data.....	68

D. Fokus Penelitian.....	68
E. Teknik Pengumpulan Data.....	69
F. Uji Keabsahan Data .....	72
G. Teknik Analisis Data .....	72
<b>BAB IV : DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA .....</b>	<b>75</b>
A. Deskripsi Data.....	75
B. Analisis Data .....	152
C. Keterbatasan Penelitian .....	200
<b>BAB V : PENUTUP .....</b>	<b>202</b>
A. Kesimpulan .....	202
B. Saran.....	204
C. Kata Penutup.....	205
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>206</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>210</b>
<b>RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>255</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Kondisi Tenaga Pendidik .....	83
Tabel 4.2 Kondisi Tenaga Kependidikan .....	84
Tabel 4.3 Data Siswa Tahun Pelajaran 2021/2022.....	85
Tabel 4.4 Kondisi Ruang .....	88
Tabel 4.5 Prestasi Peserta Didik .....	90

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Riset .....	210
Lampiran 2 Surat Keterangan Penelitian .....	211
Lampiran 3 Dokumentasi .....	212
Lampiran 4 Pedoman Wawancara Penelitian .....	215

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Menurut Redja Mudyahardjo, pendidikan secara luas artinya hidup. Pendidikan ialah segala pengalaman belajar yang berlangsung dalam segala lingkungan dan sepanjang hidup. Pendidikan ialah segala situasi hidup yang mempengaruhi individu.

Sedangkan pendidikan secara sempit artinya sekolah. Pendidikan ialah pengajaran yang diselenggarakan sekolah sebagai lembaga pendidikan formal. Pendidikan ialah segala pengaruh yang diupayakan sekolah terhadap anak dan remaja yang diserahkan kepadanya supaya memiliki kemampuan yang sempurna dan kesadaran penuh terhadap hubungan-hubungan serta tugas-tugas sosial mereka.<sup>1</sup>

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional BAB I Pasal 1, menjelaskan tentang pengertian pendidikan, yaitu :

Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki

---

1. <sup>1</sup> Binti Maunah, *Ilmu Pendidikan*, (Yogyakarta: TERAS, 2009), hlm.

kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>2</sup>

Menurut E. Mulyasa, pendidikan yang dibutuhkan oleh bangsa Indonesia merupakan pendidikan yang berkualitas dari segi proses maupun hasil. Terkait dengan kualitas pendidikan yang ada, pendidikan pada saat ini masih menghadapi banyak permasalahan, khususnya pendidikan Islam. Sebagian besar lembaga pendidikan Islam masih saja menghadapi persoalan internal dalam kelembagaan, sementara itu tantangan yang dihadapi semakin berat.

Meningkatkan kualitas pendidikan bukanlah sesuatu hal yang mudah karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, namun juga mencakup berbagai persoalan yang sangat rumit dan kompleks, yang menyangkut masalah perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, serta perbaikan sehingga dapat menciptakan pendidikan yang efektif dan efisien. Untuk mencapai suatu pendidikan yang berkualitas, dibutuhkan sebuah manajemen yang dapat diterapkan dalam sebuah satuan pendidikan.

Manajemen pendidikan adalah alternatif strategi untuk meningkatkan kualitas suatu pendidikan. Hasil Litbang (1991) menunjukkan bahwa manajemen sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Manajemen

---

<sup>2</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, Pasal 1.

sekolah secara eksklusif akan mempengaruhi serta menentukan efektif dan tidaknya kurikulum, banyak sekali peralatan belajar, waktu mengajar, serta proses pembelajaran. Dengan demikian upaya peningkatan kualitas pendidikan wajib dimulai dengan pembenahan manajemen sekolah, di samping peningkatan dan pengembangan sumber belajar.

Menurut Syafarudin, semua komponen manajemen pendidikan harus senantiasa mengacu pada pencapaian mutu. Seluruh program serta kegiatan pendidikan serta pembelajaran pada suatu lembaga pendidikan pada hakikatnya harus mampu mencapai perkembangan mutu. Walaupun sampai saat ini persoalan mutu masih menjadi pembahasan pada tatanan idealisme dan belum mencapai realitas dalam lembaga pendidikan, maka dapat dikatakan bahwa mutu pendidikan tersebut masih benar-benar misterius. Maka perlu mengerahkan semua pikiran, tenaga, dan strategi untuk bisa mewujudkan mutu dalam suatu lembaga pendidikan, termasuk lembaga pendidikan Islam. Permasalahan mutu yang terdapat di dalam suatu lembaga pendidikan Islam ialah permasalahan yang sangat serius dan paling kompleks. Menurut Mujamil Qomar, rata-rata lembaga pendidikan Islam belum ada yang berhasil merealisasikan mutu pendidikannya. Peningkatan kualitas pendidikan tergantung pada bagaimana manajemen diterapkan, meskipun manajemen hanya

akan berfungsi baik manakala dijalankan oleh para manajer dan sumber daya insan yang berkualitas serta profesional.<sup>3</sup>

Upaya meningkatkan mutu pendidikan terus dilakukan oleh berbagai pihak. Upaya-upaya tersebut dilandasi dengan suatu kesadaran bagaimana pentingnya peranan pendidikan dalam mengembangkan sumber daya manusia dan watak bangsa (*Nation Character Building*) untuk tercapainya kemajuan masyarakat serta bangsa. Harkat dan martabat suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikan yang ada. Pada konteks bangsa Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional serta merupakan bagian integral dari upaya meningkatkan kualitas masyarakat Indonesia secara menyeluruh.<sup>4</sup>

Menurut jurnal internasional Zineldin, *Total Quality Management* berfokus pada kepuasan siswa dan peningkatan mutu pendidikan tinggi dengan merekrut dan mempertahankan siswa yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan siswa dan

---

<sup>3</sup> Halimatus Sya'diyah, "Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Patalan Bantul Yogyakarta", *Skripsi* (Yogyakarta: Program Sarjana UIN Sunan Kalijaga, 2013), hlm. 2-3.

<sup>4</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 401.



mengurangi ketidakpuasan siswa serta bisa dicapai dengan semua layanan yang berkontribusi terhadap kehidupan akademis.<sup>5</sup>

Menurut Syafarudin, meningkatkan mutu pendidikan tidak hanya sebagai pekerjaan dari pemerintah, akan tetapi merupakan pekerjaan semua pihak baik pemerintah pemikir, praktisi pendidikan, maupun seluruh masyarakat. Peningkatan mutu di dalam suatu satuan pendidikan membutuhkan kerjasama dari segala pihak, tidak terkecuali pemimpinya. Pimpinan suatu lembaga pendidikan sangat berpengaruh dalam menentukan arah perbaikan mutu sekolah dengan berbagai strategi. Hal itu hanya dapat dicapai apabila kepala sekolah bersama stafnya menjalankan manajemen yang bersifat fungsional menggunakan kepemimpinan partisipatif dalam pengambilan keputusan pada setiap lembaga pendidikan.<sup>6</sup>

Baik dan tidaknya institusi pendidikan tergantung bagaimana inovasi-inovasi yang dilakukan oleh pemimpin institusi pendidikan tersebut. Seorang pemimpin institusi pendidikan harus melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan mutu di institusi pendidikan yang dipimpin. Dalam upaya

---

<sup>5</sup> Moch. Arif Burhanudin, "Implementasi *Total Quality Management* Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Tesis* (Semarang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, 2018), hlm. 22.

<sup>6</sup> Halimatus Sya'diyah, "Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif *Total Quality Management* di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Patalan Bantul Yogyakarta", *Skripsi* (Yogyakarta: Program Sarjana UIN Sunan Kalijaga, 2013), hlm. 4.

mengatasi permasalahan pendidikan, Pemerintah Daerah bekerja sama dengan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) terhadap pendidikan, seperti halnya orang tua peserta didik (masyarakat), sekolah (lembaga pendidikan), serta institusi sosial di dunia usaha atau industri. Maka dari itu, kerja sama dan koordinasi antara Pemerintah Daerah dengan pihak-pihak yang berkepentingan menjadi sangat penting dalam rangka pelaksanaan asas desentralisasi, terutama pada bidang pengelolaan pendidikan. Seiring dengan permintaan kebutuhan masyarakat dalam dunia pendidikan meningkat, maka dunia pendidikan mengadopsi *Total Quality Management* dari dunia industri untuk mengimbangi kebutuhan masyarakat terhadap mutu pendidikan.<sup>7</sup>

*Total Quality Management* ialah suatu pendekatan dalam menjalankan sebuah organisasi untuk memaksimalkan daya saing melalui perbaikan secara terus menerus atas produk, tenaga kerja, proses, serta lingkungannya untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Strategi yang dikembangkan pada penggunaan *Total Quality Management* di dunia institusi pendidikan merupakan strategi yang memposisikan dirinya sebagai institusi jasa atau industri jasa menggunakan pemberian pelayanan (*service*) sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan (*customer*). Jasa yang diinginkan oleh pelanggan adalah sesuatu yang bermutu dan dapat memberikan kepuasan

---

<sup>7</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 401.

kepada mereka dengan melalui pemenuhan standar mutu untuk menetapkan seluruh komponen yang bekerja pada institusi pendidikan tersebut.<sup>8</sup>

Adanya keraguan dalam hal mutu pendidikan di madrasah mengakibatkan madrasah tersebut dipandang sebagai pilihan kedua oleh orangtua dalam menyekolahkan anaknya. Melihat kondisi tersebut, seharusnya madrasah tidak hanya berpangku tangan atau pasrah menerima kenyataan. Maka dari itu, madrasah harus berbenah diri untuk menepis asumsi yang kurang menguntungkan bagi madrasah. Sejalan dengan perkembangan zaman, banyak madrasah yang semakin memberikan kualitasnya dan mampu bersaing dengan sesama madrasah maupun dengan sekolah dasar lain.<sup>9</sup>

MIN Kudus merupakan satu-satunya madrasah negeri di Kabupaten Kudus yang berkembang dan memiliki kepercayaan tinggi dari masyarakat di lingkungan sekitar Kecamatan Kaliwungu. Secara kualitas, madrasah tersebut mampu bersaing dengan madrasah dan sekolah dasar lain di sekitarnya bahkan di Kabupaten Kudus. Hal ini dibuktikan oleh banyaknya prestasi

---

<sup>8</sup> Isna Nurul Latifah, “Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen”, *Tesis* (Surakarta: Program Pascasarjana IAIN Surakarta, 2016), hlm. 8-9.

<sup>9</sup> Halimatus Sya’diyah, “Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Patalan Bantul Yogyakarta”, *Skripsi* (Yogyakarta: Program Sarjana UIN Sunan Kalijaga, 2013), hlm. 5.

yang terus diraih. Diantaranya pada tahun 2016 sampai 2018, peserta didik dari MIN Kudus berturut-turut memborong peringkat satu sampai sepuluh se-Kecamatan Kaliwungu dalam Ujian Nasional. Kemudian prestasi terbaru yaitu terdapat empat peserta didik mendapat satu perak dan satu perunggu dalam kategori IPA, serta satu perak dan satu perunggu dalam kategori IPS saat MIN Kudus mendapat undangan lomba di acara ulang tahun SMP 1 Kudus. Dalam hal ini MIN Kudus telah mendapatkan akreditasi A dengan nilai 97.

Dalam hal pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management*, MIN Kudus telah mengelola sesuai dengan manajemen yang baik untuk memajukan madrasah seperti adanya Rencana Kerja Jangka Pendek yang mengatasi beberapa hal yang bersifat spontanitas. Kemudian Rencana Kerja Jangka Menengah berupa beberapa program yang disusun untuk memajukan madrasah. Selanjutnya Rencana Kerja Jangka Panjang berupa bidang apa yang dapat diunggulkan madrasah untuk kedepannya.

Rencana Kerja Jangka Panjang yang dilakukan MIN Kudus selama dua tahun terakhir yaitu MIN Kudus menjadi madrasah binaan dari Djarum Foundation atau disebut dengan Djarum Foundation Bakti Pendidikan. Program yang diberikan yaitu sebuah pelatihan SES (*Social Emotional Skill*) yang ditujukan kepada kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan sebagai tim pengembang yang kemudian tugas tim pengembang tersebut mengembangkannya melalui Kelompok

Kerja Guru (KKG). Tujuan dari program ini yaitu menanamkan karakter kepada peserta didik yang dapat dihubungkan dengan pembelajaran yang akan diberikan. Dalam hal ini MIN Kudus memiliki jargon yang disebut “Santri Kudus” yaitu Santun – Tertib – Rapi – Indah – Kreatif – Unggul – Religius. Dari pelatihan SES (*Social Emotional Skill*) terdapat tiga elemen yaitu gigih, kreatif, dan unggul. Namun MIN Kudus mengambil elemen unggul yang kemudian membentuk *class proyek* yaitu *Matematika Science Club* (MSC), Program Tahfidz Juz 30, Lughoh Arobiah, serta Dinten Jawi. Elemen tersebut dibentuk untuk menjadi sisi keunggulan yang terdapat dalam jargon “Santri Kudus”.

Namun, di masa Pandemi Covid-19 saat ini, terdapat beberapa problematika konkret yang terjadi. Permasalahan yang terjadi yaitu dalam hal layanan pembelajaran intrakurikuler yaitu struktur kurikulum mengenai jam pelajaran yang berkurang, dari kendala tersebut satuan pendidikan mengubah agar peserta didik tetap memiliki jam pelajaran yang sesuai. Sedangkan layanan pembelajaran ekstrakurikuler sama sekali tidak dapat berjalan dengan lancar seperti biasanya. Kemudian dalam hal pelayanan administrasi tidak terdapat kendala yang serius, hanya saja kegiatan tidak dapat berjalan dengan normal seperti biasa sebelum adanya pandemi Covid-19. Selain itu kendala lain yang dialami seperti jam tambahan dari program *class proyek* setiap hari Sabtu ditiadakan.

Dengan adanya problematika konkret tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan yang ada dengan cara mengetahui bagaimana pengelolaan layanan madrasah itu dilakukan untuk mengatasi hal tersebut yang kemudian dikaitkan dengan *total quality management*. Bagi peneliti, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa berkembangnya pengelolaan layanan madrasah di MIN Kudus yang mengacu pada *total quality management*. Diharapkan dengan adanya penelitian ini, MIN Kudus akan menjadi pandangan bagi madrasah atau sekolah lain tentang bagaimana cara mengelola layanan madrasah melalui *total quality management*.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pengelolaan layanan pembelajaran berbasis *total quality management* di MIN Kudus?
2. Bagaimana pengelolaan layanan administrasi berbasis *total quality management* di MIN Kudus?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

1. Tujuan Penelitian
  - a. Untuk mengetahui bagaimana pengelolaan layanan pembelajaran berbasis *total quality management* di MIN Kudus
  - b. Untuk mengetahui bagaimana pengelolaan layanan administrasi berbasis *total quality management* di MIN Kudus

## 2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis.

### a. Manfaat Teoritis

- 1) Dapat memberikan ilmu dalam usaha pengelolaan maupun pengembangan madrasah
- 2) Dapat memberikan manfaat sebagai bahan penelitian selanjutnya
- 3) Dapat menambah wawasan dalam meningkatkan mutu dan kualitas madrasah

### b. Manfaat Praktis

#### 1) Bagi Kepala Madrasah

Dapat dijadikan bahan pertimbangan maupun masukan dalam mengambil suatu kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan pengembangan program dalam meningkatkan mutu dan kualitas madrasah.

#### 2) Bagi Madrasah

Dapat dijadikan sebagai pengembangan program dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

## BAB II

### PENGELOLAAN LAYANAN MADRASAH BERBASIS *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DI MIN KUDUS

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Pengelolaan Layanan Madrasah

###### a. Pengertian Pengelolaan Layanan Madrasah

Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengelolaan ialah proses melakukan aktivitas tertentu dengan menggerakkan tenaga orang lain.<sup>1</sup> Sedangkan menurut Sobri dan Asep Jihad, pengelolaan ialah suatu proses pengarahan serta pemberian fasilitas kerja kepada orang yang dipercaya dalam kelompok formal untuk mencapai suatu tujuan tertentu.<sup>2</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengelolaan ialah serangkaian kegiatan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengendalikan, serta mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dengan

---

<sup>1</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1994), hlm. 470.

<sup>2</sup> Isna NurulLatifah, “Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen”, *Tesis*, (Surakarta: Program Pascasarjana IAIN Surakarta, 2016), hlm. 15.



demikian, segala kegiatan yang dilakukan perlu adanya pengelolaan untuk mencapai hasil yang optimal.

Menurut Kotler definisi pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan atau tidak dikaitkan pada satu produk fisik. Pelayanan merupakan perilaku produsen dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen demi tercapainya kepuasan pada konsumen itu sendiri. Kotler juga mengatakan bahwa perilaku tersebut dapat terjadi pada saat, sebelum dan sesudah terjadinya transaksi. Pada umumnya pelayanan yang bertaraf tinggi akan menghasilkan kepuasan yang tinggi serta pembelian ulang yang lebih sering.<sup>3</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa layanan ialah kegiatan yang ditawarkan kepada pihak lain tanpa adanya kepemilikan.

Istilah madrasah dalam Bahasa Indonesia adalah adopsi dari Bahasa Arab yang berarti lembaga pendidikan Islam. Madrasah dalam UUSPN No. 20 Tahun 2003 adalah pendidikan formal yang setara dengan bentuk

---

<sup>3</sup> Durrotun Nafisah, "Pengaruh Kualitas Layanan Pendidikan Terhadap Tingkat Kepuasan Orang Tua Siswa di Madrasah Ibtidaiyah Darul Ulum Semarang", *Skripsi*, (Semarang: Program Sarjana UIN Walisongo Semarang, 2017), hlm. 10-11.

Sekolah Dasar (SD) atau Madrasah Ibtidaiyah (MI) dan bentuk lain yang sederajat, Sekolah Menengah Pertama (SMP) atau Madrasah Tsanawiyah (MTs) dan bentuk lain yang sederajat, Sekolah Menengah Atas (SMA) atau Madrasah Aliyah (MA) dan bentuk lain yang sederajat, serta Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) atau Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK) dan bentuk lain yang sederajat.<sup>4</sup>

Sebagaimana telah dikemukakan secara harfiah, madrasah bisa diartikan dengan sekolah, karena secara teknis keduanya mempunyai kesamaan yaitu sebagai sarana berlangsungnya proses belajar mengajar secara formal baik pada tingkat dasar (SD/MI) maupun menengah (SMP/MTs, SMA/MA). Namun demikian, Karel Steenbrink (1986) membedakan madrasah dan sekolah karena keduanya memiliki karakteristik atau ciri khas yang berbeda. Madrasah mempunyai kurikulum, metode, dan cara mengajar sendiri yang berbeda dengan sekolah.

Meskipun mengajarkan ilmu pengetahuan umum sebagaimana yang diajarkan di sekolah, madrasah mempunyai karakter tersendiri yaitu sangat menonjolkan nilai religiusitas masyarakatnya. Sementara itu sekolah

---

<sup>4</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah atau Madrasah di Indonesia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), hlm. 164.

merupakan lembaga pendidikan umum dengan pelajaran universal serta terpengaruh iklim kesadaran Barat.<sup>5</sup>

Menurut Haidar Putra, madrasah dibentuk menggunakan Keputusan Menteri Agama Tahun 1964 dengan materi yang diajarkan sebelumnya seperti halnya ilmu-ilmu agama. Madrasah merupakan sekolah dengan materi tambahan bagi peserta didik yang bersekolah di sekolah umum. Para orang tua memasukkan anaknya ke madrasah ini supaya mendapatkan tambahan pendidikan agama karena di sekolah umum dirasakan masih sangat kurang.<sup>6</sup>

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengelolaan layanan madrasah ialah serangkaian kegiatan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengendalikan, serta mengembangkan segala upaya layanan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan madrasah kepada pihak lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

## **b. Standar Pengelolaan Layanan Madrasah**

---

<sup>5</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah atau Madrasah di Indonesia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), hlm. 16

<sup>6</sup> Isna Nurul Latifah, "Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen", *Tesis*, (Surakarta: Program Pascasarjana IAIN Surakarta, 2016), hlm. 16.

Bidang-bidang garapan pengelolaan layanan madrasah atau sekolah mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP). Standar nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.<sup>7</sup>

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 menyebutkan ada delapan lingkup Standar Pendidikan Nasional antara lain yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian.

Namun dalam penelitian ini, peneliti hanya akan mengambil beberapa standar nasional pendidikan yang sesuai dengan penelitian, diantaranya :

#### 1) Standar Isi

Perumusan standar isi dalam Peraturan Pemerintah Nomor 32 tahun 2013 mengacu pada fungsi dan tujuan pendidikan nasional. Fungsi pendidikan nasional yaitu membentuk watak dan peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Sedangkan tujuan pendidikan nasional yaitu mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan

---

<sup>7</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, *Standar Nasional Pendidikan*, Pasal 1, ayat (1).

bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Undang-undang Nomor 20 tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3).

Dari penjelasan materi di atas dapat disimpulkan bahwa dalam merumuskan standar isi, fungsi dan tujuan pendidikan nasional sangat berperan penting dalam memaksimalkan perumusan standar tersebut agar suatu proses yang diinginkan dapat tercapai.

## 2) Standar Proses

Standar proses merupakan pengembangan mutu proses pendidikan melalui peningkatan mutu proses pembelajaran. Baik standar isi maupun standar proses penetapannya melalui standar minimal. Satuan pendidikan baik pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi dapat melebihi standar minimal tersebut. Dengan kondisi yang lebih baik itulah, diharapkan usaha tujuan pendidikan nasional dapat tercapai. “Standar proses adalah kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan”, (Peraturan Pemerintah Nomor

19 tahun 2005 pasal 1 ayat (6) dan Peraturan Pemerintah Nomor 32 tahun 2013 pasal 1 ayat (7)).<sup>8</sup>

Dari penjelasan materi di atas dapat disimpulkan bahwa standar proses merupakan kriteria yang dibutuhkan dalam mengembangkan mutu pendidikan melalui peningkatan proses pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

### 3) Standar Kompetensi Lulusan

Standar kompetensi lulusan dapat dijadikan dasar dalam menentukan para siswa atau mahasiswa apabila telah mencapai tujuan pembelajaran yang ditandai dengan *achievement* (hasil belajar) yang distandarkan. Hasil belajar yang ada ditandai dengan nilai ulangan, nilai ujian sekolah, dan nilai ujian nasional (UN) dengan syarat apabila telah tercapai atau bahkan melebihi standar maka tujuan kurikuler tersebut telah tercapai. Dengan demikian para siswa atau mahasiswa dapat dinyatakan memiliki kompetensi dan lulus pada jenjang pendidikan tertentu.

Dari penjelasan materi di atas dapat disimpulkan bahwa standar kompetensi lulusan merupakan kriteria yang ditentukan untuk mengetahui sampai mana

---

<sup>8</sup> Maswardi Muhammad Amin dan Yuliananingsih M., *Manajemen Mutu: Aplikasi dalam Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), hlm. 76-77.

kompetensi yang dicapai oleh peserta didik melalui hasil belajar yang didapatkan.

#### 4) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Standar pendidik merupakan tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dinyatakan dengan kepemilikan ijazah atau sertifikat keahlian yang relevan berdasarkan ketentuan yang berlaku. Dengan kata lain, pendidik diwajibkan memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi untuk melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu karena pendidik adalah agen pembelajaran. Sebagai agen pembelajaran, pendidik pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan usia dini (PAUD) harus memiliki beberapa kompetensi yang menjadi syarat untuk memperoleh sertifikat pendidik, yaitu :

- (a) Kompetensi pedagogik
- (b) Kompetensi kepribadian
- (c) Kompetensi profesional
- (d) Kompetensi sosial.

Bukti-bukti kepemilikan keempat kompetensi ini dilengkapi dengan persyaratan administrasi lainnya dan apabila dinyatakan memenuhi syarat, maka sebagai pendidik yang bersangkutan berhak mendapat

sertifikat pendidik karena sudah melalui proses sertifikasi yang disyaratkan.

Pendidik dan tenaga kependidikan yang memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi diwajibkan untuk menciptakan suasana akademik yang harmonis, menyenangkan, menumbuhkan daya pikir, cipta, dan karya warga sekolah atau kampus agar menumbuhkan dinamika institusi yang menginspirasi serta berkomitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan baik dari sudut pandang akademik maupun non akademik, seperti manajemen yang berkualitas, organisasi sekolah yang maju, belajar untuk maju, serta menjaga nama baik institusi dan organisasi profesi (PGRI) untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi, dunia pendidikan atau pencitraan publik.<sup>9</sup>

Dari penjelasan materi di atas dapat disimpulkan bahwa standar pendidik dan tenaga kependidikan merupakan kriteria kualifikasi dan kompetensi minimal yang diperlukan untuk meningkatkan mutu pendidikan dari segi pembelajaran maupun administrasi.

---

<sup>9</sup> Maswardi Muhammad Amin dan Yuliananingsih M., *Manajemen Mutu: Aplikasi dalam Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), hlm. 80-82.



## 5) Standar Pengelolaan

Pengelolaan satuan pendidikan dalam seluruh sumber daya pendidikan yang memenuhi standar hendaknya dikendalikan atau diawasi karena fungsi yang teramat penting dalam suatu pengelolaan (manajemen) yaitu pengawasan (*control*) yang berkualitas (*quality control*). *Quality control* yang dimaksud meliputi kegiatan *monitoring* yang diikuti dengan evaluasi (*money*) terhadap program dan pelaksanaan serta mengevaluasi pencapaian program, melakukan kegiatan supervisi baik supervisi manajerial maupun supervisi akademik, kemudian diikuti pula dengan transparansi laporan pemberdayaan semua sumber daya pendidikan (*man, money, material*) terutama sekali penggunaan dan pertanggungjawaban keuangan.

*Monitoring* sejatinya dilakukan secara terpadu yaitu oleh kepala sekolah dan komite sekolah atau madrasah dan mengikutsertakan pemangku kepentingan (*stakeholder*) untuk menilai efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan pada satuan pendidikan.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Mas wardi Muhammad Amin dan Yuliananingsih M., *Manajemen Mutu: Aplikasi dalam Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), hlm. 88-91.

Dari penjelasan materi di atas dapat disimpulkan bahwa standar pengelolaan merupakan kriteria yang diperlukan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kegiatan *monitoring* yang dilakukan oleh kepala sekolah bersama komite yang mengikutsertakan para pemangku pendidikan (*stakeholder*).

#### 6) Standar Penilaian

Penilaian adalah proses pengumpulan dan pengelolaan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik. Penilaian merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, sehingga menjadi informasi yang bermakna dalam pengambilan keputusan.<sup>11</sup>

Dari penjelasan materi di atas dapat disimpulkan bahwa standar penilaian merupakan kriteria yang dibentuk untuk menentukan proses pengukuran hasil belajar peserta didik yang telah dicapai.

---

<sup>11</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah atau Madrasah di Indonesia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), hlm. 347.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan diperlukan standar nasional pendidikan, mengingat pada saat ini masih ada lembaga pendidikan yang belum memenuhi standar minimal.<sup>12</sup>

Maka dari itu keberadaan standar pendidikan yang sudah dijelaskan di atas tidak dapat dihilangkan apabila sekolah atau madrasah sedang melakukan usaha peningkatan mutu pendidikan.

## **2. *Total Quality Management***

### **a. *Pengertian Total Quality Management***

*Total Quality Management* berasal dari kata “*Total*” yang berarti keseluruhan atau terpadu, “*Quality*” yang berarti mutu, serta “*Management*” yang telah disamakan menggunakan istilah manajemen dalam Bahasa Indonesia yang berarti pengelolaan. Manajemen didefinisikan sebagai proses *planning, organizing, staffing, leading*, serta *controlling* terhadap semua aktivitas dalam organisasi.

Dalam pengertian tentang *Total Quality Management*, penekanan utama adalah pada mutu yang didefinisikan melalui pengerjaan segala sesuatu dengan baik sejak dari awalnya yang bertujuan untuk memenuhi kepuasan

---

<sup>12</sup> Halimatus Sya’diyah, “Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Patalan Bantul Yogyakarta”, *Skripsi* (Yogyakarta: Program Sarjana UIN Sunan Kalijaga, 2013), hlm. 17.

pelanggan. Hal inilah yang melatarbelakangi konsep *zero defect*. Kesalahan atau cacat (*defect*) hanya akan terjadi jika sejak dari proses awal tidak ditekankan persoalan mutu.<sup>13</sup>

Menurut Fandi, *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, serta lingkungannya.<sup>14</sup>

*Total Quality Management* ialah suatu penerapan metode kuantitatif dan sumber daya manusia untuk memperbaiki dalam penyediaan bahan baku maupun pelayanan bagi organisasi, seluruh proses dalam organisasi pada tingkatan tertentu di mana kebutuhan pelanggan terpenuhi sekarang dan pada masa mendatang. *Total Quality Management* ialah perilaku dan sikap berdasarkan kepuasan atas pekerjaannya serta kerja tim atau kelompoknya. *Total Quality Management* menghendaki komitmen total dari manajemen sebagai pemimpin organisasi di mana komitmen ini harus

---

<sup>13</sup> Dorothea Wahyu Ariani, *Manajemen Kualitas*, (Yogyakarta: Universitas Atma Jaya, 1999), hlm. 23.

<sup>14</sup> Achmad Fairuzza Dailami, “Analisis Implementasi ISO 9001:2015 dalam Pembelajaran di SMKN 7 Semarang”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 20.

disebarluaskan pada seluruh karyawan serta pada semua *level* atau departemen dalam organisasi. *Total Quality Management* bukan merupakan program atau sistem, akan tetapi merupakan budaya yang harus dibangun, dipertahankan, dan ditinggalkan oleh semua anggota organisasi jika organisasi tersebut berorientasi pada mutu dan menjadikan mutu menjadi *the way of life*.<sup>15</sup>

Sedangkan menurut Bounds, *Total Quality Management* adalah suatu sistem manajemen yang berfokus kepada orang atau pelanggan yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan *customers* pada biaya sesungguhnya yang secara berkelanjutan terus menerus.<sup>16</sup>

Menurut jurnal internasional Zineldin, *Total Quality Management* berfokus pada kepuasan siswa dan peningkatan mutu pendidikan tinggi dengan merekrut dan mempertahankan siswa, bertujuan untuk meningkatkan kepuasan siswa dan mengurangi ketidakpuasan siswa

---

<sup>15</sup> Dorothea Wahyu Ariani, *Manajemen Kualitas*, (Yogyakarta: Universitas Atma Jaya, 1999), hlm. 25.

<sup>16</sup> Bahrul Ulum, "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Melalui Peran Kepala Sekolah di SD Negeri Klego 1 Kota Pekalongan", *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2016), hlm. 23.

serta bisa dicapai dengan semua layanan yang berkontribusi terhadap kehidupan akademis.<sup>17</sup>

Mutu pendidikan merupakan derajat keunggulan pada pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademik serta ekstrakurikuler pada siswa yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran.<sup>18</sup>

*Total Quality Management* atau Manajemen Mutu Terpadu adalah sebuah konsep yang mengaplikasikan berbagai prinsip mutu untuk menjamin suatu produk barang atau jasa yang mempunyai spesifikasi mutu sebagaimana ditetapkan secara menyeluruh, yaitu mulai *input*, *process*, *output*, serta *outcome*. Dilakukan secara berkelanjutan untuk menunjukkan bahwa upaya mewujudkan mutu adalah bagian kerja keseharian, bukan suatu yang bersifat *temporal* (sewaktu-waktu). Konteks *outcome* dikenal dengan istilah layanan purna jual. Layanan purna jual ini pada dunia pendidikan terkait dengan keterlibatan alumni pada pengelolaan dan pengembangan sekolah. Seluruh komponen organisasi

---

<sup>17</sup> Moch. Arif Burhanudin, “Implementasi *Total Quality Management* Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, *Tesis* (Semarang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, 2018), hlm. 22.

