

Diterima	: 1 April 2019
Direvisi	: 18 April 2019
Disetujui	: 24 April 2019
Diterbitkan	: 29 April 2019

## IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DI PENDIDIKAN DASAR

Sri Marmoah<sup>1</sup>, Syamsi Suryanjani<sup>2</sup>, Muna Fauziah<sup>3</sup>

<sup>1</sup>e-mail: marmuah@staff.uns.ac.id

<sup>2</sup>e-mail: suryanjanisamsi68@gmail.com

<sup>3</sup>e-mail: munafauziah6@gmail.com

Universitas Sebelas Maret, Surakarta, Indonesia

Jl. Ir. Sutami 36 A Ketingan Surakarta 57126

**Abstrak:** *Total Quality Management* merupakan cara prosedural yang digunakan dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi *Total Quality Management* di pendidikan dasar. Penelitian ini dilakukan di lima gugus pada tahun 2018. Sampel penelitiannya sebanyak lima sekolah dasar yang terbagi dalam lima gugus. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik non tes yaitu menggunakan kuesioner dan dokumentasi untuk mengetahui kriteria keberhasilan penerapan *TQM* dalam pendidikan dasar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *TQM* telah dilaksanakan dengan sangat baik. Rata-rata perolehan perhitungan kuesioner pada kepala sekolah sebesar 97,00 dengan kategori sangat baik, sedangkan perhitungan kuesioner pada guru sebesar 94,00 dengan kategori sangat baik. Rata-rata secara keseluruhan yang diperoleh sebesar 95,50 dengan kategori sangat baik. Jika dilihat dari rata-rata keseluruhan yang diperoleh, maka dapat disimpulkan bahwa penerapan *TQM* dalam pendidikan dasar yaitu pada kriteria sangat baik. Dengan demikian, pihak sekolah beserta aparat pemerintah lebih memahami kebutuhan primer dalam pelaksanaan manajemen mutu pendidikan, terutama agar sekolah menghasilkan *output* yang berkualitas

Kata-kata kunci: *Total Quality Management* (TQM), Pendidikan, Sekolah Dasar

## TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) IMPLEMENTATION IN PRIMARY EDUCATION

**Abstract:** *Total Quality Management* is a procedural method used in improving the quality of education in schools. This study aims to describe the implementation of *Total Quality Management* in basic education. This research was conducted in five clusters in 2018. The research samples were five elementary schools divided into five clusters. Data collection techniques using non-test techniques that are using questionnaires and documentation to determine the success criteria for applying *TQM* in basic education. The results showed that the implementation of *TQM* was very well implemented. The average acquisition of questionnaire calculations for school principals is 97.00 with a very good category, while the questionnaire calculation for teachers is 94.00 with a very good category. The overall average obtained is 95.50 with a very good category. If seen from the overall average obtained, it can be concluded that the application of *TQM* in basic education is on very good criteria. Thus, the school and government apparatus better understand the primary needs in implementing education quality management, especially so that the school produces quality output.

Keywords: *Total Quality Management* (TQM), Education, Elementary School

### PENDAHULUAN

Dunia saat ini menjadi ladang persaingan global di berbagai aspek. Salah satunya pendidikan

yang dinilai keberhasilannya dari mutu pendidikan yang dipertahankan di suatu sekolah. Sekolah yang bermutu dapat dilihat dari indeks kemampuan sekolah mencapai standar pendidikan nasional yang

ditetapkan dalam Undang-Undang. Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan berbagai kebijakan terkait peningkatan mutu pendidikan. UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional berbunyi:

“Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”.

Penetapan 8 standar nasional pendidikan melalui PP No. 19 Tahun 2005 yang berisi standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Selanjutnya, Permendiknas No. 21 Tahun 2016 tentang Standar Isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah dan Permendiknas No. 20 Tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Lulusan untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. Kebijakan tersebut tidak lain untuk memperbaiki sistem pendidikan yang telah ada sehingga terjadi pula perubahan mutu pendidikannya. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, sekolah sebagai pengelola wajib melakukan manajerial sekolah atau lebih dikenal dengan manajemen sekolah secara teratur karena manajemen yang baik berdampak pada mutu pendidikan yang dihasilkan. Implementasi manajemen sekolah juga tidak memiliki batasan hanya pada ketentuan dari kepala sekolah. Guru juga berhak mengeluarkan pendapatnya mengenai perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah.

Permasalahan mutu pendidikan seakan-akan tidak pernah habis atau puas untuk dibicarakan. Pada dasarnya, permasalahan tersebut sejalan dengan tuntutan era globalisasi yang sekarang sudah selalu menggunakan teknologi. Sekolah membutuhkan upaya yang kuat dan besar untuk meningkatkan mutu pendidikan karena bukan hal yang sederhana, melainkan selalu berubah, dinamis, dan penuh tantangan. Perbaikan dan peningkatan mutu sejalan secara berkelanjutan senantiasa diperlukan dengan menyesuaikan kebutuhan dan tuntutan kehidupan masyarakat.

