

**PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM
MENINGKATKAN MUTU LAYANAN PENDIDIKAN DI SEKOLAH: STUDI KASUS
MADRASAH DI KALIMANTAN TIMUR**

Arini¹, Eny Ratnawati², Nurlaili³, Widyatmke Gede Mulawarman⁴, Masrur Yahya⁵

Universitas Mulawarman¹²³⁴⁵

e-mail: Ahasanah39@gmail.com, enyratna1973@gmail.com, nurlaili@fkip.unmul.ac.id,
wyidyatmike@fkip.unmul.ac.id, masruryahyaalwi@gmail.com

ABSTRAK

Di tengah tuntutan peningkatan mutu pendidikan nasional dan implementasi Kurikulum Merdeka, madrasah dihadapkan pada tantangan untuk beradaptasi, di mana pendekatan *Total Quality Management* (TQM) menawarkan kerangka kerja yang relevan. Penelitian ini berfokus untuk mengkaji penerapan TQM dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di madrasah negeri Kalimantan Timur dengan mengevaluasi persepsi siswa sebagai tolok ukur utama. Menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui instrumen survei yang disebar kepada siswa untuk menilai berbagai indikator layanan, mulai dari fasilitas, lingkungan belajar, hingga peran tenaga pendidik dan pimpinan. Hasil analisis menunjukkan bahwa sebagian besar aspek layanan, seperti kualitas fasilitas, interaksi sosial, dan metode pengajaran, telah dinilai baik dan mendukung oleh siswa. Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya tantangan signifikan pada dua area kritis, yaitu kedisiplinan guru yang dianggap belum konsisten dan kurangnya keterlibatan kepala madrasah dalam menindaklanjuti masukan dari siswa secara aktif. Disimpulkan bahwa meskipun madrasah telah menunjukkan komitmen terhadap mutu, implementasi prinsip TQM khususnya dalam perbaikan berkelanjutan dan keterlibatan seluruh pihak belum berjalan optimal, sehingga diperlukan penguatan budaya mutu terutama pada disiplin guru dan mekanisme umpan balik yang efektif.

Kata Kunci: *Total Quality Management*, layanan pendidikan, madrasah, mutu, Kalimantan Timur

ABSTRACT

Amidst demands to improve the quality of national education and the implementation of the Independent Curriculum, madrasas face the challenge of adapting, for which the Total Quality Management (TQM) approach offers a relevant framework. This study focuses on examining the application of TQM in improving the quality of educational services in public madrasas in East Kalimantan by evaluating student perceptions as the primary benchmark. Using a descriptive quantitative approach, data were collected through a survey instrument distributed to students to assess various service indicators, ranging from facilities and the learning environment to the roles of educators and leaders. The analysis results indicate that most service aspects, such as the quality of facilities, social interactions, and teaching methods, were assessed as good and supportive by students. However, this study also identified significant challenges in two critical areas: teacher discipline, which was considered inconsistent, and the lack of involvement of the madrasah principal in actively following up on student feedback. It was concluded that although madrasas have demonstrated a commitment to quality, the implementation of TQM principles, particularly in continuous improvement and the involvement of all parties, has not been optimal. Therefore, strengthening the culture of quality, especially in teacher discipline and effective feedback mechanisms, is necessary.

Keywords: *Total Quality Management*, *educational services*, *madrasah*, *quality*, *East Kalimantan*

PENDAHULUAN

Madrasah, sebagai institusi pendidikan Islam, memegang posisi yang amat strategis dalam arsitektur sistem pendidikan nasional di Indonesia. Lembaga ini tidak hanya bertanggung jawab untuk mencetak sumber daya manusia yang kompeten secara akademis, tetapi juga mengembangkan amanah luhur untuk membentuk generasi yang berkarakter dan berakhhlak mulia. Dalam perannya yang ganda, madrasah secara unik mengintegrasikan kurikulum nasional dengan pendidikan nilai-nilai keagamaan, menjadikannya garda terdepan dalam menanamkan fondasi spiritual sekaligus intelektual kepada peserta didik (Hasanudin, 2024). Di tengah arus globalisasi dan disrupti teknologi yang menuntut standar kualitas yang semakin tinggi, eksistensi dan relevansi madrasah sangat bergantung pada kemampuannya untuk beradaptasi dan berinovasi. Oleh karena itu, untuk mewujudkan mutu pendidikan yang unggul dan berdaya saing, diperlukan sebuah sistem manajemen yang solid dan holistik, yang mampu menjamin keterlibatan sinergis dari seluruh komponen pendidikan, mulai dari kepala madrasah, guru, siswa, hingga tenaga kependidikan (Arista et al., 2023).

Tantangan zaman yang semakin kompleks menuntut madrasah untuk terus berbenah dan meningkatkan mutu layanannya secara sistemik. Kebijakan Kurikulum Merdeka, yang diatur dalam Permendikbudristek No. 12 Tahun 2024 serta diperkuat oleh Keputusan Menteri Agama (KMA) No. 450 Tahun 2024, menjadi momentum penting yang mengamanatkan adanya transformasi mendasar dalam praktik pendidikan. Kurikulum ini mendorong pendekatan pembelajaran yang lebih fleksibel, diferensiatif, dan berorientasi penuh pada kebutuhan serta potensi unik setiap peserta didik. Implementasi kebijakan ini secara efektif tidak mungkin tercapai tanpa didukung oleh sebuah tata kelola institusi yang responsif dan berorientasi pada mutu. Paradigma manajemen pendidikan dituntut untuk bergeser dari yang bersifat administratif-birokratis menjadi lebih dinamis, partisipatif, dan fokus pada pencapaian hasil belajar siswa yang optimal. Dengan demikian, madrasah perlu mengadopsi sebuah kerangka kerja manajemen yang mampu menerjemahkan visi kebijakan ke dalam praktik nyata di tingkat satuan pendidikan.