<sup>18</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 330.

diposisikan menjadi bagian untuk menjamin mutu dan disinergikan melalui kepemimpinan mutu.<sup>19</sup>

Pada dasarnya penjaminan mutu pendidikan bertujuan untuk memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan yang dijalankan oleh suatu sekolah atau madrasah secara internal untuk mewujudkan visi dan misi serta untuk memenuhi kebutuhan *stakeholders* melalui penyelenggaraan pendidikan.<sup>20</sup>

Menurut Kahveci, Ugun, Yurtsever dan Ilyas, penjaminan mutu memiliki empat komponen, yaitu :

- 1) Setiap orang di lembaga terkait memiliki tanggung jawab untuk menjaga kualitas mutu atau layanan
- 2) Setiap orang di lembaga terkait harus memahami standar kualitas mutu
- 3) Sistem yang diterapkan bertujuan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas
- 4) Manajemen secara teratur untuk memeriksa kualitas sistem penjaminan mutu<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 295-296.

<sup>20</sup> Ratna Laura Nugraha, “Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Bantarkawung Kabupaten Brebes”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2018), hlm. 2.

<sup>21</sup> Sandra Debi Sachson Radistama, “Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 15.

Seluruh komponen ini mempunyai peran penting dalam menjamin mutu, supaya dunia luar tidak mempunyai celah untuk memandang bahwa kualitas atau mutu pendidikan yang kita miliki buruk. *Total Quality Management* pada bidang pendidikan memiliki tujuan akhir yaitu meningkatkan kualitas, daya saing bagi *output* (lulusan) menggunakan indikator adanya kompetensi, baik intelektual maupun keterampilan serta kompetensi sosial. Implementasi *Total Quality Management* pada organisasi pendidikan dilakukan dengan sebenarnya, bukan dengan setengah hati. Hal tersebut mampu dilakukan menggunakan cara memanfaatkan seluruh intensitas kualitas yang ada pada organisasi.<sup>22</sup>

Menurut Nur Zazin, kualitas pendidikan saat ini tidak akan selemah ini dan mampu bersaing dengan negara lain. *Total Quality Management* memperkenalkan pengembangan proses, produk, dan pelayanan sebuah organisasi secara sistematis serta berkesinambungan. Pendekatan ini berusaha untuk melibatkan seluruh pihak terkait dan memastikan bahwa pengalaman serta inspirasi-inspirasi mereka mempunyai sumbangan dalam pengembangan mutu.

---

<sup>22</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 347.



Dari penjelasan materi di atas dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management* merupakan suatu penerapan metode dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui penjaminan produk atau jasa yang ditawarkan oleh pihak lembaga pendidikan tersebut.

b. Prinsip *Total Quality Management*

*Total Quality Management* mempunyai empat prinsip utama, diantaranya yaitu :

1) Kepuasan Pelanggan

Menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, kualitas dalam *Total Quality Management* tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, akan tetapi juga ditentukan oleh pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.<sup>23</sup>

Dalam *Total Quality Management* sekolah dipahami sebagai Unit Layanan Jasa, yakni pelayanan pembelajaran. Sebagai unit layanan jasa yang dilayani sekolah (pelanggan sekolah) adalah :

(a) Pelanggan internal yang meliputi guru, pustakawan, laboran, teknisi, serta tenaga administrasi

---

<sup>23</sup> Halimatus Sya'diyah, "Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Patalan Bantul Yogyakarta", *Skripsi* (Yogyakarta: Program Sarjana UIN Sunan Kalijaga, 2013), hlm. 20.

(b) Pelanggan eksternal yaitu pelanggan primer (siswa), pelanggan sekunder (orang tua, pemerintah, dan masyarakat), pelanggan tersier (pemakai atau penerima lulusan baik di perguruan tinggi maupun dunia usaha)<sup>24</sup>

Menurut Agus Wibowo, kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk harga, keamanan dan ketepatan waktu. Kualitas yang dihasilkan suatu organisasi sama dengan nilai yang diberikan dalam rangka peningkatan kualitas hidup para pelanggan, semakin tinggi nilai yang diberikan semakin besar pula kepuasan pelanggan.

### 3) Respek Terhadap Setiap Orang

Menurut Agus Wibowo, orang yang ada di organisasi dipandang sebagai sumber daya organisasi yang paling bernilai dan dipandang sebagai aset organisasi. Oleh karena itu, setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi, berkarir serta berprestasi dalam tim pengambil keputusan.

### 4) Manajemen Berdasarkan Fakta

---

<sup>24</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 341

Menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan (*feeling*). Kemudian menurut Agus Wibowo, ada dua konsep yang berkaitan dengan hal ini :

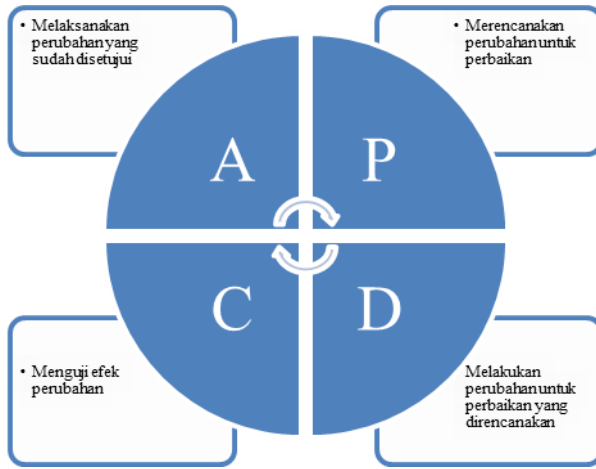
- (a) Prioritasisasi, yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Dengan menggunakan data, manajemen dan tim dalam organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu
- (b) Variasi atau variabilitas kinerja manusia.

#### 5) Perbaikan Berkesinambungan

Setiap organisasi perlu melakukan proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang berlaku adalah siklus *PDCA* (*Plan-Do-Check-Act*). Menurut Rudy Prihantoro, siklus *PDCA* ditunjukkan oleh gambar berikut<sup>25</sup> :

---

<sup>25</sup> Halimatus Sya'diyah, "Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Patalan Bantul Yogyakarta", *Skripsi* (Yogyakarta: Program Sarjana UIN Sunan Kalijaga, 2013), hlm. 21-22.



Bagan 2.1 Siklus PDCA

Menurut M. Nur Nasution, penjelasan dari masing-masing siklus *PDCA* tersebut adalah sebagai berikut :

(a) Mengembangkan Rencana Perbaikan (*Plan*)

Langkah ini dilakukan setelah pengujian ide perbaikan masalah. Rencana perbaikan disusun berdasarkan prinsip 5W (*What, Why, Who, When, dan Where*) dan 1 H (*How*), yang dibuat secara jelas dan terinci serta menetapkan sasaran dan target harus dengan memperhatikan prinsip SMART (*specific, measurable, attainable, reasonable, dan time*).

(b) Melaksanakan Rencana (*Do*)

Rencana yang telah disusun diimplementasikan secara bertahap, mulai dari skala kecil dan pembagian tugas secara merata sesuai dengan kapasitas dan kemampuan dari setiap personil. Selama dalam melaksanakan rencana harus dilakukan dengan sebaik mungkin agar sasaran dapat dicapai.

(c) Memeriksa atau Meneliti Hasil yang Dicapai (*Check* atau *Study*)

Memeriksa atau meneliti merujuk pada penetapan apakah pelaksanaannya berada dalam jalur yang sesuai dengan rencana dan memantau kemajuan perbaikan yang direncanakan. Alat atau piranti yang dapat digunakan dalam memeriksa adalah pareto diagram, histogram, dan diagram kontrol.

(d) Melakukan Tindakan Penyesuaian Bila Diperlukan (*Action*)

Penyesuaian dilakukan bila dianggap perlu, yang didasarkan pada hasil analisis di atas. Penyesuaian berkaitan dengan standarisasi prosedur baru guna menghindari timbulnya kembali masalah yang sama atau menetapkan sasaran baru bagi perbaikan berikutnya.

Siklus *PDCA* berputar secara berkesinambungan, segera setelah suatu perbaikan dicapai, keadaan perbaikan tersebut dapat memberikan inspirasi untuk perbaikan selanjutnya. Oleh karenanya, manajemen harus secara terus menerus merumuskan sasaran dan target-target perbaikan baru.<sup>26</sup>

Dari penjelasan materi di atas dapat disimpulkan bahwa prinsip utama dalam *Total Quality Management* yaitu semua pelanggan yang harus dipuaskan, memiliki respek terhadap orang di sekitar organisasi dalam memberikan kesempatan, mengambil keputusan berdasarkan fakta atau data yang ada, serta adanya perbaikan berkesinambungan

---

<sup>26</sup> Isna Nurul Latifah, “Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen”, *Tesis* (Surakarta: Program Pascasarjana IAIN Surakarta, 2016), hlm. 29-30.

dalam melakukan proses sistematis menggunakan metode *PDCA (Plan-Do-Check-Act)*.

c. Komponen *Total Quality Management*

Menurut Goetch dan Davis, untuk mendukung penerapan *Total Quality Management*, terdapat sepuluh komponen-komponen yang harus diperhatikan di antaranya :

1) Fokus Pada Pelanggan

Dalam organisasi *Total Quality Management*, konsumen internal dan konsumen eksternal merupakan kekuatan pendorong aktivitas organisasi. Konsumen eksternal menentukan kualitas produk yang mereka terima, sedangkan konsumen internal berperan dalam menentukan kualitas SDM, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk yang dihasilkan.

2) Obsesi Terhadap Kualitas

Obsesi untuk memenuhi atau melebihi kualitas yang telah ditentukan konsumen dengan melibatkan aktif semua pihak yang terlibat.

3) Pendekatan Ilmiah

Segala aktivitas organisasi *Total Quality Management* terutama menyangkut desain pekerjaan, proses pengambilan keputusan, dan pemecahan masalah harus didasarkan pada kaidah

ilmiah yang bisa dipertanggungjawabkan dan diterima semua pihak yang terlibat.

4) Komitmen Jangka Panjang

Komitmen jangka panjang dari seluruh komponen organisasi sangat diperlukan untuk mengadakan perubahan budaya agar penerapan *Total Quality Management* bisa berjalan baik. Manajemen puncak merupakan pendorong proses pengembangan kualitas dan penciptaan nilai, tujuan, serta sistem.

5) Kerjasama

Dalam organisasi *Total Quality Management*, keberhasilan hanya akan dicapai jika ada kerjasama antar komponen internal organisasi maupun dengan pihak eksternal organisasi.

6) Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk yang dihasilkan organisasi selalu melalui tahapan atau proses tertentu di dalam suatu sistem atau lingkungan. Oleh karena itu sistem yang ada perlu terus diperbaiki agar selalu mendukung upaya pencapaian kualitas.

7) Pendidikan dan Pelatihan

Dalam persaingan global yang diwarnai berbagai perubahan, kualitas total hanya bisa dicapai jika para pekerja memiliki keahlian dan



keterampilan yang tinggi. Pelatihan yang diberikan harus merupakan pelatihan yang bersifat dinamis, fleksibel, dan bisa mendorong kreativitas pekerja.

8) Kebebasan yang Terkendali

Dalam organisasi *Total Quality Management*, para pekerja diberi kesempatan luas untuk turut serta dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.

9) Kesatuan Tujuan

Segala aktifitas seluruh komponen dalam organisasi *Total Quality Management* harus mengarah pada satu tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan tujuan ini bukan berarti harus selalu persetujuan atau kesepakatan antara pihak manajemen dan pekerja mengenai upah dan kondisi kerja.

10) Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Para pekerja merupakan sumber daya sangat berharga bagi organisasi. Pemberdayaan terhadap para pekerja dapat diartikan sebagai pemberian wewenang dan kekuasaan kepada mereka dalam pengambilan keputusan, kontrol terhadap

pekerjaan mereka, dan kemudahan dalam memuaskan konsumen.<sup>27</sup>

Dari penjelasan materi di atas dapat disimpulkan bahwa beberapa komponen *Total Quality Management* memiliki peran yang sangat penting dalam tercapainya peningkatan mutu yang diinginkan.

d. Metode *Total Quality Management*

Pembahasan mengenai metode *Total Quality Management* oleh beberapa tokoh ialah sebagai berikut :

1) Metode W. Edward Deming

Deming melihat bahwa masalah mutu terletak pada masalah manajemen. Masalah utamanya adalah kegagalan manajemen senior dalam menyusun perencanaan kedepan. Biasanya, perencanaan tersebut bukan merupakan serangkaian langkah untuk menerapkan mutu, tetapi lebih merupakan desakan serius terhadap manajemen tentang apa yang harus dan tidak boleh dilakukan agar lembaga atau instansi berhasil dengan baik.

---

<sup>27</sup> Giva Anggela Sari, "Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar", *Skripsi* (Batusangkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2018), hlm. 13-15.

Deming memiliki konsep tentang kendala bagi perbaikan mutu yang disebut dengan “Tujuh Penyakit Mematikan”, namun hanya ada lima yang signifikan dalam konteks pendidikan untuk digunakan dalam menganalisa hal-hal yang mencegah munculnya pemikiran baru, diantaranya :

- (a) Kurang konstannya tujuan
- (b) Pola pikir jangka pendek
- (c) Evaluasi prestasi individu melalui proses penilaian atau tinjauan kerja tahunan
- (d) Rotasi kerja yang terlalu tinggi
- (e) Manajemen yang menggunakan prinsip angka yang tampak

Kemudian terdapat empat belas poin dari Deming yang merupakan intisari dan teori dalam kombinasi filsafat baru tentang mutu dan seruan terhadap manajemen untuk merubah pendekatannya, antara lain :

- (a) Ciptakan sebuah usaha peningkatan produk dan jasa dengan tujuan agar bisa kompetitif dan tetap berjalan serta menyediakan lowongan pekerjaan
- (b) Adopsi falsafah baru

- (c) Hindari ketergantungan pada inspeksi massa untuk mencapai mutu
- (d) Akhiri praktek menghargai bisnis dengan harga
- (e) Tingkatkan secara konstan sistem produksi dan jasa untuk meningkatkan mutu serta produktivitas, dan selanjutnya turunkan biaya secara konstan
- (f) Lembagakan pelatihan kerja
- (g) Lembagakan kepemimpinan
- (h) Hilangkan rasa takut agar setiap orang dapat bekerja secara efektif
- (i) Uraikan kendala-kendala antar departemen
- (j) Hapuskan slogan, desakan, dan target serta tingkatkan produktivitas tanpa menambah beban kerja
- (k) Hapuskan standar kerja yang menggunakan kuota numerik
- (l) Hilangkan kendala-kendala yang merampas kebanggaan karyawan atas keahliannya
- (m) Lembagakan aneka program pendidikan yang meningkatkan semangat dan kualitas kerja
- (n) Tempatkan setiap orang dalam tim kerja agar dapat melakukan transformasi

Salah satu hasil terpenting dari penelitian Deming yaitu analisa terhadap kegagalan mutu. Deming membedakan penyebab kegagalan mutu menjadi dua bentuk, yaitu sebab umum dan khusus. Sebab umum diakibatkan oleh kegagalan sistem. Masalah sistem ini merupakan masalah internal proses institusi. Masalah-masalah tersebut hanya bisa diatasi jika sistem, proses, dan prosedur institusi tersebut diubah. Beberapa diantaranya yaitu desain kurikulum yang lemah, bangunan yang tidak memenuhi syarat, lingkungan kerja yang buruk, sistem dan prosedur yang tidak sesuai, jadwal kerja yang serampangan, sumber daya yang kurang, serta pengembangan staf yang tidak memadai. Jika kesalahan dan kegagalan tersebut diidentifikasi sebagai akibat dari masalah sistem, kebijakan, atau sumber daya, maka hal tersebut adalah sebuah kegagalan. Implikasi manajemennya adalah sebab-sebab tersebut harus dihilangkan dan sistem serta prosedurnya harus disusun, ditetapkan dan dikembangkan kembali. Hal ini mungkin memerlukan perubahan kebijakan atau pelatihan-pelatihan baru. Hal terpenting yang harus dicatat disini adalah hanya pihak

manajemen yang dapat membenahi masalah tersebut. Hanya manajemen yang memiliki wewenang untuk menetapkan kebijakan atau mendesain ulang sebuah sistem. Untuk menentukan akar dan penyebaran sebuah masalah, diperlukan sebuah upaya untuk mencari data-data kegagalan dan melakukan pemeriksaan secara teratur. Dan kesalahan yang seringkali terjadi dalam dunia pendidikan adalah kurangnya penelitian dan analisa terhadap sebab-sebab rendahnya tingkat pencapaian tujuan, serta belum terwujudnya penelitian dan analisa tersebut sebagai subyek aksi manajerial.

Kemudian sebab khusus diakibatkan oleh beberapa kemungkinan diantaranya yaitu prosedur dan aturan yang tidak diikuti atau ditaati, kegagalan komunikasi atau kesalahpahaman, anggota individu staf yang tidak memiliki *skill*, pengetahuan dan sifat yang dibutuhkan untuk menjadi seorang guru atau manajer pendidikan, serta masalah yang berkaitan dengan perlengkapan-perengkapan. Masalah yang diakibatkan oleh sebab khusus bisa diatasi dengan tanpa mengganti kebijakan atau mendesain kembali sistem. Merubah sistem merupakan hal

yang tidak tepat dan bisa mengakibatkan terjadinya kegagalan yang lebih fatal. Sumber kegagalan membutuhkan identifikasi dan penyelesaian. Menangani sebab-sebab khusus juga merupakan tanggung jawab manajemen. Banyak masalah khusus dalam pendidikan muncul dari sejumlah individu yang kurang memiliki motivasi atau keterampilan untuk menjadi seorang guru yang efektif. Hanya manajemen yang memiliki otoritas untuk menemukan solusi yang tepat dalam masalah ini.

Di dalam literatur *Total Quality Management*, disebutkan bahwa pengembangan mutu yang berhasil membutuhkan komitmen abadi pihak manajemen. *Total Quality Management* juga menegaskan bahwa komitmen bukan sekedar mendorong usaha orang lain. Dalam istilah praktisnya, komitmen adalah kesadaran manajemen bahwa mereka adalah pihak yang bertanggung jawab untuk menemukan solusi bagi sebuah kesalahan.<sup>28</sup>

Dari penjelasan materi di atas dapat disimpulkan bahwa metode yang dicetuskan oleh

---

<sup>28</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), hlm. 97-107.

Deming berkaitan dengan konsep penyebab kegagalan mutu, maka dari itu Deming memiliki kiat-kiat dalam meminimalisir adanya kegagalan pada peningkatan mutu.

## 2) Metode Joseph Juran

Juran meyakini bahwa kebanyakan masalah mutu dapat dikembalikan pada masalah keputusan manajemen. Saat mempertimbangkan peran kepemimpinan dalam mutu, aturan 85/15 dari Juran menjadi sesuatu yang sangat dibutuhkan. Juran menyatakan bahwa 85 persen masalah-masalah mutu dalam sebuah organisasi adalah hasil dari desain proses yang kurang baik. Sehingga penerapan sistem yang benar akan menghasilkan mutu yang benar. Dengan demikian, 85 persen masalah merupakan tanggung jawab manajemen, karena mereka memiliki 85 persen kontrol terhadap sistem organisasi.

Juran telah mengembangkan sebuah pendekatan yang disebut “Manajemen Mutu Strategis (*Strategic Quality Management*)”. Manajemen Mutu Strategis (*Strategic Quality Management*) adalah sebuah proses tiga bagian yang didasarkan pada staf dalam tingkatan



berbeda yang memberi kontribusi unik terhadap peningkatan mutu. Pertama, manajer senior memiliki pandangan strategis tentang organisasi. Kedua, manajer menengah memiliki pandangan operasional tentang mutu. Ketiga, para karyawan memiliki tanggung jawab terhadap kontrol mutu. Ini adalah sebuah ide yang cocok diterapkan dalam konteks pendidikan. Penggunaan sebuah pendekatan tahap demi tahap dianjurkan untuk menyelesaikan masalah dalam meningkatkan mutu. Peningkatan mutu hanya akan berarti ketika diaplikasikan secara praktis dan aplikasi tersebut merupakan variasi dari tahap itu sendiri. Juran pernah mengatakan bahwa, “Semua bentuk peningkatan mutu harus dilakukan dengan cara tahap demi tahap dan tidak dengan cara lain”.

Dari penjelasan materi di atas dapat disimpulkan bahwa metode yang dicetuskan oleh Juran berkaitan dengan darimana masalah peningkatan mutu itu dapat terjadi dilihat dari bagaimana keputusan manajemen yang diambil, karena 85 persen masalah yang terjadi merupakan tanggung jawab manajemen.

### 3) Metode Philip Crosby

Crosby memiliki dua ide yang sangat menarik dan sangat kuat dalam mutu. Pertama, ide bahwa mutu itu gratis. Kedua, ide bahwa kesalahan, kegagalan, pemborosan, dan penundaan waktu serta semua hal yang tidak bermutu lainnya bisa dihilangkan jika institusi memiliki kemauan untuk itu. Kedua ide tersebut sangat menarik jika diterapkan dalam dunia pendidikan.

Program peningkatan mutu Crosby adalah salah satu dari bimbingan atau arahan yang paling detail dan praktis. Gagasan tanpa cacat (*zero defect*) adalah kontribusi pemikiran Crosby yang utama dan kontroversial tentang mutu. Ide ini sangat kuat dan termasuk komitmen untuk selalu sukses dan menghilangkan kegagalan. Ide ini harus memiliki gaung dalam pendidikan. Namun yang terpenting dari itu adalah bahwa metode tanpa cacat (*zero defect*) menginginkan agar seluruh peserta didik dapat memperoleh kesuksesan dan mengembangkan potensi mereka. Tugas peningkatan mutu dalam pendidikan adalah membangun sistem dan struktur yang menjamin terwujudnya metode tersebut. Memang ada banyak pihak yang menentang metode tanpa cacat

(*zero defect*), terutama sekali ujian normatif yang memustahilkan tujuan metode tersebut. Dan disamping itu, muncul pandangan bahwa standar-standar metode tanpa cacat (*zero defect*) hanya bisa diperoleh setelah melalui tingkat kegagalan yang tinggi.

Crosby memiliki empat belas langkah untuk meraih mutu, diantaranya :

(a) Komitmen manajemen (*management commitment*)

Crosby menandakan bahwa komitmen ini harus dikomunikasikan dalam sebuah *statement* kebijakan mutu yang harus singkat, jelas, dan dapat dicapai.

(b) Membangun tim peningkatan mutu (*quality improvement team*) di atas dasar komitmen

Tim peningkatan mutu memiliki tugas mengatur dan mengarahkan program yang akan diimplementasikan melalui organisasi. Dan tugas pentingnya yaitu menentukan bagaimana menspesifikasikan kegagalan dan peningkatan mutu.

(c) Pengukuran mutu (*quality measurement*)

Hal ini dibutuhkan untuk mengukur ketidaksesuaian yang saat ini atau yang akan muncul, dengan cara evaluasi dan perbaikan.

(d) Mengukur biaya mutu (*the cost of quality*)

Mengidentifikasi biaya mutu dan memberikan perhatian yang lebih terhadapnya adalah hal yang penting untuk dilakukan.

(e) Membangun kesadaran mutu (*quality awareness*)

Hal ini memerlukan pertemuan atau rapat yang teratur antara pihak manajemen dan karyawan untuk mendiskusikan masalah-masalah spesifik dan bertujuan mengatasinya. Crosby berpendapat bahwa kesadaran mutu harus menjadi kunci dasar dan dihubungkan dengan urutan peristiwa yang konstan.

(f) Kegiatan perbaikan (*corrective actions*)

Crosby menganjurkan pembentukan tim tugas dengan agenda kegiatan yang disusun dengan hati-hati. Laporan dari tim tugas harus didiskusikan secara serius dalam serangkaian pertemuan teratur. Untuk menentukan masalah mana yang harus ditangani terlebih dahulu, Crosby menganjurkan untuk

menggunakan aturan Pareto. Aturan ini menyatakan bahwa 20 persen proses menyebabkan munculnya 80 persen masalah. Masalah yang besar harus ditangani pertama kali, kemudian diikuti dengan masalah berikutnya dan seterusnya.

(g) Perencanaan tanpa cacat (*zero defect planning*)

Crosby berpendapat bahwa program tanpa cacat (*zero defect*) harus diperkenalkan dan dipimpin oleh Tim Peningkatan Mutu yang juga bertanggung jawab terhadap implementasinya. Ia juga berpendapat bahwa seluruh staf harus menandatangani kontrak formal untuk mewujudkan tanpa cacat (*zero defect*) dalam tugas dan kerja mereka.

(h) Pelatihan pengawasan (*supervisor training*)

Pelatihan ini penting bagi para manajer agar mereka memahami peranan mereka dalam proses peningkatan mutu dan pelatihan ini bisa dilakukan melalui program pelatihan formal. Pelatihan ini juga penting bagi para staf yang melaksanakan peranan manajemen menengah.

- (i) Menyelenggarakan hari tanpa cacat (*zero defect day*)

Kegiatan ini merupakan kegiatan sehari penuh yang memperkenalkan ide tanpa cacat (*zero defect*). Pada dasarnya, ini adalah sebuah pesta untuk menyoroti dan merayakan penerapan metode tanpa cacat (*zero defect*) untuk menekankan komitmen manajemen terhadap metode tersebut.

- (j) Penyusunan tujuan (*goal setting*)

Setelah kontrak kerja untuk melaksanakan tanpa cacat telah dibuat dan ide-ide tersebut telah diluncurkan dalam hari tanpa cacat (*zero defect day*), maka sangat penting untuk merencanakan aksi yang lengkap. Tujuan yang hendak dituju oleh tim harus spesifik dan teratur.

- (k) Penghapusan sebab kesalahan (*error-cause removal*)

Langkah ini dimaksudkan agar para staf dapat mengkomunikasikan kepada manajemen tentang situasi-situasi tertentu yang mempersulit implementasi metode tanpa cacat (*zero defect*) dengan cara mendesain sebuah bentuk standar yang sesuai dengan

garis manajemen. Semua bentuk tersebut harus menerima jawaban dalam periode waktu tertentu.

(l) Pengakuan (*recognition*)

Crosby berpendapat bahwa penghargaan harus dihubungkan dengan rancangan tujuan. Penghargaan tersebut bisa berupa hadiah atau sertifikat. Yang penting adalah pengakuan, bukan uang.

(m) Mendirikan dewan-dewan mutu (*quality councils*)

Bagian dari peran dewan mutu adalah mengawasi efektivitas program dan menjamin bahwa proses peningkatan tersebut terus berlanjut.

(n) Lakukan lagi (*do it over again*)

Program mutu adalah proses yang tidak pernah berakhir. Ketika tujuan program telah tercapai, maka program tersebut harus dimulai lagi.<sup>29</sup>

Dari penjelasan materi di atas dapat disimpulkan bahwa metode yang dicetuskan oleh Crosby berkaitan dengan program peningkatan mutu melalui bimbingan

---

<sup>29</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), hlm. 108-118.

atau arahan yang paling detail dan praktis dengan gagasan tanpa cacat (*zero defect*) yang merupakan kontribusi pemikiran utama dan kontroversial tentang mutu, maka dari itu Crosby memiliki langkah-langkah dalam meraih peningkatan mutu.

## **B. Kajian Pustaka Relevan**

Di dalam penelitian ini, peneliti juga melakukan kajian pustaka relevan terhadap beberapa penelitian sejenis yang pernah dilakukan oleh peneliti yang lain. Dalam upaya pengembangan penelitian ini, maka dilakukan kajian pustaka relevan sebagai salah satu metode penelitian ini. Berikut ini merupakan beberapa referensi yang dapat mendukung kepentingan penelitian, diantaranya :

Pertama, hasil penelitian dari Halimatus Sya'diyah (2013) tentang “**Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif *Total Quality Management* di Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Patalan Bantul Yogyakarta**”. Hasil penelitiannya yaitu terdapat empat pembahasan. Pertama, pola perencanaan yaitu perencanaan di MI Ma’arif Patalan dilaksanakan dalam rapat penyusunan program madrasah. Rapat penyusunan program madrasah dilaksanakan satu tahun sekali. Rapat penyusunan program ini yang akhirnya merumuskan Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM). Setelah menyusun Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) MI Ma’arif Patalan



mengimplementasikannya melalui Rencana Kerja Tahunan (RKT). Kedua, penerapan kebijakan mutu yaitu sikap kedisiplinan, senyum, salam, sapa, hafalan surat unggulan, juz ‘amma, infaq, penerapan kompetensi kelulusan, peningkatan prestasi siswa, menjadi madrasah favorite, penerapan kebijakan tenaga pendidik, sarana dan prasarana, serta kebijakan mengenai biaya pendidikan. Ketiga, pengendalian mutu pendidikan yaitu sidak yang dilakukan oleh kepala madrasah dan guru, supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah, *monitoring* yang dilakukan oleh pengawas madrasah, serta evaluasi yang dilakukan oleh segenap warga madrasah. Keempat, upaya perbaikan mutu yaitu pengkajian kurikulum, perbaikan administrasi, penambahan sarana dan prasarana, serta peningkatan kompetensi guru.<sup>30</sup>

Kedua, hasil penelitian dari Isna Nurul Latifah (2016) tentang **“Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen”**. Hasil penelitiannya yaitu terdapat empat pembahasan. Pertama, konsep yang dilakukan adalah siklus PDCA (*plan-do-check-act*). Kedua, pengelolaan madrasah dalam perspektif *total quality management* sudah berjalan dengan baik. Ketiga,

---

<sup>30</sup> Halimatus Sya’diyah, “Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Patalan Bantul Yogyakarta”, *Skripsi* (Yogyakarta: Program Sarjana UIN Sunan Kalijaga, 2013), hlm. 108-110.

pengelolaan *total quality management* berupaya merespon untuk menjadi madrasah yang semakin unggul dengan beberapa unsur kegiatan yaitu kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasarkan fakta, serta perbaikan berkesinambungan. Keempat, faktor pendukung dalam pengelolaan madrasah yaitu letak madrasah sangat strategis, kondisi madrasah yang kondusif, dan budaya madrasah yang baik. Kemudian faktor penghambat dalam pengelolaan madrasah yaitu kerja sama tim belum sepenuhnya berjalan dengan baik, kondisi peserta didik banyak mengalami masalah dalam pembelajaran, dan mushola yang kurang besar sehingga kegiatan sholat berjamaah belum bisa dilakukan.<sup>31</sup>

Ketiga, hasil penelitian dari Moch. Arif Burhanudin (2018) tentang **“Implementasi *Total Quality Management* Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”**. Hasil penelitiannya yaitu terdapat lima pembahasan. Pertama, pelaksanaan *Total Quality Management* di MA Raudlatul Ulum Kabupaten Pati yaitu adanya perbaikan secara terus menerus dalam hal sarana dan prasarana. Kedua, peningkatan mutu layanan madrasah dilakukan dengan adanya rencana pengembangan sekolah seperti visi, misi, tujuan dan program strategis sekolah,

---

<sup>31</sup> Isna Nurul Latifah, “Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen”, *Tesis* (Surakarta: Program Pascasarjana IAIN Surakarta, 2016), hlm. 127-131.

adanya pembagian tugas yang jelas, peserta didik dilayani dengan baik mulai dari proses pembelajaran umum sampai pembelajaran khusus, kemudian melakukan bimbingan kepada peserta didik agar mempermudah dalam pemahaman pelajaran dan mengejar setoran hafalan. Ketiga, perubahan kultur mutu yang dilakukan terhadap peningkatan mutu madrasah telah membuktikan bahwa madrasah mempunyai mutu yang baik di dalam dan luar kabupaten. Kemudian lingkungan pembelajaran dan sarana-prasarana yang ada sangat kondusif. Keempat, perubahan organisasi di madrasah berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan seperti pergantian kepala madrasah yang kemudian menerapkan program-program mutu yang mampu meningkatkan mutu di madrasah serta prestasi-prestasi yang diraih. Kelima, pelayanan mutu yang dilakukan untuk mempertahankan hubungan dengan pelanggan yaitu melakukan pertemuan dengan wali santri agar menjalin hubungan yang baik antara madrasah dengan masyarakat.<sup>32</sup>

Keempat, hasil penelitian dari Yulista (2015) tentang **“Kualitas Layanan Pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Muhammadiyah Batang”**. Hasil penelitiannya

---

<sup>32</sup> Moch. Arif Burhanudin, “Implementasi *Total Quality Management* Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, *Tesis* (Semarang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, 2018), hlm. 309-310.

yaitu ada lima dimensi kualitas layanan yang dijadikan indikator penelitian ini antara lain dimensi bukti fisik, dimensi kehandalan, dimensi daya tanggap, dimensi jaminan serta dimensi empati. Dari lima indikator tersebut semuanya memiliki nilai negatif yaitu nilai persepsi lebih rendah dari nilai ekspektasinya. Secara umum kualitas layanan pendidikan di SMK Muhammadiyah Batang masih rendah. Untuk itu perlu adanya upaya-upaya perbaikan kualitas layanan oleh sekolah.<sup>33</sup>

Kelima, hasil penelitian dari Achmad Fairuzza Dailami (2020) tentang “**Analisis Implementasi ISO 9001:2015 Dalam Pembelajaran di SMK N 7 Semarang**”. Hasil penelitiannya yaitu proses implementasi ISO 9001:2015 dalam pembelajaran di SMK N 7 Semarang mengacu pada konsep *Plan-Do-Check-Action*. *Plan* yaitu merencanakan perangkat pembelajaran, *do* yaitu melaksanakan pembelajaran sesuai dengan yang telah direncanakan pada Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), *check* yaitu melaksanakan evaluasi, serta *action* yaitu melakukan remedi dan perbaikan berkelanjutan. Namun, terdapat beberapa kendala selama proses pembelajaran dalam penerapan sistem manajemen mutu ISO

---

<sup>33</sup> Yulista, “Kualitas Layanan Pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Muhammadiyah Batang”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2015), hlm. 88.

