

Peran Stakeholder Dalam Manajemen Madrasah Unggul Berbasis TQM di MI Plus Istiqomah

Syibromilisi

syibro92@gmail.com

Neng Wardatushobariah

nengwardatushobariah@gmail.com

Deden Sofiati

jaisysofiati83@gmail.com

Abstract

The goal of this research is to realize madrasah based on the concept of comprehensive quality management. This research is qualitative with case study methodology and data collection methods in the form of observation, interviews, and documentation. The triangulation test is used to validate TQM-based data, the concept of quality management is used to ensure the quality of educational institutions by improving the quality of human resources, communication patterns, empowering educators and education personnel, stakeholder reporting, routine assessments, and happiness. This results in continuity in all madrasa residents. Therefore, MI PLUS ISTIQOMAH examines the superior practices of Total Quality Management (TQM) that will be applied to the development of madrasah potential by the Head of Madrasah, especially educators and education staff, in order to produce quality and highly competitive PTK. The results showed that superior madrasah management based on Total Quality Management (TQM) requires a fairly detailed and professional process. The role of stakeholders in this case that is very influential in the superior madrasah process is the professionalism of a madrasah head. Implement the competence of the head of the madrasah that must be mastered with an indication of public trust to entrust his child to MI Plus Istiqomah.

Keywords: TQM, Superior Madrasah, stakeholder

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mewujudkan madrasah berdasarkan konsep manajemen mutu yang komprehensif. Penelitian ini bersifat kualitatif dengan metodologi studi kasus dan metode pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Uji triangulasi digunakan untuk memvalidasi data berbasis Total Quality Manajemen (TQM), konsep manajemen mutu digunakan untuk menjamin mutu lembaga pendidikan dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya manusia, pola komunikasi, pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan, pelaporan pemangku kepentingan, penilaian rutin, dan kebahagiaan. Ini menghasilkan berkesinambungan pada semua warga madrasah. Oleh karena itu, MI PLUS ISTIQOMAH mengkaji praktik unggulan TQM yang akan diterapkan untuk pengembangan potensi madrasah oleh Kepala Madrasah, khususnya tenaga pendidik dan kependidikan, guna menghasilkan PTK yang berkualitas dan berdaya saing tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen madrasah unggul berbasis TQM membutuhkan proses yang cukup detail dan profesional. Peran stakeholder dalam hal ini yang sangat berpengaruh dalam proses madrasah unggul yaitu keprofesionalan seorang kepala madrasah. Mengimplementasikan kompetensi kepala madrasah yang harus dikuasai dengan indikasi kepercayaan masyarakat untuk menitipkan anaknya ke MI Plus Istiqomah.

Kata Kunci : TQM, Madrasah Unggul, stakeholder

PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan zaman peradaban, proses menuntut ilmu pengetahuan telah melembaga dalam bentuk lembaga pendidikan dari tingkat terendah sampai tertinggi dengan kaya akan visi dan misinya masing-masing. Seiring dengan berkembangnya lembaga pendidikan, Negara hadir untuk membuat regulasi yang mendorong terwujudnya lembaga pendidikan yang berkualitas. Salah satunya dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah RI No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah No. 4 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan. Kehadiran Standar Nasional Pendidikan merupakan kunci untuk mewujudkan sistem pendidikan yang bermutu. Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimum tentang sistem pendidikan di semua wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Cakupan SNP terdiri dari 8 (delapan) standar, yaitu: (1) standar kompetensi lulusan; (2) standar isi; (3) standar proses; (4) standar penilaian pendidikan; (5) standar tenaga kependidikan; (6) standar sarana dan prasarana; (7) standar pengelolaan; dan (8) standar pembiayaan. Dengan mengacu pada peraturan negara tersebut, diharapkan seluruh lembaga pendidikan yang ada dapat mewujudkan lembaga pendidikan yang memenuhi kualitas tujuan sesuai dengan pendidikan nasional yaitu mencerdaskan kehidupan, sesuai dengan amanat UUD 1945.

Tujuan pendidikan sebagaimana di atas hanya akan dicapai oleh Lembaga pendidikan

yang akuntabel, berkualitas, baik dalam pengelolaan sumber daya, mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain dan dapat mengantarkan anak didiknya ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi ataupun ke dunia kerja dengan bekal ilmu pengetahuan dan teknologi serta ketrampilan teknis yang sangat diperlukan oleh dunia usaha dan industri. Tentu saja lembaga seperti ini merupakan lembaga pendidikan yang diminati masyarakat dan adalah lembaga pendidikan yang baik dan bermutu. Tentu saja Lembaga seperti ini sudah mencapai bahkan melampaui kriteria minimal yang diamanatkan oleh Standar Nasional Pendidikan. Lebih dari itu Lembaga pendidikan yang diharapkan mampu menyediakan program unggulan dalam pembelajaran untuk mengeksplorasi dan melejitkan potensi peserta didik sesuai dengan minat dan bakatnya.

