

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENGIMPLEMENTASIKAN TQM UNTUK MENINGKATKAN
MUTU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

Luluk Anjarwati
STAI Diponegoro Tulungagung
lulukanjar@gmail.com

ABSTRAK

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Kepala sekolah dituntut senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja para staf yang ada di sekolah. TQM adalah sistem manajemen yang berfokus pada orang yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan masyarakat pada tingkat biaya sesungguhnya yang secara berkelanjutan dan terus menerus. Penelitian ini meneliti Peran Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan TQM untuk meningkatkan mutu Pendidikan faktor pendukung dan penghambatnya. Sehingga dapat ditemukan Peran Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan TQM Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam kepala sekolah dalam mengambil kebijakan-kebijakan program sekolah yang berkaitan dengan lima pilar TQM (*Produk, Proses, Organisasi, Kepemimpinan Dan Komitmen*). Melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dalam melaksanakan program yang telah disepakati bersama. Kepala sekolah juga berusaha semaksimal mungkin untuk mengatasi permasalahan guru dengan baik, beliau menggunakan pendekatan individu maupun kelompok. Untuk faktor Pendukung dari elemen yang ada di sekolah, orang tua siswa, sarana prasarana dan kebijakan kepala sekolah. Daftar penghambatnya sebagian guru kurang bisa menggunakan media, kenakalan siswa dan latar belakang siswa yang berbeda – beda. Secara kinerja para guru, staf dan peserta didik kurang biasa menerima sistem dan prosedur (penerapan TQM secara bertahap) sebagai dasar penciptaan dan pengembangan kultur sekolah menuju perbaikan secara terus menerus sehingga kepuasan pelanggan pendidikan dapat tercapai.

Kata Kunci : *Peran Kepala Sekolah dan TQM*

Pendahuluan

Perkembangan ilmu pengetahuan sangat ditentukan dari perkembangan dunia pendidikan kita, dimana dunia pendidikan mempunyai peran yang sangat strategis dalam menentukan arah maju mundurnya kualitas pendidikan kita yang pada akhirnya menentukan nasib bangsa. Hal ini bisa kita rasakan ketika sebuah lembaga pendidikan menyelenggarakan pendidikan dengan benar-benar bagus maka outputnya dapat kita lihat kualitasnya. Berbeda dengan lembaga pendidikan yang melaksanakan pendidikan hanya dengan seadanya maka outputnya biasa-biasa saja.

Pendidikan merupakan kunci kemajuan, semakin baik kualitas pendidikan yang diselenggarakan oleh suatu masyarakat/bangsa, maka akan diikuti dengan semakin baiknya kualitas masyarakat/bangsa tersebut. Karena itu, para peneliti dan pengembang Pendidikan Islam tiada henti-hentinya untuk membahas masalah tersebut. Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia secara menyeluruh (kaffah). Upaya mencerdaskan kehidupan bangsa menjadi tanggung jawab pendidikan, terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subyek yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, tangguh, kreatif, mandiri, demokratis, dan professional pada bidangnya masing-masing.¹

Pendidikan dapat dilaksanakan dimana saja, tidak terbatas ruang dan waktu. Adakalanya yang dinamakan pendidikan formal, non-formal dan pendidikan informal. Penulis akan membahas tentang pendidikan formal saja untuk membatasi pembahasan. Biasanya pendidikan formal dilaksanakan di sekolah yang sudah mendapat pengakuan dari pemerintah dan masyarakat disekitarnya. Di dalam sekolah itu sendiri banyak komponen yang menjadi pilar-pilarnya. Disitu ada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, murid serta para staf karyawan.

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 negara². Sedangkan Pendidikan Islam itu sendiri adalah segala upaya atau proses pendidikan yang dilakukan untuk membimbing tingkah laku manusia baik individu maupun sosial, untuk mengarahkan potensi, baik potensi dasar (fitrah) maupun ajar yang sesuai dengan fitrahnya melalui proses intelektual dan spiritual berlandaskan nilai Islam untuk mencapai kehidupan bahagia dunia dan akhirat.³

Salah satu kekuatan efektif diantara komponen sekolah adalah *peran kepala sekolah*, yaitu kewajiban kepala sekolah untuk mempengaruhi

¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, cet. V, Bandung, PT. Remaja Rosda Karya; 2005, 31.

² UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, BAB I Pasal I, Bandung; Citra Umbara, 3.

³ M. Suyudi, *Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an*, cet. I, Yogyakarta, Mikraj; 2005, 55.

mendorong, mengakrabkan dan membimbing dalam proses pelaksanaan kegiatan pengajaran baik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Esensi kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan di sekolah. Seorang kepala sekolah adalah orang yang benar-benar seorang pemimpin, seorang manajer, seorang pendidik dan seorang supervisor. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan kepala sekolah harus signifikan sebagai kunci keberhasilan sekolah.

Kepala sekolah merupakan faktor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya. Maka dari itu, kepala sekolah dituntut senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja para staf yang ada di sekolah. Melihat penting dan strategisnya posisi kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan sekolah, maka seharusnya kepala sekolah mempunyai kemampuan relation yang baik dengan segenap warga di sekolah, sehingga tujuan sekolah dan pendidikan dapat dicapai secara optimal. Kepala sekolah merupakan tokoh sentral di sekolah, ibarat pilot yang menerbangkan pesawat mulai tinggal landas hingga membawa penumpangnya selamat mendarat sampai tujuan.

Total Quality Manajemen (TQM) adalah suatu sistem manajemen yang berfokus pada orang yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan masyarakat pada tingkat biaya sesungguhnya yang secara berkelanjutan dan terus menerus. Pendapat lain mengatakan bahwa TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.⁴ TQM merupakan pendekatan sistem yang secara menyeluruh bukan terpisah dan merupakan bagian terpadu strategi tingkat tinggi, sistem ini bekerja secara holistik dan berkesinambungan dari input sampai pada output.

Pelaksanaan TQM dalam pendidikan dimaksud untuk meningkatkan mutu pendidikan, karenanya dalam proses pendidikan yang dilakukan pada lembaga pendidikan tidak semuanya mampu menyelenggarakan pendidikan dengan baik dan sesuai dengan standart kompetensi yang diharapkan, hal ini perlu diperhatikan lebih jauh mengenai proses pembelajaran pada lembaga-lembaga pendidikan tersebut.

Dalam pelaksanaannya TQM pada lembaga pendidikan tidak hanya difokuskan pada kegiatan belajar siswa akan tetapi input, proses, output serta lingkungannya harus diperhatikan, selain itu juga lembaga juga harus diperhatikan penuh, karena itu semua komponen yang ada pada lembaga pendidikan harus diatur atau dikelola dengan tepat untuk bisa menghasilkan output sesuai yang diharapkan

Sekolah atau lembaga pendidikan yang melaksanakan pendidikan kadang kurang memperhatikan manajemen didalam proses kegiatan belajar mengajar, kadang guru atau kepala sekolah hanya memfokuskan untuk

⁴ Fandy Tjiptono & Anastasia Diana, *Total Quality Management*, ANDI OFFSET, Yogyakarta, 2003,4.

memberikan materi pelajaran, siswa diajarkan untuk menghafal pelajaran, jam pelajaran disekolah habis untuk menyampaikan materi dikelas. Hal ini menimbulkan siswa menjadi jenuh dan kegiatan belajar mengajar kurang menyenangkan, alangkah baiknya dalam proses belajar mengajar guru memberikan inovasi-inovasi pengajaran agar siswa tidak jenuh dalam menerima pelajaran yang diberikan oleh guru.