9001:2015 yaitu kurangnya komitmen guru dengan penyesuaian prosedur dokumen mutu pembelajaran seperti Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang dibuat oleh bagian kurikulum sekolah dan kendala waktu pembelajaran pada mata pelajaran normatif adaptif.<sup>34</sup>

Keenam, hasil penelitian dari Bahrul Ulum (2016) tentang **“Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Melalui Peran Kepala Sekolah di SDNegeri Klego 1 Kota Pekalongan”**. Hasil penelitiannya yaitu terdapat tiga pembahasan. Pertama, implikasi bagi guru yaitu guru SDN Klego 1 Kota Pekalongan memperoleh pengetahuan tentang manajemen mutu terpadu, sehingga guru semakin termotivasi untuk terus meningkatkan kemampuan sebagai agen pembelajaran. Guru semakin tumbuh komitmen untuk mendidik siswanya mencapai prestasi yang maksimal. Kedua, implikasi bagi kepala sekolah yaitu kepala sekolah SDN Klego 1 Kota Pekalongan memperoleh pengetahuan tentang penerapan manajemen mutu terpadu, sehingga manajemen mutu terpadu memberikan satu pemikiran yang dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan sebuah pengelolaan pendidikan yang berkualitas. Ketiga, implikasi bagi komite sekolah yaitu komite sekolah SDN

---

<sup>34</sup> Achmad Fairuzza Dailami, “Analisis Implementasi ISO 9001:2015 dalam Pembelajaran di SMKN 7 Semarang”, *Skrripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 142.

Klego 1 Kota Pekalongan memperoleh pengetahuan tentang manajemen mutu terpadu yang dilaksanakan di sekolah, sehingga memberikan motivasi komite sekolah dalam membantu menentukan suatu program yang berkaitan dengan penerapan manajemen mutu di sekolah. Memberikan pemahaman komite sekolah mengenai pentingnya peran dan kerjasama komite sekolah dalam pelaksanaan program-program yang ada di sekolah.<sup>35</sup>

Ketujuh, hasil penelitian dari Ratna Laura Nugraha (2018) tentang **“Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Bantarkawung Kabupaten Brebes”**. Hasil penelitiannya yaitu terdapat lima pembahasan. Pertama, penetapan standar mutu di SMP Negeri 1 Bantarkawung, dimulai dengan menggunakan dasar penetapan standar mutu mengacu delapan standar nasional pendidikan yang berlaku, serta mempertimbangkan visi, misi, dan kemampuan sumber daya sekolah. Penetapan standar mutu melibatkan perwakilan dari masing-masing unit kerja, komite sekolah, dan pengawas sekolah. Kedua, pemetaan mutu di SMP Negeri 1 Bantarkawung dilakukan berdasarkan hasil Evaluasi Diri Sekolah (EDS) untuk memetakan delapan standar nasional

---

<sup>35</sup> Bahrul Ulum, “Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Melalui Peran Kepala Sekolah di SD Negeri Klego 1 Kota Pekalongan”, *Skrripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2016), hlm. 143-144.

pendidikan dengan didukung bukti fisik, sehingga dapat menggambarkan mutu sekolah secara akurat. Ketiga, penyusunan rencana mutu diwujudkan dalam bentuk Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) atau Rencana Kerja Tahunan (RKT) di SMP Negeri 1 Bantarkawung. Dasar yang digunakan dalam menyusun Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) atau Rencana Kerja Tahunan (RKT) yaitu visi misi sekolah, tujuan sekolah, dan kebijakan mutu sekolah dari hasil evaluasi diri sekolah. Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) atau Rencana Kerja Tahunan (RKT) berisi program dan kegiatan pemenuhan delapan standar nasional pendidikan, tujuan, indikator keberhasilan, bentuk kegiatan, jadwal, serta sumber dana. Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) atau Rencana Kerja Tahunan (RKT) disahkan oleh kepala sekolah atas persetujuan komite sekolah dan disosialisasikan kepada seluruh unit kerja melalui rapat. Keempat, pelaksanaan pemenuhan mutu di SMP Negeri 1 Bantarkawung melalui realisasi program dan kegiatan pemenuhan delapan standar nasional pendidikan yang telah disusun dalam Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) atau Rencana Kerja Tahunan (RKT) dengan didukung komitmen dari seluruh komponen sekolah. Kelima, evaluasi pemenuhan mutu di SMP Negeri 1 Bantarkawung dilakukan melalui Evaluasi Diri Sekolah (EDS) untuk melihat hasil pelaksanaan pemenuhan delapan standar nasional pendidikan. Selain hasil, evaluasi dilakukan

untuk melihat keterlaksanaan program yang telah ditetapkan dengan menetapkan petugas evaluasi sesuai bidang tugasnya, untuk selanjutnya dilaporkan kepada kepala sekolah atau disampaikan pada rapat manajemen sekolah. Berdasarkan evaluasi ditemukan permasalahan yang dihadapi, kemudian dirumuskan rekomendasi perbaikannya.<sup>36</sup>

Kedelapan, hasil penelitian dari Sandra Debi Sachson Radistama (2020) tentang “**Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan**”. Hasil penelitiannya yaitu terdapat tiga pembahasan. Pertama, aspek pengawasan pembelajaran dalam implementasi penjaminan mutu pendidikan dilakukan melalui pemantauan dan supervisi proses pembelajaran meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran. Pelaporan hasil pemantauan dan supervisi dilakukan secara berkelanjutan pada tindak lanjut hasil pengawasan berupa pembinaan dan pelatihan. Kedua, aspek pengendalian pengelolaan mutu dalam pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan dilakukan mulai dari penetapan standar mutu, pemetaan mutu, perencanaan pemenuhan mutu, pelaksanaan pemenuhan mutu, serta evaluasi atau audit mutu.

---

<sup>36</sup> Ratna Laura Nugraha, “Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Bantarkawung Kabupaten Brebes”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2018), hlm. 122-123.



Pengendalian mutu memastikan luaran, hasil, dan dampak sesuai dengan standar mutu sekolah. Ketiga, penjaminan mutu dalam manajemen dokumen berbasis teknologi informasi dilakukan melalui kegiatan mengumpulkan, mengolah, dan menyajikan data menjadi sebuah informasi dengan media teknologi informasi. Kegiatan penjaminan mutu pendidikan berbasis teknologi informasi yang dilakukan sudah memenuhi beberapa aspek dari model manajemen dokumen.<sup>37</sup>

Kesembilan, hasil penelitian dari Giva Anggela Sari (2018) tentang “**Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec. Pariangan Kab. Tanah Datar**”. Hasil penelitiannya yaitu pelaksanaan *total quality management* di perpustakaan MTsN Sungai Jambu sudah baik. Dan dapat dilihat dari hasil wawancara tentang pelaksanaan *total quality management* di perpustakaan tersebut meliputi *reliability* (kehandalan), *responsiveness* (daya tangkap), *empathy* (empati), *tangibles* (bukti langsung), *customer satisfaction* (mengutamakan kepuasan pelanggan), *respect to people* (menghargai orang), *speak with facts* (berbicara dengan fakta), serta *continuous improvement* (perbaikan terus menerus). Adapun implikasi dari penelitian

---

<sup>37</sup> Sandra Debi Sachson Radistama, “Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 126-127.

ini terhadap perpustakaan MTsN Sungai Jambu yaitu dengan adanya penelitian ini dapat diketahui bahwa dari berbagai macam aspek yang ada di perpustakaan MTsN Sungai Jambu adalah bagaimana pelaksanaan *total quality management* di perpustakaan MTsN Sungai Jambu tersebut. Berdasarkan hasil penelitian, tentu memperoleh arah tindak lanjutnya. Hasil penelitian ini dijadikan sumber informasi tentang bagaimana pelaksanaan *total quality management* di perpustakaan. Penelitian ini dapat dikembangkan untuk kemajuan ilmu terutama di dalam pelaksanaan *total quality management* di perpustakaan. Hasil penelitian ini menjadi wacana bagi kepala perpustakaan dan pegawai perpustakaan dan pembaca lainnya sebagai bahan atau referensi.<sup>38</sup>

Kesepuluh, hasil penelitian dari Durrotun Nafisah (2017) tentang **“Pengaruh Kualitas Layanan Pendidikan Terhadap Tingkat Kepuasan Orang Tua Siswa di Madrasah Ibtidaiyah Darul Ulum Semarang”**. Hasil penelitiannya yaitu terdapat tiga pembahasan. Pertama, kualitas layanan pendidikan tergolong “cukup”. Kedua, kepuasan orang tua siswa MI Darul Ulum Semarang tergolong “cukup”. Ketiga, kontribusi kualitas layanan pendidikan

---

<sup>38</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batus angkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batus angkar, 2018), hlm. 74.

terhadap tingkat kepuasan orang tua siswa di MI Darul Ulum Semarang sebesar 73,5% dan sisanya 26,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang bukan menjadi fokus pembahasan dalam penelitian ini.<sup>39</sup>

### **C. Kerangka Berpikir**

Pengelolaan layanan madrasah ialah serangkaian kegiatan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengendalikan, serta mengembangkan segala upaya layanan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan madrasah kepada pihak lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Pengelolaan layanan madrasah tidak terlepas dari peningkatan mutu yang akan dicapai oleh lembaga pendidikan. Peningkatan mutu sangat berpengaruh dalam hal kepuasan pelanggan yang menjadi target lembaga pendidikan, seperti halnya peserta didik.

Suatu lembaga pendidikan yang mampu meningkatkan mutu dengan baik dapat dikatakan sebagai suatu keberhasilan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Maka dari itu terdapat beberapa hal yang harus dilakukan untuk mencapai mutu yang diinginkan, seperti perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan, serta penanganan.

Di MIN Kudus terdapat problematika konkret yang terjadi saat ini terlebih dengan adanya kendala yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19. Permasalahan yang terjadi dalam hal layanan

---

<sup>39</sup> Durrotun Nafisah, “Pengaruh Kualitas Layanan Pendidikan Terhadap Tingkat Kepuasan Orang Tua Siswa di Madrasah Ibtidaiyah Darul Ulum Semarang”, *Skripsi*, (Semarang: Program Sarjana UIN Walisongo Semarang, 2017), hlm. 99-100.

pembelajaran intrakurikuler yaitu struktur kurikulum mengenai jam pelajaran yang berkurang, dari kendala tersebut satuan pendidikan mengubah agar peserta didik tetap memiliki jam pelajaran yang sesuai. Sedangkan layanan pembelajaran ekstrakurikuler sama sekali tidak dapat berjalan dengan lancar seperti biasanya. Kemudian dalam hal layanan administrasi tidak terdapat kendala yang serius, hanya saja kegiatan tidak dapat berjalan dengan normal seperti biasa sebelum adanya pandemi Covid-19.

Namun dengan adanya problematika tersebut, MIN Kudus memiliki solusi atau kelebihan yang dapat dilakukan seperti halnya pihak kepala madrasah memberikan *briefing* atau evaluasi kepada guru serta motivasi untuk memajukan program yang selama ini dianggap kurang maksimal. Karena kegiatan evaluasi merupakan kekuatan dari MIN Kudus dalam meningkatkan mutu madrasah. Di dalam program pelatihan *SES (Social Emotional Skill)* dari binaan Djarum Foundation yang mana dalam evaluasi harus terdapat deskripsi luaran atau solusi.

Dari permasalahan yang dijelaskan, peneliti menyusun kerangka berpikir dalam kajian yang akan diteliti sebagai berikut :



Bagan 2.2 Kerangka Berfikir

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi saat sekarang. Penelitian deskriptif memusatkan perhatian pada masalah-masalah aktual sebagaimana adanya pada saat penelitian berlangsung.

Sukmadinata menjelaskan bahwa penelitian deskriptif adalah bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun fenomena buatan manusia. Fenomena itu dapat berupa bentuk, aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan serta perbedaan antara fenomena yang satu dan fenomena lainnya.<sup>1</sup>

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut McMilan dan Schumacher, penelitian kualitatif berawal dari filsafat konstruktivisme, yang memandang kenyataan itu berdimensi jamak, interaktif, dan menuntut interpretasi berdasarkan pengalaman sosial.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas

---

<sup>1</sup> Yaya Suryana, *Metode Penelitian Manajemen Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), hlm. 152-153.

sosial, sikap kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok yang berguna untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan yang mengarah pada penyimpulan.

Penelitian kualitatif mempunyai dua tujuan yaitu menggambarkan dan mengungkapkan. Pada umumnya penelitian kualitatif bersifat deskriptif dan eksplanatori. Beberapa penelitian memberikan deskripsi tentang situasi yang kompleks dan arah bagi penelitian selanjutnya. Tujuan lainnya adalah memberikan eksplanasi (kejelasan) tentang hubungan antara peristiwa dan makna, terutama menurut persepsi partisipan.<sup>2</sup>

Dari penjelasan materi di atas dapat disimpulkan bahwa, jenis penelitian dalam karya tulis ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif.

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di MIN Kudus yang terletak di Jalan Kadilangu 549, Desa Prambatan Kidul, Kecamatan Kaliwungu, Kabupaten Kudus, Provinsi Jawa Tengah, 59331.

### **2. Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan selama kurang lebih satu bulan dimulai pada awal bulan Juni 2022. Namun penelitian ini dilakukan sesuai dengan waktu dan kesempatan yang dimiliki oleh peneliti dan pihak yang bersangkutan.

---

<sup>2</sup> Yaya Suryana, *Metode Penelitian Manajemen Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), hlm. 53.

### C. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif. Menurut Noeng Muhadjir, data kualitatif yaitu data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka.<sup>3</sup>

Yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini yaitu gambaran umum mengenai objek penelitian, yang meliputi sejarah singkat, letak geografis, visi dan misi, struktur organisasi, keadaan guru, pegawai dan peserta didik, keadaan sarana dan prasarana, prestasi peserta didik, serta pengelolaan layanan pembelajaran dan administrasi.

Menurut Suharsimi Arikunto, sumber data yaitu suatu subyek dari mana data tersebut dapat diperoleh.<sup>4</sup>

Yang termasuk sumber data dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah, waka kurikulum, penanggung jawab administrasi, dan guru.

### D. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini lebih menekankan pada perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan, serta penindakan dalam pengelolaan layanan pembelajaran dan administrasi berbasis *Total Quality*

---

<sup>3</sup> Siti Masruroh, "Pengaruh Assesmen Kelas Terhadap Efektivitas Pembelajaran PAI di Kelas VIII A SMP Muhammadiyah 4 Gadung Surabaya", *Skripsi* (Surabaya: Program Sarjana Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2013), hlm. 64.

<sup>4</sup> Siti Masruroh, "Pengaruh Assesmen Kelas Terhadap Efektivitas Pembelajaran PAI di Kelas VIII A SMP Muhammadiyah 4 Gadung Surabaya", *Skripsi* (Surabaya: Program Sarjana Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2013), hlm. 65.



*Management* di MIN Kudus. Terkait *Total Quality Management*, peneliti menggunakan lima komponen, yaitu fokus pada pelanggan, komitmen jangka panjang, kerjasama, perbaikan sistem secara berkesinambungan, serta pendidikan dan pelatihan. Lima komponen tersebut peneliti ambil karena objek penelitian yang dipilih lebih banyak menggunakan komponen tersebut.

Kemudian penelitian yang diambil merujuk pada metode Joseph Juran, yang mengatakan bahwa,

Manajemen Mutu Strategis (*Strategic Quality Management*) adalah sebuah proses tiga bagian yang didasarkan pada staf dalam tingkatan berbeda yang memberi kontribusi unik terhadap peningkatan mutu. Pertama, manajer senior memiliki pandangan strategis tentang organisasi. Kedua, manajer menengah memiliki pandangan operasional tentang mutu. Ketiga, para karyawan memiliki tanggung jawab terhadap kontrol mutu.

Peneliti menggunakan metode tersebut dikarenakan adanya keterkaitan sumber dalam penelitian yaitu kepala madrasah sebagai manajer senior, waka kurikulum sebagai manajer menengah, serta penanggung jawab administrasi dan guru sebagai karyawan.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan

data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.<sup>5</sup>

Untuk memperoleh data dan informasi yang akurat, maka peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

a) Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang ada dan menggali data terkait dengan pengelolaan layanan pembelajaran dan administrasi.

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini, yaitu bersama kepala madrasah, waka kurikulum, penanggung jawab administrasi, dan guru. Dalam wawancara tersebut berisi tentang bagaimana peran *stakeholder*, langkah-langkah apa yang akan dilakukan, manajemen dan komitmen apa yang dilakukan, pola dan proses kerjasama seperti apa yang dilakukan, serta pendidikan dan pelatihan apa yang diselenggarakan. Pertanyaan tersebut digunakan untuk mengungkapkan bagaimana peningkatan mutu yang ada di MIN Kudus.

b) Observasi

Observasi digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan pengamatan untuk

---

<sup>5</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: CV ALFABETA, 2015), hlm. 308.

menemukan permasalahan yang ada dan menggali data terkait dengan pengelolaan layanan pembelajaran dan administrasi.

Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini, yaitu bersama Tim Pengembangan Mutu (TPM). Dalam observasi tersebut, peneliti ikut serta dalam pelatihan *SES (Social Emotional Skill)*. Pelatihan tersebut membahas tentang tim gugus tugas, membangun pondasi dasar, perencanaan, berbagi visi bersama, serta adanya daya dukung.

c) Dokumentasi

Dokumentasi digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melengkapi data terkait dengan profil objek penelitian. Peneliti menggunakan teknik dokumentasi dalam mengumpulkan data untuk memperkuat data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi.

Dokumentasi yang dilakukan dalam penelitian ini, yaitu meminta file dokumen kepada bagian tata usaha berupa profil madrasah.

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menggali data terkait dengan layanan pembelajaran dan administrasi yang berkaitan dengan pengelolaan layanan madrasah dalam konsep *Total Quality Management* di MIN Kudus.

Dari penjelasan materi di atas dapat disimpulkan bahwa, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi.

## **F. Uji Keabsahan Data**

Data-data yang diperoleh perlu terlebih dahulu diuji dengan keabsahan data agar dapat dipertanggungjawabkan. Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi. Teknik triangulasi dalam pemeriksaan keabsahan data ini diartikan sebagai pengecekan data.<sup>6</sup> Dan penelitian ini menggunakan triangulasi campuran yaitu triangulasi sumber dan teknik.

Teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini berupa data yang diperoleh dari wawancara dengan memberikan pertanyaan yang sama kepada sumber yang akan dilibatkan seperti kepala madrasah, waka kurikulum, penanggung jawab administrasi, dan guru. Setelah itu diperkuat dengan hasil observasi dan dokumentasi yang peneliti lakukan.

## **G. Teknik Analisis Data**

Menurut Silalahi, analisis data kualitatif ini dilakukan apabila data empiris yang digunakan adalah data kualitatif yang berupa kata-kata dan tidak dapat dikategorisasikan.

Menurut Miles dan Huberman, kegiatan analisis kualitatif terdiri atas tiga alur kegiatan yang terjadi bersamaan, yaitu :

- a) Reduksi Data

---

<sup>6</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: CV ALFABETA, 2015), hlm. 372.

Reduksi data merupakan bentuk analisis yang digunakan untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu serta mengorganisasikan data.

Data dalam penelitian ini yang menjadi fokus penting yaitu Pengelolaan Layanan Madrasah Berbasis *Total Quality Management* di MIN Kudus.

b) Penyajian Data

Penyajian data berarti sekumpulan informasi yang tersusun yang memberikan kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan tertentu.

Penyajian data dapat dilakukan dalam berbagai jenis matriks, grafik, jaringan serta bagan sehingga peneliti dapat melihat apa yang sedang terjadi dan dapat menentukan apakah penarikan kesimpulan sudah benar ataukah harus terus melakukan analisis demi mendapatkan kesimpulan yang valid.

c) Penarikan Kesimpulan

Menarik suatu kesimpulan dilakukan oleh peneliti melalui data-data yang terkumpul. Kemudian kesimpulan tersebut diverifikasi atau diuji kebenaran dan validasinya.<sup>7</sup>

Dari penjelasan materi di atas dapat disimpulkan bahwa, langkah-langkah teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dimulai dari reduksi data kemudian dilanjut

---

<sup>7</sup> Yaya Suryana, *Metode Penelitian Manajemen Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), hlm. 274-275.

dengan penyajian data dan terakhir melakukan penarikan kesimpulan.

## BAB IV

### DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

#### A. Deskripsi Data

##### 1. Gambaran Umum Objek Penelitian

###### a) Sejarah Singkat MIN Kudus

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kudus atau MIN Kudus terletak di Jalan Kadilangu No. 549 Prambatan Kidul Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Kudus, tepatnya kurang lebih 100 meter arah selatan SPBU Prambatan Kidul. Menempati areal tanah negara seluas kurang lebih 2.590 m dengan batas :

- Utara : Perkampungan penduduk
- Barat : MAN 2 Kudus
- Selatan : MTs Negeri 1 Kudus
- Timur : Sungai atau Perkampungan atau

SMA 2 Kota

Pada awal berdirinya, MIN Kudus merupakan SD Laboratorium PGAN Kudus yang berfungsi sebagai tempat praktik mengajar bagi siswa kelas III sebelum lulus, sehingga pengelolaannya ditangani langsung oleh

BP3 PGAN Kudus. Seiring perjalanan waktu, sekitar awal tahun 1990 terjadi kebijaksanaan baru di dunia pendidikan, yaitu pengalihfungsian bagi madrasah-madrasah kejuruan menjadi madrasah umum. SPG Negeri berubah menjadi SMU 2 Kudus (sekarang SMA 2 Kota) dan PGA Negeri menjadi MAN 2 Kudus.

Melalui Surat Keputusan Menteri Agama RI No. 137 tahun 1991 tanggal 11 Juli 1991, SD Laboratorium PGAN Kudus berubah status menjadi MI Negeri Kaliwungu Kudus. Adapun kewenangan pembinaannya menjadi tanggung jawab Kantor Departemen Agama Kabupaten Kudus (sekarang Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kudus). Sejak itu berdirilah secara resmi sebuah madrasah ibtidaiyah yang berstatus negeri pertama dan satu-satunya di Kabupaten Kudus hingga sekarang. Dan sebagai Kepala MIN Kudus waktu itu adalah Bp. H. Muchtar hingga tahun 2002. Kemudian dilanjutkan oleh Bapak Farikhin, S.Ag., M. Pd.I. mulai tahun 2002 sampai dengan 2013.

Sekarang MIN Kudus dipimpin oleh Bp. Noor Yadi, S.Pd.I., M.Pd.I. Demikian sekilas sejarah berdirinya MI Negeri Kudus.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Sumber : Tata Usaha MIN Kudus Tahun Ajaran 2021/2022.



**b) Profil MIN Kudus**

Nama Madrasah	: MIN Kudus (KMA 810 Tahun 2017)
Status Madrasah	: Negeri
NSM	: 111133190001
NSB	: 00213950321004
NPSN	: 60712382
Alamat	
Jalan	: Jl.Kadilangu 549
Desa	: Prambatan Kidul
Kecamatan	: Kaliwungu
Kabupaten	: Kudus
Provinsi	: Jawa Tengah
Daerah	: Perkotaan
Akreditasi	: Terakreditasi A
Tahun Pendirian	: 1974
Tahun Penegerian	: 1991
Kegiatan Belajar Mengajar	: Pagi Hari
Kurikulum yang Digunakan	: Kurikulum 2013 Revisi
Status Bangunan Madrasah	: Milik Sendiri
Lokasi	: Strategis
Jarak Kecamatan	: 3 km
Jarak Pusat Kota	: 1 km

Perubahan atau Perkembangan Madrasah :

- 1) Tahun 1974 : SD Laboratorium PGAN Kudus  
Peresmian 01 Oktober 1974
- 2) Tahun 1991 : MIN Kaliwungu  
KMA No.137/1991  
Peresmian 11 Juli 1991
- 3) Tahun 2015 : MIN Kudus  
KMA No.211 Tahun 2015  
Peresmian 27 Juli 2015
- 4) Tahun 2017 : MIN Kudus  
KMA No.810 Tahun 2017  
Peresmian 3 Oktober 2017<sup>2</sup>

**c) Visi dan Misi MIN Kudus**

- 1) Visi MIN Kudus  
“Terwujudnya Generasi yang Berakhlak Islami,  
Terdepan dalam Prestasi”
- 2) Misi MIN Kudus
  - Menyiapkan generasi beriman, bertaqwa, cerdas, terampil, mandiri, dan berakhlak mulia serta berwawasan kebangsaan
  - Mewujudkan lingkungan madrasah yang Islami dengan pembiasaan bersalaman kepada guru pada

---

<sup>2</sup> Sumber : Tata Usaha MIN Kudus Tahun Ajaran 2021/2022.

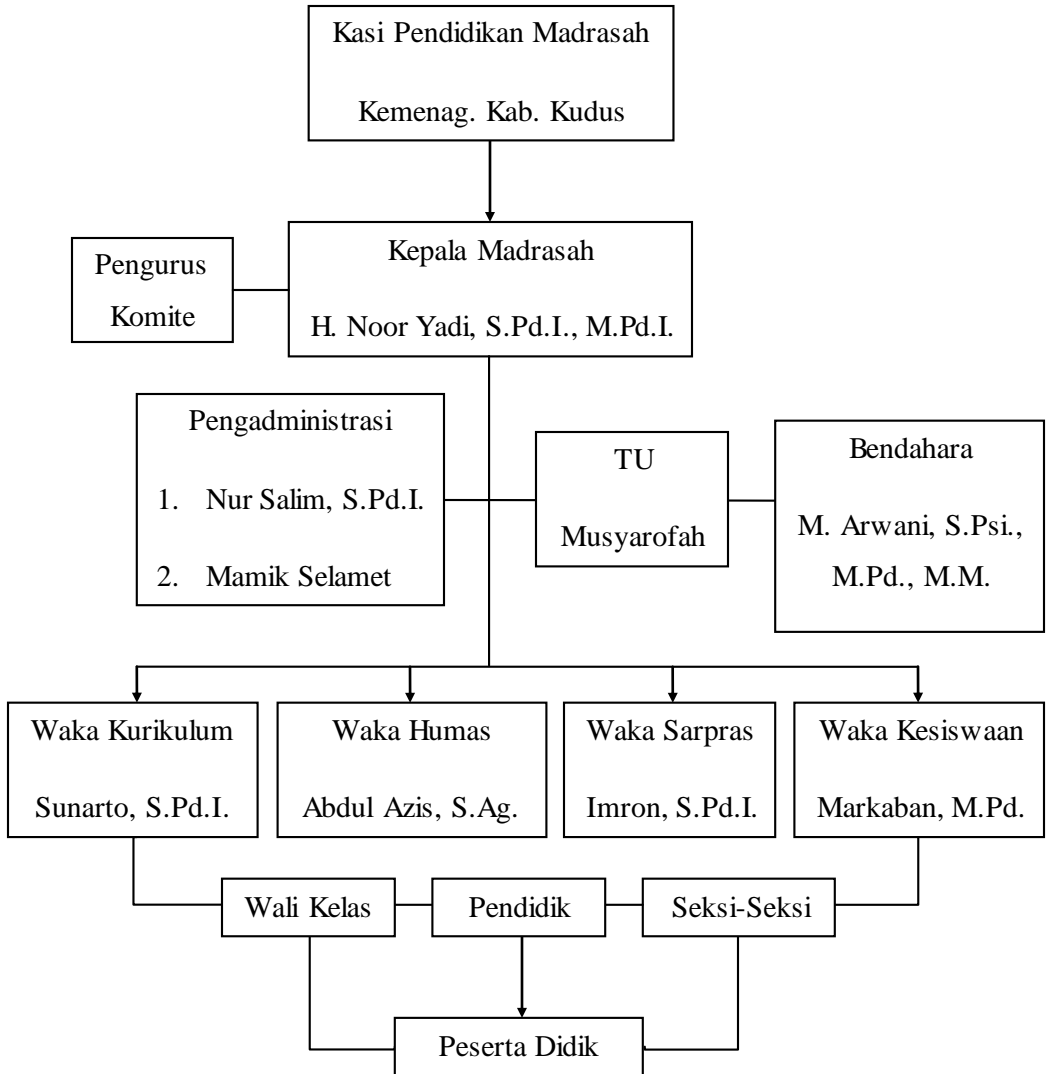
saat mulai masuk halaman madrasah atau madrasah

- Menciptakan pembelajaran yang dibiasakan dengan membaca doa-doa dan surat-surat pendek Al Qur'an dalam mengawali kegiatan belajar mengajar
- Meningkatkan pembelajaran dan pembiasaan dalam mempelajari Al Qur'an serta mencintai Sunnah Nabi
- Mewujudkan lingkungan madrasah yang Islami dengan pembiasaan melaksanakan salat berjamaah
- Meningkatkan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan nonakademik
- Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan dan tuntutan zaman
- Menyelenggarakan manajemen madrasah yang efektif, efisien dan akuntabel<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Sumber : Tata Usaha MIN Kudus Tahun Ajaran 2021/2022.

**d) Struktur Organisasi MIN Kudus**



Bagan 4.1 Struktur Organisasi MIN Kudus

Bagan di atas menjelaskan bahwa struktur organisasi yang ada di MIN Kudus di bawah naungan Kasi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kabupaten Kudus. Saat melaksanakan tugasnya, kepala madrasah yang diemban H. Noor Yadi, S.Pd.I., M.Pd.I. dibantu oleh pengurus komite madrasah dan para jajarannya yang ada, diantaranya bagian TU terdapat administrasi umum yang dipegang langsung oleh Musyarofah dan seorang bendahara madrasah M. Arwani, S.Psi., M.Pd., M.M., kemudian bagian pengadministrasian yang dipegang oleh Nur Salim, S.Pd.I. dalam hal administrasi kesiswaan, dan Mamik Selamat dalam hal server madrasah.

