

# PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN PERSPEKTIF KONSEP MANAJEMEN MUTU TERPADU STUDI KASUS MAN GUMAWANG KABUPATEN OKU TIMUR

Oleh; Dedi Arinto

(Guru madrasah Aliyah negeri Gumawang)

## Abstrak:

*Jenis penelitian yang dipakai adalah penelitian kualitatif. Subyek penelitian kepala MAN Gumawang dengan menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian didapatkan bahwa kepala MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur sudah menjalankan aspek-aspek Konsep Manajemen Mutu Terpadu diantaranya yaitu Pertama, peran sebagai perencanaan mutu kepala MAN Gumawang melakukan koordinasi kepada seluruh staf karyawan dan juga dewan guru dalam melakukan kegiatan, melibatkan seluruh komponen, menjelaskan tujuan yang akan dicapai, membentuk panitia-panitia, mengadakan monitoring dan mengadakan*

*musyawarah setiap mau melakukan kegiatan. Kedua, peran sebagai pengendalian mutu kepala MAN Gumawang dalam hal ini adalah Drs. Veri Yulianto yang di lakukan mengadakan evaluasi kinerja, membandingkan kinerja aktual dengan target, mengadakan rapat bulanan, menetapkan standar kusus dalam kinerja, memberikan reward dan panishment, memberikan arahan kepada pegawai, meminta laporan setelah kegiatan dan selalu memberikan motivasi kepada setaf karyawan maupun dewan guru. Ketiga, peran sebagai perbaikan mutu dalam hal ini kepala MAN Gumawang mengadakan perbaikan terus menerus, mengadakan supervisi setiap persemester, memberikan pelatihan dan*

pendidikan kepada guru dan pegawai, mengadakan bimbingan belajar siswa pada jam luar sekolah dan bekerja sama dengan orang tua murid.

Faktor penghambat Kepala MAN Gumawang dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah bawahan masih ada yang kurang tanggap untuk bekerja secara produktif, kurangnya tenaga pendidik / guru tetap, sarana belajar yang belum asri, karakter bawahan yang berbeda dan persediaan dana yang terbatas. Sedangkan faktor pendorong atau pendukung Kepala MAN Gumawang dalam meningkatkan mutu pendidikan terdiri dari faktor internal adalah dorongan dari dalam diri kepala MAN Gumawang untuk selalu berprestasi, kemampuan dan sikapnya terhadap tugas, dan faktor eksternal adalah dukungan dari segenap komponen madrasah termasuk komite sekolah dan kondisi masyarakat yang mendukung.

**Kata Kunci:** Peran Kepala Sekolah, Peningkatan Mutu Pendidikan dan Konsep Manajemen Mutu Terpadu.

### **Abstract**

This type of research is the use of qualitative research. Gumawang MAN head of research subjects using interviews, observation, and documentation. The results showed that the head of MAN Gumawang East OKU District has run aspects of Integrated Quality Management Concept among which are the First, the role as head of MAN Gumawang quality planning coordination to the entire staff of employees and also the board of teachers in conducting activities, involving all components, explains objectives to be achieved, forming committees, monitoring and held meetings every want to do activities. Second, the role as head of quality control MAN

*Gumawang in this case are Drs. Veri Yulianto undertaken an evaluation of performance, comparing actual performance with targets, holding monthly meetings, specially in setting standards of performance, reward and panishment, provides guidance to employees, asking for a report after activity and always provide motivation to Setaf council employees and teachers. Third, the role of quality improvement in this case the head of MAN Gumawang conduct continuous improvement, conduct supervision per each semester, providing training and education to teachers and employees, held on the hour tutoring students outside of school and work closely with parents.*

*Inhibiting factors Head MAN Gumawang in improving the quality of education is subordinate still less responsive to work productively, his lack of educators / teachers remain,*

*learning tools that have not been beautiful, different subordinate character and limited funds available. While the factors driving or supporting the Head of MAN Gumawang in improving the quality of education consists of an internal factor is the encouragement of inner head MAN Gumawang to always excel, ability and attitude to the task, and the external factor is the support of all components of the madrasa including school committees and community conditions to support.*

***Keywords:*** *Role of the Principal, Education Quality Improvement and Quality Management Concept.*

## **Pendahuluan**

Total Quality Management (Manajemen Mutu Terpadu) merupakan suatu keinginan untuk selalu mencoba mengerjakan sesuatu dengan selalu baik sejak awal. (Edward Sallis, 2006:74). Sehingga ketika dari awal lembaga pendidikan mempersiapkan segala sesuatunya dengan baik maka pendidikan di sekolah tersebut akan lebih berkualitas.

