

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Penulisan Bab V dilakukan setelah data terkumpul dan telah dianalisis. Bab V berisi pembahasan sesuai dengan temuan data penelitian. Masing-masing temuan penelitian tersebut akan dibahas satu persatu dan tetap mengacu pada teori beserta pendapat para ahli yang kompeten dalam bidangnya sesuai dengan manajemen mutu terpadu pada masa pandemi covid-19 yang diteliti, sehingga mampu menjadikan setiap temuan tersebut kuat dan layak untuk dibahas. Adapun hasil temuan peneliti adalah sebagai berikut:

#### **A. Perencanaan Mutu Terpadu Pada Masa Pandemi Covid-19 di MTsN 3 Tulungagung**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti di lembaga pendidikan MTsN 3 Tulungagung, hasil temuan yang peneliti peroleh yaitu : a) kepala madrasah memberitahukan surat edaran terhadap guru dan tenaga kependidikan, yang selanjutnya di sosialisasikan kepada wali murid untuk di sampaikan ke peserta didik, b) kepala madrasah mengadakan rapat pimpinan menanggapi himbuan pembelajaran daring, c) adanya rapat membahas kurikulum darurat, d) adanya sosialisasi kurikulum darurat kepada seluruh guru, e) adanya persiapan-persiapan pembelajaran daring seperti website *elearning*

Dalam pembahasan penelitian ini peneliti memfokuskan manajemen mutu terpadu pada pembelajaran, karena dianggap sebagai suatu hal yang

berkaitan langsung dengan peserta didik, yang nantinya akan mampu dinilai dari kepuasan pelanggan secara eksternal.

Berdasarkan hasil temuan diatas dikembangkan oleh teori yang di kemukakan oleh Hayashi dalam jurnal kependidikan karya Fitriani menjelaskan bahwa perencanaan sebagai suatu proses terhadap dari tindakan yang terorganisasi untuk menjembatani perbedaan antara kondisi yang ada dan aspirasi organisasi.<sup>1</sup> Lembaga pendidikan islam seperti pada umumnya merupakan agen peradaban dan perubahan sosial, lembaga pendidikan islam saat ini berada dalam atmosfer modernisasi dan globalisasi di tuntut untuk memainkan perannya secara proaktif dan dinamis.<sup>2</sup> Begitu juga di MTsN 3 Tulungagung bahwa untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan islam yang proaktif dan dinamis yang menjadikan perencanaan sebagai jembatan antara kondisi saat ini yang berada pada masa pandemi covid-19 dan aspirasi organisasi yang mengacu pada manajemen mutu terpadu.

Kemudian diperkuat dengan teori yang di kemukakan Sutarto dalam MMT adalah pendekatan yang membawa kemajuan institusi, terutama oleh pimpinan institusi, hal ini seperti yang di lakukan MTsN 3 Tulungagung dalam merencanakan mutu terpadu diawali dari pimpinan puncak yaitu kepala madrasah, di dalam hasil temuan yang sudah dipaparkan kepala madrasah memimpin guru dan tenaga kependidikan dalam mempersiapkan pembelajaran secara daring.<sup>3</sup>

Kemudian dikembangkan oleh Fitriani dalam jurnal kependidikan bahwa menggembirakan pelanggan merupakan hal yang harus dilakukan dalam proses perencanaan mutu terpadu, dari hasil temuan telah terpapar bahwa persiapan pembelajaran

---

<sup>1</sup> Fitriani, Proses Perencanaan Total Quality Management Dalam Pendidikan Islam, *Didaktika Jurnal Kependidikan*, Vol. 11, no. 2, 2017, hlm.173

<sup>2</sup> *Ibid*, hlm.176

<sup>3</sup> Sutarto, *Manajemen Mutu Terpadu Teori dan Penerapan di Lembaga Pendidikan*, (Yogyakarta: UNY Press, 2015), hlm. 236

daring dengan adanya website *elearning* akan memudahkan guru dan peserta didik dalam melaksanakan pembelajaran daring secara efektif dan efisien.<sup>4</sup>

## **B. Pelaksanaan Mutu Terpadu Pada Masa Pandemi Covid-19 di MTsN 3 Tulungagung**

Hasil penelitian di MTsN 3 Tulungagung bahwa pelaksanaan mutu terpadu pada masa pandemi covid-19 oleh lembaga, yang difokuskan oleh peneliti dalam upaya menyetabilkan pendidikan dalam proses pembelajaran diantaranya yaitu: a) adanya bimbingan/tutorial pelaksanaan pembelajaran daring yang dilakukan oleh wali kelas, b) pemantauan guru dan peserta didik di *elearning* oleh kepala madrasah, c) adanya solusi pembelajaran daring apabila peserta didik tidak memiliki fasilitas dengan melakukan pertemuan dengan guru untuk mengumpulkan tugas, d) adanya guru kunjung untuk mengkoscek peserta didik yang tidak aktif, e) adanya kendala apabila adanya peserta didik yang tidak memiliki fasilitas, f) adanya evaluasi setiap hari oleh kepala sekolah demi meningkatkan kualitas pembelajaran.