Disamping itu, kepala madrasah juga memiliki beberapa perwakilan di madrasah. Pertama, Sunarto, S.Pd.I. sebagai koordinator bidang kurikulum. Waka kurikulum biasanya membantu dalam hal menyusun program pembelajaran, menyusun pembagian tugas guru, menyusun program remedial, dan lain sebagainya. Kedua, Abdul Azis, S.Ag. sebagai koordinator bidang humas. Waka humas biasanya membantu dalam hal mengatur hubungan baik antara madrasah dengan komite dan madrasah dengan orang tua, menampung saran-saran yang diberikan masyarakat, dan lain sebagainya. Ketiga, Imron, S.Pd.I. sebagai koordinator bidang sarpras. Waka sarpras biasanya membantu dalam hal menyusun rencana

kebutuhan sarpras yang ada di madrasah, mengatur pengadaan barang yang berhubungan dengan madrasah, menyusun rencana program lingkungan madrasah, dan lain sebagainya. Keempat, Markaban, M.Pd. sebagai koordinator bidang kesiswaan. Waka kesiswaan biasanya membantu dalam hal melaksanakan bimbingan, pengarahan serta pengendalian kepada peserta didik, menjadi pembina organisasi OSIS, menyusun program pembinaan peserta didik, dan lain sebagainya. Kemudian para bidang koordinator juga dibantu oleh para wali kelas, pendidik, dan seksi-seksi untuk melayani peserta didik dengan sebaik-baiknya. Dan secara keseluruhan dari bagan yang dijelaskan di atas, para *stakeholder* sudah melakukan tugas, pokok, dan fungsinya masing-masing dengan baik.<sup>4</sup>

#### e) **Kondisi Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

##### 1) Kondisi Pendidik

Berdasarkan data pada tahun pelajaran 2021/2022, MIN Kudus memiliki jumlah pendidik yang terdiri dari 17 laki-laki dan 17 perempuan. Berikut ini merupakan data yang dapat peneliti sajikan dalam bentuk tabel :

Tabel 4.1 Data Tenaga Pendidik

---

<sup>4</sup> Sumber : Tata Usaha MIN Kudus Tahun Ajaran 2021/2022.

Ijazah Tertinggi	Banyaknya						
	PNS			Non PNS			Total
	L	P	Jml	L	P	Jml	
S2	7	1	8	0	0	0	8
S1	9	10	19	1	6	7	26
D3	0	0	0	0	0	0	0
D2	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>27</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>34</b>

Tabel di atas menjelaskan bahwa tenaga pendidik lulusan S1 dengan gelar Sarjana Pendidikan atau Sarjana Pendidikan Islam yang berjumlah 18 orang, terdiri dari 6 PNS laki-laki, 1 Non-PNS laki-laki, 9 PNS perempuan, dan 2 Non-PNS perempuan. S1 dengan gelar Sarjana Agama yang berjumlah 1 PNS perempuan dan 1 Non-PNS perempuan. S1 dengan gelar Doktoranda berjumlah 2 Non-PNS perempuan. S1 dengan gelar Sarjana Ekonomi berjumlah 1 PNS laki-laki. S1 dengan gelar Sarjana Theologi Islam berjumlah 1 PNS laki-laki. S1 dengan gelar Sarjana Psikologi berjumlah 1 PNS laki-laki. S1 dengan gelar Sarjana Sastra berjumlah 1 Non-PNS perempuan.

Dan gelar Lc (License) yang setara dengan S1 berjumlah 1 PNS laki-laki.

Kemudian tenaga pendidik lulusan S2 dengan gelar Magister Pendidikan atau Magister Pendidikan Islam yang berjumlah 7 PNS laki-laki dan 1 PNS perempuan.<sup>5</sup>

2) Kondisi Tenaga Kependidikan

Berdasarkan data pada tahun pelajaran 2021/2022, MIN Kudus memiliki jumlah tenaga kependidikan yang terdiri dari 6 laki-laki dan 2 perempuan. Berikut ini merupakan data yang dapat peneliti sajikan dalam bentuk tabel :

Tabel 4.2 Data Tenaga Kependidikan

Ijazah Tertinggi	Banyaknya						Total
	PNS			Non PNS			
	L	P	Jml	L	P	Jml	
S1 / Diploma	0	0	0	0	1	1	1
SLTA	1	1	2	4	0	4	6
SLTP	1	0	1	0	0	0	1

<sup>5</sup> Sumber : Tata Usaha MIN Kudus Tahun Ajaran 2021/2022.



SD	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>8</b>

Tabel di atas menjelaskan bahwa tenaga kependidikan lulusan SLTP berjumlah 1 PNS laki-laki. Lulusan SLTA berjumlah 1 PNS laki-laki, 1 PNS perempuan, dan 4 Non-PNS laki-laki. Dan lulusan S1 dengan gelar Sarjana Ekonomi Islam berjumlah 1 Non-PNS perempuan.<sup>6</sup>

**e) Kondisi Peserta Didik**

Berdasarkan data pada tahun pelajaran 2021/2022, MIN Kudus memiliki jumlah peserta didik yang terdiri dari 304 laki-laki dan 378 perempuan. Berikut ini merupakan data yang dapat peneliti sajikan dalam bentuk tabel :

Tabel 4.3 Data Peserta Didik  
Tahun Ajaran 2021/2022

No	Kelas	L	P	JML
1	1 A	5	23	28
2	1 B	12	16	28
3	1 C	16	12	28

---

<sup>6</sup> Sumber : Tata Usaha MIN Kudus Tahun Ajaran 2021/2022.

No	Kelas	L	P	JML
4	I D	9	18	27
5	II A	10	18	28
6	II B	12	15	27
7	II C	12	16	28
8	II D	14	13	27
9	III A	7	20	27
10	III B	12	15	27
11	III C	11	16	27
12	III D	12	16	28
13	IV A	10	17	27
14	IV B	15	12	27
15	IV C	12	14	26
16	IV D	14	14	28
17	V A	10	20	30
18	V B	16	10	26
19	V C	14	12	26
20	V D	16	14	30
21	VI A	10	23	33

No	Kelas	L	P	JML
22	VI B	16	16	32
23	VI C	20	13	33
24	VI D	19	15	34
<b>TOTAL</b>		<b>304</b>	<b>378</b>	<b>682</b>

Tabel di atas menjelaskan bahwa rekapitulasi per kelas dari jumlah keseluruhan peserta didik yang ada di MIN Kudus, diantaranya kelas I dengan jumlah 111 peserta didik yang terdiri dari 42 laki-laki dan 69 perempuan, kelas II dengan jumlah 110 peserta didik yang terdiri dari 48 laki-laki dan 62 perempuan, kelas III dengan jumlah 109 peserta didik yang terdiri dari 42 laki-laki dan 67 perempuan, kelas IV dengan jumlah 108 peserta didik yang terdiri dari 51 laki-laki dan 57 perempuan, kelas V dengan jumlah 112 peserta didik yang terdiri dari 56 laki-laki dan 56 perempuan, dan kelas VI dengan jumlah 132 peserta didik yang terdiri dari 65 laki-laki dan 67 perempuan.<sup>7</sup>

**f) Kondisi Sarana dan Prasarana**

1) Kondisi Tanah

(a) Tanah Tahun 1991-2013

---

<sup>7</sup> Sumber : Tata Usaha MIN Kudus Tahun Ajaran 2021/2022.

- Luas tanah : 3559 m<sup>2</sup>
- Luas bangunan : 1477 m<sup>2</sup>
- Bangunan lain : 1580 m<sup>2</sup>
- Luas halaman : 500 m<sup>2</sup>

b) Tanah Tahun 2014

- Luas tanah : 2590 m<sup>2</sup>
- Luas bangunan : 1802 m<sup>2</sup>
- Bangunan lain : -
- Luas halaman : 788 m<sup>2</sup>

2) Kondisi Bangunan

- Bangunan gedung : 5 unit
- Nomor IMB :
  - 648/387/1995
  - 648/1929/1997

3) Kondisi Ruangan

Berdasarkan data pada tahun pelajaran 2021/2022, kondisi ruangan yang ada di MIN Kudus tergolong baik. Berikut ini merupakan data yang dapat peneliti sajikan dalam bentuk tabel :

Tabel 4.4 Data Ruangan

No	Nama Ruang	Jml	Luas	Keadaan		
				Baik	RR	RB
1	Ruang Kepala	1	20 m <sup>2</sup>	1	-	-

2	Ruang TU	1	40 m <sup>2</sup>	1	-	-
3	Ruang Guru	2	112 m <sup>2</sup>	2	-	-
4	Ruang Kelas	24	1344 m <sup>2</sup>	24	-	-
5	Ruang Lab. Komputer	-	-	-	-	-
6	Ruang Lab. Bahasa	1	64 m <sup>2</sup>	1	-	-
7	Ruang Lab. MIPA	-	-	-	-	-
8	Ruang BK	1	28 m <sup>2</sup>	1	-	-
9	Ruang UKS	1	32 m <sup>2</sup>	1	-	-
10	Ruang Perpustakaan	1	48 m <sup>2</sup>	1	-	-
11	Mushola	1	56 m <sup>2</sup>	1	-	-
12	Dapur	1	3 m <sup>2</sup>	1	-	-
13	Kamar Mandi Anak	14	87,5 m <sup>2</sup>	14	-	-
14	Kamar Mandi Guru	4	25 m <sup>2</sup>	4	-	-
15	Gudang	1	16 m <sup>2</sup>	1	-	-

Tabel di atas menjelaskan bahwa, secara keseluruhan kondisi ruangan yang ada di MIN Kudus tergolong baik dan dapat digunakan untuk mendukung berjalannya pembelajaran.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Sumber : Tata Usaha MIN Kudus Tahun Ajaran 2021/2022.

**g) Prestasi Peserta Didik**

Berdasarkan data pada tahun pelajaran 2021/2022, peserta didik MIN Kudus memiliki beberapa prestasi yang diraih pada tahun 2022. Berikut ini merupakan data yang dapat peneliti sajikan dalam bentuk tabel :

Tabel 4.5 Data Prestasi Peserta Didik

No.	Nama	Mapel	Medali	Ajang	Penyelenggara
1	Fatan Syavi Zahiri Akhmad	B.Indonesia	Emas	Indonesia Science Competition	Mari Berprestasi Bersama (MBB)
2	Fatan Syavi Zahiri Akhmad	B.Indonesia	Emas	Divya Competition 3.0	CV. Divya Cahaya Prestasi
3	Fatan Syavi Zahiri Akhmad	IPS	Emas	Indonesia Science Competition	Mari Berprestasi Bersama (MBB)
4	Fatan Syavi Zahiri Akhmad	PAI	Emas	Indonesia Intelligence Competition	Mari Berprestasi Bersama (MBB)

5	Fatan Syavi Zahiri Akhmad	IPA	Perak	Indonesia Science Competition	Mari Berprestasi Bersama (MBB)
6	Fatan Syavi Zahiri Akhmad	IPS	Perak	Divya Competition 3.0	CV. Divya Cahaya Prestasi
7	Fatan Syavi Zahiri Akhmad	Matematika	Perak	Indonesia Science Competition	Mari Berprestasi Bersama (MBB)
8	Fatan Syavi Zahiri Akhmad	IPA	Perunggu	Indonesia Intelligence Competition	Mari Berprestasi Bersama (MBB)
9	Fatan Syavi Zahiri Akhmad	-	Perunggu	Kompetisi Siswa Indonesia (KSI)	QEC Quantum
10	Fatan Syavi Zahiri Akhmad	IPA	Emas	Pekan Olimpiade Sains Nasional (POSN)	Ya Presindo

11	Fatan Syavi Zahiri Akhmad	PAI	Emas	Indonesia Intelligence Competition	Mari Berprestasi Bersama (MBB)
12	Fatan Syavi Zahiri Akhmad	IPA	Perunggu	-	Mari Berprestasi Bersama (MBB)
13	Fathir Ahmad Azzamy	B.Indonesia	Emas	Indonesia Science Competition	Mari Berprestasi Bersama (MBB)
14	Fathir Ahmad Azzamy	IPS	Emas	Indonesia Science Competition	Mari Berprestasi Bersama (MBB)
15	Fathir Ahmad Azzamy	IPA	Perak	Indonesia Science Competition	Mari Berprestasi Bersama (MBB)
16	Fathir Ahmad Azzamy	Matematika	Perak	Indonesia Science Competition	Mari Berprestasi Bersama (MBB)



Tabel di atas membuktikan bahwa, peserta didik di MIN Kudus memiliki banyak prestasi yang dapat dibanggakan. Karena dengan adanya prestasi tersebut, mutu madrasah dapat meningkat mengikuti arus pendidikan.<sup>9</sup>

## **2. Deskripsi Hasil Penelitian**

### **a) Pengelolaan Layanan Pembelajaran Berbasis *Total Quality Management* di MIN Kudus**

Pedoman wawancara yang disusun oleh peneliti berfungsi untuk mendalami informasi mengenai pengelolaan layanan pembelajaran sesuai dengan konsep *total quality management*. Kemudian dalam mendukung hasil analisis data yang diperoleh dari wawancara, peneliti menggunakan data observasi.

Dalam penelitian kali ini, peneliti menggunakan siklus *PDCA* (*Plan-Do-Check-Action*) yang di dalamnya terdapat 5 pokok penting dalam komponen *total quality management*, antara lain :

- 1) *Plan* (Perencanaan)
  - (a) Fokus Pada Pelanggan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait perencanaan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal kepuasan pelanggan, kepala madrasah

---

<sup>9</sup> Sumber : Tata Usaha MIN Kudus Tahun Ajaran 2021/2022.

menyatakan bahwa pertama, adanya peran yang dilakukan, yaitu memberikan dorongan kepada tenaga pendidik berupa semangat untuk terus maju dalam mengembangkan pembelajaran yang efektif dan efisien. Kedua, pemberian *job description* yang sesuai dengan rincian tugas masing-masing, seperti tenaga pendidik mengajar sesuai dengan mata pelajaran yang diampu dan tenaga pendidik mempunyai tanggung jawab menjadi wali kelas di setiap kelas yang ada.<sup>10</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, adanya penyusunan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan madrasah, seperti pendidikan umum berciri khas agama.<sup>11</sup>

Dengan demikian, peran *stakeholder* dan ketepatan *job description* mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal kepuasan pelanggan.

#### (b) Komitmen Jangka Panjang

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait perencanaan layanan pembelajaran di MIN Kudus

---

<sup>10</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>11</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

dalam hal komitmen jangka panjang, kepala madrasah menyatakan bahwa, adanya dorongan yang kuat kepada tenaga pendidik agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan *job description*, seperti melakukan kegiatan pembelajaran di kelas dan penilaian kepada peserta didik.<sup>12</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, manajemen yang dilakukan yaitu membuat rencana kerja seperti rencana kerja jangka menengah dan jangka panjang.<sup>13</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, terdapat beberapa manajemen yang ada, seperti manajemen waktu dan manajemen psiko.<sup>14</sup>

Dengan demikian, penerapan manajemen mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal komitmen jangka panjang.

### (c) Kerjasama

---

<sup>12</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>13</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

<sup>14</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait perencanaan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal kerjasama, kepala madrasah menyatakan bahwa, pertama, adanya tim kerja dari pihak internal, seperti tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kedua, adanya keterlibatan pihak komite madrasah, seperti dalam membangun kerjasama dengan pihak internal maupun eksternal. Ketiga, adanya kerjasama dengan pihak eksternal dalam bidang pembelajaran, seperti Djarum Foundation.<sup>15</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, pertama, setiap warga madrasah mempunyai rasa kecintaan dan tanggung jawab atas kepemilikan madrasah. Kedua, adanya kerjasama dengan Djarum Foundation dalam bidang pembelajaran seperti *SES (Social Emotional Skill)*.<sup>16</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, kerjasama yang dilakukan sudah menyatu antara pihak internal yaitu tenaga pendidik dan kependidikan, kemudian pihak eksternal yang terlibat yaitu komite madrasah

---

<sup>15</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>16</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

seperti tokoh pendidikan, tokoh masyarakat, dan perwakilan wali murid, UPT Kecamatan Kaliwungu.<sup>17</sup>

Dengan demikian, penerapan pola kerjasama mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

(d) Perbaikan Sistem Secara berkesinambungan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait perencanaan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan, kepala madrasah menyatakan bahwa, pertama, sebelum melaksanakan pembelajaran, tenaga pendidik membuat RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran). Kedua, komitmen tenaga pendidik dalam merencanakan kegiatan pembelajaran sudah baik, karena sebagian besar tenaga pendidik merupakan pegawai negeri yang mampu memahami mana tugas individu dan formal dengan membuat

---

<sup>17</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

perencanaan tersebut, yang dalamnya berupa persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi.<sup>18</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, pertama, disesuaikan dengan jadwal yang dilakukan pada awal tahun pelajaran, setelah itu diadakan pembagian tugas kepada tenaga pendidik sebagai wali kelas dan guru mata pelajaran. Kedua, membuat RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Selain itu membuat suasana pembelajaran lebih aktif sesuai dengan pelatihan *SES (Social Emotional Skill)* oleh Djarum Foundation.<sup>19</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, pertama, tahapan dalam penyusunan rencana pelaksanaan layanan pembelajaran yaitu diatur oleh koordinator pendidikan bagian kurikulum, seperti mengatur tenaga pendidik terkait dengan mengampu kelas, guru mata pelajaran, dan

---

<sup>18</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>19</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

jumlah jam, yang kemudian diinformasikan kepada peserta didik dan wali murid. Kedua, komitmen tenaga pendidik dalam menerapkan standar mutu perencanaan layanan pembelajaran yaitu diatur dalam regulasi-regulasi yang selanjutnya dipelajari, dipahami, dan diimplementasikan ke dalam pembelajaran. Dan untuk menjaga mutu, terdapat program tambahan belajar setelah jam pelajaran reguler yang sifatnya masih intrakurikuler.<sup>20</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, pertama, tahapan penyusunan rencana pelaksanaan layanan pembelajaran yaitu adanya RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), dalam RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) terdapat alokasi waktu, silabus, dan program menengah maupun tahunan yang direncanakan. Untuk program tahunan, dipecahkan dalam program semesteran yang meliputi tema dan pembelajaran. Kedua,

---

<sup>20</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

komitmen tenaga pendidik dalam menerapkan standar mutu perencanaan layanan pembelajaran yaitu melayani peserta didik dan wali murid dengan semaksimal mungkin agar merasa puas dalam pelaksanaan pembelajaran di madrasah.<sup>21</sup>

Dengan demikian, penyusunan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dan komitmen tenaga pendidik mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

(e) Pendidikan dan Pelatihan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait perencanaan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal pendidikan dan pelatihan, kepala madrasah menyatakan bahwa, adanya forum KKG (Kelompok Kerja Guru) dan diklat yang menjadi perencanaan pendidikan dan pelatihan

---

<sup>21</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.



untuk keberhasilan layanan pembelajaran di MIN Kudus.<sup>22</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, adanya pelatihan yang diselenggarakan oleh Djarum Foundation berkaitan dengan manajemen dan pelatihan pembelajaran.<sup>23</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, adanya kerjasama dengan Djarum Foundation dalam program *SES (Social Emotional Skill)*.<sup>24</sup>

Dengan demikian, keterkaitan pihak internal dan eksternal di madrasah mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

## 2) *Do* (Pelaksanaan)

### (a) Fokus Pada Pelanggan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pelaksanaan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal kepuasan pelanggan, kepala madrasah menyatakan bahwa, tenaga pendidik mampu

---

<sup>22</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>23</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

<sup>24</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

memberikan pelayanan secara prima, seperti kegiatan pembelajaran yang efektif dan efisien.<sup>25</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, adanya kedisiplinan seperti tepat waktu dalam mengajar mata pelajaran sesuai jadwal dan adanya kegiatan yang efektif dalam proses pembelajaran agar tidak mengakibatkan jam kosong.<sup>26</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, adanya tupoksi yang dilakukan dengan sebaik-baiknya seperti mengajar sesuai dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran).<sup>27</sup>

Dengan demikian, pelayanan, kedisiplinan, dan *job description* mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya pada kepuasan pelanggan.

(b) Komitmen Jangka Panjang

---

<sup>25</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>26</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

<sup>27</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pelaksanaan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal komitmen jangka panjang, kepala madrasah menyatakan bahwa, pertama, masing-masing dari tenaga pendidik telah memahami tupoksi, seperti melakukan kegiatan pembelajaran di kelas dan penilaian kepada peserta didik. Kedua, masing-masing dari tenaga pendidik memiliki kebersamaan dan kepentingan yang sama, seperti melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.<sup>28</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, manajemen yang dilakukan yaitu menerapkan rencana kerja seperti rencana kerja jangka menengah dan jangka panjang berupa pembuatan ruang laboratorium yang dilengkapi fasilitas komputer dan jaringan internet, namun masih membutuhkan jangka panjang dalam mengumpulkan dana untuk menyelesaikan pembangunan tersebut.<sup>29</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, pertama, adanya manajemen waktu seperti melakukan

---

<sup>28</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>29</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

persiapan terlebih dahulu kemudian dilanjut dengan pelaksanaan dan diakhiri dengan evaluasi. Kedua, adanya manajemen psiko seperti mengadakan pembelajaran online pada saat pandemi Covid-19 untuk meminimalisir resiko-resiko yang terjadi.<sup>30</sup>

Dengan demikian, *job description* dan kebersamaan antar tenaga pendidik mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya pada komitmen jangka panjang.

(c) Kerjasama

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pelaksanaan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal kerjasama, kepala madrasah menyatakan bahwa, pertama, dari tim kerja tersebut dibentuk penguraian tugas seperti *job description* yang akan dilakukan oleh tenaga pendidik. Kedua, komite madrasah memberikan dorongan partisipasi kepada wali murid dalam meningkatkan mutu pengelolaan untuk membangun kekuatan pelayanan madrasah. Ketiga, Djarum Foundation memberikan

---

<sup>30</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

pelatihan berupa *SES (Social Emotional Skill)* dalam bidang pembelajaran, seperti pembekalan *skill* dalam membangun dan mengawal karakter peserta didik, pelaksanaan pembelajaran di dalam kelas dalam penguatan nilai-nilai karakter peserta didik.<sup>31</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, adanya kerjasama dengan Djarum Foundation dalam bidang pembelajaran *SES (Social Emotional Skill)*, seperti melatih peserta didik sesuai dengan karakter melalui pelatihan kepada kepala madrasah dan tenaga pendidik dalam meningkatkan kualitas pembelajaran untuk belajar siswa aktif.<sup>32</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, kerjasama yang dilakukan dengan pihak eksternal seperti UPT Kecamatan Kaliwungu terkait dengan pendidikan dan

---

<sup>31</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>32</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

masyarakat terkait dengan bantuan pembangunan madrasah yang sifatnya perbaikan.<sup>33</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, adanya kerjasama dengan pihak eksternal. Pertama, Kementerian Agama seperti pengawasan terhadap kegiatan madrasah. Kedua, Djarum Foundation seperti pelatihan bersama Lentera Kuat.<sup>34</sup>

Dengan demikian, keterlibatan antara pihak internal dan eksternal mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

(d) Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pelaksanaan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan, kepala madrasah menyatakan bahwa, pertama, pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dimulai dari persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pelaksanaan tersebut melibatkan peserta didik dalam hal tenaga pendidik yang mampu memperhatikan dan melayani kebutuhan, seperti

---

<sup>33</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>34</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

peserta didik yang belum maksimal dalam menerima dan menguasai materi. Kedua, komitmen tenaga pendidik dalam mengajar sudah baik dan maksimal, dibuktikan dengan rutusnya absen pagi dan siang, pembelajaran kelas yang sesuai dengan jam.<sup>35</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, pertama, pelaksanaan layanan pembelajaran sudah tersusun dengan baik dari awal tahun pelajaran sampai akhir tahun pelajaran. Kedua, dalam kegiatan pembelajaran komitmen yang dilakukan oleh tenaga pendidik sudah sungguh-sungguh, karena pelaksanaan mutu mengacu pada kepuasan pelanggan, seperti menerapkan kedisiplinan agar pembelajaran berjalan dengan baik.<sup>36</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, pertama, proses pelaksanaan layanan pembelajaran sudah diatur dalam jadwal per kelas yang terdapat alokasi belajar, seperti masuk kelas pada jam berapa, satu mapel berapa menit. Jika terdapat ekstrakurikuler yang diminati

---

<sup>35</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>36</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

oleh peserta didik, maka dapat difasilitasi untuk memilih ekstrakurikuler tersebut. Kedua, komitmen tenaga pendidik dalam mengajar yaitu memenuhi jam mengajar sesuai dengan jadwal yang sudah disyaratkan, seperti tenaga pendidik PNS memiliki 36 jam kerja, dan komitmen tersebut dapat digunakan untuk mencapai mutu yang diharapkan.<sup>37</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, pertama, proses pelaksanaan layanan pembelajaran yang ada di madrasah lancar tidak ada hambatan apapun, jadi apa yang dibutuhkan oleh peserta didik akan dilayani dengan sebaik-baiknya. Kedua, komitmen tenaga pendidik dalam mengajar yaitu menyelesaikan materi secara tuntas yang diharapkan peserta didik mampu mengikutinya, jadi terdapat timbal balik antara tenaga pendidik yang berkomitmen dan peserta didik yang *support*.<sup>38</sup>

Dengan demikian, melakukan kegiatan yang tercantum di RPP (Rencana Pelaksanaan

---

<sup>37</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>38</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.



Pembelajaran) mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

(e) Pendidikan dan Pelatihan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pelaksanaan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal pendidikan dan pelatihan, kepala madrasah menyatakan bahwa, dilaksanakannya forum KKG (Kelompok Kerja Guru), diklat mandiri madrasah, diklat Kementerian Agama, atau diklat online.<sup>39</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, adanya kerjasama dengan Djarum Foundation, seperti kegiatan penyusunan bahan ajar atau modul pembelajaran.<sup>40</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, adanya kerjasama dengan Djarum Foundation dalam

---

<sup>39</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>40</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

program *SES (Social Emotional Skill)* yaitu Santri Kudus untuk meningkatkan program madrasah.<sup>41</sup>

Dengan demikian, keterlibatan antara pihak internal dan eksternal mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

### 3) *Check* (Pemeriksaan atau Evaluasi)

#### 1) Fokus Pada Pelanggan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pemeriksaan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal kepuasan pelanggan, waka kurikulum menyatakan bahwa, adanya pemantauan kegiatan, seperti mengamati kegiatan ulangan semester apakah soal yang dibuat telah sesuai dengan kurikulum atau belum.<sup>42</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, adanya tupoksi yang dilakukan oleh tenaga pendidik tersebut mampu memuaskan pelanggan dengan maksimal.<sup>43</sup>

---

<sup>41</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>42</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

<sup>43</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

Dengan demikian, *job description* tenaga pendidik mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal kepuasan pelanggan.

## 2) Komitmen Jangka Panjang

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pemeriksaan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal komitmen jangka panjang, kepala madrasah menyatakan bahwa, manajemen yang dilakukan yaitu mengevaluasi *job description* yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dengan menyesuaikan dinamika perkembangan pada saat rapat bersama kepala madrasah dan tenaga pendidik, serta para jajarannya setiap 1 tahun sekali.<sup>44</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, komitmen warga sekolah sudah bagus, karena adanya rasa kecintaan dan tanggung jawab atas kepemilikan madrasah.<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>45</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

Guru juga menyatakan bahwa, terdapat komitmen yang dilakukan warga madrasah yaitu semangat untuk terus maju.<sup>46</sup>

Dengan demikian, manajemen dan komitmen tenaga pendidik mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal komitmen jangka panjang.

### 3) Kerjasama

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pemeriksaan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal kerjasama, kepala madrasah menyatakan bahwa, tim kerja yang ada sudah menjalankan tugas sesuai bidang masing-masing dengan baik.<sup>47</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, kerjasama antar tenaga pendidik sudah baik, yaitu saling membantu, mengisi, dan apabila terdapat tenaga pendidik yang memiliki kemampuan lebih maka

---

<sup>46</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>47</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

tidak segan membantu tenaga pendidik yang lain.<sup>48</sup>

Dengan demikian, setiap tugas dan tanggung jawab tenaga pendidik mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

#### 4) Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pemeriksaan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan, kepala madrasah menyatakan bahwa, pertama, setelah melaksanakan pembelajaran tenaga pendidik melakukan penilaian, dalam penilaian tersebut dapat dianalisis bahwa peserta didik mana yang sudah menguasai materi dan mana yang belum. Penilaian tersebut berupa pembelajaran ulang, remedial dan pengayaan. Untuk pengayaan sendiri ditujukan kepada peserta didik yang lebih menguasai kompetensi tersebut. Kedua, kepala madrasah melakukan supervisi kepada tenaga

---

<sup>48</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

pendidik berupa evaluasi instrumen supervisi tenaga pendidik.<sup>49</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, kedua, evaluasi dapat dilakukan dengan mengadakan ulangan harian setiap mata pelajaran, kemudian dilanjut dengan ulangan tengah semester dan akhir semester, dan ujian madrasah untuk kelas 6. Kedua, melakukan supervisi kepada tenaga pendidik yang bersangkutan berkaitan dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) yang disusun oleh tenaga pendidik ketika melakukan kegiatan pembelajaran.<sup>50</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, pertama, evaluasi layanan pembelajaran yang dilakukan seperti ulangan harian, tengah semester, dan akhir semester. Evaluasi tersebut merupakan tanggung jawab tenaga pendidik, kemudian

---

<sup>49</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>50</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

yang sifatnya persemester dipersiapkan sebuah aplikasi penilaian berupa RDM (Raport Digital Madrasah) yang diberikan secara gratis oleh Kementerian Agama pusat, dan instrumen serta pola penyusunannya dirancang sendiri oleh tenaga pendidik yang bersangkutan. Kedua, evaluasi kinerja tenaga pendidik dalam layanan pembelajaran yaitu supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah bersama tenaga kependidikan yang mempersiapkan instrumen untuk membantu kelancaran proses supervisi tersebut.<sup>51</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, evaluasi yang dilakukan oleh tenaga pendidik terhadap peserta didik dalam layanan pembelajaran dilaksanakan melalui penilaian harian, semesteran, dan praktik. Jadi baik pengetahuan maupun keterampilan akan

---

<sup>51</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

dievaluasi oleh tenaga pendidik secara keseluruhan.<sup>52</sup>

Dengan demikian, kegiatan penilaian yang dilakukan tenaga pendidik kepada peserta didik mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

#### 5) Pendidikan dan Pelatihan

Berdasarkan hasil observasi peneliti terkait pemeriksaan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal pendidikan dan pelatihan, kegiatan pendidikan dan pelatihan tenaga pendidik sudah dilakukan dengan baik dan sedemikian rupa, karena dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran yang ada di madrasah.<sup>53</sup>

Dengan demikian, kegiatan yang berjalan dengan baik mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

#### 4) *Action* (Penindakan)

---

<sup>52</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>53</sup> Hasil Observasi Tentang Pengelolaan Layanan Madrasah Berbasis *Total Quality Management* di MIN Kudus, Pada Tanggal 23 dan 25 Juni 2022.