Pencapaian mewujudkan Lembaga pendidikan khususnya Lembaga Pendidikan Islam tidak serta merta dapat diraih. Berbagai macam komponen yang kompleks baik Daya Dukung, Hambatan, Rintangan dan Tantangan kan menjadi menu dalam pengembangan suatu Lembaga ke arah yang diharapkan. Kemampuan manajemen setiap komponen adalah kunci keberhasilan terwujudnya Lembaga pendidikan yang diharapkan. Diakui atau tidak sejarah peradaban dunia telah memberikan catatan tentang pertumbuhan dan perkembangan Lembaga pendidikan Islam di dunia. Kenyataan di lapangan saat ini, isu pelayanan Lembaga pendidikan khususnya lembaga Pendidikan Islam mayoritas masih sangat rendah akibat tidak terpenuhinya kriteria minimal sebagaimana yang diprasyaratkan

dalam Standar Nasional Pendidikan. Dalam setiap komponen standar yang diprasyarkan masih terdapat banyak kekurangan dan tidak memenuhi kriteria minimal.

Adalah sudah menjadi sunatullah bahwa setiap perjuangan dalam mencapai suatu tujuan termasuk berjuang mewujudkan Lembaga pendidikan yang diharapkan akan menemui tantangan, hambatan dan rintangan akibat adanya Kelemahan dan kekurangan. Akan tetapi perlu disadari bahwa di balik itu semua di setiap komunitas Lembaga Pendidikan senantiasa terdapat potensi daya dukung dan keunggulan. Kemampuan menginventarisasi, mengisolir dan mengoptimalkan berbagai faktor tersebut merupakan salah satu kunci penting dalam suatu mewujudkan Lembaga pendidikan yang bermutu juga berkualitas sesuai harapan zaman dan masyarakat.

Perubahan zaman yang begitu cepat menuntut pengelolaan Lembaga pendidikan yang inisiatif, kreatif, inovatif, solutif dan kooperatif agar mampu bersaing sehingga tetap memiliki animo minat masyarakat yang tinggi. Pengelolaan tersebut salah satunya adalah memberikan layanan prima berbasis konsumen (*consumer based service*).

Untuk mengawal penyelenggaraan Lembaga pendidikan agar tetap berada pada statusnya sebagai Lembaga pendidikan yang berkualitas dan diminati masyarakat, maka manajemen harus bersifat paripurna dalam mengelola seluruh komponen yang menjadi pembentuk suatu Lembaga pendidikan. Maka dari itu konsep Total Quality Manajemen (TQM) dapat dijadikan instrumen dalam pengelolaan manajemen Lembaga pendidikan.

1. Manajemen Stakeholder

Manajemen pendidikan adalah suatu proses manajemen dalam pelaksanaan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif. Yang dimaksud lingkungan pendidikan yaitu upaya yang diciptakan untuk membentuk kepribadian individu tumbuh dan berkembang serta bermanfaat bagi kehidupan. Pendidikan suatu sistem terencana untuk menciptakan manusia seutuhnya. Ruang lingkup inovasi manajemen pendidikan mengarah pada pelaku penyelenggara pendidikan termasuk objek pendidikan yang ada dalam lingkungan pendidikan.

Dalam menjalankan dunia pendidikan harus mempunyai target baik itu dalam kualitas pembelajaran atau kualitas pengelolaan. Dalam kualitas pendidikan kita mempunyai tim mutu penjamin pendidikan dalam setiap lembaga pendidikan, supaya lembaga tersebut mampu mencapai tujuan pendidikan. Pada era global seperti saat ini, teknologi dan informasi sangat berkembang dengan pesatnya, yang akan berimbas terhadap tuntutan individu untuk bisa menyesuaikan diri maka lembaga pendidikan sebagai *Agent Of Change* harus bisa memenuhi kebutuhan zaman dan menghasilkan lulusan yang mampu menguasai teknologi dan informasi serta wawasan.

Stakeholder bisa diartikan dengan kata partisipan, dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), partisipan adalah sesuatu yang turut berperan dalam segala kegiatan. *Stakeholder* adalah individu, kelompok, dan pihak

yang mempunyai kepentingan dalam sebuah organisasi, lembaga atau organisasi. Kerja sama stakeholder sangat mempengaruhi hasil pencapaian sebuah tujuan, tindakan yang dilakukan akan melalui beberapa tahapan. Beberapa ahli mendefinisi tentang stakeholder. (Dewi Latifatul Fazri, 2022) stakeholder merupakan suatu kelompok atau perorangan yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi, pencapaian suatu tujuan perusahaan. (Hitt et al, 2013).

Pada dasarnya dalam sebuah lembaga atau organisasi dalam mencapai tujuan harus memiliki hubungan yang baik dengan stakeholder. Penting bagi sebuah lembaga atau organisasi untuk menentukan siapa stakeholder yang memengaruhi kepentingan dan pengambil keputusan baik secara langsung atau tidak. Dalam jenis stakeholder yang bersifat langsung disebut dengan internal stakeholder, yaitu pemilik yayasan, karyawan yayasan, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Jenis stakeholder yang tidak langsung disebut juga external stakeholder, yaitu komite, masyarakat, pemerintah setempat, dan perusahaan yang bekerja sama. (Intan Aulia Husnunnisa, 2022).