Berdasarkan paparan temuan diatas di dukung oleh teori yang dikemukakan tokoh manajemen mutu pendidikan Sallis, yang dijelaskan dalam jurnal administrasi dan manajemen pendidikan bahwa ciri dalam pelaksanaan manajemen mutu, yaitu 1) *continuous improvement*(organisasi yang melakukan perbaikan terus-menerus, secara siklus), 2) merupakan kegiatan jangka panjang, 3) perubahan budaya, 4) *the upside down/inverted organization* (organisasi yang mendorong pada penerapan manajemen mutu terpadu secara prinsip berkebalikan dengan organisasi pada umumnya, 5) kedekatan dengan pelanggan, 6)

---

<sup>4</sup>Fitriani, Proses Perencanaan Total Quality Management Dalam Pendidikan Islam, *Didaktika Jurnal Kependidikan*, Vol. 11, no. 2, 2017, hlm. 176

pelanggan internal, 7) profesionalisme, 8) kualitas pembelajaran, memberikan pelayanan pembelajaran yang tepat sesuai dengan kebutuhan individu.<sup>5</sup>

Berdasarkan temuan peneliti selanjutnya kebutuhan pelanggan di MTsN 3 Tulungagung mengalami perubahan, maka manajemen madrasah harus mengikuti kebutuhan tersebut, dimana kebutuhan peserta didik saat pandemi covid-19 seperti ini adalah pendampingan dalam proses belajar selama pembelajaran daring, dalam hal tersebut telah di berikan website *elearning* oleh pemerintah, namun dalam pengoperasiaannya pihak lembaga pendidikan MTsN 3 Tulungagung membantu peserta didik dengan mengadakan tutorial dan bimbingan mengenai pengoperasian website *elearning*, Tutorial tersebut juga dicantumkan dalam website madrasah untuk memudahkan peserta didik jika memiliki kendala, hal tersebut dilakukan untuk memenuhi kebutuhan peserta didik sebagai pelanggan, selain itu karena visi misi lembaga MTsN 3 Tulungagung yang utama pada pelanggan atau peserta didik, untuk itu peserta didik menjadi prioritas dalam kegiatan di madrasah, setiap pengambilan keputusan kepala madrasah di diskusikan bersama dengan guru dan seluruh tenaga kependidikan.

Temuan diatas diperkuat dengan teori yang di kemukakan Samsul Ma'arif dalam Buku Bantuan Penelitian Kompetitif Kolektif Direktorat Pendidikan Tinggi Islam Direktorat Jenderal Pendidikan Islammenjelaskan, manajemen mutu terpadu apabila tuntutan dan kebutuhan pelanggan berubah, pihak manajemen madrasah tentu harus merubah tujuan atau standart kualitas lulusan, termasuk juga memperbarui seluruh komponen produksi dan komponen transformasi pendidikan madrasah. Para manajer atau kepala madrasah yang berhasil membawa organisasinya mencapai efektifitas kebanyakan telah menerapkan konsep perbaikan mutu ke dalam konsep produk dan kepuasan

---

<sup>5</sup>Anne Sarvitri, dkk. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu Pada Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Internal, *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Vo; 3, No 1, 2020, hlm. 3

pelanggan, serta lebih melibatkan semua kekuatan kerja. Pada banyak organisasi atau lembaga pendidikan saat ini, masalah mutu adalah puncak segalanya dari pencapaian kinerja jangka pendek, menengah, dan jangka panjang karena berkenaan dengan kelangsungan hidup dan keunggulan organisasi atau lembaga pendidikan.<sup>6</sup>

Hasil penelitian diatas juga didukung dengan pendapat Makbuloh Deden dalam jurnal manajemen pendidikan islam karya Tismat dan Margono Mitrohardjono mengemukakan bahwa peningkatan mutu lembaga pendidikan dapat diwujudkan melalui manajemen mutu terpadu. Kunci pokok dalam manajemen mutu terpadu adalah komitmen lembaga untuk melakukan penjaminan mutu secara terus menerus mulai dari awal proses pendidikan hingga output madrasah.

