

**IMPLEMENTASI KONSEP *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) WILLIAM EDWARD DEMING DALAMPENGEMBANGAN MUTU PESERTA DIDIK PROGRAM PEMBELAJARAN *INTENSIVE SCIENCE CLASS* (ISC) MAN 1 DARUSSALAM CIAMIS JAWA BARAT**

**Rima Majidah**

Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga, Yogyakarta  
Email: rimamajidah15@gmail.com

**Abstract**

MAN 1 Darussalam Ciamis is a favorite Madrasah Aliyah Negeri located in Ciamis, West Java. This madrasah has a unique learning program, namely the Intensive Science Class (ISC) learning program, which is the first flagship learning program established in Ciamis, West Java, this is solely implemented to improve the quality of existing students. This study examines problems related to the concept of Total Quality Management (TQM) in intensive science class (ISC) learning programs in improving the quality of its students, which prioritizes customer satisfaction services aka students of Intensive Science Class (ISC) learning programs. Theoretically this research is useful to contribute thinking to the development of concepts and theories that have been widely put forward before. While practically this research can be used as a development of pre-existing research that can then be applied by the head of intensive science class (ISC) learning program in activities related to quality management of Intensive Science Class (ISC) learning program. The research method used in this study is qualitative research with descriptive type, researchers analyze the words of data or redactions produced from various sources of research data. The data sources in this study are the head of the learning program, the class learning teacher, the tutorial learning teacher and the Intensive Science Class (ISC) student learning program. The results of this study show that in the urgency of the Total Quality Management (TQM) approach in developing the quality of students of intensive science class (ISC) learning programs is needed, because one of the concepts of Total Quality Management (TQM) is to implement customer satisfaction services. Then the implementation of the Total Quality Management (TQM) approach in the development of the quality of students of intensive science class (ISC) learning program is through 4 stages, namely planning (plan), implementation (do), learning /

examination (study) and action (act). Then the results of the output and outcomes of the Total Quality Management (TQM) approach in the development of quality of students of intensive science class (ISC) learning programs that have produced graduates and achievements of quality and significant, while efforts to produce quality outcomes one of them by using intensive learning methods.

**Keywords:** Total Quality Management (TQM), learning program, student quality

## Pendahuluan

Dalam mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien, penyelenggaraan program yang berkualitas meliputi proses yang didalamnya terdapat prosedur pengorganisasian, perencanaan, pemantauan juga penilaian dengan menggunakan fasilitas yang tersedia (M. Manullang, 2008:7-8). Maka dari itu, untuk menciptakan mutu Sumber Daya Manusia (SDM) alias peserta didik yang berkualitas, maka perlu mengimplementasikan Total Quality Management (TQM) dalam pengelolaan program, karena TQM memiliki konsep yang mengutamakan integrasi dari semua proses dan fungsi serta melibatkan dan juga memberdayakan seluruh elemen yang terdapat dalam lembaga pendidikan, TQM merupakan suatu kunci keberhasilan paling besar dalam mencapai tujuan pendidikan yang efektif (Rachmat, 2020).

Sebagaimana kita ketahui bersama, pendidikan menjadi bagian esensial dalam upaya pembangunan bangsa karena merupakan wadah untuk meningkatkan dan menumbuhkan SDM yang dibutuhkan dalam proses pembangunan bangsa itu sendiri (Azis, 2016: 369-76). Maka dari itu, fungsi program manajemen pembelajaran dalam meningkatkan SDM menjadi sangat penting (Nurul, 2017: 62-86). Hal tersebut dikarenakan satuan pendidikan yang berkualitas atau bermutu

dapat menghasilkan generasi atau turunan yang luhur dalam bidang Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) dan Iman dan Taqwa (IMTAQ), serta dapat berkontribusi dalam penyediaan nilai moral juga spiritual bagi peserta didik program pembelajaran (Lailatul, 2018: 105). Oleh karena itu, pendidikan yang berkualitas memerlukan pengelolaan program pembelajaran yang terstruktur agar dapat menghasilkan siswa yang berprestasi dan berkualitas.

Pengelolaan program pembelajaran harus dilakukan melalui proses yang bermutu agar dapat memberikan output berupa lulusan yang

berwawasan luas, unggul dan profesional (Dewi, 2020: 65). Keberhasilan lembaga pendidikan dalam manajemen program pembelajaran tidak hanya merupakan pertanggungjawaban pemerintah (Fathiannisa, 2020: 22), namun tidak lepas dari tanggung jawab serta kerja sama yang terjalin oleh setiap unsur yang terdapat di dalamnya (Kurniawan, 2020: 3415), mulai dari kepala sekolah, guru, staf maupun peserta didik (Isma, 2020: 1889).

Pengelolaan program pembelajaran tetap menjadi perhatian utama lembaga pendidikan, termasuk MAN 1 Darussalam Ciamis Jawa Barat yang memiliki program pembelajaran unggulan baru dimana harus sesuai dengan prinsip-prinsip utama tujuan pendidikan, yaitu menguasai dalam aspek IPTEK tanpa mengabaikan IMTAQ. Keberhasilan suatu manajemen program pembelajaran dapat dilihat dari kualitas dan kuantitas dalam menghasilkan output alias lulusan yang sesuai dengan tujuan pendidikan. Hal tersebut sesuai dengan Komarrudin dan Sukarjo dalam Rosyiana yang menyatakan bahwa, suatu lembaga pendidikan yang berkualitas tentu memiliki hasil lulusan yang juga berkualitas pula. Hasil lulusan yang dimaksudkan adalah kualitas Sumber Daya Manusia (SDM).

Program pembelajaran ISC merupakan program pembelajaran unggulan dalam bidang nature science dan social science, dimana merupakan program pembelajaran unggulan yang hanya dimiliki dan bertempat di Kota Ciamis Jawa Barat. Program pembelajaran tersebut berdiri pada tahun 2016 yang dilaksanakan untuk program pembelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) dan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) dengan menggunakan kurikulum nasional yang diperkaya dengan muatan science teoritis dan terapan, serta kajian science dalam perspektif Islam yang berwawasan lingkungan sosial budaya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Budi Rahman S. Pd. I., M. Pd selaku ketua program pembelajaran ISC, dikatakan bahwa pendirian program pembelajaran tersebut dilatar belakangi karena melihat mayoritas peserta didik adalah santri yang dimana setelah mereka lulus, tidak semua dari mereka ingin menjadi 'ahli agama' atau 'kyai' yang hanya menguasai bahasa arab atau kitab kuning saja, tetapi mereka juga ingin menguasai ilmu social science dan ilmu nature science (Rima, 2020: 56).

Menurut penjelasan tersebut, program pembelajaran unggulan ISC adalah program pembelajaran yang baru didirikan dimana tentunya memerlukan pengelolaan program pembelajaran yang baik dan tepat guna menghasilkan peserta didik yang berkualitas. Maka dari itu, diperlukan pemaksimalan dalam sistem input, pelaksanaan dan output pembelajaran guna menghasilkan pengelolaan kualitas yang sejalan dengan visi, misi dan tujuan program pembelajaran (Priarni, 2017: 185-201). Hal tersebut dapat dimulai dengan berbagai elemen penting yang mendukung proses

pendidikan, seperti perencanaan kualitas, kontrol kualitas dan tahap peningkatan kualitas (Eka, 2011: 2).

Penerapan TQM dalam program pembelajaran ISC dalam mengembangkan mutu peserta didiknya merupakan langkah yang tepat (Suto, 2012: 32), karena merupakan pendekatan manajemen dalam suatu lembaga dimana memiliki fokus pada hal kualitas, dengan partisipasi semua anggotanya yang bertujuan untuk keberhasilan jangka panjang (Subiyantoro, 2016: 171), serta memberi manfaat bagi semua anggota organisasi serta masyarakat (Jasuri, 2014: 137). Penerapan TQM juga dapat meminimalisir ketimpangan mutu dalam segala lini serta mampu mencapai tujuan dalam meningkatkan mutu pendidikan itu sendiri secara continue dan sistematis (Marn0, 2008: 112). Maka dari itu, mengenai pentingnya pendekatan Total Quality Management (TQM) dalam program pembelajaran ISC dalam mengembangkan mutu peserta didiknya, menjadi salah satu upaya untuk menghasilkan output alias lulusan dalam mencetak generasi yang baik intelektual maupun moralnya.

