



**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENERAPKAN
MANAJEMEN MUTU TERPADU DI SDIT
MUTIARA HATI PAYAKUMBUH**

TESIS

*Ditulis Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister (S-2)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

1

Oleh:

EDDI RUSYDI ARRASYIDI
MPI.1602011006

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
BATUSANGKAR**

2018

CURRICULUM VITAE

Data Pribadi

Nama : Eddi Rusydi Arrasyidi, S.Pd
Tempat, tanggal Lahir: Kampar, 28 Maret 1985/ 7 Rajab 1405 H
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Alamat : Jl. Rasuna Said No. 75 Kel. Tiakar Kota Payakumbuh
Istri : Nurhasanah, S.E
Anak :
- Thariq Ziyadi Rusydi
- Musa El Nushair Rusydi
- Yahya Al Zarqali Rusydi
- Abbas Al Zahrawi Rusydi
Orang Tua :
- Ayah : H. M. Rasyid Zein (Alm)
- Ibu : Hj. Syamsinar
Telepon : 0813-7222-2600
Email : eddi.sangpemimpin@gmail.com
Pekerjaan : Guru
Motto Hidup : “Berbuatlah untuk duniamu seolah hidup untuk selamanya,
Beramallah untuk akhiratmu seolah esok kau telah tiada”

Pengalaman Pendidikan

Formal

- | | |
|--|-------------|
| - TK Aisyiah Muhammadiyah Kampar | 1990 – 1991 |
| - SD Negeri 085 Kampar | 1991 – 1997 |
| - MTs. PP Islamic Center Alhidayah Kampar | 1997 – 2001 |
| - MA PP MTI Hidayaturrasul Kampar | 2001 – 2004 |
| - S1 Universitas Islam Negeri SUSKA RIAU | 2004 – 2010 |
| - S2 Institut Agama Islam Negeri Batusangkar | 2016 – 2018 |

Non Formal

- | | |
|--|-------------|
| - Rial English Course, Air Tiris Kampar | 2000 - 2001 |
| - Bimbingan Belajar Intensive GO Pekanbaru | 2004 |
| - Sekolah Pribadi Berkarakter LKMT Pekanbaru | 2006 |
| - Diklat ‘Youth Parliamentary’ LAPPAN Riau | 2008 |
| - Diklat Kepemimpinan Pemuda KAMMI Nasional | 2008 |

Pengalaman Kerja

- | | |
|--|-------------|
| • Guru MA Kampar Timur | 2006 – 2009 |
| • Guru Sekolah Marginal LKP Sospolbud Riau | 2009 – 2010 |
| • Musyrif Mahasiswa Ma’had Aljami’ah UIN SUSKA Riau | 2010 – 2014 |
| • Ass. Dosen Fakultas Tarbiyah & Keguruan UIN SUSKA Riau | 2010 – 2012 |
| • Ass. Dosen Universitas Muhammadiyah Riau (UMRI) | 2012 – 2014 |
| • Kepala Sekolah SDIT Al Iffat Payakumbuh | 2014 – 2017 |
| • Kepala Sekolah SMPIT ICBS Payakumbuh | 2018 – Skrg |

Pengalaman Organisasi

- Majelis Permusyawaratan Kelas (MPK) MA PP. MTI 2003 – 2004
- Ketua Intensive Islamic Studies of ESA UIN SUSKA Riau 2005 – 2006
- Ketua Forum Studi Nurul Ilmy FTK UIN SUSKA Riau 2006 – 2007
- Gubernur Mahasiswa BEM FTK UIN SUSKA Riau 2007 – 2008
- Presiden Mahasiswa BEM UIN SUSKA Riau 2008 – 2009
- Direktur Pendidikan LKP SOSPOLBUD Riau 2008 – 2012
- Presidium JIM PTAI Se- Indonesia 2008 – 2010
- Ketua Bidang Kebijakan Publik KAMMI Daerah Riau 2008 – 2010
- Ketua MPD KAMMI Daerah Riau 2010 – 2012
- Ketua Divisi Peningkatan Kapasitas P2TP2A Kota Payakumbuh 2015 – 2017
- Sekretaris Umum Dewan Masjid Indonesia Kota Payakumbuh 2016 – 2021
- Ketua Harian IKADI Kota Payakumbuh 2016 – 2021
- Wakil Sekretaris LKKS Kota Payakumbuh 2018 – 2023

Payakumbuh, Agustus 2018
Hormat saya,

Dto

Eddi Rusydi Arrasyidi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pemerintah Republik Indonesia dalam upaya meningkatkan serta memenuhi hak mendapatkan pendidikan bagi warga negaranya, tidak henti-hentinya melakukan berbagai kegiatan dan menyediakan fasilitas pendukungnya. Seperti yang disampaikan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia menyatakan bahwa untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial. Untuk mewujudkan tujuan nasional tersebut, pendidikan merupakan faktor yang sangat menentukan.

Filosofis tujuan pendidikan sesungguhnya tidaklah diartikan sebagai kegiatan mentransfer ilmu, teori dan fakta-fakta akademik semata atau bahkan bukan sekedar urusan ujian dan penetapan kriteria kelulusan serta pencetakan ijazah saja. Pendidikan hendaklah dimaknai sebagai proses pematangan kualitas hidup. Dengan demikian, melalui pendidikan peserta didik diharapkan mampu memahami arti dan hakikat hidup. Pada akhirnya, fokus pendidikan diarahkan pada kepribadian unggul dengan menitikberatkan pada proses pematangan kualitas intelektual, hati dan akhlak.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal memiliki peranan penting dan tujuan mulia untuk membentuk manusia yang berkepribadian, dalam

mengembangkan intelektual peserta didik dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Dengan demikian maka tujuan pendidikan ini termasuk di dalamnya membentuk sumber daya manusia yang berkualitas yakni bangsa yang berperilaku taqwa kepada Allah SWT., berilmu yang amaliah, beramal yang ilmiah. Dengan harapan bangsa ini mampu hadir, siap dan berperan dalam persaingan global yang ketat.

Salah satu amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 tersebut kemudian diatur lebih lanjut dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang memiliki visi terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga Negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.

Selanjutnya, Pasal 31 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan bahwa (1) Setiap warga Negara berhak mendapat pendidikan; (2) Setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya; (3) Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta ahlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan Undang-Undang; (4) Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20 % (dua puluh persen) dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional; dan (5) Pemerintah

memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.

Dalam upaya pemberdayaan manusia, maka pendidikan memegang peran yang sangat penting, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu proses yang tidak bisa dipisahkan dengan proses peningkatan kualitas pendidikan tersebut. Namun pendidikan nasional dihadapkan pada sejumlah masalah, yang diantaranya adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya jenjang pendidikan dasar dan menengah.

Dewasa ini banyak upaya peningkatan mutu pendidikan terus dilakukan oleh berbagai pihak. Upaya-upaya tersebut dilandasi suatu kesadaran betapa pentingnya peranan pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia dan pengembangan watak bangsa (*Nation Character Building*) untuk kemajuan masyarakat dan bangsa. Harkat dan martabat suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Dalam konteks bangsa Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. (Mulyasa, 2009:31).

Dilatarbelakangi oleh hal di atas, maka bermunculan sekolah-sekolah swasta yang turut ambil bagian dalam mencerdaskan anak bangsa melalui dunia pendidikan. Secara riil kehadiran sekolah-sekolah swasta dapat membantu pemerintah dalam mewujudkan dan mensukseskan pembangunan sumber daya manusia Indonesia

seutuhnya. Kemudian, pada kenyataannya sekolah-sekolah swasta telah mampu bersaing dengan sekolah-sekolah negeri baik secara mutu kuantitas maupun kualitas.

Pendidikan berkualitas atau biasa juga disebut pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu melakukan proses pematangan kualitas peserta didik yang dikembangkan dengan cara membebaskan peserta didik dari ketidaktahuan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, ketidakbenaran, ketidakjujuran dan dari buruknya akhlak dan keimanan. Pendidikan bermutu lahir dari sistem perencanaan yang baik (*Good planning system*) dengan materi dan sistem tata kelola yang baik (*Good governing system*) dan disampaikan oleh sumber daya manusia yang baik (*Good human resource*) dengan komponen pendidikan yang bermutu, khususnya guru. (Dedi Mulyasana, 2011:120)

Dilatar belakangi oleh situasi global sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari arus kehidupan semakin nyata pengaruhnya dalam mewujudkan pasar dan persaingan bebas terbuka. Dalam keadaan seperti ini, semua lembaga khususnya lembaga pendidikan dituntut untuk mampu menciptakan efisiensi, mengutamakan mutu, kepuasan konsumen dan memanfaatkan peluang dengan cepat agar dapat bersaing dan bertahan. Adanya persaingan merupakan unsur yang tidak bisa ditawar lagi, suatu organisasi atau lembaga dapat meningkatkan dan mempertahankan kualitas dengan cara membangun suatu sistem peningkatan kualitas.

Peningkatan kualitas pendidikan sangat menekankan pentingnya peranan sekolah sebagai pelaku dasar utama yang otonom, dan peranan orang tua dan masyarakat dalam mengembangkan pendidikan. Sekolah perlu diberikan kepercayaan

untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan pelanggan. Menurut Soebagio Admodiwirio dalam Moh. Subhan (2013:5-6), sekolah sebagai institusi otonom diberikan peluang untuk mengelola dalam proses koordinasi untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan.

Upaya membangun mutu pendidikan terus dilakukan. Baik oleh pemerintah maupun pihak sekolah sebagai penyelenggara pendidikan. Dalam usaha memenuhi kebutuhan dan tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan. Sekaligus sebagai respon terhadap perubahan kehidupan yang sangat cepat di era globalisasi. Dengan harapan mutu lulusan pendidikan dapat bersaing dalam pemenuhan kebutuhan kerja, dan memberikan kesejahteraan bagi keluarga dan masyarakatnya.

Salah satu kebijakan yang dilakukan pemerintah dalam upaya membangun mutu pendidikan adalah penerapan manajemen mutu terpadu di sekolah. Suatu pendekatan yang diadopsi dari dunia industri. Dimana layanan terhadap kepuasan pelanggan menjadi fokus utama dari pengelolaan perusahaan. Dalam konteks pendidikan, sekolah dipandang sebagai organisasi yang memberikan layanan jasa pendidikan kepada siswa dan masyarakat. Sehingga manajemen mutu terpadu dapat dikatakan sebagai proses pengelolaan sekolah yang berfokus kepada pemenuhan kebutuhan dan kepuasan siswa dan masyarakat.

Banyak faktor yang mendukung keberhasilan penerapan manajemen mutu terpadu. Salah satu faktor adalah perilaku kepemimpinan. Dalam sebuah organisasi, perilaku kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan.

Perilaku kepemimpinan merupakan tindakan-tindakan spesifik seorang dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan kerja anggota kelompok (Mulyadi, 2010: 47).

Kepemimpinan sekolah diartikan sebagai kapasitas pemimpin sekolah dalam memahami dan mengartikulasikan visi, misi, dan strategi sekolah, meyakini bahwa sekolah adalah tempat untuk belajar, mempengaruhi, memberdayakan, membimbing, membentuk kultur, menjaga integritas, berani mengambil resiko sebagai pionir dalam pembaharuan, memotivasi, mendudukkan sumber daya manusia lebih tinggi dari pada sumber daya-sumber daya yang lainnya, menghargai orang lain, dan selalu proaktif.

Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Kepala sekolah diangkat melalui prosedur serta persyaratan tertentu yang bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan yang mengimplikasikan meningkatnya prestasi belajar.

Kepala sekolah, dalam hal ini sebagai pemimpin di lembaga pendidikan tersebut memiliki peran yang sangat penting untuk membantu guru dan karyawan dalam mencapai tujuan dan meningkatkan mutu pendidikan tersebut. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan seorang kepala sekolah harus mampu meningkatkan kinerja para guru atau bawahannya. Kepala sekolah juga harus mampu memberikan pengaruh-pengaruh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan tugasnya secara efektif sehingga kinerja mereka akan lebih baik.

Sebagai pemimpin yang mempunyai pengaruh, ia berusaha agar nasihat, saran dan perintahnya diikuti oleh guru-guru. Dengan demikian ia dapat mengadakan perubahan-perubahan dalam cara berfikir, sikap, tingkah laku yang dipimpinnya. Dengan kelebihan yang dimilikinya yaitu kelebihan pengetahuan dan pengalaman, ia membantu guru-guru berkembang menjadi guru yang profesional.

Di samping itu kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berfungsi mewujudkan hubungan manusiawi (*human relationship*) yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerjasama antar personal, agar secara serempak bergerak ke arah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efisien dan efektif. Oleh karena itu, segala penyelenggaraan pendidikan akan mengarah kepada usaha meningkatkan mutu pendidikan yang sangat dipengaruhi oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya secara manajerial oleh guru dalam melaksanakan tugasnya secara operasional.

Dari hal di atas, dapat diketahui bahwa kepala sekolah memiliki peran yang harus dimainkan secara bersamaan, antar lain meliputi pendidik, pemimpin, manajer, administrator, motivator, sekaligus supervisor. Namun, pada kenyataannya, peran kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) kurang memperoleh porsi yang seleyaknya, karena disibukkan dengan kerja-kerja administratif kedinasan dan kegiatan-kegiatan lain yang bersifat non akademis. Padahal hal tersebut sangat erat kaitannya dengan peningkatan mutu proses belajar mengajar, yang pada gilirannya mutu proses belajar mengajar tersebut sangat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas siswa dan kualitas sekolah secara keseluruhan.

Sementara dalam pandangan Islam, secara eksplisit keberadaan kepemimpinan ini dilegitimasi dalam al-Qur'an sebagai seseorang yang mempunyai kedudukan kepatuhan (taat) setelah Allah dan Rasul-Nya. Kepatuhan tersebut menyangkut berbagai hal yang menjadi kebijakannya, baik suka maupun tidak suka. Hanya saja kepatuhan tersebut dibatasi kepada sejauh mana kebijakannya tidak bertentangan dengan koridor yang telah ditentukan Allah dan Rasul-Nya.

Kepemimpinan Islami dipandang sebagai sesuatu yang bukan diinginkan secara pribadi, tetapi lebih dipandang sebagai kebutuhan tatanan sosial. Al-Qur'an telah menjelaskan bahwa definisi kepemimpinan sebagai bukan sesuatu yang sembarang atau sekedar senda gurau, tetapi lebih sebagai kewenangan yang dilaksanakan oleh pribadi yang amat dekat dengan prinsip-prinsip yang digariskan al-Qur'an dan al-Sunnah.

Dari hal tersebut, kita mengetahui bahwa kepemimpinan Islami bukan sekedar kemampuan individu untuk mempengaruhi seseorang agar bersedia melakukan aktivitas, tetapi lebih dari itu, kemampuan tersebut diiringi dengan karakteristik individu tersebut yang dekat dengan prinsip-prinsip Islam, sehingga kewenangan yang dimilikinya mempunyai efek kepengikutan dari bawahan/staf. Islam tidak menuntut kepatuhan/kepengikutan kepada individu yang memimpin yang tidak memegang prinsip-prinsip Islam.

Senada dengan hal di atas, di dalam Islam konsep kepemimpinan sangat memandang perlu integritas dan profesionalitas. Diriwayatkan oleh Bukhari dari Muhammad bin Sinan, telah disampaikan oleh Qulaih bin Sulaiman dari Hilal bin

Ali, telah menyampaikan Atha', dari Yasir dari Abi Hurairah Radhiyallahu Anhum, Rasulullah SAW bersabda:

إِذَا ضُيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Artinya: “Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi.” Ada seorang sahabat bertanya; ‘bagaimana maksud amanat disia-siakan?’ Nabi menjawab; “Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu.” (H.R. Bukhari–No. 6015)

Lebih jauh lagi, jika dilihat pada kenyataan di sekolah tentu kepala sekolah masih banyak yang belum ideal dan sempurna menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan. Ini disebabkan karena dalam proses pengangkatannya kurangnya transparansi. Meski tidak umum terjadi, tetapi adanya indikasi tercapainya kualitas kepemimpinan seorang kepala sekolah karena dihambat oleh berbagai faktor. Diantaranya, seperti proses pengangkatan yang tidak transparan, masih ditemukan rendahnya mental kepala sekolah yang ditandai dengan kurangnya motivasi dan semangat serta kurangnya disiplin dalam melakukan tugas dan seringnya datang terlambat, wawasan kepala sekolah yang masih sempit serta banyak faktor lain yang menghambat kinerja seorang kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan pada lembaga yang dipimpinnya. Ini mengimplikasikan rendahnya produktivitas kerja kepala sekolah yang berimplikasi juga pada mutu.

Lebih lanjut dalam Islam, konsep kepemimpinan diyakini mempunyai nilai yang khas dari sekedar kepengikutan bawahan dan pencapaian tujuan organisasi. Ada nilai-nilai *transendental* yang diperjuangkan dalam kepemimpinan Islami dalam organisasi apapun. Nilai-nilai tersebut menjadi pijakan dalam melakukan aktifitas kepemimpinan. Terkait dengan hal ini Moh. Subhan (2013:2) menjelaskan akar kata “*ra’in*” (رَاعٍ) di dalam bahasa arab yang berarti pemimpin sebagaimana dalam sabda Rasulullah SAW. berdasarkan pendekatan fenomenologi huruf yang membentuk katanya terdapat makna kepemimpinan dengan berbagai nilai dan karakter, serta cita-cita yang harus diperjuangkannya. Pendekatan fenomenologi huruf ini tentu kurang memuaskan sebagai kajian intelektual. Tetapi beberapa telusurannya dapat dijadikan bahan renungan dalam menjalankan aktivitas kepemimpinan secara Islami terutama dalam dunia pendidikan.

Dalam perspektif kelembagaan, maraknya pertumbuhan lembaga pendidikan dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan dinamisnya sektor pendidikan. Meningkatnya kesadaran akan pendidikan menjadi salah satu unsur yang mendorong tumbuh dan berkembangnya berbagai lembaga pendidikan. Setiap tahunnya jumlah lembaga pendidikan mulai dari taman penitipan anak (TPA), kelompok bermain (KB), TK, SD, SMP, SMA, dan Perguruan Tinggi terus berkembang. Pertumbuhan paling dominan adalah pada lembaga pendidikan swasta yang berbasis Islam setingkat sekolah dasar. Mudah-mudahan perizinan untuk pendirian lembaga pendidikan baru menjadikan pemilik modal berlomba dalam sektor ini. Hal tersebut semakin

terlihat dengan banyaknya muncul sekolah Islam terpadu yang telah menampilkan daya tarik tersendiri bagi masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di sekolah itu.

Selain pengistilahan yang dilekatkan pada nama sekolah berbasis Islam, yang disebut Sekolah Islam Terpadu, tentunya pengejawantahan konsep terpadu itu juga tercermin pada seluruh aspek di sekolah tersebut. Seperti halnya manajemen yang diterapkan, personalia yang dilibatkan, hingga kurikulum yang diterapkan pada sekolah itu. Inilah yang terlihat menjadi daya tarik bagi masyarakat untuk mempercayakan pendidikan anak-anak mereka di sebuah lembaga pendidikan. Bagi masyarakat yang mulai mengambil kepedulian terhadap pendidikan agama, tentunya Sekolah Dasar Islam Terpadu menjadi pilihan utama untuk pendidikan anaknya.

Dalam keterangan resmi pengurus pusat JSIT, pada situs web resminya mendefenisikan bahwa Sekolah Islam Terpadu (SIT) adalah Sekolah Islam yang diselenggarakan dengan memadukan secara Integratif nilai dan ajaran Islam dalam bangunan kurikulum dengan pendekatan pembelajaran yang efektif dan pelibatan yang optimal dan koperatif antara guru dan orangtua, serta masyarakat untuk membina karakter dan kompetensi peserta didik. (www.jsit-indonesia.co.id)

Sementara itu, menurut Sri Anita Wiryawan dalam Syaifuddin Sabda (2006: 18) bahwa kurikulum terpadu adalah suatu pendekatan untuk mengorganisasikan kurikulum dengan cara menghapus garis batas mata pelajaran yang terpisah-pisah, sedangkan pembelajaran terpadu adalah metode pengorganisasian pembelajaran yang menggunakan beberapa bidang mata pelajaran yang sesuai. Hal ini menjadi perhatian menarik bagi praktisi pendidikan, begitu juga halnya dengan orang tua yang lebih

cenderung mempercayakan pendidikan anak mereka kepada sekolah yang menerapkan kurikulum terpadu tersebut. Apalagi lembaga pendidikan yang memadukan nilai Islam dengan pendidikan umum.

Wujud dari hal tersebut, tampak dari pertumbuhan dan perkembangan pengelolaan lembaga pendidikan dasar di kota Payakumbuh. Pada tahun ajaran 2016/2017 di Kota payakumbuh terdapat 76 Sekolah Dasar. Dari jumlah tersebut, 66 sekolah diantaranya adalah Sekolah Dasar Negeri (SDN) yakni sekolah yang dikelola di bawah pengelolaan dan pengawasan pemerintah setempat dengan menempatkan Pegawai Negeri Sipil sebagai pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah tersebut. Sementara itu, 10 sekolah lainnya adalah sekolah swasta. Terdiri dari 1 Sekolah Dasar Kristen, 7 Sekolah Dasar Islam, dan 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu.

Memperoleh pendidikan yang berkualitas atau bermutu sudah menjadi kebutuhan bagi masyarakat sebagai pelanggan pendidikan. Lembaga pendidikan sudah seharusnya memprioritaskan mutu pendidikan sebagai visi pendidikan yang harus dicapai. Terkait mengenai pendidikan yang bermutu sebagaimana ditegaskan di dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas tentang hak dan kewajiban warganegara, orang tua, masyarakat dan pemerintah Pasal 5 ayat (1) menyatakan, bahwa setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu. Karena itulah lembaga pendidikan sebagai penyedia jasa di bidang pendidikan, berkewajiban untuk mempersiapkan dan memberikan layanan pendidikan yang bermutu kepada pelanggan pendidikan, yaitu masyarakat secara umum.

Meraih pendidikan yang bermutu dan berkualitas tinggi harus menjadi tujuan utama dari setiap lembaga penyelenggara pendidikan. Menurut Minnah El Widdah, dalam Siti Umayah (2015:10), dalam proses pendidikan yang bermutu terlihat berbagai *input* seperti bahan ajar, metodologi, sarana dan prasarana sekolah, dukungan administrasi dan penciptaan lingkungan yang kondusif. Mutu dalam konteks *output* mengacu pada prestasi yang dicapai sekolah dalam kurun waktu tertentu, baik berupa prestasi akademik maupun prestasi non akademik seperti dalam bidang olahraga, kesenian, keterampilan, dan lain-lain.

Para tokoh dalam bidang pendidikan berbeda pandangan tentang teori manajemen mutu. Beberapa teori yang berkembang dalam manajemen mutu, yang dijadikan sebagai rujukan sebagai upaya untuk meningkatkan dan menjamin mutu, sebagaimana yang dikutip oleh Deden Makbuloh dalam Abdillah Mundir, (2015: 4). yaitu; *quality control (QC)*, *quality assurance (QA)*, *total quality control (TQC)*, *total quality management (TQM)*, dan *school base management (SBM)*. Semua teori menempatkan *quality* (mutu) sebagai pusat pengawasan dan evaluasi. Jika diklasifikasikan dalam bidangnya, dua teori yang terakhir menjadi isu yang populer dalam bidang pendidikan, yaitu TQM dan SBM. Karena TQM dan SBM memiliki bangunan teori yang relevan dengan karakteristik sekolah/madrasah sebagai layanan jasa. Namun dalam uraian penelitian ini, fokus kajian peneliti adalah berkenaan dengan *Total Quality Management (TQM)* atau biasa juga disebut Manajemen Mutu Terpadu (MMT).

Konsep Manajemen Mutu Terpadu ini menuntut kepada semua pihak dalam suatu institusi untuk menerapkan mutu secara strategis. Dengan kata lain, bagaimana suatu institusi, baik perusahaan maupun institusi pendidikan mampu melakukan langkah-langkah strategis dalam mengendalikan mutu dan menjamin mutu produk atau lulusan lembaga pendidikan untuk memuaskan para pihak yang berkepentingan atau para stakeholders. Tanpa strategi yang baik sebuah institusi tidak akan bisa melakukan pengelolaan dalam rangka mencapai institusi yang berkualitas atau bermutu.

Hal tersebut terlihat pengamatan awal peneliti terhadap beberapa sekolah yang menerapkan manajemen mutu terpadu di sekolahnya. Dalam implementasinya, sekolah yang menerapkan manajemen mutu terpadu lebih cenderung mampu melakukan langkah-langkah strategis dalam mengendalikan mutu dan menjamin mutu produk atau lulusan lembaga pendidikan untuk memuaskan para pihak yang berkepentingan, dalam hal ini adalah orang tua yang menyekolahkan anaknya. Hal itu tentunya juga dilakukan dengan langkah dan strategi yang efektif, tanpa strategi yang baik sebuah institusi tidak akan bisa melakukan pengelolaan dalam rangka mencapai institusi yang berkualitas atau bermutu.

Sebagai sebuah kota yang memiliki semangat pendidikan keagamaan yang tinggi dari zaman penjajahan kolonial belanda hingga hari ini, di kota Payakumbuh banyak terdapat sekolah-sekolah yang berbasiskan Islam yang telah melahirkan lulusan-lulusan terbaik hingga dewasa ini. Seiring dengan perubahan zaman dan waktu, sekolah-sekolah keagamaan telah banyak berkembang menjadi sekolah formal

yang dikelola di bawah naungan yayasan yang mengelola sekolah dengan pola pengelolaan modern. Di antara sekolah Islam di bawah yayasan di kota Payakumbuh adalah Yayasan Islam Raudhatul Jannah yang menaungi sekolah setingkat TK, SD, SMP dan SMA, Perguruan Islam Madani menaungi TK, SD, dan SMP, Yayasan Mutiara Hati menaungi TK dan SD, Yayasan Al Huffazh menaungi TK dan SD, Yayasan IPHI menaungi TK dan SD, Yayasan Al Iffat menaungi SD, Yayasan Baiturrahim mengelola SD dan Yayasan Al Azhar menyelenggarakan pendidikan setingkat TK dan SD.

