

## **Leadership dalam Total Quality Management sebagai Upaya Mewujudkan Mutu Terpadu**

**Andri Syahputra<sup>1</sup>, Faizal. A<sup>2</sup>, Salfen Hasri<sup>3</sup>, Sohiron<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, Pekanbaru, Riau

email: andrisyahputra2420@gmail.com

### **Abstrak**

Penelitian ini membahas tentang penerapan total quality management (TQM) di lembaga pendidikan dan upaya peningkatan mutu pendidikan untuk mencapai standar mutu yang telah ditetapkan; Implementasi TQM harus dilakukan sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan. Setiap lembaga pendidikan harus menunjukkan peningkatan kualitas. Hal ini dilakukan untuk menjaga agar lembaga pendidikan tetap menjaga kepercayaan masyarakat dan pemangku kepentingan. Continuous improvement, atau perbaikan terus-menerus, baik dari aspek fisik maupun non fisik, merupakan salah satu cara untuk mempertahankan hal tersebut. Ini akan membuat lembaga pendidikan berkualitas tinggi dan terjamin. Dalam dunia pendidikan, ada beberapa hal penting yang perlu diperhatikan ketika menerapkan Sistem Manajemen Mutu (Quality Management System/TQM). Ini termasuk perbaikan berkelanjutan (continuous improvement); penetapan Standar Kualitas (quality assurance); perubahan budaya (cultural change); perubahan organisasi (organizational change) menjaga hubungan dengan pelanggan. Strategi implementasi dan kolaborasi yang baik dari semua sekolah harus mendukung implementasi TQM.

**Kata kunci:** *Manajemen, Penjaminan Mutu, Pendidikan*

### **Abstract**

This study discusses the implementation of total quality management (TQM) in educational institutions and efforts to improve the quality of education to achieve predetermined quality standards; TQM implementation should be done as part of efforts to improve the quality of education. Every educational institution should show quality improvement. This is done to keep educational institutions maintaining the trust of the community and stakeholders. Continuous improvement, or continuous improvement, both from physical and non-physical aspects, is one way to maintain this. This will make the educational institution high-quality and guaranteed. In the world of education, there are several important things that need to be considered when implementing a Quality Management System (TQM). These include continuous improvement (continuous improvement); establishment of Quality Standards (quality assurance); cultural change (cultural change); organizational change (organizational change); and maintain relationships with customers. Good implementation and collaboration strategies from all schools should support TQM implementation.

**Keywords :** *Leadership, Total Quality Management, Competitive, Work Culture*

### **PENDAHULUAN**

Salah satu komponen penting dalam pembangunan suatu negara adalah pendidikan berdasarkan fungsinya. Sumber daya manusia yang berkualitas sama dengan pendidikan yang berkualitas. Madrasah, suatu organisasi yang bergerak di bidang pendidikan, adalah salah satu komponen yang menentukan kualitas sumber daya manusia. (Priarni, 2017).

Lembaga pendidikan berusaha untuk bisa menjadi wadah menampung keinginan para orangtua dalam pendidikan anaknya. Dan tentunya juga lembaga pendidikan yang

dipilih adalah lembaga yang berkualitas, baik dari segi manajerial maupun praktek pembelajaran. Lembaga pendidikan yang baik adalah lembaga yang mampu menerapkan mutu total atau total quality management dalam pelaksanaannya.

Total Quality Management (TQM) adalah sebuah pendekatan untuk meningkatkan kualitas secara sistematis dengan menggunakan banyak dimensi dan telah banyak digunakan oleh pelaku bisnis dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas, dan profitabilitas. Dan hal yang paling berpengaruh dalam mutu total tersebut adalah leadership atau kepemimpinan.

Saat ini, sangat sulit untuk memasukkan manajemen kualitas total ke dalam lingkungan kerja. Masalah seperti manajemen ketersediaan sumber daya, manajemen alih teknologi, manajemen operasional, dan tentu saja manajemen kualitas total (TQM) menjadi perhatian umum. Pemimpin manajemen saat ini memiliki kesempatan untuk mengambil keuntungan dari perkembangan saat ini, seperti yang pernah terjadi di masa lalu (Darling, 1992, hal. 3). Pemimpin manajemen ini harus mampu memahami kebutuhan yang sedang berkembang dan memanfaatkannya untuk meningkatkan kualitas lingkungan organisasi mereka.