*Total Quality Management (TQM)* bermula pada aplikasi di dunia bisnis yang merambah pada pendidikan. Mengenai hal tersebut, Singal, Garg, dan Gupta (2016) menyatakan “TQM is defined as a management approach that aims to achieve and

*sustain long time organizational success by encouraging employee and participation, satisfying customers' needs and expectations respecting societal values and beliefs, and obeying governmental statues of regulations”*. Pernyataan tersebut berarti TQM bertujuan untuk mencapai dan mempertahankan suatu organisasi dengan mendorong, memenuhi kebutuhan dan harapan, dan mematuhi peraturan-peraturan pemerintah. Institusi pendidikan memiliki posisi sentral sebagai strategi pengembangan manajemen mutu terpadu. Melalui pelayanannya, masyarakat sebagai pelanggan akan merasa puas dan memberikan kepercayaan yang lebih kepada mereka dikemudian hari.

Kondisi saat ini semakin keruh dengan munculnya berbagai masalah yang menaungi dunia pendidikan, baik dari segi *output* dari lulusan, keprofesionalitas seorang guru, kualitas mengajar, pelatihan guru, bimbingan peserta didik, dan infrastruktur yang ada. Penyebabnya ialah hasil indeks pembangunan mutu pendidikan di Indonesia menunjukkan semakin tingginya jumlah anak yang putus sekolah. Peserta didik sekolah dasar yang mengalami hal tersebut berkisar setengah juta anak, sedangkan peserta didik sekolah menengah pertama berkisar 200 ribu anak tidak dapat mengenyam pendidikan lanjutan. Kondisi tersebut diperparah adanya laporan data pendidikan di tahun 2010 yang menyebutkan sekitar 1,3 juta anak dengan usia 7 hingga 15 tahun terancam tidak dapat melanjutkan sekolah. Lebih lanjut, Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yang dikeluarkan United Nations Development Programme (UNDP) pada 2019, angka 0,694 diraih Indonesia mengenai kategori pembangunan manusia menengah, sedangkan pada pelatihan guru sekolah dasar dalam mengajar masih belum memenuhi standar atau belum diterapkan dengan baik karena belum ada keterangan persentase pelaksanaannya. Hasil menunjukkan bahwa Indonesia berada di peringkat ke 116 dari 188 negara mengenai indikator pengembangan manusianya. Kondisi tersebut menjadi tantangan pemerintah Indonesia khususnya staf-staf kependidikan tingkat nasional maupun sekolah dapat mengatasi dan memperbaikinya secara sigap.

Permasalahan tersebut apabila tidak segera diatasi akan memberikan dampak yang berkepanjangan. Hal-hal yang mungkin terjadi seperti kesenjangan lulusan dengan penerimaan studi lanjutan, kesenjangan di dunia kerja karena kualitas lulusan tidak sesuai kualifikasi penerimaan kerja, terbatas untuk berprestasi, mendapat pekerjaan tetapi tidak berpeluang menghasilkan prestasi, kesejahteraan menurun, dan terjadi kesenjangan antar

masyarakat karena berbeda penghasilan. Hal semacam itu harusnya menjadi perhatian khusus para pejabat pendidikan.

Berkaitan dengan kondisi dan akibat yang ditimbulkan perlu upaya preventif yang terstruktur dan terpilah secara detail agar setiap elemen atau hal yang memungkinkan terjadinya kebocoran atau ketimpangan pada pelayanan mutu pendidikan dapat segera teratasi. Banyak hal tersebut salah satunya melalui lembaga pendidikan yang menaungi banyak peserta didik sekaligus petinggi yang diamanahi untuk mewujudkan pendidikan nasional yang berkualitas. Upaya perbaikan tersebut memerlukan *Total Quality Manajement (TQM)*. Menurut Ahmad (2016), "*Total Quality Management (TQM)* adalah suatu sistem manajemen yang berfokus kepada orang yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan *customers'* pada biaya sesungguhnya yang secara berkelanjutan terus menerus". TQM seharusnya mengutamakan terpenuhinya kebutuhan pelanggan di bidang pendidikan melalui perbaikan berkelanjutan seluruh aspek lembaga pendidikan (Yusmina, Murniarti, dan Niswanto, 2014).

Persaingan di dunia pendidikan mewajibkan sekolah mewujudkan mutu pendidikan yang mencapai kesuksesan agar hasil yang didapat mampu menjamin peserta didik mengembangkan dirinya pada potensi apapun (Djafri dan Rahmat, 2017). Mengenai hal tersebut, pelayanan TQM harus dioptimalkan diberbagai unsur-unsur yang mewakilinya. Selain itu, sekolah juga harus memperhatikan beberapa hal yang menjadi rujukan pertama sebagai sumber mutu pendidikan. Adapun beberapa sumber mutu pendidikan antara lain: sarana prasarana, guru, moral, prestasi, peran orang tua, bisnis dan komunikasi lokal, sumber daya manusia, kebaharuan teknologi, peran pemimpin, perhatian kepada peserta didik, kurikulum, atau perpaduan seluruh faktor-faktor tersebut.