Dari 9 Sekolah Dasar Islam yang ada di Payakumbuh, peneliti lebih tertarik untuk meneliti lebih jauh lagi pada Sekolah Dasar Islam Terpadu atau biasa disebut SDIT. Berdasarkan wawancara peneliti dengan koordinator daerah Jaringan Sekolah Islam Terpadu di kota Payakumbuh, hanya 2 sekolah yang disertifikasi sebagai Sekolah Islam Terpadu, yakni SDIT Mutiara Hati dan SDIT Al Iffat. Sementara 7 Sekolah Dasar Islam lainnya merupakan sekolah berbasis Islam yang tidak termasuk dalam Jaringan Sekolah Islam Terpadu. Dan dari 2 SDIT yang ada di kota Payakumbuh tersebut, peneliti memfokuskan penelitian pada Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Mutiara Hati Payakumbuh.

SDIT Mutiara Hati Payakumbuh sebagai sekolah yang menerapkan pendekatan penyelenggaraan dengan memadukan pendidikan umum dan pendidikan agama menjadi satu jalinan kurikulum. Dengan pendekatan ini, semua mata pelajaran dan semua kegiatan sekolah tidak lepas dari bingkai ajaran dan pesan nilai Islam. Tidak ada dikotomi, tidak ada keterpisahan, tidak ada sekularisasi dimana pelajaran

dan semua bahasan lepas dari nilai dan ajaran Islam, ataupun sakralisasi dimana Islam diajarkan terlepas dari konteks kemaslahatan kehidupan masa kini dan masa depan. Begitu juga pelajaran umum, seperti matematika, IPA, IPS, bahasa, jasmani/kesehatan, keterampilan dibingkai dengan pijakan, pedoman dan panduan Islam.

Di sisi lain, dalam hal manajemen pengelolaan SDIT Mutiara Hati Payakumbuh telah dilakukan dengan penerapan manajemen mutu terpadu. Dalam implementasinya, sekolah yang menerapkan manajemen mutu terpadu lebih cenderung mampu melakukan langkah-langkah strategis dalam mengendalikan mutu dan menjamin mutu produk atau lulusan lembaga pendidikan untuk memuaskan para pihak yang berkepentingan, dalam hal ini adalah orang tua yang menyekolahkan anaknya. Hal itu tentunya juga dilakukan dengan langkah dan strategi yang efektif, tanpa strategi yang baik sebuah institusi tidak akan bisa melakukan pengelolaan dalam rangka mencapai institusi yang berkualitas atau bermutu.

SDIT Mutiara Hati Payakumbuh merupakan sekolah yang baru didirikan pada tahun 2009. Dalam perkembangannya sekolah berbasis Islam tersebut telah menjadi primadona baru bagi orang tua yang akan memasukkan anaknya ke sekolah dasar. Sementara itu, secara terbuka sekolah tersebut adalah lembaga pendidikan swasta yang berbiaya. Tentunya sangat jauh berbeda dengan sekolah negeri yang disubsidi oleh pemerintah. Jatuhnya pilihan orang tua calon siswa pada sekolah yang tergolong baru tersebut, menjadi perhatian tersendiri bagi peneliti untuk meneliti lebih jauh lagi.

Berdasarkan pengamatan awal oleh peneliti terhadap fenomena ini adalah keyakinan orang tua murid terhadap mutu sekolah tersebut dibandingkan sekolah lainnya.

Selain hal itu, di sekolah ini penulis juga menemukan beberapa fenomena yang terjadi berikut ini:

1. Peran kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap jalannya manajemen pengelolaan sekolah dan warga sekolah;
2. Meningkatnya mutu dari aspek kualitas pendidikan dan kuantitas jumlah siswa dari tahun ke tahun;
3. Tingginya minat orang tua menyekolahkan anaknya pada sekolah tersebut, meskipun pada kenyataannya sekolah tersebut termasuk sekolah yang berbiaya mahal;
4. Dalam prinsip penerapan manajemen, kepala sekolah menerapkan manajemen mutu terpadu di Sekolah Dasar Islam Terpadu Mutiara Hati Payakumbuh;
5. Dalam pelaksanaan penerapan manajemen mutu terpadu, kepala sekolah menerapkan dengan langkah dan strategi tersendiri.

Di sisi prestasi serta mutu pendidikan yang diraih oleh lembaga pendidikan di bawah naungan yayasan itu memang menjadi fenomena. Pencapaian visi dan misi serta tujuan pembelajaran di sekolah tersebut telah menjadi fakta terbuka yang diketahui oleh masyarakat luar atau pihak eksternal dari sekolah itu. Hal ini dibuktikan dengan berbagai prestasi yang diraih, baik dari segi perlombaan akademik, keagamaan maupun seni dan bakat yang diselenggarakan oleh berbagai instansi di kota Payakumbuh.

Prestasi secara kualitas pendidikan juga demikian, saat baru menamatkan alumni pertama pada tahun 2015, sekolah ini mendapatkan nilai akreditasi “A” dari badan akreditasi provinsi Sumatera Barat. Hal ini tentunya menjadi daya tarik bagi orang tua yang ingin menyekolahkan anaknya dengan landasan utama mutu pendidikan di sekolah tersebut. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam dengan judul, **“Peran Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh”**.

B. Fokus Penelitian

Mengingat cukup luasnya permasalahan dalam penelitian ini maka peneliti perlu memfokuskan penelitian sebagai berikut:

1. Peran Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh;
2. Strategi Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, peneliti merumuskan masalah dalam penelitian ini dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Peran Kepala Sekolah SDIT Mutiara Hati Payakumbuh dalam Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu?
2. Apa Strategi Kepala Sekolah SDIT Mutiara Hati Payakumbuh dalam Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah dalam menerapkan manajemen mutu terpadu.
2. Untuk mengetahui apa strategi kepala sekolah dalam menerapkan manajemen mutu terpadu pada SDIT Mutiara Hati Payakumbuh.

E. Manfaat dan Luaran Penelitian

Manfaat sebuah penelitian dapat dilihat dari dua hal, yakni sebagai berikut:

1. Manfaat Secara Teoritik

Secara teoritik penelitian diharapkan dapat memberi masukan pengalaman dan khasanah perbendaharaan keilmuan yang baru bagi peneliti, khususnya di bidang kepemimpinan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu dari sebuah lembaga pendidikan. Manfaat lain yang dapat diambil adalah dapat mengembangkan konsep-konsep yang telah ada dalam disiplin keilmuan untuk meningkatkan serta memaksimalkan peran kepemimpinan kepala sekolah sehingga berguna bagi pengembangan ilmu dan pengalaman di lapangan.

2. Manfaat secara praktis

Secara praktis manfaat penelitian ini adalah akan memberi masukan yang sangat berarti bagi upaya perbaikan serta dapat menjadi acuan untuk melaksanakan tugas kepemimpinan Kepala Sekolah baik di kota Payakumbuh maupun daerah lainnya di masa depan.

Selain dari itu manfaat penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai karya ilmiah dalam penyusunan tesis oleh peneliti guna meraih gelar Magister Pendidikan pada program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Program Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.

Adapun luaran dari penelitian ini diharapkan menjadi buah pemikiran yang dituangkan dalam sebuah karya ilmiah berbentuk artikel yang dapat diseminasikan dalam forum seminar berskala local maupun global serta dimuat dalam jurnal ilmiah kependidikan bereputasi di perguruan tinggi.

BAB II KAJIAN TEORITIK

A. Landasan Teori

1. Kepala Sekolah

A) Kepemimpinan Kepala Sekolah

Secara etimologi kepemimpinan berasal dari kata dasar Pemimpin, dalam bahasa Inggris *Leadership* yang artinya adalah kepemimpinan, sedangkan akar katanya dari *to lead* yang artinya antara lain adalah bergerak lebih awal, berjalan diawal, mengambil langkah awal, berbuat paling dulu, bergerak lebih awal, berjalan diawal, mengambil langkah awal, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran-pikiran orang lain, membimbing, menuntun, dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. (Bahrudin, 2012:47)

Lebih lanjut Sri Purwanti (2013:102) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk mengambil langkah-langkah atau tindakan menuju sasaran bersama. Oleh karena itu kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sementara itu menurut Soetopo dalam Sri Purwanti (2013:96), kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama.

Pemimpin di dalam dunia pendidikan terutama di sekolah disebut kepala sekolah. Kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan untuk

menyelenggarakan pendidikan di Sekolah (Kepmendikbud No. 054: 1996). Sementara itu, Rosalina mengemukakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. (Rosalina dan Titik, 2012: 19)

Kartini Kartono dalam bukunya mengemukakan definisi kepemimpinan dari berbagai tokoh, yakni menurut George R. Terry menyatakan kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan kelompok. Sementara itu, Ordway Tead mengemukakan kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hani Handoko mendefinisikan kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seorang untuk mempengaruhi orang lain supaya mencapai sasaran. (Kartini Kartono, 2002:49)

Sedangkan kepala sekolah merupakan bagian dari sebuah kepemimpinan yang berorientasi dalam dunia pendidikan. Secara etimologi, kata kepala sekolah terdiri dari dua kata, yakni ‘kepala’ dan ‘sekolah’. Kata kepala berarti ketua atau pimpinan dalam sebuah organisasi tertentu. Sedangkan kata sekolah berarti lembaga yang menjadi tempat terlaksannya kegiatan belajar mengajar.

Senada dengan hal itu kepala sekolah dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional sebagai seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima

pelajaran. Dengan demikian pengertian kepala sekolah dapat didefinisikan :”seorang tenaga professional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar. (Wahyu Sumidjo, 2003: 83)

Dari berbagai pengertian di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan untuk menggerakkan sumber yang ada pada suatu sekolah dan digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam arti kata, kepemimpinan sekolah adalah kapasitas pemimpin sekolah dalam memahami dan mengartikulasikan visi, misi, dan strategi sekolah, meyakini bahwa sekolah adalah tempat untuk belajar, mempengaruhi, memberdayakan, membimbing, membentuk kultur, menjaga integritas, berani mengambil resiko sebagai pionir dalam pembaharuan, memotivasi, mendudukkan sumber daya manusia lebih tinggi dari pada sumber daya-sumber daya yang lainnya, menghargai orang lain, dan selalu proaktif.

Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Kepala sekolah diangkat melalui prosedur serta persyaratan tertentu yang bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan yang mengimplikasikan meningkatkannya prestasi belajar.

Kepala sekolah, dalam hal ini sebagai pemimpin di lembaga pendidikan tersebut memiliki peran yang sangat penting untuk membantu guru dan karyawan

dalam mencapai tujuan pendidikan tersebut. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan seorang kepala sekolah harus mampu meningkatkan kinerja para guru atau bawahannya. Kepala sekolah juga harus mampu memberikan pengaruh-pengaruh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan tugasnya secara efektif sehingga kinerja mereka akan lebih baik. Sebagai pemimpin yang mempunyai pengaruh ia berusaha agar nasihat, saran dan perintahnya diikuti oleh guru-guru. Dengan demikian kepala sekolah dapat mengadakan perubahan-perubahan dalam cara berfikir, sikap, tingkah laku orang yang dipimpinnya. Dengan kelebihan yang dimilikinya yaitu kelebihan pengetahuan dan pengalaman, kepala sekolah membantu guru-guru berkembang menjadi guru yang profesional.

Pada penelitian ini kepala sekolah yang diteliti adalah kepala sekolah pada Sekolah Dasar Islam Terpadu. Dimana pola pendidikan yang diterapkan memadukan tujuan pembelajarn secara umum dengan keterpaduan kurikulum yang khusus yang ingin dicapai sekolah. Menurut Sri Anita Wiryawan, kurikulum terpadu adalah suatu pendekatan untuk mengorganisasikan kurikulum dengan cara menghapus garis batas mata pelajaran yang terpisah-pisah, sedangkan pembelajaran terpadu adalah metode pengorganisasian pembelajaran yang menggunakan beberapa bidang mata pelajaran yang sesuai. (2013:7)

Pada lembaga pendidikan swasta yang menarapkan model pendidikan terpadu, lebih dominan kepemimpinan yang dijalankan dengan pola kepemimpinan pembelajaran (*Instructional Leadership*), dimana kepala sekolah dalam hal ini sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan harus mampu memimpin para

pendidik dan tenaga kependidikan serta siswa dalam mewujudkan hasil pembelajaran dan mutu lembaga pendidikan agar lebih optimal. Kepemimpinan pembelajaran juga hendaknya mengutamakan layanan prima terhadap pembelajaran siswa serta membangun budaya warga sekolah menjadi komunitas pembelajar. Upaya ini tentunya memerlukan dukungan sumberdaya pendidikan, baik sumberdaya manusia maupun sumberdaya selebihnya yaitu peralatan, perbekalan, perlengkapan, bahan dan uang.

Dalam pengelolaan Sekolah Islam Terpadu, tentunya kepala sekolah sebagai pemimpin juga memiliki pola kepemimpinan Islami. Kepemimpinan secara umum yang merupakan suatu hubungan proses mempengaruhi yang terjadi dalam suatu komunitas yang diarahkan untuk tercapainya tujuan bersama. Sedangkan konsep kepemimpinan dalam Islam dilihat dari perspektif kajian *Al Qur'an*, kepemimpinan terdiri dari khalifah, imam, dan uli al-Amri dengan segala syarat-syaratnya dinilai lebih komprehensif dalam memaknai sebuah kepemimpinan yang memiliki kemampuan manajerial yang handal yang pada akhirnya juga akan melahirkan pemimpin-pemimpin yang handal dan dapat membawa kemaslahatan bagi kehidupan manusia, dan tentunya tidak terlepas dari pengawasan dan tanggung jawab kepada Allah *Azza wa Jalla*.

Sebagaimana difirmankan Allah dalam Q.S. Al An'am ayat 165:

وهو الذي جعلكم خلائف الأرض ورفع بعضكم فوق بعض درجات ليبلوكم في ما آتاكم ، إن ربك سريع العقاب وإنه لغفور الرحيم.

Artinya: “Dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.”

Lebih spesifik lagi, kepemimpinan dalam Islam mengemukakan sifat-sifat pemimpin yang ideal, sama-sama menyentuh sisi materialisme dan sisi idealisme. Misalnya dalam konsep kepemimpinan umum, sifat pemimpin antara lain, mempunyai energi jasmaniah dan mental, mempunyai kesadaran akan tujuan dan arah, mempunyai antusiasme dan lain sebagainya. Sedangkan konsep pemimpin dalam Al-Qur'an antara lain memiliki sifat-sifat yaitu, Islam, bertaqwa, memahami situasi dan kondisi masyarakatnya, mempunyai karisma dan wibawa dihadapan manusia, konsekuen dengan kebenaran, ikhlas, dan bertingkah laku yang baik.

Sifat-sifat tersebutlah yang dituntut ada pada seorang pemimpin di sebuah lembaga pendidikan, terutama pada lembaga pendidikan sekolah Islam terpadu, karena nilai-nilai Islam harus senantiasa terintegrasi dalam kepemimpinan dan pola pengelolaan lembaga pendidikan tersebut.

Pada tataran operasional, kepala sekolah adalah orang yang berposisi di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya meningkatkan pembelajaran bermutu. Kepala Sekolah diangkat untuk menduduki jabatan bertanggung jawab mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan di tingkatan sekolah

yang dipimpin. Kepala Sekolah memang bukanlah satu-satunya yang bertanggung jawab penuh terhadap suatu sekolah, karena masih banyak faktor lain yang perlu diperhitungkan. Selain kepala sekolah, ada guru yang dipandang sebagai faktor yang berhadapan langsung dengan para peserta didik dan faktor lainnya seperti lingkungan. Namun kepala sekolah memiliki peran yang berpengaruh terhadap jalannya sistem yang ada di sekolah. Pengaruh tersebut menuntut perilaku perbaikan dari kepala sekolah sebagai upaya mewujudkan peran kepemimpinan secara optimal.

Sekolah sebagai institusi sosial, selain berperan memenuhi harapan sistem, juga ada fenomena perilaku sosial. Syafaruddin mengemukakan bahwa perilaku sosial sebagai akumulasi interaksi antar individu menjadi kebiasaan sistem. Dalam definisi yang lain, perilaku adalah suatu fungsi dari interaksi individu dengan lingkungannya. Dengan demikian organisasi sekolah sebagai sebuah sistem, dipengaruhi oleh faktor luar disamping faktor internal yang turut mempengaruhi manajemen pengelolaannya, sejalan dengan masuknya pengaruh luar kedalam sistem sekolah. (Abdul Azis Wahab: 2008)

Studi tentang kepemimpinan dengan menggunakan pendekatan perilaku kepemimpinan tidak digunakan untuk mencari jawaban tentang sifat-sifat pemimpin, tetapi untuk menentukan apa yang dilakukan oleh pemimpin yang efektif, bagaimana mereka mendelegasikan tugas, bagaimana mereka berkomunikasi, bagaimana mereka menjalankan tugasnya, dan sebagainya. Para ahli juga menambahkan bahwa pendekatan perilaku kepemimpinan memusatkan perhatiannya pada dua aspek yaitu,

fungsi kepemimpinan dan gaya kepemimpinan.

Agar organisasi dapat berjalan secara efektif, maka seorang pemimpin harus melaksanakan dua fungsi utamanya yaitu fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task oriented*) dan fungsi pemeliharaan kelompok. Sementara itu perilaku kepemimpinan yang efektif melibatkan tiga perhatian atau tujuan berikut ini:

- 1) Berorientasi tugas; Jenis perilaku ini terutama memperhatikan penyelesaian tugas, menggunakan personil dan sumber daya secara efisien, dan menyelenggarakan operasi yang teratur dan dapat diandalkan.
- 2) Berorientasi hubungan; Jenis perilaku ini terutama memperhatikan perbaikan hubungan dan membantu orang, meningkatkan kooperasi dan kerja tim, meningkatkan kepuasan kerja, dan membangun identifikasi dengan organisasi.
- 3) Berorientasi perubahan; Jenis perilaku ini terutama memperhatikan perbaikan keputusan strategis, beradaptasi terhadap perilaku lingkungan, meningkatkan fleksibilitas dan inovasi, membuat perubahan besar di bidang proses, produk, dan jasa, dan mendapatkan komitmen terhadap perubahan.

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah menunjuk pada gaya dan strategi seorang kepala sekolah melaksanakan tugas kepemimpinan kepala sekolah. Diantara perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, dapat dilihat pada gaya kepemimpinan yang transaksional, transformasional, dan visioner. Implementasi dari penerapan perilaku kepemimpinan model itu dapat memberi dorongan atas berkembangnya kinerja profesional guru.

Dalam terminologi manajemen pendidikan Islam, kepemimpinan diwujudkan sebagai posisi/jabatan manajerial tertentu yang memikul tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi melalui aktivitas-aktivitas kepemimpinannya. Kepemimpinan yang demikian dikategorikan kepada *administrative leader* dan *operative leader*. *Administrative leader* adalah kelompok pimpinan yang menentukan kebijakan (*policy*), kebijakan umum, yang sering disebut manajer puncak atau eselon tertinggi (*top manager*), sedangkan *operative leader* adalah kelompok pemimpin yang langsung berhadapan dengan operasi, yang merupakan pelaksanaan dari kebijakan yang dibuat pemimpin administratif.

Kelompok pemimpin yang terakhir lebih sering disebut pemimpin tingkat menengah/madya (*middle management*) dan pemimpin tingkat bawah/terdepan (*low management*). Sukses dan tidaknya kepemimpinan masing-masing kelompok pemimpin tersebut dalam melaksanakan tugasnya ditentukan oleh keahlian manajerial (*managerial skills*) dan keahlian teknis (*technical skills*) tergantung posisi kepemimpinan yang ditempati. Semakin tinggi kedudukan kepemimpinan seseorang, semakin tinggi keahlian manajerial yang diperlukan, sebaliknya semakin rendah kedudukan kepemimpinan seseorang keahlian teknis lebih banyak diperlukan. Dengan demikian, semakin tinggi kedudukan kepemimpinan menjadi semakin generalis dan sebaliknya semakin rendah kedudukan kepemimpinan menjadi semakin spesialis.

Dalam prinsip Islam, kepemimpinan juga didasarkan pada standar perilaku

yang menuntut pemimpin bisa menjadi teladan bawahan/staf. Perilaku pemimpin yang baik, standar nilai dan etika yang tinggi, dan perilakunya terhadap kelompok, tentu akan menarik dukungan dan kerja sama dari bawahan/staf. Setiap bawahan/staf akan menemukan dari pemimpin contoh istimewa, bukan saja yang membanggakan organisasi dan bawahan/staf, tetapi juga mendorong mereka untuk mengikuti dan meniru tindakan dan perilaku pemimpin.

Teladan demikian yang oleh Allah ditegaskan dalam al-Qur'an surat Al Ahzab ayat ke 21 kepada seluruh pemimpin untuk meniru Rasulullah SAW.

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: “Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu uswatun hasanah (suri teladan yang baik) bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah”.

Ibnu Katsir dalam Tafsir Ibnu Katsir menjelaskan, ayat ini adalah dasar yang paling utama dalam perintah meneladani Rasulullah Saw, baik dalam perkataan, perbuatan, maupun keadaannya. Oleh karena itu, Allah Ta'ala menyuruh manusia untuk meneladani Rasulullah Saw dalam hal kesabaran, keteguhan, ribath (terikat dengan tugas, komitmen), dan kesungguh-sungguhannya dalam menjalankan kepemimpinan yang diamanahkan kepadanya. Seluruh gerak dan perilakunya menampilkan keutuhan ciptaan Allah, memperlihatkan kemuliaan sifat, rasa persahabatan yang kokoh, kesabaran, keberanian, kesungguhan dan kegembiraan untuk kebenaran yang ditugaskan kepadanya, kesemuanya telah membuktikan

sebagai seorang pemimpin yang menjadikan orang mematuhi dan mencintainya.

Konsep perilaku dalam kepemimpinan juga telah berhasil merumuskan beberapa perilaku pemimpin yang memungkinkan bawahan untuk patuh. Beberapa perilaku pemimpin dan hubungannya dengan bawahan atau staf menjadi obyek kajian untuk menemukan titik temu keterikutan bawahan atau staf pada pemimpinnya. Pada prinsip ini inisiatif, perhatian (*consideration*), motivasi, dan hubungan kerja antara pemimpin, bawahan, dan produksi dianggap sebagai suatu titik temu keterikutan bawahan atau staf.

Dalam kepemimpinan Islam, titik keterikutan bukan sekedar hal-hal tersebut di atas, karena pemimpin Islami diikat oleh suatu prinsip-prinsip dan sumber-sumber hukum primer dan sekunder menjadi rambu-rambu kepemimpinannya. Rambu-rambu itu merupakan suatu aturan legislasi yang mempunyai nilai tetap dan umum. Inisiatif pribadi (*ijtihâd*) dimungkinkan apabila ia memiliki kapasitas dan kapabilitas. Namun, *ijtihâd* yang dilakukan hanya mengikat dirinya sendiri, yang tidak ada kewenangan untuk memaksakan kepada bawahan/staf. Mereka tetap mempunyai kemerdekaan untuk memilih mengikuti atau tidak.

Dalam dunia pendidikan tanggung jawab personal disertai dengan rasa ikhlas, sehingga personalia tidak merasa dipaksa atau ditekan. Pendapat lain menyatakan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah segenap kegiatan dalam usaha mempengaruhi personel di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui usaha kerjasama, mau bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas

demi tercapainya tujuan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Beratnya tanggung jawab kepemimpinan tersebut, termasuk tentunya kepemimpinan dalam pendidikan tergambar dari firman Allah SWT di dalam surat Al Ahzab ayat ke 72, yang berbunyi:

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا
وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا

Artinya: Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh. (QS Al-Ahzab 72)

Amanah yang paling pertama dan utama bagi manusia ialah amanah ketaatan kepada Allah, Pencipta, Pemilik, Pemelihara dan Penguasa alam semesta dengan segenap isinya. Manusia hadir ke muka bumi ini telah diserahkan amanah untuk berperan sebagai *khalifah* yang diwajibkan membangun dan memelihara kehidupan di dunia berdasarkan aturan dan hukum Yang Memberi Amanah, yaitu Allah SWT.

Oleh sebab itu seorang kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar dapat mengambil keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu pendidikan (E.Mulyasa 2003: 182), seorang kepala sekolah perlu untuk diberdayakan, hal ini untuk meningkatkan kualitas atau mutu pendidikan. Pemberdayaan kepala sekolah ini dapat dilakukan antara lain

dengan melalui kebijakan- kebijakan pemerintah yang lebih memberikan kesempatan, kewenangan serta otonomi yang luas kepada kepala sekolah, hal ini bertujuan untuk menggali, mengelola, dan mengembangkan, mengelola, dan mengembangkan sumber-sumber daya lain, serta mengambil prakarsa dan kebijakan-kebijakan penting yang diperlukan oleh sekolah.

Dengan lahirnya UU No. 32 tahun 2004 membawa implikasi juga dalam dunia pendidikan, yaitu adanya desentralisasi pendidikan, Yakni pendelegasian atau pelimpahan wewenang atau kekuasaan dari pimpinan atau atasan ketingkat bawahan dalam suatu organisasi. Kepala sekolah sebagai seorang pimpinan di sekolah akan dapat mengelola pendidikan dengan baik dan bertanggungjawab apabila memiliki wewenang penuh untuk mengurus segala hal yang menjadi urusan rumahtangganya. Dengan mendapatkan otonomi kepala sekolah akan berusaha semaksimal mungkin dalam ningkatkan mutu pendidikan disekolahnya.

B) Kepala Sekolah Profesional

Sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah, Bab I Ketentuan Umum Pasal 1, menyatakan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin Taman Kanak- Kanak/Raudhotul Athfal (TK/RA), Taman Kanak-Kanak Luar Biasa (TKLB), Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa (SMPLB), Sekolah Menengah

Atas/Madrasah Aliyah (SMK/MA), Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK), atau Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SMALB).