Kepala sekolah harus memahami tiga hal penting, menurut Mulyasa. Mereka adalah: pentingnya pendidikan berkualitas bagi sekolah; upaya yang dilakukan untuk menjamin kinerja sekolah menjadi lebih baik, berkualitas, dan produktif; dan memiliki strategi untuk mengelola sekolah dengan baik untuk mencapai prestasi yang lebih baik (Mulyasa, 2022). Untuk mengelola sekolah dengan lebih efektif dan efisien, ada gaya kepemimpinan yang diperlukan. Gaya kepemimpinan ini harus dikombinasikan dengan prinsip-prinsip seperti manajerial, transformasional, transaksional, pengajaran yang positif, dan profesional (Muhammadi, Marzuki, & Hussin, 2017).

Jika mereka mengelola sumber daya sekolah dengan baik, kepala sekolah dapat dianggap berhasil. Namun, ada juga pemimpin yang dianggap gagal, yang berarti kinerja mereka menurun dan mungkin tidak berkembang. Pengimplementasian adalah aktivitas manajemen yang sering dilakukan oleh kepala sekolah atau pimpinan, yang tidak memiliki pengetahuan manajemen pendidikan yang lebih baik.

Sulit untuk menentukan kualitas siswa dari sudut pandang kualitas (Hoesny, 2021) Dampak yang ditimbulkan, yaitu tujuan yang tidak efektif dan tidak efisien, sering terjadi. Kepala sekolah harus memahami konsep manajemen pendidikan dan manajemen mutu pendidikan untuk membantu pendidik dan tenaga kependidikan. Subjektifitas adalah masalah yang sering muncul yang dapat memengaruhi kinerja sekolah. Sekolah pada dasarnya berfungsi sebagai tempat pendidikan dan pembelajaran dengan tujuan meningkatkan pengetahuan. Selain itu, sekolah memberikan ilmu pengetahuan dan budaya yang mendorong terrealisasi struktur yang terencana dan konsisten dan menjadi sarana yang sangat penting dan utama dalam penerapan norma dan nilai dalam masyarakat (Susanti, 2021)

Pengembangan sumber daya manusia internal dan eksternal sangat dipengaruhi oleh sekolah. Pengalaman perkembangan mental dan intelektual juga dibentuk dalam lingkungan sekolah, yang diawasi oleh guru dan pengelola sekolah. Sumber daya manusia tetap menjadi masalah utama dalam pengembangan kualitas sekolah. Pengelolaan pendidikan yang berkualitas berarti mencoba mengurangi masalah masyarakat dalam pendidikan.

Pengendalian kualitas pendidikan di sekolah adalah revolusi baru dan terobosan yang jarang dilakukan oleh pengelola. Membutuhkan lebih banyak waktu dan energi untuk mewujudkan budaya yang berkualitas. Kegagalan untuk menerapkan standar termasuk kurangnya komitmen dan ketidakkonsistenan pimpinan sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Pemimpin memiliki komitmen yang kuat untuk mutu terpadu. (Yasin, 2021)

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, sistem manajemen kualitas total digunakan dan sekolah dibranding dengan mengutamakan budaya mutu. Ketika manajemen mutu terpadu diterapkan, kualitas pendidikan dapat dicapai secara bertahap. Ini membantu sekolah mencapai tujuan dan visinya secara konsisten.

Sekolah dapat mencapai semua targetnya, termasuk peserta didik, kurikulum, kualitas lulusan yang memenuhi target 100% dengan nilai yang memuaskan, ketersediaan sarana dan prasarana, dan kecakapan sumber daya manusia. Karena itu, naik turunnya suatu sekolah sangat penting untuk mengukur perkembangan siswa melalui pengukuran dan pengembangan berbagai aspek psikomotori, afektif, akademis, kognitif, dan afektif.

Menurut Nawawi dalam (Utamy, 2020) sumber daya yang relevan dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas proses dan hasil. Sallis mengatakan bahwa nilai-nilai penting dalam mutu organisasi adalah prinsip dasar yang digunakan untuk meningkatkan visi dan misi perusahaan (Rony, 2021) Nilai-nilai mutu terpadu ini berusaha menarik pelanggan (Maulana, 2019)

Faktor penting yang mendukung penerapan standar terpadu adalah tenaga pendidikan, tenaga kependidikan, dan pengelola sekolah yang berkualitas; perluasan dan pengadaan sarana dan prasarana yang memenuhi kebutuhan, kepercayaan, dukungan, dan keinginan masyarakat; wali murid dan stakeholder sekolah yang lebih tinggi; dan partisipasi dalam kerja sama dan peningkatan (Fauzi, 2019) Menurut Fadhli dalam (Hanim, 2020) ada lima faktor yang membentuk ketercapaian kualitas pendidikan sekolah. Mereka adalah: dorongan pemerintah untuk sekolah sekolah; efektifitas manajemen kepala sekolah; kinerja guru yang baik dalam pelaksanaan, pelaksanaan, dan perencanaan; dan implementasi kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan..