Untuk menjawab tuntutan tersebut, *Total Quality Management* (TQM) hadir sebagai salah satu pendekatan manajemen yang sangat relevan untuk diadopsi dalam dunia pendidikan modern. TQM adalah sebuah filosofi manajemen yang berfokus pada tiga pilar utama: perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), keterlibatan menyeluruh dari semua pihak (*total participation*), dan fokus utama pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). Dalam konteks pendidikan, "pelanggan" tidak hanya dimaknai sebagai peserta didik, tetapi juga mencakup orang tua, masyarakat, dan dunia usaha sebagai pengguna lulusan (Sholeh et al., 2024). Konsep TQM melampaui sekadar fokus pada hasil akhir berupa prestasi akademik siswa. Lebih dari itu, pendekatan ini menekankan pentingnya perbaikan pada seluruh proses yang berlangsung dalam ekosistem sekolah, mulai dari kepemimpinan kepala madrasah, proses belajar mengajar di kelas, manajemen sumber daya, hingga sistem pendukung lainnya yang berkontribusi pada pengalaman belajar siswa (Ali Murtadho, 2012).

Penerapan prinsip-prinsip TQM di lingkungan institusi pendidikan telah terbukti secara empiris mampu membawa perubahan positif yang signifikan. Dengan membudayakan perbaikan berkelanjutan, sekolah didorong untuk secara rutin mengevaluasi dan menyempurnakan setiap aspek layanannya, mulai dari metode pengajaran, pengembangan kurikulum, hingga efisiensi administrasi. Keterlibatan total dari seluruh warga sekolah akan membangun rasa kepemilikan dan tanggung jawab kolektif terhadap mutu, menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan suportif. Selanjutnya, fokus pada kepuasan peserta didik sebagai pelanggan utama akan memastikan bahwa seluruh kebijakan dan program yang dirancang benar-benar relevan dan menjawab kebutuhan belajar mereka. Secara keseluruhan,

implementasi TQM yang konsisten dapat memperkuat budaya organisasi, meningkatkan disiplin dan motivasi kerja, serta mendorong terciptanya siklus peningkatan mutu yang tidak pernah berhenti, yang pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan kualitas lulusan yang dihasilkan.

Meskipun TQM menawarkan sebuah kerangka kerja yang ideal untuk peningkatan mutu, implementasinya di lapangan, khususnya di lembaga pendidikan seperti madrasah, sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan yang kompleks. Kesenjangan antara konsep ideal dan realitas praktik menjadi sebuah isu krusial. Di berbagai daerah, termasuk di Provinsi Kalimantan Timur, upaya penerapan TQM sering terhambat oleh faktor-faktor kontekstual yang spesifik. Beberapa tantangan utama yang sering dijumpai antara lain adalah keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki pemahaman dan kompetensi dalam manajemen mutu, infrastruktur pendukung yang belum memadai, serta kultur birokrasi dan resistensi terhadap perubahan yang masih mengakar kuat di sebagian kalangan (Arini et al., 2025). Hambatan-hambatan ini menyebabkan prinsip-prinsip TQM yang seharusnya menjadi motor penggerak inovasi justru sulit untuk diimplementasikan secara optimal dan berkelanjutan (Dwisyusanti & Mukhroji, 2025; Habibani & Frinaldi, 2025; Julianti & Frinaldi, 2025).

Konteks penelitian di madrasah negeri di wilayah Kalimantan Timur menjadi sangat relevan untuk dikaji lebih dalam. Sebagai daerah yang diproyeksikan menjadi lokasi Ibu Kota Negara (IKN) baru, Kalimantan Timur akan menghadapi peningkatan tuntutan terhadap ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi. Dalam hal ini, institusi pendidikan, termasuk madrasah negeri, memegang peran kunci sebagai pencetak generasi masa depan. Namun, potret implementasi manajemen mutu di madrasah-madrasah di wilayah ini belum banyak terungkap secara empiris. Terdapat sebuah kebutuhan mendesak untuk memahami sejauh mana prinsip-prinsip manajemen modern seperti TQM telah diadopsi, bagaimana proses implementasinya, serta apa saja faktor pendukung dan penghambat yang paling dominan. Tanpa pemahaman yang mendalam terhadap kondisi riil di lapangan, upaya perbaikan mutu yang dicanangkan di tingkat pusat berisiko menjadi tidak efektif.

Berdasarkan adanya kesenjangan antara potensi manfaat TQM dan tantangan implementasinya di lapangan, maka sebuah kajian empiris menjadi sangat urgen untuk dilakukan. Penelitian ini secara spesifik bertujuan untuk mengisi kekosongan informasi tersebut dengan mengevaluasi penerapan TQM dalam konteks pendidikan madrasah negeri di Kalimantan Timur. Fokus utama penelitian ini adalah untuk meninjau dan menganalisis penerapan TQM tidak hanya dari perspektif manajemen sekolah, tetapi juga dari sudut pandang yang paling penting, yaitu persepsi siswa terhadap kualitas layanan pendidikan yang mereka terima. Mengukur kepuasan siswa sebagai pelanggan utama merupakan inti dari filosofi TQM, namun sering kali diabaikan dalam evaluasi mutu pendidikan. Dengan menempatkan siswa sebagai subjek sentral dalam penilaian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih otentik dan komprehensif mengenai dampak nyata dari praktik manajemen mutu yang diterapkan.

Nilai baru atau inovasi yang ditawarkan dalam penelitian ini terletak pada pendekatannya yang berfokus pada evaluasi dampak TQM terhadap pengalaman belajar siswa di konteks madrasah negeri yang spesifik. Hasil dari studi ini diharapkan tidak hanya berhenti pada deskripsi kondisi, tetapi juga dapat memberikan rekomendasi strategis yang konkret dan dapat ditindaklanjuti. Secara rinci, tujuan dari penelitian ini adalah: pertama, untuk mengidentifikasi dan menganalisis sejauh mana prinsip-prinsip TQM telah diterapkan dalam manajemen layanan pendidikan di madrasah negeri di Kalimantan Timur. Kedua, untuk mengukur dampak dari penerapan TQM tersebut terhadap tingkat kepuasan siswa. Ketiga, untuk merumuskan sebuah model rekomendasi strategis bagi para pemangku kebijakan dan

kepala madrasah dalam upaya pengembangan dan penguatan sistem manajemen mutu pendidikan secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dirancang dengan menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif yang bertujuan untuk menyajikan gambaran empiris yang sistematis dan terukur mengenai penerapan prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam layanan pendidikan. Pendekatan ini dipilih karena relevansinya dalam memetakan dan mendeskripsikan kondisi aktual dari suatu fenomena tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang diteliti. Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi mutu layanan pendidikan secara objektif berdasarkan tolok ukur yang paling esensial dalam kerangka TQM, yaitu persepsi dan kepuasan pelanggan, yang dalam konteks ini adalah para siswa. Dengan demikian, penelitian ini secara spesifik berupaya untuk mengukur sejauh mana berbagai dimensi layanan yang diterima siswa telah memenuhi harapan mereka. Data yang dihasilkan dari pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi area-area layanan yang telah berjalan dengan baik serta menyoroti aspek-aspek yang masih memerlukan perbaikan dan perhatian lebih lanjut, sehingga dapat memberikan landasan berbasis data yang kuat untuk rekomendasi peningkatan mutu yang berkelanjutan di lingkungan madrasah.