Sehingga mutu pendidikan merupakan salah satu pilar pembangunan sumberdaya manusia sangat penting bagi pembangunan nasional. Bahkan masa depan bangsa terletak pada keberadaan pendidikan yang berkualitas dan bermutu pada masa kini pendidikan yang bermutu hanya akan muncul apabila terdapat lembaga pendidikan yang benar-benar memperhatikan mutu pendidikan itu sendiri. Telah banyak contoh bahwa Negara

yang secara geografis kecil dan relative tidak mempunyai sumberdaya alam tumbuh menjadi bangsa yang unggul karena kualitas lulusan dari sistem pendidikan yang dapat diandalkan dan terjaganya , karena upaya menciptakan pendidikan yang bermutu. (Malik Fajar, 1999: 11)

Total Quality Management (TQM) atau dengan terjemahannya dalam Bahasa Indonesia “Manajemen Kualitas Terpadu”, merupakan konsep yang mengutamakan kualitas/mutu, tidak hanya diterapkan dalam dunia bisnis atau industri, tetapi akhir-akhir ini juga telah diterapkan dalam dunia pendidikan. “Customers’ satisfaction oriented”, melalui optimalisasi dan aspek-aspek manajemen inilah yang menjadi obsesi dalam penerapan TQM, sehingga pelanggan (*costumer*) akan merasa puas dengan kualitas produk/jasa yang dihasilkan. Memasuki era otonomi yang baru, sebagai sekolah swasta dibawah

naungan yayasan diharapkan untuk bisa mandiri dan mampu untuk menggali potensi yang ada di dalam sekolahnya. Suatu tantangan yang patut mendapat respon dari pihak penyelenggara pendidikan swasta, agar di era otonomi mereka harus dapat mengoptimalkan kinerja tanpa ketergantungannya pada pemerintah. Pihak sekolah harus benar-benar menata kembali lembaga sekolah dengan manajemen modern dan profesional. Sekolah swasta harus benar-benar inovatif memberdayakan potensi sekolah di tengah masyarakat menampilkan produktivitas yang tinggi, sehingga ketergantungan tersebut bisa dikurangi. Sekolah merupakan salah satu tumpuan untuk memperbaiki sumber daya manusia.

Oleh karena itu, sekolah merupakan tempat utama dalam memperbaiki kualitas dan persiapan awal untuk menghadapi kompetisi yang ada pada zaman sekarang

ini. Yaitu dengan cara menciptakan manajemen sekolah yang baik dan berkwalitas, karena manajemen sekolah adalah tempat untuk menciptakan kualitas dan keunggulan tersebut. Manajemen sekolah akan terlaksana jika didukung dengan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kemampuan, integrasi dan kemauan yang tinggi.

Dalam kerangka inilah dirasa perlunya peningkatan kemampuan profesional kepala madrasah untuk mensukseskan program-program pemerintah yang digulirkan berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan. Untuk maksud itu, maka kepala madrasah harus tau apa yang harus dicapai (visi) dan bagaimana mencapainya (misi). Kepala madrasah harus memiliki karakter yang menunjukkan integritasnya, segala bentuk kegiatan madrasah selalu diarahkan pada peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan untuk

meningkatkan mutu pendidikan agar dapat berkembang dan maju sesuai dengan kebutuhan pembangunan dan perkembangan zaman. (E.Mulyasa, 2004 : 83)

Keberadaan MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur sebagai salah satu pendidikan yang bercirikan keislaman selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas mutu pendidikan di Kabupaten OKU Timur. Kenyataan dilapangan kepala Sekolah MAN Gumawang menyadari bahwa setiap program yang telah dibuat untuk peningkatan mutu pendidikan di MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur dirasa kurang disesuaikan dengan aspek-aspek yang kurang menunjang seperti biaya, tenaga pendidikan, buku, input siswa, kurangnya minat guru untuk mengikuti diklat dan workshop yang diadakan oleh kabupaten, provinsi atau pusat. Untuk itu diperlukan seorang pemimpin yang dapat membuat inovasi-

inovasi dan teori paradigma dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur.

Pada kepemimpinan sekarang MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur sudah berupaya semaksimal mungkin dalam meningkatkan mutu pendidikan, ini terlihat dari penerimaan siswa baru setiap tahun semakin tinggi, ini bertujuan untuk mendapatkan input siswa yang dari MTs atau SMP memiliki kemampuan dalam penguasaan materi agama maupun umum. Disamping itu juga buku-buku yang berkenaan dengan mata pelajaran sudah dipenuhi semua dari buku umum sampai buku agama, guru-guru sebagai tenaga pendidik selalu diikuti sertakan dalam kegiatan Workshop, Diklat sesuai dengan mata pelajaran masing-masing.

MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur adalah Madrasah Aliyah Negeri yang beralamat di jalan Marga

Pemuka Bangsa Raja Kabupaten OKU Timur Provinsi Sumatera Selatan. Sudah berupaya menjaga dan meningkatkan kualitas / mutu pendidikan. Dari permasalahan itulah, penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian tentang peran kepala Madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan perspektif konsep Manajemen Mutu Terpadu (*Studi Kasus MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur*). sebagai umpan balik bagi program penerapan itu sendiri maupun untuk bahan kajian dan perbandingan upaya-upaya serupa dilembaga pendidikan lainnya.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dibuat beberapa rumusan masalah sebagai berikut :ada dua pokok masalah yang perlu dibahas, pertama, peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur, dan kedua faktor penghambat dan pendorong apa saja yang di hadapai

kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur.