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif karena tujuan dari penerapan metode ini adalah untuk menjawab masalah penelitian dari awal. Namun, tujuan penelitian deskriptif adalah untuk menjelaskan topik penelitian, yaitu kinerja sekolah dalam meningkatkan manajemen mutu (M. Djunaidi Ghony, 2014) Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, Moeleong mengajukan penelitian deskriptif sebagai pengamatan yang dilakukan melalui objek penelitian yang ada dalam kehidupan sehari-hari. Pendekatan ini melibatkan wawancara yang menghubungkan perilaku, bahasa, gaya tubuh, dan perilaku biasa yang terkait dengan masif (Abdussamad, 2021)

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengertian Leadership**

Leadership atau Kepemimpinan adalah suatu proses untuk memimpin sesuatu yang disesuaikan dengan visi-misi dan tujuan yang dibuat oleh pemimpin. Kepemimpinan adalah suatu proses yang bertujuan untuk memengaruhi, memberikan motivasi, menggerakkan, dan mengarahkan anggota lembaga untuk mencapai tujuan bersama (Mubarok, 2022).

Menurut Daft (2011), "leadership is one of the most observed and least understood phenomena on earth". Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki banyak kompleksitas dan fenomena atau masalah yang menarik untuk dipelajari, sehingga penelitian tentangnya terus berlanjut hingga saat ini. Robbins (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan atau visi.

Kemampuan seorang pemimpin untuk mendorong pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok adalah definisi penting dari kepemimpinan.

### **Teori Gaya Kepemimpinan**

Menurut Northouse (2013) ada enam gaya kepemimpinan, yaitu:

a. Gaya Kepemimpinan Situasional

Untuk menjadi pemimpin yang efektif, seorang pemimpin harus melihat bagaimana pengikutnya berkembang dalam situasi tertentu dan kemudian mengubah gaya kepemimpinannya untuk sesuai dengan situasi. Ini dikenal sebagai gaya kepemimpinan situasional.

b. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memotivasi pengikutnya untuk mengalami perubahan yang positif. Gaya kepemimpinan ini juga meningkatkan motivasi pengikut untuk mencapai tujuan yang lebih baik.

- c. **Gaya Kepemimpinan Transaksional**  
Kepemimpinan transaksional menetapkan apa yang harus dilakukan oleh karyawan untuk mencapai tujuan organisasi atau diri mereka sendiri, dan membantu mereka memperoleh kepercayaan diri dalam melakukannya.
- d. **Gaya Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership)**  
Pemimpin dengan gaya kepemimpinan melayani memperhatikan masalah pengikut mereka dan berempati dengan mereka. Pemimpin yang melayani mengutamakan pengikut, memberdayakan mereka, dan membantu mereka berkembang menjadi pribadi yang hebat.
- e. **Gaya Kepemimpinan Autentik**  
Kepemimpinan autentik menggunakan dan mendukung kapasitas psikologis yang positif dan lingkungan etis yang positif untuk meningkatkan pemahaman diri pengikut, perspektif moral yang lebih baik, dan pengembangan diri yang lebih baik.
- f. **Gaya Kepemimpinan Tim**  
Kepemimpinan fungsional adalah dasar gaya kepemimpinan tim. Tugas seorang pemimpin adalah memantau tim dan kemudian mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan bahwa tim bekerja dengan baik.

### **Pengertian Dan Tujuan TQM**

*Total Quality Management (TQM)* sendiri merupakan suatu alat pendekatan dalam menjalankan suatu pelayanan untuk memaksimalkan kualitas organisasi melalui perbaikan yang berkesinambungan atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

Menurut (Bounds, 1994), *Total Quality Management (TQM)* memiliki dua sisi: *Hard Side Of Quality* dan *Soft Side Of Quality*. *Hard Side Of Quality* mencakup semua upaya untuk meningkatkan proses pelayanan, mulai dari desain produk hingga penggunaan alat pengendalian seperti Pengembangan Fungsi Kualitas, Kontrol Prosedur Statistik, dan perubahan organisasi lainnya.

Penekanan pada *Soft Side Of Quality* lebih berkonsentrasi pada meningkatkan kesadaran karyawan akan pentingnya kepuasan publik dan komitmen mereka untuk terus memperbaiki kualitas. Pendidikan dan pelatihan yang mendukung, pendekatan sistem pengupahan yang mendukung, dan struktur kerja dapat membantu mencapai tujuan ini.

Semua upaya ini termasuk dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia dan dengan menerapkan *Total Quality Management (TQM)* akan berakibat pada perubahan struktur organisasional, peran manajer, karyawan, tujuan organisasi dan sebagainya, yang pada akhirnya akan mengubah karakteristik kerja.