Instrumen utama yang digunakan untuk pengumpulan data primer dalam penelitian ini adalah survei daring yang disusun dalam bentuk kuesioner terstruktur. Kuesioner ini dirancang secara khusus untuk mengukur persepsi siswa terhadap berbagai indikator layanan pendidikan yang mencerminkan pilar-pilar TQM. Indikator tersebut dikelompokkan ke dalam beberapa dimensi evaluasi utama, meliputi kualitas fasilitas fisik (baik di dalam kelas maupun fasilitas umum madrasah), kondisi lingkungan belajar (termasuk hubungan sosial dan suasana madrasah), kualitas proses pembelajaran (mencakup metode pengajaran, kedisiplinan, dan sikap guru), serta aspek kepemimpinan dan layanan pendukung (melibatkan peran kepala madrasah dan tenaga kependidikan). Responden dalam penelitian ini adalah siswa aktif yang berasal dari sejumlah madrasah negeri yang tersebar di wilayah Kalimantan Timur, khususnya di Kota Samarinda, Kabupaten Kutai Kartanegara, dan daerah sekitarnya. Pengisian instrumen evaluasi yang dilakukan secara daring memungkinkan jangkauan responden yang lebih luas serta efisiensi dalam proses pengumpulan data dari berbagai lokasi yang berbeda.

Seluruh data kuantitatif yang berhasil dikumpulkan melalui instrumen survei daring selanjutnya diolah dan dianalisis menggunakan teknik statistik deskriptif. Tujuan utama dari analisis ini adalah untuk meringkas dan menyajikan data dalam format yang mudah dipahami, seperti distribusi frekuensi dan persentase, yang kemudian divisualisasikan dalam bentuk grafik untuk setiap indikator yang diukur. Analisis deskriptif ini tidak bertujuan untuk menguji hipotesis atau mencari hubungan kausalitas, melainkan untuk menggambarkan secara akurat dan terperinci kondisi aktual dari mutu layanan pendidikan berdasarkan sudut pandang siswa. Hasil analisis tersebut kemudian diinterpretasikan dalam kerangka konseptual *Total Quality Management* (TQM) untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang ada dalam sistem manajemen mutu madrasah. Dengan demikian, proses analisis ini menjadi dasar untuk merumuskan kesimpulan mengenai tingkat implementasi TQM serta memberikan rekomendasi praktis bagi pihak manajemen madrasah untuk melakukan perbaikan secara terarah dan berkelanjutan.

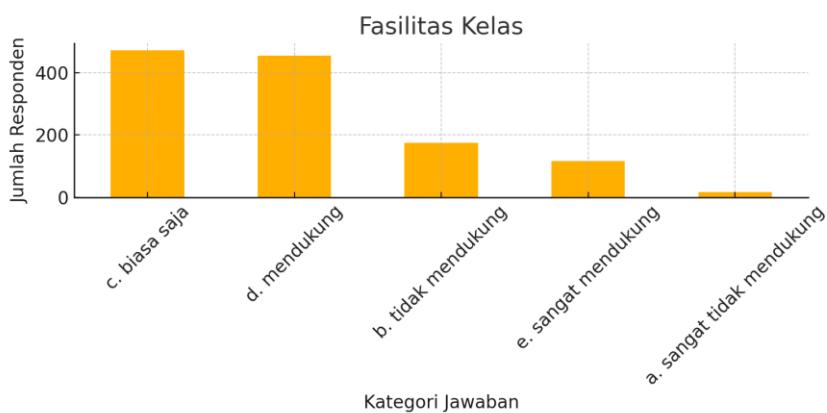
HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berikut ini adalah grafik hasil evaluasi siswa terhadap layanan pendidikan di madrasah serta interpretasi data berdasarkan prinsip TQM:

1. Fasilitas Kelas

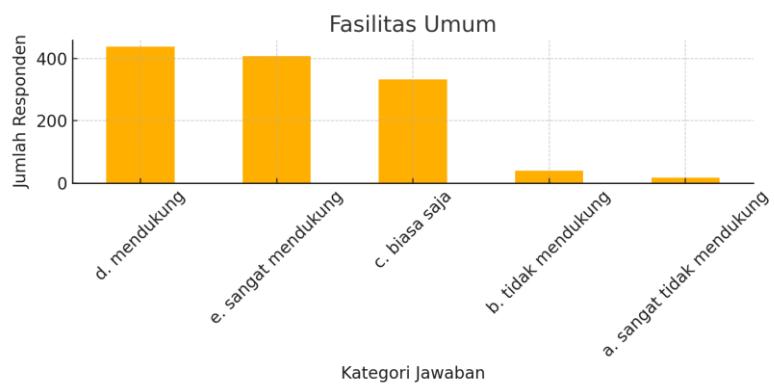
Gambar 1 di bawah menunjukkan tanggapan siswa terhadap kondisi sarana di ruang kelas seperti meja, kursi, papan tulis, dan alat pendukung lainnya. Mayoritas siswa memberikan penilaian pada kategori "mendukung" dan "sangat mendukung", yang menunjukkan bahwa fasilitas dasar pembelajaran di ruang kelas telah memadai dalam mendukung proses belajar mengajar. Namun, masih terdapat sebagian siswa yang memilih kategori "biasa saja" dan "tidak mendukung", yang mengindikasikan adanya variasi kualitas fasilitas antar madrasah.



Gambar 1. Hasil tanggapan siswa terhadap fasilitas kelas.