Sehingga dapat disimpulkan manajemen stakeholder merupakan aktivitas sekelompok individu dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan dengan visi dan misi yang sama. Dalam hal ini pendidikan membutuhkan stakeholder untuk menjadikan lembaga berkualitas dan melahirkan generasi terbaik. Manajemen stakeholder yaitu

yayasan, pemerintah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dan masyarakat sekitar yang dapat mempengaruhi lembaga pendidikan menjadi unggul.

2. Madrasah Unggul

Madrasah yang unggul merupakan madrasah program unggulan yang lahir dari keinginan untuk memiliki madrasah yang mampu berprestasi di tingkat nasional dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi ditunjang oleh akhlakul karimah. (Depag RI : 2004) Gagasan ini lahir dari sebuah keinginan kuat untuk menghadirkan sekolah sebagai lembaga lembaga pendidikan yang mempunyai visi dan misi yang jauh menjangkau masa depan dan berwawasan. Lahirnya sekolah unggul di setiap provinsi akan menghadirkan sumber daya manusia yang mampu berakselerasi peningkatan sumber daya manusia (SDM) dan terjadi pendistribusian ilmu pengetahuan. Maka kehadiran sekolah unggul bukan untuk diskriminasi tetapi untuk menyiapkan SDM yang berkualitas dan memiliki wawasan keunggulan, (Djojonegoro, 1998).

Maka pada akhirnya penilaian sebuah madrasah unggulan di tentukan oleh keberhasilan peserta didik (*output* dan *outcome*) yang memiliki prestasi yang membanggakan. Madrasah yang dimaksud sebagai *center for excellence* akan diproyeksikan sebagai wadah menampung putra putri terbaik masing-masing daerah yang didik dengan maksimal tanpa harus pergi ke daerah yang lain. Madrasah akan diperkuat oleh keberadaan majelis taklim atau *halaqoh*

yang di selenggarakan di lingkungan madrasah tersebut. Dengan memperhatikan fakta-fakta yang ada maka dapat disimpulkan bahwa madrasah unggulan mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Tersedianya madrasah yang semakin bervariasi dengan dukungan yang efektif dan efisien
- 2) Mutu, sarana dan prasarana madrasah yang semakin meningkat dan iklim pembelajaran yang semakin kondusif bagi peserta didik.
- 3) Tingkat kemandirian madrasah yang semakin tinggi

3. *Total Quality Management (TQM)*

Total Quality Manajemen (TQM) merupakan suatu keinginan untuk selalu mencoba mengerjakan segala sesuatu dengan selalu baik sejak awal. Kata Total (Terpadu) menegaskan bahwa setiap orang yang berada di organisasi harus terlibat dalam upaya peningkatan secara terus menerus. Memerlukan metode ilmiah untuk menganalisis penyelesaian masalah dalam peningkatan mutu. Maka perlu digerakkan seluruh sumber daya manusia supaya mereka memiliki motivasi dan kinerja yang tinggi untuk kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan dianggap relatif kebaikan suatu produk atau jasa tergantung kualitas. Dari kualitas terdapat elemen yang harus kita perhatikan supaya produk sesuai dengan harapan.

- 1) Kualitas yaitu usaha untuk memberi kepuasan bagi konsumen atau pelanggan
- 2) Kualitas meliputi produk, jasa,

proses dan lingkungannya

- 3) Kualitas yang selalu berubah kondisinya (kondisi dinamis) saat ini dianggap kualitas hari yang akan datang kemungkinan dianggap tidak kualitas.

Ada komponen yang sangat penting dalam peningkatan mutu di lembaga pendidikan salah satunya pengembangan kurikulum secara terus menerus berdasarkan kondisi dan kehidupan di era yang semakin berkembang dan maju. Lembaga pendidikan akan melakukan survei pada pelanggan atau sasaran konsumen pendidikan lembaga yang akan kita bangun. Pelanggan yang dimaksud adalah lingkungan sekitar yang siap untuk menjadi konsumen kita. Maka lembaga pendidikan akan menentukan tim perencana untuk mengembangkan mutu dari komponen Sumber Daya Manusia dan program yang akan menyerap konsep TQM. Maka konsep TQM pada pendidikan mempunyai 5 pilar : berfokus pada konsumen, keterlibatan secara total, melakukan pengukuran, komitmen pada perubahan dan perubahan berkelanjutan.

Peningkatan mutu lebih terarah dan tercapai sesuai tujuannya maka harus melakukan beberapa pengaplikasian dengan 4 tahnik :

4. *School Review*

School review adalah proses untuk seluruh komponen sekolah (*Stakeholder*) bekerja sama dengan tim komite dan tenaga ahli untuk mengevaluasi dan menilai efektivitas sekolah serta mutu lulusan. Kegiatan

ini menghasilkan kesimpulan tentang kelemahan, kelebihan dan prestasi siswa serta rekomendasi untuk mengembangkan program unggulan atau kegiatan sekolah yang akan datang.