## 1) Fokus Pada Pelanggan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait penindakan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal kepuasan pelanggan, waka kurikulum menyatakan bahwa, *job description* yang dilakukan sudah baik, dibuktikan dengan adanya pemantauan kegiatan, seperti mengamati kegiatan ulangan semester apakah soal yang dibuat telah sesuai dengan kurikulum atau belum.<sup>54</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, sudah berjalan dengan baik dan maksimal, dibuktikan dengan tupoksi yang dilakukan oleh tenaga pendidik tersebut mampu memuaskan pelanggan.<sup>55</sup>

Dengan demikian, *job description* yang baik mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal kepuasan pelanggan.

## 2) Komitmen Jangka Panjang

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait penindakan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal komitmen jangka panjang, kepala madrasah menyatakan bahwa, tidak perlu

---

<sup>54</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

<sup>55</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

dilakukan adanya tindakan karena evaluasi tersebut telah dilakukan dengan baik dan sungguh-sungguh.<sup>56</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, secara keseluruhan sudah bagus, karena apabila ada pengelolaan yang kurang pas selalu diperbaiki secara bersama-sama dengan baik.<sup>57</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, komitmen yang dilakukan warga madrasah sudah baik, dibuktikan dengan bersama-sama memajukan madrasah melalui *job description* yang sesuai dengan tupoksinya masing-masing.<sup>58</sup>

Dengan demikian, kegiatan yang dilakukan dengan baik mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal komitmen jangka panjang.

### 3) Kerjasama

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait penindakan layanan pembelajaran di MIN Kudus

---

<sup>56</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>57</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

<sup>58</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

dalam hal kerjasama, waka kurikulum menyatakan bahwa, apabila terjadi sesuatu hal yang kurang pas dapat diperbaiki dan pengelolaan madrasah dapat dijalankan dengan baik.<sup>59</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, kerjasama yang dilakukan dengan pihak eksternal seperti Djarum Foundation bersama Lentera kuat sudah dilakukan selama satu tahun kemarin yaitu tahun 2021, dan akan dilanjut pada tahun kedua yaitu tahun 2022.<sup>60</sup>

Dengan demikian, hubungan baik antara pihak internal dan eksternal madrasah mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

#### 4) Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait penindakan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan, kepala madrasah menyatakan

---

<sup>59</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

<sup>60</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

bahwa, pertama, RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) bentuk perencanaan pembelajaran yang terdiri dari materi, eksplorasi, dan penilaian. Dari bentuk tersebut dapat menghasilkan analisis sejauh mana peserta didik dalam menguasai materi, apabila terdapat peserta didik yang kurang maka dilakukan remedial atau pengulangan materi. Kedua, melakukan pembinaan tenaga pendidik rutin, seperti motivasi dan pemberian informasi dalam rapat dinas, memberikan ruang gerak kepada tenaga pendidik, seperti KKG (Kelompok Kerja Guru), kepala madrasah melakukan supervisi personal melalui panggilan pribadi dengan cara memberikan motivasi dan semangat kembali kepada tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas.<sup>61</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, pertama, mengadakan remedial untuk mengukur apakah perlu adanya tindakan khusus bagi peserta didik tersebut. Kedua, diikuti dalam pelatihan *SES (Social Emotional Skill)*, seperti tata cara mengajar yang efektif untuk memberdayakan

---

<sup>61</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

peserta didik, diikutkan dalam KKG (Kelompok Kerja Guru).<sup>62</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, pertama, tindakan yang dilakukan oleh tenaga pendidik apabila terdapat peserta didik yang memiliki nilai dibawah standar yaitu mengadakan remidi atau jam tambahan belajar oleh tenaga pendidik tersebut. Kemudian untuk waktunya diluar jam reguler (07.00 – 12.30 WIB), seperti jam 14.00 atau jam 16.00 WIB. Kedua, terkait tindakan yang dilakukan oleh madrasah apabila terdapat tenaga pendidik yang kurang handal dalam meningkatkan kualitas layanan pembelajaran yaitu selama ini MIN Kudus belum menemukan masalah tersebut, karena tenaga pendidik di MIN Kudus sudah mendapatkan sertifikat pendidik profesional, dan dalam hal pelayanan

---

<sup>62</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

administrasi sudah cukup maksimal dilakukan.<sup>63</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, pertama, tindakan yang dilakukan oleh tenaga pendidik dalam meningkatkan kualitas layanan pembelajaran yaitu apabila terdapat peserta didik yang sudah mencapai KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) maka diberikan pengayaan, dan untuk peserta didik yang belum mencapai KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) akan diberikan remedial. Kedua, tindakan yang dilakukan oleh tenaga pendidik apabila terdapat peserta didik yang memiliki nilai dibawah standar yaitu memberikan pelayanan remedial dengan bimbingan yang lebih khusus daripada yang lain, dapat dilaksanakan saat pertengahan pelajaran atau saat istirahat, bahkan saat pulang sekolah sekitar 15 sampai 30 menit.<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>64</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

Dengan demikian, penilaian yang dilakukan melalui kegiatan remedial mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

#### 5) Pendidikan dan Pelatihan

Berdasarkan hasil observasi peneliti terkait penindakan layanan pembelajaran di MIN Kudus dalam hal pendidikan dan pelatihan, kegiatan pendidikan dan pelatihan yang ada di MIN Kudus sudah baik, dibuktikan dengan adanya forum KKG (Kelompok Kerja Guru), diklat yang dilaksanakan oleh madrasah berupa diklat dinas, mandiri maupun online. Kemudian adanya pelatihan oleh Djarum Foundation berupa penyusunan bahan ajar atau modul pembelajaran dan program Santri Kudus.<sup>65</sup>

Dengan demikian, pembinaan yang diberikan kepada tenaga pendidik dari pihak internal maupun eksternal mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

---

<sup>65</sup> Hasil Observasi Tentang Pengelolaan Layanan Madrasah Berbasis *Total Quality Management* di MIN Kudus, Pada Tanggal 23 dan 25 Juni 2022.

**b) Pengelolaan Layanan Administrasi Berbasis *Total Quality Management* di MIN Kudus**

Pedoman wawancara yang disusun oleh peneliti berfungsi untuk mendalami informasi mengenai pengelolaan layanan administrasi sesuai dengan konsep *total quality management*. Kemudian dalam mendukung hasil analisis data yang diperoleh dari wawancara, peneliti menggunakan data observasi.

Dalam penelitian kali ini, peneliti menggunakan siklus *PDCA (Plan-Do-Check-Action)* yang di dalamnya terdapat 5 pokok penting dalam komponen *total quality management*, antara lain :

1) *Plan* (Perencanaan)

(a) Fokus Pada Pelanggan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait perencanaan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal kepuasan pelanggan, kepala madrasah menyatakan bahwa pertama, adanya dorongan yang diberikan kepada tenaga kependidikan berupa semangat untuk terus maju dalam mengembangkan administrasi yang efektif dan efisien. Kedua, pemberian *job description* yang sesuai dengan rincian tugas masing-masing, seperti tenaga kependidikan bagian umum melayani administrasi sekolah, bagian kesiswaan



melayani kebutuhan surat masuk dan keluar, dan bagian server madrasah melayani SIMPATIKA.<sup>66</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, pelayanan administrasi dibagi menjadi 3, yaitu pelayanan wali murid berupa administrasi sekolah, pelayanan peserta didik berupa kebutuhan surat menyurat, dan pelayanan tenaga pendidik berupa pendataan yang berkaitan dengan siswa.<sup>67</sup>

Dengan demikian, *job description* yang dilakukan oleh tenaga kependidikan mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kepuasan pelanggan.

(b) Komitmen Jangka Panjang

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait perencanaan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal komitmen jangka panjang, kepala madrasah menyatakan bahwa, adanya dorongan yang kuat kepada tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan *job*

---

<sup>66</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>67</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

*description*, seperti melakukan pelayanan administrasi madrasah, permintaan surat, dan pendataan peserta didik ke dalam server madrasah.<sup>68</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, tenaga kependidikan mempunyai program yaitu mengikuti arahan dari madrasah.<sup>69</sup>

Dengan demikian, *job description* yang dilakukan oleh tenaga kependidikan mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal komitmen jangka panjang.

(c) Kerjasama

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait perencanaan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal kerjasama, kepala madrasah menyatakan bahwa, pertama, adanya tim kerja dari pihak internal, seperti tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kedua, adanya keterlibatan pihak komite madrasah, seperti dalam

---

<sup>68</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>69</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

membangun kerjasama dengan pihak internal maupun eksternal. Ketiga, adanya kerjasama dengan pihak eksternal dalam bidang pembelajaran, seperti Djarum Foundation.<sup>70</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, setiap warga madrasah mempunyai rasa kecintaan dan tanggung jawab atas kepemilikan madrasah.<sup>71</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, kerjasama yang dilakukan sudah menyatu antara pihak internal yaitu tenaga pendidik dan kependidikan, kemudian pihak eksternal yang terlibat yaitu komite madrasah seperti tokoh pendidikan, tokoh masyarakat, dan perwakilan wali murid, Disdukcapil, dan Kemendikbud.<sup>72</sup>

Dengan demikian, keterlibatan pihak internal dan eksternal mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

#### (d) Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

---

<sup>70</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>71</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

<sup>72</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait perencanaan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan, kepala madrasah menyatakan bahwa, pertama, adanya RKM (Rencana Kerja Madrasah) tentang fisik madrasah dan tugas tenaga administrasi. Rencana tersebut disiapkan oleh TPM (Tim Pengembangan Mutu) yang terdiri dari tenaga pendidik dan kependidikan yang mempunyai kompetensi lebih, dimulai dari membuat EDM (Evaluasi Diri Madrasah) untuk jangka waktu 1 tahun, kemudian menyusun RKM (Rencana Kerja Madrasah) untuk jangka waktu 4 tahun, dan dilanjut dengan RKAM (Rencana Kerja Anggaran Madrasah) yang berupa dukungan biaya. Setelah itu diplenokan bersama kepala madrasah. Kedua, setelah memplenokan RKM (Rencana Kerja Madrasah), kemudian di *review*, dan diakhiri dengan pengesahan oleh kepala madrasah.<sup>73</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, pertama, adanya rencana kerja jangka menengah

---

<sup>73</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

pada awal tahun pembelajaran, seperti EMIS dan SIMPATIKA. Kemudian juga terdapat rencana kerja tahunan, seperti pembagian raport dan ijazah dengan bukti tanda terima oleh peserta didik. Kedua, rencana kerja yang telah tersusun tersebut, kemudian disahkan oleh kepala madrasah melalui rapat koordinasi yang dihadiri oleh semua guru.<sup>74</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, pertama, persiapan madrasah dalam menyusun rencana kerja layanan administrasi, seperti memberikan pelayanan berupa surat keterangan yang dibutuhkan oleh peserta didik yang berkaitan dengan aktif belajar atau keterangan lulus. Kedua, pengesahan rencana kerja tersebut disetujui oleh kepala madrasah melalui permohonan yang kemudian ditandatangani oleh kepala madrasah.<sup>75</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, pertama, persiapan madrasah dalam menyusun rencana kerja pada layanan administrasi yaitu menuangkan semua program dalam RKM

---

<sup>74</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

<sup>75</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

(Rencana Kerja Madrasah), dan khusus untuk tenaga pendidik diterapkan dalam RKM (Rencana Kerja Madrasah) jangka tahunan. Kedua, pengesahan rencana kerja yang sudah disusun kemudian dimusyawarahkan dengan tim dan disahkan oleh kepala madrasah.<sup>76</sup>

Dengan demikian, adanya rencana kerja mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

(e) Pendidikan dan Pelatihan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait perencanaan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal pendidikan dan pelatihan, kepala madrasah menyatakan bahwa, adanya diklat yang dilakukan oleh tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pelayanan madrasah.<sup>77</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, adanya kerjasama dengan

---

<sup>76</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>77</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

BDK (Balai Diklat Keagamaan) dan forum tenaga pendidik senior.<sup>78</sup>

Dengan demikian, adanya diklat dan kerjasama atau forum mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

2) *Do* (Pelaksanaan)

(a) Fokus Pada Pelanggan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pelaksanaan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal kepuasan pelanggan, kepala madrasah menyatakan bahwa, tenaga kependidikan mampu memberikan pelayanan secara prima, seperti kegiatan administrasi yang efektif dan efisien.<sup>79</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, kegiatan utama dalam administrasi yaitu pendataan siswa melalui aplikasi berbasis web. Pertama, *EMIS (Education Management Information System)* untuk mendata

---

<sup>78</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>79</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

siswa baru, mendapatkan KIP (Kartu Indonesia Pintar), dan persiapan ujian kelas 6. Kedua, Verval PD (Peserta Didik) untuk mendata dan memvalidasi NISN (Nomor Induk Siswa Nasional). Ketiga, DPDM (Pendataan Peserta Didik Madrasah) untuk laporan peserta didik dari segi prestasi atau jumlah peserta didik yang sudah vaksin pada saat pandemi. Kegiatan yang lain melalui aplikasi berbasis web yaitu SIMPATIKA (Sistem Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan), seperti pendataan administrasi tenaga pendidik dan kependidikan dalam mendata tenaga yang berhak mengikuti program profesional dan mendapatkan sertifikasi untuk mengajukan tunjangan insentif. Namun dalam aplikasi tersebut terdapat permintaan pendataan siswa yang berkaitan dengan jumlah rombel untuk menentukan jumlah rasio perbandingan antara tenaga pendidik dengan peserta didik. Kemudian terdapat pelaksanaan mutu yang lain, yaitu menginformasikan permintaan data kepada tenaga pendidik yang diperlukan oleh tenaga kependidikan melalui grup whatsapp, yang selanjutnya diinformasikan kepada wali murid.<sup>80</sup>

---

<sup>80</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab



Dengan demikian, pelayanan yang baik mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kepuasan pelanggan.

(b) Komitmen Jangka Panjang

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pelaksanaan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal komitmen jangka panjang, kepala madrasah menyatakan bahwa, pertama, masing-masing dari tenaga kependidikan telah memahami tupoksi, seperti melakukan pelayanan administrasi madrasah, permintaan surat, dan pendataan peserta didik ke dalam server madrasah. Kedua, masing-masing dari tenaga kependidikan memiliki kebersamaan dan kepentingan yang sama, seperti melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.<sup>81</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, tenaga kependidikan mempunyai program yaitu mengikuti arahan dari madrasah, seperti memberikan informasi kepada tenaga pendidik terkait keperluan pembelajaran

---

Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>81</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

per semester, pelaksanaan rapat bersama tenaga pendidik setiap bulan, dan dapat memberikan informasi melalui grup whatsapp jika sifatnya mendadak.<sup>82</sup>

Dengan demikian, *job description* dan tanggung jawab tenaga kependidikan mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal komitmen jangka panjang.

(c) Kerjasama

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pelaksanaan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal kerjasama, kepala madrasah menyatakan bahwa, pertama, dari tim kerja tersebut dibentuk penguraian tugas seperti *job description* yang akan dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kedua, komite madrasah memberikan dorongan partisipasi kepada wali murid dalam meningkatkan mutu pengelolaan untuk membangun kekuatan pelayanan madrasah.<sup>83</sup>

---

<sup>82</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>83</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, kerjasama yang dilakukan dengan pihak eksternal seperti Disdukcapil terkait dengan KK dalam mengkonfirmasi NIK untuk peserta didik, Kemendikbud terkait dengan pengurusan NISN melalui aplikasi Verval PD, dan masyarakat terkait dengan bantuan pembangunan madrasah yang sifatnya perbaikan.<sup>84</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, adanya kerjasama dengan pihak eksternal yaitu Kementerian Agama seperti pengawasan terhadap kegiatan madrasah.<sup>85</sup>

Dengan demikian, koordinasi antar pihak internal dan eksternal mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

(d) Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pelaksanaan layanan administrasi di MIN Kudus

---

<sup>84</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>85</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan, kepala madrasah menyatakan bahwa, tata usaha terdapat beberapa bagian, yaitu administrasi umum oleh Bu Afa seperti apabila terdapat wali murid yang mengurus administrasi sekolah, administrasi kesiswaan oleh Pak Salim seperti kebutuhan surat menyurat, dan server madrasah oleh Pak Mamik seperti SIMPATIKA. Semua kegiatan tersebut diusahakan dengan pelayanan yang cepat dan tepat.<sup>86</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, pelaksanaan rencana kerja jangka tahunan sudah baik, seperti dimulai dari adanya pengumuman tentang pengambilan raport dan ijazah sebelum dilaksanakan, kemudian peminjaman buku perpustakaan, permintaan surat keterangan, dan pelayanan administrasi lain yang hanya dilakukan pada saat jam kerja.<sup>87</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, proses pelaksanaan layanan

---

<sup>86</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>87</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

administrasi yang dilakukan yaitu mempersiapkan format sesuai dengan permintaan seksi Pendidikan Madrasah dalam naungan Kementerian Agama Kabupaten Kudus, seperti EMIS yang sifatnya pelaksanaan dan pendataan.<sup>88</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, proses pelaksanaan layanan administrasi dilakukan dengan baik dalam melayani peserta didik dan wali murid terkait apa yang dibutuhkan, seperti peserta didik yang akan mengikuti lomba maka membutuhkan surat keterangan dan bagian administrasi memfasilitasi dengan membuat surat keterangan yang dibutuhkan tersebut.<sup>89</sup>

Dengan demikian, adanya *job description*, rencana kerja, dan pelaksanaan layanan mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

(e) Pendidikan dan Pelatihan

---

<sup>88</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>89</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pelaksanaan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal pendidikan dan pelatihan, kepala madrasah menyatakan bahwa, adanya diklat perkantoran yang dilakukan oleh tenaga kependidikan dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan madrasah. Selain itu, terdapat petunjuk mengenai arsip perkantoran melalui surat yang diberikan langsung oleh dinas.<sup>90</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, adanya forum bersama tenaga kependidikan senior yang lebih kompeten dan mempunyai kemampuan sesuai bidang untuk upaya meningkatkan mutu pelayanan madrasah.<sup>91</sup>

Dengan demikian, adanya kegiatan diklat dan forum bersama senior mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

- 3) *Check* (Pemeriksaan atau Evaluasi)
  - (a) Fokus Pada Pelanggan

---

<sup>90</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>91</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pemeriksaan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal kepuasan pelanggan, kepala madrasah menyatakan bahwa, kegiatan yang dilakukan sudah baik, dapat dibuktikan dengan tenaga kependidikan yang mampu memberikan pelayanan secara prima, seperti kegiatan administrasi yang efektif dan efisien.<sup>92</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, kegiatan utama dalam administrasi sudah dilakukan dengan baik yaitu pendataan siswa melalui aplikasi berbasis web, seperti *EMIS (Education Management Information System)*, Verval PD (Peserta Didik), DPDM (Pendataan Peserta Didik Madrasah), SIMPATIKA (Sistem Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan). Kemudian terdapat pelaksanaan mutu yang lain, yaitu menginformasikan permintaan data kepada tenaga pendidik yang diperlukan oleh tenaga

---

<sup>92</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

kependidikan melalui grup whatsapp, yang selanjutnya diinformasikan kepada wali murid.<sup>93</sup>

Dengan demikian, ketepatan pelayanan mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kepuasan pelanggan.

(b) Komitmen Jangka Panjang

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pelaksanaan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal komitmen jangka panjang, kepala madrasah menyatakan bahwa, manajemen yang dilakukan yaitu mengevaluasi *job description* yang telah dilakukan oleh tenaga kependidikan dengan menyesuaikan dinamika perkembangan pada saat rapat bersama kepala madrasah dan tenaga kependidikan, serta para jajarannya setiap 1 tahun sekali.<sup>94</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, komitmen yang dilakukan sudah sesuai dengan tugas dan fungsi masing-

---

<sup>93</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

<sup>94</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.



masing, mulai dari administrasi umum, kesiswaan, dan server madrasah.<sup>95</sup>

Dengan demikian, manajemen dan komitmen tenaga kependidikan mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam komitmen jangka panjang.

(c) Kerjasama

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pemeriksaan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal kerjasama, kepala madrasah menyatakan bahwa, kerjasama antar pihak internal yang dilakukan oleh tenaga pendidikan sudah sesuai, dapat dibuktikan dengan adanya tim kerja yang dibentuk sesuai dengan bidang masing-masing.<sup>96</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, kerjasama dengan pihak eksternal sudah dilakukan dengan baik, dapat dibuktikan dengan berjalannya kebutuhan yang

---

<sup>95</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>96</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

diberikan oleh pihak eksternal kepada peserta didik.<sup>97</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, kerjasama dengan pihak eksternal dalam hal pengawasan sudah dilakukan dengan baik, dapat dibuktikan dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh Kementerian Agama dalam kegiatan madrasah.<sup>98</sup>

Dengan demikian, kerjasama yang baik dari pihak internal dan eksternal mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

(d) Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait pemeriksaan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan, kepala madrasah menyatakan bahwa, adanya pembagian raport yang sesuai jadwal dengan proses yang normal dan lancar, karena dari awal pihak kepala madrasah telah memberikan warning untuk pembagian raport

---

<sup>97</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>98</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

harus tepat waktu sesuai dengan kalender pendidikan.<sup>99</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, pelaksanaan evaluasi layanan administrasi sudah baik, karena setiap akhir tahun diadakan evaluasi berupa pengarsipan surat menyurat, dan apabila kurang baik maka di tahun berikutnya akan ditingkatkan lagi, sehingga pelayanan di madrasah dapat tercukupi sesuai dengan kebutuhan.<sup>100</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, evaluasi layanan administrasi dibagi menjadi 2 cara, pertama, evaluasi diri sendiri, seperti peningkatan mutu yang perlu dibenahi dengan adanya kekurangan-kekurangan yang ditemukan. Kedua, berdasarkan laporan-laporan peserta didik, wali murid atau dinas luar, seperti komplain terkait kekurangan yang muncul dan perlu adanya evaluasi untuk kedepannya.<sup>101</sup>

---

<sup>99</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>100</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

<sup>101</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

Guru juga menyatakan bahwa, evaluasi layanan administrasi yang dilakukan untuk peserta didik seperti saat di akhir semester yaitu pembagian raport hasil belajar peserta didik, namun saat ini madrasah sudah menggunakan digitalisasi yang dikeluarkan dalam bentuk RDM (Raport Digital Madrasah) dan sudah lebih maju dari SD/MI sederajat.<sup>102</sup>

Dengan demikian, evaluasi yang tepat sasaran mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

(e) Pendidikan dan Pelatihan

Berdasarkan hasil observasi peneliti terkait pemeriksaan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal pendidikan dan pelatihan, kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan sudah baik, karena terdapat

---

<sup>102</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

diklat perkantoran dan forum bersama tenaga kependidikan senior.<sup>103</sup>

Dengan demikian, pelatihan yang baik mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

4) *Action* (Penindakan)

(a) Fokus Pada Pelanggan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait penindakan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal kepuasan pelanggan, kepala madrasah menyatakan bahwa, evaluasi kegiatan yang dilakukan sudah baik, maka tidak perlu adanya penindakan untuk memperbaiki hal tersebut.<sup>104</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, kegiatan utama dalam administrasi sudah dilakukan dengan baik, maka

---

<sup>103</sup> Hasil Observasi Tentang Pengelolaan Layanan Madrasah Berbasis *Total Quality Management* di MIN Kudus, Pada Tanggal 23 dan 25 Juni 2022.

<sup>104</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

dari itu tidak adanya penindakan yang diterapkan selanjutnya.<sup>105</sup>

Dengan demikian, evaluasi yang baik mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kepuasan pelanggan.

(b) Komitmen Jangka Panjang

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait penindakan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal komitmen jangka panjang, kepala madrasah menyatakan bahwa, tidak perlu dilakukan adanya tindakan karena evaluasi tersebut telah dilakukan dengan baik dan sungguh-sungguh.<sup>106</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, administrasi pembelajaran harus dilengkapi oleh tenaga pendidik, seperti adanya informasi melalui grup whatsapp yang ada

---

<sup>105</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>106</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

di madrasah terkait pelatihan yang akan diselenggarakan.<sup>107</sup>

Dengan demikian, ketepatan evaluasi mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal komitmen jangka panjang.

(c) Kerjasama

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait penindakan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal kerjasama, kepala madrasah menyatakan bahwa, kerjasama antar pihak internal yang dilakukan oleh tenaga pendidikan sudah sesuai, dikarenakan terdapat tim kerja yang ditugaskan sesuai dengan bidang masing-masing.<sup>108</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, kerjasama yang dilakukan dengan pihak eksternal sudah baik, dikarenakan

---

<sup>107</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>108</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

kebutuhan yang telah diterima oleh peserta didik.<sup>109</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, kerjasama dengan pihak eksternal sudah dilakukan dengan baik, dikarenakan keberhasilan pengawasan yang dilakukan oleh Kementerian Agama dalam kegiatan madrasah.<sup>110</sup>

Dengan demikian, kerjasama yang baik dari pihak internal dan eksternal mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

(d) Perbaiki Sistem Secara Berkesinambungan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait penindakan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan, kepala madrasah menyatakan bahwa, terlebih dahulu mengetahui permasalahan atau kendala-kendala yang terjadi, setelah itu dapat dilakukan tindak lanjut yang akan dikerjakan, seperti adanya sarana dan prasarana

---

<sup>109</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>110</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.



yang dibutuhkan oleh tenaga administrasi atau kependidikan.<sup>111</sup>

Waka kurikulum juga menyatakan bahwa, proses peningkatan layanan administrasi agar efektif dan efisien adalah dengan memberikan dorongan dan motivasi kepada tenaga kependidikan.<sup>112</sup>

Penanggung jawab administrasi juga menyatakan bahwa, proses peningkatan berkelanjutan pada layanan administrasi agar efektif dan efisien yaitu meningkatkan SDM (Sumber Daya Manusia) dengan cara memperbaiki kedisiplinan, kemampuan sesuai bidang yang digeluti, dan disarankan untuk mengikuti pelatihan yang dilaksanakan oleh institusi itu sendiri atau belajar dari sesama rekan kerja.<sup>113</sup>

Guru juga menyatakan bahwa, peningkatan berkelanjutan pada layanan administrasi agar

---

<sup>111</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Noor Yadi, Kepala Sekolah MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

<sup>112</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Sunarto, Waka Kurikulum MIN Kudus, Pada Tanggal 23 Juni 2022.

<sup>113</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Nur Salim, Penanggung Jawab Administrasi MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

efektif dan efisien yaitu dengan cara meningkatkan layanan, jadi permintaan yang dibutuhkan akan selalu dilayani oleh tenaga kependidikan dan selalu belajar untuk menguasai bidang yang belum mampu dilakukan.<sup>114</sup>

Dengan demikian, ketepatan penindakan permasalahan dan pelayanan yang baik mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

(e) Pendidikan dan Pelatihan

Berdasarkan hasil observasi peneliti terkait penindakan layanan administrasi di MIN Kudus dalam hal pendidikan dan pelatihan, kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan sudah baik, dibuktikan dengan adanya diklat perkantoran dan forum bersama tenaga kependidikan senior yang lebih kompeten dan mempunyai kemampuan sesuai

---

<sup>114</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Saiful Amri, Guru MIN Kudus, Pada Tanggal 25 Juni 2022.

bidang dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan madrasah.<sup>115</sup>

Dengan demikian, faktor pelatihan mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

---

<sup>115</sup> Hasil Observasi Tentang Pengelolaan Layanan Madrasah Berbasis *Total Quality Management* di MIN Kudus, Pada Tanggal 23 dan 25 Juni 2022.

## B. Analisis Data

### 1. Pengelolaan Layanan Pembelajaran Berbasis *Total Quality Management* di MIN Kudus

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti dengan narasumber yang ada di MIN Kudus terkait pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management*, MIN Kudus menerapkan siklus *PDCA* (*Plan-Do-Check-Action*) yang di dalamnya terdapat 5 pokok penting dalam komponen *total quality management*. Adapun penjelasannya sebagai berikut :

#### a) *Plan* (Perencanaan)

##### 1) Fokus Pada Pelanggan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan perencanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal kepuasan pelanggan yaitu terdapat peran kepala madrasah, seperti memberikan dorongan untuk terus maju kepada tenaga pendidik dan kependidikan. Kemudian ketepatan *job description* yang sesuai dengan rincian tugas masing-masing, seperti tenaga pendidik yang mengajar sesuai dengan mata pelajaran, tenaga pendidik yang mempunyai tanggung jawab menjadi wali kelas, dan tenaga kependidikan yang mampu menyusun kurikulum sesuai dengan kebutuhan madrasah.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kahveci, Ugun, Yurtsever, dan Ilyas bahwa :

Setiap orang di lembaga terkait memiliki tanggung jawab untuk menjaga kualitas mutu atau layanan .<sup>116</sup>

Analisis peneliti terkait perencanaan kepuasan pelanggan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Peran kepala madrasah dan ketepatan *job description* mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal kepuasan pelanggan.

## 2) Komitmen Jangka Panjang

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan perencanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal komitmen jangka panjang yaitu menerapkan manajemen, seperti memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dalam melakukan

---

<sup>116</sup> Sandra Debi Sachson Radistama, “Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 15.

kegiatan pembelajaran dan penilaian kepada peserta didik, membuat rencana kerja jangka menengah dan jangka panjang, memiliki manajemen waktu dan psiko.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kahveci, Ugun, Yurtsever, dan Ilyas, bahwa :

Manajemen secara teratur untuk memeriksa kualitas sistem penjaminan mutu<sup>117</sup>

Analisis peneliti terkait perencanaan komitmen jangka panjang dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Penerapan manajemen mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal komitmen jangka panjang.

### 3) Kerjasama

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan perencanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal kerjasama yaitu menerapkan pola

---

<sup>117</sup> Sandra Debi Sachson Radistama, “Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 15.

kerjasama, seperti adanya tim kerja dari pihak internal meliputi tenaga pendidik dan kependidikan, keterlibatan komite madrasah dalam membangun kerjasama antar pihak internal dan eksternal, kerjasama dengan pihak eksternal yaitu Djarum Foundation dalam bidang pembelajaran. Kemudian adanya rasa kecintaan dan tanggung jawab oleh setiap warga atas kepemilikan madrasah.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, bahwa :

Dalam organisasi *Total Quality Management*, keberhasilan hanya akan dicapai jika ada kerjasama antar komponen internal organisasi maupun dengan pihak eksternal organisasi.<sup>118</sup>

Analisis peneliti terkait perencanaan kerjasama dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Penerapan pola kerjasama dan rasa kepemilikan mampu menjadi peluang dalam

---

<sup>118</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batusangkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2018), hlm. 14.

merencanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

4) Perbaiki Sistem Secara Berkesinambungan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan perencanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan yaitu adanya RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), seperti penyesuaian jadwal dan alokasi waktu pada awal tahun pelajaran, pembagian tugas kepada tenaga pendidik sebagai wali kelas dan guru mata pelajaran, dan disesuaikan dengan kurikulum yang berlaku. Kemudian adanya komitmen tenaga pendidik, seperti memahami tugas individu dan formal, membuat suasana pembelajaran yang lebih efektif, membuat regulasi yang dapat diimplementasikan dalam pembelajaran, dan melayani peserta didik dengan semaksimal mungkin melalui program tambahan belajar selain jam reguler.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kahveci, Ugun, Yurtsever dan Ilyas, bahwa :

Sistem yang diterapkan bertujuan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas.<sup>119</sup>

---

<sup>119</sup> Sandra Debi Sachson Radistama, "Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi



Analisis peneliti terkait perencanaan perbaikan sistem secara berkesinambungan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Adanya RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), dan komitmen tenaga pendidik mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

5) Pendidikan dan Pelatihan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan perencanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal pendidikan dan pelatihan yaitu adanya forum KKG (Kelompok Kerja Guru), diklat mandiri, dinas, dan online, adanya kerjasama dengan pihak eksternal dalam pelatihan manajemen dan pembelajaran melalui program *SES (Social Emotional Skill)* oleh Djarum Foundation.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

---

Kabupaten Grobogan”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 15.