Sejalan dengan semakin meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap akuntabilitas sekolah, maka meningkat pula tuntutan terhadap kinerja kepala sekolah. Kepala Sekolah diharapkan melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai manajer dan leader. Sebagai pemimpin pendidikan di sekolah, kepala sekolah memiliki tanggung jawab sepenuhnya untuk mengembangkan seluruh sumber daya sekolah, dalam rangka mewujudkan manajemen kepemimpinan sekolah yang efektif.

Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah tergantung kepada kemampuan bekerjasama dengan seluruh warga sekolah, serta kemampuannya mengendalikan pengelolaan sekolah untuk menciptakan proses belajar mengajar. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan No.13 Tahun 2007 menyebutkan, seorang kepala sekolah harus memiliki 5 standar kompetensi, yakni kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, kompetensi sosial dan kompetensi manajerial.

1) Kompetensi Kepribadian

Dalam menjalankan tugas manajerial, kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi kepribadian. Kompetensi kepribadian bisa diartikan sebagai integritas pribadi yang kuat, berkeinginan untuk pengembangan diri, terbuka serta memiliki minat dalam menjalankan jabatan sebagai kepala sekolah yang merupakan sebuah lembaga pendidikan. Kompetensi ini menuntut kepala sekolah memiliki hal-hal sebagai berikut:

- a) Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin, yang terlihat dari:

- (1) Selalu konsisten dalam berfikir, bersikap, berucap dan berbuat dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi;
 - (2) Memiliki komitmen, loyalitas, dedikasi dan etos kerja yang tinggi;
 - (3) Tegas dalam mengambil sikap dan tindakan yang berhubungan dengan tugas pokok dan fungsi; serta
 - (4) Disiplin dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- b) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah, yang terlihat dari memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan teori dan praktik serta mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan keingintahuannya terhadap kebijakan teori dan praktek.
- c) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, yang terlihat dari kecenderungan untuk menginformasikan secara transparan dan efektif tentang kelebihan dan kekurangan menjalankan tugas pokok dan fungsi.
- d) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah. Hal ini bisa terlihat dari:
- (1) Memiliki stabilitas emosi dalam menghadapi setiap masalah;
 - (2) Teliti, cermat, bersikap hati-hati dan tidak tergesa-gesa dalam melaksanakan tugas; serta
 - (3) Tidak mudah putus asa dalam menghadapi segala bentuk kegagalan dalam menjalankan tugas.

- e) Memiliki minat dan bakat jabatan sebagai pemimpin pendidikan. Hal ini terlihat dengan memiliki minat jabatan sebagai kepala sekolah yang efektif serta memiliki jiwa kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.

2) Kompetensi Kewirausahaan

Kewirausahaan adalah kemampuan menciptakan sesuatu yang baru secara kreatif dan inovatif untuk mewujudkan nilai tambah. Dalam beberapa terminologi, para praktisi pendidikan memberikan akronim kata Kewirausahaan menjadi kreatif, enerjik, wawasan luas, inovatif, rencana bisnis, agresif, ulet, supel, antusias, hemat, asa, ambisi dan negosiatif. Begitu juga dengan sifat-sifat lainnya, dimana seorang wirausaha harus berani mengambil resiko dengan penuh perhitungan, mampu memanfaatkan peluang, komunikatif serta mampu bernegosiasi dan memasarkan.

Menurut Permendiknas No.13 Tahun 2007, ada dua jenis karakteristik atau dimensi kewirausahaan, yaitu kualitas dasar yang meliputi kualitas daya pikir, daya hati dan daya fisik, serta kualitas instrumental yang meliputi penguasaan lintas disiplin ilmu. Sementara itu, manfaat kompetensi kewirausahaan bagi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- (a) Mampu menciptakan kreativitas dan inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan sekolah;
- (b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif;
- (c) Memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai kesuksesan dalam melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah;

- (d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala atau masalah di sekolah;
- (e) Memiliki naluri kewirausahaan sebagai sumber belajar siswa; serta
- (f) Menjadi teladan bagi guru dan siswa di sekolah khususnya dalam hal kompetensi kewirausahaan.

3) Kompetensi Supervisi

Supervisi adalah usaha memberikan pelayanan dan bantuan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha perbaikan pembelajaran. Supervisi termasuk ke dalam manajemen personal pendidikan. Nergery(2015: 15) menyatakan bahwa supervisi juga meliputi pembinaan kinerja, kepribadian dan professional sehingga membawa guru kepada sikap terbuka, terampil dan jiwanya menyatu dalam tugas sebagai pendidik

4) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan seseorang untuk berinteraksi dan berkomunikasi, bergaul, bekerja sama dan member kepada orang lain. Di sisi lain kompetensi sosial juga bisa diartikan sebagai:

- (a) Kemampuan seseorang untuk berkomunikasi dengan teman sejawat untuk meningkatkan kemampuan professional;
- (b) Kemampuan untuk mengenal dan memahami fungsi-fungsi setiap lembaga kemasyarakatan; serta
- (c) Kemampuan untuk menjalin kerjasama baik secara individual maupun kelompok.

Sementara itu kompetensi sosial yang harus dimiliki agar dapat berkomunikasi dalam menjalin kerjasama secara efektif dan efisien adalah:

- (a) Memiliki pengetahuan tentang adat istiadat baik sosial maupun agama.
- (b) Memiliki pengetahuan tentang budaya dan tradisi.
- (c) Memiliki pengetahuan tentang isi demokrasi.
- (d) Memiliki pengetahuan tentang estetika.
- (e) Memiliki pengetahuan tentang apresiasi dan kesadaran sosial.
- (f) Memiliki sikap yang benar terhadap pengetahuan dan pekerjaan. Dan,
- (g) Memiliki kesetiaan terhadap harkat dan martabat manusia.

5) Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial merupakan kemampuan mengendalikan seluruh sumberdaya dalam satuan pendidikan untuk mencapai visi, misi serta tujuan pendidikan. Sementara itu dikatakan dalam PP No.19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional pada Bab VII, bahwa pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas.

Dari uraian 5 kompetensi diatas, dapat disimpulkan bahwa kriteria seorang kepala sekolah bisa disebut profesional apabila:

- 1) Memiliki kejujuran dan integritas pribadi;
- 2) Mendedikasikan sebagian besar waktunya untuk bekerja di bidangnya;

- 3) Memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dapat dikategorikan ahli pada suatu bidang;
- 4) Berusaha mencapai tujuan dengan target-target yang ditetapkan secara rasional;
- 5) Memiliki standar yang tinggi dalam bekerja;
- 6) Memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai keberhasilan dengan standar kualitas yang tinggi;
- 7) Mencintai dan memiliki sikap positif terhadap profesinya yang antara lain tercermin dalam perilaku profesionalnya dan respons orang-orang yang berkaitan dengan profesi/ pekerjaannya;
- 8) Memiliki pandangan jauh ke depan (*visionary*);
- 9) Menjadi agen perubahan;
- 10) Memiliki kode etik, dan
- 11) Memiliki lembaga profesi.

Sementara itu, seorang kepala sekolah professional memiliki ciri-ciri kepribadian antara lain:

- 1) Kejujuran;
- 2) Kompetensi yang tinggi;
- 3) Harapan yang tinggi (*high expectation*);
- 4) Standar kualitas kerja yang tinggi;
- 5) Motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan;
- 6) Integritas yang tinggi;
- 7) Komitmen yang kuat;

- 8) Etika kepemimpinan yang luhur (menjadi teladan);
- 9) Kecintaan terhadap profesinya;
- 10) Kemampuan untuk berpikir strategis (*strategic thinking*); dan
- 11) Memiliki pandangan jauh ke depan (*visionary*).

Dilain pihak, Ketut Jelantik menjelaskan bahwa secara umum mereka yang dinilai layak untuk menjadi seorang kepala sekolah ialah memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- 1) Sehat Jasmani dan Rohani
- 2) Berpegang pada tujuan yang ingin dicapai
- 3) Bersemangat
- 4) Cakap dalam memberikan bimbingan
- 5) Cepat dan bijaksana dalam mengambil keputusan
- 6) Jujur
- 7) Cerdas
- 8) Cakap dalam hal mengajar, menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.

Senada dengan hal di atas, di dalam Islam konsep kepemimpinan sangat memandang perlu integritas dan profesionalitas. Diriwayatkan oleh Bukhari dari Muhammad bin Sinan, telah disampaikan oleh Qulaih bin Sulaiman dari Hilal bin Ali, telah menyampaikan Atha', dari Yasir dari Abi Hurairah Radhiyallahu Anhum, Rasulullah SAW bersabda:

إِذَا ضُيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ
إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Artinya: “Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi.” Ada seorang sahabat bertanya; ‘bagaimana maksud amanat disia-siakan?’ Nabi menjawab; “Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu.” (H.R. Bukhari –No. 6015)

Hadits tersebut mengisyaratkan tentang tuntutan profesionalisme bagi seorang pemimpin dalam agama Islam. Integritas, kredibilitas dan kapasitas menjadi suatu sifat yang mutlak dalam menjalankan roda kepemimpinan, agar bisa dipertanggungjawabkan, baik di hadapan manusia maupun pertanggung jawaban Ilahi di hari akhirat.

C) Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas atau mutu pendidikan. Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru, yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara seorang guru dengan murid dalam proses belajar mengajar (Sri Purwanti, 2013:214).

Beberapa peran kepala sekolah dalam paradigma baru manajemen pendidikan Islam antara lain:

1) Kepala Sekolah sebagai Pemimpin.

Sebagai seorang pemimpin tertinggi di sekolah yang di pimpinnya, pola kepemimpinan akan sangatlah berpengaruh bahkan menentukan terhadap kemajuan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu cara atau usaha kepala sekolah dalam memengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain yang terkait untuk bekerja dan berperan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Kedudukan kepala sekolah adalah sebagai seorang pemimpin tertinggi di sekolah yang harus membawahi, mengayomi, semua sumber manusia yang ada di sekolah. Oleh karena itu seorang kepala sekolah adalah sebagai penanggung jawab terhadap pelaksanaan keseluruhan proses pendidikan di sekolah yang dilakukan oleh seluruh warga sekolah. dan sebagai seorang pemimpin kepala sekolah dituntut untuk mengupayakan proses pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam menjalankan tugasnya seorang kepala sekolah hendaknya memiliki prinsip-prinsip kepemimpinan antara lain: Konstruktif, kreatif, partisipatif, kooperatif, delegatif, integratif, rasional, dan objektif.

Kepala Sekolah adalah pemimpin pendidikan yang memiliki peran yang sangat besar, terutama dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. Berkembangnya semangat kerja, kerjasama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan, dan pengembangan mutu profesional diantara guru, banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan

kepala sekolah. Dengan demikian maka kepemimpinan seorang kepala sekolah adalah salah satu kunci faktor dalam penentu keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya.

2) Kepala Sekolah sebagai Manajer

Peran kepala sekolah sebagai seorang manajer berarti kepala sekolah harus mampu menciptakan kerjasama dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah. Seorang kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan guru dan pihak lain yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran. Sebagai seorang manajer seorang kepala sekolah haruslah mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumberdaya sekolah dalam upaya meningkatkan visi, misi dan mencapai tujuan. Seorang kepala sekolah mewajibkan setiap guru mata pelajaran harus melaksanakan proses pembelajaran yang mengacu pada standar kelulusan dan melaksanakan musyawarah guru matapelajaran yang ada di sekolah.

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah memiliki peranan yang sangat kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang berada di sekolah. Selain itu juga harus mampu merencanakan setiap tindakan yang akan diterapkan di sekolah. Sebab semua kegiatan sekolah bisa karena direncanakan dengan matang, kepala sekolah yang dibantu wali kelas dan guru-guru selalu mengadakan musyawarah bersama untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang mungkin terjadi di sekolah selama proses belajar mengajar.

3) Kepala Sekolah Sebagai Pendidik.

Sebagai seorang pendidik seorang kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan empat macam nilai antara lain:

- (a) Mental, yakni hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia;
- (b) Moral, ajakan baik buruk mengenai perbuatan, sikap, dan kewajiban atau moral;
- (c) Fisik, yang berkaitan dengan jasmanian atau badan, kesehatan, dan penampilan secara lahiriah;
- (d) Artistik, yang berkaitan dengan kepekaan terhadap seni dan keindahan.

Dua hal yang perlu diperhatikan oleh seorang kepala sekolah sebagai seorang pendidik, yang pertama adalah sasaran, yakni kepada siapakah perilaku pendidik itu diarahkan, dalam hal ini ada tiga yang menjadi sasaran utama yakni, guru atau tenaga fungsional yang lain, tenaga administratif (staf atau pegawai) dan para siswa atau peserta didik, selain itu ada juga organisasi orang tua, organisasi siswa dan guru. kedua bagaimana peranan pendidikan itu dilaksanakan.

4) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Sebagai seorang administrator berarti bahwa seorang kepala sekolah haruslah mampu mengasai dan melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. antara lain adalah membuat perencanaan, misalnya menyusun program tahunan yang mencakup program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, dan menyediakan fasilitas-fasilitas yang diperlukan.

Perencanaan ini selanjutnya dituangkan dalam rencana tahunan sekolah yang kemudian dijabarkan dalam program semester. Sebagai seorang administrator seorang kepala sekolah diuntut dalam memahami dan mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi sarana dan prasarana dan administrasi kearsipan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif agar administrasi sekolah tertata dan terlaksana dengan baik.

Selain hal tersebut diatas juga berkenaan dengan keuangan, dalam mengelola bidang ini seorang kepala sekolah haruslah hati-hati, jujur, dan terbuka hal ini bertujuan agar agar tidak timbul kecurigaan baik dari staf maupun masyarakat atau orang tua siswa.

5) Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai seorang motivator berarti bahwa seorang kepala sekolah haruslah mampu memberikan dorongan kepada seluruh guru atau pegawai agar aktif dan mampu menjalankan pekerjaannya sesuai dengan metode dan prosedur yang telah ditetapkan. Dengan motivasi ini seorang guru atau pegawai akan merasa mendapatkan dorongan atau semangat.

Oleh karena itu seorang kepala sekolah haruslah memiliki strategi yang tepat dan mengetahui bagaimana memotivasi atau memberikan dorongan kepada guru atau pegawai agar dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh rasa tanggung jawab serta mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama. Seorang kepala sekolah haruslah mampu membangun motivasi kerja bagi seluruh guru, karyawan, dan berbagi pihak

yang terlibat di sekolah.

Kemampuan seorang kepala sekolah dalam membangun motivasi yang baik akan membangun produktivitas organisasi dan meningkatkan efisiensi kerja. Dengan motivasi yang tinggi dan didukung dengan kemampuan guru dan karyawan yang memadai akan memacu kerja lembaga secara keseluruhan. Karena kemampuan membangun dan memotivasi menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan performa dan produktivitas kerja. (Sri Purwanti, 2013:221)

Pada penelitian ini peneliti akan lebih fokus dalam menggali peran kepala sekolah sebagai manajer dimana seorang kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan guru dan pihak lain yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran. Sebagai seorang manajer seorang kepala sekolah haruslah mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumberdaya sekolah dalam upaya meningkatkan visi, misi dan mencapai tujuan.

2. Manajemen Mutu Terpadu

A) Pengertian Manajemen Mutu Terpadu

Menurut Hadari Nawawi (2005:46) Manajemen mutu terpadu atau biasa disebut *Total Quality Management (TQM)* adalah manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum dan pembangunan masyarakat (*Community Development*). Pengertian lain dikemukakan oleh Santoso yang dikutip oleh Fandi

Tjiptono dan Anastasia Diana (1998:35) yang mengatakan bahwa TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Disamping itu juga Fandy Tjiptono dan Nastasia Diana (1998:36), menyatakan pula bahwa manajemen mutu terpadu merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

Defenisi lain tentang TQM sebagaimana dikutip oleh Rudi Prihantoro (2012: 71) mengatakan bahwa TQM merupakan sistim manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi kepada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Untuk memudahkan pemahaman, defenisi TQM dapat dibedakan dalam 2 aspek. Aspek pertama menguraikan apa TQM itu, dan aspek ke-dua membahas bagaimana mencapainya. Sehingga defenisi TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan.

Menurut Edwar Sallis (2006:73), Manajemen Mutu Terpadu atau *Total Quality Management* dalam kontek pendidikan merupakan sebuah filosofi metodologi tentang perbaikan secara terus menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan saat ini maupun masa yang akan datang. Sedangkan Sumahamijaya, Dkk (2003:4), menyampaikan bahwa TQM

merupakan suatu sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

Menurut M. Nasution (2005:18), *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, tenaga kerja, proses, dan lingkungan. Pada hakikatnya tujuan institusi pendidikan adalah untuk menciptakan dan mempertahankan kepuasan para pelanggan dan dalam TQM kepuasan pelanggan ditentukan oleh Stakeholder lembaga pendidikan tersebut. Oleh karena hanya dengan memahami proses dan kepuasan pelanggan maka organisasi dapat menyadari dan menghargai kualitas. Semua usaha manajemen dalam TQM harus diarahkan pada suatu tujuan utama, yaitu kepuasan pelanggan, apa yang dilakukan manajemen tidak ada gunanya bila tidak melahirkan kepuasan pelanggan.

Berdasarkan beberapa definisi *Total Quality Management* tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa *Total Quality Manajemen (TQM)* atau Manajemen Mutu Terpadu (MMT) adalah suatu pendekatan atau manajemen untuk meningkatkan kualitas, kompetitif, efektivitas, serta fleksibilitas dari seluruh organisasi dan berorientasi pada kepuasan pelanggan.

B) Karakteristik dan Prinsip Manajemen Mutu Terpadu

Menurut Hadari Nawawi (2005:10), mengemukakan tentang karakteristik TQM sebagai berikut :

- 1) Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.
- 2) Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas.
- 3) Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.
- 4) Memiliki komitmen jangka panjang
- 5) Membutuhkan kerjasama tim
- 6) Memperbaiki proses secara kesinambungan.
- 7) Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.
- 8) Memberikan kebebasan yang terkendali
- 9) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Menurut Rudi Prihantoro (2012: 71) pendekatan TQM hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristik TQM berikut ini:

- 1) Fokus kepada pelanggan baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal
- 2) Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas
- 3) Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah
- 4) Memiliki komitmen jangka panjang
- 5) Membutuhkan kerja sama 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 memberdayakan karyawan.

Manajemen mutu terpadu atau *Total Quality Management (TQM)* sebagai konsep manajemen modern berusaha untuk memberikan respon secara tepat terhadap setiap perubahan yang ada baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal sekolah. Sebagai organisasi modern, lembaga pendidikan sekolah, universitas, akademi, institut harus mengetahui dan memahami pentingnya mengupayakan lulusan pendidikan yang bermutu.

Lembaga Pendidikan harus benar-benar menyadari perlunya untuk mengejar mutu. Ada banyak faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan, seperti pemeliharaan gedung, guru-guru, nilai moral tinggi, hasil ujian yang unggul, dukungan orang tua, bisnis dan masyarakat, penerapan teknologi, kekuatan kepemimpinan, pemeliharaan dan perhatian terhadap pelajar, dan pada intinya ialah kurikulum yang tepat sekaligus bermutu tinggi.

Di sisi lain, manajemen mutu terpadu dalam pendidikan merupakan bentuk pengendalian mutu yang disempurnakan. Filosofi dari manajemen mutu terpadu ini adalah terciptanya budaya kerja dari seluruh personel yang terlibat dalam pengadaan dan penyajian jasa pendidikan yang dijiwai oleh motivasi dan sikap untuk memenuhi dan memuaskan harapan pelanggan (peserta didik). Dalam rangka memenuhi harapan pelanggan pendidikan ini, pengelola sekolah secara bertahap dan terus menerus memperbaiki kualitas lulusannya dengan didukung oleh kurikulum yang bermutu serta kepemimpinan yang kuat dari pihak pimpinan serta pembagian tanggungjawab untuk mencapai mutu.

Sekolah yang efektif selalu responsif dan adaptif terhadap perkembangan lingkungan yang kompleks. Hal penting yang perlu mendapatkan perhatian utama adalah masalah layanan pembelajaran. Layanan pembelajaran diarahkan pada penyampaian materi pelajaran. Guru harus betul-betul penyampaian materi. Karena hal ini menimbulkan tingkat kepercayaan yang tinggi dari siswa atau kewibawaan guru. Sebagai seorang pendidik yang profesional, guru hendaknya dapat menjadi teladan bagi masyarakat luas, lebih khusus bagi para anak didiknya.

Manajemen pembelajaran yang baik menentukan baik buruknya pembelajaran, bagaimana seorang guru menggunakan metode yang tepat, penyediaan alat belajar yang cukup, dan suasana kelas yang kondusif saat proses belajar mengajar. Itu semua sangat mempengaruhi keberhasilan dalam belajar. Pembelajaran pada dasarnya merupakan upaya untuk mengarahkan anak didik ke dalam proses belajar sehingga mereka dapat memperoleh tujuan belajar yang sesuai dengan apa yang diharapkan.

Mutu tidak hanya bermakna sebagai kesesuaian dengan spesifikasi tertentu saja, tetapi mutu tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pendidikan adalah pelayanan jasa. Sekolah harus memberikan pelayanan jasa sebaik-baiknya kepada pelanggannya. Kemudian dalam rangka menjaga mutu sekolah, maka setiap personel dipandang memiliki potensi, sebagai aset organisasi, karena itu setiap orang diperlakukan dengan baik diberikan kesempatan untuk berprestasi, berkarier, dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

Uraian di atas memberikan penjelasan bahwa manajemen pembelajaran yang baik menentukan baik buruknya pembelajaran, bagaimana seorang guru menggunakan metode yang tepat, penyediaan alat belajar yang cukup, dan suasana kelas yang kondusif saat proses belajar mengajar. Itu semua sangat mempengaruhi keberhasilan dalam belajar. Pembelajaran pada dasarnya merupakan upaya untuk mengarahkan anak didik ke dalam proses belajar sehingga mereka dapat memperoleh tujuan belajar yang sesuai dengan apa yang diharapkan.

Menurut W. Edward Deming yang diakui sebagai “Bapak Mutu” Beberapa prinsip pokok yang dapat diterapkan dalam bidang pendidikan antara lain:

- 1) Pimpinan dan administrator harus menerapkan tujuan mutu pendidikan yang akan di capai.
- 2) Menekankan pada upaya pencegahan kegagalan pada siswa, bukannya mendeteksi kegagalan setelah peristiwa terjadi.
- 3) Asal diterapkan secara ketat, penggunaan metode kontrol statistik dapat membantu memperbaiki outcome siswa dan administratif.

Menurut Juran. J.M. (1992:67), titik fokus filosofi manajemen mutu adalah keyakinan organisasi terhadap produktifitas individual. Mutu dapat dijamin dengan cara memastikan bahwa setiap individu memiliki bidang yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan yang tepat. Dengan perangkat yang tepat, para pekerja akan membuat produk dan jasa yang secara konsisten sesuai dengan harapan kustumer. Beberapa pandangan Juran tentang mutu sebagai berikut :

- 1) Meraih mutu merupakan proses yang tidak mengenal akhir

- 2) Perbaikan mutu merupakan proses berkesinambungan, bukan program sekali jalan.
- 3) Mutu memerlukan kepemimpinan dari anggota madrasah dan administrator.
- 4) Pelatihan, merupakan prasyarat mutu.
- 5) Setiap orang di sekolah mesti mendapatkan pelatihan. Juran, J.M. (1992:67)

Bila diterapkan secara tepat, Manajemen Mutu Terpadu merupakan metodologi yang dapat membantu para profesional pendidikan menjawab tantangan lingkungan masa kini. Manajemen Mutu Terpadu dapat digunakan untuk mengurangi rasa takut dan meningkatkan kepercayaan di lingkungan madrasah. Manajemen Mutu Terpadu dapat digunakan sebagai perangkat untuk membangun aliansi antara pendidikan, bisnis dan pemerintahan. Aliansi pendidikan memastikan bahwa para profesional madrasah memberikan sumber daya yang dibutuhkan untuk mengembangkan program-program pendidikan. Manajemen Mutu Terpadu dapat memberikan fokus pada pendidikan dan masyarakat. Manajemen Mutu Terpadu membentuk infrastruktur yang fleksibel yang dapat memberikan respon yang cepat terhadap perubahan tuntutan masyarakat. Manajemen Mutu Terpadu dapat membantu pendidikan menyesuaikan diri dengan keterbatasan dana dan waktu. Manajemen Mutu Terpadu memudahkan sekolah mengelola perubahan.

Transformasi menuju sekolah yang bermutu terpadu diawali dengan mengadopsi dedikasi bersama terhadap mutu oleh pimpinan, administrator, staf, siswa, guru, dan komunitas. Prosesnya diawali dengan mengembangkan visi dan misi untuk setiap sekolah tersebut. Visi mutu difokuskan pada pemenuhan kebutuhan kustomer, mendorong keterlibatan total komunitas dalam program, mengembangkan

sistem pengukuran nilai tambah pendidikan, menunjang sistem yang diperlukan staf dan siswa untuk mengelola perubahan, serta perbaikan berkelanjutan dengan selalu berupaya keras membuat produk pendidikan menjadi lebih baik.

C) Strategi Implementasi Manajemen Mutu Terpadu

Di lingkungan organisasi non profit, khususnya pendidikan, penetapan kualitas produk dan kualitas proses untuk mewujudkannya merupakan bagian yang tidak mudah dalam implelementasi Manajemen Mutu Terpadu. Kesulitan ini disebabkan oleh karena ukuran produktivitasnya tidak sekedar bersifat kuantitatif, misalnya hanya dari jumlah lokal dana gedung sekolah atau laboratorium yang berhasil dibangun, tetapi juga berkenaan dengan aspek kualitas yang menyangkut manfaat dan kemampuannya memanfaatkannya.