5. *Benchmarking*

Benchmarking yaitu sebuah kegiatan yang menetapkan standar dan target yang akan di capai dalam suatu periode tertentu, langkah yang akan dilaksanakan yaitu :

- 1) Tentukan Fokus
- 2) Tentukan Aspek atau indikator
- 3) Tentukan Standar
- 4) Tentukan kesenjangan yang terjadi
- 5) Bandingkan standar dengan kita
- 6) Rencanakan target yang akan dicapai
- 7) Rumuskan cara program untuk mencapai target

Dari 7 langkah yang akan kita laksanakan yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia yang siap untuk bekerja sama dengan tim. Dalam peningkatan mutu yang terus menerus membutuhkan waktu dan proses jangka waktu panjang.

6. *Quality Assurance*

Quality Assurance adalah serangkaian proses sistematis untuk menentukan apakah suatu produk atau layanan memenuhi persyaratan yang ditentukan. *Quality Assurance* akan menghasilkan informasi yang merupakan umpan balik bagi sekolah dan memberikan jaminan bagi orang tua siswa bahwa sekolah selalu memberikan pelayanan yang terbaik bagi siswa. Informasi dan data dari

sekolah dikumpulkan dan dianalisis untuk memperbaiki proses di sekolah dan semua pihak atau pemangku kepentingan serta komite untuk secara bersamaan memiliki komitmen untuk mengevaluasi kondisi sekolah untuk berusaha memperbaikinya.

7. *Quality Control*

Quality Control merupakan sistem untuk bisa mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas output yang tidak sesuai dengan standar. Kegiatan ini memerlukan tujuan pencapaian kualitas yang jelas dan pasti, supaya bisa menentukan penyimpangan kualitas yang terjadi.

Metode Penelitian

Metode penelitian menggunakan penelitian kualitatif sebagaimana Lexy L Moleong menjelaskan bahwa penelitian kualitatif bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian. Misalnya perilaku, motivasi, tindakan secara holistik (menyeluruh) dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa. (Lexy J Meleong : 2000) Pendekatan penelitian merupakan cara berpikir yang diadopsi peneliti tentang bagaimana desain riset dibuat dan bagaimana penelitian akan dilakukan dalam riset sosial.

Jenis kajian ini adalah narasi pengalaman atau *experince narrative* atau *personal stories* yang masuk pada paradigma kualitatif. Pengkaji aktif mendeskripsikan rangkaian peristiwa serta benar-benar bertindak sebagai penata (*organizer*), dan penghimpun (*compiler*) peristiwa tertentu dan keberhasilan yang diraih adalah *succses*

story. (Thomas, 2003).

Proses pengumpulan data terjadi karena *reviewer* terlibat langsung dalam kegiatan di madrasah. Sedangkan proses analisis atau interpretasi kegiatan tertentu merupakan proses yang terus berjalan (*on going process*). Dalam metode kualitatif, penelaah tidak dapat menghindari subjektivitas karena makna bersifat interpretatif. Yang bisa dilakukan adalah memineralisasi subjektivitas dengan cara mengumpulkan data yang cukup untuk mengubahnya menjadi fakta dan memperkuat diri dengan perspektif teoretis yang relevan.

Hasil dan Pembahasan

Rencana pendirian lembaga pendidikan khususnya madrasah harus melalui tahapan-tahapan keilmuan, agar semua rencana dapat dilaksanakan dalam tahapan yang jelas dan terukur. Seharusnya sejak awal pendidik sudah mulai melakukan kajian terhadap program atau karakteristik unggulan yang akan muncul berdasarkan hasil wawancara langsung, tidak hanya dengan masyarakat sekitar tetapi lintas desa. Dari wawancara tersebut diketahui kebutuhan dan keinginan masyarakat. Sehingga MI Plus Istiqomah melaksanakan tahapan yang sangat terencana dan terukur sehingga secara historis dapat menjadi praktik baik (*best practice*) bagi pendirian dan pengembangan madrasah.

MI Plus Istiqomah adalah lembaga pendidikan tingkat dasar yang mempunyai ciri khas agama Islam yang diselenggarakan oleh Yayasan Madinatul Istiqomah. Dalam naungan kementerian Agama RI. MI Plus Istiqomah didirikan berdasarkan kajian empiris tentang adanya kebutuhan masyarakat yang mempunyai nilai tinggi

terhadap agama Islam, khususnya di wilayah Majalengka timur dan melahirkan MI yang unggul dan berkualitas dari akademik atau non akademik. Khususnya di bidang *Tahfidzul Qur`an*.