Menurut Syarifah (2015), langkah dalam penerapan manajemen mutu dapat direncanakan sebagai berikut: (1) merumuskan visi dan misi; (2) membuat rencana strategis jangka pendek; (3) merumuskan standar; (4) menentukan organisasi, prosedur, Instruksi kerja serta formulir; (5) membuat rencana kerja dan strategi kerja (rencana tahunan); (6) melaksanakan rencana kerja dan strategi kerja pada tiap unit organisasi; (7) melakukan monitoring dan evaluasi; (8) melakukan tindak lanjut hasil monitoring dan evaluasi; dan (9) memperbaiki isi standar. Kesembilan langkah tersebut akan memberikan perubahan demi tercapainya tujuan mutu pendidikan

di sekolah. Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik menganalisis Bagaimana penerapan *Total Quality Management* dalam pendidikan dasar? dengan tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan penerapan *Total Quality Management* dalam pendidikan dasar.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di lima gugus pada Kecamatan Girimarto Kabupaten Wonogiri yaitu Gugus R.A Kartini, Gugus Sutomo, Gugus Pangeran Diponegoro, Gugus Jendral Sudirman, dan Gugus Ki Hajar Dewantara. Kecamatan Girimarto dipilih karena mendapatkan peringkat 9 besar lomba tingkat nasional di tahun 2011. Pemilihan Sekolah Dasar menggunakan teknik *purposive random sampling* atau sekolah sampel yang didasarkan tujuan peneliti. Hal ini dilakukan agar hasil yang didapatkan sesuai dengan indikator yang diharapkan peneliti. SD yang menjadi sampel, yaitu: SD Negeri I Girimarto, SD Negeri II Nunggulan, SD Negeri III Selorejo, SD Negeri I Sanan, dan SD Negeri I Waleng. Kelima sekolah tersebut dipilih karena terpilih menjadi sekolah model manajemen mutu pendidikan. Penelitian dilakukan pada tahun 2018.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik yang digunakan untuk pengambilan data dengan teknik kuesioner dan dokumentasi untuk mengumpulkan data mengenai TQM dalam pendidikan dasar. Teknik dokumentasi dilakukan dengan mengkaji dokumen administrasi sekolah berkaitan dengan program sekolah, rapor peserta didik, prestasi, kurikulum, dan sebagainya. Dokumentasi digunakan untuk mengecek keabsahan atau kesahihan data penelitian dengan hasil kuesioner.

Arikunto (2014) menyatakan, "Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui". Jawaban-jawaban pada kuesioner menunjukkan tingkat penerapan TQM dalam pendidikan. Pedoman kuesioner atau kuesioner yang digunakan sesuai dengan indikator perencanaan. Kuesioner diberikan kepada kepala sekolah dan guru di lima Sekolah Dasar yang ditunjuk. Skala pengukuran yang digunakan yaitu skala interval yang ditransformasikan ke skala ordinal yang dibagi ke dalam tiga kategori yaitu: baik, cukup, kurang (Budiyono, 2017). Kriteria keberhasilan penelitian dapat divisualisasikan ke dalam tabel berikut.

Tabel 1

*Kriteria Keberhasilan Penelitian Gugus*

No	Nilai	Kategori
1	$X > \bar{X} + s$	Baik
2	$\bar{X} - s \leq X \leq \bar{X} + s$	Cukup
3	$X < \bar{X} - s$	Kurang

Sumber: Budiyo (2017)

Kategori tersebut untuk menilai hasil kuesioner tiap gugus.

Tabel 2

*Kriteria Keberhasilan Penelitian Keseluruhan*

No	Nilai	Kriteria
1	81 - 100	Sangat Baik
2	61 - 80	Baik
3	41 - 60	Cukup
4	21 - 40	Kurang
5	0 - 20	Sangat Kurang

Sumber: Widoyoko (2014)

Indikator penerapan TQM dalam penelitian ini mengacu pada rumusan menurut Sallis (2012), yaitu: (1) kepemimpinan dan komitmen atasan; (2) menggembarakan pelanggan; (3) menunjuk fasilitator mutu; (4) membentuk kelompok pengendali mutu dan menunjuk koordinator mutu; (5) mengadakan seminar manajemen senior mengevaluasi program; (6) menganalisa dan mendiagnosa situasi yang ada; (7) menggunakan contoh-contoh yang sudah berkembang di tempat lain; (8) mempekerjakan konsultan eksternal; (9) memprakarsai pelatihan mutu bagi para staf; (10) mengkomunikasikan pesan mutu; (11) mengukur biaya mutu; (12) mengaplikasikan alat dan teknik mutu melalui pengembangan kelompok kerja yang efektif; dan (13) mengevaluasi program dalam interval yang teratur.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian melalui kuesioner yang disebar pada tiap gugus di Kecamatan Girimarto dapat direkap sebagai berikut:

Tabel 3

*Hasil Kriteria Persebaran Kuesioner Kepala Sekolah*

Nama Gugus	Nama Responden	Skor Kuesioner	Kategori
R.A Kartini	ML	100	Baik
Sutomo	JS	94	Kurang
P. Diponegoro	SM	97	Sedang
Jendral	WD	98	Sedang
Sudirman			
Ki Hajar Dewantara	TT	96	Sedang

Berdasarkan tabel 3 di atas diperoleh hasil pada gugus R.A Kartini dengan responden dari SD Negeri I Girimarto dengan nama ML mendapatkan skor 100 dengan kategori baik, gugus Sutomo dengan responden dari SD Negeri II Nungkulun dengan nama JS mendapatkan skor 94 dengan kategori kurang. Gugus Pangeran Diponegoro dengan responden dari SD Negeri III Selorejo dengan nama SM mendapatkan skor 97 dengan kategori sedang, gugus Jendral Sudirman dengan responden dari SD Negeri I Sanan dengan nama WD mendapatkan skor 98 dengan kategori sedang, gugus Ki Hajar Dewantara dengan responden dari SD Negeri I Waleng dengan nama TT mendapatkan skor 96 dengan kategori sedang. Kriteria keberhasilan penerapan TQM dalam pendidikan di Kecamatan Girimarto pada kepala sekolah yaitu dengan rata-rata 97,00 sangat Baik.

Selanjutnya berkaitan dengan persebaran kuesioner guru mengenai penerapan TQM di sekolah dasar dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini.

Tabel 4

*Kriteria Persebaran Kuesioner Guru*

Nama Gugus	Nama Responden	Skor Kuesioner	Kategori
R.A Kartini	SG	100	Baik
Sutomo	WK	85	Kurang
P. Diponegoro	MH	95	Sedang
Jendral	SP	98	Sedang
Sudirman			
Ki Hajar Dewantara	YN	92	Sedang

Berdasarkan tabel 4 di atas, maka diperoleh hasil pada gugus R.A Kartini dengan responden dari SD Negeri II Jendi dengan nama SG mendapatkan skor 100 dengan kategori baik, gugus Sutomo dengan responden dari SD Negeri I Gemawang dengan nama

WK mendapatkan skor 85 dengan kategori kurang, gugus Pangeran Diponegoro dengan responden dari SD Negeri SD Negeri II Selorejo dengan nama MH mendapatkan skor 95 dengan kategori sedang, gugus Jendral Sudirman dengan responden dari SD Negeri II Sanan dengan nama SP mendapatkan skor 98 dengan kategori sedang, gugus Ki Hajar Dewantara dengan responden dari SD Negeri III Waleng dengan nama YN mendapatkan skor 92 dengan kategori sedang.

Kriteria keberhasilan penerapan TQM dalam pendidikan di Kecamatan Girimarto pada guru yaitu dengan rata-rata 94,00 dengan kriteria sangat baik. Jika dilihat dari rata-rata keseluruhan yaitu skor kepala sekolah dan guru diperoleh 95,50, maka dapat disimpulkan bahwa penerapan TQM dalam pendidikan di Kecamatan Girimarto adalah pada kriteria sangat baik. Hasil tersebut sudah dikaji secara mendalam dengan mengecek hasil analisis dokumentasi sekolah. Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa beberapa item kuesioner sesuai dengan dokumentasi yang dianalisis. Dengan demikian, hasil penelitian ini menjelaskan kesahihan data dengan skor 95,50 dengan kriteria sangat baik.

#### **Diskusi**

Data kuesioner dan dokumen yang telah diuraikan di atas menunjukkan bahwa penerapan TQM di setiap sekolah di Kecamatan Girimarto berbeda satu sama lain. Hasil tersebut menunjukkan rerata skor yang didapat oleh setiap kepala sekolah. Dalam penilaian TQM sendiri terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur keberhasilan penerapan TQM dalam pendidikan yang mengacu pada pendapat dari Edward Sallis(2006). Ada implementasi TQM yang telah diterapkan di sekolah, yaitu:

1. Kepemimpinan dan komitmen terhadap mutu harus datang dari atas

Berdasarkan hasil studi melalui penyebaran kuesioner di sekolah dasar gugus di Kecamatan Girimarto menunjukkan bahwa Implementasi pelaksanaan TQM telah dilaksanakan dengan baik. Komitmen yang kuat dari kepala sekolah dan guru telah dimiliki untuk mencapai tujuan mutu. Fitrah (2017) berpendapat bahwa kepala sekolah hendaknya memiliki integritas yang kuat dan mampu mentransformasikan ide-idenya karena sekolah yang berkualitas bergantung pada pola kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah dan guru yang memiliki komitmen tinggi tersebut juga disertai keteguhan visi dan misi untuk mencapai target. Dengan adanya sikap teguh untuk mencapai visi dan misi tersebut, secara eksplisit menunjukkan bahwa sekolah benar-benar mendalami tujuan dari pendirian

sekolah sehingga kebaruan akan selalu menjadi tujuan yang ingin terealisasikan.