## Tinjauan Pustaka

### Konsep Total Quality Management (TQM)

Konsep TQM merupakan konsep yang dikembangkan di Jepang pada tahun 1940-an oleh beberapa sarjana kenamaan dari Amerika Serikat seperti Juran Feigenbaum dan William

Edward Deming (Syahid: 196). Untuk memahami TQM, pertamanya perlu kita jabarkan terkait apa itu kualitas (quality), apa itu kualitas terpadu (total quality) dan apa itu manajemen kualitas terpadu (total quality management) (Wahyu, 2019: 34-51). Berikut penjelasannya:

#### a. Kualitas (Quality)

Kualitas (quality) merupakan istilah yang biasanya digunakan untuk menggambarkan keindahan, kebaikan dan kemewahan. Maka dari itu kualitas menjadi sketsa yang sulit untuk dipahami (Edward, 1993: 35).

Davis dan Goetsch menyatakan bahwa kualitas sulit untuk didefinisikan walaupun tanda-tanda atau fenomenanya terlihat dalam kehidupan nyata (Lesley, 2002: 6). Kualitas, di sisi lain, sering disamakan dengan mutu yang sebenarnya merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari. Hingga saat ini, dalam dunia industri belum ada definisi kualitas yang sama.

Menurut General Service Administration (GSA), kualitas didefinisikan sebagai titik bertemunya kebutuhan pelanggan, sementara William Edward Deming mendefinisikan kualitas sebagai sesuatu yang

mempunyai dinamis yang banyak (Goetsch, 2000: 47). Namun Deming menegaskan bahwa kualitas sekarang ini lebih digunakan sebagai konsep yang mutlak (Lesley, 2002: 4). Maka dari itu, kualitas merupakan konsep dinamis yang selalu dikaitkan dengan produk, layanan, orang, proses dan lingkungan (David, 2000: 47).

b. Kualitas Terpadu (Total Quality)

Kualitas terpadu mempunyai definisi yang berbeda-beda seperti halnya dengan definisi kualitas (Fadrianti, 2019: 117). Menurut Departemen Pertahanan Amerika, kualitas terpadu sebagai kegiatan berkelanjutan yang melibatkan semua orang di dalam organisasi, baik manajer maupun semua staf dalam upaya secara terpadu untuk mencapai peningkatan kinerja di setiap tingkat (David, 2000: 47).

Pada dasarnya, kualitas terpadu merupakan cara melakukan hal-hal yang berupaya memaksimalkan keunggulan kompetitif organisasi melalui peningkatan berkelanjutan dalam hal produk, layanan, orang, proses dan lingkungan. Secara sistematis, kualitas total memiliki karakteristik sebagai berikut (David, 2000: 47):

- 1) Dasar-dasar yang strategis (*strategic basics*)
- 2) Fokus pada pelanggan (internal dan eksternal) (*focus on customer*)
- 3) Obsesi dengan kualitas (*obsession with quality*)
- 4) Pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan memecahkan masalah (*scientific approach to decision making and problem solving*)
- 5) Komitmen jangka panjang (*long term commitment*)
- 6) Kerja tim (*team work*).
- 7) Perbaikan proses secara berkelanjutan (*continuous process improvement*).
- 8) Pendidikan dan pelatihan (*educating and training*).
- 9) Kebebasan yang terkontrol (*controlled freedom*).
- 10) Kesatuan tujuan (*unity of purpose*).
- 11) Pelibatan dan pemberdayaan tenaga (*involvement and empowerment of energy*).

c. Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)

Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan manajemen yang menekankan kualitas sebagai strategi bisnis dan melibatkan seluruh anggota organisasi dalam rangka mencapai kepuasan pelanggan. TQM juga merupakan metode untuk

kepuasan pelanggan (Fandy, 2002: 4). TQM juga merupakan metode untuk meningkatkan produktivitas perusahaan baik dari segi kualitas maupun kuantitas (Nanang, 2004: 117). Maka dari itu, Total Quality Management (TQM) merupakan filosofi manajemen atau komitmen budaya

organisasi untuk terus memuaskan pelanggan melalui peningkatan berkelanjutan dari semua proses organisasi dalam rangka menghasilkan produk dan layanan berkualitas tinggi (Benyamin, 2002: 154).

Berdasarkan hal tersebut, TQM dapat didefinisikan sebagai sistem manajemen mutu terkait upaya untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan dari berbagai perspektif secara berkelanjutan, salah satunya adalah meningkatkan kualitas SDM yang juga dikenal sebagai peserta didik. Hal tersebut dapat diukur dengan memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan, karena pendidikan, sebagai lembaga layanan, harus menciptakan budaya yang berkualitas untuk memenuhi harapan pelanggan yang berubah (Ulfatur, 2018: 111).

TQM merupakan konsep manajemen yang muncul 50 tahun lalu sebagai hasil dari berbagai metode manajemen, serta inisiatif untuk meningkatkan produksi dan pengembangan (Nurul, 2017: 68). Pengertian ini merupakan pengertian ilmu manajemen yang mengarahkan pimpinan organisasi dan staf untuk melaksanakan inisiatif peningkatan mutu sebagai sarana pemenuhan kebutuhan (*conformance to requirements*) (Vincent, 2005: 21). melalui implementasi perubahan manajemen secara sistematis dan peningkatan berkelanjutan dari proses, produk dan layanan organisasi (Endraswari, 2016: 28)

Penting untuk dipahami bahwa istilah manajemen dalam konsep TQM mengacu pada semua orang dalam organisasi. Dengan kata lain, terlepas dari status, posisi atau peran, seluruh orang di institusi adalah “manajer” untuk tanggung jawab mereka sendiri (Vincent, 2005: 21). Karena konsep Total Quality Management (TQM) dilakukan secara menyeluruh, dimulai dengan input, process, output dan outcomes dan juga dilakukan secara berkesinambungan, menunjukkan bahwa upaya untuk mencapai kualitas adalah bagian dari pekerjaan sehari-hari, bukan sesuatu yang bersifat sementara (kapan saja) (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2010: 295). Dalam pendidikan, kontrol kualitas digunakan untuk mendeteksi penyimpangan kualitas (output yang tidak sesuai dengan standar). Standar kualitas ini dapat digunakan sebagai tolak ukur untuk mengetahui maju mundurnya sekolah (Ahmad, 2008: 188). TQM memahami bahwa sekolah merupakan unit layanan jasa khususnya layanan pembelajaran (Nurul, 2017: 68). Layanan jasa yang meliputi konsumen primer alias pelanggan utama yaitu pelajar, pelanggan sekunder yaitu orang tua, pemerintah, dan masyarakat, dan pelanggan tersier yaitu penerima atau pengguna lulusan, baik di perguruan tinggi maupun di dunia usaha (Sri, 2011: 355).

Maka dari itu, dalam ranah pendidikan, gagasan esensial TQM adalah ide tim, yang menunjukkan bahwa anggota organisasi pendidikan dan satuan pendidikan berkolaborasi dalam satu tujuan yang melibatkan

sekelompok kecil orang menggunakan produk pendidikan (Nurul, 2017: 69). Manajemen kualitas sebuah institusi pendidikan tercermin dari produktivitas manajemen institusi. Produktivitas adalah ukuran seberapa baik kita mengubah sumber daya input/output menjadi produk atau output yang dapat digunakan (Baharudin, 2010: 31).

Total Quality Management (TQM) terkait erat dengan peran William Edward Deming yang mempopulerkan teorinya sebagai pengganti manajemen ilmiah yang dipopulerkan oleh Frederic

Winslow Taylor dimana menekankan bekerja lebih keras untuk melakukan yang terbaik (*work harder do their best*) (J. J. Bonstingl, 2001: 7). William Edward Deming yang dijuluki Bapak TQM merupakan ahli manajemen yang mengembangkan konsep siklus Deming tentang peningkatan mutu pelayanan yang dilakukan melalui tahapan PDCA, yaitu perencanaan (*plan*), pelaksanaan (*do*), pembelajaran/pemeriksaan (*study*) dan tindakan (*act*) (Daryanto, 2014: 5).