Filosofi manajemen Total Quality Management (TQM) mengutamakan kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama. Tujuan ini hanya dapat dicapai melalui keterlibatan manajemen dalam seluruh tingkatan, perbaikan produk dan proses yang berkelanjutan (continuous improvement), pendidikan dan latihan karyawan, dan partisipasi seluruh karyawan dalam pemecahan masalah.

Total Quality Management (TQM) adalah metode kuantitatif dan sumber daya manusia yang digunakan untuk meningkatkan produk, baik dalam penyediaan bahan baku maupun pelayanan bagi perusahaan. TQM mencakup semua proses bisnis pada tingkatan di mana kebutuhan pelanggan dipenuhi sekarang dan di masa mendatang.

Total Quality Management (TQM) lebih merupakan sikap dan perilaku yang didasarkan pada kepuasan karyawan atas pekerjaannya dan kerja tim atau kelompoknya. TQM menghendaki manajemen untuk berkomitmen sepenuhnya sebagai pemimpin perusahaan dan untuk menyebarkan komitmen ini ke semua karyawan di semua level atau departemen organisasi.

Jika perusahaan berorientasi pada kualitas dan menjadikannya sebagai gaya hidup, Total Quality Management (TQM) harus dibangun, dipertahankan, dan ditingkatkan oleh seluruh anggota perusahaan. TQM bukan program atau sistem.

Menurut (Ling Sim, 1998), Total Quality Management adalah gagasan yang menekankan peningkatan proses manufaktur secara konsisten dengan meningkatkan

kualitas, meningkatkan keterampilan, mengurangi pemborosan, dan mengurangi biaya produksi.

(Young & Wolf, 1998) menggambarkan elemen ini sebagai proses pengawasan; ini adalah cara karyawan pabrik menentukan kualitas produk. Tresna (1995) juga mengatakan bahwa *Total Quality Management* (TQM) adalah suatu konsep yang terdiri dari sejumlah prinsip yang menjadi dasar bagi suatu organisasi untuk terus memperbaiki dan meningkatkan diri.

Tujuan *Total Quality Management* (TQM) adalah untuk menyediakan produk dan jasa berkualitas tinggi yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan pasar konsumen secara berkelanjutan (kepuasan berkelanjutan). Ini akan menghasilkan pembelian berkesinambungan dan meningkatkan produktivitas produsen untuk mencapai skala ekonomis, yang pada gilirannya akan menghasilkan penurunan biaya produksi.

(Ross, 1995) menyatakan bahwa Total Quality Management (TQM) adalah integrasi semua fungsi dan proses organisasi untuk memperoleh dan mencapai perbaikan dan peningkatan kualitas barang sebagai produk dan layanan yang berkelanjutan. Tujuan utamanya adalah kepuasan pelanggan.

### **Implementasi Mutu Terpadu**

Salah satu cara untuk mengatur orang banyak, atau prosedur, adalah manajemen mutu terpadu, di mana setiap orang berusaha keras untuk memperbaiki secara terus-menerus jalan menuju keberhasilan. Manajemen mutu juga dapat didefinisikan sebagai suatu metode manajemen yang berfokus pada meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kualitas semua komponen yang berhubungan. Di dalamnya terkandung maksud untuk menyelaraskan usaha orang banyak dalam organisasi sedemikian rupa sehingga mereka menghadapi pekerjaan mereka dengan penuh semangat dan berpartisipasi secara penuh dalam meningkatkan pelaksanaan pekerjaan. (Nur, 2005: 21)

Penerapan, penggunaan implemen dalam kerja, pelaksanaan, pengerjaan hingga terwujud, pengejawantahan, dan penerapan implemen adalah semua arti dari istilah implementasi. (Jakarta, 2010: 278) Menurut Hardjosoedarmo, *Total Quality Management* (TQM) adalah penerapan metode kuantitatif dan pengetahuan manusia untuk:

- 1) memperbaiki material dan jasa yang menjadi masukan organisasi;
- 2) memperbaiki semua proses penting dalam organisasi;
- 3) meningkatkan upaya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan saat ini dan di masa depan. (Hardjosoedarmo, 2004: 1)

Sementara itu, total quality management (TQM) adalah sekumpulan prinsip-prinsip, alat, dan prosedur yang memberikan tuntunan dalam praktik penyelenggaraan organisasi. TQM melibatkan semua anggota organisasi dalam mengendalikan dan secara konsisten meningkatkan bagaimana kerja harus dilakukan dalam upaya mencapai harapan pengguna atau pelanggan (customer) mengenai kualitas produk atau jasa yang dihasilkan organisasi. (Rivai, 2009: 479)

Dari beberapa definisi ini, dapat dipahami bahwa penerapan Manajemen Mutu Total (TQM) adalah penerapan atau pengejawantahan konsep manajemen yang melibatkan seluruh komponen organisasi untuk berkolaborasi untuk mendukung kebijakan organisasi yang berfokus pada perbaikan mutu produk untuk kepuasan pelanggan.