Pengelolaan pengajaran yang dilakukan secara baik dalam proses belajar mengajar pasti akan membawa dampak pada hasil belajar, karena itu penting sekali untuk diperhatikan guna untuk menghasilkan output pendidikan yang diharapkan, agar siswa yang belajar berbagai ilmu yang diberikan tidak sia-sia nantinya kelak ketika siswa sudah selesai dari jenjang pendidikan

Maka dari itu, untuk menghasilkan pendidikan yang berkualitas dan lembaga pendidikan yang maju, peran kepala sekolah sangat signifikan dalam menerapkan TQM di sekolah, sehingga akan memberikan kontribusi banyak guna menjawab tantangan jaman yang kian hari tidak menentu, dan persaingan yang semakin ketat dikalangan output pendidikan, maka dari itu penulis memilih judul *“Peran Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Total Quality Management (TQM) Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Di SMP Sunan Ampel Bolu Punjul Karangrejo Tulungagung Tulungagung”*, dengan harapan mampu menjawab keterpurukan pendidikan terutama Pendidikan Islam kita saat sekarang dan membawa pendidikan kita kelevel yang lebih baik.

Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian di atas penulis formulasikan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Peran Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan TQM untuk meningkatkan mutu Pendidikan Islam di SMP Sunan Ampel Bolu Punjul Karangrejo Tulungagung?
2. Apa faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam mengimplementasikan TQM untuk meningkatkan mutu Pendidikan Islam di SMP Sunan Ampel Bolu Punjul Karangrejo Tulungagung?

Metode Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, peneliti di samping bertindak sebagai pengumpul data juga sekaligus sebagai instrumen aktif dalam upaya mengumpulkan data-data di lapangan. Penelitian ini mengambil lokasi, di SMP Islam Sunan Ampel Bolu Punjul Karangrejo Tulungagung. Data primer diperoleh peneliti dari hasil wawancara mendalam dengan kepala Sekolah, pengelola atau pengurus, dan beberapa dewan guru dan karyawan serta pengamatan terhadap keadaan lokasi. Teknik Pengumpulan Data menggunakan observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi, teknik analisis data menggunakan analisis data kasus individu. Pengecekan Keabsahan Temuan menggunakan triangulasi sumber dan teknik.

Landasan Teori Kepala Sekolah

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin dilembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala sekolah harus bertanggungjawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya.

Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁵

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwasannya posisi kepala sekolah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala sekolah merupakan pengatur dari program yang ada di sekolah. Karena nantinya diharapkan kepala sekolah akan membawa spirit kerja guru dan membangun kultur sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan, khususnya pendidikan agama Islam.

Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) adalah satu himpunan prinsip-prinsip, alat-alat, dan prosedur-prosedur yang memberikan tuntunan dalam praktek penyelenggaraan organisasi. Oleh karena itu, manajemen mutu terpadu merupakan salah satu strategi manajemen untuk menjawab tantangan eksternal suatu organisasi guna memenuhi kepuasan pelanggan.

Para ahli manajemen telah banyak mengemukakan pengertian TQM (Total Quality Management). Berikut ini akan penulis paparkan para pendapat ahli manajemen tersebut, antara lain:

- a. Edwards Sallis berpendapat bahwa manajemen mutu terpadu merupakan sebuah filosofi tentang perbaikan terus menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya saat ini dan untuk masa yang akan datang.⁶
- b. Patricia Kovel-Jarboe mengutip Caffee dan Sherr menyatakan bahwa TQM adalah suatu filosofi komprehensif tentang kehidupan dan kegiatan organisasi yang menekankan perbaikan berkelanjutan sebagai tujuan

⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta: 2005, 83.

⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education* (manajemen mutu pendidikan), IRCiSod, Jogjakarta:2006, cet. II, 73.

fundamental untuk meningkatkan mutu, produktivitas, dan mengurangi pembiayaan.⁷

Pada dasarnya TQM memiliki lima pilar yang diibaratkan sebagai pilar-pilar penyangga rumah agar rumah tersebut bisa berdiri tegak. Produk barang atau jasa merupakan mata rantai pencaharian suatu organisasi.

Produk yang berkualitas tidak akan tercapai tanpa proses kerja yang bermutu. Proses kerja yang berkualitas tidak akan timbul tanpa organisasi yang dikelola dengan sangat baik. Organisasi akan sia-sia tanpa adanya kepemimpinan yang benar. Keempat pilar di atas akan sia-sia tanpa adanya komitmen dari semua pihak yang terlibat untuk meningkatkan kualitas.