Demikian juga jumlah lulusan yang dapat diukur secara kuantitatif, sedang kualitasnya sulit untuk ditetapkan kualifikasinya. Sehubungan dengan itu, dilingkungan organisasi bidang pendidikan yang bersiifat non profit, menurut Hadari Nawawi ukuran produktifitas organisasi bidang pendidikan dapat dibedakan sebagai berikut :

- 1) Produktivitas internal, berupa hasil yang dapat di ukur secara kuantitatif, seperti jumlah atau persentase lulusan sekolah, atau jumlah gedung dan lokal yang dibangun sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan.
- 2) Produktivitas eksternal, berupa hasil yang tidak dapat diukur secara kuantitatif, karena sifat kualitatif tersebut hanya dapat diketahui setelah melewati tenggang waktu yang cukup lama. Hadari Nawawi (2005:47)

Masih menurut Hadari Nawawi, bagi organisasi pendidikan, Manajemen Mutu Terpadu dapat dikatakan sukses, jika menunjukkan gejala-gejala sebagai berikut :

- 1) Tingkat konsistensi produk dalam memberikan pelayanan umum dan pelaksanaan pembangunan untuk kepentingan peningkatan kualitas SDM terus meningkat.
- 2) Kekeliruan dalam bekerja yang berdampak menimbulkan ketidakpuasan dan komplain masyarakat yang dilayani semakin berkurang.
- 3) Disiplin waktu dan didiplin kerja semakin meningkat.
- 4) Inventarisasi organisasi semakin sempurna, terkendali dan tidak berkurang/hilang tanpa diketahui sebab-sebabnya.
- 5) Kontrol berlangsung efektif terutama dari atasan langsung melalui pengawasan melekat, sehingga mampu menghemat pembiayaan, mencegah penyimpangan dalam pemberian pelayanan umum dan pembangunan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
- 6) Peningkatan keterampilan dan keahlian dalam bekerja terus dilaksanakan sehingga metode atau cara bekerja selalu mampu mengadaptasi perubahan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sebagai cara bekerja yang paling efektif, efisien dan produktif, sehingga kualitas produk dan pelayanan umum terus meningkat. Hadari Nawawi (2005:47).

Manajemen Mutu Terpadu dilingkungan suatu organisasi nonprofit termasuk pendidikan tidak mungkin diwujudkan jika tidak didukung dengan tersedianya sumber-sumber untuk mewujudkan kualitas proses dan hasil yang akan dicapai. Di

lingkungan organisasi yang kondisinya sehat, terdapat berbagai sumber kualitas yang dapat mendukung pengimplementasian MMT secara maksimal. Menurut Hadari Nawawi (2005:138-141), beberapa di antara sumber-sumber kualitas tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Komitmen kepala sekolah terhadap kualitas. Komitmen ini sangatlah penting karena berpengaruh langsung pada setiap pembuatan keputusan dan kebijakan, pemilihan dan pelaksanaan program dan proyek, pemberdayaan SDM, dan pelaksanaan kontrol. Tanpa komitmen ini tidak mungkin di ciptakan dan dikembangkan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang berorientasi pada kualitas produk dan pelayanan umum.
- 2) Sistem informasi manajemen. Sumber ini sangat penting karena usaha mengimplementasikan semua fungsi manajemen yang berkualitas sangat tergantung pada ketersediaan informasi dan data yang akurat, cukup/lengkap dan terjamin kekiniannya sesuai dengan kebutuhan dalam melaksanakan tugas pokok organisasi.
- 3) Sumber daya manusia yang potensial. SDM di lingkungan sekolah sebagai aset bersifat kuantitatif dalam arti dapat dihitung jumlahnya. Disamping itu SDM juga merupakan potensi yang berkewajiban melaksanakan tugas pokok organisasi/sekolah untuk mewujudkan eksistensinya. Kualitas pelaksanaan tugas pokok sangat ditentukan oleh potensi yang dimiliki oleh SDM, baik yang telah diwujudkan dalam prestasi kerja maupun yang masih bersifat potensial dan dapat dikembangkan.

- 4) Keterlibatan semua fungsi. Semua fungsi organisasi sebagai sumber kualitas, sama pentingnya satu dengan yang lainnya, yang sebagai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Untuk itu semua fungsi harus dilibatkan secara maksimal sehingga saling menunjang satu dengan yang lainnya.
- 5) Filsafat perbaikan kualitas secara berkesinambungan. Sumber-sumber kualitas yang ada bersifat sangat mendasar, karena tergantung pada kondisi kepala sekolah, yang selalu dapat menghadapi kemungkinan dipindahkan atau dapat memohon untuk dipindahkan. Sehubungan dengan itu, realisasi TQM tidak boleh digantungkan pada individu kepala sekolah sebagai sumber kualitas, karena sikap dan perilaku individu terhadap kualitas dapat berbeda. Dengan kata lain sumber kualitas ini harus ditransformasikan pada filsafat kualitas yang berkesinambungan dalam merealisasikan TQM.

Dengan mengkombinasikan prinsip-prinsip tentang mutu oleh para ahli dengan pengalaman praktek telah dicapai pengembangan suatu model sederhana akan tetapi sangat efektif untuk mengimplementasikan Manajemen Mutu Terpadu di sekolah. Model tersebut terdiri dari komponen-komponen berikut:

- 1) Tujuan yakni, perbaikan terus menerus, artinya mutu selalu diperbaiki dan disesuaikan dengan perubahan yang menyangkut kebutuhan dan keinginan pelanggan.
- 2) Prinsip yakni, fokus pada pelanggan, perbaikan proses dan keterlibatan total.
- 3) Elemen yakni, kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, struktur pendukung, komunikasi, ganjaran dan pengakuan serta pengukuran. Pidarta, Made (2004:45).

Syarat-syarat *Total Quality Management (TQM)* atau Manajemen Mutu Terpadu dapat berlangsung di sekolah, yaitu :

- 1) Sekolah harus secara terus menerus melakukan perbaikan mutu produk (output) sehingga dapat memuaskan para pelanggan baik internal maupun eksternal.
- 2) Memberikan kepuasan kepada warga sekolah, komite sekolah, penyumbang dana pendidikan di sekolah tersebut.
- 3) Memiliki wawasan jauh kedepan.
- 4) Fokus utama ditujukan pada proses, baru kemudian menyusul pada hasil.
- 5) Menciptakan kondisi dimana setiap warga sekolah aktif berpartisipasi dalam menciptakan keunggulan mutu.
- 6) Ciptakan kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan dan aktif memotivasi warga sekolah bukan dengan cara otoriter, sehingga diperoleh suasana yang kondusif bagi lahirnya ide-ide baru.
- 7) Rela memberikan ganjaran, pengakuan bagi yang sukses dan mudah memberikan maaf bagi yang belum berhasil/berbuat salah.
- 8) Setiap keputusan harus berdasarkan pada data, baru berdasarkan pengalaman/pendapat.
- 9) Setiap langkah kegiatan harus selalu terukur jelas, sehingga pengawasan lebih mudah.
- 10) Program pendidikan dan pelatihan hendaknya menjadi urutan utama dalam upaya peningkatan mutu. Pidarta, Made (2004:46)

Menurut Husaini Usman (2009:572-573), untuk dapat menerapkan *Total Quality Management (TQM)* atau Manajemen Mutu Terpadu dengan baik tentunya diperlukan prinsip-prinsip dan komponen yang harus ada sehingga nantinya Manajemen Mutu Terpadu ini akan dapat diukur berhasil atau tidaknya. Prinsip dari Manajemen Mutu Terpadu ini adalah sebagai berikut:

1) Kepuasan Pelanggan

Pendidikan harus memberikan pelayanan kepada pelanggannya, dimana yang di maksud dengan pelanggan pendidikan ini meliputi pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal adalah siswa, guru dan staf tata usaha, sedangkan pelanggan eksternal adalah orangtua siswa, pemerintah dan masyarakat termasuk komite sekolah.

2) Respek Terhadap Semua

Jadi semua orang yang ada di sekolah dianggap memiliki potensi, sehingga setiap orang yang ada di organisasi diperlakukan dengan sebaik-baiknya dan diberi kesempatan untuk berprestasi, berkarir dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

3) Kepemimpinan (*Leadership*)

Prinsip ini menyatakan bahwa keberhasilan pelaksanaan MMT merupakan tanggung jawab dari manajemen puncak yaitu kepala sekolah. Implikasinya adalah kepemimpinan sebagai alat dalam menerapkan Manajemen Mutu Terpadu yang harus memiliki visi dan misi atau pandangan jauh yang jelas kedepannya.

4) Perbaikan Terus Menerus

Sukses sekolah atau madrasah harus berusaha untuk melakukan proses sistematis dalam melakukan perbaikan secara berkesinambungan.

Jadi dalam mengimplementasikan *Total Quality Management (TQM)* atau Manajemen Mutu Terpadu ini dapat dilihat dari pengimplementasian dari prinsip-prinsip Manajemen Mutu Terpadu pada bidang pendidikan sehingga apa yang akan dicapai dari suatu pendidikan akan dengan baik terwujud oleh pelaku-pelaku pendidikan.

Selanjutnya dalam rangka meningkatkan mutu sekolah sebagai upaya meningkatkan daya saing sekolah yakni kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan merupakan langkah strategis yang harus ditempuh. Indikatornya antara lain memiliki daya tawar yang tinggi, memiliki relasi yang kuat dengan institusi vertikal maupun horizontal dan memiliki karakter yang kuat. Namun, untuk memiliki daya saing yang tangguh dengan karakteristik sebagaimana dinyatakan di atas diperlukan manajemen strategi.

Manajemen strategi merupakan perencanaan berskala besar disebut juga perencanaan stratejik yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (visi), dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi yang bersifat mendasar dan prinsipil, agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif dalam usaha menghasilkan sesuatu berupa perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan/atau jasa serta pelayanan yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan yang disebut tujuan stratejik dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi.

Para ahli mengemukakan proses manajemen strategi terdiri dari:

- 1) Menganalisis lingkungan,
- 2) Menentukan arah organisasi,
- 3) Merumuskan stratejik,
- 4) Melaksanakan stratejik, dan
- 5) Melakukan pengendalian. (Gaffar, 2003: 15)

Atau empat tahapan proses manajemen strategi, yaitu:

- 1) Pengamatan lingkungan;
- 2) Tahap perumusan,
- 3) Tahap penerapan, dan
- 4) Tahap evaluasi. (Hunger, Wheelen& Fred: 2003)

Kerangka kerja yang telah disusun menjadi sebuah blue print akan menjadi tumpukan kertas jika tidak diaktualisasikan dengan sepenuh hati. Dalam implementasinya untuk menentukan perumusan strategi tentu sebuah lembaga, khususnya lembaga pendidikan akan memilih alternatif terbaik, artinya meningkatkan kemampuan sekolah melakukan empat hal, yaitu:

- 1) Menghasilkan lulusan yang berkualitas,
- 2) Pemantapan keberadaan sekolah,
- 3) Ketangguhan menghadapi persaingan, dan
- 4) Mewujudkan pertumbuhan dan perkembangan yang didambakan di masa depan.

Dalam perspektif lain, lembaga pendidikan dengan pangsa pasar golongan menengah, relatif memiliki sedikit keleluasaan di dalam memperoleh sumber

pendanaan. Alternatif yang dapat dilakukan adalah melalui subsidi silang dan penggalan dana dari sumber lainnya. Lembaga pendidikan dengan pengsa pasar golongan mampu tidak mengalami masalah pendanaan, mereka memiliki keleluasaan sehingga dapat berkembang secara maksimal karena dukungan kepercayaan yang tinggi.

Selain itu tentunya juga diperlukan inovasi dalam upaya mewujudkan daya saing yang tinggi antar lembaga pendidikan. langkah ini dilakukan untuk menjaga persaingan secara maksimal. Inovasi harus dilakukan secara terus menerus, inovasi di dalam lembaga pendidikan antara lain dalam hal:

- 1) Program pendidikan,
- 2) Media pembelajaran,
- 3) Metode pembelajaran,
- 4) Sumber belajar, dan
- 5) Pengelolaan lembaga.

Inovasi saat ini merupakan sebuah keharusan, lembaga pendidikan yang tidak mampu melakukannya akan semakin tertinggal. Masalahnya tidak semua lembaga pendidikan di semua jenjang pendidikan mampu melakukannya.

Selanjutnya, untuk meningkatkan mutu pendidikan diperlukan strategi pengembangan. Menurut Yakub dan Vico Hisbanarto (2014:113-116) strategi yang digunakan dalam meningkatkan mutu pendidikan bisa melalui:

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia dalam sebuah organisasi bukan hanya sebagai pelaksana program kerja saja, tetapi juga berperan dalam mewujudkan tujuan organisasi. Oleh karena itu perlunya perhatian dalam pengembangan SDM agar semakin berkualitas. Dalam organisasi pendidikan pengembangan SDM sangat perlu untuk dilakukan. Pengembangan SDM bertujuan agar semua pihak yang terlibat dalam lembaga pendidikan mempunyai kompetensi dan profesionalisme dalam meningkatkan mutu pendidikan.

2. Pengembangan Institusi

Pengembangan insitusi harus merujuk pada visi dan misi organisasi pendidikan. Organisasi pendidikan berorientasi terhadap masa depan, mampu menumbuhkembangkan komitmen dari semua unsur, dan mampu memnjamin kepemimpinan pendidikan. Oleh karena itu visi dan misi harus ditentukan dengan jelas agar organisasi terarahkan dan dapat mencapai tujuan yang ditetapkan.

3. Proses Kerja

Proses kerja merupakan rangkaian tindakan dan perbuatan dalam rangka penciptaan atau pembentukan nilai baru pada unit organisasi. Proses kerja dilakukan secara runtut dan professional yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan koordinasi dan penggerakan (*actuating*) dalam pelaksanaanya. Koordinasi adalah sistem kegiatan yang dikoordinasikan dari sekelompok orang bekerja sama kearah satu tujuan dibawah kepemimpinan.

Penggerakan adalah proses mengarahkan (*directing*) dan mempengaruhi (*influencing*) kegiatan yang berhubungan dengan tugas anggota kelompok secara keseluruhan.

4. Suasana Kondusif

Suasana kondusif merupakan suatu keadaan yang memberikan peluang pada hasil yang diinginkan dan bersifat mendukung. Suasana kondusif merupakan situasi yang mendukung aktifitas kerja untuk mencapai tujuan organisasi. suasana kondusif pada organisasi pendidikan tercipta dengan memperhatikan aspek kesediaan pendanaan, sarana dan prasarana, kepuasan kerja, dan aspek-aspek lain terkait dengan penyelenggaraan pendidikan.

5. Peningkatan mutu

Mutu pendidikan bermanfaat untuk meningkatkan pertanggungjawaban kepada masyarakat dan persaingan yang sehat. Karakteristik mutu pendidikan antara lain:

- a) Kinerja, berkaitan dengan aspek fungsional organisasi pendidikan terhadap cara mengajar, kehadiran, dan materi pembelajaran.
- b) Tepat waktu, berkaitan dengan kegiatan pendidik pada saat memulai dan mengakhiri kegiatan pembelajaran.
- c) Handal, berkaitan dengan pelayanan prima yang diberikan tahun ke tahun.
- d) Daya tahan, berkaitan dengan daya tahan organisasi pendidikan meskipun ada krisis.
- e) Indah, berkaitan dengan interior dan eksterior organisasi pendidikan yang selalu tertata baik.

- f) Hubungan manusiawi, berkaitan dengan nilai-nilai moral dan profesionalisme yang dijunjung tinggi.
- g) Mudah penggunaannya, berkaitan dengan sarana dan prasarana yang mudah dipakai dan diterapkan.
- h) Bentuk khusus, berkaitan dengan keunggulan tertentu atas lulusan organisasi pendidikan.
- i) Standar tertentu, berkaitan dengan yang diterapkan pada organisasi pendidikan.
- j) Konsistensi, berkaitan dengan mutu organisasi pendidikan yang tidak menurun.
- k) Mampu melayani, berkaitan dengan pelayanan organisasi pendidikan yang tetap baik dan selalu menerima kritik serta saran.
- l) Seragam, berkaitan dengan penggunaan seragam dinas pada organisasi pendidikan.
- m) Ketetapan, berkaitan dengan pelayanan dan organisasi pendidikan yang mampu memenuhi keinginan pelanggan pendidikan.

Pada akhirnya, sebaik apapun strategi ketika tidak ada dukungan dari pihak yang menjalankan maka hasilnya tidak akan optimal. Maka dari itu dibutuhkan kerjasama semua pihak sekolah serta koordinasi yang baik untuk meningkatkan mutu pendidikan Islam. Keberhasilan program peningkatan mutu tidak terlepas dari factor-faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan. Faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan menurut Mujamil Qomar (2010:205) diantaranya:

1. Siswa, terutama yang menyangkut kesiapan dan motivasi belajarnya.
2. Guru, terutama menyangkut kemampuan professional, moral kerja (kemampuan personal), dan kerjasama (kemampuan sosial).
3. Dana, sarana, dan prasarana, terutama menyangkut relevansi isi dan operasionalisasi proses pembelajaran.
4. Masyarakat, terutama menyangkut partisipasi mereka dalam mengembangkan program-program pendidikan disekolah.

Faktor – faktor yang mempengaruhi tersebut harus dioptimalkan dalam lembaga pendidikan. Karena setiap faktornya mempunyai fungsi penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

D) Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Mutu Terpadu

Kedudukan kepala sekolah adalah sebagai seorang pemimpin tertinggi di sekolah yang harus membawahi, mengayomi, semua sumber daya manusia yang ada di sekolah. Oleh karena itu seorang kepala sekolah adalah sebagai penanggung jawab terhadap pelaksanaan keseluruhan proses pendidikan di sekolah yang dilakukan oleh seluruh warga sekolah. Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah dituntut untuk mengupayakan proses pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam menjalankan tugasnya seorang kepala sekolah hendaknya memiliki prinsip-prinsip kepemimpinan antara lain, konstruktif, kreatif, partisipatif, kooperatif, delegatif, integratif, rasional, dan objektif.

Dalam konteks manajemen pendidikan Islam, semakin tinggi seseorang

menempati kedudukan kepemimpinan, maka harus mampu merumuskan kebijakan umum untuk dijalankan oleh pemimpin yang lebih rendah. Sebaliknya semakin rendah jabatan kepemimpinan seseorang harus lebih terfokus pada unit-unit yang menjadi bagiannya dan menguasai secara lebih detail (spesialis) permasalahan unit/bagian tersebut. Kebersamaan kerjasama dan kualitas kerja masing-masing kepemimpinan itu akan melahirkan lembaga pendidikan Islam yang bermutu tinggi.

Di saat sebuah sekolah telah memiliki mutu yang tinggi, maka akan lebih mudah dalam mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. Maka peran kepala sekolah bermutu terpadu seyogyanya menuntut adanya pemimpin transformasional. Menurut Timpe diartikan sebagai pemimpin yang memiliki kemampuan penciptaan bayangan masa, yaitu memiliki gambaran masa depan sekolah yang ideal dan sekolah yang efektif, yang dapat memuaskan seluruh stakeholders, mampu memobilisasi komitmen seluruh warga sekolah untuk mewujudkan bayangan sekolah yang ideal dan efektif serta memuaskan pelanggan tersebut menjadi sebuah kenyataan dan mampu melembagakan perubahan, sehingga sekolah menjadi bermutu sesuai atau melebihi keinginan, kebutuhan dan harapan pelanggannya. (Timpe A. Dale, 1987: 342)

Dewasa ini penerapan *Total Quality Management* telah menjadi acuan pengelolaan lembaga atau institusi pendidikan. *Total Quality Management* atau biasa diistilahkan dengan manajemen sekolah bermutu terpadu merupakan sebuah filosofi tentang perbaikan secara 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.

Teori *Total Quality Management* menegaskan bahwa setiap orang yang berada di dalam organisasi harus terlibat dalam upaya menaklukkan peningkatan secara terus menerus. Sedangkan Mutu dalam konteks *Total Quality Management* merupakan sebuah filosofi dan metodologi yang membantu manajemen organisasi untuk merencanakan perubahan dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan. (Umi Hanik, 2011: 78)

Dalam mewujudkan sekolah yang bermutu terpadu membutuhkan kepemimpinan sekolah efektif yaitu yang memiliki kriteria sebagai berikut:

- 1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
- 2) Dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- 4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
- 5) Mampu bekerja dengan tim manajemen sekolah
- 6) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.

Salah satu acuan indikator keberhasilan kepala sekolah diukur dari mutu pendidikan yang ada di sekolah yang dipimpinnya. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan (Depdiknas,2001). Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain dengan mengintegrasikan input sekolah sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, motivasi dan minat belajar yang tinggi. Output pendidikan merupakan kinerja sekolah yang dapat diukur dari kualitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, dan moral kerjanya.

Beberapa hal yang menjadi penentu terwujudnya proses pendidikan yang bermutu, antara lain:

- 1) Keefektifan gaya kepemimpinan kepala sekolah;
- 2) Partisipasi aktif dan rasa tanggung jawab guru dan staff;
- 3) Keberlangsungan proses belajar-mengajar yang efektif;
- 4) Kurikulum yang relevan;
- 5) Memiliki visi dan misi yang terarah;
- 6) Iklim sekolah yang kondusif, dan
- 7) Keterlibatan orang tua dan masyarakat secara instrinsik.

Pada penerapannya, pendidikan termasuk produk jasa. Oleh sebab itu tentunya harus ada standar yang dirumuskan sebagai acuan dalam mewujudkan mutunya. Standar Mutu Pendidikan di Indonesia ditetapkan dalam suatu Standardisasi Nasional

dan dikenal dengan Standar Nasional pendidikan Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 1 ayat (1) memberikan pengertian bahwa. Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan diseluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dalam Jerry H. Makawimbang (2011: 62-63) Standar Nasional Pendidikan tersebut meliputi:

- 1) Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
- 2) Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
- 3) Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.
- 4) Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.
- 5) Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan , laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang

diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

- 6) Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan
- 7) Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.
- 8) Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.

Sekolah sebagai penyelenggara pendidikan dalam pelaksanaan tugasnya hendaknya memiliki standarisasi pendidikan. Seperti halnya kedelapan standar diatas yang sudah ditentukan oleh peraturan pemerintah. Dengan terpenuhinya standar tersebut dapat menciptakan pendidikan yang bermutu.

Kualitas pendidikan yang diterima di sekolah akan menghasilkan kualitas belajar sebagai produk dari ke efektifan manajerial kepala sekolah. Dengan demikian, ukuran pencapaian kualitas pendidikan di Indonesia sangat ditentukan oleh pencapaian masing-masing sekolah dalam mengimplementasikan program dan proses layanan menuju pada standar minimal hasil pendidikan yang diharapkan dalam seluruh standar isi dan standar kompetensi lulusan, didukung dengan terpenuhinya standar proses, sarana dan prasarana, pengelolaan, penilaian, pembiayaan dan lain-lain. Prestasi kerja

kepala sekolah dipengaruhi oleh variabel-variabel kepemimpinan, pengetahuan manajemen dan budaya organisasi sekolah (Ahmad,2013: 29).

Pada penerapannya di dunia pendidikan, kepemimpinan lembaga pendidikan memerlukan sebuah pendekatan yang berbeda dibandingkan dengan dunia industri. Warna kepemimpinan tercermin dari organisasi pendidikan dan kinerjanya termasuk prestasi dan tingkat eksis sebuah lembaga pendidikan, sehingga pemimpin yang professional akan semakin menentukan. Kultur organisasi lembaga pendidikan yang baik akan membawa kemajuan pada dimensi yang lebih luas sehingga mampu bersaing secara nyata.

Persaingan antar lembaga pendidikan semakin ketat sehingga membutuhkan perhatian serius jika mereka ingin bertahan, bersaing, dan unggul.Keunggulan tiap lembaga relatif spesifik sehingga mereka mampu berkembang dengan baik. Jika mereka tidak mampu mengikuti dan bersaing dalam perkembangan lembaga pendidikan secara kompleks maka akan kalah bersaing dan gulung tikar dalam artian tidak terpenuhi lagi secara kuantitas jumlah siswa yang akan berdampak pada operasional lembaga, hal ini tentunya lebih cenderung pada lembaga pendidikan swasta. Oleh sebab itu, lembaga pendidikan harus memilih alternatif terbaik, diantaranya meningkatkan kemampuan sekolah melalui empat hal, yaitu:

- 1) Menghasilkan lulusan yang berkualitas,
- 2) Pemantapan keberadaan sekolah,
- 3) Ketangguhan menghadapi persaingan, dan
- 4) Mewujudkan pertumbuhan dan perkembangan yang didambakan di masa depan.

Oleh sebab itu, kebutuhan masyarakat yang semakin berkembang mau tidak mau harus disikapi sebagai tantangan, bukan hambatan. Marak tumbuhnya lembaga pendidikan harus disikapi sebagai upaya peningkatan kualitas atau mutu pendidikan melalui persaingan profesional.

B. Kajian Penelitian yang Relevan

Ada beberapa penelitian yang relevan dengan judul penelitian tesis ini, antara lain:

1. Tesis Ali Masykuri pada tahun 2015 dengan judul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran Tahfidzul Qur’an di SMP Islam Terpadu Nur Hidayah Surakarta.” Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pelaksanaan penelitian selama 2 bulan dimulai dari bulan November sampai Desember tahun 2015. Tempat penelitian di SMPIT Nur Hidayah Surakarta. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah bagian kurikulum, ketua tim tahfidz, guru tahfidz, siswa serta orang tua siswa. Metode pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan teknik keabsahan data menggunakan triangulasi metode dan sumber. Teknik analisa data menggunakan model interaktif terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan verifikasi. Hasil penelitian ini diketahui bahwa kepala sekolah telah menjalankan perannya sebagai manajer dan juga supervisor yang sangat baik. Pada penelitian yang peneliti lakukan lebih mengembangkan bagaimana kepala sekolah sebagai

manajer yang baik menjalankan tugas dalam menerapkan manajemen mutu terpadu.