Yayasan Madinatul Istiqomah merespons harapan masyarakat dengan membuka MI Plus Istiqomah pada tahun ajaran 2016/2017 dengan memanfaatkan gedung DTA yang telah ada. Dengan terbitnya SK Kemenhumkam AHU-06132.50.10.2014 tentang pengesahan Yayasan Madinatul Istiqomah. Maka secara resmi yayasan mendirikan MI Plus Istiqomah dengan izin Operasional dan dijadikan dasar formal yuridis untuk penyelenggaraan MI Plus Istiqomah.

MI Plus Istiqomah diselenggarakan dengan jati diri sebagai *Islamic Character School* yakni madrasah yang dibangun berdasarkan nilai-nilai Islam yang bersumber dari Al Quran dan as sunah, dikembangkan untuk mewujudkan nilai-nilai Islam yang *rahmatan lil alamin*. Dengan karakter di atas maka diharapkan MI Plus Istiqomah melahirkan siswa yang berkarakter mempunyai kebiasaan baik dan menjadi generasi Qurani.

MI Plus Istiqomah pendatang baru dalam dunia pendidikan yang belum mempunyai alumni atau *output* yang belum terbukti, namun dengan kerja keras Tim maka bisa berkembang dengan sangat pesat dan mampu meraih simpati masyarakat sekitar dan lintas kecamatan. Yayasan yang terus mendukung dengan berbagai fasilitasnya dan bimbingannya terhadap manajemen *stateholder* atau karyawan madrasah yang berkualitas. Yayasan mengangkat kepala madrasah dengan

berbagai pertimbangan salah satunya mampu memberikan inovasi terhadap kurikulum dan mengembangkan kurikulum sebagai bahan daya tarik masyarakat. Manajemen *stakeholder* harus berjuang keras untuk menumbuhkan kepercayaan yang tinggi (*society's trust*) kepada masyarakat dengan hadirnya lembaga pendidikan baru. Terbukti dari tingginya kepercayaan masyarakat animo untuk mendaftarkan putra putrinya cukup besar. Dari tahun ke tahun sampai tahun ke tiga (3) kami mulai menggunakan strategi seleksi untuk masuk MI Plus Istiqomah, pendaftaran di mulai awal Januari dan seleksi dilaksanakan bulan Februari.

Kepala madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, TU, Operator, satpam dan masyarakat sekitar bagian dari *stakeholder* yang akan menentukan madrasah menjadi madrasah unggul. Banyak strategi yang harus dilaksanakan kepala madrasah dalam menentukan madrasah menjadi unggul salah satunya meningkatkan kualitas *stakeholder* dari berbagai kompetensi. Madrasah merealisasikan visi dan misi madrasah membutuhkan waktu dan strategi yang cukup lama maka *stakeholder* sebagai tim penentu harus melaksanakan langkah – langkah strategis. *Stakeholder* akan mencoba melakukan langkah – langkah berikut :

- a. Membangun kesepahaman bersama warga madrasah.

Manajerial adalah salah satu kompetensi kepala madrasah yang harus dilaksanakan dalam mengelola madrasah. Sebagai manajer dalam lembaga pendidikan harus secara profesional mewujudkan manajemen yang baik yang mengarah kepada Total Quality Management (TQM) atau manajemen

terpadu. TQM adalah seni mengelola keseluruhan potensi untuk memperoleh atau menghasilkan yang terbaik dengan adanya perbaikan yang dilakukan terus menerus.(Edward Sallis : 2012). Satu frase yang harus di terus digaungkan oleh kepala madrasah yaitu membangun kesepahaman bersama (*share understanding*) yaitu *the ultimate* MI Plus Istiqomah, yang dapat diterjemahkan adalah puncak kejayaan MI Plus Istiqomah di dalam (Oxford Dictionory : 2000). *The Ultimate* bermakna megah, mewah, capaian tertinggi. Maka frase ini adalah motivasi terbesar untuk mewujudkan MI Plus Istiqomah menjadi madrasah unggulan.

Bagaimana caranya menuju *The Ultimate* MI Plus Istiqomah? Pimpinan dan semua pendidik dan tenaga kependidikan yang secara keseluruhan yaitu *stakeholder* madrasah harus mampu merencanakan kegiatan dengan baik, berkolaborasi dan saling menguatkan. Kegiatan yang baik dalam sebuah lembaga pendidikan bercirikan (1) berorientasi masa depan (*future oriented*), sehingga selalu ada langkah-langkah antisipatif terhadap perubahan;(2) terukur (*measurable*) yaitu harus mempertimbangkan kemampuan dalam melaksanakan program dan memiliki target dan capaian yang jelas. Ketika komitmen yang kuat sudah terpatri pada Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu *stakeholder* madrasah dibarengi dengan strategi kerja yang cerdas, maka mudah menuju target yang di tuju.