Kelima pilar-pilar tersebut antara lain:⁸

- a. Produk
- b. Proses
- c. Organisasi
- d. Kepemimpinan
- e. Komitmen

Implementasi Pilar-pilar TQM

Konsep TQM, semula diaplikasikan pada dunia industri dan bisnis. Dalam perkembangannya, paradigma baru manajemen mutu terpadu tersebut dapat pula diadopsi untuk dunia pendidikan. Untuk mencapai kepuasan pelanggan pendidikan hari ini dan masa depan, maka hal yang mendasar untuk diperhatikan adalah pengembangan manajemen yang kuat, tim manajemen dalam rencana spesifikasi, penyampaian hasil mutu organisasi, visi dan misi yang jelas, strategi dan tujuan yang jelas, pembiayaan sekolah, pemanfaatan lulusan dan operasional rencana, terutama pengembangan kurikulum secara berkelanjutan.

Peran Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan TQM

Kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan TQM adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan pilar-pilar TQM disekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, terutama meningkatkan mutu Pendidikan Islam di sekolahnya. Sehubungan dengan hal itu, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam TQM dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut ini:

- a. Memimpin sekolah secara efektif dan efisien.
- b. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
- c. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang tepat/telah ditetapkan.

⁷ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan agama Islam*, Grasindo, Jakarta:2001, 28.

⁸ Husaini Usman, *Manajemen (Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan)*, Bumi Aksara, Jakarta:2006, cet. I, 481.

- d. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- e. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
- f. Bekerja dengan tim manajemen serta semua personel di sekolahnya.
- g. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan harapan para pelanggan pendidikan (kepuasan pelanggan).
- h. Membimbing guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan pendidikan yang hendak dicapai.
- i. Membimbing guru agar mereka dapat memahami tentang persoalan dan kebutuhan murid serta upaya yang ditempuh dalam mengatasi persoalan tersebut.
- j. Membantu guru agar dapat memahami lebih jelas masalah kesulitan belajar murid dan solusinya.
- k. Membantu agar memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan multi metode dalam kegiatan belajar di kelas.
- l. Memberikan tugas dan tanggung jawab kepada guru sesuai dengan kemampuan dalam bidangnya masing-masing.
- m. Membantu guru untuk memahami dan menggunakan alat peraga secara benar.
- n. Menumbuhkan moral kerja yang tinggi kepada setiap guru.
- o. Menampakkan wibawa dan jiwa teladan dihadapan para siswa.
- p. Memupuk dan mengembangkan hubungan yang harmonis dan kooperatif dikalangan guru.
- q. Mengikutsertakan wali murid, tokoh masyarakat, stakeholders dalam menyusun program sekolah.
- r. Mendaftar problem-problem yang dihadapi secara teliti untuk selanjutnya diberikan solusinya yang tepat.
- s. Memfokuskan tugas-tugas pada hasil terbaik yang dikehendaki.
- t. Mengembangkan pemikiran strategi dan merencanakan secara baik lingkup tugas lembaga.
- u. Mengaitkan seluruh aspek manajemen untuk mendukung struktur pekerjaan dan desain ulang organisasi.
- v. Memperkuat perluasan pembelajaran dan pendekatan tim untuk mencapai hasil terbaik dari proses belajar siswa.
- w. Mengkreasi kapasitas professional dan kerja tim untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Pembahasan

Peran Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan TQM Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan agama Islam

Kelangsungan hidup dan keberhasilan sebuah organisasi pada masa kini dan masa mendatang sangat tergantung pada kemampuannya dalam mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dalam konteks ini, lembaga

pendidikan harus mempunyai pimpinan yang efektif dalam menjalankan manajemen untuk mengelola perubahan yang ada dan berkelanjutan. Tantangan bagi seorang pemimpin pendidikan adalah bagaimana menjadi pendorong atau pelopor perubahan lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Maka dari itu, peran seorang pimpinan sangatlah besar dalam upayanya untuk memperbaiki kualitas mutu suatu lembaga terutama lembaga pendidikan. Sedangkan dukungan dari bawah hanya akan muncul secara berkelanjutan ketika pimpinannya benar-benar berkualitas dan unggul.