Pelatihan yang diberikan harus merupakan pelatihan yang bersifat dinamis, fleksibel, dan bisa mendorong kreativitas pekerja.<sup>120</sup>

Analisis peneliti terkait perencanaan pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Adanya pendidikan dan pelatihan dari pihak internal maupun eksternal dalam mengupayakan kreativitas tenaga pendidik di madrasah mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

b) *Do* (Pelaksanaan)

1) Fokus Pada Pelanggan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan pelaksanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal kepuasan pelanggan yaitu pertama, pelayanan oleh tenaga pendidik secara prima, seperti kegiatan pembelajaran yang efektif dan efisien. Kedua, kedisiplinan dalam proses pembelajaran, seperti tepat waktu dalam mengajar yang sesuai dengan jadwal. Ketiga, melakukan

---

<sup>120</sup> Giva Anggela Sari, "Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar", *Skripsi* (Batus angka: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batus angka, 2018), hlm. 14.

tupoksi secara maksimal sesuai dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran).

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh M. Nur Nasution, bahwa :

Selama dalam melaksanakan rencana harus dilakukan dengan sebaik mungkin agar sasaran dapat dicapai.<sup>121</sup>

Analisis peneliti terkait pelaksanaan kepuasan pelanggan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Sebuah pelayanan, kedisiplinan, dan *job description* yang tepat mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya pada kepuasan pelanggan.

## 2) Komitmen Jangka Panjang

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan pelaksanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal komitmen jangka panjang yaitu memahami tupoksi yang akan dilakukan, seperti melakukan kegiatan pembelajaran di kelas dan penilaian kepada peserta didik, memiliki kepentingan

---

<sup>121</sup> Isna Nurul Latifah, “Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen”, *Tesis* (Surakarta: Program Pascasarjana IAIN Surakarta, 2016), hlm. 29.

bersama, seperti melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, menerapkan rencana kerja jangka menengah dan panjang, seperti pembuatan ruang laboratorium yang dilengkapi fasilitas komputer beserta jaringan internet, melakukan manajemen waktu, seperti melakukan persiapan terlebih dahulu dalam pembelajaran yang kemudian dilanjutkan dengan pelaksanaan dan diakhiri dengan evaluasi, adanya manajemen psiko, seperti mengadakan pembelajaran online dengan memperhatikan dan meminimalisir resiko-resiko yang akan terjadi.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Komitmen jangka panjang dari seluruh komponen organisasi sangat diperlukan untuk mengadakan perubahan budaya agar penerapan *Total Quality Management* bisa berjalan baik.<sup>122</sup>

Analisis peneliti terkait pelaksanaan komitmen jangka panjang dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Setiap manajemen

---

<sup>122</sup> Giva Anggela Sari, "Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar", *Skripsi* (Batusangkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2018), hlm. 14.

dalam *job description* dan kebersamaan antar tenaga pendidik mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya pada komitmen jangka panjang.

### 3) Kerjasama

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan pelaksanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal kerjasama yaitu adanya tim kerja, seperti penguraian tugas sesuai dengan *job description* yang akan dilakukan oleh tenaga pendidik, memberikan dorongan dan motivasi, seperti membangun kekuatan pelayanan madrasah, adanya pelatihan dari Djarum Foundation dalam bidang pembelajaran, seperti pembekalan *skill* dalam membangun dan menguatkan nilai-nilai karakter peserta didik, adanya bantuan dari masyarakat, seperti perbaikan pembangunan madrasah, pengawasan dari pihak eksternal, seperti Kementerian Agama.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Dalam organisasi *Total Quality Management*, keberhasilan hanya akan dicapai jika ada

kerjasama antar komponen internal organisasi maupun dengan pihak eksternal organisasi.<sup>123</sup>

Analisis peneliti terkait pelaksanaan kerjasama dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Keterlibatan antara pihak internal dan eksternal mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

#### 4) Perbaiki Sistem Secara Berkesinambungan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan pelaksanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan yaitu melaksanakan pembelajaran sesuai dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), seperti dimulai dari persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi yang meliputi jadwal, alokasi waktu dan sudah tersusun dengan baik dari awal sampai akhir tahun pelajaran, tenaga pendidik yang mampu melayani peserta didik dengan baik, seperti memperhatikan apabila terdapat peserta didik

---

<sup>123</sup> Giva Anggela Sari, "Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar", *Skripsi* (Batusangkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2018), hlm. 14.

yang kurang menerima dan menguasai materi, komitmen dari tenaga pendidik, seperti rutin dalam absen, pembelajaran kelas yang sesuai dengan jam, dan menyelesaikan materi secara tuntas.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Setiap produk yang dihasilkan organisasi selalu melalui tahapan atau proses tertentu di dalam suatu sistem atau lingkungan. Oleh karena itu sistem yang ada perlu terus diperbaiki agar selalu mendukung upaya pencapaian kualitas.<sup>124</sup>

Analisis peneliti terkait pelaksanaan perbaikan sistem secara berkesinambungan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Melakukan kegiatan yang tercantum di RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dan komitmen tenaga pendidik mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

##### 5) Pendidikan dan Pelatihan

---

<sup>124</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batusangkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2018), hlm. 14.

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan pelaksanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal pendidikan dan pelatihan yaitu adanya forum KKG (Kelompok Kerja Guru) dan diklat, seperti diklat mandiri, dinas, atau online. Kemudian memiliki keterlibatan dari pihak eksternal, seperti Djarum Foundation dalam kegiatan penyusunan bahan ajar atau modul pembelajaran..

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Dalam persaingan global yang diwarnai berbagai perubahan, kualitas total hanya bisa dicapai jika para pekerja memiliki keahlian dan keterampilan yang tinggi.<sup>125</sup>

Analisis peneliti terkait pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Keterlibatan antara pihak internal dan eksternal mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

---

<sup>125</sup> Giva Anggela Sari, "Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar", *Skripsi* (Batus angkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batus angkar, 2018), hlm. 14.



c) *Check* (Pemeriksaan atau Evaluasi)

1) Fokus Pada Pelanggan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan evaluasi pengelolaan layanan madrasah dalam hal kepuasan pelanggan yaitu adanya pemantauan kegiatan dalam melakukan tupoksi secara maksimal, seperti mengamati kegiatan ulangan semester, apakah soal yang dibuat telah sesuai dengan kurikulum atau belum.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh M. Nur Nasution, bahwa :

Memeriksa atau meneliti merujuk pada penetapan apakah pelaksanaannya berada dalam jalur yang sesuai dengan rencana dan memantau kemajuan perbaikan yang direncanakan.<sup>126</sup>

Analisis peneliti terkait evaluasi kepuasan pelanggan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. *Job description* yang sesuai mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal kepuasan pelanggan.

---

<sup>126</sup> Isna Nurul Latifah, “Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen”, *Tesis* (Surakarta: Program Pascasarjana IAIN Surakarta, 2016), hlm. 29.

## 2) Komitmen Jangka Panjang

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan evaluasi pengelolaan layanan madrasah dalam hal komitmen jangka panjang yaitu melakukan evaluasi manajemen terhadap *job description* tenaga pendidik, seperti diadakannya rapat setiap 1 tahun sekali untuk menyesuaikan dinamika perkembangan yang ada, komitmen tenaga pendidik yang baik, seperti rasa kecintaan dan tanggung jawab atas kepemilikan madrasah dan semangat untuk terus maju.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Komitmen jangka panjang dari seluruh komponen organisasi sangat diperlukan untuk mengadakan perubahan budaya agar penerapan *Total Quality Management* bisa berjalan baik.<sup>127</sup>

Analisis peneliti terkait evaluasi komitmen jangka panjang dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Evaluasi

---

<sup>127</sup> Giva Anggela Sari, "Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar", *Skripsi* (Batus angkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batus angkar, 2018), hlm. 14.

manajemen dan komitmen yang baik dari tenaga pendidik mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal komitmen jangka panjang.

### 3) Kerjasama

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan evaluasi pengelolaan layanan madrasah dalam hal kerjasama yaitu tugas dan kerjasama tim kerja yang baik, seperti saling mengisi apabila terdapat tenaga pendidik yang kurang paham maka tenaga pendidik yang lain tidak segan untuk membantu.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Dalam organisasi *Total Quality Management*, keberhasilan hanya akan dicapai jika ada kerjasama antar komponen internal organisasi maupun dengan pihak eksternal organisasi.<sup>128</sup>

Analisis peneliti terkait pelaksanaan kerjasama dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai

---

<sup>128</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batusangkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2018), hlm. 14.

dengan teori di atas. Setiap tugas dan tanggung jawab tenaga pendidik mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

#### 4) Perbaiki Sistem Secara Berkesinambungan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan evaluasi pengelolaan layanan madrasah dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan yaitu melakukan penilaian setelah pembelajaran untuk menganalisis peserta didik mana yang sudah dan belum menguasai materi, seperti dengan pembelajaran ulang, ulangan harian dan semester, ujian madrasah dan praktik, remedial, dan pengayaan, supervisi kepada tenaga pendidik, seperti melakukan evaluasi instrumen RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) tenaga pendidik.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kahveci, Ugun, Yurtsever dan Ilyas, bahwa :

Sistem yang diterapkan bertujuan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas.<sup>129</sup>

---

<sup>129</sup> Sandra Debi Sachson Radistama, "Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan", *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 15.

Analisis peneliti terkait evaluasi perbaikan sistem secara berkesinambungan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Kegiatan penilaian untuk peserta didik dan supervisi untuk tenaga pendidik mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

#### 5) Pendidikan dan Pelatihan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan evaluasi pengelolaan layanan madrasah dalam hal pendidikan dan pelatihan yaitu kegiatan pendidikan dan pelatihan yang sudah dilakukan dengan baik, seperti mengupayakan peningkatan mutu pembelajaran yang ada di madrasah.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Pelatihan yang diberikan harus merupakan pelatihan yang bersifat dinamis, fleksibel, dan bisa mendorong kreativitas pekerja.<sup>130</sup>

---

<sup>130</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batusangkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2018), hlm. 14.

Analisis peneliti terkait evaluasi pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Kegiatan pendidikan dan pelatihan yang berjalan dengan baik mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

d) *Action* (Penindakan)

1) Fokus Pada Pelanggan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan penindakan pengelolaan layanan madrasah dalam hal kepuasan pelanggan yaitu melakukan *job description* dengan baik dan maksimal, seperti pemantauan kegiatan dalam ulangan semester apakah soal yang dibuat sudah sesuai dengan kurikulum atau belum, kegiatan pembelajaran yang efektif dan efisien untuk memuaskan pelayanan peserta didik.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kahveci, Ugun, Yurtsever dan Ilyas, bahwa :

Setiap orang di lembaga terkait memiliki tanggung jawab untuk menjaga kualitas mutu atau layanan.<sup>131</sup>

Analisis peneliti terkait penindakan kepuasan pelanggan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. *Job description* yang dilakukan dengan baik dan maksimal mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal kepuasan pelanggan.

## 2) Komitmen Jangka Panjang

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan penindakan pengelolaan layanan madrasah dalam hal komitmen jangka panjang yaitu kegiatan evaluasi yang dilakukan sudah baik dan sungguh-sungguh, seperti apabila terdapat pengelolaan yang kurang pas selalu diperbaiki bersama-sama, komitmen warga madrasah yang baik untuk memajukan madrasah, seperti melakukan *job description* sesuai dengan tupoksi masing-masing.

---

<sup>131</sup> Sandra Debi Sachson Radistama, “Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 15.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Komitmen jangka panjang dari seluruh komponen organisasi sangat diperlukan untuk mengadakan perubahan budaya agar penerapan *Total Quality Management* bisa berjalan baik.<sup>132</sup>

Analisis peneliti terkait penindakan komitmen jangka panjang dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Kegiatan evaluasi dan komitmen warga madrasah yang baik mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal komitmen jangka panjang.

### 3) Kerjasama

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan penindakan pengelolaan layanan madrasah dalam hal komitmen jangka panjang yaitu kerjasama antara pihak internal sudah dilakukan dengan baik, seperti apabila ada yang kurang pas dalam melakukan pelayanan maka warga madrasah

---

<sup>132</sup> Giva Anggela Sari, "Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar", *Skripsi* (Batus angkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batus angkar, 2018), hlm. 14.



melakukan perbaikan secara bersama, kerjasama antar pihak eksternal sudah dilakukan dengan baik, seperti kegiatan yang dilakukan oleh Lentera Kuat dari Djarum Foundation sudah berjalan selama satu tahun kemarin pada 2021 dan akan dilanjut pada tahun 2022.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Dalam organisasi *Total Quality Management*, keberhasilan hanya akan dicapai jika ada kerjasama antar komponen internal organisasi maupun dengan pihak eksternal organisasi.<sup>133</sup>

Analisis peneliti terkait penindakan kerjasama dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Hubungan baik antara pihak internal maupun eksternal madrasah mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

#### 4) Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

---

<sup>133</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batusangkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2018), hlm. 14.

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan penindakan pengelolaan layanan madrasah dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan yaitu analisis penguasaan materi terhadap peserta didik, seperti bentuk materi, eksplorasi, dan penilaian dalam RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) kemudian dilanjutkan dengan pengulangan materi atau remedial, pembinaan rutin kepada tenaga pendidik, seperti memberikan motivasi, ruang gerak dalam bentuk KKG (Kelompok Kerja Guru) dan supervisi personal oleh kepala madrasah, serta informasi dalam rapat dinas.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kahveci, Ugun, Yurtsever dan Ilyas, bahwa :

Sistem yang diterapkan bertujuan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas.<sup>134</sup>

Analisis peneliti terkait penindakan perbaikan sistem secara berkesinambungan dalam pengelolaan

---

<sup>134</sup> Sandra Debi Sachson Radistama, “Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 15.

layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Analisis peserta didik melalui penilaian dan pembinaan rutin kepada tenaga pendidik mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

#### 5) Pendidikan dan Pelatihan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan penindakan pengelolaan layanan madrasah dalam hal pendidikan dan pelatihan yaitu adanya kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan dengan baik oleh pihak internal, seperti forum KKG (Kelompok Kerja Guru), diklat mandiri madrasah, dinas, maupun online, pelatihan oleh pihak eksternal, seperti Djarum Foundation dalam menyusun bahan ajar atau modul pembelajaran dan program Santri Kudus.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Pelatihan yang diberikan harus merupakan pelatihan yang bersifat dinamis, fleksibel, dan bisa mendorong kreativitas pekerja.<sup>135</sup>

---

<sup>135</sup> Giva Anggela Sari, "Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar", *Skripsi*

Analisis peneliti terkait penindakan pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Pembinaan yang diberikan kepada tenaga pendidik dari pihak internal maupun eksternal mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

## **2. Pengelolaan Layanan Administrasi Berbasis *Total Quality Management* di MIN Kudus**

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi peneliti dengan narasumber yang ada di MIN Kudus terkait pengelolaan madrasah berbasis *total quality management*, MIN Kudus menerapkan siklus *PDCA* (*Plan-Do-Check-Action*) yang di dalamnya terdapat 5 pokok penting dalam komponen *total quality management*. Adapun penjelasannya sebagai berikut :

### a) *Plan* (Perencanaan)

#### 1) Fokus Pada Pelanggan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan perencanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal kepuasan pelanggan yaitu

---

(Batus angkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batus angkar, 2018), hlm. 14.

dorongan yang diberikan kepada tenaga kependidikan, seperti semangat untuk terus maju dalam mengembangkan administrasi yang efektif dan efisien, *job description* yang sesuai dengan bidang masing-masing, seperti bagian umum melayani administrasi sekolah, bagian kesiswaan melayani kebutuhan surat masuk dan keluar, dan bagian server madrasah melayani SIMPATIKA.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kahveci, Ugun, Yurtsever dan Ilyas, bahwa :

Setiap orang di lembaga terkait memiliki tanggung jawab untuk menjaga kualitas mutu atau layanan.<sup>136</sup>

Analisis peneliti terkait perencanaan kepuasan pelanggan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Dorongan kuat dan ketepatan *job description* mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan layanan

---

<sup>136</sup> Sandra Debi Sachson Radistama, “Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 15.

administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kepuasan pelanggan.

## 2) Komitmen Jangka Panjang

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan perencanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal komitmen jangka panjang yaitu dorongan yang kuat dalam melaksanakan tugas sesuai dengan *job description* dan arahan madrasah, seperti melakukan pelayanan administrasi madrasah, permintaan surat, dan pendataan peserta didik ke dalam server madrasah.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Komitmen jangka panjang dari seluruh komponen organisasi sangat diperlukan untuk mengadakan perubahan budaya agar penerapan *Total Quality Management* bisa berjalan baik.<sup>137</sup>

Analisis peneliti terkait perencanaan komitmen jangka panjang dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. *Job description*

---

<sup>137</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batus angkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batus angkar, 2018), hlm. 14.

yang dilakukan oleh tenaga kependidikan mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal komitmen jangka panjang.

### 3) Kerjasama

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan perencanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal kerjasama yaitu terdapat tim kerja dari pihak internal, seperti tenaga pendidik dan kependidikan, adanya keterlibatan dari komite madrasah, seperti membangun kerjasama, adanya kerjasama dengan pihak eksternal dalam bidang pembelajaran, seperti Djarum Foundation, adanya rasa kepemilikan terhadap madrasah, seperti mempunyai rasa kecintaan dan tanggung jawab.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, bahwa :

Dalam organisasi *Total Quality Management*, keberhasilan hanya akan dicapai jika ada kerjasama antar komponen internal organisasi maupun dengan pihak eksternal organisasi.<sup>138</sup>

---

<sup>138</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batusangkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2018), hlm. 14.

Analisis peneliti terkait perencanaan kerjasama dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Keterlibatan pihak internal dan eksternal mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

4) Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan perencanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan yaitu adanya RKM (Rencana Kerja Madrasah) tentang fisik madrasah dan tugas tenaga administrasi, seperti EDM (Evaluasi Diri Madrasah), RKM (Rencana Kerja Madrasah) jangka menengah berupa EMIS, SIMPATIKA, dan pelayanan surat menyurat, jangka tahunan berupa pembagian raport dan ijazah, serta RKAM (Rencana Kerja Anggaran Madrasah) yang berupa dukungan biaya, yang kemudian disahkan oleh kepala madrasah.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :



Setiap produk yang dihasilkan organisasi selalu melalui tahapan atau proses tertentu di dalam suatu sistem atau lingkungan.<sup>139</sup>

Analisis peneliti terkait perencanaan perbaikan sistem secara berkesinambungan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Adanya RKM (Rencana Kerja Madrasah) mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

#### 5) Pendidikan dan Pelatihan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan perencanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal pendidikan dan pelatihan yaitu adanya diklat tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pelayanan madrasah, seperti diklat perkantoran yang dilakukan oleh Bapak Nur Salim, dan forum tenaga kependidikan senior.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

---

<sup>139</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batusangkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2018), hlm. 14.

Dalam persaingan global yang diwarnai berbagai perubahan, kualitas total hanya bisa dicapai jika para pekerja memiliki keahlian dan keterampilan yang tinggi. Pelatihan yang diberikan harus merupakan pelatihan yang bersifat dinamis, fleksibel, dan bisa mendorong kreativitas pekerja.<sup>140</sup>

Analisis peneliti terkait perencanaan pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Diklat dan forum kerja mampu menjadi peluang dalam merencanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

b) *Do* (Pelaksanaan)

1) Fokus Pada Pelanggan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan pelaksanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal kepuasan pelanggan yaitu adanya pelayanan secara prima, seperti kegiatan administrasi yang efektif dan efisien yang meliputi pendataan

---

<sup>140</sup> Giva Anggela Sari, "Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar", *Skripsi* (Batusangkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2018), hlm. 14.

peserta didik melalui aplikasi berbasis web (EMIS, Verval PD, DPDM, SIMPATIKA.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kahveci, Ugun, Yurtsever dan Ilyas, bahwa :

Setiap orang di lembaga terkait memiliki tanggung jawab untuk menjaga kualitas mutu atau layanan.<sup>141</sup>

Analisis peneliti terkait pelaksanaan kepuasan pelanggan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Pelayanan yang baik mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kepuasan pelanggan.

## 2) Komitmen Jangka Panjang

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan pelaksanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal komitmen jangka panjang yaitu memahami tupoksi masing-masing, seperti melakukan pelayanan administrasi madrasah,

---

<sup>141</sup> Sandra Debi Sachson Radistama, “Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 15.

permintaan surat, dan pendataan peserta didik ke dalam server madrasah, memiliki kebersamaan dan kepentingan yang sama, seperti melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, mengikuti arahan madrasah, seperti memberikan informasi kepada tenaga pendidik terkait keperluan pembelajaran per semester, pelaksanaan rapat bersama tenaga pendidik setiap bulan, dan dapat memberikan informasi melalui grup whatsapp jika sifatnya mendadak.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Komitmen jangka panjang dari seluruh komponen organisasi sangat diperlukan untuk mengadakan perubahan budaya agar penerapan *Total Quality Management* bisa berjalan baik.<sup>142</sup>

Analisis peneliti terkait pelaksanaan komitmen jangka panjang dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. *Job description* dan

---

<sup>142</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batusangkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2018), hlm. 14.

tanggung jawab yang dilakukan mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal komitmen jangka panjang.

### 3) Kerjasama

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan pelaksanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal kerjasama yaitu dibentuk penguraian tugas, seperti komite madrasah memberikan dorongan partisipasi dalam meningkatkan mutu pengelolaan untuk membangun kekuatan pelayanan madrasah, adanya kerjasama dengan pihak eksternal, seperti Kementerian Agama terkait pengawasan terhadap kegiatan madrasah, Disdukcapil terkait dengan KK dalam mengkonfirmasi NIK untuk peserta didik, Kemendikbud terkait dengan pengurusan NISN melalui aplikasi Verval PD, dan masyarakat terkait dengan bantuan pembangunan madrasah yang sifatnya perbaikan.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Dalam organisasi *Total Quality Management*, keberhasilan hanya akan dicapai jika ada

kerjasama antara komponen internal organisasi maupun dengan pihak eksternal organisasi.<sup>143</sup>

Analisis peneliti terkait pelaksanaan kerjasama dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Koordinasi antara pihak internal dan eksternal mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

#### 4) Perbaiki Sistem Secara Berkesinambungan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan pelaksanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan yaitu mengusahakan pelayanan yang cepat dan tepat, seperti administrasi umum oleh Bu Afa apabila terdapat wali murid yang mengurus administrasi sekolah, administrasi kesiswaan oleh Pak Salim apabila terdapat kebutuhan surat menyurat, dan server madrasah oleh Pak Mamik untuk SIMPATIKA, rencana

---

<sup>143</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batus angkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batus angkar, 2018), hlm. 14.

kerja tahunan yang sudah dilakukan dengan baik, seperti pengumuman tentang pengambilan raport dan ijazah sebelum dilaksanakan, peminjaman buku perpustakaan, permintaan surat keterangan, dan pelayanan administrasi lain yang hanya dilakukan pada saat jam kerja, pelaksanaan layanan administrasi yang sesuai dengan permintaan seksi Pendidikan Madrasah dalam naungan Kementerian Agama Kabupaten Kudus, seperti EMIS yang sifatnya pelaksanaan dan pendataan.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kahveci, Ugun, Yurtsever dan Ilyas, bahwa :

Setiap produk yang dihasilkan organisasi selalu Sistem yang diterapkan bertujuan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas.<sup>144</sup>

Analisis peneliti terkait pelaksanaan perbaikan sistem secara berkesinambungan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management*

---

<sup>144</sup> Sandra Debi Sachson Radistama, “Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 15.

di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Pelaksanaan layanan dan rencana kerja yang baik mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

#### 5) Pendidikan dan Pelatihan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan pelaksanaan pengelolaan layanan madrasah dalam hal pendidikan dan pelatihan yaitu adanya diklat perkantoran dalam meningkatkan mutu pelayanan madrasah, seperti petunjuk mengenai arsip perkantoran dari dinas, adanya forum bersama senior, seperti pengetahuan dari tenaga kependidikan yang lebih kompeten dan mempunyai kemampuan sesuai bidang.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Dalam persaingan global yang diwarnai berbagai perubahan, kualitas total hanya bisa dicapai jika para pekerja memiliki keahlian dan keterampilan yang tinggi. Pelatihan yang diberikan harus merupakan pelatihan yang bersifat dinamis,



fleksibel, dan bisa mendorong kreativitas pekerja.<sup>145</sup>

Analisis peneliti terkait pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Diklat dan forum bersama senior mampu menjadi peluang dalam melaksanakan pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

c) *Check* (Pemeriksaan atau Evaluasi)

1) Fokus Pada Pelanggan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan evaluasi pengelolaan layanan madrasah dalam hal kepuasan pelanggan yaitu kegiatan yang dilakukan dengan baik, seperti memberikan pelayanan secara prima untuk administrasi yang efektif dan efisien, pendataan siswa melalui aplikasi berbasis web, seperti *EMIS*, *Verval PD*, *DPDM*, *SIMPATIKA*.

---

<sup>145</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batusangkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2018), hlm. 14.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kahveci, Ugun, Yurtsever dan Ilyas, bahwa :

Sistem yang diterapkan bertujuan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas.<sup>146</sup>

Analisis peneliti terkait evaluasi kepuasan pelanggan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Pelayanan yang baik mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kepuasan pelanggan.

## 2) Komitmen Jangka Panjang

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan evaluasi pengelolaan layanan madrasah dalam hal komitmen jangka panjang yaitu adanya manajemen, seperti mengevaluasi *job description* dengan menyesuaikan dinamika perkembangan, adanya komitmen, seperti melakukan tugas dan

---

<sup>146</sup> Sandra Debi Sachson Radistama, “Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 15.

fungsinya masing-masing mulai dari administrasi umum, kesiswaan, dan server madrasah.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Komitmen jangka panjang dari seluruh komponen organisasi sangat diperlukan untuk mengadakan perubahan budaya agar penerapan *Total Quality Management* bisa berjalan baik.<sup>147</sup>

Analisis peneliti terkait evaluasi komitmen jangka panjang dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Manajemen dan komitmen tenaga kependidikan mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam komitmen jangka panjang.

### 3) Kerjasama

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan evaluasi pengelolaan layanan madrasah dalam hal kerjasama yaitu kerjasama antara pihak internal, seperti adanya tim kerja yang dibentuk

---

<sup>147</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batusangkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, 2018), hlm. 14.

sesuai dengan bidang masing-masing, kerjasama antar pihak eksternal, seperti terpenuhinya kebutuhan peserta didik, adanya pengawasan yang dilakukan oleh Kementerian Agama dalam kegiatan madrasah.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Dalam organisasi *Total Quality Management*, keberhasilan hanya akan dicapai jika ada kerjasama antar komponen internal organisasi maupun dengan pihak eksternal organisasi.<sup>148</sup>

Analisis peneliti terkait pelaksanaan kerjasama dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Kerjasama dari pihak internal maupun eksternal mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

#### 4) Perbaiki Sistem Secara Berkesinambungan

---

<sup>148</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batus angkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batus angkar, 2018), hlm. 14.

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan evaluasi pengelolaan layanan madrasah dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan yaitu pelaksanaan evaluasi layanan administrasi yang baik, seperti pembagian raport sesuai dengan jadwal, pengarsipan surat menyurat, evaluasi diri dalam peningkatan mutu, evaluasi berdasarkan laporan dari pihak luar madrasah,

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kahveci, Ugun, Yurtsever dan Ilyas, bahwa :

Manajemen secara teratur untuk memeriksa kualitas sistem penjaminan mutu.<sup>149</sup>

Analisis peneliti terkait evaluasi perbaikan sistem secara berkesinambungan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Pelaksanaan evaluasi yang baik dan tepat sasaran mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan layanan

---

<sup>149</sup> Sandra Debi Sachson Radistama, “Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 15.

administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

5) Pendidikan dan Pelatihan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan evaluasi pengelolaan layanan madrasah dalam hal pendidikan dan pelatihan yaitu kegiatan pelatihan yang baik, seperti diklat perkantoran dan forum bersama tenaga kependidikan senior.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Pelatihan yang diberikan harus merupakan pelatihan yang bersifat dinamis, fleksibel, dan bisa mendorong kreativitas pekerja.<sup>150</sup>

Analisis peneliti terkait evaluasi pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Pelatihan yang baik mampu menjadi peluang dalam mengevaluasi pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

d) *Action* (Penindakan)

---

<sup>150</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batus angkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batus angkar, 2018), hlm. 14.

### 1) Fokus Pada Pelanggan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan penindakan pengelolaan layanan madrasah dalam hal kepuasan pelanggan yaitu adanya evaluasi kegiatan yang dilakukan dengan baik.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh M. Nur Nasution, bahwa :

Penyesuaian dilakukan bila dianggap perlu, yang didasarkan pada hasil analisis di atas.<sup>151</sup>

Analisis peneliti terkait penindakan kepuasan pelanggan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Analisis evaluasi yang baik mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kepuasan pelanggan.

### 2) Komitmen Jangka Panjang

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan penindakan pengelolaan layanan madrasah dalam hal komitmen jangka panjang yaitu

---

<sup>151</sup> Isna Nurul Latifah, “Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen”, *Tesis* (Surakarta: Program Pascasarjana IAIN Surakarta, 2016), hlm. 30.

evaluasi yang telah dilakukan dengan baik dan sungguh-sungguh.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh M. Nur Nasution, bahwa :

Penyesuaian dilakukan bila dianggap perlu, yang didasarkan pada hasil analisis di atas.<sup>152</sup>

Analisis peneliti terkait penindakan komitmen jangka panjang dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Ketepatan evaluasi mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal komitmen jangka panjang.

### 3) Kerjasama

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan penindakan pengelolaan layanan madrasah dalam hal kerjasama yaitu kerjasama antara pihak internal yang dilakukan oleh tenaga pendidikan sudah sesuai dengan tugas masing-masing dan kebutuhan peserta didik. Kemudian

---

<sup>152</sup> Isna Nurul Latifah, “Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen”, *Tesis* (Surakarta: Program Pascasarjana IAIN Surakarta, 2016), hlm. 30.



pihak eksternal juga mampu menciptakan keberhasilan pengawasan yang dilakukan oleh Kementerian Agama dalam kegiatan madrasah.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh M. Nur Nasution, bahwa :

Penyesuaian dilakukan bila dianggap perlu, yang didasarkan pada hasil analisis di atas.<sup>153</sup>

Analisis peneliti terkait penindakan kerjasama dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Kerjasama yang baik dari pihak internal dan eksternal mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal kerjasama.

#### 4) Perbaiki Sistem Secara Berkesinambungan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan penindakan pengelolaan layanan madrasah dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan yaitu terlebih dahulu mengetahui permasalahan yang terjadi, kemudian

---

<sup>153</sup> Isna Nurul Latifah, “Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen”, *Tesis* (Surakarta: Program Pascasarjana IAIN Surakarta, 2016), hlm. 30.

melakukan tindak lanjut, seperti adanya sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh tenaga administrasi atau kependidikan, adanya proses peningkatan layanan administrasi agar efektif dan efisien, seperti memberikan dorongan dan motivasi kepada tenaga kependidikan, meningkatkan SDM (Sumber Daya Manusia) dengan cara memperbaiki kedisiplinan dan kemampuan sesuai bidang yang digeluti, serta mengikuti pelatihan dan belajar dari sesama rekan kerja.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kahveci, Ugun, Yurtsever dan Ilyas, bahwa :

Sistem yang diterapkan bertujuan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas.<sup>154</sup>

Analisis peneliti terkait penindakan perbaikan sistem secara berkesinambungan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management*

---

<sup>154</sup> Sandra Debi Sachson Radistama, “Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan”, *Skripsi* (Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang, 2020), hlm. 15.

di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Ketepatan penindakan permasalahan dan pelayanan yang baik mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal perbaikan sistem secara berkesinambungan.