Menurut teori yang dikemukakan oleh Khoirul Azan dalam buku isu-isu global manajemen pendidikan islam, bahwa sifat yang harus di wujudkan oleh lembaga untuk mencapai kepuasan pelanggan yaitu, 1) keterpercayaan, 2) keterjaminan, 3) penampilan, 4) perhatian, 5) ketanggapan. Bentuk pelaksanaan manajemen mutu terpadu dalam upaya perbaikan kualitas yaitu dengan cara perbaikan secara terus-menerus, menentukan standart mutu, perubahan kultur, perubahan organisasi, dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan.<sup>7</sup>

Berdasarkan teori diatas sesuai dengan keadaan lembaga di MTsN 3 Tulungagung, bahwa sifat yang diwujudkan MTsN 3 Tulungagung untuk mencapai kepuasan pelanggan yaitu 1) ketepercayaan, apa yang dijanjikan lembaga MTsN 3 Tulungagung dalam hal pelayanan diberikan semaksimal mungkin, meskipun dalam kondisi pandemi, dengan mengadakan pemantauan oleh kepala madrasah kepada peserta didik dan guru,

---

<sup>6</sup>Samsul Ma'arif, dkk, Manajemen Mutu Terpadu Berbasis Karakter, *Bantuan Penelitian Kompetitif Kolektif Direktorat Pendidikan Tinggi Islam Direktorat Jenderal Pendidikan Islam*, Hlm.40

<sup>7</sup>Khairul Azan, *Isu-isu Global Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Samudera Biru, 2021), hlm.

mengadakan guru kunjung, hingga berjanjian dengan peserta didik di lembaga bagi peserta didik yang tidak memiliki fasilitas, 2) keterjaminan, pelayanan yang diberikan lembaga MTsN 3 Tulungagung sesuai dengan kualitas yang terjamin, dibuktikan dengan adanya pengaplikasian *elearning*, yang didalamnya terdapat *tele conference*, 3) penampilan, dalam hal ini selalu diperhatikan oleh lembaga pendidikan MTsN 3 Tulungagung, namun dalam konteks pembelajaran, MTsN 3 Tulungagung selalu memberikan yang terbaik, 4) Perhatian, MTsN 3 Tulungagung sangat memperhatikan kebutuhan pelanggan, terutama pada masa pandemi saat ini, agar peserta didik mendapatkan pembelajaran yang maksimal MTsN 3 Tulungagung melakukan berbagai cara, mulai dari pembelajaran dengan WhatsApp, *elearning*, mengadakan janji secara individu dengan peserta didik di rumah apabila tidak memiliki fasilitas, mengadakan janji secara individu dengan peserta didik di sekolah, bahkan melakukan kegiatan guru kunjung bagi peserta didik yang terlihat kurang aktif di *elearning*, 5) ketanggapan, MTsN 3 Tulungagung selalu tanggap dengan kebutuhan peserta didik terutama pada masa pandemi seperti sekarang ini, mengenai kebutuhan hal-hal yang perlu di akses selama pembelajaran juga sudah di sediakan server khusus untuk hal tersebut.

Bentuk upaya manajemen mutu terpadu dalam lembaga pendidikan untuk perbaikan kualitas di MTsN 3 Tulungagung sudah dilakukan dengan maksimal meskipun dengan kondisi pada masa pandemi yang serba terbatas, MTsN 3 Tulungagung selalu memberikan pelayanan yang semaksimal mungkin terhadap pelanggan, terutama peserta didik, hal tersebut juga di dasarkan pada standart mutu, dengan melakukan strategi pelaksanaan yaitu persiapan, perencanaan dan pelaksanaan.

Hasil penelitian diatas di dukung oleh kutipan jurnal yang di tulis Vidlina Lie dan teman-temannya dalam jurnal bahana manajemen pendidikan yang didalamnya dijelaskan bahwa manajemen mutu terpadu adalah jenis kontrol nilai yang lebih baik. Inti

implementasi manajemen mutu terpadu adalah perubahan atau pengembangan budaya personil satuan pendidikan dengan inspirasi dan mentalitas untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.<sup>8</sup>

Kemudian di perkuat menggunakan teori Sallis yang di tulis oleh Azainil dalam *journal of educational review and research* bahwa komponen penerapan manajemen mutu terpadu meliputi 8 aspek, yaitu 1) fokus pada pelanggan, 2) kepemimpinan, 3) keterlibatan personel, 4) pendekatan proses, 5) pendekatan sistem manajemen, 6) perbaikan berkelanjutan, 7) pengambilan keputusan berdasarkan fakta, 8) hubungan yang saling menguntungkan.<sup>9</sup>

### **C. Hasil Pelaksanaan Mutu Terpadu Pada Masa Pandemi Covid-19 di MTsN 3 Tulungagung**

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan, temuan yang peneliti peroleh yaitu a) pembelajaran daring berjalan lancar dengan adanya dampak positif yaitu memunculkan kreatifitas peserta didik dalam belajar, b) pembelajaran daring menimbulkan dampak negatif, karena kurang terserapnya ilmu dengan baik.