Perhatian pada produksi atau tugas adalah sikap pemimpin yang menekankan mutu keputusan, prosedur, mutu pelayanan staf, efisiensi kerja, dan jumlah pengeluaran. Perhatian pada orang-orang adalah sikap pemimpin yang memperhatikan keterlibatan anak buah dalam rangka pencapaian tujuan. Dalam hal ini, aspek-aspek yang perlu diperhatikan berkaitan dengan hargadiri anak buah, tanggung jawab berdasarkan kepercayaan, suasana kerja yang menyenangkan dan hubungan yang harmonis⁹.

Menjadi seorang pemimpin merupakan pekerjaan yang sangat berat, dimana dia harus dapat memahami diri sendiri, kebutuhan yang dipimpinnya dan dukungan dari lingkungan. Selain itu juga seorang pemimpin harus memberikan *problem solving* yang dihadapi masyarakatnya secara efektif. Sosok figur kepala sekolah di era peningkatan mutu sangat dibutuhkan oleh setiap lembaga pendidikan dalam rangka peningkatan mutu sekolah, sehingga sekolah mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.¹⁰

Seorang pemimpin yang memiliki tujuan-tujuan, keyakinan, dan komitmen tertentu demi sekolah atau universitas, dan yang bisa mengkomunikasikannya dengan yang lain karena...apa yang menjadi keyakinan atau komitmen seorang pemimpin adalah lebih penting daripada apa yang dilakukannya. Dengan perkataan lain, bahwa seorang pemimpin yang mengkomunikasikan suatu permasalahan dengan yang lain adalah lebih penting daripada gaya kepemimpinan itu sendiri.¹¹

Hal yang sama juga dirasakan oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin pendidikan di suatu lembaga pendidikan. Kepala sekolah mempunyai peran yang sangat besar terhadap proses belajar mengajar di sekolah, yang mana bila seorang pemimpin mempunyai jiwa yang berwibawa, inovatif, partisipatif dalam kebijakannya maka kemungkinan besar mutu pendidikan yang ada dalam lembaga yang bersangkutan tidak diragukan lagi hasilnya.

⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Teori dan Implementasi)*, Remaja Rosdakarya, Bandung: 2004, cet. Ke-VII,110.

¹⁰ Ibid, 115.

¹¹ Tony Bush dan Marianne Colleman, *Leadership And Strategic Management in Education (Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan)*, IRCiSoD, Jogjakarta: 2004, 65-66.

Konsep TQM menganggap bahwa sekolah merupakan industri jasa yang mengutamakan pelayanan. Maka dari itulah, dengan maksud diterapkan TQM di sekolah diharapkan kepala sekolah bisa membawa para stafnya, bidang kurikulum, humas, kesiswaan sarana prasarana dan tata usaha untuk melayani pelanggan primer sekolah yaitu siswa – siswi dengan baik. Dengan memberikan pelayanan secara humanis diharapkan mutu pendidikan dapat diraih oleh SMP Sunan Ampel Bolu Punjul Karangrejo Tulungagung. Karena Ouput pendidikan (lulusan) sangat diperhatikan oleh masyarakat untuk menilai berhasil dan tidaknya sekolah dalam mencapai visi dan misinya, yang pada akhirnya akan memberikan kepuasan terhadap pelanggan sekunder dan tertier sekolah.

Peningkatan mutu dan kualitas pendidikan bukanlah tugas yang ringan, karena tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan teknis, tetapi juga menyangkut individu pelakunya dan mencakup berbagai persoalan yang sangat kompleks. Lemahnya manajemen pendidikan memberi dampak terhadap efisiensi internal pendidikan, ini dapat dilihat dari sejumlah peserta didik yang putus sekolah, tinggal kelas atau harus mengulang dalam ujian nasional. Peningkatan mutu pendidikan juga dipengaruhi oleh input pendidikan dan prosesnya.