Kepala madrasah memiliki kebijakan dalam memutuskan segala

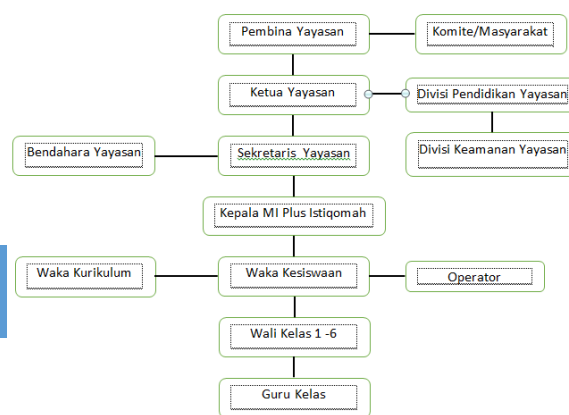
sesuatu yang berhubungan dengan madrasah, *kamad* berusaha untuk mendapatkan hasil yang optimal maka PTK harus memahami dan melaksanakan pelayanan prima. Spesifikasi *stakeholder* yang menjadi tim harus memiliki (1) pemahaman terhadap produk, mulai dari visi, misi dan tujuan, program unggulan, sarana dan prasarana, pembiayaan, jumlah siswa, dan beragam informasi yang berkaitan dengan lembaga madrasah. (2) *output* atau lulusan yang diusahakan sesuai dengan harapan masyarakat dan harus ada pembuktiannya. Sesuai dengan program unggulan yang ada di madrasah tersebut. (3) memberikan pelayanan terbaik (*excellent service*). Semua *stakeholder* harus mampu menjadi *customer service* yang informatif dan menyenangkan. (4) menunjukkan performa yang baik (*good performance*) dengan berpakaian yang sopan, bersih dan rapi. Dengan ke empat komponen tersebut maka keunggulan pelayanan sudah baik. Memahami kebutuhan dan harapan – harapan masyarakat adalah strategi untuk memenangkan persaingan. (Topping : (2002). menegaskan bahwa menjadikan rekan kerja atau mitra kerja untuk dapat melakukan yang terbaik adalah inti dari kepemimpinan manajerial.

b. Restrukturisasi Organisasi

Di awal berdirinya MI Plus Istiqomah tahun 2016/2017 struktur organisasi madrasah hanya ada kepala madrasah, wali kelas serta guru tematik, guru PAI dan guru PJOK. Dengan bertambahnya siswa pada tahun ke dua maka *kamad* memutuskan untuk menambah tugas kurikulum serta beriring

waktu sampai tahun 2023 saat ini *stakeholder* mencapai 30 orang. Kepala madrasah membuat organisasi dalam rangka mewujudkan madrasah unggul, berkualitas dan kompetitif. Organisasi di MI Plus Istiqomah ada beberapa wakil *kamad*: *wakamad* kurikulum, *Wakamad* kesiswaan, bendahara, operator, TU dan Satpam (Keamanan, ketertiban dan kebersihan), dari setiap jabatan mereka mempunyai tugas dan beban yang berbeda. *Kamad* meyakini dengan memberikan jabatan yang disesuaikan dengan tugasnya maka bisa bekerja sama untuk menjadikan madrasah unggul. Beban kurikulum sebagai penjamin mutu yang di antara tugasnya adalah melakukan pembinaan pada semua SDM, merencanakan program dalam KBM, melakukan kajian PTK, memastikan kesiapan pembelajaran, menyiapkan program supervisi dan tugas lain yang terkait.

Saat ini MI Plus Istiqomah memiliki struktur organisasi yang ideal sekelas madrasah ibtidaiah. Dengan adanya struktur tersebut *kamad* mampu mengakselerasikan beragam kegiatan dan perencanaan yang dituangkan dalam Rencana Kerja Madrasah (RKM) yang disusun dalam masa satu tahun. Faktanya bahwa semua program terlaksana sesuai rencana dengan baik. Di bawah ini struktur MI Plus Istiqomah :



Peran Stakeholder Dalam Manajemen Madrasah Unggul Berbasis TQM di Mi Plus Istiqomah

Secara teoritis struktur organisasi sangat penting untuk menjamin rencana kerja yang sudah ditetapkan, ada lima ;(1) menjamin rencana organisasi terlaksana dengan baik (2) perbaikan pola pengambilan keputusan dan komunikasi dengan pembagian kekuasaan (3) membantu manajemen *stakeholder*, (4) menunjukkan direktorat visual susunan organisasi yang terstruktur, sehingga jelas siapa yang melaksanakan dan bertanggungjawab terhadap suatu program. (5) membantu mempertahankan keberlangsungan organisasi. MI Plus Istiqomah harus memperbaiki dan meningkatkan kualitas produktivitasnya maka performa madrasah akan lebih baik.