2. Tesis Supardi, mahasiswa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta tesis tahun 2005, judul Tesis “Peran Manajemen Kepemimpinan dalam peningkatan kualitas Pembelajaran pada Madrasah Aliyah Negeri Karanganyar Surakarta Jawa Tengah” jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan rasionalistik. Metode pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dokumentasi, dalam penelitiannya peneliti mengetahui bagaimana pendekatan pendidikan dalam mengoptimalkan pembelajaran di MAN, dia menyimpulkan bahwa penerapan manajemen sangat mempengaruhi keberhasilan pembelajaran. Dengan penerapan fungsi-fungsi manajemen secara baik, maka akan diperoleh hasil pembelajaran yang baik pula. Sedangkan dalam penelitian yang peneliti lakukan, peneliti lebih mengembangkan tentang peran kepala sekolah setelah melakukan fungsi manajemen yang baik serta memperoleh hasil pembelajaran yang baik lalu berupaya menerapkan manajemen mutu terpadu melalui peran dan fungsinya sebagai kepala sekolah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang berjudul Peran Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh ini merupakan penelitian kualitatif. Peneliti menjadikan metode penelitian kualitatif pada penelitian ini untuk mengkaji lebih mendalam mengenai peran kepala sekolah dalam menerapkan manajemen mutu terpadu.

Adapun alasan peneliti memilih metode kualitatif dalam penelitian ini, yakni:

1. Kepala sekolah sebagai sumber data langsung dan peneliti adalah instrumen utamanya.
2. Hasil penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar namun bukan angka-angka.
3. Penelitian ini lebih menekankan pada proses kerja, dimana seluruh fenomena yang terjadi diterjemahkan dalam kegiatan sehari-hari, terutama yang berkaitan langsung dengan masalah.

Karena penelitian yang berjudul Peran Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu ini dirancang sebagai penelitian kualitatif, maka penelitian ini dimulai dengan tahap deskripsi. Hal ini berguna untuk mendeskripsikan data yang dilihat, didengar dan diterima dari informan. Tahap kedua dilakukan reduksi, yang mana peneliti akan mereduksi semua data yang didapat pada tahap pertama. Pada

tahap ketiga peneliti menguraikan fokus pada penelitian agar lebih rinci, sehingga sangat membantu dalam menyajikan data pada hasil penelitian ini.

B. Latar dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Sekolah Islam Terpadu (SIT) yang merupakan sekolah yang menerapkan pendekatan penyelenggaraan dengan memadukan pendidikan umum dan pendidikan agama menjadi satu jalinan kurikulum. Namun dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan tempat penelitian pada Sekolah Dasar Islam Terpadu atau biasa disingkat dengan SDIT Mutiara Hati yang berlokasi di kelurahan Subarang Batung Kecamatan Payakumbuh Barat Kota Payakumbuh.

Adapun waktu penelitian dilakukan selama $\pm$ 6 bulan, yakni bulan Oktober 2017 sampai dengan bulan Februari 2018.

C. Defenisi Operasional

Agar tidak terjadi kesalahpahaman dan semua pihak memiliki konsep yang sama terhadap istilah-istilah yang digunakan dalam penelitian ini, maka perlu sekali dijelaskan beberapa istilah sehubungan dengan judul tesis ini, istilah-istilah itu ditegaskan sebagai berikut:

1. Peran Kepala Sekolah

Kata peran atau yang disadur dari kata berbahasa Inggris '*role*' diambil dari istilah dalam *dramaturgy* atau seni teater. Dalam seni teater, seorang actor diberi peran yang harus dimainkan sesuai dengan plot, alur cerita dan lakonnya. Lebih jelas dalam kamus oxford dictionary, kata *Role* diartikan *Actor's part; one's task or function*, yang berarti bagian lakon atau aktor; dan tugas seseorang atau fungsi.

Istilah peran yang relevan dalam penelitian ini diartikan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat. Ketika istilah peran digunakan dalam ruang lingkup pekerjaan, maka seseorang yang diberi (atau mendapatkan) suatu posisi, juga diharapkan menjalankan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pekerjaan tersebut.

Sementara itu, istilah kepala sekolah yang relevan dalam penelitian ini adalah pimpinan sekaligus pengelola pada sebuah lembaga pendidikan. Senada dengan hal itu kepala sekolah dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional sebagai seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

2. Manajemen Mutu Terpadu

Manajemen mutu terpadu atau dalam istilah lain *Total Quality Management* atau yang biasa disingkat dengan TQM dimaksudkan sebagai manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas. Penerapan manajemen mutu terpadu merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing lembaga pendidikan melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya

Penelitian yang peneliti lakukan berkenaan dengan penerapan manajemen mutu terpadu ini, memfokuskan pada penerapan manajemen mutu terpadu yang

dilakukan oleh kepala sekolah dalam hal in SDIT Mutiara Hati Payakumbuh dengan tujuan meningkatkan mutu pendidikan. Pengamatan tersebut adalah berkenaan dengan; perencanaan, pelaksanaan, control, serta evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka memperbaiki mutu pendidikan.

3. Sekolah Dasar Islam Terpadu

Dalam keterangan resmi pengurus pusat Jaringan Sekolah Islam Terpadu, pada situs web resminya mendefenisikan bahwa Sekolah Islam Terpadu (SIT) adalah Sekolah Islam yang diselenggarakan dengan memadukan secara Integratif nilai dan ajaran Islam dalam bangunan kurikulum dengan pendekatan pembelajaran yang efektif dan pelibatan yang optimal dan koperatif antara guru dan orangtua, serta masyarakat untuk membina karakter dan kompetensi peserta didik.

Sehingga Sekolah Dasar Islam Terpadu yang kemudian disingkat SDIT sebagai objek dalam penelitian ini diartikan sebagai sekolah dasar yang menerapkan pendekatan penyelenggaraan dengan memadukan pendidikan umum dan pendidikan agama menjadi satu jalinan kurikulum. Dengan pendekatan ini, semua mata pelajaran dan semua kegiatan sekolah tidak lepas dari bingkai ajaran dan pesan nilai Islam yang ditanamkan kepada anak-anak didik mulai dari tingkat dasar.

D. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif instrumen utama dalam mengumpulkan data adalah peneliti itu sendiri. Adapun instrumen pendukung yang akan digunakan oleh peneliti sebagai instrumen utama adalah:

1. Pedoman wawancara; instrumen ini digunakan dalam proses wawancara saat mengumpulkan data kepada sumber data. Wawancara dilakukan kepada sumber data yakni, yayasan, kepala sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan serta orang tua siswa.
2. Lembar observasi; instrumen ini digunakan saat mengumpulkan data melalui pengamatan yang dilakukan peneliti pada objek penelitian. Observasi dilakukan terhadap proses kepemimpinan kepala sekolah, manajemen kelas guru, serta administrasi tata usaha.
3. Dokumentasi; instrumen ini digunakan dalam mengumpulkan data secara valid dan empirik. Proses ini juga dilengkapi dengan instrumen pendukung seperti *Field notes*, *Recorder* dan alat bantu lainnya yang mendukung penelitian ini.

E. Sumber Data

Dalam sebuah penelitian kualitatif sumber data yang paling krusial adalah informan. Sehubungan dengan hal tersebut, dimana peneliti memilih jenis penelitian lapangan yang berbentuk kualitatif, maka sumber data atau informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala sekolah pada Sekolah Dasar Islam Terpadu Mutiara Hati kota Payakumbuh. Sementara itu, informan anggota untuk melengkapi data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari 4 orang guru, 2 orang tenaga kependidikan, 1 orang pengurus yayasan dan 1 orang walimurid dari yang tergabung dalam komite sekolah.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah strategis dalam penelitian, sebab tujuan utama dalam sebuah penelitian adalah mendapatkan data itu sendiri. Adapun teknik yang relevan dalam mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Penelitian kualitatif menggunakan teknik wawancara sebagai cara utama untuk mengumpulkan data. Hal ini disebabkan dua hal, yakni:

- a. Melalui wawancara peneliti dapat menggali informasi bukan saja pada hal yang diketahui dan dialami seseorang, tapi juga yang tersembunyi jauh dari diri subjek penelitian.
- b. Pertanyaan yang ditanyakan kepada informan bisa mencakup hal-hal yang bersifat lintas waktu yang berkaitan dengan masa lampau, sekarang dan masa yang akan datang.

2. Pengamatan (observasi)

Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Pengamatan dan pencatatan yang dilakukan terhadap objek di tempat terjadi atau berlangsungnya peristiwa, sehingga observer berada bersama objek yang diselidiki, disebut observasi langsung. Sedangkan observasi tidak langsung adalah pengamatan yang dilakukan tidak pada saat berlangsungnya suatu yang akan diselidiki. Pada penelitian ini dilakukan observasi langsung dengan metode observasi non partisipan, dimana peneliti bertindak sebagai pengamat independen dalam rangka mengetahui peran kepala

sekolah dalam menerapkan manajemen mutu terpadu di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh.

Adapun objek observasi adalah Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Mutiara Hati dalam menjalankan perannya untuk menerapkan manajemen mutu terpadu. Diantaranya, pengamatan saat memimpin rapat bersama guru, pengamatan saat memimpin pertemuan dengan orang tua murid, serta pengamatan saat mengikuti kegiatan gabungan antar sekolah di kota Payakumbuh. Sementara itu, obeservasi tidak langsung dilakukan dengan melihat suasana sehari-hari pada sekolah yang menjadi objek penelitian, selain itu dilakukan juga pengamatan pada lingkungan sekitar sekolah baik itu reklame atau promosi sekolah maupun observasi terhadap sikap dan partisipasi masyarakat terhadap sekolah.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam metodologi penelitian sosial untuk menelusuri data histories. Hal ini disebabkan keyakinan peneliti, bahwa banyak sekali data-data yang tersimpan dalam bentuk dokumen dan empiris. Sehingga penggalian sumber data lewat studi dokumen menjadi pelengkap bagi proses penelitian kualitatif. Sehingga tingkat kredibilitas suatu hasil penelitian kualitatif sedikit banyaknya ditentukan pula oleh penggunaan dan pemanfaatan dokumen yang ada.

Studi dokumentasi pada penelitian ini adalah dalam rangka mengumpulkan data pada saat pelaksanaan kegiatan yang dipimpin langsung oleh kepala sekolah maupun kegiatan-kegiatan di luar sekolah, serta tulisan–tulisan berupa arsip yang ada

disekolah yang berhubungan dengan masalah penelitian. Termasuk juga hasil dari berbagai kegiatan yang dilaksanakan atau diikuti sekolah berupa piagam penghargaan, tropi atau bukti-bukti prestasi lainnya sebagai wujud keunggulan daya saing sekolah tersebut.

G. Teknik Analisa Data

Data-data yang diperoleh selama melaksanakan penelitian tidak memiliki arti apapun jika tidak diolah, dianalisis dan disajikan dengan sistematis. Analisa data dalam penelitian kualitatif bersifat induktif dan berkelanjutan. Tujuan akhir analisa data kualitatif adalah untuk memperoleh makna, menghasilkan pengertian-pengertian, konsep-konsep serta mengembangkan hipotesis atau teori baru. Analisis data kualitatif adalah proses mencari serta menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lainnya.

Pada penelitian ini, peneliti akan berpedoman pada analisis data model Miles and Huberman. Dimana, Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2012: 91) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interkatif dan terus menerus sampai tuntas, hingga datanya jenuh. Adapun tahap yang dilakukan adalah *Data Reduction*, *Data Display* dan *Conclusion*. Dengan uraian langkah berikut ini:

1. Pengumpulan data (*data collection*), yaitu mengumpulkan data dari sumber sebanyak mungkin untuk dapat diproses menjadi bahasan dalam penelitian tentunya hal-hal yang berhubungan dengan peran kepala sekolah dalam

meningkatkan daya saing sekolah.

2. Pengurangan data (*data reduction*), yaitu data yang diperoleh dari lapangan penelitian dan telah dipaparkan apa adanya, dapat dihilangkan atau dimasukkan kedalam pembahasan hasil penelitian, karena data yang kurang valid akan mengurangi keilmiahan hasil penelitian.
3. Penyajian data (*data display*), yaitu data yang diperoleh dari kancah penelitian dipaparkan secara ilmiah oleh peneliti dan tidak menutup kekurangannya. Hasil penelitian akan dipaparkan dan digambarkan apa adanya yang berhubungan dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan daya saing sekolah.
4. Penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/ verification*), adalah penarikan kesimpulan dalam penelitian tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan daya saing sekolah, ini dilakukan dengan melihat dari hasil penelitian yang dilakukan sehingga data yang diambil tidak menyimpang dari data yang diperoleh atau dianalisa. Ini dilakukan agar hasil penelitian secara kongkrit sesuai dengan keadaan yang terjadi di lapangan.

G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data

Dalam menguji keabsahan data, penelitian kualitatif menggunakan istilah yang berbeda dengan penelitian kuantitatif yang bertujuan menguji validitas dan realibilitas data. Adapun di dalam penelitian kualitatif menggunakan uji kredibilitas data, dependabilitas data, transferabilitas data, dan konfirmabilitas data.

Maka oleh sebab itu, untuk menguji keabsahan data, hasil temuan dan untuk menjaga validasi data penelitian, maka peneliti mengacu pada empat standar, yakni:

1. Kredibilitas yaitu menjaga kepercayaan penelitian dengan cara triangulasi. Dimana informasi yang dapat dari beberapa sumber perlu dibandingkan dengan data pengamatan. Dalam menentukan keabsahan data, informasi yang diambil dari informan, jika masih terdapat variasi jawaban yang berbeda, maka perlu diambil informasi dengan variasi secara maksimum dari informan lainnya sampai jawaban yang didapatkan memiliki kesamaan.
2. Transferabilitas atau keteralihan artinya mengusahakan agar pembaca hasil penelitian ini mendapat gambaran yang jelas dengan latar atau situasi yang bagaimana hasil penelitian ini dapat digenerasikan atau diberlakukan.
3. Defendabilitas dimaksudkan pada penelitian ini, mengusahakan konsisten dalam keseluruhan dalam proses penelitian ini agar dapat memenuhi standar. Semua aktifitas penelitian harus ditinjau ulang terhadap data yang telah didapat dengan memperhatikan konsistensi reabilitas data (keterwakilan).
4. Ketegasan, dimana data harus dapat dipastikan (dijamin) kepercayaan atau diakui oleh orang banyak (objektifitas) sehingga keabsahan data dapat dipercaya (valid).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Lokasi Penelitian

Dalam keterangan resmi pengurus pusat Jaringan Sekolah Islam Terpadu, pada situs web resminya mendefenisikan bahwa Sekolah Islam Terpadu (SIT) adalah Sekolah Islam yang diselenggarakan dengan memadukan secara Integratif nilai dan ajaran Islam dalam bangunan kurikulum dengan pendekatan pembelajaran yang efektif dan pelibatan yang optimal dan kooperatif antara guru dan orangtua, serta masyarakat untuk membina karakter dan kompetensi peserta didik.

Sehingga sekolah dasar Islam terpadu yang kemudian disingkat SDIT sebagai objek dalam penelitian ini diartikan sebagai sekolah dasar yang menerapkan pendekatan penyelenggaraan dengan memadukan pendidikan umum dan pendidikan agama menjadi satu jalinan kurikulum. Dengan pendekatan ini, semua mata pelajaran dan semua kegiatan sekolah tidak lepas dari bingkai ajaran dan pesan nilai Islam yang ditanamkan kepada anak-anak didik mulai dari tingkat dasar.

SDIT Mutiara Hati Payakumbuh adalah sebuah lembaga pendidikan yang bernaung di bawah Yayasan Mutiara Hati Saiyo. Lembaga pendidikan ini telah berdiri sejak tahun 2009 dan pertama kali menamatkan siswa pada tahun 2015. Selain menyelenggarakan pendidikan setingkat SD, Yayasan Mutiara Hati Saiyo

sejak tahun 2016 telah menjalankan juga pendidikan anak usia dini (PAUD) yang terdiri dari Play Group (PG) dan Taman Kanak-kanak Islam Terpadu (TKIT).

Seiring berjalannya waktu, sekolah ini terus berkembang baik secara kuantitas siswa, kualitas guru maupun prestasi yang diraih. Dilihat dari latar belakang pendidikan guru SDIT Mutiara Hati Payakumbuh rata-rata berasal dari lulusan perguruan tinggi atau Sarjana. Adapun keadaan guru SDIT Mutiara Hati Payakumbuh dapat dikemukakan pada tabel berikut:

Tabel I
Keadaan Guru SDIT Mutiara Hati Payakumbuh
T.A 2017/2018

No.	Klasifikasi	Jenis Kelamin		Jumlah
		L	P	
1	Jenis Kelamin	4	37	41
2	Masa Kerja			
	a. 1 s/d 3 tahun	1	4	
	b. 3 s/d 6 tahun	1	17	
	c. 6 s/d 8 tahun	-	8	
	d. 8 tahun ke atas	2	8	
	Jumlah	4	37	41
3	Pendidikan			
	a. SLTA sederajat	-	-	
	b. D.II	-	-	
	c. S.1	4	36	
	d. S.2	-	1	
	e. S.3	-		
	Jumlah	4	37	41

Sumber : Tata Usaha SDIT Mutiara Hati Payakumbuh, 2 Febr 2018

Sementara itu, perkembangan jumlah siswa SDIT Mutiara Hati Payakumbuh selalu meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan sekolah tersebut semakin diminati oleh masyarakat. Adapun keadaan siswa SDIT Mutiara Hati Payakumbuh dalam beberapa dekade dapat dikemukakan pada tabel berikut:

Tabel II
Keadaan Siswa SDIT Mutiara Hati Payakumbuh

No.	Tahun	Jumlah
1	2009/2010	32 Siswa
2	2010/2011	80 Siswa
3	2011/2012	160 Siswa
4	2012/2013	240 Siswa
5	2013/2014	306 Siswa
6	2014/2015	389 Siswa
7	2015/2016	431 Siswa
8	2016/2017	418 Siswa
9	2017/2018	420 Siswa

Sumber : Tata Usaha SDIT Mutiara Hati Payakumbuh, 2 Febr 2018

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa perkembangan jumlah siswa SDIT Mutiara Hati Payakumbuh selalu meningkat dari tahun ke tahun. Tingginya minat orang tua untuk menyekolahkan anaknya di Sekolah Dasar Islam Mutiara Hati Payakumbuh yang merupakan sekolah yang baru didirikan pada tahun 2009. Dalam perkembangannya sekolah berbasis Islam tersebut telah menjadi primadona baru bagi orang tua yang akan memasukkan anaknya ke sekolah dasar. Jatuhnya pilihan orang tua calon siswa pada sekolah yang tergolong baru tersebut, menjadi perhatian tersendiri bagi peneliti untuk meneliti lebih jauh lagi.

Tingginya minat masyarakat menyekolahkan anaknya di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh tidak terlepas dari berbagai prestasi yang pernah diperoleh. Untuk lebih jelasnya dapat dikemukakan pada tabel berikut:

TABEL III
Prestasi yang Diraih 3 Tahun Terakhir

N0	Tahun	Peringkat	Tingkat	Utusan	Jenis Lomba	Tempat
1	2015	I	Kota / Kab	Siswa	MTQ	Dinas Pendidikan
2	2015	I	Kota / Kab	s.d.a	Cerdas Cermat	SMP N 2 Pyk
3	2015	I	Kab / Kota	s.d.a	Cerdas cermat IPA	SMU 1
4	2015	I	Kab / Kota	s.d.a	Puisi	Dinas Pendidikan
5	2015	III	Provinsi Sumbar	s.d.a	Puisi	Dinas Provinsi
6	2016	I	Kab / Kota	s.d.a	Cerdas Cermat	SD Islam RJ
7	2015	I	SD Kota PYK	s.d.a	Pidato	SMP N 1 Pyk
8	2016	Har. II	Provinsi Sumbar	s.d.a	Pramuka SIT	Batu Sangkar
9	2016	I	Kab / Kota	s.d.a	Tahfiz Putra	Dinas PYK
10	2016	II	Kota	s.d.a	Tahfizh Putri	Dinas PYK
11	2017	I	Kab / Kota	s.d.a	Puisi	SMP N 2 PYK
12	2017	Har. I	Provinsi Sumbar	s.d.a	Finalis Olimpiade	Padang
13	2017	II	Sumbar	s.d.a	Finalis Olimpiade	Payakumbuh
14	2017	I	Kota	s.d.a	Da'I Cilik	SMPN 1 PYK
15	2017	I	Kota	s.d.a	MTQ	Kota Pyk
17	2017	Finalis	Nasional	s.d.a	Kaligrafi anak-anak	Semarang
18	2017	I	s.d.a	s.d.a	Lomba Cipta Puisi	Dinas Pendidikan
19	2017	II	Sumbar	s.d.a	Lomba Cipta Puisi	Dinas pendd. Prop

Sumber : Tata Usaha SDIT Mutiara Hati Payakumbuh, 2 Febr 2018

Di sisi lain, prestasi serta mutu pendidikan yang diraih oleh lembaga pendidikan itu memang menjadi fenomena. Hal ini dibuktikan dengan berbagai prestasi yang diraih, baik dari segi perlombaan akademik, keagamaan maupun seni dan bakat yang diselenggarakan oleh berbagai instansi di kota Payakumbuh.

Saat baru menamatkan alumni pertama pada tahun 2015, sekolah ini meraih nilai akreditasi “A” dari Badan Akreditasi Nasional provinsi Sumatera Barat.

Pada pelaksanaannya, Standar Mutu Pendidikan di Indonesia ditetapkan dalam suatu Standarisasi Nasional dan dikenal dengan Standar Nasional pendidikan Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 1 ayat (1) memberikan pengertian bahwa. Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan diseluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dalam Jerry H. Makawimbang (2011: 62-63) Standar Nasional Pendidikan tersebut meliputi:

- a) Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
- b) Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
- c) Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.
- d) Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.

- e) Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
- f) Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan
- g) Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.
- h) Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.

Sekolah sebagai penyelenggara pendidikan dalam pelaksanaan tugasnya hendaknya memiliki standarisasi pendidikan. Seperti halnya kedelapan standar diatas yang sudah ditentukan oleh peraturan pemerintah. Dengan terpenuhinya standar tersebut dapat menciptakan pendidikan yang bermutu.

Sementara itu dalam penerapannya di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh telah menerapkan standar mutu pendidikan sebagaimana yang digariskan oleh pemerintah Republik Indonesia. Hal itu dikembangkan lagi berdasarkan standar mutu pendidikan, sebagaimana dikutip dari Buku Pedoman Standar Mutu Sekolah Islam

Terpadu yang diterbitkan oleh Pengurus Pusat Jaringan Sekolah Islam Terpadu (JSIT) Indonesia, yakni sebagai berikut:

a. Standar Kompetensi Lulusan

Standar kompetensi lulusan SDIT Mutiara Hati Payakumbuh sebagaimana sekolah Islam Terpadu mengacu pada permendikbud no 54 tahun 2013 tentang standar kompetensi lulusan pendidikan dasar dan menengah. Sekolah Islam Terpadu juga memiliki kekhasan dalam setiap penyelenggaraan pendidikan, termasuk juga memberikan Standar Kompetensi Lulusan. Standar Kompetensi Lulusan diantaranya adalah memiliki aqidah yang lurus, melakukan aqidah yang benar, berkepribadian matang dan berakhlak mulia, menjadi pribadi yang bersungguh-sungguh, disiplin, dan mampu menahan hawa nafsunya, memiliki kemampuan membaca, menghafal dan memahami al Qur'an dengan baik, memiliki wawasan yang luas, memiliki keterampilan hidup.

b. Standar Proses

Dalam penyelenggaraan proses pendidikan. SDIT Mutiara Hati Payakumbuh mengacu pada Permendikbud No: 65 tahun 2013 tentang Standar Proses. Selain itu, SIT juga mengembangkan standar proses yang mengacu pada kekhasan JSIT. Standar proses ini didasari pada prinsip pembelajaran SIT yaitu Sajikan, Internalisasikan, dan Terapkan. Adapun dalam proses pembelajarannya, SIT menggunakan model pembelajaran terpadu diantaranya adalah telaah, eksplorasi, rumuskan, presentasikan, aplikasikan, duniawi, dan ukhrawi. Untuk menghasilkan proses pembelajaran yang baik, maka guru melaksanakan standar proses pembelajaran sebagai berikut:

- 1) Perencanaan Pembelajaran
- 2) Proses pembelajaran dan Pengayaan
- 3) Pegelolaan kegiatan pembelajaran
- 4) Penilaian pembelajaran
- 5) Perangkat pembelajaran
- 6) Pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi
- 7) Matrikulasi
- 8) Pemberdayaan orang tua
- 9) Belajar kerja nyata

c. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Standar PTK Sekolah Islam Terpadu mengacu pada Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Selain itu, standar ini mengacu pada Permendiknas No.13 Tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah dan Permendiknas No.13 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Kemudian JSIT mengembangkan standar pendidik dan tenaga kependidikan sebagai berikut:

- 1) Standar Pendidik
 - a) Kualifikasi akademik pendidik minimal lulus S1
 - b) Khusus guru Qur'an dimungkinkan lulusan SMA/MA dengan hafalan 30 Juz yang dibuktikan dengan sertifikat.
 - c) Pendidik memiliki kompetensi professional.
 - d) Memiliki kompetensi pedagogic sesuai dengan prinsip-prinsip pembelajaran dalam sistwm pendidikan Islam terpadu.

- e) Memiliki kompetensi kepribadian Islam
 - f) Mempunyai kompetensi kesalihan sosial.
- 2) Standar Tenaga Kependidikan Kepala Sekolah
- a) Memenuhi standar kompetensi pendidikan SIT
 - b) Memiliki pengalaman sebagai pendidik minimal 3 tahun di SIT atau 5 tahun sekolah lain.
 - c) Memahami standar mutu SIT
 - d) Mampu melaksanakan fungsi kepala sekolah sebagai *emaslime (educator, managerial, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator dan entrepreneur)*
 - e) Mampu memimpin misi dakwah berbasis pendidikan di sekolah.
 - f) Memiliki visi pengembangan pendidikan pendidikan Islam masa depan.
 - g) Mampu membangun jejaring dengan berbagai pihak dalam dan luar negeri.
- 3) Standar Tenaga Kependidikan TU, Laboran, Pustakawan dan UKS
- a) Kualifikasi akademik minimal lulus D3
 - b) Memiliki kompetensi profesional sesuai bidang tugasnya
 - c) Mempunyai kompetensi kepribadian Islam
 - d) Mempunyai kompetensi kesalihan sosial

Dalam penyelenggaraan pendidikan dibidang sarana dan prasarana, Sekolah Islam Terpadu mengacu pada permendiknas No. 24 tentang Standar

Sarana dan Prasarana. Selain itu juga mengacu pada standar kekhasan JSIT misalnya, standar Masjid atau Mushollah:

- 1) Mampu menampung seluruh warga sekolah untuk kepentingan sholat fardhu berjama'ah.
- 2) Bersih dari sampah, debu dan sejenisnya.
- 3) Peralatan yang ada dimusholla dan sekitarnya tertata rapi.
- 4) Suasana yang nyaman dan mendukung untuk beribadah dengan khusu'.
- 5) Toilet ditempat wudhu yang layak: aurat terjaga, tersedia air bersih, proposional dengan jumlah jama'ah. Dan terpisah antara laki-laki dan perempuan.
- 6) Ada perawatan program musholla yang terjadwal dan terkontrol dengan baik.