#### 5) Pendidikan dan Pelatihan

Peluang MIN Kudus dalam menciptakan keberhasilan penindakan pengelolaan layanan madrasah dalam hal pendidikan dan pelatihan yaitu kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan dengan baik, seperti diklat perkantoran dan forum bersama tenaga kependidikan senior yang lebih kompeten dan mempunyai kemampuan sesuai bidang dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan madrasah.

Penjelasan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Goetch dan Davis, bahwa :

Dalam persaingan global yang diwarnai berbagai perubahan, kualitas total hanya bisa dicapai jika para pekerja memiliki keahlian dan keterampilan yang tinggi. Pelatihan yang diberikan harus merupakan pelatihan yang bersifat dinamis,

fleksibel, dan bisa mendorong kreativitas pekerja.<sup>155</sup>

Analisis peneliti terkait penindakan pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan layanan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus sudah sesuai dengan teori di atas. Faktor pelatihan dan forum bersama mampu menjadi peluang dalam menindak lanjuti pengelolaan layanan administrasi di MIN Kudus, khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan.

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Di dalam penelitian ini, peneliti menyadari bahwa terdapat beberapa keterbatasan dalam pelaksanaan penelitian yang dilakukan, seperti saat mengambil data, mengolah dan menganalisis data, serta menyusun naskah penelitian. Namun, peneliti tetap berusaha semaksimal mungkin dalam mengerjakan penelitian ini, agar hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak. Adapun keterbatasan penelitian yang ada, antara lain :

1. Penelitian ini terbatas pada saat melakukan tentang pengelolaan madrasah berbasis *total quality management* di

---

<sup>155</sup> Giva Anggela Sari, “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”, *Skripsi* (Batus angkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batus angkar, 2018), hlm. 14.

MIN Kudus, dikarenakan kegiatan pengelolaan madrasah yang tidak dilakukan secara keseluruhan, dan juga minimnya dokumentasi pada saat melakukan penelitian.

2. Penelitian ini terbatas oleh waktu dan singkatnya pelaksanaan penelitian, dikarenakan kesibukan yang dilakukan oleh narasumber terkait dan bersamaan dengan kegiatan pembelajaran tatap muka.
3. Penelitian ini terbatas pada pengetahuan dan pemahaman yang dimiliki oleh peneliti, sehingga dapat mempengaruhi proses dan hasil penelitian. Namun, peneliti berusaha semaksimal mungkin untuk mengerjakan penelitian ini sampai selesai dengan mengikuti arahan dan bimbingan dari dosen pembimbing, agar penelitian ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak.

Terlepas dari beberapa keterbatasan yang peneliti alami, setiap saran dan masukan dari berbagai pihak terkait, selalu peneliti pertimbangkan demi keutuhan hasil penelitian ini.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan dari pembahasan hasil penelitian, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa :

1. Pengelolaan Layanan Pembelajaran Berbasis *Total Quality Management* di MIN Kudus adalah sebagai berikut :

Pertama, perencanaan dalam konsep *Total Quality Management* sudah dilakukan dengan baik, dapat dibuktikan dengan peran *stakeholder* dan ketepatan *job description*, penerapan manajemen dan pola kerjasama, penyusunan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dan komitmen tenaga pendidik, serta keterkaitan pihak internal dan eksternal di madrasah.

Kedua, pelaksanaan dalam konsep *Total Quality Management* sudah dilakukan dengan baik, dapat dibuktikan dengan pelayanan dan kedisiplinan, penyesuaian tupoksi dan kebersamaan antar tenaga pendidik, keterlibatan antara pihak internal dan eksternal, serta kegiatan yang dilakukan sesuai dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran).

Ketiga, pemeriksaan dalam konsep *Total Quality Management* sudah dilakukan dengan baik, dapat dibuktikan dengan tupoksi, manajemen, dan komitmen tenaga pendidik

yang sesuai, serta kegiatan penilaian dan pelatihan yang berjalan.

Keempat, penindakan dalam konsep *Total Quality Management* sudah dilakukan dengan baik, dapat dibuktikan dengan *job description* dan kegiatan yang dilakukan dengan baik, hubungan baik antara pihak internal dan eksternal madrasah, penilaian yang dilakukan melalui kegiatan remedial, serta pembinaan yang diberikan kepada tenaga pendidik dari pihak internal maupun eksternal.

2. Pengelolaan Layanan Administrasi Berbasis *Total Quality Management* di MIN Kudus adalah sebagai berikut :

Pertama, perencanaan dalam konsep *Total Quality Management* sudah dilakukan dengan baik, dapat dibuktikan dengan *job description* yang dilakukan oleh tenaga kependidikan dalam rencana kerja dan keterlibatan pihak internal dan eksternal diklat maupun forum.

Kedua, pelaksanaan dalam konsep *Total Quality Management* sudah dilakukan dengan baik, dapat dibuktikan dengan *job description* dan tanggung jawab tenaga kependidikan dalam pelayanan dan koordinasi antar pihak internal dan eksternal dalam kegiatan diklat serta forum bersama senior.

Ketiga, pemeriksaan dalam konsep *Total Quality Management* sudah dilakukan dengan baik, dapat dibuktikan dengan ketepatan pelayanan, manajemen, dan komitmen

tenaga kependidikan, kerjasama yang baik dari pihak internal dan eksternal dalam pelatihan, serta evaluasi yang tepat sasaran.

Keempat, penindakan dalam konsep *Total Quality Management* sudah dilakukan dengan baik, dapat dibuktikan dengan ketepatan evaluasi, penindakan permasalahan, dan pelayanan, serta kerjasama yang baik dari pihak internal dan eksternal dalam pelatihan.

## **B. Saran**

Berdasarkan dari hasil kesimpulan penelitian yang peneliti lakukan di lapangan, tanpa mengurangi rasa hormat dari pihak yang terkait dalam wawancara yang dilakukan, peneliti bermaksud untuk memberikan saran dalam hal pengelolaan madrasah berbasis *total quality management* di MIN Kudus, yaitu sebagai berikut :

1. Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, diharapkan dapat menjadi pijakan dalam pengelolaan madrasah berbasis *total quality management* agar lebih baik untuk kedepannya.
2. Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, diharapkan para *stakeholder* pendidikan mampu mempertahankan dan meningkatkan peran, tugas, dan tanggung jawabnya dalam pengelolaan madrasah berbasis *total quality management* agar lebih baik untuk kedepannya.
3. Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, diharapkan adanya perbaikan secara terus menerus dalam meningkatkan kualitas



mutu pengelolaan madrasah berbasis *total quality management* agar lebih baik untuk kedepannya.

### **C. Kata Penutup**

Puji syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan atas kehadiran Allah, SWT. yang telah memberikan kekuatan serta rahmat, taufiq, hidayah, dan inayah-Nya, sehingga peneliti mampu untuk menyelesaikan skripsi yang berjudul : Pengelolaan Madrasah Berbasis *Total Quality Management* di MIN Kudus.

Shalawat serta salam tidak lupa peneliti haturkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad, SAW. yang selalu kita nanti-nantikan syafaatnya kepada seluruh umat muslim di yaumul akhir.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Hal ini dikarenakan keterbatasan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh peneliti. Oleh karena itu, peneliti memohon atas pemberian koreksi, kritik, dan saran yang bersifat membangun dari pembaca atau pihak yang lebih paham untuk peneliti dalam penyempurnaan skripsi ini.

Peneliti juga mengucapkan terima kasih atas semua pihak yang bersedia membantu peneliti menyelesaikan skripsi ini. Sebagai penutup, semoga skripsi ini dapat memberikan banyak manfaat bagi peneliti dan berbagai pihak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amin, Maswardi Muhammad dan Yuliananingsih M.. 2016. *Manajemen Mutu: Aplikasi dalam Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Media Akademi.
- Ariani, Dorothea Wahyu. 1999. *Manajemen Kualitas*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya.
- Burhanudin, Moch. Arif. 2018. “Implementasi *Total Quality Management* Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”. *Tesis*. Semarang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.
- Dailami, Achmad Fairuzza. 2020. “Analisis Implementasi ISO 9001:2015 dalam Pembelajaran di SMK N 7 Semarang”. *Skripsi*. Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang.
- Latifah, Isna Nurul. 2016. “Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen”. *Tesis*. Surakarta: Program Pascasarjana IAIN Surakarta.
- Machali, Imam dan Ara Hidayat. 2016. *The Handbook of Education Management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah atau Madrasah di Indonesia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Masruroh, Siti. 2013. “Pengaruh Assesmen Kelas Terhadap Efektivitas Pembelajaran PAI di Kelas VIII A SMP Muhammadiyah 4 Gadung Surabaya”. *Skripsi*. Surabaya:

Program Sarjana Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

- Maunah, Binti. 2009. *Ilmu Pendidikan*. Yogyakarta: TERAS.
- Minarti, Sri. 2011. *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nafisah, Durrotun. 2017. “Pengaruh Kualitas Layanan Pendidikan Terhadap Tingkat Kepuasan Orang Tua Siswa di Madrasah Ibtidaiyah Darul Ulum Semarang”. *Skripsi*. Semarang: Program Sarjana UIN Walisongo Semarang.
- Nugraha, Ratna Laura. 2018. “Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Bantarkawung Kabupaten Brebes”. *Skripsi*. Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005. *Standar Nasional Pendidikan*.
- Radistama, Sandra Debi Sachson. 2020. “Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Berbasis Teknologi Informasi di SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan”. *Skripsi*. Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang.
- Sallis, Edward. 2010. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD.

- Sari, Giva Anggela. 2018. “Pelaksanaan *Total Quality Management* di Perpustakaan MTsN Sungai Jambu Kec.Pariangan Kab.Tanah Datar”. *Skripsi*. Batusangkar: Program Sarjana Institut Agama Islam Negeri Batusangkar.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: CV ALFABETA.
- Suryana, Yaya. 2015. *Metode Penelitian Manajemen Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sya'diyah, Halimatus. 2013. “Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality Management di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Patalan Bantul Yogyakarta”. *Skripsi*. Yogyakarta: Program Sarjana UIN Sunan Kalijaga.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan. 2010. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. 1994. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Ulum, Bahrul. 2016. “Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Melalui Peran Kepala Sekolah di SDNegeri Klego 1 Kota Pekalongan”. *Skripsi*. Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003. *Sistem Pendidikan Nasional*.

Yulista. 2015. “Kualitas Layanan Pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Muhammadiyah Batang”. *Skripsi*. Semarang: Program Sarjana Universitas Negeri Semarang.

# LAMPIRAN

## Lampiran 1



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jalan Prof. Hamka Km.2 Semarang 50185  
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387  
www.walisongo.ac.id

Nomor: 2996/Un.10.3/D1/TA.00.01/06/2022

Semarang, 15 Juni 2022

Lamp : -

Hal : Mohon Izin Riset

a.n. : Nisriina Putri Kinasih

NIM : 1803036071

Yth.

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kudus  
di tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, atas nama mahasiswa :

Nama : Nisriina Putri Kinasih

NIM : 1803036071

Alamat : Perumahan Muria Asri Gg.I Timur No.9, RT.01 RW.07, Mijen, Kaliwungu,  
Kudus

Judul skripsi : **Pengelolaan Madrasah Berbasis Total Quality Management di MIN Kudus**

Pembimbing :

**1. Dr. Abdul Wahid, M.Ag**

Sehubungan dengan hal tersebut mohon kiranya yang bersangkutan di berikan izin riset dan dukungan data dengan judul skripsi sebagaimana tersebut diatas selama waktu yang tidak ditentukan.

Demikian atas perhatian dan terkabulnya permohonan ini disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.



Tembusan :

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)

## Lampiran 2



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KUDUS  
MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI KUDUS  
Jalan Kadilangu 549 Prambatan Kidul Kaliwungu Kudus 59331  
Telpon ( 0291 ) 440192

### SURAT KETERANGAN

Nomor : 391 /Mi.11.19.75/PP.00.1/09/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala MIN Kudus menerangkan bahwa :

N a m a : Nisiirina Putri Kinasih  
NIM : 1803036071  
Pendidikan/Jurusan : S1. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo  
Semarang  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Pembimbing : Dr. Abdul Wahid, M.Ag

telah melaksanakan Penelitian di MIN Kudus selama 16 hari, dari tanggal 15 s.d 30 Juni 2022 untuk mendapatkan data-data dan informasi dengan judul :  
" **Pengelolaan Madrasah Berbasis Total Quality Management di MIN Kudus** "

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Kudus, 22 September 2022



Kepala  
Noor Yadi, S.Pd.I., M.Pd  
NIP 19710309 200212 1 001

### Lampiran 3



Gambar 1

Pelatihan Pengelolaan Madrasah bersama Djarum Foundation



Gambar 2

Wawancara dengan Kepala Madrasah di MIN Kudus





Gambar 3

Wawancara dengan Waka Kurikulum di MIN Kudus



Gambar 4

Wawancara dengan Penanggung Jawab Administrasi di MIN Kudus



Gambar 5

Wawancara dengan Guru di MIN Kudus

## Lampiran 4

### **Pedoman Wawancara Penelitian**

#### **“Pengelolaan Madrasah Berbasis *Total Quality Management* di MIN Kudus”**

Pedoman wawancara ini dibuat sebagai panduan peneliti dalam melakukan wawancara dengan informan terkait pengelolaan madrasah berbasis total quality management di MIN Kudus.

#### **Pertanyaan untuk Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, Penanggung Jawab Administrasi, dan Guru.**

##### **A. Kepala Madrasah**

###### 1. Fokus pada pelanggan

- a. Bagaimana peran kepala madrasah dalam pelaksanaan mutu untuk meningkatkan kepuasan pelanggan?

Jawaban : Pada prinsipnya, kepala madrasah mendorong para tenaga kependidikan untuk selalu memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan cara memberikan pelayanan secara prima.

- b. Apa saja langkah-langkah yang diterapkan madrasah dalam pelaksanaan mutu untuk meningkatkan kepuasan pelanggan?

Jawaban : Memberikan *job description* kepada tenaga kependidikan diantaranya bidang tata usaha terdapat empat tenaga kependidikan, kemudian tenaga perpustakaan, tenaga kebersihan, serta satpam. Tenaga

kependidikan yang telah disebutkan memiliki rincian tugas masing-masing agar menjadi pijakan untuk melaksanakan tugas dalam memuaskan para pelanggan.

## 2. Komitmen jangka panjang

- a. Manajemen apa saja yang dilakukan dalam merencanakan komitmen jangka panjang?

Jawaban : Manajemen yang dilakukan dalam merencanakan komitmen jangka panjang yaitu pertama berkaitan dengan *job description* yang telah dibuat kemudian satu tahun sekali dievaluasi dan disesuaikan dengan dinamika perkembangan. Jadi selalu mengupdate *job description* yang ada. Kedua berkaitan dengan dorongan kuat yang diberikan oleh kepala sekolah kepada tenaga kependidikan agar betul-betul melaksanakan tugas sesuai dengan *job description* tersebut.

- b. Bagaimana komitmen yang dilakukan oleh warga sekolah dalam pengelolaan madrasah?

Jawaban : Masing-masing dari tenaga pendidik dan kependidikan sudah memahami tupoksi dan kepala sekolah melihat bahwa evaluasi yang ada sudah baik dan sungguh-sungguh. Kemudian para tenaga pendidik dan kependidikan memang memiliki kebersamaan serta kepentingan yang sama untuk melaksanakan beban dan tugas tanggung jawab masing-masing.

## 3. Kerjasama

- a. Bagaimana pola kerjasama yang dilakukan warga sekolah dalam pelaksanaan pengelolaan madrasah?

Jawaban : Adanya tim kerja sesuai dengan bidang masing-masing seperti tata usaha maupun pendidik. Kemudian dari tim kerja tersebut dibentuk penguraian tugas yang akan dilakukan.

- b. Apakah terdapat keterlibatan dari pihak eksternal dalam proses kerjasama yang dilakukan?

Jawaban : Ada, selama ini kita juga melibatkan komite kan, jadi komite itu juga kita libatkan dalam membangun kerja sama itu, terutama bagaimana mendorong partisipasi orang tua peserta didik dalam meningkatkan mutu pengelolaan, meningkatkan mutu prestasi, dan kualitas-kualitas yang lain. Jadi intinya kita melibatkan banyak orang, termasuk di samping dinas dan komite sekolah sebagai mitra kerja untuk membangun kekuatan dan meningkatkan kemampuan, meningkatkan pelayanan di MI Negeri ini. Saya kira itu.

Ya kerjasama Djarum Foundation itu adalah kerjasama dalam bidang pembelajaran. MI Negeri ini menjadi salah satu sekolah madrasah di Kudus yang menjadi mitra Djarum Foundation dalam meningkatkan ini *SES* yaitu *Social Emotional Skill*. Itu ya, jadi itu juga dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, artinya apa guru-guru kita dibekali skil kemampuan bagaimana membangun

karakter siswa, bagaimana mengawal karakter siswa, kemudian bagaimana mereka melaksanakan pembelajaran di dalam kelas yang semuanya itu adalah endingnya dalam rangka memberikan kepuasan pada pelanggan dalam hal ini adalah peserta didik di MI Negeri. Itu juga yang itu memang kemitraan ya. Jadi di Kudus itu ada 10 SD MI, MI-nya ada 4, SD-nya ada 6, yang SDNegeri 1 MI Negeri juga 1 yang lain adalah SD swasta dan MI swasta yang terpilih oleh Djarum Foundation dan itu InsyaAllah berlangsung 2 tahun, kemarin 1 tahun 2021 sudah selesai dan yang akan dilanjutkan tahun 2022. Pada intinya dalam rangka penguatan nilai-nilai karakter siswa itu sendiri.

4. Perbaiki sistem secara berkesinambungan

a. Layanan pembelajaran

1) Plan (Perencanaan)

a) Bagaimana tahapan penyusunan rencana pelaksanaan layanan pembelajaran?

Jawaban : Ya guru-guru kita sebelum melaksanakan pembelajaran itu membuat persiapan yang dimaksud RPP itu. Di dalam RPP itu ada tahapan-tahapan pelaksanaan, ada perencanaan, bagaimana memulai pembelajaran, bagaimana melaksanakan pembelajaran, bagaimana memberikan evaluasi kepada siswa.

Jadi intinya ee tahapan-tahapan itu ya sesuai dengan perencanaan guru masing-masing di dalam kelas. Kalau di pihak sekolah tingkat sekolah kita ada guru BKnya. Itu juga dalam rangka memberikan pelayanan kepada siswa. Jadi itu saya kira.

- b) Bagaimana komitmen guru dalam penerapan standar mutu di perencanaan layanan pembelajaran?

Jawaban : Ya kalau Alhamdulillah kita semua pegawai negeri ya kita sebagian besar pegawai negeri saya kira tugas-tugas itu sudah jadi bagian tugas yang personal, tugas individu, dan tugas formal. Jadi itu tentu menjadi sesuatu yang mereka harus lakukan, artinya ya rata-rata sebagian besar kita komitmen teman-teman sudah maksimal sudah baik, itu terbukti kan mereka membuat perencanaan itu kan, memberikan pembelajaran mulai dari itu persiapan, pelaksanaan, dan evaluasinya. Saya kira komitmen bapak ibu baik.

- 2) Do (Pelaksanaan)

- a) Bagaimana proses pelaksanaan layanan pembelajaran di MIN Kudus?

Jawaban : Ya kan itu, jadi layanan pembelajaran di kelas itu sesuai dengan RPP masing-masing, tahapan-tahapan yang dibuat oleh guru, pembelajaran dimulai dari persiapan itu, kemudian pelaksanaan. Di dalam pelaksanaan pembelajaran tentu di sana guru melibatkan siswa, guru memperhatikan siswa, guru melayani siswa, melayani dalam artian mungkin ada yang tidak maksimal menerima pembelajaran atau belum menguasai materi. Bapak ibu guru tentu dengan sadar mereka memberikan pelayanan khusus kepada anak yang tertinggal atau mungkin kurang mampu di dalam mengikuti sebuah materi. Jadi intinya, tahapan-tahapan itu sesuai dengan RPP yang dibuat oleh bapak ibu guru.

b) Bagaimana komitmen guru dalam mengajar?

Jawaban : Baik, komitmen guru dalam mengajar itu baik, terbukti mereka setiap hari masuk sesuai dengan absen pagi dan absen siang, kemudian pada jam pembelajaran mereka juga masuk kelas sesuai dengan jam masing-masing. Jadi karena MI Negeri itu guru kelasnya itu tidak seperti di SD, kalau SD ini memang 1 guru 1 kelas, kalau di MI kan 1 guru kelas tapi masih ditambah dengan guru mapel yang lain kan. Kalau di SD kan agama



cuma 1, kalau kita MI kan agama ada banyak itu tentu melibatkan guru-guru yang lain-lain. Maka, komitmen mereka baik guru kelas maupun guru mapel ya saya kira maksimal.

3) Check (Pemeriksaan atau Evaluasi)

a) Bagaimana pelaksanaan evaluasi layanan pembelajaran untuk peserta didik?

Jawaban : Ya jadi kalau yang dimaksud dengan pelaksanaan evaluasi itu tentu setiap guru selesai mengajar itu kan mereka melakukan penilaian, dari hasil penelitian itu dapat dilihat, dapat dianalisis ada anak yang sudah menguasai materi, ada yang setengah-setengah, ada yang kurang. Di dalam budaya kita itu bapak ibu guru selalu nelateni anak-anak yang kurang dalam hal menerima materi pelajaran tertentu itu ada semacam remidi, ada semacam pembelajaran ulang itu sampai dengan pada ulangan semesteran pun jika ada anak-anak yang kurang tentu bahkan ada istilah remidi itu. Remidi itu dimasukkan dalam rangka memberikan pelayanan kepada anak-anak kita dalam menguasai sebuah materi pembelajaran. Jadi ada istilah remidi dan ada istilah pelayanan, kalau pengayaan itu bagi anak-

anak kita yang lebih menguasai daripada kompetensi yang diharapkan.

- b) Bagaimana cara madrasah mengevaluasi kinerja guru dalam proses layanan pembelajaran?

Jawaban : Ya kan ada supervisi kepala madrasah terhadap guru. Di dalam supervisi itu ada perencanaan supervisi, ada pelaksanaan supervisi, dan ada evaluasi supervisi. Jadi intinya, evaluasi itu bentuk layanan kepala sekolah melalui instrumen supervisi guru.

4) Action (Penindakan)

- a) Bagaimana tindakan yang dilakukan guru apabila terdapat peserta didik yang memiliki nilai dibawah standar?

Jawaban : Bahwa guru-guru kita membuat RPP. RPP bentuk perencanaan, di dalam perencanaan itu ada pelaksanaan, pelaksanaan pembelajaran itu menyimpan materi, eksplorasi, kemudian melakukan penilaian. Dari penilaian itu akan dianalisis sejauh mana anak-anak kita yang sudah menguasai materi, berapa yang belum, atau kurang. Lah dari yang kurang itulah tentu kita berikan pelayanan dalam bentuk remidi itu tadi, pengulangan pembelajaran khusus bagi anak-anak yang secara materi belum menguasai. Kemudian

dalam bentuknya beda-beda, mungkin dalam hal penguasaan materi membaca berhitung ya ditelateni. Itu semua dalam bentuk layanan remedi bagi anak-anak yang dirasa masih kurang menguasai sebuah kompetensi pembelajaran tertentu.

- b) Bagaimana tindakan yang dilakukan madrasah apabila terdapat guru yang kurang handal dalam meningkatkan kualitas layanan pembelajaran?

Jawaban : Ya langkah-langkahnya, satu, pembinaan guru rutin. Kalau ada rapat dinas itu disana tentu kita berikan motivasi-motivasi tertentu, informasi-informasi tertentu. Yang kedua secara khusus itu sekolah memberikan ruang gerak kepada guru melakukan KKG. Guru itu ada forum waktu tertentu biasanya itu satu sebulan sekali. Itu ada KKG tingkat sekolah, kemudian ada KKG tingkat kecamatan, itu semua ya dalam rangka membantu menolong teman-teman guru kita yang tadi dikatakan kurang lah. Tapi saya kira ya kalau di MIN rata-rata baik. Jadi setiap sekolah ya itu melalui forum pembinaan guru, kemudian melalui KKG, kadang-kadang ada yang personal melihat hasil supervisinya kurang kita panggil secara pribadi. Kan ada yang mungkin

seperti supervisi guru tertentu kok masih begini, kalau di umumkan tidak pantas karena kasihan misalkan. Lah itu akan kita lakukan secara personal dengan bertemu di sekolah untuk kita berikan penjelasan-penjelasan atau motivasi-motivasi tertentu supaya mereka terbangun dan semangat kembali dalam melaksanakan tugasnya.

b. Layanan administrasi

1) Plan (Perencanaan)

- a) Bagaimana persiapan madrasah dalam menyusun rencana kerja jangka menengah dan rencana kerja tahunan pada layanan administrasi?

Jawaban : Iya, jadi itu di dalam sekolah ada RKM (Rencana Kerja Madrasah). Rencana kerja madrasah itu dalamnya menyangkut bagaimana guru, bagaimana menyangkut fisik madrasah, bagaimana menyangkut tentang tugas tenaga administrasi. Jadi rencana kerja itu kita buat dan kita siapkan tim dengan adanya tim pengembangan mutu. Kita ada TPM (Tim Pengembangan Mutu) madrasah itu disana termasuk membuat evaluasi diri kemudian menyusun rencana kerja madrasah. Jadi itu ada EDM baru RKM, setelah itu RKAM, itu semua ya dilakukan dan disusun oleh tim, kemudian

diplenokan atau dirembuk bareng. Tim itu ya terdiri dari guru-guru yang memang betul-betul punya kompetensi lebih dibanding teman-temannya, karena mereka bertugas penjamin mutu. Ya jadi tim penjamin mutu madrasah ini ketuanya waka humas dan agama. Jadi itu upaya madrasah mempersiapkan rencana kerja jangka menengah dan tahunan. Jadi ada EDM itu 1 tahun, RKM itu 4 tahun, RKAM adalah bentuk dukungan biayanya.

- b) Bagaimana pengesahan rencana kerja oleh kepala madrasah?

Jawaban : Iya jadi itu tadi, TPM (Tim Pengembangan Mutu) itu bekerja dengan timnya, kemudian di plenokan bersama, kemudian di *review*, setelah di *review* itu saatnya adalah pengesahan. Jadi pengesahan dilakukan oleh kepala madrasah. Tentu itu menjadi pijakan kita semua untuk melaksanakan kegiatan atau tugas-tugas di MIN.

- 2) Do (Pelaksanaan)

- a) Bagaimana proses pelaksanaan layanan administrasi di MIN Kudus?

Jawaban : Ya itu kan dalam TU ada tugas masing-masing. Administrasi sekolah umum itu Bu Afa,

administrasi kesiswaan Pak Salim dan Pak Mamik ada SIMPATIKA. Ya mereka ada masing-masing *job description*nya. Jika ada orang tua mengurus terkait administrasi sekolah ya lewatnya Bu Afa, administrasi kesiswaan semisal butuh surat-surat ya lewatnya Pak Salim. Jadi inti prosesnya ya kita arahkan sesuai petugas yang menangani. Dan yang terpenting adalah pelayanan secepatnya dan tidak berlama-lama.

3) Check (Pemeriksaan atau Evaluasi)

- a) Bagaimana pelaksanaan evaluasi layanan administrasi untuk peserta didik?

Jawaban : Dimisalkan seperti raport itu kan memang sudah terjadwal. Jadi raport itu disusun oleh wali kelas, wali kelas sumbernya dari guru yang mengajar di kelas itu. Misalkan guru PAI kelas 4 ya guru PAI kelas 4 itu mengentri nilai di dalam aplikasi yang disebut RDM (Raport Digital Madrasah). Aplikasi itu tadi yang menangani TU. Jadi aplikasi itu dipelajari oleh TU terlebih dahulu, kemudian diinformasikan kepada teman-teman guru sesuai dengan bidang, sehingga raport itu bisa tercetak sesuai dengan jadwal. Jadi intinya ya selama ini prosesnya berjalan dengan lancar, terbukti kan raport diberikan sesuai

dengan jadwal. Itu artinya pelaksanaannya baik. Jadi RDM (Raport Digital Madrasah) itu melibatkan banyak orang, yaitu TU, guru mapel, dan guru kelas selaku penanggung jawab raport itu. Evaluasinya selama ini normal dan lancar, terbukti raport itu diberikan sesuai dengan kalender pendidikan, tidak mundur begitu maksudnya. Seperti hari ini tanggal 25 itu, lah raport Alhamdulillah kita sudah berikan. Kemudian kepala sekolah itu sudah memberikan warning, ya sebelumnya dirembuk dulu dan itu sudah kemarin-kemarin kita koordinasikan. Ulangan kapan sampai kapan, kapan bapak ibu menilai, kapan bapak ibu menganalisis penilaian, kapan bapak ibu guru menyetorkan nilai, kapan bapak ibu mengentri nilai, kapan raport itu dicetak, kapan tanda tangan oleh kepala madrasah, kapan raport itu distempel, kapan raport diberikan. Itu sudah tertata semua. Saya kira itu sesuatu yang normal lah. Memang harus begitu, jadi tidak semaunya sendiri. Karena kita semua tertib disini. Saya kira prosesnya dalam evaluasi kita baik. Guru-guru kita tidak ada yang telat dalam membagikan raport kepada siswa.

#### 4) Action (Penindakan)

- a) Bagaimana proses peningkatan berkelanjutan pada layanan administrasi agar efektif dan efisien?

Jawaban : Ya saya kira itu tadi sama dengan guru, begitu juga TU jika ada kendala-kendala tentu kita lihat permasalahannya apa. Dan dari situ akan dapat kita ketahui jawabannya kan. Jadi kalau sudah begitu kan tentu ada tindak lanjut, harus bagaimana saya kepala madrasah mengetahui apakah barangkali tenaga administrasi butuh sarana prasarana, atau butuh apa. Lah itu tentu kita tindak lanjuti. Prosesnya ya memang proses kelanjutan pelayanan dari sisi manajemen tadi itu kan. Jadi semua sudah direncanakan tupoksinya, tupoksi itu dievaluasi, evaluasi muncul permasalahan, permasalahan muncul sebuah tindak lanjut. Saya kira itu.

5. Pendidikan dan pelatihan

- a. Pendidikan dan pelatihan seperti apa yang diselenggarakan madrasah dalam meningkatkan mutu pengelolaan madrasah?

Jawaban : Ya kalau dari guru itu sering ada forum KKG, kemudian menyelenggarakan diklat. Tapi diklat guru itu juga terpengaruh dengan biaya kan. Kalau mungkin ada ya kita laksanakan, kalau tidak ada ya tidak dilaksanakan.



Tetapi guru-guru kita diberi kesempatan untuk mengikuti diklat-diklat online, nah kan itu. Kemudian diberi kesempatan jika mendapat surat tugas dari Kementerian Agama ya kita berikan waktu untuk mengikuti diklat. Jadi ada yang diklat mandiri sekolah, ada yang mengikuti diklat karena ditugaskan Kemenag, ada yang mengikuti diklat online dengan izin kepala madrasah. Jadi itu, seperti hari Pak Salim juga mengikuti diklat perkantoran. Mulai tanggal 8 sampai 26 Juni itu online sehari sampai sore. Maka mungkin hari ini Pak Salim agak sibuk karena fokus diklat online. Jadi itu upaya-upaya dalam meningkatkan mutu pelayanan dari sisi itu. Ya memang dari segi guru jelas ada tahapannya, dari TU juga begitu tapi formasi untuk diklat TU memang jarang. Tetapi ya kita jarang-jarang ada perubahan, kalau arsip perkantoran itu ya sudah ada petunjuk dari surat dinas. Biasanya ada satu yang dipanggil untuk diklat di Semarang, kemudian mensosialisasikan kepada teman-temannya. Saya kira itu.