2. Menggembirakan Pelanggan adalah Tujuan TQM

Sekolah dasar merupakan sarana atau wadah kepercayaan masyarakat akan keberhasilan anaknya dalam mencari ilmu. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa kepala sekolah ataupun guru di lima gugus pada Kecamatan Girimarto Kabupaten Wonogiri tersebut telah melakukan perbincangan hangat dengan masyarakat di sekitarnya terutama dengan wali peserta didik dari sekolah itu sendiri. Suasana yang ramah seperti hal tersebut tentu membuat masyarakat semakin percaya kepada sekolah sehingga sekolah mau tidak mau harus ekstra kerja keras untuk mencukupi kebutuhan pelanggan. Pelanggan yang dimaksud disini adalah masyarakat. Hal tersebut di dukung oleh Wiratno (2016) dalam penelitiannya yang menyatakan sekolah perlu melibatkan masyarakat dari proses merencanakan, menentukan, menjalankan, mengawasi, dan melakukan evaluasi. Bentuk-bentuk partisipasi masyarakat tersebut akan terjalin komunikasi yang baik dan membangun citra sekolah di masyarakat.

3. Menunjuk fasilitator mutu

Sekolah dasar di lima gugus Kecamatan Girimarto telah mengadakan pemilihan fasilitator mutu untuk membantu mengkritisi dan memberi masukan kepada sekolah berkaitan hal pengembangan fasilitas sekolah. Azizah dan Sobri (2016) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa fasilitas sekolah harus diperbaharui secara berkelanjutan. Sekolah dapat meminta bantuan pakar mengenai sarana dan prasarana dalam pengembangan mutu sekolah. Oleh karena itu, pelaksanaan TQM yang telah dijalankan dapat benar-benar bisa memberikan dorongan kepada peserta didik agar bekerja secara produktif.

4. Membentuk Kelompok Pengendali Mutu

Pengembangan mutu yang telah dijalankan juga disertai pembentukan tim pengendali mutu atau tim manajemen. Hasil dari kuesioner memberikan data adanya keterlibatan antar tim manajemen yang ada di sekolah. Semua elemen tersebut bekerja sama untuk membangun mutu sekolah yang lebih baik. Putra, Murniati, dan Bahrun (2017) mengatakan bahwa pembentukan TPMS (Tim Pengembangan Mutu Sekolah) merupakan jalan untuk membantu dan mendukung penyelenggaraan mutu pendidikan di sekolah yang berkaitan dengan mutu pendidikan. Terdapat beberapa hal yang dikaji oleh Tim, yaitu berupa perumusan visi dan misi, tujuan sekolah, program sekolah. Implementasi program tersebut

dapat dengan mudah dilaksanakan karena melibatkan TMPS dan memberdayakan seluruh komponen yang ada.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Sallis (2012) yang menyatakan, "total dalam TQM menentukan bahwa segala sesuatu dan semua orang di dalam organisasi terlibat dalam usaha perbaikan berkelanjutan". Artinya, semua tim pengembangan mutu sekolah selanjutnya memiliki andil yang besar terhadap pelaksanaan program di suatu organisasi.

#### 5. Menunjuk Koordinator Mutu

Adanya tim pengembangan atau TMPS dari sekolah membutuhkan koordinator sebagai pengatur berbagai kegiatan yang telah direncanakan. Hasil penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa kepala sekolah dan guru telah melakukan penunjukan koordinator TMPS untuk mengarahkan seluruh anggota tim yang ada. Dalam pelaksanaan pembedayaan guru dan juga upaya pengembangan mutu pendidikan, pemilihan *coach* atau mentor juga dapat dilakukan untuk menuangkan arahan sekaligus rencana ke depan dari kegiatan yang telah disepakati (Marmoah, 2016). Hal ini diartikan penunjukan koordinator mempengaruhi peta jalan pelaksanaan TQM di sekolah.