## **Metodologi Penelitian**

1. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang maksudnya adalah seluruh komponen data nantinya diekpresikan dalam bentuk kata-kata atau kalimat, tidak dengan angka-angka. Sebagaimana di kemukakan oleh (Nana Sudjana, 1991:195) pendekatan kualitatif adalah ketetapan interpretasi bergantung pada ketajaman analisis, pada bukan sistematikadengan menghitung beberapa besar probabelitasnya.

## 2. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif artinya suatu metode yang menggambarkan fenomena yang ada disertai dengan penjelasan faktor

penghambat dan pendukung. Penelitian deskriptif ini merupakan penelitian yang benar-benar hanya memaparkan apa yang terdapat atau terjadi dalam sebuah kancah, lapangan, atau wilayah tertentu (Suharsimi Arikunto, 2010:3).

### 3. Subyek Penelitian

Adapun subyek dalam penelitian ini adalah Kepala MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Sesuai dengan bentuk dan jenis penelitian kualitatif dan sumber data yang digunakan, maka teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi; Observasi, Dokumentasi dan Wawancara. Dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan, maka penulis membutuhkan alat yang berbentuk instrument penelitian. Maka dalam penelitian ini digunakan alat berupa: 1). Pedoman Wawancara, 2). Pedoman

Dokumentasi dan 3). Pedoman Obserfasi.

### **Keabsahan Data**

Peneliti menggunakan triangulasi sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data. Triangulasi dengan sumber juga berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berada dalam penelitian kualitatif (Patton, 1987:331). Hal itu dapat tercapai dengan berbagai cara, diantaranya sebagai berikut:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil observasi
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan secara pribadi
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang seperti rakyat biasa,

orang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan dan sebagainya.

5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

### **Teknik Analisa Data**

Teknik analisis data yang peneliti gunakan adalah menggunakan teknik analisis data kualitatif model Miles dan Huberman, aktifitas dalam analisis data kualitatif tersebut meliputi tiga tahap yaitu: *Pertama*, tahap reduksi data (*Data Reduction*). *Kedua*, tahap penyajian data (*Data Display*). *Ketiga*, tahap penarikan kesimpulan (*Verification*).

### **Landasan Teoritis**

#### **Hakekat Manajemen Mutu Terpadu**

TQM yang kita kenal dengan Manajemen Mutu Terpadu merupakan suatu pendekatan dalam upaya meningkatkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses

dan lingkungan yang mempunyai prinsip – prinsip utama. Dalam manajemen terpadu pelanggan dan kepentingannya harus mendapat perhatian utama. Dan untuk mewujudkan harapan pelanggan dibutuhkan partisipasi semua pegawai serta dikomandani oleh seorang pemimpin yang mampu menggerakkan pegawai agar mereka memiliki motivasi dan kinerja yang tinggi dalam mencapai tujuan kepuasan pelanggan. Karena pada hakekatnya seorang pemimpin adalah orang yang bisa mempengaruhi dan menggerakkan bawahan.

Manajemen mutu terpadu atau *Total Quality Management* (TQM) selain dikenal pada dunia dan industri atau bisnis, manajemen mutu terpadu juga telah memasuki organisasi pendidikan. Dalam paradigma manajemen mutu terpadu mutu merupakan suatu hal yang dikedepankan, tidak terkecuali pada kegiatan pendidikan. Manajemen Mutu

Terpadu merupakan sebuah manajemen yang berorientasi pada peningkatan mutu, baik dari *inputs*, proses, layanan, maupun *outputs*. upaya peningkatan mutu ini diarahkan kepada upaya memberikan kepuasan bagi pengguna produk (*customers*).

Mengenai manajemen mutu terpadu ini, Syaiful Sagala menyatakan bahwa yang menjadi fokus utama dalam model manajemen mutu terpadu adalah proses yang benar dan bermutu untuk memperbaiki material dan jasa pelayanan pendidikan dan ia harus didukung oleh unsur manusia yang professional dan kompeten sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam melaksanakan jasa pelayanan pendidikan (Sagala, 2004:50).

### **Peran Kepala Sekolah**

Adapun peranan utama pemimpin pendidikan dalam kultur (budaya) mutu yang dipaparkan oleh (Sallis, 1993:173), yaitu :

1. Memiliki visi mutu terpadu bagi institusi
2. Memiliki komitmen yang jelas terhadap proses peningkatan mutu
3. Mengkomunikasikan pesan mutu
4. Memastikan kebutuhan pelanggan menjadi pusat kebijakan dan praktek institusi
5. Mengarahkan perkembangan karyawan
6. Berhati hati dengan tidak menyalahkan orang lain saat persoalan muncul tanpa bukti – bukti yang nyata. kebanyakan persoalan yang muncul adalah hasil dari kebijakan institusi dan bukan kesalahan staf
7. Memimpin inovasi dalam institusi
8. Mampu memastikan bahwa struktur organisasi secara jelas telah mendefinisikan tanggung jawab dan mampu mempersiapkan delegasi yang tepat
9. Memiliki komitmen untuk menghilangkan rintangan, baik yang bersifat