Sementara itu, standar kebersihan serta kesehatan pada sarana dan prasana di sekolah ini terlihat dari standar Toilet:

- 1) Proposional dengan jumlah warga sekolah.
- 2) Bersih dari sampah, debu dan tidak berbau.
- 3) Aman, tidak licin dan tidak gela.
- 4) Kloset tidak menghadap kiblat.
- 5) Aurat pengguna dapat terjaga.
- 6) Ada kamar mandi yang berfungsi untuk mandi besar.
- 7) Ada program perawatan toilet yang terjadwal dan terkontrol.

Sedangkan standar perpustakaan terlihat dari:

- 1) Koleksi dasar perpustakaan sekurang-kurangnya 2500 judul

- 2) Koleksi terdiri dari 60% nonfiksi.
- 3) Memiliki Al Qur'an dan terjemahannya, buku hadist, siroh Nabawiyah dan fikih.
- 4) Muatan koleksi tidak mengandung hal-hal yang merusak aqidah dan bertentangan dengan nilai-nilai Islam (seperti Khurafat, Pornografi dan takhayul)
- 5) Melaksanakan kegiatan pengelolaan sekolah yang dilandasi itqonul amal.

d. Standar Pengelolaan

Pengelolaan pendidikan SDIT mengacu pada Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan untu Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. Selain itu juga mengacu pada kekhasan JSIT. Perencanaan Program SIT merumuskan system kelembagaan dan program kerja dengan berbasis dakwah pendidikan yang tergambar dalam:

- 1) Visi Lembaga
- 2) Misi Lembaga
- 3) Tujuan/ kebijakan mutu, sasaran mutu lembaga
- 4) Rencana strategis lembaga
- 5) Program kerja lembaga.

Sementara itu, pelaksanaan program mengacu pada standar:

- 1) Memiliki pedoman penyelenggaraan pendidikan berupa buku standar mutu Sekolah Islam Terpadu
- 2) Terkelolanya berbagai macam potensi untuk kemanfaatan dakwah di bidang pendidikan, seperti Pendidik dan tenaga kependidikan, Peserta

didik dan orang tua, Birokrasi pendidikan, Masyarakat dan lingkungan sekitar, Lembaga / institusi terkait.

e. Standar Pembiayaan

Pembiayaan pendidikan di SDIT mengacu pada Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 Bab IX Pasal 26 tentang Standar Pembiayaan dan Permendiknas No. 69 Tahun 2009. Serta mengacu pada aturan JSIT., yakni pembiayaan meliputi:

- 1) Pembiayaan program pengembangan standar mutu.
- 2) Pembiayaan operasional rutin bulanan dan non program.
- 3) Penyusunan anggaran sekolah berawal dari penyusunan program sekolah dituangkan dalam Rencana Kerja Tahunan Sekolah (RKTS) yang didalam juga memuat Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) sehingga pembiayaan program sekolah sudah melalui analisis yang matang dan akurat.

f. Standar Penilaian

Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrument penilaian hasil belajar peserta didik. Lingkup penilaian yang dilakukan SDIT mengacu pada Permendikbud No 56 Tahun 2013 tentang Standar Penilaian. Selain itu, penilaian juga dilakukan terhadap pencapaian kompetensi JSIT sebagaimana termaktub dalam Standar Kompetensi Lulusan Sekolah Islam terpadu yang meliputi:

- 1) Memiliki aqidah yang lurus
- 2) Melakukan Ibadah yang benar

- 3) Berkeprbadian yang matang dan berakhlak mulia.
- 4) Memiliki pribadi yang bersungguh-sungguh, disiplin, dan mampu menahan nafsunya.
- 5) Memiliki kemampuan membaca, menghafal dan memahami Al Qur'an

2. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah SDIT Mutiara Hati Payakumbuh

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada landasan teori, Kepemimpinan pada dasarnya adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sehingga orang tersebut mau melakukan suatu tindakan untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang berlangsung pada lembaga pendidikan adalah kepemimpinan pendidikan yang menjalankan proses kepemimpinan yang sifatnya mempengaruhi sumber daya personil pendidikan (guru dan karyawan) agar melakukan tindakan bersama guna mencapai tujuan pendidikan.

Dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 dinyatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Kepala sekolah diangkat melalui prosedur serta persyaratan tertentu yang bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan yang mengimplikasikan meningkatkannya prestasi belajar.

Kepala sekolah, dalam hal ini sebagai pemimpin di lembaga pendidikan tersebut memiliki peran yang sangat penting untuk membantu guru dan karyawan dalam mencapai tujuan pendidikan tersebut. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan seorang kepala sekolah harus mampu meningkatkan kinerja para guru

atau bawahannya. Kepala sekolah juga harus mampu memberikan pengaruh-pengaruh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan tugasnya secara efektif sehingga kinerja mereka akan lebih baik. Sebagai pemimpin yang mempunyai pengaruh, ia berusaha agar nasihat, saran dan perintahnya diikuti oleh guru-guru. Dengan demikian ia dapat mengadakan perubahan-perubahan dalam cara berfikir, sikap, tingkah laku yang dipimpinnya. Dengan kelebihan yang dimilikinya yaitu kelebihan pengetahuan dan pengalaman, ia membantu guru-guru berkembang menjadi guru yang profesional.

Pada penelitian ini kepala sekolah yang diteliti adalah kepala sekolah pada Sekolah Dasar Islam Terpadu. Dimana pola pendidikan yang diterapkan memadukan tujuan pembelajarn secara umum dengan keterpaduan kurikulum yang khusus yang ingin dicapai sekolah. Dalam pelaksanaannya kurikulum terpadu adalah suatu pendekatan untuk mengorganisasikan kurikulum dengan cara menghapus garis batas mata pelajaran yang terpisah-pisah, sedangkan pembelajaran terpadu adalah metode pengorganisasian pembelajaran yang menggunakan beberapa bidang mata pelajaran yang sesuai.

Pada lembaga pendidikan swasta yang menarapkan model pendidikan terpadu, seperti SDIT Mutiara Hati Payakumbuh, lebih dominan kepemimpinan yang dijalankan dengan pola kepemimpinan pembelajaran (*Instructional Leadership*), dimana kepala sekolah dalam hal ini sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan harus mampu memimpin para pendidik dan tenaga kependidikan serta siswa dalam mewujudkan hasil pembelajaran dan mutu lembaga pendidikan agar lebih optimal. Kepemimpinan pembelajaran juga

hendaknya mengutamakan layanan prima terhadap pembelajaran siswa serta membangun budaya warga sekolah menjadi komunitas pembelajar. Upaya ini tentunya memerlukan dukungan sumberdaya pendidikan, baik sumberdaya manusia maupun sumberdaya selebihnya yaitu peralatan, perbekalan, perlengkapan, bahan dan uang.

Dalam pengelolaan Sekolah Islam Terpadu, tentunya kepala sekolah sebagai pemimpin juga memiliki pola kepemimpinan Islami. Kepemimpinan secara umum yang merupakan suatu hubungan proses mempengaruhi yang terjadi dalam suatu komunitas yang diarahkan untuk tercapainya tujuan bersama. Sedangkan konsep kepemimpinan dalam Islam dilihat dari perspektif kajian *Al Qur'an*, kepemimpinan terdiri dari khalifah, imam, dan uli al-Amri dengan segala syarat-syaratnya dinilai lebih komprehensif dalam memaknai sebuah kepemimpinan yang memiliki kemampuan manajerial yang handal yang pada akhirnya juga akan melahirkan pemimpin-pemimpin yang handal dan dapat membawa kemaslahatan bagi kehidupan manusia, dan tentunya tidak terlepas dari pengawasan dan tanggung jawab kepada Allah *Azza wa Jalla*.

Sebagaimana difirmankan Allah dalam Q.S. Al An'am ayat 165:

وهو الذي جعلكم خلائف الأرض ورفع بعضكم فوق بعض درجات ليبلوكم في ما آتاكم ،
إن ربك سريع العقاب وإنه لغفور الرحيم.

Artinya: “Dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu.

Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.”

Studi tentang kepemimpinan dengan menggunakan pendekatan perilaku kepemimpinan tidak digunakan untuk mencari jawaban tentang sifat-sifat pemimpin, tetapi untuk menentukan apa yang dilakukan oleh pemimpin yang efektif, bagaimana mereka mendelegasikan tugas, bagaimana mereka berkomunikasi, bagaimana mereka menjalankan tugasnya, dan sebagainya (Handoko, 1999). Handoko juga menambahkan bahwa pendekatan perilaku kepemimpinan memusatkan perhatiannya pada dua aspek yaitu, fungsi kepemimpinan dan gaya kepemimpinan.

Agar organisasi dapat berjalan secara efektif, maka seorang pemimpin harus melaksanakan dua fungsi utamanya yaitu fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task oriented*) dan fungsi pemeliharaan kelompok. Sementara itu perilaku kepemimpinan yang efektif akan melibatkan tiga perhatian atau tujuan berikut ini:

a. Berorientasi Tugas

Jenis perilaku ini terutama memperhatikan penyelesaian tugas, menggunakan personil dan sumber daya secara efisien, dan menyelenggarakan operasi yang teratur dan dapat diandalkan. Pada Sekolah Dasar Islam Terpadu Mutiara Hati Payakumbuh perilaku ini terlihat dari jalannya tugas kepemimpinan kepala sekolah secara pribadi maupun kemampuannya memberdayakan sumber daya manusia. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan yang bersangkutan, Marnita mengatakan:

“Saya bekerja sesuai dengan tupoksi kepala sekolah. Diantaranya sebagai leader dan manajer. Dalam hal itu tentunya saya harus selalu berfikir dan bekerja secara sistematis dan efisien. Sebagai seorang leader sekaligus manajer, tentu kita harus menjalankan fungsi manajemen itu. Diantaranya, planning, organizing, controlling dan evaluating. Nah, ini yang saya jalankan. Rencana yang telah disusun dan program tahunan ataupun program semester dan bahkan rencana pembelajaran oleh guru, itu selalu saya pantau dan saya evaluasi. Kalau memang tidak dijalankan dengan baik, maka saya akan mengingatkan guru tersebut.” (Sumber: Lampiran KHW-1)

Hal tersebut di atas mengindikasikan bahwa jalannya tugas kepemimpinan kepala sekolah telah dilakukan secara individu dan melibatkan sumberdaya manusia lainnya. Kepala Sekolah memang bukanlah satu-satunya yang bertanggung jawab penuh terhadap suatu sekolah, karena masih banyak faktor lain yang perlu diperhitungkan. Selain kepala sekolah, ada guru yang dipandang sebagai faktor yang berhadapan langsung dengan para peserta didik dan faktor lainnya seperti lingkungan. Namun Kepala Sekolah memiliki peran yang berpengaruh terhadap jalannya sistem yang ada di sekolah. Pengaruh tersebut menuntut perilaku perbaikan dari kepala sekolah sebagai upaya mewujudkan peran kepemimpinan secara optimal.

Di lain pihak kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya telah menunjukkan itikad, semangat serta kesungguhannya. Hal itu tergambar dari wawancara bersama guru. Jasmawardi mengatakan:

“Kepala sekolah, dengan pengalamannya sebagai guru, saya kira cukup bisa menunjukkan kompetensi kepemimpinannya. Yang lebih terasa itu, gayanya yang tegas. Cukup bersemangat. Semangatnya sering ditunjukkan dalam kerja-kerja tim di sekolah ini. Kepala sekolah selalu mengingatkan akan tujuan yang harus kami capai.” (Sumber: Lampiran KHW-5)

b. Berorientasi Hubungan

Jenis perilaku ini terutama memperhatikan perbaikan hubungan dan membantu orang, meningkatkan kooperasi dan kerja tim, meningkatkan kepuasan kerja, dan membangun identifikasi dengan organisasi. Sekolah sebagai institusi sosial, selain berperan memenuhi harapan sistem, juga ada fenomena perilaku sosial. Sementara itu, perilaku sosial sebagai akumulasi interaksi antar individu menjadi kebiasaan sistem. Dalam definisi yang lain, perilaku adalah suatu fungsi dari interaksi individu dengan lingkungannya. Dengan demikian organisasi sekolah sebagai sebuah sistem, dipengaruhi oleh faktor luar disamping faktor internal yang turut mempengaruhi manajemen pengelolaannya, sejalan dengan masuknya pengaruh luar kedalam sistem sekolah. (Abdul Azis Wahab: 2008)

Dalam hubungan kerja di Sekolah Dasar Islam Terpadu Mutiara Hati Payakumbuh, kepala sekolah bersama guru telah berusaha mewujudkannya. Hal itu sebagaimana terungkap dalam wawancara bersama kepala sekolah. Marnita mengatakan:

“Sebagai seorang leader sekaligus manajer, tentu kita harus menjalankan fungsi manajemen itu. Diantaranya, *planning, organizing, controlling dan evaluating*. Nah, ini yang saya jalankan. Rencana yang telah disusun dan program tahunan ataupun program semester dan bahkan rencana pembelajaran oleh guru, itu selalu saya pantau dan saya evaluasi. Kalau memang tidak dijalankan dengan baik, maka saya akan mengingatkan guru tersebut. Kemudian sekolah kita ini kan swasta, jadi proses seleksi dan rekrutmennya itu yah sesuai dengan keinginan dan kebutuhan kita. Nah, kita mencari guru atau karyawan itu yang bisa bekerjasama dengan kita. Kalau ada yang belum terbiasa, maka saya selaku kepala sekolah akan melakukan pendekatan pribadi sama mereka.” (Sumber: Lampiran KHW-1)

Selain itu, pada sekolah ini keharmonisan hubungan antara kepala sekolah dan guru serta pemberdayaan sumberdaya manusia secara optimal juga tergambar dari wawancara bersama guru. Sebagaimana yang diungkapkan Dwi:

“Kalau hubungan kerja, cukup baik lah ya. Hal itu terbukti dengan bimbingan dan arahan kepala sekolah kepada semua guru dan karyawan dalam menyelesaikan tugas masing-masing. Tim di sekolah ini memang bekerja dengan solid. Selain kesadaran kami sebagai guru, kemudian kewajiban yang diberikan yayasan, biasanya kepala sekolah juga sering mengarahkan. Mengambil keputusan begitu juga.” (Sumber: Lampiran KHW-7)

Di lain pihak, tenaga kependidikan di sekolah ini yang juga memiliki hubungan kerja langsung dengan kepala sekolah juga turut menggambarkan tentang pola hubungan kerja yang dibangun oleh kepala sekolah. Hal tersebut berdasarkan wawancara dengan salah seorang staf TU, dalam wawancara dengan peneliti, dia mengungkapkan:

“Kalau hubungan kerja mungkin cukup baik. Tapi maklumlah kalau sesama wanita kadang saling menggunakan perasaan. Nah disitu terkadang menimbulkan masalah. Kalau untuk bimbingan ada. Bahkan ikut membantu rekan-rekan yang tidak bisa menyelesaikan tugasnya. Untuk inovasi ada lah mungkin ya. Apalagi dengan adanya masukan-masukan dari guru lainnya. Bahkan kita diminta selalu berkomitmen untuk inovasi itu. Keterbukaan ada. Bahkan kepala sekolah tidak menutup diri jika ada orang yang mau studi banding misalnya. Atau bahkan dengan masyarakat sekitar sekolah.” (Sumber: Lampiran KHW-9)

Sementara itu, dari pihak yayasan selaku atasan langsung dari kepala sekolah, menilai tentang pola hubungan kerja yang diciptakan oleh kepala sekolah. Sebagaimana yang diungkapkan Yohandriwati Syamsu, S.Sos dalam wawancara bersama peneliti. Yohandriwati mengatakan:

“Kepala Sekolah itu kan dipilih dari guru-guru yang memiliki kecakapan untuk memimpin. Nah, salah satu bentuk kecakapan itu adalah mampu

bekerjasama dengan tim. Kepala sekolah kita disini saya kira mampu melakukan itu. Meski dia seorang perempuan, tapi kebanyakan tim gurunya kan juga perempuan sehingga tidak terlalu menemukan kesulitan saya lihat.” (Sumber: Lampiran KHW-10)

Pola hubungan kerja itulah yang kemudian selalu dijalankan di Sekolah Dasar Islam Terpadu Mutiara Hati Payakumbuh. Dalam prinsip Islam, kepemimpinan yang didasarkan pada standar perilaku yang menuntut pemimpin bisa menjadi teladan bawahan/staf. Perilaku pemimpin yang baik, standar nilai dan etika yang tinggi, dan perilakunya terhadap kelompok, tentu akan menarik dukungan dan kerja sama dari bawahan/staf. Setiap bawahan/staf akan menemukan dari pemimpin contoh istimewa, bukan saja yang membanggakan organisasi dan bawahan/staf, tetapi juga mendorong mereka untuk mengikuti dan meniru tindakan dan perilaku pemimpin.

Teladan demikian yang oleh Allah ditegaskan dalam al-Qur'an surat Al Ahzab ayat ke 21 kepada seluruh pemimpin untuk meniru Rasulullah SAW.

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: “Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu uswatun hasanah (suri teladan yang baik) bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah”.

Ibnu Katsir dalam Tafsir Ibnu Katsir menjelaskan, ayat ini adalah dasar yang paling utama dalam perintah meneladani Rasulullah Saw, baik dalam perkataan, perbuatan, maupun keadaannya. Oleh karena itu, Allah Ta'ala menyuruh manusia untuk meneladani Rasulullah Saw dalam hal kesabaran,

keteguhan dan kesungguh-sungguhannya dalam menjalankan kepemimpinan yang diamanahkan kepadanya. Seluruh gerak dan perilakunya menampilkan keutuhan ciptaan Allah, memperlihatkan kemuliaan sifat, rasa persahabatan yang kokoh, kesabaran, keberanian, kesungguhan dan kegembiraan untuk kebenaran yang ditugaskan kepadanya, kesemuanya telah membuktikan sebagai seorang pemimpin yang menjadikan orang mematuhi dan mencintainya.

Konsep perilaku dalam kepemimpinan juga telah berhasil merumuskan beberapa perilaku pemimpin yang memungkinkan bawahan untuk patuh. Beberapa perilaku pemimpin dan hubungannya dengan bawahan atau staf menjadi obyek kajian untuk menemukan titik temu keterikutan bawahan atau staf pada pemimpinnya. Pada prinsip ini inisiatif, perhatian (*consideration*), motivasi, dan hubungan kerja antara pemimpin, bawahan, dan produksi dianggap sebagai suatu titik temu keterikutan bawahan atau staf.

c. Berorientasi perubahan

Jenis perilaku ini terutama memperhatikan perbaikan keputusan strategis, beradaptasi terhadap perilaku lingkungan, meningkatkan fleksibilitas dan inovasi, membuat perubahan besar di bidang proses, produk, dan jasa, dan mendapatkan komitmen terhadap perubahan. Pada Sekolah Dasar Islam Terpadu Mutiara Hati Payakumbuh orientasi perubahan serta inovasi telah dilakukan oleh kepala sekolah dengan melibatkan berbagai pihak di sekolah tersebut.

Hal itu terungkap melalui wawancara peneliti bersama kepala sekolah. Marnita mengatakan:

“Inovasi ini adalah target sekolah. Apalagi kita sekolah swasta, kalau tidak ada inovasi kita akan tertinggal. Semua yang ada disekolah ini harus terlibat baik guru, murid, orang tua dan semua keluarga besar sekolah kita ini harus terlibat. Sebagai muslim kita punya prinsip *Fastabiqul Khairat* dan *Watawassshau Bil Haq Watawassshau Bis Shabr*. Itu kan prinsip perbaikan yang berkesinambungan dan prinsip saling mengingatkan untuk kebaikan. Saya sebagai kepala sekolah harus senantiasa memunculkan itu pada guru dan karyawan di sekolah ini.” (Sumber: Lampiran KHW-2)

Pada prinsipnya perilaku pemimpin dan hubungannya dengan bawahan atau staf menjadi obyek kajian untuk menemukan titik temu keterikutan bawahan atau staf pada pemimpinnya. Pada prinsip ini inisiatif, perhatian (*consideration*), motivasi, dan hubungan kerja antara pemimpin, bawahan, dan produksi dianggap sebagai suatu titik temu keterikutan bawahan atau staf.

Dalam kepemimpinan Islam, titik keterikutan bukan sekedar hal-hal tersebut di atas, karena pemimpin Islami diikat oleh suatu prinsip-prinsip dan sumber-sumber hukum primer dan sekunder menjadi rambu-rambu kepemimpinannya. Rambu-rambu itu merupakan suatu aturan legislasi yang mempunyai nilai tetap dan umum. Inisiatif pribadi (*ijtihad*) dimungkinkan apabila ia memiliki kapasitas dan kapabilitas. Namun, *ijtihad* yang dilakukan hanya mengikat dirinya sendiri, yang tidak ada kewenangan untuk memaksakan kepada bawahan/staf. Mereka tetap mempunyai kemerdekaan untuk memilih mengikuti atau tidak.

Sementara itu, berdasarkan wawancara peneliti bersama guru pada Sekolah Dasar Islam Terpadu Mutiara Hati Payakumbuh, terkait inovasi dan orientasi perubahan ini terungkap hal sebagai berikut:

“Tim di sekolah ini memang bekerja dengan solid. Selain kesadaran kami sebagai guru, kemudian kewajiban yang diberikan yayasan, biasanya kepala sekolah juga sering mengarahkan. Mengambil keputusan begitu juga. Komitmen perubahan itu

selalu ditekankan oleh pihak yayasan, maka kepala sekolah dan guru mau tidak mau memang selalu berusaha meningkatkan.” (Sumber: Lampiran KHW-5)

Dalam dunia pendidikan tanggung jawab personal disertai dengan rasa ikhlas, sehingga personalia tidak merasa dipaksa atau ditekan. Pendapat lain menyatakan bahwa kepemimpinan pendidikan mempengaruhi personel di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui usaha kerja sama, mau bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. (U. Husna Asmara 1985:18)

3. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu SDIT Mutiara Hati Payakumbuh

Maraknya pertumbuhan lembaga pendidikan dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan dinamisnya sektor pendidikan. Meningkatnya kesadaran akan pendidikan menjadi salah satu unsur yang mendorong tumbuh dan berkembangnya berbagai lembaga pendidikan. Setiap tahunnya jumlah lembaga pendidikan mulai dari taman penitipan anak (TPA), kelompok bermain (KB), TK, SD, SMP, SMA, dan Perguruan Tinggi terus berkembang.

Pertumbuhan paling dominan adalah pada lembaga pendidikan swasta yang berbasis Islam setingkat sekolah dasar. Mudahnya perijinan untuk pendirian lembaga pendidikan baru menjadikan pemilik modal berlomba dalam sektor ini. Secara bisnis pada salah satu sektor publik yang cukup menguntungkan adalah pendidikan. lembaga pendidikan yang berhasil tumbuh dengan baik saat ini adalah pada lembaga pendidikan dasar berbasis Islam terpadu. Lembaga tersebut telah menunjukkan kemampuannya dalam pencapaian mutu pendidikan. Secara umum hal tersebut dicapai melalui penerapan Manajemen Mutu Terpadu.

Santoso yang dikutip oleh Fandi Tjiptono dan Anastasia Diana (1998:35) yang mengatakan bahwa Manajemen Mutu Terpadu merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Disamping itu juga Fandy Tjiptono dan Nastasia Diana (1998:36), menyatakan pula bahwa manajemen mutu terpadu merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

SDIT Mutiara Hati sebagai sekolah yang ingin diperhitungkan secara kualitas, juga telah menerapkan manajemen mutu di atas dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah tersebut. Pelaksanaan manajemen mutu terpadu telah terlaksana berdasarkan hasil wawancara bersama beberapa pihak.

Hal tersebut mengindikasikan jalannya manajemen mutu terpadu di sekolah tersebut. Manajemen Mutu Terpadu dilingkungan suatu organisasi nonprofit termasuk pendidikan tidak mungkin diwujudkan jika tidak didukung dengan tersedianya sumber-sumber untuk mewujudkan kualitas proses dan hasil yang akan dicapai. Di lingkungan organisasi yang kondisinya sehat, terdapat berbagai sumber kualitas yang dapat mendukung implemantasi manajemen tersebut secara maksimal. Menurut Hadari Nawawi (2005:138-141), beberapa di antara sumber-sumber kualitas tersebut adalah sebagai berikut:

a. Komitmen Terhadap Kualitas

Komitmen ini sangatlah penting karena berpengaruh langsung pada setiap pembuatan keputusan dan kebijakan, pemilihan dan pelaksanaan program dan

proyek, pemberdayaan SDM, dan pelaksanaan kontrol. Tanpa komitmen ini tidak mungkin di ciptakan dan dikembangkan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang berorientasi pada kualitas produk dan pelayanan umum.