Dalam tahap perencanaan, langkah yang direncanakan untuk perbaikan kualitas pelayanan dilakukan dengan mengidentifikasi peluang perbaikan. Tahap selanjutnya yaitu pelaksanaan secara riil rancangan rencana yang telah disusun menjadi sebuah program, hal ini dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan. Kemudian hasil pelaksanaan program tersebut dievaluasi dan diperiksa untuk dijadikan suatu catatan sebagai dasar penyesuaian dan perbaikan. Kemudian tahapan terakhir dalam siklus ini yaitu tindak lanjut dari hasil penelitian terhadap program dengan melaksanakan perbaikan tersebut dan mengulangi pada siklus rencana perbaikan selanjutnya (Daryanto, 2014: 5). Penerapan konsep Deming secara konsisten adalah penting untuk menghindari “penyakit” utama dalam manajemen yang diserang oleh virus NATO (*No Action Talking Only*) (Vincent, 2001: 203).

Proses siklus William Edward Deming dimulai dengan pelanggan dan diakhiri dengan pelanggan (Achmad, 2011: 17-29). Deming menekankan perbaikan-perbaikan yang dilakukan selalu dimulai dengan perencanaan dengan tidak henti dan perencanaan terinspirasi oleh hasil yang telah tercapai sebelumnya, sehingga ada perbaikan untuk implementasi rencana berikutnya (Ahmad, 2008:186). Oleh karena itu, Deming mendefinisikan mutu atau kualitas sebagai pengembangan berkelanjutan dari sistem yang stabil, dengan menekankan 2 (dua) definisi pada 2 (dua) hal, yaitu sebagai berikut (Teguh, 2001: 109-110):

1. Kontinuitas semua sistem (administrasi, desain, produksi dan penjualan). Pengukuran kualitas atau atribut kualitas harus dilakukan di seluruh perusahaan atau institusi dan digabungkan sepanjang waktu.

2. Perbaiki berkelanjutan pada berbagai sistem untuk menghilangkan penyimpangan dan memenuhi kebutuhan klien dengan lebih baik.

### *Prinsip-Prinsip Total Quality Management (TQM)*

Konsep TQM menetapkan asumsi yang dianggap mampu mencapai kualitas atau mutu. Berbagai profesional dan kelompok berusaha menemukan aturan terbaik untuk mencapai kualitas. Ada 8 (delapan) prinsip kualitas berdasarkan ISO, yaitu sebagai berikut (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2010: 298):

#### a. *Customer Focused Organization* (Orientasi pada Pelanggan)

TQM adalah gagasan yang melampaui kualitas dan kebahagiaan pelanggan serta kepatuhan pelanggan dengan spesifikasi yang ditentukan, yaitu menentukan kualitas. Pelanggan internal maupun eksternal disebut sebagai "pelanggan". Semua bidang kebutuhan pelanggan ditangani, termasuk keterjangkauan, keamanan, dan ketepatan waktu. Tujuan orientasi pelanggan ini adalah agar manajemen bisnis dapat memahami beragam kebutuhan konsumen yang ada dan yang akan datang (Nurul, 2017: 71-75).

#### b. *Leadership* (Kepemimpinan)

Pemimpin harus membangun dan memelihara suasana internal dimana orang, atau karyawan, dapat berpartisipasi secara aktif dalam pencapaian tujuan perusahaan. Penggunaan kepemimpinan adalah suatu keharusan, yang diterapkan dengan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut (Sri, 2011: 356):

1. Pertimbangkan kebutuhan semua pemangku atau pihak yang berkepentingan, termasuk pelanggan.
2. Menetapkan dan menjelaskan visi organisasi di masa depan sehingga semua orang memahami tujuannya.
3. Menetapkan tujuan dan tujuan yang menantang dan sosialisasikan.
4. Mengembangkan dan mempromosikan nilai-nilai kebersamaan seperti kerja tim, kejujuran dan model tugas etis di semua tingkatan organisasi.
5. Berikan semua orang sumber daya yang diperlukan. Misalnya, pelatihan sehingga kebutuhan bidang tugas terpenuhi dan diberikan tanggung jawab bebas penuh.
6. Beri semangat dengan kebesaran hati pengakuan terhadap kontribusi pada semua orang.

#### c. *Involvement of People* (Keterlibatan Orang-Orang)

Karena merupakan tanggung jawab setiap orang, maka setiap orang harus berpartisipasi dalam transformasi mutu atau kualitas (Nurul, 2017:72). Karena, jika ada banyak orang yang tidak peduli dengan kualitas atau mutu, upaya menghasilkan layanan atau produk yang berkualitas akan sia-sia dan

tidak akan mungkin terwujud. Penerapan khusus prinsip ini adalah (Sugeng, 2009: 61):

1. Berusaha membujuk semua orang tentang pentingnya kontribusi dan peran mereka dalam organisasi.
2. Mendidik semua orang tentang keterbatasan kinerja mereka dan ruang lingkup tanggung jawab mereka dalam organisasi.
3. Berusaha membuat semua orang menyadari masalah pekerjaan mereka dan termotivasi untuk menyelesaikannya.
4. Mendorong semua orang untuk mencari cara untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan pengalaman mereka.
5. Memfasilitasi agar setiap orang memiliki kesempatan untuk berbagi pengalaman atau pengetahuan dan berinovasi.
6. Memfasilitasi semua orang mendiskusikan permasalahan secara terbuka.

d. *Process Approach* (Pendekatan Proses)

Pendekatan ini bermaksud bahwa output yang ditargetkan lebih efisien, sementara sumber daya dan aktivitas terkait, dikendalikan sebagai proses dengan metode ini. Penerapan khusus prinsip ini adalah (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2010: 298):

1. Menentukan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan secara sistematis.
2. Memeriksa dan menilai kemampuan aktivitas utama.
3. Menentukan antarmuka (interface) aktivitas utama di dalam dan di seluruh fungsi organisasi.
4. Membuat proses sesingkat dan seefisien mungkin, tidak berbelit-belit.
5. Fokus pada faktor-faktor seperti sumber daya, metode dan materi untuk meningkatkan aktivitas organisasi utama.
6. Singkirkan birokrasi dan fungsi organisasi yang tanggung jawabnya tumpang tindih.
7. Menilai risiko, konsekuensi dan dampak kegiatan terhadap pelanggan atau pemangku kepentingan lainnya.

e. *System Approach to Management*

Bertujuan untuk mengidentifikasi, memahami dan mengelola sistem proses yang terkait secara objektif untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Penerapan dalam prinsip ini adalah (Nurul. 2017: 73):

1. Persiapan sistem untuk mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.
2. Mengenali saling ketergantungan proses sistem.

3. Pendekatan tugas yang tidak tumpang tindih untuk harmonisasi struktur dan integrasi proses.
4. Memberikan pemahaman yang paling menyeluruh tentang tugas/tanggungjawab yang diperlukan untuk mencapai tujuan bersama dan mengurangi hambatan lintas fungsi.
5. Mengidentifikasi dan menentukan bagaimana aktivitas tertentu dalam sistem akan dilakukan.

f. *Continual Improvement* (Perbaikan Secara Berkelanjutan)

Pentingnya menerapkan sistem manajemen mutu adalah sebagai upaya berbagai perbaikan yang dapat dilakukan secara otomatis oleh organisasi. Kemampuan untuk menerapkan proses perbaikan terus-menerus setiap saat membantu kemampuan organisasi untuk menyediakan dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Penerapannya yaitu sebagai berikut (Sugeng, 2009: 179):

1. Secara konsisten menerapkan pendekatan organisasi terhadap kontinuitas (kelangsungan) peningkatan kinerja.
2. Menyediakan dan mengirim Sumber Daya Manusia (SDM) untuk metode perbaikan berkelanjutan dan pelatihan alat.
3. Melakukan perbaikan berkelanjutan pada produk, proses dan tujuan sistem.
4. Menetapkan tujuan dan sasaran sebagai pedoman untuk mencapai peningkatan jangka panjang.
5. Kenali dan hadiahkan kemajuan.