TQM dalam pendidikan berfokus pada kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Pelanggan dalam, yang terdiri dari kepala sekolah, guru, staf, dan penyelenggara institusi, dan pelanggan luar, yang terdiri dari masyarakat, pemerintah, dan sektor industri. Oleh karena itu, suatu institusi pendidikan dikatakan bermutu apabila mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan baik dalam maupun di luar layanan yang diberikan.

Ada beberapa hal pokok yang perlu diperhatikan dalam penerapan TQM di dunia pendidikan, yaitu:

1. Perbaikan berkelanjutan (perbaikan berkelanjutan). Konsep ini mencakup pemahaman bahwa pengelola terus melakukan perbaikan dan peningkatan untuk memastikan bahwa semua aspek penyelenggaraan pendidikan telah memenuhi standar yang ditetapkan.

Konsep ini juga berarti bahwa lembaga pendidikan harus terus memperbarui proses mereka untuk memenuhi permintaan dan kebutuhan.

2. Menentukan standar kualitas Teori ini digunakan untuk menetapkan standar kualitas untuk setiap komponen yang berkontribusi pada proses produksi atau transformasi siswa yang telah lulus dari institusi pendidikan. Standar ini mencakup kemampuan dasar pembelajaran yang terkait dengan jenjang pendidikan, kurikulum, dan evaluasi.
3. Perubahan Kultur (cultural transformation). Pemimpin lembaga pendidikan harus dapat memberi tahu karyawan mereka betapa pentingnya mempertahankan dan meningkatkan kualitas pembelajaran.
4. Perubahan Organisasi Dalam lingkungan pendidikan, ini dapat diterapkan melalui perubahan struktur organisasi sekolah melalui sistem manajemen berbasis sekolah. Pada awalnya, struktur konvensional bergerak dari atas ke bawah, tetapi dalam struktur baru, ini dapat bergerak dari bawah ke atas.
5. Mempertahankan hubungan dengan pelanggan (keep close to the customer). Sekolah harus memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat, orang tua, dan orang lain. (Sallis, 2006: 7-11)

Dengan demikian, sekolah memiliki tugas yang besar untuk meningkatkan kualitas secara berkelanjutan. Untuk memastikan bahwa manajemen mutu terpadu diterapkan di lingkungan sekolahnya, semua pihak, termasuk kepala sekolah sebagai manajer, harus bertanggung jawab. Dalam hal ini, peran seorang pemimpin sebagai manajer dalam organisasi yang dipimpinnya sangat penting untuk peningkatan kualitas pendidikan.

Kemampuan sekolah untuk melakukan manajemen yang baik sangat bergantung pada kesiapan dan kemampuan setiap bagian untuk melaksanakan tugasnya pada bidang masing-masing. Terkadang, kegagalan manajemen terjadi bukan karena kesalahan dalam implementasi, tetapi karena bagian pendidikan tidak siap untuk melakukan tugasnya dengan baik. Oleh karena itu, untuk memastikan manajemen mutu terpadu yang efektif, kepala sekolah harus meninjau kesiapan semua elemen sekolah, termasuk staf, guru, siswa, kurikulum, dan sistem yang saling berkaitan.

Ada beberapa dasar untuk menerapkan TQM di institusi pendidikan. Para pendidik harus proaktif mengambil tanggung jawab atas pekerjaan mereka. Mereka harus membuat proses pemecahan masalah yang logis yang memungkinkan mereka untuk menemukan sumber masalah utama. Untuk memiliki sistem kelembagaan sekolah yang baik, sekolah harus memiliki kemampuan untuk menjadi organisasi percontohan dan memiliki kemampuan untuk mengevaluasi fungsi yang berhasil dan tidak berhasil. Empat alasan utama untuk menerapkan TQM di institusi pendidikan adalah sebagai berikut: (Mulyasa, 2022: 483-484)

*Pertama*, karena para pendidik adalah bagian penting dari peningkatan sekolah, mereka harus bertanggung jawab atas tanggung jawab dan fungsi mereka. Mereka juga harus mengawasi proses penyelesaian masalah yang memengaruhi lingkungan belajar di sekolah.