Terkait obsesi dalam mencapai kualitas, saat wawancara bersama peneliti, Kepala sekolah mengatakan:

“Setiap lembaga pendidikan pasti mengedepankan mutu ataupun kualitasnya. Apalagi kita sekolah swasta. Mutu pendidikan kita harus lebih baik. Karena sekolah di bayar, masak mutunya tidak berkualitas. Alhamdulillah di sekolah kita sudah meraskannya, diantaranya kita berhasil meraih prediket “A” dalam akreditasi sekolah tahun 2015 yang lalu. Selain itu anak-anak kita juga banyak menjuarai lomba-lomba.” (Sumber: Lampiran KHW-2)

Di sisi lain, sebagai pemangku kebijakan dalam sebuah lembaga pendidikan, yayasan juga memiliki obsesi dan keinginan terhadap kualitas ini. Hal itu terungkap dalam wawancara peneliti dengan pihak Yayasan. Yohandriwati mengatakan:

“Komitmen kita untuk kualitas itu adalah hal yang paling utama. Baik dalam merumuskan kebijakan, mengontrol jalannya program hingga merekrut guru dan karyawan. Meskipun merekrut SDM yang potensial itu susah-susah gampang. Kalau keinginan kita sih yang berkualitas, tapi ketersediaan stok itu yang terkadang sulit mencarinya. Tapi bagi kita, selain memang melewati proses seleksi, kita juga saling menyebarkan informasi ke pusat-pusat kota yang memiliki banyak stok sarjana pendidikan.” (Sumber: Lampiran KHW-10)

Kualitas dalam artian mutu di dunia pendidikan tidak hanya bermakna sebagai kesesuaian dengan spesifikasi tertentu saja, tetapi mutu tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pendidikan adalah pelayanan jasa. Sekolah harus memberikan pelayanan jasa sebaik-baiknya kepada pelanggannya. Kemudian dalam rangka menjaga mutu sekolah, maka setiap personel dipandang memiliki potensi, sebagai aset organisasi, karena itu setiap orang diperlakukan dengan baik diberikan

kesempatan untuk berprestasi, berkarier, dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

Terkait manajemen mutu yang selalu berfokus pada pelanggan, Kepala Sekolah mengatakan:

“Karena sekolah kita ini kan swasta, kalau kita tidak memfokuskan pada keinginan pelanggan dalam hal ini orang tua, tentu kita tidak akan diminati. Dalam hal ini biasanya kita menggencarkan promosi di akhir tahun dengan menyesuaikan dengan selera masyarakat yang akan menyekolahkan anak ke SDIT.” (Sumber: Lampiran KHW-2)

Manajemen mutu terpadu dalam pendidikan merupakan bentuk pengendalian mutu yang disempurnakan. Filosofi dari manajemen mutu terpadu ini adalah terciptanya budaya kerja dari seluruh personel yang terlibat dalam pengadaan dan penyajian jasa pendidikan yang dijiwai oleh motivasi dan sikap untuk memenuhi dan memuaskan harapan pelanggan (peserta didik). Dalam rangka memenuhi harapan pelanggan pendidikan ini, pengelola sekolah secara bertahap dan terus menerus memperbaiki kualitas lulusannya dengan didukung oleh kurikulum yang bermutu serta kepemimpinan yang kuat dari pihak pimpinan serta pembagian tanggungjawab untuk mencapai mutu.

Mengenai hal itu, saat wawancara dalam menggali informasi pelaksanaan manajemen mutu bersama kepala sekolah. Marnita mengungkapkan:

“Setiap lembaga pendidikan pasti mengedepankan mutu ataupun kualitasnya. Apalagi kita sekolah swasta. Mutu pendidikan kita harus lebih baik. Karena sekolah di bayar, masak mutunya tidak berkualitas. Alhamdulillah di sekolah kita sudah meraskannya, diantaranya kita berhasil meraih prediket “A” dalam akreditasi sekolah tahun 2015 yang lalu. Selain itu anak-anak kita juga banyak menjuarai lomba-lomba.” (Sumber: Lampiran KHW-1)

Sekolah yang efektif selalu responsif dan adaptif terhadap perkembangan lingkungan yang kompleks. Hal penting yang perlu mendapatkan perhatian utama

adalah masalah layanan pembelajaran. Layanan pembelajaran diarahkan pada penyampaian materi pelajaran. Guru harus betul-betul penyampaian materi. Karena hal ini menimbulkan tingkat kepercayaan yang tinggi dari siswa atau kewibawaan guru. Sebagai seorang pendidik yang profesional, guru hendaknya dapat menjadi teladan bagi masyarakat luas, lebih khusus bagi para anak didiknya.

b. Sistem Informasi Manajemen

Sumber ini sangat penting karena usaha mengimplementasikan semua fungsi manajemen yang berkualitas sangat tergantung pada ketersediaan informasi dan data yang akurat, cukup/lengkap dan terjamin kekiniannya sesuai dengan kebutuhan dalam melaksanakan tugas pokok organisasi.

Dalam wawancara bersama kepala sekolah terkait manajemen informasi dan pola komunikasi yang terbuka. Kepala sekolah mengungkapkan:

“Bagi saya mengenali guru atau staf itu sebuah keharusan. Karena mereka adalah tim kerja kita. Kalau ada yang tidak sesuai biasanya kita dekati secara personal. Tapi, kalau untuk bersebrangan dengan kebijakan biasanya tidak ada. Kita rutin dua kali dalam seminggu rapat, baik itu evaluasi maupun perencanaan untuk kerja yang akan datang. Biasanya, hari jum’at kita khusus rapat manajemen bersama unsur pimpinan. Hari sabtu kita rapat gabungan dengan majelis guru.” (Sumber: Lampiran KHW-1)

Selain itu, dari keterangan staf TU dalam wawancara bersama peneliti juga mengatakan:

“Keterbukaan ada. Bahkan kepala sekolah tidak menutup diri jika ada orang yang mau studi banding misalnya. Atau bahkan dengan masyarakat sekitar sekolah. Kalau itu (Sistem Informasi Manajemen) memang sudah menjadi kewajiban kita. Bahkan yayasan sangat menekankan sekali hal itu. Dan itu kita lakukan dengan professional sesuai kompetensi kita dibidang itu.” (Sumber: Lampiran KHW-9)

Sementara itu, dari informasi yang digali kepada orang tua murid di sekolah ini, yakni Bapak Soni Sandra, S.T. Soni mengungkapkan:

“Kalau mengenai system informasi saya kira sudah bagus. Baik informasi administrasi maupun informasi perkembangan belajar anak. Bahkan, kita juga ada agenda pertemuan bulanan, disana lebih gamblang lagi dijelaskan tentang kebijakan-kebijakan di sekolah.” (Sumber: Lampiran KHW-11)

c. Sumber Daya Manusia yang Potensial.

SDM di lingkungan sekolah sebagai aset bersifat kuantitatif dalam arti dapat dihitung jumlahnya. Disamping itu SDM juga merupakan potensi yang berkewajiban melaksanakan tugas pokok organisasi/sekolah untuk mewujudkan eksistensinya. Kualitas pelaksanaan tugas pokok sangat ditentukan oleh potensi yang dimiliki oleh SDM, baik yang telah diwujudkan dalam prestasi kerja maupun yang masih bersifat potensial dan dapat dikembangkan.

Pada SDIT Mutiara Hati Payakumbuh, perekrutan dan pengembangan sumberdaya merupakan hal pokok yang harus dilakukan. Sebagaimana yang terungkap dalam wawancara peneliti dengan pihak Yayasan. Yohandriwati mengatakan:

“Komitmen kita untuk kualitas itu adalah hal yang paling utama. Baik dalam merumuskan kebijakan, mengontrol jalannya program hingga merekrut guru dan karyawan. Meskipun merekrut SDM yang potensial itu susah-susah gampang. Kalau keinginan kita sih yang berkualitas, tapi ketersediaan stok itu yang terkadang sulit mencarinya. Tapi bagi kita, selain memang melewati proses seleksi, kita juga saling menyebarkan informasi ke pusat-pusat kota yang memiliki banyak stok sarjana pendidikan.” (Sumber: Lampiran KHW-10)

Lebih lanjut, kepala sekolah menerangkan tentang pola rekrutmen SDM dan strategi pemberdayaan SDM di sekolah tersebut. Marnita mengatakan:

“Sekolah kita ini kan swasta, jadi proses seleksi dan rekrutmennya itu yah sesuai dengan keinginan dan kebutuhan kita. Nah, kita mencari guru atau karyawan itu yang bisa bekerjasama dengan kita. Kalau ada yng belum terbiasa,

maka saya selaku kepala sekolah akan melakukan pendekatan pribadi sama mereka. Bagi saya mengenali guru atau staf itu sebuah keharusan. Karena mereka adalah tim kerja kita. Kalau ada yang tidak sesuai biasanya kita dekati secara personal. Tapi, kalau untuk bersebrangan dengan kebijakan biasanya tidak ada.” (Sumber: Lampiran KHW-1)

Sementara itu, perwakilan orang tua siswa yang diwawancarai peneliti tentang rekrutmen dan strategi pengembangan SDM ini mengungkapkan:

“Saya lihat SDM di sekolah ini sangat berkualitas. Apalagi kalau dibandingkan dengan sekolah kita zaman dulu, kadang gurunya yang sudah tua-tua. Kalau disini gurunya muda-muda dan enerjik gitu. Dan dengan potensi guru-guru yang muda itu saya lihat kepala sekolah sangat terbantu menjalankan tugasnya.” (Sumber: Lampiran KHW-11)

d. Keterlibatan Semua Fungsi.

Semua fungsi organisasi sebagai sumber kualitas, sama pentingnya satu dengan yang lainnya, yang sebagai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Untuk itu semua fungsi harus dilibatkan secara maksimal sehingga saling menunjang satu dengan yang lainnya.

Terkait dengan hal ini Kepala Sekolah menyatakan:

“Karena kita disini satu tim. Dalam berbagai kegiatan kita semua terlibat. Begitu juga dalam pekerjaan, kita saling membantu. Dengan catatan tentunya menyelesaikan tupoksi masing-masing. Itulah gunanya kita adakan rapat dan evaluasi berkala. Salah satu fungsinya, untuk mengingatkan terus akan komitmen yang telah kita buat bersama. Sebagai muslim kita punya prinsip *Fastabiqul Khairat* dan *Watawassshau Bil Haq Watawassshau Bis Shabr*. Itu kan prinsip perbaikan yang berkesinambungan dan prinsip saling mengingatkan untuk kebaikan. Saya sebagai kepala sekolah harus senantiasa memunculkan itu pada guru dan karyawan di sekolah ini.” (Sumber: Lampiran KHW-1)

Saat ditanyakan perihal keterlibatan semua fungsi ini kepada Yayasan.

Ketua yayasan mengemukakan:

“Sejauh ini kita banyak melibatkan berbagai pihak untuk pengembangan dan peningkatan kualitas sekolah kita. Karena kita yakin pengembangan dan peningkatan kualitas sekolah ini menjadi kewajiban bersama. Satu sama lain tidak bisa dipisahkan.” (Sumber: Lampiran KHW-10)

Begitu juga halnya dalam menghadapi sebuah masalah di sekolah. Maka keterlibatan semua fungsi sangat diharapkan agar bisa terselesaikan secara maksimal. Hal ini terungkap dalam wawancara peneliti bersama kepala sekolah. Marnita mengungkapkan:

“Pendekatan ilmiah sesuai pemahaman kita tentu ada. Apalagi masalah yang cukup serius. Misalnya masalah anak, maka kapan perlu kita melibatkan orang tua untuk menyelesaikannya. Itulah gunanya kita adakan rapat dan evaluasi berkala. Salah satu fungsinya, untuk mengingatkan terus akan komitmen yang telah kita buat bersama.” (Sumber: Lampiran KHW-2)

Selain itu, guru sebagai unsur penting dalam sekolah ini juga merasakan keterlibatan tersebut. Hal itu terungkap dari wawancara peneliti bersama guru.

Dalam wawancaranya Pit mengatakan:

“Tim di sekolah ini memang bekerja dengan solid. Selain kesadaran kami sebagai guru, kemudian kewajiban yang diberikan yayasan, biasanya kepala sekolah juga sering mengarahkan. Mengambil keputusan begitu juga. Kalau hubungan kerja, cukup baik lah ya. Hal itu terbukti dengan bimbingan dan arahan kepala sekolah kepada semua guru dan karyawan dalam menyelesaikan tugas masing-masing.” (Sumber: Lampiran KHW-5)

Begitu juga saat ditanya kepada orang tua murid yang menyekolahkan anaknya di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh. Orang tua merasa cukup dilibatkan dalam keputusan yang berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan mutu sekolah. Hal itu terungkap saat wawancara dengan Bapak Soni Sandra, S.T. Soni mengatakan:

“Kalau keterlibatan, Alhamdulillah orang tua cukup banyak dilibatkan. Tapi yang menjadi kendala, di orang tua itu sendiri. Saat pertemuan bulanan, karena kesibukan kerja, orang tua juga sering tidak datang. Bahkan sekolah juga melibatkan orang tua atau minimal komite barangkali ya, untuk menyusun rencana kerja tahunan sekolah, apa itu namanya, iya RKAS.” (Sumber: Lamp. KHW-11)

4. Strategi Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Mutu Terpadu di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh

Inovasi dalam dunia pendidikan terutama dalam peningkatan mutu dan kualitas saat ini merupakan sebuah keharusan, lembaga pendidikan yang tidak mampu melakukannya akan semakin tertinggal. Masalahnya tidak semua lembaga pendidikan di semua jenjang pendidikan mampu melakukannya. Pada SDIT Mutiara Hati Payakumbuh, strategi kepemimpinan kepala sekolah yang dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan Islam di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh secara garis besar dilakukan melalui strategi peningkatan mutu input, proses dan output pendidikan di sekolah tersebut.

Strategi pertama yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam kaitannya dengan input di SDIT Mutiara Hati adalah pola rekrutmen SDM dan strategi pemberdayaan SDM di sekolah tersebut. Marnita mengatakan:

“Sekolah kita ini kan swasta, jadi proses seleksi dan rekrutmennya itu yah sesuai dengan keinginan dan kebutuhan kita. Nah, kita mencari guru atau karyawan itu yang bisa bekerjasama dengan kita. Kalau ada yang belum terbiasa, maka saya selaku kepala sekolah akan melakukan pendekatan pribadi sama mereka.” (Sumber: Lampiran KHW-1)

Pelaksanaan rekrutmen ini dilaksanakan dengan cara kepala sekolah mengorder kepada yayasan untuk mencarikan guru. Setelah disetujui yayasan, maka dibentuklah tim untuk merekrut SDM sesuai kebutuhan sekolah. Kemudian kepala sekolah dan tim yang terlibat dalam proses rekrutmen melakukan penyeleksian terhadap calon pendaftar mulai dari berkas-berkas yang menjadi syarat dan juga tes- tes yang sudah ditentukan.

Hal yang penting diperhatikan dalam proses rekrutmen SDM di SDIT Mutiara Hati ini adalah *attitude*, *skill* dan pengalaman yang dimiliki calon pendaftar serta komitmen yang sungguh-sungguh. Harapannya dengan melakukan penyeleksian saat rekrutmen dapat menghasilkan SDM yang berkualitas mampu meningkatkan mutu pendidikan.

Strategi kedua yang dilakukan kepala sekolah adalah perencanaan yang merupakan hal yang sangat penting untuk dilaksanakan dilembaga pendidikan. Tanpa ada perencanaan atau *planning* sekolah bisa jadi akan mengalami kesulitan dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Dengan adanya perencanaan kerja bisa terarah dengan jelas. Hal tersebut tentunya memperlihatkan kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen mutu terpadu.

Hal itu terungkap melalui wawancara bersama kepala sekolah. Dia mengungkapkan:

“Ya kalau input itu kita sangat ketat dalam penyaringan, bisa jadi guru sebagai SDM di sekolah ini dan siswa sebagai peserta didik kita. Kalau prosesnya kita sangat memantau, seperti penyusunan program dan evaluasinya baik oleh kepala sekolah sebagai atasan langsung maupun oleh yayasan lembaga kita ini. Terakhir output, ini tentunya kita selaraskan dengan visi misi kita diantaranya kita sebagai sekolah berbasis Islam tentunya harus menggalakkan program Tahfizh Qur'an, selain itu kita juga mengacu pada kurikulum keagamaan di kementerian agama.” (Sumber: Lampiran KHW-3)

Lebih lanjut strategi kepemimpinan kepala sekolah yang berkaitan dengan peningkatan mutu proses pendidikan pada SDIT Mutiara Hati Payakumbuh terlihat dari beberapa langkah berikut:

a. Melakukan Supervisi

Dalam menjalankan tugasnya sebagai supervisor, kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan

kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Supervisi yang sudah dilakukan kepala sekolah salah satu diantaranya adalah mensupervisi proses belajar mengajar di kelas yang dilakukan oleh guru-guru kelas maupun guru bidang studi, kemudian juga memonitoring bagian TU terkait data-data administrasi.

b. Memberikan Motivasi

Memberikan motivasi merupakan salah satu cara untuk meningkatkan dan mendorong kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Motivasi yang dilakukan kepala sekolah SDIT Mutiara Hati Payakumbuh adalah dengan cara mengajak *sharing* baik saat pembinaan di ruang kepala sekolah maupun saat kegiatan *outdoor* dengan tujuan untuk merefresh pikiran. Dengan melakukan hal seperti itu harapannya dapat membuat kinerja menjadi semangat kembali. Selain itu juga ada cara untuk mengajak tenaga pendidik dan kependidikan ketika diberi amanah tidak menyanggupi, hal yang dilakukan kepala sekolah adalah melakukan pembinaan dan meyakinkan bahwa semua orang itu bisa asalkan mempunyai niat dan kemampuan.

c. Menjaga Komunikasi yang Baik

Dalam meningkatkan mutu pendidikan juga diperlukan kerjasama dan hubungan yang baik antar pemimpin dan yang dipimpinnya. Cara kepala sekolah untuk menjaga hubungan dengan guru biasanya berkunjung ke ruang guru untuk sekedar menyapa ataupun mengobrol untuk mencairkan suasana dan sarana pengakraban kepala sekolah kepada guru dan staf.

d. Pemberdayaan dan Pengkayaan SDM

Selain pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dalam forum pertemuan-pertemuan atau biasanya disebut *briefing* tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan. Hal itu dilakukan disetiap awal minggu pelajaran dan di akhir minggu pelajaran. Untuk pembinaan keIslaman sendiri juga diwajibkan setiap satu minggu sekali bagi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikannya mengikuti majelis ta'lim. Selain itu kepala sekolah juga menekankan kedisiplinan kepada guru, karyawan dan siswa.

Selanjutnya dalam mengembangkan kualitas guru-guru di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh, kepala sekolah mengkaryakan dan mengembangkan kualitas melalui kegiatan-kegiatan yang direncanakan. Prinsip kepala sekolah adalah ingin menjadikan guru sebagai seorang pemimpin. Setiap kegiatan dan menentukan visi, misi dan tujuan itu melibatkan semua guru dan staf. Jadi yang bertanggungjawab disini bukan hanya kepala sekolah tapi semuanya. Selain itu dalam setiap kegiatan semua guru akan terlibat dan setiap masing-masing guru akan mendapat jatah untuk memimpin kegiatan.

Selanjutnya dalam rangka meningkatkan mutu output di sekolah tersebut, kepala sekolah SDIT Mutiara Hati Payakumbuh membuat program-program yang mendukung dan memfasilitasi siswa dalam mengembangkan potensinya baik dari prestasi akademik dan non akademik. Secara akademik, kepala sekolah melakukan inovasi pembelajaran dengan mengadakan bimbingan belajar. Hal tersebut diperuntukkan bagi siswa yang menonjol secara prestasi akademik dengan tujuan persiapan menghadapi berbagai perlombaan, serta diperuntukkan

bagi siswa yang rendah secara pencapaian akademik dengan tujuan mengejar ketertinggalan pembelajaran serta bimbingan pemantapan menghadapi ujian.

Kemudian, sebagai sekolah dasar Islam yang menjadikan hafalan Al Qur'an sebagai program unggulan, SDIT Mutiara Hati Payakumbuh juga melaksanakan program Tahsin dan Tahfizh Al Qur'an dalam rangka meningkatkan standar kompetensi lulusan. Selain itu juga menyelenggarakan program pendidikan agama yang mengacu pada standar kurikulum *Madrasah Diniyah Takmiliyah Awaliyah* di bawah pengawasan kantor Kementerian Agama Kota Payakumbuh. Di antara pelajaran yang diajarkan dalam program MDTA tersebut adalah Fiqih, Akidah Akhlaq, Al Qur'an Hadits, Sejarah Kebudayaan Islam dan Bahasa Arab.

Pada akhirnya, sebaik apapun strategi ketika tidak ada dukungan dari pihak yang menjalankan maka hasilnya tidak akan optimal. Maka dari itu dibutuhkan kerjasama semua pihak sekolah serta koordinasi yang baik untuk menerapkan manajemen mutu terpadu dan meningkatkan mutu pendidikan itu sendiri. Keberhasilan program peningkatan mutu tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan yang harus dioptimalkan dalam lembaga pendidikan. Karena setiap faktornya mempunyai fungsi penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Salah satu faktor penting itu menurut kepala sekolah adalah pihak luar. Hal itu diungkapnya melalui wawancara:

“Keterlibatan pihak luar pasti ada. Apalagi manajemen mutu terpadu ini kan memang mengedepankan kepuasan pelanggan. Nah bagi kita orang tua siswa selaku pihak luar yang menjadi bagian dari sekolah ini tentunya harus terlibat dalam pengembangan sekolah ini, terutama dalam hal kerjasama dalam mendidik anak di rumah, agar target kita mencapai mutu pendidikan di sekolah ini bisa tercapai”. (Sumber: Lampiran KHW-3)

B. Pembahasan

1. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu

Kualitas pendidikan yang diterima di sekolah akan menghasilkan kualitas belajar sebagai produk dari ke efektifan kepemimpinan kepala sekolah. Dengan demikian, ukuran pencapaian kualitas pendidikan di Indonesia sangat ditentukan oleh pencapaian masing-masing sekolah dalam mengimplementasikan program dan proses layanan menuju pada standar minimal hasil pendidikan yang diharapkan dalam seluruh standar isi dan standar kompetensi lulusan, didukung dengan terpenuhinya standar proses, sarana dan prasarana, pengelolaan, penilaian, pembiayaan dan lain-lain. Prestasi kerja kepala sekolah tentunya juga dipengaruhi oleh variabel-variabel kepemimpinan, pengetahuan manajemen dan budaya organisasi sekolah. (Ahmad, 2013: 29).

Begitu juga halnya pada Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Mutiara Hati Payakumbuh. Peran kepemimpinan kepala sekolah telah memberikan pengaruh dalam pelaksanaan manajemen mutu terpadu di sekolah tersebut. Kepemimpinan pendidikan memerlukan sebuah pendekatan yang berbeda dibandingkan dengan dunia industri. Hal itulah yang kemudian diperankan oleh Kepala Sekolah SDIT Mutiara Hati Payakumbuh. Warna kepemimpinan tercermin dari organisasi pendidikan dan kinerjanya termasuk prestasi dan tingkat eksistensi sebuah lembaga pendidikan, sehingga pemimpin yang profesional akan semakin menentukan. Kultur organisasi lembaga pendidikan yang baik akan membawa kemajuan pada dimensi yang lebih luas sehingga mampu bersaing secara nyata.

Pada lembaga pendidikan swasta yang menerapkan model pendidikan terpadu, lebih dominan kepemimpinan yang dijalankan dengan pola kepemimpinan pembelajaran (*Instructional Leadership*), dimana kepala sekolah dalam hal ini sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan harus mampu memimpin para pendidik dan tenaga kependidikan serta siswa dalam mewujudkan hasil pembelajaran dan mutu lembaga pendidikan agar lebih optimal. Kemampuan memimpin itulah yang diperankan oleh Kepala Sekolah SDIT Mutiara Hati Payakumbuh dalam menerapkan Manajemen mutu terpadu di sekolah tersebut, sehingga kepala sekolah dengan stakeholder terkait tidak terlalu kesulitan dalam menerapkan konsep manajemen mutu terpadu.

Selain itu, kepemimpinan pembelajaran yang juga hendaknya mengutamakan layanan prima terhadap pembelajaran siswa serta membangun budaya warga sekolah menjadi komunitas pembelajar, juga ikut diperankan oleh kepala sekolah SDIT Mutiara Hati Payakumbuh. Upaya ini tentunya memerlukan dukungan sumberdaya pendidikan, baik sumberdaya manusia maupun sumberdaya selebihnya yaitu peralatan, perbekalan, perlengkapan, bahan dan uang. Dalam hal ini, keterlibatan sumberdaya manusia yang handal dan professional yang menjadi tenaga pendidik dan kependidikan telah menjadi barometer utamanya. Selain itu, keikutsertaan orang tua dan masyarakat juga menjadi faktor yang sangat membantu dalam mencapai tujuan sekolah tersebut.

Peran kepemimpinan itulah yang kemudian telah berpengaruh dalam menerapkan manajemen mutu terpadu di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh. Dalam

mewujudkan sekolah yang bermutu terpadu kepala sekolah telah berhasil dalam melakukan hal sebagai berikut:

- 1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
- 2) Dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- 4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
- 5) Mampu bekerja dengan tim manajemen sekolah
- 6) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.

Selain itu kepala sekolah juga senantiasa melakukan inovasi dalam upaya mewujudkan mutu lembaga pendidikan. langkah ini dilakukan untuk menjaga persaingan secara maksimal. Inovasi harus dilakukan secara terus menerus, inovasi di dalam lembaga pendidikan antara lain dalam hal program pendidikan, media pembelajaran, metode pembelajaran, sumber belajar, dan pengelolaan manajemen lembaga.

Kemudian yang tidak kalah penting, adanya obsesi kepala sekolah untuk mewujudkan kepuasan pelanggan. Pendidikan harus memberikan pelayanan kepada pelanggannya, dimana yang di maksud dengan pelanggan pendidikan ini meliputi

pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal adalah siswa, guru dan staf tata usaha, sedangkan pelanggan eksternal adalah orangtua siswa, pemerintah dan masyarakat termasuk komite sekolah.

Begitu juga halnya kepemimpinan (*Leadership*). Prinsip ini membawa pelaksanaan manajemen mutu terpadu merupakan tanggung jawab dari manajemen puncak yaitu Kepala Sekolah. Implikasinya adalah kepemimpinan sebagai alat dalam menerapkan Manajemen Mutu Terpadu yang harus memiliki visi dan misi atau pandangan jauh yang jelas kedepannya. Di lain pihak, kepala sekolah juga berupaya melakukan perbaikan terus menerus. Sukses sekolah atau madrasah harus berusaha untuk melakukan proses sistematis dalam melakukan perbaikan secara berkesinambungan.