g. *Factual Approach to Decision Making* (Pendekatan Faktual dalam Pengambilan Keputusan)

Merupakan keputusan yang efektif berdasarkan pada analisis informasi dan analisis data. Prinsip ini secara khusus diterapkan sebagai berikut (Nurul, 2017: 74):

1. Memastikan bahwa data dan informasi akurat dan dapat dipercaya.
2. Jadikan data tersedia bagi mereka yang membutuhkan.
3. Menggunakan metode yang valid untuk menganalisis data dan informasi.
4. Membuat keputusan dan mengambil tindakan berdasarkan kombinasi analisis faktual dan intuisi.

h. *Mutually Beneficial Supplier-Relationship* (Hubungan Pemasok yang Saling Menguntungkan)

Merupakan suatu organisasi dan pemasoknya yang saling terhubung atau saling membutuhkan, kerja sama yang saling

menguntungkan akan meningkatkan kemampuan kedua belah pihak untuk menciptakan kesuksesan. Penerapannya adalah sebagai berikut (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2010: 302):

1. Menjalin hubungan yang seimbang antara keuntungan jangka pendek dan keuntungan jangka panjang.
2. Berkolaborasi dengan pemasok untuk mengumpulkan keahlian dan sumber daya.
3. Temukan dan pilih pemasok utama.
4. Menciptakan pengembangan kolaboratif untuk meningkatkan fleksibilitas dan kecepatan merespon perubahan kebutuhan pasar.
5. Berikan dorongan atau semangat dan menghargai pertumbuhan dan pencapaian.

Kemudian berikut adalah 14 prinsip Total Quality Management (TQM) William Edward Deming, yaitu sebagai berikut (Teguh, 2021: 109-110):

- a. Menciptakan kegunaan produk dan layanan secara berkesinambungan.
- b. b. Adopsi filosofi baru dimana menolak kebiasaan menerima kesalahan, kerusakan dan penundaan.
- c. Mengurangi ketergantungan pada inspeksi massal.
- d. Mengurangi biaya keseluruhan.
- e. Peningkatan berkelanjutan dan tidak pernah berakhir, sistem produktivitas untuk memperbaiki mutu dan produktivitas secara konstan untuk meminimalisir pembiayaan.
- f. Pelatihan untuk semua karyawan pada semua bidang.
- g. Memberikan penekanan manajemen dan pengawas (supervisor) pada karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.
- h. Singkirkan rasa takut. Karyawan tidak boleh dihukum karena kegagalan sistem. Kembangkan keterampilan komunikasi 2 (dua) arah yang efektif. Manajemen berbasis kontrol harus ditinggalkan.
- i. Menghapus hambatan organisasi. Meningkatkan kolaborasi antara departemen seperti penelitian, desain, manufaktur dan penjualan.
- j. Dengan tidak adanya metode yang lebih baik, hilangkan program, dorongan dan slogan yang membutuhkan tingkat produksi baru.
- k. Singkirkan kuota, standar kerja dan tujuan yang tidak menentu yang mengganggu kualitas atau mutu. Sebaliknya, fokus pada kepemimpinan dan peningkatan proses yang berkelanjutan.
- l. Menghapus hambatan (sistem dan manajemen yang salah) yang merusak kebanggaan karyawan dalam pekerjaan mereka.
- m. Mempromosikan pendidikan karyawan dan peningkatan diri yang berkelanjutan.

- n. Menginstruksikan semua karyawan untuk mengikuti empat belas prinsip ini.

#### *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Pendidikan*

Karena konsepnya mengutamakan keterpaduan semua fungsi dan proses, serta memberdayakan dan melibatkan seluruh elemen dalam lembaga pendidikan, maka TQM menjadi salah satu kunci keberhasilan tujuan pendidikan yang paling berhasil

(Fadriati: 122). Dengan kata lain, Total Quality Management (TQM) mengharuskan implementasinya di seluruh organisasi, baik secara vertikal maupun horizontal (Rachmat, 2020).

TQM adalah filosofi perbaikan yang dapat melengkapi lembaga pendidikan dengan seperangkat alat praktis untuk memenuhi dan melampaui kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan saat ini dan masa depan (Mursalim: 138). Pernyataan ini dapat dipecah menjadi 2 (dua) konsep: kemampuan analitis yang berkelanjutan dan mendalam, yang keduanya akan digunakan untuk meningkatkan kualitas sebagai sarana pemenuhan harapan dan kepuasan konsumen, karena proses penerapan Total Quality Management (TQM) di lembaga pendidikan mengharuskan kelompok suporter yang beragam yang diharapkan dapat membentuk pola pikir sekaligus komitmen yang kuat untuk menjaga dan bahkan meningkatkan kualitas atau mutu (Wahyu, 2019: 4).

TQM harus digunakan dalam institusi pendidikan karena 4 (empat) alasan utama, yaitu sebagai berikut (Veithzal, 2020: 483-484):

1. Pendidik bertanggung jawab untuk bisnis mereka karena merupakan komponen penting dari perbaikan sekolah.
2. Pendidik bertanggung jawab untuk bisnis mereka karena merupakan komponen penting dari perbaikan sekolah.
3. Pendidikan mengharuskan proses pemecahan masalah sensitif yang berfokus pada mengidentifikasi dan menyelesaikan akar penyebab masalah.
4. Sistem sekolah harus menjadi contoh bagi semua lembaga pembelajaran.
5. Sangat mungkin bahwa dengan menerapkan TQM di sekolah, orang akan dapat menemukan mengapa sistem pendidikan saat ini gagal. Implementasi TQM dapat menghasilkan sistem yang lebih baik.

Berikut metode yang diperlukan sehubungan dengan penerapan TQM di lembaga pendidikan yang berfokus pada peningkatan kualitas dan juga dapat digunakan sebagai acuan. Menurut Juran ada 10 langkah dalam meningkatkan mutu tersebut, yaitu (Koswara, 2011: 296):

- a. Meningkatkan atau membangun kesadaran akan kesempatan untuk perbaikan atau peningkatan.
- b. Menetapkan tujuan untuk perbaikan.
- c. Merencanakan sebelumnya untuk mencapai tujuan.
- d. Memberikan instruksi dengan menyelenggarakan pelatihan.
- e. Menjalankan suatu proyek untuk memecahkan masalah.
- f. Mewartakan pembaruan atau perkembangan.
- g. Memberikan pengakuan dengan mengucapkan rasa terima kasih.
- h. Mengkomunikasikan hasil.
- i. Menjaga hasil.
- j. Menjaga momentum dengan memasukkan peningkatan tahunan ke dalam sistem dan progress regular perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut, sebuah lembaga pendidikan harus merencanakan dan mempersiapkan secara menyeluruh segala upaya peningkatan kualitas sebagai bentuk implementasi Total Quality Management (TQM) (Wahyu, 2019: 46).

## Metode

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu field research (penelitian lapangan) dengan metode kualitatif. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data yang berhubungan langsung dengan objek penelitian (Sugiyono, 2005: 2). Dalam praktiknya peneliti mengamati secara langsung terkait pendekatan konsep TQM William Edward Deming dalam pengembangan mutu peserta didik program pembelajaran ISC dengan data-data yang diperoleh, yaitu seperti hasil pengamatan, hasil wawancara, hasil dokumentasi, hasil observasi dan analisis dokumen. Analisis data dilakukan dengan mencari sebanyak mungkin informasi, kemudian membuat pola berdasarkan data asli yang didapatkan (Imam, 2014: 87).

## Hasil dan Pembahasan

Sebagaimana yang sudah di jelaskan bahwa konsep TQM itu sendiri merupakan suatu pendekatan yang di jadikan sebagai paradigma yang berusaha memaksimalkan daya saing melalui perbaikan secara berkelanjutan atas mutu secara keseluruhan, salah satunya adalah mutu program pembelajaran dalam mengembangkan mutu peserta didiknya (Fandy, 2003: 4).