Konsep TQM yang pada awalnya diterapkan dalam bidang perindustrian (pabrik) yang dapat menghasilkan produk yang efektif dan efisien, dalam artian bahwa para pelanggan (konsumen dari produk) mengatakan sangat puas atas kualitas produk yang dihasilkan. TQM yang notabene adalah sebuah pendekatan manajemen maka tidak jauh dari empat prinsip manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Akan tetapi konsep TQM mempunyai nama sendiri dalam hal itu, yaitu PDCA (plan = perencanaan, do = pelaksanaan, Check = memeriksa hasil dan action = melakukan koreksi terhadap hasil). Penerapan TQM akan dianggap strategis dalam arti sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan kebutuhan anak didik untuk dapat hidup dan berinteraksi dimasyarakatnya. Dengan demikian penerapan konsep TQM di sekolah akan memperkuat kapasitas sekolah untuk meningkatkan mutu dan relevansi program pendidikannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Total Quality Manajemen sebagai salah satu pendekatan manajemen sekolah yang mempunyai prinsip, yaitu melakukan perbaikan secara terus menerus, pencapaian dan pemuasan harapan pelanggan, respek terhadap setiap orang dan manajemen berdasarkan fakta¹². Kepala sekolah menerapkan konsep TQM disekolahnya dengan beberapa alasan yaitu:

1. Para pendidik harus bertanggung jawab terhadap urusan pekerjaan mereka secara proaktif. Mereka harus membangun penyelesaian masalah yang masuk akal dengan mengidentifikasi dan menunjukkan penyelesaian akan persoalan yang dihadapi.
2. Pendidikan membutuhkan proses penyelesaian masalah yang bijaksana dalam rangka mengidentifikasi dan memberikan penyelesaian masalah.

¹²*Ibid* 463-464.

3. Organisasi sekolah harus menjadi model organisasi pengajaran yang tepat untuk semua, baik tingkat dasar, menengah dan tinggi. Persekolahan telah dikalahkan oleh lembaga-lembaga rumah tangga yang memberi latihan, kelomok konsultan, pengajaran privat dengan berbagai praktik pekerjaan khusus, sehingga telah menggantikan sekolah umum.
4. Meningkatkan partisipasi setiap orang yang terlibat dalam penyelenggaraan sekolah (peserta didik, staf, guru dan kepala sekolah).
5. Mengarahkan pada orang tua dan peserta didik untuk membuat saran-saran untuk memajukan keadaan sekolah.
6. Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efisien dan efektif bila mana dikontrol oleh masyarakat setempat
7. Keterlibatan semua warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat
8. Sekolah dapat bertanggung jawab tentang mutu pendidikan kepada masing-masing pemerintah, orang tua peserta didik dan masyarakat pada umumnya, sehingga dia akan berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai mutu pendidikan yang telah direncanakan
9. Sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat untuk meningkatkan mutu melalui upaya inovatif dengan sekolah-sekolah lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya inovatif dengan dukungan orang tua peserta didik, masyarakat dan pemerintah daerah setempat
10. Sekolah dapat secara cepat merespon aspirasi masyarakat dan lingkungan yang berubah dengan cepat

Dari hasil observasi peneliti di SMP Sunan Ampel Bolu Punjul Karangrejo Tulungagung sebagai salah satu sekolah swasta di kabupaten Tulungagung telah melaksanakan program kepala sekolahnya yaitu menganut sistem dan prosedur, dimana dengan diterapkannya sistem dan prosedur sebagai suatu wadah untuk menjalankan proses pendidikan di sekolah ini, maka dengan adanya sistem dan prosedur yang diterapkan oleh kepala sekolah diharapkan keteraturan dan ketertiban kerja dan kegiatan belajar mengajar akan tercipta dilingkungan SMP Sunan Ampel Bolu Punjul Karangrejo Tulungagung, sehingga lebih mudah dalam mengatur dan mengelola lembaga pendidikannya.