2. Fasilitas Umum Madrasah

Gambar 2 berikut menampilkan tanggapan siswa mengenai keberadaan dan kualitas fasilitas umum seperti perpustakaan, laboratorium, dan toilet di madrasah. Sebagian besar siswa memberikan penilaian "biasa saja" dan "mendukung", yang menunjukkan bahwa fasilitas umum tersebut tersedia tetapi masih memiliki ruang untuk peningkatan. Hal ini menandakan pentingnya perhatian madrasah dalam pemeliharaan, kemudahan akses, dan kenyamanan fasilitas umum sebagai penunjang langsung proses belajar mengajar.

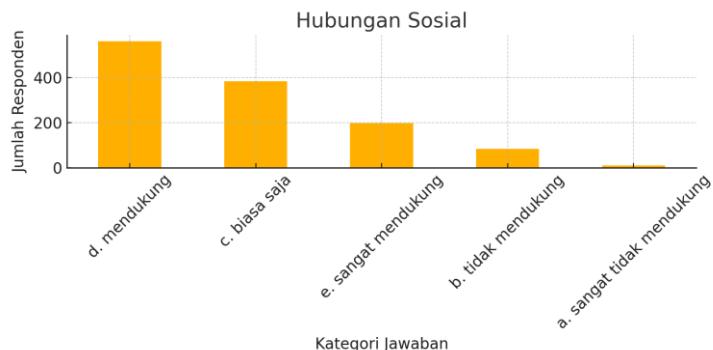


Gambar 2. Hasil tanggapan siswa terhadap fasilitas umum.

3. Hubungan Sosial dan Suasana Belajar

Gambar 3 ini mengilustrasikan persepsi siswa terhadap interaksi sosial di madrasah dan pengaruhnya terhadap kenyamanan serta semangat belajar. Mayoritas responden memilih kategori "mendukung" dan "sangat mendukung", menunjukkan bahwa lingkungan sosial madrasah dinilai positif dan harmonis. Hal ini penting dalam konteks TQM karena atmosfer sosial yang baik mendukung terciptanya budaya belajar yang kolaboratif dan saling

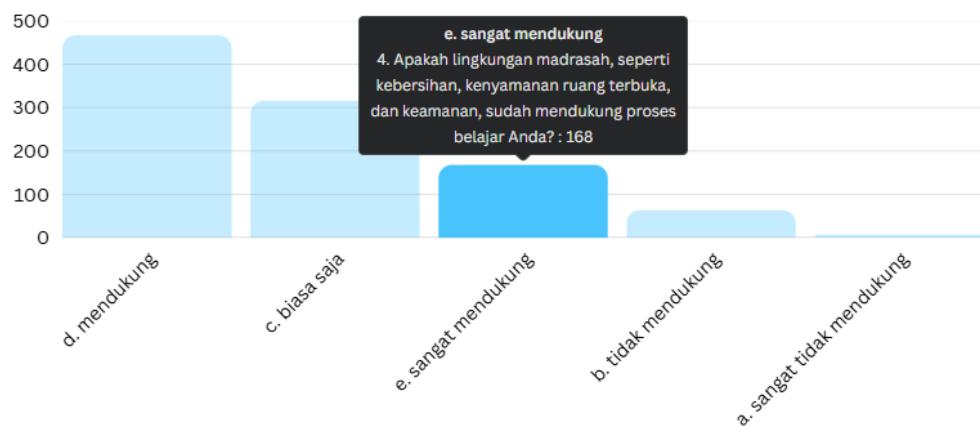
menghargai, serta berkontribusi terhadap peningkatan semangat dan prestasi siswa secara keseluruhan.



Gambar 3. Hasil tanggapan siswa terhadap hubungan sosial.

4. Lingkungan Madrasah

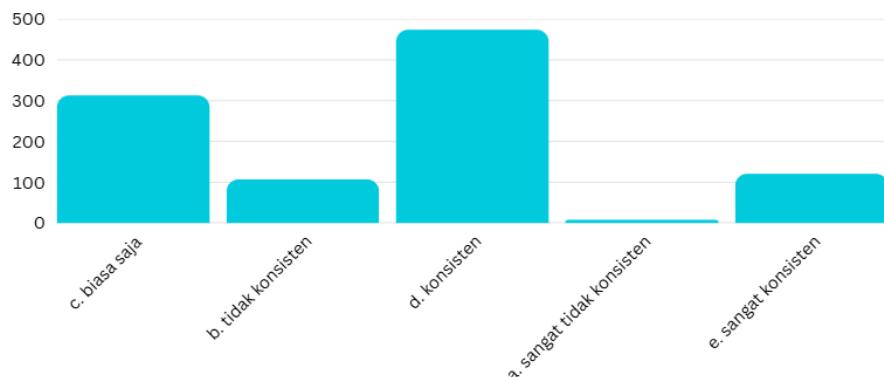
Gambar 4 berikut mencerminkan penilaian siswa terhadap kebersihan, kenyamanan ruang terbuka, serta keamanan lingkungan madrasah. Sebagian besar responden memberikan nilai "mendukung" hingga "sangat mendukung", menandakan bahwa lingkungan fisik madrasah cukup menunjang kegiatan pembelajaran. Namun demikian, masih terdapat sejumlah tanggapan pada kategori "biasa saja" dan "tidak mendukung" yang mengindikasikan adanya variasi kualitas antar madrasah, terutama dalam aspek kebersihan dan keteraturan lingkungan. Lingkungan belajar yang kondusif merupakan prasyarat penting dalam TQM untuk menunjang efektivitas proses belajar mengajar.