Dengan beberapa pembahasan ini MI Plus Istiqomah menunjukkan bahwa telah melaksanakan komponen TQM sebagaimana disebutkan oleh (Geotsch & Davis, 2013). Yaitu berfokus pada konsumen dengan mengutamakan kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerja tim (*teamwork*), perbaikan sistem berbasis proses perkembangan, pendidikan dan pelatihan.

c. Pemberdayaan berkelanjutan

Stakeholder dalam lembaga pendidikan di dominasi oleh guru atau PTK, yang akan dilaksanakan dengan berbasis TQM. Menurut (Govindarajan & Natarajan : 2015) bahwa upaya untuk meningkatkan guru dapat dilaksanakan melalui ; (1) memfasilitasi guru dalam mencapai performa terbaik, (2) memberikan guru kesempatan untuk melakukan kontrol terhadap pekerjaan yang dibebarkannya, (3) mencontohkan ragam kesuksesan yang dapat dijadikan

teladan, (4) menggunakan rapor sosial dan persuasi dengan cara memotivasi dan mengapresiasi dan (5)memberikan dukungan optimal. Manajemen MI Plus Istiqomah secara berkesinambungan menggugah kesadaran kolektif para guru dalam berbagai kesempatan agar dapat berusaha untuk memahami dan menggali nilai-nilai kompetensi guru yang ideal.

Kamad selalu memotivasi *stakeholder* untuk meningkatkan kualitas dalam bekerja. Ada beberapa kegiatan yang dilaksanakan MI Plus Istiqomah dalam meningkatkan kualitas peran *steakeholer* untuk mencapai tujuan menjadikan madrasah unggul. Yaitu kegiatan : (1) *Halaqoh*, kegiatan dilaksanakan 1 bulan sekali dalam Jumat minggu ke-3, sesuai visi dan misi dengan *Islamic Character School* maka seluruh *stakeholder* diwajibkan mendalami keagamaan dengan berbagai materi;(2) Talk Istiqomah, kegiatan ini dilaksanakan 1 bulan sekali Jumat minggu ke-2, kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas guru dalam melaksanakan KBM di kelas dengan materi materi model pembelajaran, perangkat pembelajaran dan hal yang terkait dengan KBM; (3) *English day* dan *Arabic day*, kegiatan ini dilaksanakan 2 kali dalam 1 minggu yaitu hari Selasa untuk *English day* dan hari Kamis untuk *Arabic day*, kegiatan ini akan meningkatkan kualitas komunikasi antar guru guru dengan memperbanyak kosakata yang selalu baru; (4) yaumul Qura` , kegiatan ini dilaksanakan seminggu sekali pada hari Senin yaitu guru dan *stakeholder* membaca Al Qur`an dengan program yang sudah ditentukan

oleh seorang ustaz yang profesional. Karena salah satu program unggulan adalah *tahfidzul qur`an* maka para guru harus bisa menguasai ilmu Al qur`an.

Dalam semua kegiatan yang terprogram menerapkan prinsip kesetaraan (*equality*) tidak ada hierarki jabatan struktural dan senioritas dari sisi usia dan jenjang. Dengan mengedepankan perspektif ilmiah sehingga para guru tidak memiliki hambatan psikologi.

d. Kebebasan berinovasi

Stakeholder di madrasah sangat mempengaruhi keberlangsungan manajemen yang baik. Maka dengan inovasi – inovasi *stakeholder* menjalankan strategi pembelajaran atau tugas yang berbeda. Seluruh *stakeholder* terutama pendidik diberikan kebebasan untuk menciptakan hal yang baru dalam proses pembelajaran baik secara kognitif, afektif dan psikomotor. Dalam hal ini *kamad* memberikan dukungan positif baik dari moril ataupun material dan berusaha untuk tidak mendikte. *Kamad* akan lebih banyak berinteraksi untuk mengingatkan berbagai program yang sudah di terapkan. Dengan apresiasi yang baik maka akan muncul guru yang unggul. Clark (dalam Asrori 2009 : 12) mengategorikan faktor yang mendukung kreativitas untuk berinovasi : (a) situasi yang menghadirkan ketidaklengkapan serta keterbukaan; (b) situasi yang memungkinkan banyaknya pertanyaan; (c) situasi yang mendorong dalam rangka menghasilkan sesuatu; (d) situasi yang mendorong tanggung jawab dan kemandirian; (e) situasi yang menekankan inisiatif diri untuk menggali, mengamati, bertanya, mencatat,

menerjemahkan, dan mengkomunikasikan; (f) keahlian dalam bahasa memungkinkan untuk lebih banyak mengembangkan potensi kreativitas secara luas.

Kebebasan *kamad* pada *stakeholder* yang ada di MI Plus Istiqomah memberikan keleluasaan untuk terus berinovasi dalam melaksanakan tugas yang di emban oleh masing-masing. Yang berimplementasi pada KBM yang berkualitas dan menghasilkan siswa terbaik dalam berbagai hal, terarah dan mudah memetakan potensi siswa.

KESIMPULAN

Manajemen *stakeholder* untuk menjadikan madrasah unggul sesuai dengan target yang akan dicapai salahsatu yang sangat berperan adalah *kamad* yaitu sebagai aktor dan memiliki kebijakan (*policy maker*) pada manajemen secara teknis supaya dapat memberdayakan potensi madrasah dalam merealisasikan visi dan misi madrasah. *Kamad* harus mampu membuat terobosan baru dan berani mengambil risiko. Dengan diterapkannya TQM pada manajemen MI Plus Istiqomah mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain. Struktur organisasi yang sangat solid dan mampu bekerja sama akan dapat mempermudah melaksanakan tugas-tugas yang sudah ditetapkan dengan optimal dan maksimal.