Pendekatan TQM dalam program pembelajaran ISC membahas bagaimana program ISC, baik program pembelajaran IPA maupun program pembelajaran IPS dalam mengembangkan mutu peserta didiknya

menggunakan konsep atau standar kompetensi TQM, yaitu konsep siklus yang di jelaskan oleh William Edward Deming, yaitu melalui tahapan perencanaan (plan), pelaksanaan (do), pembelajaran/pemeriksaan (study) dan tindakan (act) (Daryanto, 2014: 5), yang akan di paparkan sebagai berikut:

### *Perencanaan (Plan)*

Prosedur persiapan yang akan diputuskan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan disebut perencanaan (plan). Pentingnya perencanaan tidak dapat dilebih-lebihkan dan itu harus dilakukan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Logika ini didasarkan pada gagasan bahwa situasi masa depan tidak terduga (Rima, 2020).

Dalam tahap perencanaan William Edward Deming, langkah yang direncanakan untuk perbaikan kualitas pelayanan dilakukan dengan mengidentifikasi peluang perbaikan (Daryanto, 2014: 5). Maka dari itu, jika tidak ada rencana yang dibuat, Program pembelajaran ISC akan kehilangan fokus dan memprediksi dampak perubahan lingkungan akan sulit dilakukan. Berikut beberapa poin penting perencanaan yang dilakukan pada kegiatan program pembelajaran ISC MAN 1 Darussalam Ciamis Jawa Barat:

#### 1. Visi-Misi dan Tujuan Program Pembelajaran Intensive Science Class (ISC)

Keberadaan visi, misi dan tujuan bagi lembaga pendidikan merupakan hal yang mutlak, karena dengan ketiga hal tersebut, lembaga dapat menentukan arah mana yang harus ditempuh (Yusuf, 2001: 90). Selain itu, visi, misi dan tujuan lembaga akan memberikan lingkungan organisasi yang sesuai bagi adanya semangat hidup dan kegairahan. Lingkungan ini akan menginspirasi individu di fasilitas untuk menjadi lebih produktif tanpa merasa tertekan (Yusuf, 2001: 90).

Program pembelajaran ISC memiliki visi, misi dan tujuan yang meliputi bagaimana Madrasah dapat berkontribusi pada keagungan Islam dengan membantu siswa dalam mengembangkan tidak hanya pengetahuan agama, tetapi juga dalam ilmu nature science dan social science. Tetapi visi dan misi program pembelajaran ISC ini masih belum ada secara tertulis, karena masih mengikuti visi, misi dan tujuan dari Madrasah, dikarenakan program pembelajaran ISC merupakan program pembelajaran pendalaman materi, bukan institusi. Walaupun demikian, tetap memiliki tujuan secara spesifik, untuk menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas bagi siswanya, madrasah mampu mengenali kebutuhan dan menciptakan visi, tujuan, dan sasaran program, meskipun tidak memiliki visi, misi dan tujuan secara tertulis. Maka dari itu, Pemantauan dan evaluasi diperlukan untuk menentukan apakah program yang dimaksud dapat dilaksanakan

sebagaimana dimaksud, apakah tujuan tercapai, dan tujuan mana yang tercapai.

## 2. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) Program Pembelajaran Intensive Science Class (ISC)

RPP adalah dokumen yang menguraikan metode dan manajemen pembelajaran yang diperlukan untuk mencapai satu atau lebih kompetensi yang dituangkan dalam standar isi dan dirinci dalam silabus (Mudasir, 2013: 127). Setidaknya memuat tujuan belajar, bahan ajar, metode pengajaran, sumber belajar dan evaluasi hasil belajar (Kemendikbud, 2013: 7). Pembuatan RPP merupakan salah satu administrasi utama seorang guru, sebagaimana disebutkan dalam PP No. 32 tahun 2013 dan Permendikbud No. 65 tahun 2013 bahwa RPP merupakan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) tatap muka untuk satu kali pertemuan atau lebih. RPP dikembangkan dari silabus untuk mengarahkan kegiatan belajar siswa dalam rangka mencapai Kompetensi Dasar (KD) (Ulpha, 2016: 19).

Maka dari itu semua guru IPA dan IPS program pembelajaran ISC membuat RPP, salah satu caranya yaitu dengan melakukan diskusi alias musyawarah dengan sesama guru mata pelajaran. Tetapi beda halnya dengan guru tutorial, mereka lebih di fokuskan ke pelatihan soal-soal dalam bidang mata pelajaran masing-masing, maka dari itu tidak membuat RPP secara khusus.

## 3. Seleksi Guru Program Pembelajaran Intensive Science Class (ISC)

Sangat mudah untuk mengidentifikasi guru yang cocok yang memenuhi persyaratan, kompeten dan lebih suka bekerja di profesi tertentu. Dalam perencanaan atau pelaksanaan rekrutmen guru, beberapa prinsip harus diikuti, antara lain harus dirancang dengan matang untuk memenuhi pematangan, harus dilakukan secara objektif dan harus memiliki materi seleksi yang mencakup semua aspek persyaratan yang dimiliki calon guru (Ibrahim, 2008: 22). Prinsip tersebut sesuai dengan prinsip yang dimiliki oleh program pembelajaran ISC dimana memiliki sistem penyeleksian guru kelas maupun guru tutorial yang dilakukan secara objektif. Contohnya yaitu ketika penyeleksian guru tutorial, terdapat sistem penyeleksian dimana calon guru tutorial harus bisa mengerjakan soal-soal guna mampu membimbing anak-anak mengerjakan soal, karena guru tutorial tidak sekedar mengajar teori saja, tetapi lebih implementatif. Guru tutorial merupakan guru part time yang bekerja mulai dari pukul 14.00 atau 14.30 hingga pukul 15.00 yang merupakan sekaligus guru pendamping ketika diadakannya perlombaan-perlombaan, jadi ketika siswa mengikuti perlombaan, guru tutorial menjadi pembimbing mereka dalam proses pembelajaran.

Berdasarkan hasil pemaparan diatas dapat jelas bahwa penerapan TQM tidak hanya menguntungkan siswa, tetapi juga madrasah sebagai lembaga dan orang-orang yang terlibat dalam lembaga. Di antara kelebihan yang dimaksud adalah: (1) perubahan produk dan pelayanan, (2) siswa yang lebih terlatih, lebih berkemampuan dan lebih termotivasi, (3) menekankan kebutuhan biaya dengan produktivitas yang meningkat.

### *Pelaksanaan (Do)*

Tahap pelaksanaan (do) dalam siklus William Edward Deming merupakan pelaksanaan secara riil rancangan rencana yang telah disusun menjadi sebuah program, hal ini dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan (Daryanto, 2014: 5). Berikut ini beberapa kunci utama dari pelaksanaan program pembelajaran ISC:

#### 1. Kegiatan Belajar Mengajar dan Metode Pembelajaran

Proses belajar mengajar merupakan perpaduan 2 (dua) pengertian, yaitu belajar siswa dan pengajaran oleh pengajar alias guru. Belajar merupakan sesuatu yang harus dilakukan seseorang sebagai subjek yang mengambil pelajaran, sedangkan mengajar merupakan sesuatu yang harus dilakukan oleh seorang pengajar atau guru sebagai pengajar (Ahmad, 2007: 1). Sedangkan metode pembelajaran merupakan gaya penyajian yang dikuasai guru dalam rangka menawarkan materi pelajaran kepada siswa secara individu agar informasi mata pelajaran dapat diserap, dijangkau, dan dimanfaatkan dengan baik (Abu, 2005: 52).

Program pembelajaran ISC memiliki standar kurikulum yang sama dengan program pembelajaran lainnya, baik itu program pembelajaran Minat Bakat ataupun Keagamaan (PK), yaitu sama-sama berlandaskan dengan kurikulum nasional yang ditetapkan oleh pemerintah, dimana kurikulum program pembelajaran ISC IPA dan IPS ini sesuai dengan KMA 184 tahun 2019.

Perbedaan program pembelajaran ISC dengan program pembelajaran lainnya yaitu terletak pada materi tambahan, karena program pembelajaran ISC memiliki materi pelajaran yang lebih diintensifkan, mata pelajaran tambahan tersebut yaitu sebagai berikut:

- a. ISC MIPA : Matematika (Wajib dan Minat), Fisika, Kimia dan Biologi. Pendalaman materi serta persiapan lomba-lomba.
- b. b. ISC IPS : Ekonomi, Sosiologi, Geografi dan Akuntansi, pendalaman materi serta persiapan lomba- lomba.