Gambar 4. Hasil tanggapan siswa terhadap lingkungan madrasah

5. Kedisiplinan Guru

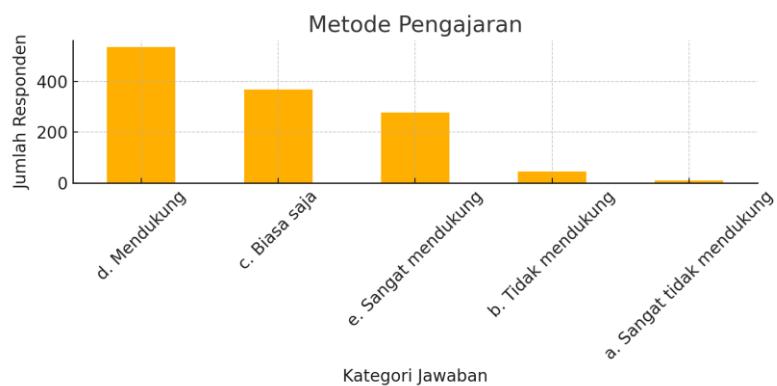
Gambar 5 ini menampilkan tanggapan siswa terhadap konsistensi kehadiran dan kedisiplinan guru dalam menjalankan tugas mengajar. Terdapat proporsi signifikan siswa yang menilai guru berada pada kategori "biasa saja" hingga "tidak konsisten", yang mengindikasikan adanya permasalahan dalam manajemen waktu dan profesionalisme guru. Meskipun beberapa guru dinilai cukup disiplin, masih banyak yang perlu ditingkatkan. Dalam konteks TQM, konsistensi dan keandalan tenaga pendidik merupakan indikator penting dari mutu layanan pendidikan. Oleh karena itu, madrasah perlu menerapkan sistem monitoring kinerja guru dan memberikan pelatihan atau sanksi yang sesuai untuk membentuk budaya disiplin yang kuat.



Gambar 5. Hasil tanggapan siswa terhadap kedisiplinan guru

6. Metode Pengajaran

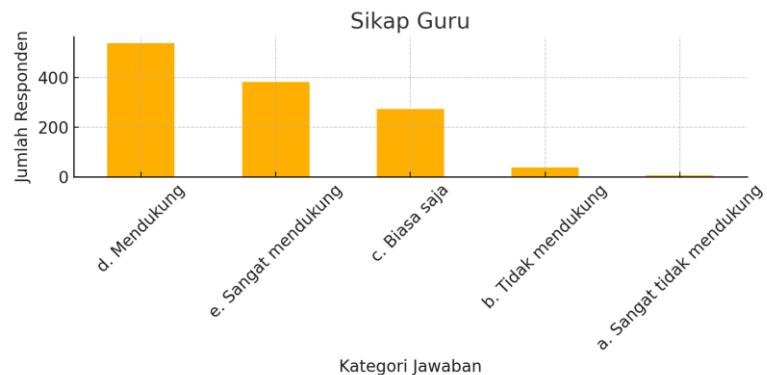
Gambar 6 ini menggambarkan persepsi siswa terhadap cara guru menyampaikan materi pembelajaran. Sebagian besar responden menilai metode pengajaran sebagai "menarik" dan "sangat menarik", yang menunjukkan bahwa sebagian besar guru telah menerapkan pendekatan pembelajaran yang komunikatif dan sesuai dengan kebutuhan siswa. Namun, terdapat pula sejumlah siswa yang menilai metode guru "biasa saja" atau bahkan "tidak menarik", yang mengindikasikan adanya kebutuhan untuk peningkatan variasi metode pembelajaran dan penggunaan media pembelajaran yang lebih inovatif. Dalam kerangka TQM, kualitas proses pembelajaran merupakan salah satu indikator penting dalam menjamin kepuasan peserta didik dan pencapaian tujuan pendidikan.



Gambar 6. Hasil tanggapan siswa terhadap metode pengajaran.

7. Sikap Guru terhadap Siswa

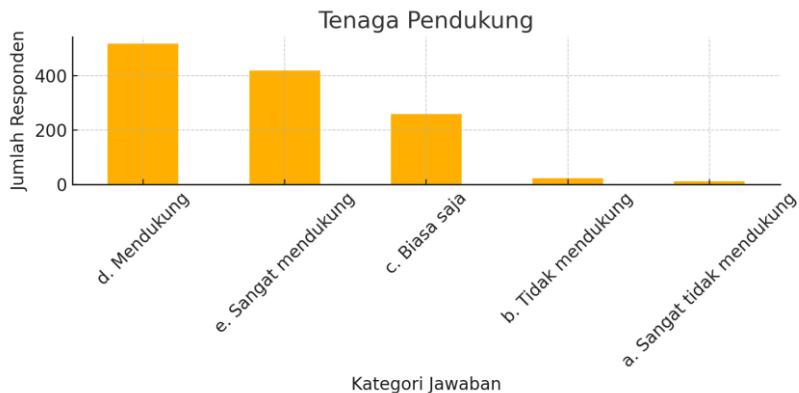
Gambar 7 ini menunjukkan bagaimana siswa menilai sikap guru dalam proses pembelajaran, khususnya dalam hal keadilan, dukungan, dan keramahan. Sebagian besar siswa menyatakan bahwa sikap guru berada pada kategori "mendukung" hingga "sangat mendukung". Hal ini menunjukkan bahwa guru tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai fasilitator yang membangun hubungan positif dengan peserta didik. Dalam pendekatan TQM, sikap dan etika tenaga pendidik menjadi aspek krusial dalam menciptakan kepuasan siswa sebagai "pelanggan internal" yang harus dilayani secara optimal.



Gambar 7. Hasil tanggapan siswa terhadap sikap guru.

8. Tenaga Pendukung

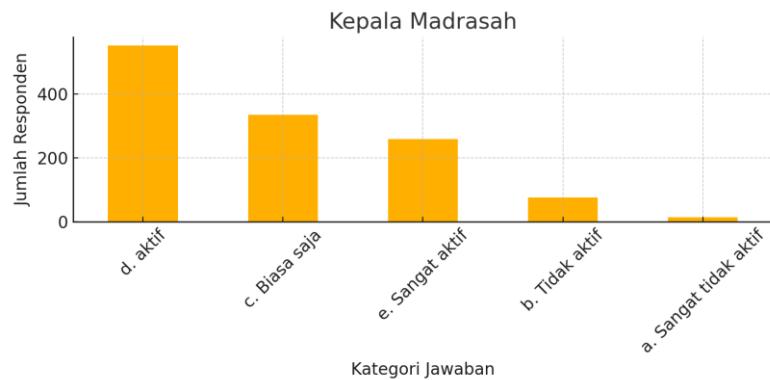
Gambar 8 ini menggambarkan tanggapan siswa terhadap peran tenaga pendukung madrasah seperti petugas kebersihan, keamanan, dan staf lainnya. Sebagian besar siswa menilai bahwa keberadaan tenaga pendukung sangat berkontribusi terhadap kenyamanan dan keamanan lingkungan belajar, dengan mayoritas memilih kategori "mendukung" dan "sangat mendukung". Dalam konteks TQM, keterlibatan seluruh elemen institusi pendidikan termasuk tenaga non-pendidik menjadi salah satu aspek penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang berkualitas dan berkelanjutan. Oleh karena itu, tenaga pendukung perlu terus diberdayakan dan diberikan pelatihan agar mampu menjaga kualitas layanan yang optimal.