## **B. Waka Kurikulum**

### 1. Fokus pada pelanggan

- a) Bagaimana peran waka kurikulum dalam pelaksanaan mutu untuk meningkatkan kepuasan pelanggan?

Jawaban : Menyusun kurikulum tingkat satuan pendidikan yang disesuaikan dengan kebutuhan madrasah tersebut, yaitu pendidikan umum berciri khas agama. Memantau

kegiatan ulangan seperti ulangan tengah semester dan akhir semester yang ada di madrasah tersebut, apakah soal yang dibuat sudah sesuai dengan kurikulum atau belum.

- b) Apa saja langkah-langkah yang diterapkan madrasah dalam pelaksanaan mutu untuk meningkatkan kepuasan pelanggan?

Jawaban : Menerapkan kedisiplinan dalam pembelajaran dan mengefektifkan kegiatan belajar mengajar agar tidak mengakibatkan banyak jam kosong.

## 2. Komitmen jangka panjang

- a) Manajemen apa saja yang dilakukan dalam merencanakan komitmen jangka panjang?

Jawaban : Membuat rencana kerja seperti rencana kerja jangka menengah dan jangka panjang. Contoh rencana kerja jangka menengah yaitu seperti merencanakan pembuatan ruang laboratorium yang dilengkapi dengan fasilitas komputer dan jaringan internet yang memadai. Namun rencana tersebut juga membutuhkan jangka panjang dikarenakan membutuhkan dana yang banyak dan tidak langsung seketika terlaksana dalam rencana kerja jangka menengah.

- b) Bagaimana komitmen yang dilakukan oleh warga sekolah dalam pengelolaan madrasah?

Jawaban : Komitmen warga sekolah sudah bagus dan setiap warga sekolah mempunyai rasa kecintaan dan

tanggung jawab atas kepemilikan madrasah, sehingga apabila terdapat sesuatu hal yang kurang pas dapat diperbaiki dan pengelolaan madrasah dapat dijalankan dengan baik.

3. Kerjasama

- a) Bagaimana pola kerjasama yang dilakukan warga sekolah dalam pelaksanaan pengelolaan madrasah?

Jawaban : Setiap warga sekolah mempunyai rasa kecintaan dan tanggung jawab atas kepemilikan madrasah, sehingga apabila terdapat sesuatu hal yang kurang pas dapat diperbaiki dan pengelolaan madrasah dapat dijalankan dengan baik.

- b) Apakah terdapat keterlibatan dari pihak eksternal dalam proses kerjasama yang dilakukan?

Jawaban : Ada, yaitu dengan Djarum Foundation dalam bidang pembelajaran *SES (Social Emotional Skill)* untuk melatih peserta didik sesuai dengan karakter. Tahap pertama yang dilakukan yaitu manajemen madrasah seperti pelatihan kepada kepala sekolah dan guru-guru yang ada di madrasah agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. Pelatihan yang diadakan diantaranya cara belajar siswa aktif.

4. Perbaiki sistem secara berkesinambungan

- a. Layanan pembelajaran

1) Plan (Perencanaan)

- a) Bagaimana tahapan penyusunan rencana pelaksanaan layanan pembelajaran?

Jawaban : Harus disesuaikan dengan jadwal yang dilakukan pada awal tahun pelajaran. Kemudian setelah itu diadakan pembagian tugas kepada guru kelas sebagai wali kelas dan guru mata pelajaran sebagai pengampu setiap mata pelajaran.

- b) Bagaimana komitmen guru dalam penerapan standar mutu di perencanaan layanan pembelajaran?

Jawaban : Dengan cara membuat RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Kemudian membuat suasana pembelajaran lebih aktif yang sesuai dengan kerja sama antara madrasah dengan pihak eksternal terkait yaitu Djarum Foundation melalui *SES (Social Emotional Skill)*.

## 2) Do (Pelaksanaan)

- a) Bagaimana proses pelaksanaan layanan pembelajaran di MIN Kudus?

Jawaban : Baik, karena sudah tersusun di awal tahun pelajaran sampai akhir tahun pelajaran.

- b) Bagaimana komitmen guru dalam mengajar?

Jawaban : Sungguh-sungguh, karena mengacu pada pelaksanaan mutu dalam kepuasan

pelanggan yaitu dengan cara menerapkan kedisiplinan agar pembelajarannya berjalan dengan baik.

3) Check (Pemeriksaan atau Evaluasi)

- a) Bagaimana pelaksanaan evaluasi layanan pembelajaran untuk peserta didik?

Jawaban : Diadakannya ulangan harian setiap mata pelajaran, kemudian dilanjut dengan ulangan tengah semester dan akhir semester. Namun untuk kelas 6 diakhiri dengan ujian madrasah.

- b) Bagaimana cara madrasah mengevaluasi kinerja guru dalam proses layanan pembelajaran?

Jawaban : Melakukan supervisi kepada guru yang bersangkutan, berkaitan dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) yang disusun oleh guru tersebut serta ketika melakukan kegiatan pembelajaran.

4) Action (Penindakan)

- a) Bagaimana tindakan yang dilakukan guru apabila terdapat peserta didik yang memiliki nilai dibawah standar?

Jawaban : Diadakan remedial atau pengulangan kembali kemudian diukur apakah perlu adanya tindakan khusus bagi peserta didik tersebut.

- b) Bagaimana tindakan yang dilakukan madrasah apabila terdapat guru yang kurang handal dalam meningkatkan kualitas layanan pembelajaran?

Jawaban : Diikutkan dalam pelatihan, seperti pelatihan yang diberikan oleh Djarum Foundation hasil kerja sama dengan madrasah berupa *SES (Social Emotional Skill)* yang terdiri dari cara mengajar yang efektif agar dapat memberdayakan peserta didik, kemudian diikutkan dalam KKG (Kelompok Kerja Guru).

b. Layanan administrasi

1) Plan (Perencanaan)

- a) Bagaimana persiapan madrasah dalam menyusun rencana kerja jangka menengah dan rencana kerja tahunan pada layanan administrasi?

Jawaban : Pada awal tahun pembelajaran terdapat rencana kerja jangka menengah yang terdiri dari EMIS dan SIMPATIKA yang sudah dikerjakan. Kemudian rencana kerja tahunan yang terdiri dari pembagian raport dan ijazah yang dibuktikan dengan tanda terima oleh peserta didik.

- b) Bagaimana pengesahan rencana kerja oleh kepala madrasah?

Jawaban : Setelah semua rencana kerja tersusun, kemudian disahkan oleh kepala sekolah melalui rapat koordinasi yang dihadiri oleh semua guru.

2) Do (Pelaksanaan)

- a) Bagaimana proses pelaksanaan layanan administrasi di MIN Kudus?

Jawaban : Baik, seperti pengambilan raport dan ijazah sebelumnya diumumkan terlebih dahulu. Kemudian peminjaman buku di perpustakaan dan permintaan surat keterangan untuk lomba dan lain-lain. Dan pelayanan administrasi tersebut hanya dilakukan pada saat jam kerja.

3) Check (Pemeriksaan atau Evaluasi)

- a) Bagaimana pelaksanaan evaluasi layanan administrasi untuk peserta didik?

Jawaban : Baik, karena setiap akhir tahun diadakan evaluasi layanan administrasi seperti surat menyurat dan apabila kurang baik maka tahun berikutnya pelayanan dapat ditingkatkan lebih baik lagi. Sehingga pelayanan di madrasah dapat tercukupi sesuai dengan kebutuhan.

4) Action (Penindakan)

- a) Bagaimana proses peningkatan berkelanjutan pada layanan administrasi agar efektif dan efisien?

Jawaban : Adanya peningkatan kinerja oleh tenaga kependidikan dengan dorongan dan motivasi dari kepala sekolah.

5. Pendidikan dan pelatihan

- a. Pendidikan dan pelatihan seperti apa yang diselenggarakan madrasah dalam meningkatkan mutu pengelolaan madrasah?

Jawaban : Adanya kerja sama dengan Djarum Foundation yang berkaitan dengan manajemen dan pelatihan pembelajaran, seperti kegiatan menyusun bahan ajar atau modul.

**C. Penanggung Jawab Administrasi**

1. Fokus pada pelanggan

- a) Bagaimana peran penanggung jawab administrasi dalam pelaksanaan mutu untuk meningkatkan kepuasan pelanggan?

Jawaban : Administrasi itu utamanya masalah pendataan siswa yang sudah dibuatkan aplikasi berbasis web dari Kementerian Agama. Satu, *EMIS (Education Management Information System)*. Data *EMIS* ini digunakan untuk pendataan siswa baru, mendapatkan Kartu Indonesia Pintar, dan persiapan ujian kelas 6 pada akhir tahun. Disamping *EMIS* itu ada lagi yang hubungannya dengan administrasi yaitu yang milik KemDikBud, namanya verval PD, verval peserta didik.



Ini kaitannya dengan nomor induk siswa nasional. Kadang-kadang, anak-anak itu ikut lomba yang diluar program dari sekolahan, dari grup-grup atau dari olimpiade-olimpiade yang sifatnya mandiri. Dari pihak sana itu memilih mensyaratkan siswa harus punya NISN (Nomor Induk Siswa Nasional). Ini yang digunakan adalah untuk memvalidasi itu pakai verval PD nya Kemdikbud. Terus ada lagi yang namanya DPDN yang dari Kanwil Jawa Tengah. Ini laporan-laporan tentang siswa baik itu prestasi atau jumlah siswa yang untuk masalah pandemi hari ini ditanyakan yang sudah vaksin berapa anak, yang belum berapa anak, juga termasuk laporan-laporan untuk pendidik dan tenaga kependidikan. Khusus untuk administrasi pendidik dan tenaga kependidikan ini dibuatkan oleh Kemenag disiapkan aplikasi berbasis web namanya SIMPATIKA (Sistem Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan) di lingkungan naungan Kementerian Agama. Ini juga ada permintaan persyaratan nama-nama siswa dari MIN Kudus yang diinputkan dalam sistem SIMPATIKA. Ini kaitannya dengan jumlah rombel, karena ada perbandingan antara guru dengan murid itu harus ada rasionya, misalkan satu guru harus mengampu berapa anak, atau satu ruang harus minimal berapa siswa, karena pemerintah mengatur masalah jumlah rasio dan guru itu.

Selain hal tersebut, SIMPATIKA ini digunakan untuk administrasi guru-guru mana saja yang sudah berhak mengikuti program profesional guru itu, PLPG. Dan untuk melaporkan guru ini mengajar apa saja, sehingga berhak mendapatkan sertifikasi atau belum berhak. Sebagian guru yang bersertifikasi ini berhak mengajukan bantuan tunjangan insentif guru atau belum. Itu masalah administrasi bagi pelayanan, pelayanan berarti dua, pelayanan orang tua wali murid, siswa dan guru itu sendiri.

- b) Apa saja langkah-langkah yang diterapkan madrasah dalam pelaksanaan mutu untuk meningkatkan kepuasan pelanggan?

Jawaban : Madrasah untuk langkah-langkah pemenuhan itu adalah menginformasikan kepada guru lewat grup yang dimiliki oleh madrasah, grup WA. Untuk siswa atau wali murid digunakan grup-grup yang telah dibuat oleh wali kelas masing-masing. Begitu ada permintaan data untuk perlengkapan data bagi siswa atau orang tua yang harus dipenuhi, jalurnya adalah lewat informasi di dalam grup Wa tersebut.

2. Komitmen jangka panjang
- a) Manajemen apa saja yang dilakukan dalam merencanakan komitmen jangka panjang?

Jawaban : Untuk manajemen dari petugas administrasi itu mengikuti dari program sekolah. Biasanya itu per semester sudah diinfokan kepada guru harus memenuhi apa saja, manajemen lewat rapat guru per bulan, kalau sifatnya mendadak insidental memang lewat grup-grup WA tersebut.

- b) Bagaimana komitmen yang dilakukan oleh warga sekolah dalam pengelolaan madrasah?

Jawaban : Ya komitmennya itu sesuai dengan fungsi dan tugas masing-masing, kalau siswa ya harus belajar, yang dibimbing oleh guru. Untuk guru ya harus memenuhi melengkapi administrasi pembelajaran. Misalnya ada pelatihan untuk guru, diinformasikan dari sekolah lewat grup-grup yang ada di satuan pendidikan, misalnya MIN.

### 3. Kerjasama

- a) Bagaimana pola kerjasama yang dilakukan warga sekolah dalam pelaksanaan pengelolaan madrasah?

Jawaban : Karena namanya kan satuan pendidikan, itu otomatis sudah menyatu antara guru dan tenaga kependidikan lainnya, karyawan, orang tua, siswa, ditambah dengan pihak komite sekolah. Dimana komite sekolah ini terdiri dari guru, tokoh pendidikan, tokoh masyarakat, dan perwakilan dari orang tua.

- b) Apakah terdapat keterlibatan dari pihak eksternal dalam proses kerjasama yang dilakukan?

Jawaban : Kalau pihak eksternal itu ada, kalau eksternal sifatnya dinas itu ya dinas UPT Kecamatan Kaliwungu yang pendidikan. Kadang-kadang dengan eksternal Disdukcapil kaitannya dengan KK atau meminta konfirmasi kebenaran nomor induk kependudukan bagi siswa. Ini ada kaitannya dengan tadi, masalah pengurusan nomor induk sekolah nasional yang ditangani oleh Kemdikbud lewat aplikasi verval PD. Kalau warga eksternalnya itu meminta bantuan untuk merehab, memperbaiki yang sifatnya itu memperbaiki fisik. Misalkan pagar, atau menambal bangunan yang rusak, sifatnya rehab tidak membangun. Lah paling-paling itu.

4. Perbaiki sistem secara berkesinambungan

a. Layanan pembelajaran

1) Plan (Perencanaan)

a) Bagaimana tahapan penyusunan rencana pelaksanaan layanan pembelajaran?

Jawaban : Untuk pelayanan pembelajaran ini, kalau sekolah tingkat lanjutan misalkan Mts MA, atau SMP SMA itu ada wakil kepala, kalau disini sekolah itu kan dibantu oleh yang namanya tidak wakil kepala, tapi dinamakan koordinator pendidikan sesuai dengan aturan Kemenag, nomernya nomer sekian lah yang diatur dalam SIMPATIKA itu. Koordinator pendidikan itu

karena jumlah siswa MI Negeri Kudus banyak sampai sekitar hampir 700, makanya diperbolehkan mengangkat waka madrasah itu atau koordinator pendidikan madrasah itu sampai 4 orang. Lah disini koordinator pendidikan itu terdiri dari bagian kurikulum, bagian sarana dan prasarana, bagian kesiswaan, dan yang keempat bagian humas. Kaitannya dengan layanan pembelajaran ini ditangani langsung oleh koordinator bidang pendidikan yang bagian kurikulum. Sehingga koordinator bidang pendidikan itulah yang mengatur guru mana saja yang harus mengampu kelas, kelas berapa, untuk guru mapel apa, mengajar dimana, jumlah jamnya berapa, itu sudah diatur oleh koordinator bidang pendidikan yang bagian kurikulum pembelajaran. Dan itu diinformasikan kepada peserta didik dan wali murid.

- b) Bagaimana komitmen guru dalam penerapan standar mutu di perencanaan layanan pembelajaran?

Jawaban : Untuk melakukan standar mutu itu, kita memang diatur oleh regulasi-regulasi. Setelah regulasi itu dipelajari, dipahami, terus diimplementasikan di dalam pembelajaran. Dan

untuk menjaga mutu itu, memang diprogramkan itu ada tambahan belajar sesudah jam pelajaran yang reguler, yang sifatnya masih intrakurikuler.

2) Do (Pelaksanaan)

a) Bagaimana proses pelaksanaan layanan pembelajaran di MIN Kudus?

Jawaban : Itu sudah diatur dalam jadwal-jadwal perkelas, alokasi belajarnya, mulai masuk jam berapa, setiap satu mapel itu berapa menit, sudah ada peraturannya, tinggal mengikuti peraturan yang ada, dibuatkan jadwal pulangny jam berapa, kalau ada ekstrakurikuler yang diminati oleh sebagian peserta didik ya difasilitasi untuk memilih ekstrakurikuler apa saja.

b) Bagaimana komitmen guru dalam mengajar?

Jawaban : Guru itu kan satu, sudah diatur, kalau negeri sudah ada berapa waktu yang harus dipenuhi, 36 jam guru PNS itu harus kerja. Kaitannya dengan pembelajaran, guru mengikuti jadwal yang ada, yang sudah dipersyaratkan. Untuk guru memenuhi mutu atau mencapai mutu yang diharapkan itu mengikuti program yang ada dan sudah ada jadwal mengajarnya masing-masing.

3) Check (Pemeriksaan atau Evaluasi)

a) Bagaimana pelaksanaan evaluasi layanan pembelajaran untuk peserta didik?

Jawaban : Kita memang ada yang sifatnya evaluasi itu harian, tengah semester, semester ganjil dan semester genap. Untuk penilaian harian itu tanggung jawab guru, guru sudah diberi ya sudah mempersiapkan lah untuk instrumen-instrumen evaluasi harian itu. Untuk yang sifatnya per semester itu dipersiapkan sebuah aplikasi penilaian, untuk tahun ini namanya aplikasi RDM (Raport Digital Madrasah) yang diberikan gratis oleh Kementerian Agama pusat yang bisa diakses guru untuk menilai, yang setiap akhir semester dibagikan kepada peserta didik. Selain itu bapak ibu guru membuat sendiri instrumen dan pola penyusunannya.

b) Bagaimana cara madrasah mengevaluasi kinerja guru dalam proses layanan pembelajaran?

Jawaban : Ini diawasi langsung namanya supervisi yang dilakukan oleh bapak kepala sekolah. Jadi bapak kepala sekolah itu bagaimana regulasi yang telah ditetapkan itu harus melakukan supervisi. Ini kehendak dari kepala sekolah. Itu program kepala sekolah. Untuk administrasi tidak melakukan supervisi tapi

intinya membantu kepala sekolah mempersiapkan instrumen untuk tujuan supervisi bagi guru. Kalau biasanya supervisi itu minimal satu semester ada berapa kali. Itu program kepala sekolah yang disusun bersama pembantunya.

4) Action (Penindakan)

- a) Bagaimana tindakan yang dilakukan guru apabila terdapat peserta didik yang memiliki nilai dibawah standar?

Jawaban : Berdasarkan laporan dan program yang ditetapkan oleh pihak satuan pendidikan dalam hal ini MIN Kudus, itu kalau ada siswa yang belum mencapai kriteria atau kompetensi yang diharapkan harus diadakan remidi atau jam tambahan belajar yang dilaksanakan oleh guru. Untuk waktu pemberian tambahan belajar itu diluar jam waktu reguler, misalnya kalau sini itu mulai jam 07.00 sampai jam 12.30, itu diberikan diluar jam itu, kadang-kadang jam 14.00 atau jam 16.00 dan seterusnya.

- b) Bagaimana tindakan yang dilakukan madrasah apabila terdapat guru yang kurang handal dalam meningkatkan kualitas layanan pembelajaran?

Jawaban : Selama ini sekolah belum pernah melakukan guru yang kurang handal, karena kan



apalagi guru yang sudah mendapatkan sertifikat pendidik profesional itu. Kalau memang ditemukan guru yang kurang, itu ya diberi masukan dan sekolah kan dianjurkan mengikuti kelompok kerja guru untuk menyelesaikan disana, bagaimana untuk menambah kualitas guru itu sendiri. Ya menurut pendapat saya pribadi sebagai pihak administrasi sudah maksimal.

b. Layanan administrasi

1) Plan (Perencanaan)

- a) Bagaimana persiapan madrasah dalam menyusun rencana kerja jangka menengah dan rencana kerja tahunan pada layanan administrasi?

Jawaban : Untuk layanan administrasi yang sifatnya banyak dibutuhkan itu dari siswa. Siswa itu kadang-kadang meminta surat keterangan dari sekolah berkaitan dengan aktif belajar di kelas apabila siswa tersebut belum lulus, kemudian surat keterangan bahwa memang sudah lulus. Kalau hal lain yang sifatnya belum lulus, yang memang pelajar di MIN ya dibuatkan surat yang berkaitan dengan siswa itu sendiri.

- b) Bagaimana pengesahan rencana kerja oleh kepala madrasah?

Jawaban : Untuk pengesahan kerja itu biasanya dilakukan lewat permohonan persetujuan dari kepala sekolah berupa tanda tangan. Jika sudah tanda tangan dan disetujui ya sudah.

2) Do (Pelaksanaan)

- a) Bagaimana proses pelaksanaan layanan administrasi di MIN Kudus?

Jawaban : Seperti yang saya tegaskan tadi bahwa layanan administrasi itu kan sesuai dengan kebutuhan. Kalau dari kantor administrasi yang di atasnya misalnya dari seksi Penmad (Pendidikan Madrasah) Kantor Kemenag Kabupaten Kudus, MIN harus mempersiapkan bentuk format yang diminta sesuai dengan permintaan dari Kantor Kemenag Kabupaten Kudus. Kalau EMIS itu sifatnya pelaksanaan dan pendataan.

3) Check (Pemeriksaan atau Evaluasi)

- a) Bagaimana pelaksanaan evaluasi layanan administrasi untuk peserta didik?

Jawaban : Untuk evaluasi layanan administrasi itu dibagi dengan dua cara, pertama yang sifatnya itu evaluasi dari diri sendiri yang dirasa perlu diperbaiki, perlu ditingkatkan mutunya, yang perlu dibenahi kekurangan-kekurangan. Kedua itu berdasarkan laporan-laporan peserta didik atau

wali murid peserta didik, misalnya ada komplain kurang ini atau kurang ini, itu harus dilakukan evaluasi untuk masa yang akan datang. Atau dari dinas diluar yang memberi masukan tentang kekurangan-kekurangan.

4) Action (Penindakan)

- a) Bagaimana proses peningkatan berkelanjutan pada layanan administrasi agar efektif dan efisien?

Jawaban : Untuk peningkatan layanan itu SDMnya harus diperbaiki kedisiplinannya, kemudian kemampuan pada bidang yang digelutinya. Kalau perlu disarankan untuk mengikuti pelatihan, entah itu pelatihan intern dari institusi itu sendiri atau belajar dari sesama rekan kerja.

5. Pendidikan dan pelatihan

- a. Pendidikan dan pelatihan seperti apa yang diselenggarakan madrasah dalam meningkatkan mutu pengelolaan madrasah?

Jawaban : Untuk pendidikan dan pelatihan itu, madrasah bekerja sama dengan BDK (Balai Diklat Keagamaan) yang ada di Semarang untuk yang resmi. Dan sebagai tambahan menyusun waktu membuat forum yang diisi

oleh guru-guru senior yang lebih kompeten atau lebih mempunyai kemampuan di bidangnya.

#### **D. Guru**

##### 1. Fokus pada pelanggan

- a) Bagaimana peran guru dalam pelaksanaan mutu untuk meningkatkan kepuasan pelanggan?

Jawaban : Dengan cara melaksanakan tupoksi sebagai guru dengan sebaik-baiknya. Tupoksi utama guru kan mengajar dan mendidik siswa, jadi pelanggan dalam hal ini adalah siswa dan orang tua. Jadi akan terpuaskan dengan pelaksanaan tupoksi guru dengan maksimal.

- b) Apa saja langkah-langkah yang diterapkan madrasah dalam pelaksanaan mutu untuk meningkatkan kepuasan pelanggan?

Jawaban : Untuk guru sendiri diikutkan pelatihan seperti merdeka belajar yang lebih mengutamakan untuk kelas 1 dan 4.

##### 2. Komitmen jangka panjang

- a) Manajemen apa saja yang dilakukan dalam merencanakan komitmen jangka panjang?

Jawaban : Pertama menerapkan manajemen waktu agar maksimal dari kapan melakukan persiapan kemudian dilanjut dengan pelaksanaan dan diakhiri dengan evaluasi. Kedua menerapkan manajemen psiko ketika pandemi Covid-19 perlu adanya pertimbangan resiko-resiko yang

terjadi seperti resiko terkecil yaitu dengan diadakannya pembelajaran online atau daring.

- b) Bagaimana komitmen yang dilakukan oleh warga sekolah dalam pengelolaan madrasah?

Jawaban : Komitmen adalah semangat untuk maju bersama, jadi dengan bersama-masa untuk memajukan madrasah ini dengan berbagai macam, kalau guru ya ditupoksi guru, kemudian tata usaha dan administrasi ya di tupoksinya masing-masing.

### 3. Kerjasama

- a) Bagaimana pola kerjasama yang dilakukan warga sekolah dalam pelaksanaan pengelolaan madrasah?

Jawaban : Kerjasama di madrasah ini antara baik guru sesama guru saling membantu saling mengisi, baik yang ada kemampuan lebih membantu temannya.

- b) Apakah terdapat keterlibatan dari pihak eksternal dalam proses kerjasama yang dilakukan?

Jawaban : Dalam hal ini ada, ini kebetulan juga moment-moment ada pihak eksternal. Baik eksternal ada 2 macam, eksternal yang dalam dinas ada pengawas ada dari Kemenag langsung. Ada yang benar-benar eksternal murni dari kemarin ada Djarum Foundation, dapat program tahun kemarin ini dilanjutkan tahun kedua. Jadi selama setahun kita ada pelatihan-pelatihan bersama Djarum Foundation, bersama dengan pihak yang ditunjuk

dari Djarum Foundation adalah Lentera Kuat yang pelaksana dari kegiatan itu.

4. Perbaiki sistem secara berkesinambungan

a. Layanan pembelajaran

1) Plan (Perencanaan)

a) Bagaimana tahapan penyusunan rencana pelaksanaan layanan pembelajaran?

Jawaban : Dalam pelaksanaan layanan pembelajaran, perencanaan yang dibuat adalah RPP. Di RPP itu ada alokasi-alokasi waktu. Sebelum RPP juga ada silabus, ada prota promes, jadi direncanakan di RPP. Program tahunannya apa, kemudian dipecah lagi di program semesteran, kemudian RPP per tema atau per pembelajaran itu dituangkan pada perencanaan pembelajaran.

b) Bagaimana komitmen guru dalam penerapan standar mutu di perencanaan layanan pembelajaran?

Jawaban : Komitmen dalam menjalankan dengan sebaik-baiknya. Komitmen standarnya mutu adalah melayani wali murid siswa dengan semaksimal mungkin agar orang tua dan siswa puas dalam pelaksanaan pembelajaran di madrasah.

2) Do (Pelaksanaan)

- a) Bagaimana proses pelaksanaan layanan pembelajaran di MIN Kudus?

Jawaban : Proses pelayanan lancar, tidak ada hambatan apapun. Jadi apa yang dibutuhkan anak kita layani dengan sebaik-baiknya.

- b) Bagaimana komitmen guru dalam mengajar?

Jawaban : Komitmen mengajar untuk belajar menyelesaikan materi secara tuntas dan anak-anak pun diharapkan juga mengikuti sesuai dengan keinginan guru. Jadi saling timbal balik lah, gurunya komit anaknya juga support.

3) Check (Pemeriksaan atau Evaluasi)

- a) Bagaimana cara guru mengevaluasi kinerja peserta didik dalam proses layanan pembelajaran?

Jawaban : Evaluasi dalam hal akademik bisa dilaksanakan melalui penilaian harian, bisa penilaian akhir tema juga di akhir semester atau akhir tahun juga dilaksanakan. Termasuk juga penilaian di prakteknya kita terapkan. Jadi baik pengetahuan, keterampilan kita evaluasi bersama.

4) Action (Penindakan)

- a) Bagaimana tindakan guru dalam meningkatkan kualitas layanan pembelajaran?

Jawaban : Dengan cara bagi siswa yang katakanlah tuntas atau mencapai KKM diberikan pengayaan agar pengetahuannya lebih luas. Dan bagi siswa yang masih di bawah KKM atau kurang kita berikan remedial-remedial agar bisa mengikuti temannya yang lain

- b) Bagaimana tindakan yang dilakukan guru apabila terdapat peserta didik yang memiliki nilai dibawah standar?

Jawaban : Diberi pelayanan remedial dengan pembimbingan yang lebih dari pada lain. Jadi yang kurang-kurang ada bimbingan khusus ibaratnya, kadang di tengah-tengah pelajaran juga iya, di istirahat kadang kala iya, sepulang sekolah juga iya. Jadi anak yang kurang di tahan dulu 15 sampai 30 menit.

b. Layanan administrasi

1) Plan (Perencanaan)

- a) Bagaimana persiapan madrasah dalam menyusun rencana kerja jangka menengah dan rencana kerja tahunan pada layanan administrasi?

Jawaban : Semua program dituangkan di RKM (Rencana Kerja Madrasah), baik untuk guru di terapkan di RKM (Rencana Kerja Madrasah) yang tahunan.



b) Bagaimana pengesahan rencana kerja oleh kepala madrasah?

Jawaban : Mekanismenya disusun dan dimusyawarahkan dengan tim, kemudian disahkan bersama oleh kepala madrasah.

2) Do (Pelaksanaan)

a) Bagaimana proses pelaksanaan layanan administrasi di MIN Kudus?

Jawaban : Baik kepada peserta didik serta layanan administrasi apapun jika anak-anak atau orang tua butuh ya kita layani dan bekerja sama dengan TU, misalnya kemarin ada anak yang mau lomba minta surat keterangan maka kita fasilitasi untuk kemudian dibuatkan surat keterangan tersebut.

3) Check (Pemeriksaan atau Evaluasi)

a) Bagaimana pelaksanaan evaluasi layanan administrasi untuk peserta didik?

Jawaban : Yang kalau di akhir semester bentuknya ada raport dan kemudian kita sudah digital bentuknya seperti aplikasi yaitu RDM (Raport Digital Madrasah) lebih maju dari SD sederajat, karena yang lain masih menggunakan semi digital kita sudah menggunakan full digitalisasi.

4) Action (Penindakan)

- a) Bagaimana proses peningkatan berkelanjutan pada layanan administrasi agar efektif dan efisien?

Jawaban : Ya kita selalu meningkatkan layanan. Jadi permintaan apa ya kita layani, kalau misal kita belum mampu ya berusaha untuk menguasai bidang tertentu yang dibutuhkan oleh siswa.

5. Pendidikan dan pelatihan

- a. Pendidikan dan pelatihan seperti apa yang diselenggarakan madrasah dalam meningkatkan mutu pengelolaan madrasah?

Jawaban : Yang sudah jalan kemarin itu kita kerja sama dengan Djarum Foundation dalam program *SES (Social Emotional Skill)* untuk meningkatkan program madrasah Santri Kudus itu.

## RIWAYAT HIDUP

### A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Nisriina Putri Kinasih
2. Tempat dan Tanggal Lahir : Kudus, 03 Oktober 2000
3. Alamat Rumah : Perumahan Muria Asri Gg.I  
Timur No.09, 01/07, Mijen, Kaliwungu, Kudus
4. No. Handphone : 085641749184
5. E-mail : nisriinap60@gmail.com

### B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
  - a. TK Pertiwi 01 Mijen (2004-2006)
  - b. MIN Kudus (2006-2012)
  - c. MTsN 1 Kudus (2012-2015)
  - d. MAN 2 Kudus (2015-2018)
2. Pendidikan Non-Formal
  - a. TPQ Ma'rifatul Ulum 01 Mijen (2005-2010)
  - b. Pondok Pesantren Yasin Sunggingan Kudus (2015-2018)
  - c. Ma'had Al-Jamiah UIN Walisongo Semarang (2018-2019)

Semarang, 13 Desember 2022



**Nisriina Putri Kinasih**

NIM: 1803036071