*Kedua*, pendidikan membutuhkan pendekatan pemecahan masalah yang sensitif yang berfokus pada mengidentifikasi dan memecahkan faktor utama yang menyebabkan masalah tersebut muncul. Semua masalah pendidikan bersifat sistemik, artinya mereka berasal dari masalah di komunitas sekolah dan berdampak pada kegiatan belajar mengajar di sekolah.

*Ketiga*, semua organisasi harus mengikuti model sekolah untuk belajar.

*Keempat*, dengan mengintegrasikan TQM ke dalam institusi pendidikan, masyarakat dapat mengetahui mengapa sistem pendidikan yang ada saat ini tidak berjalan dengan baik.

Berdasarkan alasan ini, jelaslah bahwa penerapan TQM dalam dunia pendidikan memerlukan pengelolaan profesional yang baik, manajemen organisasi yang baik, dan penyediaan personil yang memadai untuk menjalankan proses dengan baik, yang menghasilkan output yang bermutu tinggi dan berkualitas tinggi.

## Strategi Pelaksanaan TQM

Secara teoritis, konsep Total Quality Management (TQM) dapat diterapkan dalam dunia pendidikan, terutama lembaga pendidikan ini, melalui beberapa fase teoritik: persiapan, perencanaan, dan pelaksanaan.

### 1. Fase Persiapan

Ini adalah proses yang terdiri dari sepuluh langkah. Sebelum memulai langkah pertama, manajemen puncak harus benar-benar berkomitmen pada waktu dan sumber daya yang dibutuhkan. Prosesnya termasuk:

- a) *Membentuk Total Quality Steering Committee (SC)*. Pimpinan puncak menunjuk bawahan langsungnya sebagai anggota steering committee (SC), dan kemudian menjadi ketuanya.
- b) *Membentuk Tim*: Sebelum memulai kegiatan TQM, Komite Pengawas harus mengadakan sesi pembentukan tim. Biasanya, proses ini membutuhkan konsultan. Dalam hal pendidikan, itu harus berasal dari luar seorang konsultan pendidikan. Sesi ini lebih baik diadakan di tempat lain daripada di institusi pendidikan. agar lebih fokus pada diskusi tanpa mengganggu KBM (Kegiatan Belajar Mengajar).
- c) *Pelatihan TQM*: Sebelum memulai operasi TQM, *Steering Committee (SC)* harus dilatih tentang filosofi, teknik, dan peralatan TQM. Mereka juga harus menggunakan konsultan. Selanjutnya, dalam jangka panjang, pelatihan yang serupa diadakan sebagai pengganti pelatihan awal.
- d) *Pernyataan Visi dan Prinsip dibuat sebagai pedoman*. Penyusunan visi dan pedoman operasi organisasi adalah usaha pertama dalam TQM.
- e) *Menyusun Tujuan Umum*: SC membuat tujuan umum organisasi, baik itu perusahaan atau sekolah, berdasarkan pernyataan visi yang telah ditetapkan.
- f) *Percakapan dan Publikasi*: Semua informasi tentang visi, misi, prinsip, tujuan, dan konsep TQM harus dikomunikasikan oleh pemimpin puncak dan SC.
- g) *Cari tahu kekuatan dan kelemahan Anda*. SC harus mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi secara objektif. Sangat penting untuk menemukan pendekatan terbaik untuk pelaksanaan Total Quality Management (TQM) dan menemukan hal-hal yang perlu diperbaiki. Setelah itu, lakukan perbaikan strategis ke depannya.
- h) *Identifikasi Pendukung dan Penolak*. Langkah ini di dorong ni bisa dilakukan bersamaan dengan langkah identifikasi kelemahan dan kekuatan atau sesudahnya, di sini, SC Identifikasi Pendukung dan Penolak. Langkah ini di dorong ni bisa dilakukan bersamaan dengan langkah identifikasi kelemahan dan kekuatan atau sesudahnya, di sini, SC Identifikasi Pendukung dan Penolak. Langkah ini di dorong ni bisa dilakukan bersamaan dengan langkah identifikasi kelemahan dan kekuatan atau sesudahnya, di sini, SC
- i) *Memprediksi sikap karyawan*: SC harus mencoba memprediksi sikap karyawan saat ini dengan bantuan personalia atau konsultan luar. Pemimpin harus membuat keputusan yang objektif. Jika itu sudah dilakukan, akan mudah untuk mengetahui apakah TQM berjalan dengan baik atau tidak.
- j) *Mengukur Kepuasan Pelanggan*: SC harus meminta komentar objektif dari pelanggan untuk mengetahui seberapa puas mereka. Sebaiknya survei pelanggan dilakukan secara acak.