- organisasional maupun kultural
10. Membangun tim yang efektif
  11. Mengembangkan mekanisme yang tepat untuk mengawasi dan mengevaluasi kesuksesan

*Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pendidikan*

Kepala sekolah menjalankan kepemimpinan pendidikan, perlu melakukan beberapa hal penting, sebagaimana ditemukan oleh Sallis (2003). Usaha-usaha itu diantaranya :

1. Melibatkan guru-guru dan semua staf dalam aktivitas penyelesaian masalah dengan menggunakan metode ilmiah, dan prinsip proses pengawasan mutu dengan statistik,
2. Mintalah pendapat dan aspirasi mereka tentang sesuatu dan bagaimana sebuah proyek ditangani, karena itu jangan menggurui mereka,
3. Pahami bahwa keinginan untuk perbaikan yang berarti bagi guru-guru

tidak cocok dengan pendekatan atas bawah (*top down*) terhadap manajemen,

4. Pelaksanaan yang sistematis dan komunikasi yang terus menerus dengan melibatkan setiap orang di sekolah,
5. Bangaunlah keterampilan-keterampilan dalam mengatasi konflik penyelesaian masalah dan negosiasi,
6. Berikanlah pendidikan dalam konsep mutu dan pelajaran seperti membangun tim kerja, proses manajemen, pelayanan pelanggan, komunikasi dan kepemimpinan,
7. Berikanlah otonomi dan keberanian mengambil resiko dari para guru atau staf.

Kepala Sekolah sebagai Manajer

Menurut Stoner ada delapan macam fungsi seorang manajer, adapun kedelapan fungsi tersebut yaitu (Wahjosumidjo, 2005:97):

1. Kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain (*work with and through other people*)
  2. Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (*responsible and accoutable*)
  3. Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi serbagai persoalan (*managers balance competing goald and set priorities*)
  4. Kepala sekolah harus berfikir secara analistik dan konsepsional (*must think analytically and conceptionally*)
  5. Kepala sekolah sebagai juru penengah (*mediators*)
  6. Kepala sekolah sebagai politisi (*politicians*)
  7. Kepala sekolah sebagai diplomat
- Dalam peranan sebagai diplomat dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi

dari sekolah yang dipimpinya.

8. Kepala sekolah berfungsi sebagai pengambil keputusan yang sulit (*make difficult decisions*)

### **Fungsi Manajer Perspektif Manajemen Mutu Terpadu**

#### **Perencanaan Mutu**

Ada empat pokok yang dapat dijadikan pedoman bagi penyusun perencanaan pendidikan, yaitu: (1) *contribution to purpose and objectives*, (2) *primacy of planning*, (3) *pervasiveness of planning*, (4) *efficiency of planning* (Burhanuddin, 1994:170-171).

#### *Pengendalian Mutu*

Ada tiga unsur utama dalam fungsi pengendalian yakni (Stoner & Wankel, 2003:24):

1. Menetapkan standar kinerja (*performance*)
2. Mengukur kinerja yang sedang berjalan dan membandingkan dengan

standar yang telah di  
bakukan;

3. Mengambil langkah-  
langkah untuk memperbaiki  
kinerja yang tidak sesuai  
dengan standar;

Ada 21 asas pokok  
penerapan pengendalian mutu  
yang satu sama lain saling  
melengkapi secara terpadu,  
yakni (Henryanto & Marbun,  
1993:26):

1. Mutu adalah kepuasan  
guna
2. Mutu adalah kepuasan  
pelanggan
3. Pelanggan adalah proses  
berikutnya
4. Strategi memasuki pasar  
bukan sekedar berproduksi
5. Mutu ada pada setiap  
kegiatan
6. Memecahkan persoalan  
adalah meningkatkan mutu
7. Pemecahan persoalan  
meliputi tindakan  
penyembuhan dan  
pencegahan
8. Berbicara dengan fakta
9. Sedikit tetapi menentukan
10. Pengendalian ada pada  
proses

11. Pengendalian adalah  
menjalankan PDCA

12. Pengendalian diawali  
dengan sasaran struktur

13. Kesyambungan  
merupakan daya kerja

14. Pembaruan untuk  
kemajuan

15. Kemajuan melalui  
pencatatan dan standarisasi

16. Kemajuan didukung  
keikatan dan keterlibatan

17. Pendidikan akan pelatihan  
merupakan keharusan

18. Pembinaan karyawan oleh  
organisasi sedangkan  
pengembangannya oleh  
gugus

19. Pengendalian mutu terpadu  
bukan obat tapi alat  
analisis

20. Senioritas untuk  
keselarasan kerja

21. Bekerja dengan tidak  
saling menyela

Adapun factor penentu  
keberhasilan program  
pengendalian mutu, yakni  
(Henryanto & Marbun,  
1993:227):

1. Peran karyawan
2. Peran pemimpin

3. Hubungan antara karyawan dan pimpinan
4. Aspek organisasi dan manajemen aspek lingkungan kerja
5. Aspek lingkungan kerja