Maka dari itu, selain menerapkan sistem pembelajaran seperti biasa, program pembelajaran ISC juga menerapkan pelajaran tambahan di luar jam kegiatan pembelajaran sekolah alias tutorial, hal tersebut bertujuan untuk

memfasilitasi siswa dalam mendapatkan pembelajaran yang intensif agar dapat dengan mudah mengikuti even-even atau perlombaan- perlombaan Kompetensi Science Madrasah (KSM) maupun Kompetensi Science Nasional (KSN), dibanding dengan program pembelajaran Minat Bakat yang lebih intensif dalam bidang seni dan olahraga. Kemudian dalam pelaksanaan kegiatan tutorial program pembelajaran ISC ini bertempat di kelas masing-masing, beda halnya dengan tutorial program pembelajaran Minat Bakat (MB) yang bertempat di luar kelas. Selain tingkat kepuasan pelanggan alias peserta didik, keberhasilan pelaksanaan (do) TQM juga dapat dilihat dari indikator lain, yaitu peningkatan ketrampilan dan keahlian kerja yang berkelanjutan sehingga metode atau cara kerja selalu mampu beradaptasi dengan perubahan dan perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) sebagai cara kerja yang paling efektif, efisien dan produktif, sehingga kualitas produk dan layanan publik terus meningkat.

## 2. Interaksi Guru dan Peserta Didik

Pelaksanaan yang dimaksud dalam konsep TQM Deming ini salah satunya bisa kita lihat dari interaksi guru dan peserta didik. Menurut Abu Achmadi dan Syuhadi interaksi guru dan peserta didik atau siswa merupakan interaksi edukatif yang merupakan suatu gambaran aktifnya hubungan 2 (dua) arah antara guru dan peserta didik yang terjadi dalam ikutan tujuan pendidikan (Syaiful, 2010: 11). Hal tersebut sesuai dengan yang dikatakan oleh Sadirman A. M yang mengatakan bahwa interaksi edukatif dalam kegiatan mengajar merupakan proses interaksi yang disengaja dan sadar dengan tujuan untuk meningkatkan tingkat kedewasaan alias tingkat kematangan peserta didik (Sadirman, 2007: 8).

Interaksi guru dan peserta didik program pembelajaran ISC sudah interaktif, karena program pembelajaran ISC sendiri selalu menekankan kepada peserta didiknya bahwa mereka bukanlah menjadi sebuah objek saja, tetapi mereka juga menjadi subjek dalam hal apapun. Dikarenakan, dalam sistem program pembelajaran ISC terdapat kepengurusan program, yang nantinya kepala program, guru dan siswa dapat melakukan musyawarah atau diskusi dalam menentukan program-program tambahan yang akan di terapkan di program pembelajaran ISC. Hal tersebut bertujuan agar siswa belajar untuk mandiri dan dapat mengembangkan kreativitasnya sehingga mereka mampu berimprovisasi. Maka dari itu, dengan diterapkannya sistem yang sudah dipaparkan di atas, mampu membuat peserta didik lebih dekat dengan guru, bahkan seringkali guru berkomunikasi kepada siswa layaknya kepada teman, tetapi tetap dengan norma yang berlaku, terkhusus siswa laki-laki. Dengan pembawaan guru yang asik, enjoy dan menyenangkan, membuat siswa juga merasa nyaman, enjoy dan betah untuk belajar. Bahkan tidak sedikit siswa yang menyukai kegiatan belajar, terutama kegiatan

pembelajaran tutor alias tutorial, dikarenakan diampu oleh guru-guru yang masih muda, sehingga dapat menciptakan suasana belajar mengajar yang lebih efektif dibanding dengan guru yang sudah berumur.

Antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan, maka guna menciptakan output yang bermutu dan berkualitas perlu memiliki proses yang bermutu pula, salah satunya melalui interaksi guru dan peserta didik dalam mengimplementasikan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) dan metode pembelajaran yang berkualitas. Karena selain implementasi TQM memberi manfaat bagi siswa, tetapi juga memberi manfaat bagi Madrasah itu sendiri. Manfaat yang dimaksud antar lain yaitu (1) membuat lembaga sebagai pemimpin (leader) dan bukan hanya sekedar pengikut (follower), (2) membantu terciptanya team work, (3) membuat lembaga lebih sensitive terhadap kebutuhan pelanggan alias siswa, (4) membuat lembaga siap dan lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan dan (5) hubungan antara pengajar dan siswa lebih mudah.

#### *Pembelajaran/Pemeriksaan (Study)*

Pembelajaran/pemeriksaan (study) yang di maksud oleh William Edward Deming disini yaitu hasil dari pelaksanaan (do) program tersebut yang nantinya di evaluasi dan diperiksa untuk dijadikan suatu catatan sebagai dasar penyesuaian dan perbaikan Daryanto, 2014: 5). Maka dari itu, berbicara terkait evaluasi program pembelajaran ISC, tentunya terdapat beberapa hal yang masih harus di perbaiki, sebagai berikut:

##### 1. Fasilitas

Fasilitas berfungsi sebagai sarana untuk melancarkan dan memudahkan pelaksanaan fungsi (Andi, 2001: 39). Fasilitas merupakan komponen individu dari penawaran yang dapat dengan mudah ditingkatkan atau dikurangi tanpa mempengaruhi atau mengubah kualitas dan model layanan atau jasa dan juga dapat digunakan untuk membedakan program suatu lembaga dari pesaingnya (Hani, 2003: 101).

Dari segi fasilitas, pertama adalah WiFi yang belum ada perbaikan secara signifikan. Karena seringkali siswa merasa kesulitan untuk menggunakan fasilitas tersebut, WiFi yang limit kuota membuat tidak semua siswa dapat merasakan atau menikmati fasilitas tersebut. Kedua adalah laboratorium, dimana laboratorium IPA yang masih belum layak untuk di pergunakan karena tidak terdapat fasilitas untuk mencuci tangan dan program pembelajaran IPS yang masih belum memiliki laboratorium. Keberhasilan implementasi TQM di Madrasah salah satunya dapat diukur dari tingkat kepuasan pelanggan (client) alias peserta didik. Dengan kata

lain, pihak sekolah atau madrasah dapat dinyatakan berhasil jika mampu memberikan pelayanan yang memenuhi atau melebihi ekspektasi pelanggan, artinya bahwa pelanggan alias siswa madrasah dalam implementasi TQM yang dijalankannya adalah siswa menikmati situasi sekolahnya. Secara umum, siswa program pembelajaran ISC merasa puas oleh fasilitas yang ada, terkecuali fasilitas WiFi yang terkadang menjadi penghambat proses Kegiatan Belajar Mengajar (KBM).

## 2. Kehadiran Guru

Guru terus memainkan peran penting dalam proses dan hasil belajar di sekolah. Ini adalah peran yang tidak dapat diambil alih atau digunakan oleh hal lain (Philip, 2013: 32). Hal tersebut disebabkan oleh fakta bahwa guru adalah faktor yang sangat dominan dan penting dalam pendidikan formal pada umumnya, karena guru sering digunakan sebagai panutan bagi siswa dan bahkan menjadi tokoh identifikasi diri (Wijaya, 1994).

Maka dari itu, intensifitas seorang guru dalam proses belajar mengajar tentunya sangat diperlukan. Tetapi tidak sedikit guru prrogram pembelajaran ISC yang tidak melaksanakan tugasnya dengan baik, guru yang seperti itu biasanya guru yang sudah lama alias guru tua, berbeda dengan guru tutorial dan guru baru yang selalu hadir dan membawa dampak positif pada proses Kegiatan Belajar Mengajar (KBM). Hal tersebut membuat siswa lebih mengerti materi pelajaran melalui kegiatan tutorial. Maka dari itu, dapat terlihat bahwa terdapat beberapa guru yang tidak menjalankan tugasnya secara baik dan benar sehingga siswa merasa tidak nyaman dan merasa dirugikan. Walaupun demikian, hal tersebut tidak menjadi penghambat bagi siswa untuk tetap memiliki motivasi tinggi dalam Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), sehingga implementasi TQM guna meningkatkan mutu atau kualitas (quality) dalam tingkat keunggulan suatu produk yaitu proses dari hasil pendidikan tetap terlaksana dengan menghasilkan output yang berkualitas.