Dari pembahasan hasil temuan peneliti di lapangan, maka jelaslah bahwa penerapan manajemen mutu terpadu di Sekolah Dasar Islam Terpadu Mutiara Hati Payakumbuh bergantung pada peran kepala sekolah dalam memimpin lembaga pendidikan tersebut. Dalam arti lain dimaksudkan bahwa peran kepala sekolah dalam menerapkan manajemen mutu terpadu di sekolah tersebut sangatlah besar. Peran tersebut tentunya juga membutuhkan strategi dalam penerapannya. Strategi tersebut sebagaimana yang telah peneliti uraikan dalam pembahasan di atas.

2. Strategi Penerapan Manajemen Mutu Terpadu

Setelah diketahui bahwa kepala sekolah mempunyai peran yang penting dalam menerapkan manajemen mutu di sekolah yang dipimpinnya, maka butuh bermacam strategi untuk mengembangkan kualitas sekolah menjadi lebih baik. Untuk itu diperlukan sebuah kepemimpinan yang baik dan program pendukung pendidikan. Strategi kepemimpinan kepala sekolah yang dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan Islam di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh

dilakukan melalui peningkatan mutu input, proses dan output pendidikan Islam di sekolah tersebut.

Menurut Mulyasa (2012 :157) *Input* pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk belangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumberdaya meliputi sumberdaya manusia (kepala sekolah, guru, termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan dan sebagainya). Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana dan program. Input harapan- harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah

Adapun strategi kepemimpinan kepala sekolah yang berkaitan dengan peningkatan input pendidikan, diantaranya adalah :

a. Melaksanakan Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM)

Rekrutmen merupakan salah satu cara untuk menambah atau pencarian tenaga pendidik atau tenaga kependidikan dalam lembaga pendidikan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah direncanakan. Untuk mendapatkan input SDM yang baik perlu diadakan penyeleksian bagi para pendaftar. Bagi calon pendaftar yang sudah lolos akan tahap pertama akan di seleksi pada tahap berikutnya sesuai dengan kriteria yang ditentukan.

Pelaksanaan rekrutmen ini dilaksanakan dengan cara kepala sekolah mengorder kepada yayasan untuk mencarikan guru. Setelah disetujui yayasan, maka dibentuklah tim untuk merekrut SDM sesuai kebutuhan sekolah. Kemudian kepala sekolah dan tim yang terlibat dalam proses rekrutmen melakukan

penyeleksian terhadap calon pendaftar mulai dari berkas-berkas yang menjadi syarat dan juga tes- tes yang sudah ditentukan. Yang terpenting dalam proses rekrutmen ini adalah *attitude*, *skill* dan pengalaman yang dimiliki calon pendaftar serta komitmen yang sungguh-sungguh. Harapannya dengan melakukan penyeleksian saat rekrutmen dapat menghasilkan SDM yang berkualitas mampu meningkatkan mutu pendidikan.

b. Seleksi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)

Penerimaan peserta didik baru merupakan salah satu cara untuk mendapatkan *input* pendidikan. Untuk menghasilkan kualitas lulusan yang baik tentunya saat mencari input juga harus memperhatikan beberapa hal termasuk calon peserta didik yang akan masuk di sekolah itu sendiri. Peserta didik merupakan salah satu penentu faktor untuk meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu harus memperhatikan keadaan calon peserta didik agar nantinya dapat diproses dengan pendidikan dan mengembangkan potensi yang dimiliki siswa.

Mengenai hal ini kepala sekolah mempunyai strategi yang dilakukan untuk mendapatkan input siswa adalah dengan cara menunjuk tim PPDB kemudian diberi tugas untuk melakukan promosi di beberapa sekolah setingkat Taman Kanak-Kanak (TK) yang ada di kota Payakumbuh sekitarnya serta publikasi di media sosial. Kemudian untuk proses pendaftaran kepala sekolah juga membentuk tim yang bertanggung jawab dalam proses PPDB. Ada beberapa tes persyaratan diantaranya adalah melakukan tes tertulis, tes fisik dan wawancara. Tes tertulisnya meliputi tes secara verbal, numerik dan test baca al Qur'an paling penting. Sedangkan test wawancara dilakukan kepada siswa dan orang tua. Jadi antara

anak-anak dan orang tuanya harus ada kerjasama yang baik untuk menghasilkan kualitas yang baik.

c. Membuat Perencanaan Program Pengembangan Pendidikan

Perencanaan merupakan hal yang sangat penting untuk dilaksanakan dilembaga pendidikan. Tanpa ada perencanaan atau *planning* sekolah bisa jadi akan mengalami kesulitan dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Dengan adanya perencanaan kerja bisa terarah dengan jelas. Seperti hal yang diungkapkan Nur Zazin (2014:170) bahwa input pendidikan harus memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas. Membahas terkait perencanaan, kepala sekolah bersama dengan tenaga pendidik dan kependidikan bersama-sama membuat perencanaan jangka pendek membuat RKS Selama 3 atau 4 Tahun. Kemudian diturunkan menjadi RKAT untuk mengembangkan dan perbaikan sekolah.

Untuk perencanaan sekolah adalah fokus untuk memunculkan kualitas lulusan yang mempunyai kompetensi dan penanaman karakter serta memberikan landasan, arah dan pedoman bagi para penyelenggara pemerintahan dan pelaku pembangunan (*stakeholders*) dalam menyusun rencana, program dan kegiatan untuk mendorong pengembangan dan peningkatan mutu sekolah dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun ke depan.

Sementara itu, strategi keala sekolah dalam meningkatkan mutu dalam proses pendidikan di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh juga memperlihatkan kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen mutu terpadu. Sebagaimana diketahui, proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Dalam pendidikan berskala mikro (tingkat sekolah)

proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibanding dengan proses-proses lainnya. (Mulyasa 2012 :157).

Diantara strategi kepemimpinan kepala sekolah yang berkaitan dengan peningkatan mutu proses pendidikan yaitu:

e. Melakukan Supervisi.

Dalam menjalankan tugasnya sebagai supervisor, kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Pengawasan ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan terarah pada tujuan yang ditetapkan. Selain melakukan pengawasan kepala sekolah juga melakukan pendampingan dan bimbingan bagi tenaga pendidikan maupun tenaga kependidikan jika mengalami kesulitan.

Supervisi yang sudah dilakukan kepala sekolah salah satu diantaranya adalah mensupervisi proses belajar mengajar di kelas yang dilakukan oleh guru-guru kelas maupun guru bidang studi, kemudian juga memonitoring bagian TU terkait data-data administrasi.

f. Memberikan Motivasi

Memberikan motivasi merupakan salah satu cara untuk meningkatkan dan mendorong kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Motivasi yang dilakukan kepala sekolah SDIT Mutiara Hati Payakumbuh adalah dengan cara

mengajak *sharing* baik saat pembinaan di ruang kepala sekolah maupun saat kegiatan *outdoor* dengan tujuan untuk merefresh pikiran. Kemudian juga dengan mengingatkan komitmen awal kembali. Karena jika mengingat komitmen awal sebagai tenaga pendidik atau tenaga kependidikan akan membangkitkan motivasi. Dengan melakukan hal seperti itu harapannya dapat membuat kinerja menjadi semangat kembali. Selain itu juga ada cara untuk mengajak tenaga pendidik dan kependidikan ketika diberi amanah tidak menyanggupi, hal yang dilakukan kepala sekolah adalah melakukan pembinaan dan meyakinkan bahwa semua orang itu bisa asalkan mempunyai niat dan kemampuan.

g. Menjaga Komunikasi yang Baik

Dalam meningkatkan mutu pendidikan juga diperlukan kerjasama dan hubungan yang baik antar pemimpin dan yang dipimpinnya. Cara kepala sekolah untuk menjaga hubungan dengan guru biasanya berkunjung ke ruang guru untuk sekedar menyapa ataupun mengobrol untuk mencairkan suasana dan sarana pengakraban kepala sekolah kepada guru dan staf.

d. Pembinaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pembinaan SDM menjadi sangat penting untuk proses pendidikan, oleh karena itu kepala sekolah melakukan pembinaan ketika tenaga pendidikan dan dalam peningkatan kualitas. Ada beberapa cara pembinaan kepala sekolah yang dilakukan yaitu mengadakan peningkatan skill dan pelatihan serta worksop. Pelatihan yang sudah dijalankan adalah pelatihan mengenai administrasi guru seperti pelatihan penyusunan RPP yang mengacu pada Jaringan Sekolah Islam Terpadu (JSIT) yang diadakan secara berkala dan berkelanjutan.

Selain itu pembinaan kepala sekolah sering dilakukan dalam forum pertemuan-pertemuan atau biasanya disebut *briefing* tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan. Hal itu dilakukan disetiap awal minggu pelajaran dan di akhir minggu pelajaran. Untuk pembinaan keIslaman sendiri juga diwajibkan setiap satu minggu sekali bagi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikannya mengikuti majelis ta'lim. Selain itu kepala sekolah juga menekankan kedisiplinan kepada guru, karyawan dan siswa.

e. Mengkaryakan Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber Daya Manusia dalam sebuah organisasi bukan hanya sebagai pelaksana program kerja saja, tetapi juga berperan dalam mewujudkan tujuan organisasi. Oleh karena itu dalam mengembangkan kualitas guru-guru di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh, kepala sekolah mengkaryakan dan mengembangkan kualitas melalui kegiatan-kegiatan yang direncanakan. Prinsip kepala sekolah adalah ingin menjadikan guru sebagai seorang pemimpin. Setiap kegiatan dan menentukan visi, misi dan tujuan itu melibatkan semua guru dan staf. Jadi yang bertanggungjawab disini bukan hanya kepala sekolah tapi semuanya. Selain itu dalam setiap kegiatan semua guru akan terlibat dan setiap masing-masing guru akan mendapat jatah untuk memimpin kegiatan.

Selanjutnya peningkatan mutu di SDIT Mutiara Hati juga dilaksanakan melalui pemantapan *output* yang diharap, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di sekolah. Output berupa prestasi akademik dan juga prestasi non akademik. Menurut Nur Zazin, (2014:186) prestasi akademik maksudnya adalah prestasi yang diraih dalam kegiatan

pembelajaran selama dikelas. Sedangkan prestasi non akademik disini maksudnya adalah prestasi yang didapat siswa diluar pembelajaran KBM. Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam kepemimpinannya di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh adalah dengan membuat program-program yang mendukung dan memfasilitasi siswa dalam mengembangkan potensinya baik dari prestasi akademik dan non akademik.

Secara akademik, kepala sekolah melakukan inovasi pembelajaran dengan mengadakan bimbingan belajar. Hal tersebut diperuntukkan bagi siswa yang menonjol secara prestasi akademik dengan tujuan persiapan menghadapi berbagai perlombaan, serta diperuntukkan bagi siswa yang rendah secara pencapaian akademik dengan tujuan mengejar ketertinggalan pembelajaran serta bimbingan pemantapan menghadapi ujian.

Kemudian, sebagai sekolah dasar Islam yang menjadikan hafalan Al Qur'an sebagai program unggulan, SDIT Mutiara Hati Payakumbuh juga melaksanakan program Tahsin dan Tahfizh Al Qur'an dalam rangka meningkatkan standar kompetensi lulusan. Pembelajaran tahsin dan tahfizh ini dilakukan setiap pagi, karena pada waktu pagi pikiran masih terasa fres dan belum banyak pikiran. Target tahfizh di sekolah ini bukan hanya mengejar banyaknya hafalan tetapi dari kualitas hafalanya. Oleh karena itu diadakannya tahsin terlebih dahulu. Setelah lulus dari tahsin baru dilanjutkan dan diperbolehkan untuk menghafal Al Qur'an.

Selain itu, SDIT Mutiara Hati juga menyelenggarakan program pendidikan agama yang mengacu pada standar kurikulum Madrasah Diniyah Takmiliah Awaliyah di bawah pengawasan kantor Kementerian Agama Kota Payakumbuh.

Di antara pelajaran yang diajarkan dalam program MDTA tersebut adalah Fiqih, Akidah Akhlaq, Al Qur'an Hadits, Sejarah Kebudayaan Islam dan Bahasa Arab. Penerapan kurikulum tersebut oleh SDIT Mutiara Hati Payakumbuh dimaksudkan dalam membekali output siswa lulusan sekolah tersebut dengan pemahaman agama yang akan menjadi bekal hidup mereka di masa depan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab terdahulu maka peneliti dapat menarik suatu kesimpulan bahwa penerapan manajemen mutu terpadu di Sekolah Dasar Islam Terpadu Mutiara Hati Payakumbuh bergantung pada peran kepala sekolah dalam memimpin lembaga pendidikan tersebut. Dalam arti lain dimaksudkan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen mutu terpadu di sekolah tersebut telah memaksimalkan penerapan manajemen mutu terpadu. Peneliti menyimpulkan hal sebagai berikut:

1. Peran Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Mutu Terpadu

Peran kepemimpinan kepala sekolah telah memberikan pengaruh dalam pelaksanaan manajemen mutu terpadu di sekolah tersebut. Kepemimpinan pendidikan memerlukan sebuah pendekatan yang berbeda dibandingkan dengan dunia industri. Hal itulah yang kemudian diperankan oleh Kepala Sekolah SDIT Mutiara Hati Payakumbuh. Warna kepemimpinan tercermin dari organisasi pendidikan dan kinerjanya termasuk prestasi dan tingkat eksis sebuah lembaga pendidikan, sehingga pemimpin yang professional akan semakin menentukan kesuksesan menjalankan manajemen pada lembaga pendidikan tersebut.

Sebagaiman lazimnya pada lembaga pendidikan swasta yang menarapkan model pendidikan terpadu, lebih dominan kepemimpinan yang dijalankan dengan pola kepemimpinan pembelajaran (*Instructional Leadership*), dimana kepala sekolah dalam hal ini sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan harus

mampu memimpin para pendidik dan tenaga kependidikan serta siswa dalam mewujudkan hasil pembelajaran dan mutu lembaga pendidikan agar lebih optimal. Kemampuan memimpin itulah yang diperankan oleh Kepala Sekolah SDIT Mutiara Hati Payakumbuh dalam menerapkan Manajemen mutu terpadu di sekolah tersebut, sehingga kepala sekolah dengan stakeholder terkait tidak terlalu kesulitan dalam menerapkan konsep manajemen mutu terpadu.

Selain itu, kepemimpinan pembelajaran yang mengutamakan layanan prima terhadap pembelajaran siswa serta membangun budaya warga sekolah menjadi komunitas pembelajar, juga ikut diperankan oleh kepala sekolah SDIT Mutiara Hati Payakumbuh. Upaya ini tentunya memerlukan dukungan sumberdaya pendidikan, baik sumberdaya manusia maupun sumberdaya selebihnya yaitu peralatan, perbekalan, perlengkapan, bahan dan uang. Dalam hal ini, keterlibatan sumberdaya manusia yang handal dan professional yang menjadi tenaga pendidik dan kependidikan telah menjadi barometer utamanya. Selain itu, keikut-sertaan orang tua dan masyarakat juga menjadi faktor yang sangat membantu dalam mencapai tujuan sekolah tersebut.

2. Strategi Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Mutu Terpadu

Adapun strategi dalam penerapan manajemen mutu terpadu di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh dalam tujuan mewujudkan mutu pendidikan oleh kepala sekolah dibagi umum dalam tiga perspektif. Yakni dari segi input, proses dan output dari mutu pendidikan di sekolah tersebut.

Dari segi input, kepala sekolah memulai dari langkah melakukan rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM). Rekrutmen merupakan salah satu cara

untuk menambah atau pencarian tenaga pendidik atau tenaga kependidikan dalam lembaga pendidikan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah direncanakan. Kemudian, untuk input siswa atau peserta didik yang juga salah satu faktor penentu untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sekolah sangat memperhatikan keadaan calon peserta didik agar nantinya dapat diproses dengan pendidikan dan mengembangkan potensi yang dimiliki siswa. Dalam hal ini kepala sekolah mempunyai strategi yang dilakukan untuk mendapatkan input siswa adalah dengan cara menunjuk tim kemudian diberi tugas untuk melakukan promosi di beberapa sekolah setingkat Taman Kanak-Kanak (TK) yang ada di kota Payakumbuh sekitarnya serta publikasi di media sosial. Selanjutnya, kepala sekolah juga selalu membuat rencana program pengembangan sekolah baik tahunan maupun jangka panjang sebagai acuan dalam pencapaian target sekolah.

Sementara itu dari segi proses, strategi kepala sekolah dalam menerapkan manajemen mutu di sekolah itu dilakukan dengan beberapa cara, diantaranya, melakukan supervisi pada proses belajar mengajar guru di kelas, memberikan motivasi melalui kegiatan-kegiatan indoor maupun outdoor, menjalin komunikasi yang efektif dengan para guru dan stakeholder terkait, melakukan pembinaan sumberdaya manusia baik secara akademik maupun kepribadian dan keagamaan melalui majelis ta'lim, serta mengkaryakan sumber daya manusia sebagai stok manajer sekaligus calon pemimpin di sekolah tersebut.

Dari segi output, Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam kepemimpinannya di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh adalah dengan membuat program-program yang mendukung dan memfasilitasi siswa dalam

mengembangkan potensinya baik dari prestasi akademik dan non akademik. Secara akademik dilakukan terobosan dengan mengadakan bimbingan belajar, sebagai bimbingan pemantapan bagi peserta didik. Sementara itu, secara non akademik kepala sekolah menggalakkan program-program khusus dalam mempersiapkan output atau lulusan sekolah tersebut yang lebih berkaulitas seperti melalui program *Tahfizh* dan *Tahsin* Al Qur'an serta pembekalan pembelajaran agama yang mengacu pada kurikulum *Madrasah Diniyah Takmiliyah Awaliyah* (MDTA) pada Kantor Kementerian Agama kota Payakumbuh.

B. Saran

Dari hasil temuan penelitian yang telah peneliti simpulkan di atas, maka peneliti memberikan saran berikut ini berdasarkan serta bertujuan untuk segenap stakeholder yang terlibat dalam penerapan manajemen mutu terpadu di Sekolah Dasar Islam Terpadu Mutiara Hati Payakumbuh. Yakni:

1. Kepala Sekolah

Diharapkan kepada kepala sekolah SDIT Mutiara Hati Payakumbuh agar tetap mempertahankan perilaku kepemimpinannya, terutama kepemimpinan pembelajar yang telah mengefektifkan jalannya penerapan manajemen mutu terpadu di sekolah tersebut.

Hal itu tentunya juga dalam rangka memimpin para pendidik dan tenaga kependidikan serta siswa dalam mewujudkan hasil pembelajaran dan mutu lembaga pendidikan agar lebih optimal, serta memberikan layanan prima bagi orang tua yang telah memberikan kepercayaan untuk menyekolahkan anaknya di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh.

2. Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Diharapkan kepada tenaga pendidik dan seluruh civitas akademik Sekolah Dasar Islam Terpadu Mutiara Hati Payakumbuh untuk lebih meningkatkan kebersamaan dan kerjasama terutama dengan pimpinan dalam hal ini kepala sekolah dalam meningkatkan mutu secara tematik dan berkesinambungan. Hal tersebut bertujuan untuk memaksimalkan penerapan manajemen mutu terpadu di SDIT Mutiara Hati Payakumbuh.

Kebersamaan dan kerjasama tenaga pendidik dan kependidikan dengan kepala sekolah juga senantiasa melakukan inovasi dalam upaya mewujudkan mutu lembaga pendidikan. langkah ini dilakukan untuk menjaga persaingan secara maksimal. Inovasi harus dilakukan secara terus menerus, inovasi di dalam lembaga pendidikan antara lain dalam hal program pendidikan, media pembelajaran, metode pembelajaran, sumber belajar, dan pengelolaan manajemen lembaga.

3. Komite dan Orang Tua

Upaya penerapan manajemen mutu terpadu ini tentunya memerlukan dukungan sumberdaya pendidikan, baik sumberdaya manusia maupun sumberdaya selebihnya yaitu peralatan, perbekalan, perlengkapan, bahan dan uang. Dalam hal ini, keterlibatan sumberdaya manusia yang handal dan professional yang menjadi tenaga pendidik dan kependidikan telah menjadi barometer utamanya. Selain itu, keikutsertaan orang tua dan masyarakat juga menjadi faktor yang sangat membantu dalam mencapai tujuan sekolah tersebut.

Dalam hal tersebut maka komite dan orang tua siswa yang telah mempercayakan anaknya untuk sekolah di Sekolah Dasar Islam Terpadu Mutiara Hati Payakumbuh hendaknya berperan serta secara maksimal dalam mensukseskan program sekolah tersebut. Terutama dalam hal penerapan manajemen mutu terpadu yang memang menuntut untuk keterlibatan semua fungsi dari berbagai pihak.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Asmendri. 2012. *Teori dan Aplikasi, Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah & Madrasah*, Batusangkar: STAIN Batusangkar Press.
- Bafadhal, Ibrahim. 2003. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar; Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Bandung: Bumi Aksara.
- Baidhawiy, Zakiyuddin. 2007. *Transformasi Pendidikan Islam Pascareformasi: Sekolah Dasar Islam dengan sistem integrasi*, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, INFERSI.
- Bangun, W. 2008. "Budaya Organisasi: Dampaknya Pada Peningkatan Daya Saing Perusahaan". *Jurnal Manajemen*, Vol.8, No.1, November 2008.
- Danim, Sudarwan. 2008. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Departemen Pendidikan Nasional RI. 2005. *Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan*. Cet. V: Jakarta: Depdiknas.
- , 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Pusat bahasa*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama,
- , 2006. *Konsep Dasar Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: LPMP,
- Engkoswara, & Komariah, Aan., 2010, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta
- Gaffar, M.F. 2004. *Pembaharuan Manajemen Perguruan Tinggi pada Era Globalisasi, Makalah Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia V*, Surabaya: Fokus.
- Hanik, Umi, 2011. *Implementasi Total Quality Management Dalam Peningkatan Pendidikan*, Semarang: RaSAIL Media Group.
- Hidayat, A. & Machali, I. 2012. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Kaukaba.
- Hitt., Ireland., Hoskisson.,1997. *Manajemen Strategis, Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*, Jakarta: Penerbit Erlangga
- Hubeis, M. & Najib, M. 2014. *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

- Hunger, J.D. & Wheelen, Fred. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Irianto, Agus. 2011. *Pendidikan Sebagai Investasi dalam Pembangunan Suatu Bangsa*. Jakarta: Penerbit Kencana
- Jubelina & Supramono. 2013. "Strategi Bersaing Sekolah Kristen Lentera Ambarawa". *Satya Widya: Jurnal Penelitian Pengembangan Pendidikan*, Vol. 29, No. 2, Desember 2013.
- Khotimah, S. 2012. "Perumusan Strategi Bagi Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Untuk Meraih Keunggulan Bersaing (Studi Kasus Pada Universitas Merdeka Malang)". *Jurnal SPREAD*, April 2012, Volume 2, Nomor 1.
- Lipoto. 1998. *Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Bandung : Trasito.
- Moleong, L.J. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasana, Dedi., 2011. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: Rosdakarya
- Mulyasa. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- ,. 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mundir, Abdillah. 2015. "Implementasi Total Quality Management untuk Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan Madrasah". *Jurnal Ilmu Tarbiyah "At-Tajdid"*, Vol. 4, No. 1, Januari 2015
- Musfiquon. 2012. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Prestasi Pustakaraya.
- Nata, Abbudin. 2008. *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Prenada Media.
- Nasution, M.N., 2001. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Manajemen)*, Jakarta: Ghalia Indonesia,
- Patilima, Hamid. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta
- Qomar, Mujamil. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: Erlangga

- Sabda., Syaifuddin. 2006. *Model Kurikulum Terpadu IPTEK dan IMTAQ*. Jakarta: PT. Ciputat Press Group.
- Sagala, S. 2013. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Samsirin, 2015. *Konsep Mutu dan Kepuasan Pelanggan dalam Pendidikan Islam* Jurnal At Ta'dib, Darussalam Gontor, Vol. 10. No. 1, Juni 2015
- Subhan, Moh. 2013. "*Kepemimpinan Islami dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*". Jurnal Tadrîs Volume 8 Nomor 1 Juni 2013.
- Sukmadinata, Nana Saodih., Ayi, Novi., Jami'at dan Ahman, 2006. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah; Konsep, Prinsip dan Instrumen*, Bandung: Refika Aditama
- Sugiyono. 2012. *Memahami penelitian kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta
- Suharno. 2008. *Manajemen Pendidikan, Sebuah Pengantar bagi Para Calon Guru*. Surakarta: UNS Press
- Supardi, 2013. *Sekolah Efektif; Konsep Dasar dan Praktiknya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 *tentang guru dan dosen*, Bandung: Citra Umbara
- Umayah, Siti. 2015. "*Upaya Guru dan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah.*" Mudarrisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam, Vol. 7, No. 2, Desember 2015.
- Pidarta, Made. 2008. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Edisi Revisi, Jakarta: Bina Aksara.
- Peraturan Pemerintah No. 55 Tahun 2007 *tentang Pendidikan Agama Dan Pendidikan Keagamaan*. Jakarta: Depdiknas
- Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 *tentang Standar Nasional Pendidikan* (<http://www.kopertis3.or.id/html/wp-content/uploads/2011/04/pp-19-tahun-2005-ttg-snp.pdf>), diakses pada tanggal 15 Januari 2017 pukul 16.32 WIB
- Wahyosumidjo. 2001. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Wahid, Wiwi Alawiyah, (2012) *Cara Cepat Bisa Menghafal al-Qur'an*, Jogjakarta: Diva Press

- W.J.S Poerwadarminta. 1984. *Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Wijaya, D. 2008. “*Pemasaran Jasa Pendidikan Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Daya Saing Sekolah*”. Jurnal Pendidikan Penabur, No.11, ke-7, Desember 2008
- Yunus, Mahmud. 1990. *Kamus Arab-Indonesia*, Jakarta: Hida karya Agung
- Zazin, Nur. 2014. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*. Jogjakarta: Ar Ruzz Media.