#### *Perbaikan Mutu*

Ada beberapa pandangan yang mesti diutamakan kepada semua anggota organisasi di dalam menciptakan iklim budaya mutu, yaitu (Gasperz, 2003:157):

1. Hari ini harus lebih baik daripada kemarin, dan hari esok harus lebih baik daripada hari ini.
2. Tidak boleh satu haripun yang lewat tanpa perbaikan / peningkatan.
3. Masalah yang timbul merupakan suatu kesempatan untuk melaksanakan perbaikan / peningkatan.
4. Menghargai adanya perbaikan / peningkatan meskipun kecil.
5. Perbaikan / peningkatan tidak harus memerlukan investasi yang besar.

Ada lima aktivitas pokok dalam perbaikan berkesinambungan, yaitu (Tjipto & Diana, 2002:266):

1. Komunikasi
2. Memperbaiki masalah yang nyata/jelas
3. Memandang ke hulu
4. Mendokumentasikan kemajuan dan masalah
5. Memantau perubahan

#### **Kepemimpinan Manajemen Mutu Terpadu**

Didalam manajemen mutu terpadu ada lima pilar utama untuk menggerakkan suatu organisasi yaitu:

Deming, Juran dan Crosby sebagai guru dalam manajemen mutu terpadu telah mengidentifikasi bahwa proses perbaikan mutu memerlukan keseimbangan antara perbaikan proses dengan peningkatan sumber daya manusia yang dikendalikan oleh kepemimpinan mutu, seperti pada gambar berikut ini.

## **Gaya Kepemimpinan dalam Konteks Manajemen Mutu Terpadu**

Ada beberapa karakteristik penting dari pemimpin transformasional yang diperlukan dalam dinamika perbaikan manajemen mutu terpadu adalah sebagai berikut: (Nasution, 2004:204-205).

1. Memiliki visi yang kuat.
2. Memiliki peta untuk tindakan.
3. Memiliki kerangka untuk visi (*frame for the vision*).
4. Memiliki kepercayaan diri.
5. Berani mengambil risiko.
6. Memiliki gaya pribadi yang kuat sehingga membuat pengikut-pengikutnya merasa dekat dengan pemimpinnya.
7. Memiliki kemampuan mengidentifikasi manfaat-manfaat.
8. Memiliki kemampuan mengidentifikasi manfaat-manfaat.

Ciri seorang yang berhasil menerapkan gaya

kepemimpinan transformasional (Komariah dan Triatna, 2005:57) adalah sebagai berikut: (1) mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan (pembaharu); (2) memiliki sifat pemberani; (3) mempercayai orang lain; (4) bertindak atas dasar system nilai (bukan atas dasar kepentingan individu, atau atas dasar kepentingan dan desakan kroninya); (5) meningkatkan kemampuannya secara terus menerus; (6) memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas, dan tidak menentu; serta (7) memiliki visi kedepan.

## **Unsur-unsur dalam Manajemen Mutu Terpadu**

Diantara unsur MMT adalah:

1. Fokus pada pelanggan, Baik pelanggan Internal maupun Eksternal
2. Memiliki Obsesi yang Tinggi terhadap Mutu
3. Menggunakan Pendekatan Ilmiah dalam Pengambilan

- Keputusan dan Pemecahan Masalah
4. Memiliki Komitmen Jangka Panjang
  5. Membutuhkan Kerjasama Tim (Teamwork)
  6. Memperbaiki Proses Secara Berkesinambungan
  7. Menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan
  8. Memberikan Kebebasan yang Terkendali
  9. Memiliki Kesatuan Tujuan
  10. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

### **Guru dan Siswa adalah Mitra Kepala Sekolah**

Adanya otonomi pendidikan sekarang ini, membawa dampak yang signifikan terhadap sistem pendidikan yang dijalankan dalam sebuah sekolah. Hal ini berarti sekolah diberikan keleluasaan untuk mendayagunakan sumberdaya yang ada secara efektif. Oleh karena implikasi itu maka sekali lagi peran kepala sekolah sangat dibutuhkan

untuk mengelola manusia-manusia yang ada dalam organisasi sekolah, termasuk memiliki strategi yang tepat untuk mengelola konflik. Kepala sekolah akan berhadapan dengan pribadi-pribadi yang berbeda karakter. McGregor (1960) berasumsi bahwa manusia tidak memiliki sifat bawaan yang tidak menyukai pekerjaan. Dibawah kondisi tertentu manusia bersedia mencapai tujuan tanpa harus dipaksa dan ia mampu disertai tanggung jawab. Urgensinya bagi kepala sekolah adalah menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif demokratik dan memperhatikan perkembangan professional sebagai salah satu cara untuk memotivasi guru-guru dan para siswa.