## 3. Kuota Siswa

Sesuai ketentuan umum Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, siswa alias peserta didik merupakan anggota masyarakat yang berupaya mengembangkan potensinya melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu (Republik Indonesia, 2006: 65).

Berdasarkan data yang didapat melalui hasil wawancara, jumlah siswa program pembelajaran ISC lebih banyak dibanding dengan siswa program pembelajaran Minat Bakat (MB), hal tersebut dikarenakan dulunya program pembelajaran ISC dan Minat Bakat (MB) ini dijuluki dengan istilah program pembelajaran reguler dan unggulan, yang secara otomatis, calon

siswa atau calon wali siswa lebih tertarik terhadap kelas unggulan alias ISC. Begitupun dengan siswa yang merasakan ketidaknyamanan akan hal tersebut. Siswa berharap kelas program pembelajaran ISC lebih di selektifkan lagi, mengingat bahwa program pembelajaran ISC adalah program unggulan yang seharusnya memiliki kelas yang lebih sedikit dibanding kelas reguler alias Minat Bakat (MB). Setiap pendekatan manajemen yang diterapkan selalu menemui hambatan-hambatan tertentu yang menjadi hambatan. Demikian pula pada program pembelajaran ISC MAN 1 Darussalam Ciamis, dimana kendalanya terkait kuota siswa yang tidak sesuai dengan yang seharusnya, walaupun akhirnya Kepala Program yang merupakan salah satu elemen kunci keberhasilan implementasi ini terevaluasi dengan didukung dengan partisipasi warga madrasah yang menjadikan lembaga memiliki akuntabilitas yang tinggi.

#### 4. Waktu

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, waktu mengacu pada seluruh rangkaian peristiwa yang terjadi ketika suatu proses, tindakan atau keadaan berada atau langsung. Menurut Soeharso, waktu manusia sehari-hari dapat dibagi menjadi tiga kategori: waktu kerja, waktu memelihara diri, dan waktu luang (Sofyani, 2012: 15).

Menjadi program pembelajaran unggulan pasti memiliki waktu pembelajaran atau kegiatan yang sangat padat, begitupun waktu dalam program pembelajaran ISC ini yang seringkali berbentrok dengan kegiatan pesantren, karena siswa program pembelajaran ISC kebanyakan merupakan santri Pondok Pesantren Darussalam, yang memiliki kegiatan padat di ruang lingkup pesantren. Hal tersebut membuat guru dan siswa harus pintar memanager waktu yang ada agar terciptanya kegiatan secara optimal. Berdasarkan pemaparan dari beberapa informan, maka dapat terlihat walaupun waktu yang begitu padat tetapi implementasi TQM di madrasah dapat berhasil, salah satunya karena madrasah dapat mengontrol kedisiplinan waktu yang berlangsung secara efektif sehingga mampu meningkatkan pelaksanaan kualitas dengan peningkatan keterampilan dan keahlian peserta didik program pembelajaran ISC guna meningkatkan mutu dalam kepuasan pelanggan alias peserta didik.

#### *Tindakan (Act)*

Tindakan (act) dalam konsep ini merupakan tahapan terakhir yang nantinya berupa tindak lanjut dari hasil penelitian terhadap program dengan melaksanakan perbaikan tersebut dan mengulangi pada siklus perbaikan selanjutnya (Daryanto, 2014: 5).

Dalam hasil evaluasi yang sudah di tindak lanjuti terdapat 1 poin yang harus di evaluasi secara mendalam, yaitu terkait kehadiran guru.

Evaluasi yang dilakukan untuk menangani guru yang jarang masuk yaitu dengan teguran secara tidak langsung ketika dilaksanakannya rapat, hingga teguran secara personal, yang jika tidak ada perubahan akan di keluarkan demi menjaga kepercayaan siswa dan orang tua siswa terhadap madrasah. Sedangkan poin-poin lainnya yaitu terkait fasilitas, kuota siswa dan waktu, hanya sampai pada tahap evaluasi saja.

Kunci untuk menangani hal tersebut yaitu menginformasikan dan mensosialisasikan semua pihak yang terlibat tentang perubahan pada sistem manajemen. Hal tersebut memerlukan komitmen untuk mengubah dan memberdayakan tim kerja dan semua pihak terkait. Komitmen untuk mengubah strategi layanan organisasi dimulai dengan tingkat manajer teratas yang nantinya perubahan ini diwujudkan oleh semua staf di semua tingkatan.

Proses dalam menjalankan Siklus Deming yang telah diuraikan tersebut tidak akan berjalan secara efektif tanpa adanya fungsi manajemen. Maka dari itu, fungsi manajemen sangatlah penting dalam menjalankan setiap proses atau langkah dalam mewujudkan program yang telah ditentukan. Warga sekolah secara keseluruhan harus terlibat dalam mencapai tujuan yang sama yaitu visi, misi dan tujuan pendidikan dengan memegang standar mutu yang dimiliki.

## Kesimpulan

1. Tahap perencanaan (Plan), program pembelajaran ISC sudah di rancang dengan baik, karena masing-masing elemen Madrasah sudah merencanakan segala sesuatu sesuai dari apa yang seharusnya di rencanakan. Hal ini terlihat dari permusuan atau pembuatan RPP atau silabus yang sudah di rumuskan secara jelas. Kekurangannya yaitu terletak pada pendokumentasian visi dan misi dimana program pembelajaran ISC ini belum memiliki visi dan misi secara tertulis, tetapi masih mengikuti visi dan misi MAN 1 Darussalam secara keseluruhan, walaupun program pembelajaran ISC pun sudah memiliki tujuan tersendiri.
2. Tahap pelaksanaan (do), program pembelajaran ISC sudah baik, karena hasil dari data tersebut menunjukkan sudah interaktifnya interaksi guru dengan peserta didik dalam kegiatan belajar mengajar baik di dalam waktu utama kegiatan belajar mengajar ataupun kegiatan belajar mengajar dalam tutorial.
3. Tahap pembelajaran/pemeriksaan (study) menunjukkan hasil yang cukup baik. Hal tersebut terlihat dari segi fasilitas, terutama Wifi dan laboratorium yang masih belum berjalan dengan baik, kemudian

kehadiran guru, terutama guru yang sudah berumur dimana mereka seringkali tidak masuk kelas untuk melaksanakan proses Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), berbeda halnya dengan guru yang masih muda alias guru baru yang dapat menciptakan suasana Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) menjadi nyaman, asyik dan mudah di mengerti oleh siswa, kemudian kuota siswa yang masih perlu diperbaiki agar kelas program pembelajaran ISC dapat lebih terstruktur dan yang terakhir adalah waktu, dimana kegiatan program pembelajaran ISC terkadang masih berbentrok dengan kegiatan di pesantren.