Sebenarnya teori yang diterapkan kepala sekolah yaitu, sistem dan prosedur tersebut merupakan pendekatan manajemen. Oleh sebab itu, hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti mengatakan bahwa sekolah SMP Sunan Ampel Bolu Punjul Karangrejo Tulungagung baru setengah-setengah dalam menerapkan konsep TQM¹³, dimana ini didasarkan pada pengamatan peneliti terhadap kondisi dan realitas yang ada, begitu juga dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah, para wakil kepala sekolah, guru PAI dan anggota OSIS SMP Sunan Ampel Bolu Punjul Karangrejo Tulungagung yang

¹³ Penerapan TQM di sekolah membutuhkan waktu yang tidak sebentar, melainkan dalam jangka waktu yang panjang dan penuh kesabaran. Maka dari itu, penerapan TQM setahap demi setahap memang sangat diperlukan karena untuk membiasakan para pelakunya agar tidak kikuh dan canggung dalam bekerja, yang nantinya kebiasaan yang terhimpun dalam sistem TQM akan melahirkan kultur mutu di sekolah.

menyampaikan bahwa manajemen yang diterapkan oleh kepala sekolah sekarang sangat flexibel yang berimplikasi pada semangat kerja para stafnya, yang merupakan karakter TQM.

Faktor pendukung dan penghambat bagi kepala sekolah dalam menerapkan TQM

SMP Sunan Ampel Bolu Punjul Karangrejo Tulungagung sebagai lembaga pendidikan yang menerapkan TQM secara bertahap banyak hal yang menjadi pendukung, baik dari segi sumber daya sekolah ataupun yang lain, terlebih SMP Sunan Ampel Bolu Punjul Karangrejo Tulungagung sebagai sekolah yang tergolong unggul dibanding dengan SMP swasta lainnya yang ada di kabupaten Tulungagung, ini merupakan kekuatan bagi sekolah untuk lebih meningkatkan mutu pendidikan, sehingga SMP Sunan Ampel Bolu Punjul Karangrejo Tulungagung mempunyai daya saing yang tinggi setara dengan tingkatannya.

Pada pelaksanaan program yang telah dibuat pasti ada faktor pendukung dan tidak menutup kemungkinan ada faktor penghambat, untuk faktor pendukung diupayakan semaksimal mungkin oleh kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai seorang manajer, pemimpin, supervisor, innovator, administrator, motivator, dan pendidik guna memperoleh hasil yang baik, sedangkan untuk meminimalisir dan bahkan mengantisipasi faktor penghambat maka dilakukan monitoring dan evaluasi untuk mengetahui apakah program yang telah direncanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan, dan sejauh mana pencapaiannya. Karena fokusnya adalah mutu siswa, maka kegiatan monitoring dan evaluasi harus memenuhi kebutuhan untuk mengetahui proses dan hasil belajar siswa. Secara keseluruhan tujuan dari kegiatan monitoring dan evaluasi ini adalah untuk meneliti efektifitas dan efisiensi dari program dan kebijakan yang terkait dalam rangka peningkatan mutu pendidikan, khususnya pendidikan agama Islam.

Sedangkan untuk faktor penghambat bagi kepala sekolah untuk bisa menerapkan TQM, maka beliau memberikan solusi berupa sosialisasi mengenai konsep TQM secara mendetail, menerapkan TQM secara bertahap dengan melalui penerapan sistem dan prosedur kepala sekolah, meningkatkan SDM para tenaga kependidikan dengan mengikutsertakannya pada event-event seperti seminar, studi banding dan lainnya.

Untuk menyamakan persepsi sekaligus untuk memperoleh masukan dalam rangka perbaikan, maka sosialisasi tentang konsep TQM harus terus dilakukan oleh kepala sekolah. Kegiatan-kegiatan yang bersifat uji coba harus dilakukan untuk mengetahui kendala-kendala yang mungkin muncul di dalam pelaksanaannya untuk kemudian dicari solusinya dalam rangka mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan kendala yang muncul di masa mendatang dengan harapan peningkatan mutu pendidikan akan dapat diraih sebagai pelaksanaan dari proses pengembangan sumber daya manusia menghadapi persaingan global yang semakin ketat dan tidak menentu.