Pada konteks manajemen sekolah, semua kegiatan sekolah harus dikelola dengan memanfaatkan semua sumber daya (*resources*) baik sumber daya manusia, material, dan dana dalam rangka mencapai tujuan dalam

berarti pembelajaran efektif dan efisien. Efektifitas dan efisien pencapaian tujuan berarti pembelajaran efektif yang bermuara pada pembelajaran dan pengajaran yang menghasilkan siswa berprestasi tinggi dan lulusan yang bermutu. Untuk itu diperlukan pemikiran bagaimana menciptakan sekolah yang efektif yang mampu menghasilkan mutu lulusan yang lebih baik.

## **Hasil penelitian**

### ***Peran Sebagai Perencana***

#### ***Mutu***

Didalam pelaksanaan tugas sebagai kepala sekolah Drs. Veri Yulianto dari segi perencanaan bahwa dalam penyusunan sebuah rencana sekolah, kepala sekolah selalu melakukan koordinasi kepada para wakil kepala sekolah yang telah memiliki berbagai tugas masing-masing, sehingga memudahkan kepala sekolah untuk membuat sebuah kebijakan. Perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah

selalu melibatkan staf karyawan maupun dewan guru karena Drs. Veri Yulianto selaku kepala MAN Gumawang meyakini kebersamaan itu penting untuk mewujudkan MAN Gumawang yang berkualitas. Perencanaan yang dilakukan oleh kepala MAN Gumawang didukung penuh oleh guru dan karyawan. (Wawancara Kepada Dra. Salmini, Tanggal 15 Februari 2014).

Drs. Veri Yulianto dalam menyusun sebuah perencanaan, lebih dahulu menjelaskan kepada para guru dan karyawan tujuan yang akan dicapai perencanaan yang dijadikan prioritas dalam perencanaan yang telah dibuat. Perencanaan dalam sebuah kegiatan, biasanya dibentuk sebuah panitia-panitia yang telah disusun oleh sekolah atau persetujuan kepala sekolah untuk memudahkan kegiatan tersebut dapat berjalan dengan baik dikarenakan adanya dukungan yang nyata dari guru maupun karyawan.

Berdasarkan (wawancara kepada Ahmad Mubarak TU MAN Gumawang, Tanggal 13 Februari 2014) didapatkan bahwa Drs. Veri Yulianto ini menempatkan mutu sebagai prioritas dalam pengembangan sekolah. Kepala MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur melakukan monitoring dan evaluasi terhadap proses pembelajaran. Monitoring yang telah dilakukan diupayakan untuk memberikan arahan kepada guru dan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, sehingga kepala sekolah mengetahui sejauhmana kinerja yang telah dilakukan. Sedangkan untuk evaluasi yang dilakukan dijadikan sebagai bahan bagi perbaikan kegiatan yang akan datang, dengan adanya evaluasi kepala sekolah dapat memberikan masukan ataupun penilaian terhadap kinerja guru maupun karyawan.

### ***Peran Sebagai Pengendalian Mutu***

Dari segi pengendalian, yang peneliti dapatkan dari hasil wawancara dan observasi kepada dewan guru di MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur di dapatkan data bahwa, program yang dilakukan oleh kepala MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur salah satunya adalah dengan adanya rapat bulanan yang dilakukan, yang bertujuan untuk mengevaluasi setiap kegiatan yang sedang dilakukan ataupun yang akan dilakukan, tentu saja dengan adanya rapat bulanan ini, setiap program kerja dibahas untuk mendapatkan kesepakatan bersama diantara para guru dan karyawan

Dari hasil perencanaan, biasanya kepala sekolah memberikan arahan kepada staf dewan guru dan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, untuk pedoman kegiatan tentu saja di dapatkan dari Departemen Agama sendiri namun untuk kegiatan yang sifatnya jangka pendek pedoman yang bukan tertulis tentunya ada poin-poin pokok

yang harus dicapai dalam kegiatan tersebut. (Wawancara kepada Jasmadi, S.Pd, tanggal 13 Februari 2014).

Selanjutnya Evaluasi dan monitoring ini dilakukan secara berkelanjutan berdasarkan program yang telah ditetapkan bersama. Selain itu juga, kepala sekolah selalu memberikan *reward* bagi para karyawan ataupun para guru yang memiliki prestasi dengan diberikannya sertifikat dari kepala sekolah, dan *punishment* kepada guru dan karyawan yang telah melakukan kesalahan dalam tugasnya namun dalam hal ini *punishment* yang bersifat pembinaan ataupun dilakukan teguran secara lisan. Untuk menilai keinerja ini, kepala sekolah memiliki penilaian tersendiri dari kepala sekolah secara langsung. Setiap guru ataupun karyawan MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur melaksanakan tugas dengan arahan kepala MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur, Sehingga pada

pelaksanaannya tugas yang telah dilakukan selalu diminta laporan untuk mengontrol kegiatan yang dilakukan. (Wawancara kepada Jasmadi, S.Pd, tanggal 13 Februari 2014).