Gambar 8. Hasil tanggapan siswa terhadap tenaga pendukung.

9. Peran Kepala Madrasah

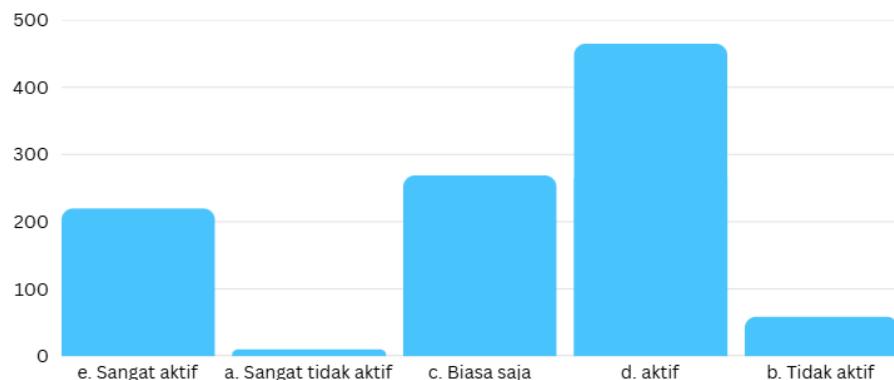
Gambar 9 ini menampilkan persepsi siswa mengenai peran kepala madrasah dalam menciptakan lingkungan yang nyaman, aman, dan mendukung proses belajar. Sebagian besar siswa menilai kepala madrasah berperan secara "mendukung" dan "sangat mendukung" dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah telah mengambil bagian penting dalam menciptakan suasana belajar yang positif dan membina relasi yang baik dengan warga madrasah. Dalam konteks TQM, kepala madrasah berperan sebagai motor penggerak perubahan dan fasilitator proses perbaikan berkelanjutan. Kepemimpinan yang transformatif dan terbuka sangat penting dalam membangun budaya mutu yang partisipatif.



Gambar 9. Hasil tanggapan siswa terhadap peran kepala madrasah.

10. Keterbukaan Kepala Madrasah

Gambar 10 ini menunjukkan penilaian siswa terhadap keterbukaan kepala madrasah dalam menerima masukan dan menindaklanjutinya demi perbaikan layanan pendidikan. Meskipun sebagian besar responden menilai kepala madrasah "aktif" dan "sangat aktif", masih terdapat sejumlah siswa yang menilai kepala madrasah "kurang aktif" atau "tidak aktif". Hal ini menunjukkan perlunya penguatan budaya dialog antara pimpinan dan peserta didik. Dalam pendekatan TQM, keterbukaan terhadap masukan merupakan kunci penting untuk menjamin perbaikan berkelanjutan dan mendorong partisipasi seluruh pihak dalam pengambilan keputusan.



Gambar 10. Hasil tanggapan siswa terhadap keterbukaan kepala madrasah.

Pembahasan

Penelitian ini menyajikan profil kualitas layanan pendidikan di madrasah yang bersifat dualistik, di mana terdapat kekuatan signifikan pada aspek-aspek humanis dan sosial yang kontras dengan kelemahan pada elemen-elemen yang bersifat sistemik dan infrastruktural. Dari perspektif *Total Quality Management* (TQM), yang memandang kepuasan pelanggan (siswa) sebagai tolok ukur utama, madrasah ini menunjukkan keunggulan dalam menciptakan lingkungan belajar yang suportif. Namun, temuan ini juga secara gamblang menyoroti area kritis yang memerlukan perbaikan berkelanjutan, terutama terkait konsistensi proses dan kualitas sarana penunjang. Dengan demikian, hasil evaluasi ini berfungsi sebagai sebuah diagnosis yang komprehensif, memetakan aset institusional yang perlu dipertahankan sekaligus mengidentifikasi celah kualitas yang harus menjadi prioritas utama dalam agenda perbaikan

mutu madrasah ke depan agar dapat memberikan layanan pendidikan yang unggul secara holistik (Arini et al., 2025; Nisa & Suriansyah, 2025).

Kekuatan fundamental madrasah ini terletak pada kemampuannya membangun lingkungan belajar yang berpusat pada manusia. Data menunjukkan kepuasan siswa yang sangat tinggi terhadap hubungan sosial, sikap guru, serta peran tenaga pendukung dan kepala madrasah dalam menciptakan atmosfer yang nyaman. Dalam kerangka TQM, aset-aset tak berwujud seperti budaya positif, rasa aman, dan hubungan interpersonal yang sehat merupakan fondasi dari kualitas layanan. Kepuasan siswa pada domain ini mengindikasikan bahwa madrasah telah berhasil menanamkan nilai-nilai kepedulian dan dukungan, di mana siswa merasa dihargai dan diakui sebagai individu. Lingkungan yang kondusif secara emosional dan sosial ini merupakan modal kapital yang sangat berharga, karena ia menjadi prasyarat esensial yang memungkinkan proses pembelajaran berlangsung secara efektif dan menumbuhkan motivasi intrinsik siswa untuk berprestasi (Heriansyah et al., 2024; Nurhasanah et al., 2024; Sari et al., 2025).