Dimulai berdirinya MI Plus Istiqomah dengan hanya beberapa *stakeholder* yaitu wali kelas dan guru, namun sekarang dengan lebih spesifik membentuk sebuah struktur organisasi yang ideal sesuai kebutuhan. Dengan pencapaian Peserta didik yang tinggi disertai animo masyarakat yang terus

meningkat, maka saat ini yang dibutuhkan dalam struktur organisasi yaitu wakil kepala madrasah bagian kurikulum dan kesiswaan. Untuk wakil kepala madrasah bagian sarana prasarana semua diserahkan kepada pihak yayasan. Maka secara maksimal *kamad* akan melaksanakan tugas sesuai instruksi yang jelas dan terarah.

Upaya untuk menjadi madrasah unggul sebuah harapan bagi semua lembaga pendidikan, maka implementasinya TQM adalah sebuah keniscayaan, banyak penekanan kualitas dan produktivitas yang berkesinambungan pada semua warga madrasah atau stakeholder. Dengan menerapkan manajemen TQM di MI Plus Istiqomah berjalan sangat baik indikasinya adalah di MI Plus Istiqomah memiliki kepercayaan yang tinggi dari masyarakat dengan adanya peserta didik yang mencapai 400 peserta didik. Melalui program unggulan *tahfidz* dan kegiatan lain yang menunjang terlaksanakannya kegiatan pembelajaran yang berbeda dan unik dengan sekolah lain. Proses yang dilalui MI Plus Istiqomah sangat panjang sampai prestasi tingkat provinsi pada Kompetisi Sains Madrasah (KSM) 2021. Dengan manajemen TQM diharapkan MI Plus Istiqomah terus berkembang dan maju dalam meningkatkan kualitas madrasah dan terus menerus evaluasi dalam melaksanakan program-program.

DAFTAR PUSTAKA

- Asrori., (2009). *Psikologi Pembelajaran : 12*. Bandung : CV Wacana Prima.
- Besterfield, Dale H. et al. (2012). *Total Quality Management*. India: Dorling Kindersley, Pvt. Ltd.

Departemen Agama RI, (2004), *Tentang madrasah program unggulan*, : Jakarta, Ditjen Kelembagaan Agama Islam.

Dewi Latifatul Fazri, 2022. "*Jurnal Mengenal Konsep Stakeholder, Pengertian dan Jenis-jenisnya*" <https://katadata.co.id/agung/ekonopedia/62b98144ec32f/mengenal-konsep-stakeholder-pengertian-dan-jenis-jenisnya>.

Djojonegoro, (1998). *Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan memiliki wawasan keunggulan*. Pustaka : Jakarta.

Edward., (2012). "*Total Quality Management Dalam Pendidikan*". Yogyakarta: IRCiSoD. Elin.

Geotsh & Davis, (2013). "*Pengantar Kualitas Total, Kualitas, Produktivitas, Daya Saing*". Tebing Englewood, NJ, Prentice Hall Internasional Inc.

Goetsch, D. L., & Davis, S. (2013). *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality*. 7th Edition. New Jersey : Pearson.

Govindarajan & Natarajan, (2015). *Management Control System*, Edisi Pertama,. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Husnunnisa, (2022). *Definisi Stakeholder, Jenis Dan Contoh Perannya*. <https://blog.skillacademy.com/definisi-dan-peran-stakeholder>.

Latifah, (2016). *Pengelolaan Madrasah Dalam Perspektif Total Quality*.

Lexy J Meleong., (2000). *Metodologi*

Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rsdakarya.

Permendiknas Nomor: 13 Tahun 2007.
Tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah. Jakarta.

Ramdhani, M. A., *Deputy Head of Organizer: "Mengenal Konsep Stakeholder, Pengertian dan Jenis-jenisnya*. Jakarta: Pustaka.

Rouf, A., (2022). *Prosiding Seminar Nasional Pengelolaan Madrasah Swasta yang Bermutu Tema: "Penjaminan Mutu Madrasah Swasta, Direktorat Kurikulum, Sarana, Kelembagaan, dan Kesiswaan Madrasah*. Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia.

Sallis Edward, (2012). *Total Quality Manajemen In Education, Manajemen Mutu Pendidikan*. Penerbit IRCiSoD, Jogjakarta.

Sugiyono, (2022). *Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif*, Bandung : Alfabeta.

Syamsul, A., (2020). "Marketing Pendidikan." *Tadris: Jurnal Penelitian Dan Pemikiran Pendidikan Islam* 14.1.

Toping, 2002. *Efektivitas tutor sebaya lebih jauh dan lebih tinggi pendidikan: Sebuah tipologi dan tinjauan literatur*. *Pendidikan Tinggi*, 32, 321-345.

Thomas, 2003. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif dalam Tesis dan Disertasi*. Thousand Oaks, CA: Corwin Tekan. Jakarta : SAGE Publications, Inc.