### ***Peran dari Segi Perbaikan Mutu***

Dalam program kerja Drs. Veri Yulianto melakukan supervisi setiap persemester yang dilakukan langsung oleh kepala sekolah beserta para wakilnya ataupun guru yang memiliki kemampuan untuk melakukan supervisi. Ini dilakukan bertujuan untuk mengevaluasi hasil kerja selama ini, serta masukan yang akan diberikan kepada guru yang di supervisi demi kepentingan bersama. Namun hasil supervisi ini, ada sebagian guru yang tidak diberitahukan apa-apa saja kekurangan atau kelemahan guru itu dalam proses pembelajaran dikelas, sehingga perbaikan kinerja tugasnya sebagai guru masih belum

dapat mencapai apa yang diinginkan oleh sekolah. (Wawancara kepada Dra. Salmini, tanggal 15 Februari 2014).

Kepala MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur sudah melakukan perbaikan mutu dalam program kerja yang telah dibuat. Berdasarkan penjelasan dari Drs. Veri Yulianto dari segi meningkatkan kemampuan guru dan karyawan diberi kesempatan suatu pelatihan untuk meningkatkan kemampuan guru dan karyawan tersebut baik itu diluar maupun di dalam institusi pendidikan.

Selain itu juga di dalam peningkatan mutu pendidikan di MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur, Program kerja dari kepala MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur, mengadakan bimbingan mengadakan bimbingan belajar yang dilakukan pada waktu jam pulang sampai selesai yang dilakukan 3 kali dalam

seminggu, pada program ini siswa diberikan pelajaran tambahan untuk menunjang pelajaran di sekolah. (Wawancara kepada Jasmadi, S.Pd, tanggal 13 Februari 2014).

### **Faktor –faktor Penghambat dan pendorong peningkatan mutu pendidikan**

Hambatan yang dihadapi Kepala MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur dalam menerapkan kinerja kepemimpinannya dalam rangka mewujudkan Visi dan Misi madrasah atau peningkatan mutu madrasah adalah:

1. Masih adanya tenaga pegawai yang kurang tanggap untuk menjalankan tugas secara baik;
2. Masih kurangnya tenaga pendidik/guru tetap;
3. Anggaran keuangan yang terbatas;
4. Sarana prasarana belajar mengajar masih belum memadai.

Walaupun demikian keadaannya, Kepala MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur dalam meningkatkan mutu pendidikan tetap menggerakkan bawahannya untuk bekerja secara produktif dengan cara melakukan pendekatan sebagai berikut:

1. Pendekatan persuasif dimana Kepala Madrasah membangun sebuah hubungan yang harmonis antar bawahan, hal ini dilakukan agar tidak ada salah satupun komponen yang mengalami kelesuan dalam menjalankan tugasnya.
2. Pendekatan partisipatif atau demokratis yaitu dengan melibatkan semua komponen ikut terlibat dalam setiap kegiatan dan permasalahan, sehingga mereka dapat membangun opini kesuksesan atau hasil kerja bersama dan bukan hanya hasil kerja Kepala Madrasah, sehingga mereka bertanggung jawab akan

citra Madrasah dan dunia pendidikan.

3. Pendekatan emosional yaitu pendekatan yang terbangun dari individu dimana pendekatan sebelumnya bukanlah sebuah paksaan.

Selain pendekatan tersebut, Kepala MAN Gumawang kabupaten OKU Timur juga memiliki cara dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan cara:

- a. Memberikan reward kepada guru yang berprestasi
- b. Melakukan evaluasi dan pengontrolan terhadap bawahan sehingga jika terdapat bawahan yang kurang aktif dapat dilakukan pembinaan dan arahan agar dapat melaksanakan kegiatan dengan baik.
- c. Menyediakan fasilitas sehingga mempermudah kegiatan para guru dan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Selanjutnya faktor pendukung atau pendorong

Kepala MAN Gumawang dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Gumawang adalah sebagai berikut:

1. Faktor individual, yaitu sikap, kemampuan dan motivasi yang tinggi untuk berprestasi dalam tugas;
2. Dukungan yang di dapat dari bawahan (guru dan pegawai) karena mampu menciptakan suasana madrasah yang dinamis dan harmonis melalui pendekatan-pendekatan dan budaya disiplin, kerja sama serta kekeluargaan yang di bangun;
3. Dukungan dari komite Madrasah dan masyarakat karena mampu membangun hubungan dan kerjasama dengan cara melibatkan mereka dalam berbagai persoalan yang dihadapi dan menerapkan manajemen terbuka;
4. Pekerjaan yang menantang, untuk mewujudkan komitmen

bersama madrasah yaitu visi dan misi MAN Gumawang.

### **Kesimpulan**

Setelah menganalisa data yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa:

1. Peran Kepala MAN Gumawang Kabupaten OKU Timur dalam meningkatkan mutu pendidikan perspektif konsep manajemen mutu terpadu sudah melakukan dengan baik yaitu: **Pertama**, peran sebagai perencanaan mutu kepala MAN Gumawang melakukan koordinasi kepada seluruh staf karyawan dan juga dewan guru dalam melakukan kegiatan, melibatkan seluruh komponen, menjelaskan tujuan yang akan dicapai, membentuk panitia-panitia, mengadakan monitoring dan mengadakan musyawarah setiap mau melakukan kegiatan. **Kedua**, peran sebagai pengendalian mutu kepala MAN Gumawang dalam hal ini adalah Drs.