### 2. Fase Perencanaan

Fase ini mencakup empat langkah yang harus dilakukan secara sistematis karena masing-masing membentuk sistem yang saling mempengaruhi. Prosesnya adalah sebagai berikut:

- a) *Setelah merencanakan metode implementasi*, gunakan siklus PDCA (Plan ± Do ± Check ± Adjust). Pada langkah ini, SC merencanakan implementasi TQM. Langkah ini bersifat terus-menerus karena pada saat pembelajaran berlangsung, informasi umpan balik positif dan negatif akan dikembalikan untuk perbaikan, penyesuaian, dll.

- b) *Identifikasi Pekerjaan*. SC memilih proyek atau program kegiatan awal TQM berdasarkan kekuatan dan kelemahan perusahaan, staf yang terlibat, visi dan tujuan, dan peluang keberhasilan.
- c) *Komposisi Tim*: Komite Pengawas membentuk tim yang akan melaksanakan program TQM tersebut.
- d) *Pelatihan Tim*: Tim yang baru dibentuk harus dilatih terlebih dahulu sebelum memulai tugasnya. Pelatihan harus mencakup dasar-dasar manajemen kualitas total (TQM) serta alat yang sesuai untuk melaksanakan rencana kegiatan yang akan mereka laksanakan.

### 3. Fase Pelaksanaan

- a) *Penggiatan Tim*: *Komite Pengawas memberikan bimbingan dan mengaktifkan setiap tim.*
- b) *Jawaban Komite Pengawas*: Masing-masing tim menggunakan metode TQM yang telah mereka pelajari. Model prosesnya adalah siklus Plan-DO-Check-Action. Informasi tentang umpan balik pelanggan dari pelanggan internal dan eksternal diberikan kepada masing-masing tim. Setiap tahun, survei resmi pelanggan harus dilakukan. Secara berkesinambungan, data tentang kepuasan pelanggan dikumpulkan dan diproses.
- c) *Umpan balik karyawan* Setiap tim di bawah kontrol SC secara berkala mengamati tingkat kepuasan karyawannya. Kemudian berkomunikasi dengan steering committee secara aktif.
- d) *Memodifikasi Infrastruktur*. Perubahan pada Infrastruktur Steering Committee akan menggunakan umpan balik dari langkah-langkah di atas (dari tim proyek, pelanggan, dan karyawan) sebagai dasar untuk melakukan perubahan pada infrastruktur lembaga pendidikan.

Selanjutnya, ide teoritis yang disebutkan di atas dapat dikembangkan untuk digunakan dalam dunia nyata dalam lembaga pendidikan. Saat menerapkan konsep Total Quality Management (TQM), yang memang dari awalnya berasal dari dunia bisnis perusahaan, kadang-kadang muncul tantangan. Oleh karena itu, Edward Sallis memberikan arahan yang sangat membantu bagi pengelola pendidikan untuk menerapkan gagasan tersebut ke dalam institusi pendidikan. Adapun prosedurnya adalah sebagai berikut: (Sallis, 2006: 245-253)

1. *Komitmen mutu dan kepemimpinan harus datang dari atas*. Setiap tokoh kualitas menegaskan bahwa inisiatif kualitas tidak dapat bertahan jika tidak didukung oleh manajemen senior. Kepala sekolah harus menunjukkan komitmen yang kuat dan terus memotivasi supervisor lainnya untuk berusaha keras dan serius untuk meningkatkan kualitas ini.
2. *Menggembirakan pelanggan adalah tujuan TQM*. Ini dapat dicapai melalui upaya terus-menerus untuk mencapai tujuan pelanggan internal dan eksternal. Selanjutnya, pendapat dari orang-orang di luar institusi juga dikumpulkan. Ketika membuat keputusan, informasi dari konsultasi ini harus disusun dan dianalisis.
3. *Menunjuk fasilitator mutu*: Fasilitator harus memberi tahu kepala sekolah langsung tentang perkembangan mutu. Fasilitator juga bertanggung jawab untuk mempublikasikan program dan memimpin kelompok pengendali mutu dalam mengembangkan program.
4. *Bentuk tim untuk mengawasi kualitas*. Mereka harus mewakili tim manajemen senior dan mewakili fokus utama. Dia bertanggung jawab untuk mengawasi dan mendorong proses peningkatan mutu. Ia adalah inisiator dan pengembang ide proyek.
5. *Menunjuk koordinator mutu* Setiap proyek membutuhkan individu yang memiliki waktu untuk mengajar dan menawarkan nasihat kepada orang lain. Koordinator tidak menyelesaikan proyek secara menyeluruh. Salah satu tugasnya adalah membantu dan membimbing tim menemukan solusi dan cara baru untuk memecahkan masalah.
6. *Mengadakan pertemuan dengan manajemen senior* untuk menilai program. Mungkin diperlukan pelatihan khusus dalam pendekatan strategis terhadap mutu. Ini karena

kewajiban mereka untuk menunjukkan contoh kepada rekan satu tim dalam mengembangkan organisasi.