4. Tahap tindakan (act) yang sudah dievaluasi sampai di tindak lanjuti hanya mengenai kehadiran guru, dimana sudah ada beberapa guru yang di tegur secara langsung dan tidak langsung untuk peringatan ketidakhadiran mereka. Sedangkan hal lainnya yang terdapat dalam tahap pembelajaran/pemeriksaan (study) masih dalam tahap evaluasi saja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Abu dan Tri Prastya, Joko (2005). *Strategi Belajar Mengajar*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Anwar, Saiful (2020). "Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Bisnis Pendidikan," *EDUKA : Jurnal Pendidikan, Hukum, Dan Bisnis* Vol. 4. No. 2.
- Azhari, Ulpha Lisni dan Kurniady, Dedy Achmad (2016). "Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Fasilitas Pembelajaran, Dan Mutu Sekolah", *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 23. No. 2.
- Bafadal, Ibrahim (2008). *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Baharudin dan Makin, Moh (2010). *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: UIN-MALIKI PRESS.
- Bonstingl, J. J. (2001). *Quality of School*. California: Corwin Press.
- C, Wijaya dan T, Rusyan (1994). *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Darmadji, Ahmad (2008). "Implementasi *Total Quality Management (TQM)* sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Model Yogyakarta," *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 2, No. 1.
- Diansyah, Nur Aziz, Wiyono, Bambang dan Maisyaroh (2016). "Implementasi *Total Quality Management* Pada Program Pendidikan Kejar Paket (Studi Multi Situs Di Pkbn Bintang Bangsa Kab Malang Dan Ki Hajar Dewantara Kota Malang)," *Jurnal Pendidikan-Teori, Penelitian, Dan Pengembangan* 1. No. 3.
- Fadriati, F (2019). "Model *Total Quality Management* Pada Lembaga Pendidikan Islam," *PROCEEDING IAIN Batusangkar*.
- Fattah, Nanang (2004). *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- Gaspersz, Vincent (2005). *Total Quality Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Gunawan, Imam (2014). *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hamdan, Yusuf (2001). *Penyataan Visi dan Misi Perguruan Tinggi*, Vol. XVII, No. 1 Januari.
- Hazra, Rosiana, Irwansyah, M Rudi dan Ikhtiarini, Nunuk (2016) "Implementasi *Total Quality Management (TQM)* dalam Meningkatkan Kualitas *Output* Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Seririt Kecamatan Seririt, Kabupaten," *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi* Vol. 4. No. 2.
- Hendayana, Rachmat "Implementasi Gugus Kendali Mutu dalam Kegiatan Pengkajian" dalam [http://bp2tp.litbang.deptan.go.id/file/wp04\\_15](http://bp2tp.litbang.deptan.go.id/file/wp04_15), diakses tanggal 22 Desember 2020.
- Hendayana, Rachmat "Implementasi Gugus Kendali Mutu dalam Kegiatan Pengkajian" dalam [http://bp2tp.litbang.deptan.go.id/file/wp04\\_15](http://bp2tp.litbang.deptan.go.id/file/wp04_15), diakses tanggal 22 Desember 2020.
- Huriyah, Endraswari Lilik (2016). "Penerapan *Total Quality Management (TQM)* Dalam Peningkatan Mutu Layanan Publik UIN Sunan Ampel Surabaya," *JOIES: Journal of Islamic Studies* 1, No. 303–332.

- Indana, Nurul (2017). "Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Di MTs Salafiyah Syafi'iyah Tebuireng)," *Al-Idaroh*. Vol. 1 No. 1.
- Jasuri (2014), "*Total Quality Management (TQM) Pada Lembaga*," *Madaniyah* 4, No. 1.
- Kemendikbud, Bahan Ajar Training of Trainer (ToT) Implementasi Kurikulum 2013 Penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) SD/ SMP/ SMA/ SMK. Jakarta: Bdan Pengembangan SDM Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan, 2013
- Koswara dkk (2011), *Manajemen Pendidikan*. Cet IV; Bandung: Alfabeta.
- Kurniawan, Ahmad, Syarwani dan Wahidy, Achmad (2020). "Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol. 4. No. 3.
- L, David dan Goetsch, Stanley B. Davis (2000). *Quality Management: Introduction to Total Quality Management for Production, Processing and Service*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Maghfiroh, Lailatul (2018). "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Melalui TQM di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim Yogyakarta," *Ta'lim* 1, No. 2.
- Majidah, Rima (2020). "Evaluasi Program Pembelajaran Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) Intensive Science Class (ISC) MAN Darussalam Ciamis Jawa Barat," *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* Vol. 8. No. 1
- Manullang, M. (2008) *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Marno dan Supriyanto, Triyo (2008). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Minarti, Sri (2011). *Manajemen Sekolah*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Molan, Benyamin (2002). *Glosarium Prentice Untuk Manajemen Dan Pemasaran*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Mudasir (2013). *Desain Pembelajaran*. Airmolek Indragiri Hulu: STAI Nurul Falah Press.

- Munro, Lesley dan Malcolm (2002). *Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: PT Gramedia, (Terjemahan), Cet. Ke-3.
- Mursalim. *Paradigma Baru Peningkatan Mutu Satuan pendidikan dalam Perspektif Total Quality Management*.
- Prabowo, Sugeng Listyo (2009). *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008*. Malang: UIN Malang PRESS.
- Prabowo, Suto (2012). "Total Quality Management (TQM) dalam Pendidikan," *Jurnal Sosial Humaniora* Vol. 5. No. 1.
- Prihatin, Eka (2011). *Manajemen Peserta Didik*. Bandung: Alfabeta.
- Putri, Dewi Isnawati Intan (2020). "Manajemen Pengembangan Peserta Didik Berbasis *Total Quality Management* di MI Al-Hidayah Bogor Miri Sragen." *Jurnal Studi Agama*, Vol. 20. No. 1.
- R, Priarni (2017). "Aplikasi Total Quality Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam" *Inspirasi* Vol. 1. No. 1
- Rahmah, Ulfatur (2018). "Implementasi Total Quality Management (TQM) di SD Al-Hikmah Surabaya," Vol. 3.
- Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Idonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen & Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas*, (Bandung: Permana, 2006)
- Rivai, Veithzal dan Murni, Sylviana (2012). *Education Management*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Rohani, Isma, Fitria, Happy dan Rohana (2020), "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SDN di Kecamatan Sembawa," *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol. 4. No. 3
- Rusyadi, Sofyani Hasan (2012). "Hubungan antara Manajemen Waktu dengan Prestasi Belajar pada Mahasiswa", *Skripsi Strata S.I Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Sabila, Fathiannisa Elais dan Kamalludin (2020). "Evaluasi Program Pendidikan Kewirausahaan Melalui Teaching Factory di SMK SMTI Bandar Lampung," *Jurnal Improvement*, Vol. 7. No. 2.
- Sadirman (2007), *Interaksi dan Motivasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Sallies, Edward (1993). *Total Quality Management in Education*, London: Kogan Page Limited.
- Sammeng, Andi Mappi (2001). *Cakrawala Pariwisata*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Septiadi, Wahyu (2019). "Tinjauan Total Quality Management (TQM) Pada Lembaga Pendidikan Islam," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol. 4, No. 1.
- Septiadi, Wahyu (2019). "Tinjauan Total Quality Management (TQM) Pada Lembaga Pendidikan Islam," *Nidhomul Haq*. Vol. 4. No. 1.
- Setyobudi, Daryanto dan Bintoro, Ismanto (2014). *Konsumen dan Pelayanan Prima*. Yogyakarta.
- Subiyantoro (2016), "Strategi Kepemimpinan Pendidikan Dalam Pengembangan MAN Propinsi DIY Perspektif Total Quality Management ( TQM )," *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol. 1. No. 2.
- Sugiyono (2005). *Memahami Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suprastowo, Philip (2013). "Kajian tentang Tingkat Ketidakhadiran Guru Sekolah Dasar dan Dampaknya terhadap Siswa (*Teacher Absentecism Study on Primary School and Its Impact on Student*,' *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. Vol. 19, No. 1.
- Supriyanto, Achmad (2011). "Implementasi Total Quality Management Dalam Sistem Manajemen Mutu Pembelajaran Di Institusi Pendidikan," *Cakrawala Pendidikan* 40, No. 1.
- Syafiuddin (2015), "Aplikasi Prinsip Manajemen Mutu Total Quality dalam Pendidikan dan Implikasinya bagi Upaya Penanggulangan Dekadensi Moral Bangsa," *Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 8. No. 1.
- Syaiful Bahri Djamarah (2010). *Guru & Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- T, Hani Handoko (2003). *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. BPFE Yogyakarta.
- Teguh Sriwidadi (2001). "Manajemen Mutu Terpadu," *Journal The Winners*. Vol. 2. No. 2.

- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010)
- Tjiptono, Fandy dan Diana, Anastasia (2002). *TQM Total Quality Management Edisi Revisi*, Yogyakarta: ANDI.
- Yani, Ahmad dan Waluya, Bagja (2007). *Handout Mata Kuliah Media Pembelajaran Geografi*, Jurusan Pendidikan Geografi, Fakultas Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, Universitas Pendidikan Indonesia.