Simpulan

1. Peran Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan TQM Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam kepala sekolah dalam mengambil kebijakan-kebijakan program sekolah yang berkaitan dengan lima pilar TQM (*Produk, Proses, Organisasi, Kepemimpinan Dan Komitmen*). Melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dalam melaksanakan program yang telah disepakati bersama. Kepala sekolah juga berusaha semaksimal mungkin untuk mengatasi permasalahan guru dengan baik, beliau menggunakan pendekatan individu maupun kelompok.
2. Faktor Pendukung dari elemen yang ada di sekolah, orang tua siswa, sarana prasarana dan kebijakan kepala sekolah. Daftar penghambatnya sebagian guru kurang bisa menggunakan media, kenakalan siswa dan latar belakang siswa yang berbeda – beda. Secara kinerja para guru, staf dan peserta didik kurang biasa menerima sistem dan prosedur (penerapan TQM secara bertahap) sebagai dasar penciptaan dan pengembangan kultur sekolah menuju perbaikan secara terus menerus sehingga kepuasan pelanggan pendidikan dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Muzayyin, 2003, *Filsafat Pendidikan Islam (edisi revisi)*, Jakarta, cet. I, Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Ascaro, Jerome. S., 2005, *Pendidikan Berbasis Mutu (prinsip-prinsip perumusan dan tata langkah penerapan)* Yogyakarta, cet. II, Pustaka Pelajar.
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*
- Broto, Suryo, 1984, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*, Bandung, Bina Aksara.
- Bush, Tony dan Coleman, Marianne, 2006, *Leadership and Strategic Management in Education (Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan)*, Jogjakarta, cet. I, IRCiSoD.
- Departemen Agama RI, 1992, *Al-Qur'an dan Terjemahannya Juz 1-30*, Semarang: Tanjung Mas Inti.
- Daryanto, 2001, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Furchan, Arief, -----, *Pengantar Penelitian Dalam Pendidikan*, Surabaya Usaha Nasional.
- Hasan, M. Ali dan Ali, Mukti, 2003, *Kapita Selekta Pendidikan agama Islam*, Jakarta, cet.I, Pedoman Ilmu Jaya.
- Majid, Abdul dan Andayani, Dian, 2004, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi (konsep dan implementasi kurikulum 2004)*, Bandung, cet. I, Rosda Karya.
- Mulyasa, E., 2005, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, cet. V, Bandung, Rosda Karya.
- ., 2004, *Manajemen Berbasis Sekolah (konsep, strategi dan implementasi)*, cet. Ke-7, Bandung, Rosda Karya.
- Moelong, Lexy. J, 2003, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, Remaja Rosda Karya.

Luluk Anjarwati : Peran Kepala...

Muhaimin, 2003, *Wacana Pengembangan Pendidikan agama Islam*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.

Muhaimin dan Mudjib, Abd., 1993, *Pemikiran Pendidikan Islam (kajian filosofik dan kerangka dasar operasionalnya)*, Bandung, Trigenda Karya.

M. Suyudi, 2005, *Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an*, cet. I, Yogyakarta, Mikraj.

Purwanto, Ngalim, -----, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung, Remaja Rosdakarya.

Sallis, Edward, 2006, *Total Quality Management In Education* (manajemen mutu pendidikan), cet. II, Jogjakarta, IRCiSod.

Syafaruddin, 2001, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan agama Islam*, Jakarta Grasindo.

Strauss, Anselm dan Corbin, Juliet, -----, *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif Prosedur Teknik dan Teori*, Surabaya: Grauded, Bina Ilmu.

Suderadjat, Hari, 2004, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Bandung, Cipta Cekas Grafika.

Tjiptono, Fandy & Diana, Anastasia, 2003, *Total Quality Management*, Yogyakarta, Andi Offset.

UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, BAB I Pasal I, Bandung; Citra Umbara

Usman, Husaini, 2006, *Manajemen* (Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan), Jakarta cet. I, Bumi Aksara.

Wahjosumidjo, 2005, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahannya)*, Jakarta, Rajawali Pers.

Sumber data: Dokumentasi SMP Sunan Ampel Bolu Punjul Karangrejo Tulungagung Tulungagung 2015/2016