Berdasarkan hasil temuan diatas diperkuat dengan teori Hadari Nawawi dalam Andragogi karangan Muhammad Adlan Nawawi, adaptasi manajemen mutu terpadu dikatakan sukses apabila hal-hal positif muncul, salah satunya adalah pemborosan dana dan waktu bekerja dapat dicegah, dengan adanya kreatifitas peserta didik dalam belajar melalui media sosial, hal-hal baru misalkan belajar melalui youtube dari link yang guru share, dari

---

<sup>8</sup>Vidlina Lie, dkk, Manajemen Mutu Terpadu: Suatu Pendekata Transformatif Gerakan Mutu Secara Mandiri pada Perguruan Tinggi, *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, Vol. 10, No.1, 2021, hlm. 59

<sup>9</sup>Azainil, dkk, Policy Evaluation Total Quality Management (TQM) School Applying International Organization for Standardization (ISO) in the City of Samarinda, *Journal Of Educational Review and Research*, a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License. hlm.5

website *elearning*, dan aplikasi penunjang lainnya mampu menjadikan peserta didik lebih mengetahui dan menguasai teknologi digital.<sup>10</sup> Namun, dampak negatif juga tidak dapat dihindari yaitu kurang terserapnya ilmu dengan baik, hal ini terjadi dikarenakan keterlibatan anak dan orang tua dalam melakukan pembelajaran daring tidak maksimal, seperti yang terdapat dalam Andragogi karangan Muhammad Adlan Nawawi bahwa keterlibatan anak dan orang tua secara maksimal menjadikan pembelajaran daring berjalan dengan lancar.<sup>11</sup>

Dari hasil temuan diatas, dikembangkan Anne Savitri dalam jurnal administrasi dan manajemen pendidikan bahwa kreativitas yang dilakukan peserta didik merupakan kemampuan diri belajar secara konseptual, hal ini dibuktikan dengan adanya prestasi peserta didik pada masa pandemi covid-19, dimana perlombaan yang diadakan secara virtual yang berskala nasional ataupun internasional, yang dapat dijangkau pihak lembaga ataupun peserta didik yang mengikuti ajang prestasi tersebut, dengan begitu prestasi peserta didik tidak terhambat dan justru seimbang dengan adanya era digitalisasi, yang semakin meningkatkan kreativitas peserta didik.<sup>12</sup> Selain itu, Anne Savitri dalam jurnal administrasi dan manajemen pendidikan menjelaskan keterlibatan orang tua dalam pembentukan motivasi dan penguasaan diri yang merupakan modal peserta didik dalam belajar adalah hal yang sangat penting, munculnya dampak negatif karena kurangnya kerjasama antara peserta didik, wali kelas, dan wali murid sangat berpengaruh terhadap ilmu yang ditangkap oleh peserta didik.<sup>13</sup>

Dampak negatif yang muncul dikarenakan hambatan yang terjadi saat pembelajaran, hal ini diperkuat dengan teori yang dikemukakan Fieka Nurul Arifa dalam buku pusat

---

<sup>10</sup> Muhammad Adlan Nawawi, Urgensi Peningkatan Mutu dengan Menggunakan Total Quality Management dalam Pendidikan Islam di era Millennial, *Andragogi*, 2, 2020, hlm. 191

<sup>11</sup> *Ibid*, hlm.191

<sup>12</sup> Anne Savitri, dkk, Penerapan Manajemen Mutu Terpadu Pada Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Internal, *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Vo; 3, No 1, 2020, hlm. 4

<sup>13</sup> *Ibid*, hlm.4



penelitian badan keahlian DPR bahwa hambatan dan tantangan yang muncul saat pembelajaran daring berkaitan dengan manajemen mutu yang salah satunya belum adanya kurikulum yang tepat dan keterbatasan sarana dan prasarana khususnya teknologi dan jaringan internet.<sup>14</sup>

Dampak negatif yang muncul terkait kurang terserapnya ilmu dengan baik juga disebabkan oleh beberapa faktor, hal ini diperkuat dengan teori Umi Fitria Ridya Rahmawati dalam buku pendidikan di masa covid-19 yang didalamnya menjelaskan bahwa kurang terserapnya ilmu saat pembelajaran jarak jauh disebabkan oleh kesenjangan fasilitas pendidikan dan peralatan media komunikasi, sehingga hal tersebut mempengaruhi kesiapan peserta didik, guru dan wali murid, perubahan seperti ini yang mempengaruhi psikologis peserta didik, sehingga peserta didik kurang dapat menyerap ilmu dengan baik,<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup>Fieka Nurul Arifa, Tantangan Pelaksanaan Kebijakan Belajar dari Rumah Dalam Masa Darurat Covid-19, *Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR*, Vol XII, No.7, 2020, hlm. 10

<sup>15</sup>Umi Fitria Ridya Rahmawaty, Pendidikan di Masa Covid-19, (Jakarta: Institute of Social Economic Digital, 2020), hlm. 14