Namun, di balik kekuatan pada aspek humanis, terungkap sebuah kelemahan proses yang sangat kritis, yaitu rendahnya tingkat kedisiplinan guru. Adanya proporsi siswa yang signifikan yang menilai guru "biasa saja" hingga "tidak konsisten" merupakan sebuah sinyal bahaya dari sudut pandang TQM. Kualitas dalam TQM sangat bergantung pada keandalan dan konsistensi proses. Kedisiplinan guru, yang mencakup kehadiran dan ketepatan waktu, adalah salah satu proses inti dalam penyampaian layanan pendidikan. Inkonsistensi pada aspek ini tidak hanya mengganggu alur pembelajaran secara langsung, tetapi juga mengikis kepercayaan siswa terhadap profesionalisme institusi dan dapat menciptakan preseden buruk bagi budaya disiplin secara keseluruhan. Temuan ini mengindikasikan adanya kelemahan dalam sistem manajemen kinerja dan pengawasan, yang harus segera ditangani untuk menjamin standarisasi mutu layanan (Hikmaya et al., 2025; Siregar & Halking, 2025).

Kesenjangan kualitas juga teridentifikasi pada aspek sarana fisik, di mana terdapat perbedaan persepsi yang jelas antara fasilitas di dalam kelas dengan fasilitas umum. Sementara fasilitas dasar di ruang kelas dinilai memadai, penilaian yang lebih moderat terhadap fasilitas umum seperti perpustakaan, laboratorium, dan toilet menunjukkan adanya kebutuhan untuk peningkatan. Dalam TQM, setiap titik kontak pelanggan dengan penyedia layanan—termasuk lingkungan fisik—berkontribusi pada persepsi kualitas secara keseluruhan. Fasilitas umum yang kurang terawat atau tidak memadai dapat menjadi penghambat proses belajar mandiri dan eksplorasi siswa, serta mengurangi kenyamanan mereka di lingkungan madrasah. Hal ini menandakan perlunya pendekatan manajemen aset yang lebih holistik, di mana pemeliharaan dan peningkatan sarana penunjang mendapatkan prioritas yang setara dengan sarana pembelajaran utama (Ariani et al., 2025; Maulina et al., 2024; Setiyanti et al., 2025).

Sebuah paradoks menarik muncul dari penilaian terhadap peran kepala madrasah. Di satu sisi, siswa sangat mengapresiasi peran kepala madrasah dalam menciptakan iklim yang suportif. Namun, di sisi lain, terdapat persepsi bahwa kepala madrasah kurang aktif dalam menerima dan menindaklanjuti masukan dari siswa. Dari perspektif TQM, kepemimpinan memiliki dua fungsi vital: sebagai pembangun budaya dan sebagai motor penggerak perbaikan berkelanjutan (*kaizen*). Temuan ini menunjukkan bahwa kepala madrasah telah berhasil pada fungsi pertama, namun masih memiliki ruang untuk bertumbuh pada fungsi kedua. Keterbukaan terhadap umpan balik dari "pelanggan" adalah inti dari siklus perbaikan dalam TQM. Oleh karena itu, membangun mekanisme yang lebih formal dan transparan untuk menampung serta merespons aspirasi siswa dapat memperkuat peran kepemimpinan secara menyeluruh (Dwisyusanti & Mukhroji, 2025; Hamida et al., 2024; Ratnawati et al., 2025).

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menawarkan peta jalan yang jelas untuk inisiatif peningkatan mutu di madrasah. Prioritas utama yang harus segera ditangani adalah masalah kedisiplinan guru, yang memerlukan penegakan kebijakan yang lebih tegas, sistem *monitoring* yang efektif, dan pengembangan profesionalisme. Agenda selanjutnya adalah menyusun rencana strategis untuk perbaikan fasilitas umum secara bertahap. Madrasah dapat memanfaatkan modal sosialnya yang kuat—yaitu hubungan yang harmonis antara guru, siswa, dan pimpinan—sebagai energi positif untuk menggerakkan perubahan ini. Bagi pimpinan, implikasinya adalah perlunya membuka kanal komunikasi dua arah yang lebih efektif dengan siswa untuk menangkap aspirasi mereka secara sistematis, mengubah data kepuasan ini menjadi tindakan perbaikan yang nyata dan terukur (Muzaini, 2023; Setianingsih & Suharto, 2024; Wasliman et al., 2025).

Meskipun memberikan wawasan yang berharga, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, data sepenuhnya bergantung pada persepsi siswa, yang bersifat subjektif dan tidak dilengkapi dengan perspektif dari pihak guru, staf, atau orang tua. Sebuah evaluasi kualitas yang komprehensif idealnya melibatkan pandangan dari berbagai pemangku kepentingan. Kedua, penelitian ini bersifat deskriptif dan tidak melakukan analisis statistik inferensial untuk menguji hubungan antar variabel. Oleh karena itu, penelitian di masa depan disarankan untuk mengadopsi pendekatan metode campuran, menggabungkan survei dengan wawancara mendalam terhadap guru dan orang tua untuk mendapatkan gambaran 360 derajat. Selain itu, melakukan analisis korelasional untuk melihat bagaimana variabel seperti kedisiplinan guru memengaruhi persepsi terhadap metode pengajaran dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyajikan profil kualitas layanan pendidikan di madrasah yang bersifat dualistik, menyoroti adanya kekuatan signifikan pada aspek-aspek humanis yang kontras dengan kelemahan pada elemen sistemik dan infrastruktural. Dari perspektif *Total Quality Management (TQM)*, keunggulan utama madrasah ini terletak pada kemampuannya menciptakan lingkungan belajar yang supportif, di mana siswa menunjukkan kepuasan yang sangat tinggi terhadap hubungan sosial dan sikap peduli dari para guru serta pimpinan. Atmosfer yang nyaman dan aman ini merupakan modal kapital yang sangat berharga. Namun, di balik kekuatan ini, terdapat kelemahan proses yang kritis, yaitu rendahnya tingkat kedisiplinan guru dalam hal kehadiran dan ketepatan waktu. Inkonsistensi ini merupakan sinyal bahaya dari sudut pandang *TQM* karena mengganggu keandalan proses inti dalam penyampaian layanan pendidikan dan dapat mengikis kepercayaan siswa terhadap profesionalisme institusi secara keseluruhan.