#### 6. Mengadakan seminar manajemen senior mengevaluasi program

Pelaksanaan TQM di sekolah juga berkaitan dengan seminar manajemen senior. Sekolah Dasar yang dijadikan sampel dalam penelitian ini telah mengadakan seminar manajemen senior untuk mengevaluasi program sekolah. Evaluasi tersebut selanjutnya ditindaklanjuti oleh sekolah. Pelaksanaan evaluasi tersebut penting, agar dapat diketahui tingkat ketercapaian program dan kendala yang dihadapi dalam penerapan TQM. Evaluasi program yang dilaksanakan mengacu pada program pengendalian dan pedoman evaluasi yang telah ada disertai instrumen evaluasinya. Putra, Murniati, dan Bahrin (2017) mengemukakan bahwa proses evaluasi program mutu harus dilakukan oleh kepala sekolah beserta TMPS. TMPS tersebut terdiri dari pengawas, komite, guru, pakar, narasumber, dan tokoh masyarakat. Pelaksanaan evaluasi ini akan menghasilkan data yang dapat dirujuk guna mengadakan perencanaan peningkatan mutu selanjutnya.

#### 7. Menganalisa dan mendiagnosa situasi yang ada

Sekolah yang telah membuat TMPS akan lebih mudah untuk menganalisa dan mendiagnosa kondisi yang ada. Proses analisa dan diagnosa di sekolah pelaksana TQM telah dilaksanakan

dengan baik. Seluruh tim menganalisa permasalahan yang terjadi selama pelaksanaan program. Sanjaya (2016) menjelaskan bahwa dalam pencapaian mutu pendidikan haruslah dilakukan secara bersama dengan menganalisa atau mendiskusikan kondisi dan tindak lanjut dari program mutu pendidikan di sekolah. Kondisi semacam ini akan mengurangi resiko besar yang mungkin terjadi setiap saat. Artinya, sekolah telah siap siaga apabila dalam perjalanan pelaksanaan TQM mengalami kendala.

#### 8. Menggunakan contoh-contoh yang sudah berkembang di tempat lain

Penggunaan contoh dari sekolah yang telah berkembang juga menjadi acuan sekolah untuk menganalisis tindak lanjut penerapan TQM. Ide-ide yang baik biasanya tercipta setelah mengamati dan mempelajari pelaksanaan dari sekolah yang lain. Adanya hal tersebut, sekolah dapat melakukan inovasi-inovasi baru untuk mengembangkan sekolahnya sendiri. Namun, pelaksanaan tersebut tetap mengacu pada tujuan awal mutu pendidikan yang ada di sekolahnya. Sekolah pun tidak boleh menutup diri dari sekolah lain yang memang lebih unggul darinya. Pendekatan persuasif dapat dilakukan agar sekolah mendapatkan ilmu baru yang mungkin dapat diterapkan di sekolahnya.

#### 9. Mempekerjakan konsultan eksternal

Sekolah sebagai wadah meningkatkan profesionalitas diri memerlukan bantuan atau arahan dari pihak lain. Dalam penelitian ini, kepala sekolah maupun guru telah mempekerjakan konsultan eksternal untuk berbagi informasi. Konsultan tersebut yakni pengawas, tim pengembangan mutu pendidikan, dan tokoh masyarakat. Melalui hal tersebut, sekolah meyakini akan adanya perbaikan yang signifikan dalam upaya pengembangan mutu pendidikan.

Aminatul (2015) mengemukakan bahwa dalam pelaksanaan TQM perlu diadakannya supervisi dan monitoring secara konsisten agar setiap kendala dapat segera teratasi. Dengan demikian, sekolah mendapat saran-saran perbaikan untuk pengembangan mutu.

#### 10. Memprakarsai pelatihan mutu bagi para staf

Hasil penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa kegiatan pelatihan mutu bagi staf telah dilaksanakan di setiap sekolah di lima gugus Kecamatan Girimarto. Pelatihan mutu dilakukan agar guru atau staf sekolah agar kepuasan peserta didik dapat terpenuhi. Hal tersebut juga sebagai wadah peningkatan profesionalisme karyawan. Rahmah (2018) mengatakan perlunya pembedayaan guru dan karyawan untuk menunjang pelaksanaan TQM di

sekolah. guru dapat mengikuti kegiatan workshop kurikulum ataupun mendatangkan pakar pendidikan untuk memberikan pengetahuan berkaitan dengan pencapaian mutu pendidikan. Dengan demikian, kualitas layanan yang memuaskan bagi peserta didik akan tercipta yang tentu berdampak pada pelayanan mutu pendidikan.

#### 11. Mengkomunikasikan pesan mutu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah telah melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan penyampaian kualitas yang ada di sekolah. Kepala sekolah dan guru melaksanakan kegiatan tersebut melalui pemberian informasi kepada masyarakat berkaitan dengan akreditasi sekolah, prestasi sekolah, kegiatan ekstrakurikuler dan akademik lainnya yang menjadi ikon dari sekolah tersebut. Istilahnya sekolah telah melakukan promosi berbagai prestasi yang dicapai sekolah sehingga masyarakat sebagai pengguna tertarik untuk mendaftarkan anaknya ke sekolah tersebut.