Veri Yulianto yang dilakukan adalah mengadakan evaluasi kinerja, membandingkan kinerja aktual dengan target, mengadakan rapat bulanan, menetapkan standar kusus dalam kinerja, memberikan reward dan panishment, memberikan arahan kepada pegawai, meminta laporan setelah kegiatan dan selalu memberikan motivasi kepada setaf karyawan maupun dewan guru. **Ketiga**, peran sebagai perbaikan mutu dalam hal ini kepala MAN Gumawang mengadakan perbaikan terus menerus, mengadakan supervisi setiap persemester, memberikan pelatihan dan pendidikan kepada guru dan pegawai, mengadakan bimbingan belajar siswa pada jam luar sekolah dan bekerja sama dengan orang tua murid.

2. Faktor penghambat dan pendorong kepala MAN Gumawang dalam meningkatkan mutu pendidikan:

*Faktor penghambat* yaitu: masih ada pegawai yang kurang tanggap dalam menjalankan tugas, kurang tenaga pendidik, anggaran keuangan yang terbatas, dan sarana prasarana belajar yang kurang memadai.

*Faktor pendukung*, yaitu: faktor individual diantaranya sikap dan kemampuan dan motifasi yang tinggi untuk berprestasi dalam tugas, dukungan yang didapat dari bawahan, dukungan dari komite sekolah dan masyarakat setempat.

### **Referensi**

Abu Bakar, Usman dan Surohim. 2006. *Fungsi Ganda Lembaga Pendidikan Islam*. Safira Insani Press, Yogyakarta.

Abrasyi, Mohd Athiyah, Al. 1993. *Dasar-dasar Pokok Pendidikan Islam*. (terj.) Bustami A. Ghani dan Djohar Bahri. Dari judul asli *al-Tarbiyah al-Islamiyah* wa

- Fulasifatuha.* Bulan  
Bintang, Jakarta.
- Anastasia, Fandy. 2002.  
*Fungsi-Fungsi  
Manajerial Menurut  
Manajemen Mutu  
Terpadu.* Yayasan Amal  
Keluarga, Bandung.
- Arikunto, Suharsimi. 2010.  
*Prosedur Penelitian  
Suatu Pendekatan  
Praktik.* PT Rineka  
Cipta, Jakarta.
- Bafadal. 1992. *Perencanaan  
Pendidikan Teori dan  
Metodelogi.* P2IPTK,  
Jakarta.
- Burhanuddin. 1994. *Analisis  
Administrasi,  
Manajemen dan  
Kepemimpinan.* Bumi  
Aksara, Jakarta.
- Bush, T & Coleman, M. 2012.  
*Manajemen Mutu  
Kepemimpinan  
Pendidikan Panduan  
Lengkap Kurikulum  
Dunia Pendidikan*
- Modern.* IRCiSoD,  
Jogjakarta.
- Danim, Sudarwan. 2002.  
*Inivasi Pendidikan  
dalam upaya  
peningkatan  
profesionalisme Tenaga  
Kependidikan.* Putaka  
Setia, Bandung.
- Djamarah, dkk. 2002.  
*Manajemen  
Pembangunan  
Kurikulum.* Remaja  
Rosdakarya, Bandung.
- Faisal, Sanapiah. 1999.  
*Format-Format Penelitian  
Sosial. PT. Raja Grafindo,*  
Jakarta.
- Faizaluddin. 2005. " *Potensi  
Penerapan TQM pada  
MAN di Kota  
Palembang*". Tesis  
Mahasiswa Pasca Sarjana  
IAIN Raden Fatah.
- Fajar, Malik. 1999. *Reorientasi  
Pendidikan Islam.* Fadjar  
Dunia, Jakarta.

- Fathurrohman. 2007. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Gasperz, Vincint. 2001. *Total Quality Management*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Gasperz, Vincint. 2003. *Total Quality Management*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Gasperz, Vincint. 2005. *Total Quality Management*. PT. Gramedia, Jakarta
- Hadis, A. H dan Nurhayati, B. 2012. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Alfabeta, Bandung.
- Hamid, A. 2010. *Aplikasi Total Quality Management (TQM) Pendidikan Tinggi Dalam Rangka Pelayanan Pelanggan Mahasiswa Asing di International Islamic*. PT. Gramedia, Jakarta.
- Hannaway and Carnoy. 1995. *Decentralization and School Improvement: Can We Fulfil the promise*. Jossey Bass Publishers: San Francisco.
- Hardjosoedarmo, Soewarso. 2004. *Total Quality Manajement*. ANDI, Yogyakarta.
- Ismanto, Kuat. 2009. *Manajemen Syari'ah Implementasi TQM dalam Lembaga Keuangan Syari'ah*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Jalal, F dan Supriadi, D. 2001. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Adicita Karya Nusa, Jakarta.
- Marbun, Henryanto. 1993. *Manajemen Mutu Sekolah*. Grasindo, Jakarta.