Kesenjangan kualitas juga teridentifikasi pada sarana fisik, di mana fasilitas umum seperti perpustakaan dan laboratorium dinilai kurang memadai dibandingkan fasilitas di dalam kelas. Dalam kerangka *TQM*, setiap titik kontak dengan pelanggan, termasuk lingkungan fisik, berkontribusi pada persepsi kualitas. Selain itu, muncul sebuah paradoks pada peran kepala madrasah yang diapresiasi dalam membangun budaya supportif namun dinilai kurang aktif dalam menindaklanjuti masukan siswa. Hal ini menunjukkan adanya ruang untuk perbaikan pada fungsi kepemimpinan sebagai motor penggerak perbaikan berkelanjutan atau *kaizen*, yang merupakan inti dari siklus *TQM*. Keterbukaan terhadap umpan balik dari "pelanggan" menjadi krusial untuk mentransformasi data kepuasan menjadi tindakan perbaikan yang nyata. Kelemahan pada disiplin guru dan sarana ini menjadi area prioritas yang harus segera ditangani untuk mencapai keunggulan layanan yang holistik.

Temuan ini memberikan peta jalan yang jelas untuk inisiatif peningkatan mutu, dengan prioritas utama pada penanganan masalah kedisiplinan guru melalui penegakan kebijakan dan monitoring yang efektif. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena sepenuhnya bergantung pada persepsi subjektif siswa dan tidak menyertakan perspektif dari pemangku kepentingan lain seperti guru atau orang tua. Oleh karena itu, penelitian di masa depan disarankan untuk mengadopsi pendekatan *mixed-methods*, menggabungkan survei dengan wawancara mendalam terhadap berbagai pihak untuk mendapatkan gambaran 360 derajat. Analisis korelasional juga dapat dilakukan untuk menguji bagaimana variabel seperti kedisiplinan guru memengaruhi persepsi terhadap kualitas pengajaran. Pada akhirnya, madrasah dapat memanfaatkan modal sosialnya yang kuat sebagai energi positif untuk mendorong perubahan dan perbaikan yang dibutuhkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, A., et al. (2025). Manajemen pembiayaan pendidikan dalam pengembangan mutu di SMK. *MANAJERIAL Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(1), 117. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i1.4894>
- Arini, A., et al. (2025). Evaluasi manajemen pendidikan di Madrasah Negeri di Kalimantan Timur: Peran sistem informasi dalam penjaminan mutu pendidikan. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 446. <https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5726>
- Arista, H., et al. (2023). Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan karakter religius peserta didik (Input, proses dan output). *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(1), 38–52. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v2i1.13>
- Dwisiswanti, R., & Mukhroji, M. (2025). Siklus TQM dalam pendidikan: Planning, do, check, act dalam dunia pendidikan, prinsip Kaizen pada TQM. *MANAJERIAL Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(2), 328. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i2.5381>
- Habibani, R. A., & Frinaldi, A. (2025). Inovasi budaya organisasi publik dalam era digital: Peluang dan strategi implementasi. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 407. <https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5365>
- Hamida, I., et al. (2024). Peningkatan kualitas pembelajaran di MTs Negeri Batang melalui pendekatan total quality management (TQM). *LEARNING Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 278. <https://doi.org/10.51878/learning.v4i2.2862>
- Hasanudin, D. F. (2024). Peningkatan mutu madrasah, 4(5), 16–30.
- Heriansyah, D. A., et al. (2024). Pengaruh lingkungan sosial terhadap proses belajar peserta didik di MA Al Mahdi Pabuaran. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 4(3), 326. <https://doi.org/10.51878/social.v4i3.3359>
- Hikmaya, N. D., et al. (2025). Pengaruh supervisi kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja guru. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(1), 135. <https://doi.org/10.51878/social.v5i1.4690>
- Julianti, J., & Frinaldi, A. (2025). Menggali potensi inovasi budaya di lingkungan organisasi publik. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 351. <https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5371>
- Maulina, M., et al. (2024). Strategi kepala sekolah dan komite sekolah dalam pengembangan sarana prasarana di sekolah SMP Muhammadiyah 6 Makassar. *LEARNING Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 346. <https://doi.org/10.51878/learning.v4i2.2898>

- Murtadho, A. (2012). Memperkokoh kualitas pendidikan madrasah berbasis manajemen mutu terpadu (TQM). *Jurnal Forum Tarbiyah*, 10(1), 92.
- Muzaini, M. (2023). Peningkatan hasil belajar IPS melalui penerapan problem based learning berbantuan media PowerPoint. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 3(1), 17. <https://doi.org/10.51878/social.v3i1.2201>
- Nisa, K., & Suriansyah, A. (2025). Model penjaminan mutu dengan pendekatan neuroleadership dan sistem berbasis komunitas dalam meningkatkan kualitas pendidikan era abad ke-21. *CENDEKIA Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(1), 149. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i1.4152>
- Nurhasanah, N., et al. (2024). Efektivitas manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Sabilussa'adah. *LEARNING Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(4), 1089. <https://doi.org/10.51878/learning.v4i4.3568>
- Ratnawati, E., et al. (2025). Penerapan manajemen mutu terpadu penggunaan chromebook untuk pembelajaran di SMP. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 524. <https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5731>
- Sari, N., et al. (2025). Upaya meningkatkan kecerdasan sosial emosional anak menggunakan metode dongeng di TK PGRI 02 Ambulu. *LEARNING Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(3), 1371. <https://doi.org/10.51878/learning.v5i3.5906>
- Setianingsih, E., & Suharto, W. B. (2024). Penerapan coaching dalam meningkatkan kinerja tim kesiswaan di SMK Negeri 1 Purwojati. *LEARNING Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 288. <https://doi.org/10.51878/learning.v4i2.2860>
- Setiyanti, W., et al. (2025). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan disekolah menengah pertama. *LEARNING Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(1), 346. <https://doi.org/10.51878/learning.v5i1.4501>
- Sholeh, M. I., et al. (2024). Pendekatan total quality management untuk meningkatkan kualitas lulusan berjiwa entrepreneurship di institusi pendidikan Islam. *Jotika Journal in Education*, 4(1), 16–25. <https://doi.org/10.56445/jje.v4i1.150>
- Siregar, D. S., & Halking, H. (2025). Sistem pengawasan pemerintahan dalam peningkatan pelayanan publik (Kelurahan Kenangan Baru Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang). *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 851. <https://doi.org/10.51878/social.v5i2.6597>
- Wasliman, I., et al. (2025). Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan kinerja guru: Studi kasus di SMAN 112 Jakarta Barat. *MANAJERIAL Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(2), 471. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i2.6202>