#### 12. Mengukur biaya mutu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah telah mempertimbangkan biaya yang digunakan untuk meningkatkan mutu sekolah dari berbagai elemen. Biaya yang diberikan pemerintah telah dialokasikan sebaik mungkin secara merata. Dana tersebut lebih banyak diberikan untuk memperbaiki sarana dan prasarana sekolah. Selain dana dari pemerintah, sekolah juga mengolah dana sumbangan dari wali peserta didik untuk keperluan lain seperti menggaji guru honorer dan keperluan mendadak lainnya. Menurut Suwandi (2012), sekolah pasti mendapatkan dana dari pemerintah sesuai dengan usulan yang diajukan sekolah. Dana tersebut dialokasikan untuk biaya kesejahteraan guru honor dan karyawan tunjangan, transport, pelatihan guru, pembangunan gedung, pengadaan buku teks, dan keperluan lain yang dibutuhkan sekolah. Marmoah (2012) juga menjelaskan dalam mengukur biaya mutu, sekolah dapat melihat dari besarnya manfaat dan kualitas yang didapatkan. Sekolah harus dapat mempertimbangkan kedua hal tersebut.

#### 13. Mengaplikasikan alat dan teknik mutu melalui pengembangan kelompok kerja yang efektif

Penerapan alat dan teknik melalui pengembangan kerja sudah dilaksanakan secara efektif. Sekolah mengoptimalkan segala fasilitas yang telah tersedia untuk mendukung pembelajaran di sekolah maupun dalam pengembangan mutunya. Kepala sekolah sebagai penggerak pelaksana mutu pendidikan harus dapat menciptakan kelompok kerja yang baik dalam satu tim. Hal ini agar tidak

ada kesenjangan antar sesama guru maupun dengan peserta didiknya sendiri.

Mengenai hal tersebut staf akademik juga dituntut untuk mengerti dan mampu mengoperasikan alat-alat yang digunakan dalam pembelajaran. Terhile dan Nike (2013) berpendapat,

*“That quality academic staff in terms of qualifications and experience should be recruited into secondary schools to provide quality services towards improving academic achievement”*.

Staf akademik yang berpengalaman tentu dapat berkontribusi dalam pengembangan layanan pendidikan. Dengan demikian, akan lebih mudah apabila guru diminta untuk berkontribusi dalam mencerdaskan peserta didik dan memberikan layanan terbaik di sekolah maupun di masyarakat.

#### 14. Mengevaluasi program dalam interval yang teratur

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan pengevaluasian program dalam interval sudah dilaksanakan secara teratur. Sekolah melakukan kegiatan evaluasi yang disertai penjelasan perbaikan yang dapat dilakukan selanjutnya. Tahap evaluasi ini juga berkaitan dengan pengoptimalan tiap-tiap kelompok kerja dengan membangun *teamwork* yang baik sehingga akan tercipta harmonisasi dalam pencapaian visi dan misi lembaga. Puspitasari (2017) mengatakan perlunya pengendalian program melalui evaluasi terhadap proses pelaksanaan mutu yang telah direncanakan agar terjamin kepastian peningkatan mutu yang berkelanjutan.

Berdasarkan deskripsi implementasi TQM di lima gugus di Kecamatan Girimarto tersebut, maka berbagai hal yang menjadi indikator keberhasilan penerapan TQM secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik. Kepala sekolah dan guru memegang peran penting untuk keberlangsungan TQM di sekolah. Hal-hal yang mendasar berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi juga menjadi syarat yang harus diperhatikan setiap sekolah dalam penerapan TQM. Dengan demikian, sekolah dapat mencetak *output* yang berkualitas dan berdaya saing dan anggapan masyarakat tentang sekolah tersebut semakin baik.

Penelitian ini tidak hanya sebatas menganalisis TQM yang ada di sekolah saja, tetapi lebih spesifik pada keterlibatan Kepala Sekolah dan guru dalam pelaksanaannya. Dengan melihat hasil penelitian ini, kepala sekolah dan guru dapat lebih mudah mengevaluasi pelaksanaan TQM yang ada di sekolah dasar sehingga kendala-kendala dari pelaksanaan TQM dapat diatasi sejak dini.

## SIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa implementasi TQM di lima gugus di Kecamatan Girimarto secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan sangat baik. implementasi TQM sesuai dengan indikator yang ditentukan yaitu: (1) kepemimpinan dan komitmen terhadap mutu harus datang dari atas; (2) menggembirakan pelanggan sebagai tujuan TQM; (3) menunjuk fasilitator mutu; (4) membentuk kelompok pengendali mutu; (5) menunjuk koordinator mutu; (6) mengadakan seminar manajemen senior mengevaluasi program; (7) menganalisa dan mendiagnosa situasi yang ada; (8) menggunakan contoh-contoh yang sudah berkembang di tempat lain; (9) mempekerjakan konsultan eksternal; (10) memprakarsai pelatihan mutu bagi para staf; (11) mengkomunikasikan pesan mutu; (12) mengukur biaya mutu; (13) mengaplikasikan alat dan teknik mutu melalui pengembangan kelompok kerja yang efektif; dan (14) mengevaluasi program dalam interval yang teratur. Skor keseluruhan indikator yang diperoleh yaitu 95,50 dengan kategori sangat baik sehingga dapat dikatakan terlaksana dengan sangat baik. TQM yang dilakukan berupaya memperbaiki mutu pendidikan dasar melalui proses dan keterlibatan pihak sekolah (kepala sekolah dan guru) sehingga menjadi *output* yang berkualitas, bermutu, dan berdaya saing. Perbaikan kualitas *output* ini tidak hanya menjadi program sekolah saja tetapi juga menjadi program pemerintah. Penerapan TQM dalam pendidikan dasar berdasarkan pada perencanaan, hal-hal yang harus diperhatikan dalam TQM di dunia pendidikan dasar, hambatan dan solusinya.

Alangkah baiknya, jika seorang pemimpin dalam pendidikan paham tentang TQM, dengan begitu semua pendidik dapat dilibatkan dalam implementasi TQM di pendidikan dasar sehingga menghasilkan *output* yang bermutu yaitu lulusan yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan, dan *outcome* bermutu yaitu lulusan yang mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, B. (2013). Kepemimpinan Transformasional Pendidikan Berbasis Total Quality Management (TQM). *Jurnal IAIN Samarinda*, 6, 1-14.
- Aminatul, Z. (2015). Total Quality Management: Capaian Kualitas Output Melalui Sistem Kontrol Mutu Sekolah. *Cendekia*, 9 (1), 79-94.
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Azizah, A. & Sobri, A. Y. (2016). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Manajemen Pendidikan*, 25 (25), 208-214.
- Budiyono. (2017). *Statistika untuk Penelitian*. Surakarta: UNS Press.
- Djafri, N. & Rahmat, A. 2017. *Managemenn Mutu Terpadu*. Jogjakarta: Zahir Publishing.
- Fitrah, M. (2017). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 31-42.
- Marmoah, S. (2012). Analisis antara Biaya dan Mutu Pendidikan. *Jurnal Dikdaya*, 2 (1), 21-37.
- Marmoah, S. (2016). Pengelolaan Pendidikan dalam Upaya Pemberdayaan Guru Sekolah Dasar Berbasis Soft Skill di Kota Jambi, 6 (2), 68-76.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Permendiknas 2016 No. 20 tentang Standar Kelulusan untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Permendiknas 2016 No. 21 tentang Standar Isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Puspitasari, H. (2017). Standar Proses Pembelajaran Sebagai Sistem Penjaminan Mutu Internal di Sekolah. *Muslim Heritage*, 1 (2), 339-368.
- Putra, R. S., Murniati, A. R., & Bahrin (2017). Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan pada Sma Negeri 3 Meulaboh Kecamatan Johan Pahlawan Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Magister Administrasi Pendiidkan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 5 (3), 161-166.
- Rahmah, U. (2018). Implementasi Total Quality Management (TQM) di SD Al-Hikmah Surabaya. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3 (1), 111-131.
- Sallis, E. 2012. Total Quality Management In Education. Inggris: British Library Cataloguing In Publication Data.
- Sanjaya, P. (2016). Pentingnya Kepemimpinan dan Kemampuan Manajerial Untuk Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 127-138.
- Singal, R., Garg, N., & Gupta, S. (2016). A Review on TQM Implementation In Higher Education Institutions. *International Journal of Information Movement*. 1, (1), 46-49.
- Suwandi. (2012). Arah Kebijakan Pemanfaatan dan Penyaluran Dana Pendidikan pada Era Otonomi Daerah. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 21 (2), 167-178.
- Syarifah. (2015). Aplikasi Total Quality Management (TQM) di Pondok Pesantren, Sekolah dan Madrasah (Study Komparasi). *Jurnal At-Ta'dib*, 10

- (1), 73-92.
- Terhile, B. F., & Nike, A. J. (2013). Total Impact of Total Quality Management (TQM) on Secondary School Education for National Transformation: the Case of Benue NorthWest Senatorial District of Benue State, Nigeria. *Journal of Education and Practice*. 4 (20), 137-141.
- Undang-Undang RI. (2003). *Sistem Pendidikan Nasional*. Semarang: CV. Duta Nusindo.
- United Nations Development Programme. (2019). *Human Development Reports*. Diakses dari <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/IDN> pada tanggal 30 Maret 2019.
- Widoyoko, E. P. (2014). *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wiratno, B. (2016). Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 26 (1): 28-34.
- Yusmina, E., Murniarti., & Niswanto. (2014). Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Peningkatan Kinerja Sekolah Pada SMK Negeri 1 Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 4 (2),168-178.