7. *Mengevaluasi dan memperkirakan kondisi saat ini.* Proses ini sangat penting untuk kualitas seluruh proses, jadi tidak boleh diremehkan. Semua institusi harus memberi tahu orang-orang di mana mereka berada dan ke mana mereka akan pergi.
8. *Menggunakan contoh yang sudah digunakan di tempat lain.* Ini bisa berupa adaptasi dari salah satu "guru" standar, seorang tokoh pendidikan khusus, atau mengadaptasi pola Total Quality Management (TQM) yang digunakan di tempat lain untuk kemudian mengambil manfaatnya dan menerapkannya di sekolah yang dipimpin.
9. *Menggaji konsultan eksternal.* Untuk mencapai standar kualitas internasional seperti ISO, langkah ini sangat baik dilakukan. Namun, biayanya mungkin mahal, dan hanya sekolah yang memiliki dana yang memadai yang dapat melakukannya.
10. *Mempromosikan pelatihan berkualitas bagi karyawan.* Tahap awal implementasi adalah pelatihan. Oleh karena itu, semua karyawan harus dilatih tentang prinsip-prinsip TQM. Ini termasuk alat penting seperti tim kerja, metode evaluasi, pemecahan masalah, dan teknik pembuatan keputusan.
11. *Komunikasi pesan kualitas Strategi,* pentingnya, dan manfaat TQM harus dikomunikasikan dengan baik. Program harus dibuat dengan tujuan yang jelas untuk jangka panjang. Secara teratur, staf harus mendapatkan informasi atau laporan dari surat kabar atau jurnal.
12. *Menghitung biaya kualitas.* Sangat penting untuk mengetahui biaya yang diperlukan untuk menerapkan program mutu. Demikian juga dengan biaya yang berkaitan dengan pengabaian mutu. Biaya dapat berasal dari penurunan jumlah pendaftar, kegagalan siswa, dan kehancuran reputasi. Selain itu, pengujian biaya pengabaian mutu harus dilakukan untuk menjaga program mutu dan mengontrol biaya.
13. *Mengevaluasi program secara teratur.* Evaluasi teratur harus menjadi bagian penting dari program mutu, dan harus dilakukan setiap bulan sekali. Hasil evaluasi harus digunakan secara akurat untuk menilai kelanjutan program.

Untuk menerapkan manajemen mutu terpadu, diperlukan sebuah strategi yang akan merencanakan dan menerapkannya. Proses perencanaan strategis yang digunakan dalam pendidikan sama dengan yang digunakan dalam industri dan bisnis. Untuk menetapkan prioritas dan perubahan institusional dalam jangka panjang, perencanaan strategis adalah cara terbaik untuk melakukannya.

Untuk selanjutnya menerapkan manajemen mutu terpadu (TQM) dalam dunia pendidikan, sekolah harus mampu melakukan analisis tentang perencanaan strategis. Mereka juga harus mampu merumuskan perencanaan strategis untuk menerapkan manajemen mutu yang efektif untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas, yang dimulai dengan proses pendidikan yang berkualitas.

## SIMPULAN

Di lembaga pendidikan, Total Quality Management (TQM) mencakup penerapan perbaikan terus menerus (perbaikan terus menerus); penetapan Standar Mutu (jaminan mutu); perubahan kultur (perubahan kultur); perubahan organisasi (perubahan organisasi) dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan. Strategi pelaksanaan, yang terdiri dari fase Persiapan, Perencanaan, dan Pelaksanaan, diperlukan untuk mendukung implementasi Total Quality Management (TQM). Implementasi TQM sangat bergantung pada komitmen dan kerja sama dari semua bagian pendidikan, mulai dari manajemen puncak hingga staf.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: CV. Syakir Media Press.
- Bounds, G. (1994). *Beyond Total Quality Management Toward the Emerging Paradigm*. New York: McGraw Hill Inc. .

- Fauzi, H. N. (2019). Manajemen Mutu Terpadu dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah SMK Ma'arif 1 Piyungan Bantul. *Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 134–147. .
- Hanim, Z. S. (2020). Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan. Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 43–60 .
- Hardjosoedarmo, S. (2004). *Total Quality Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Hoesny, M. U. (2021). Permasalahan dan Solusi untuk Meningkatkan Kompetensi dan Kualitas Guru: Sebuah Kajian Pustaka. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* , 123–132.
- Jakarta, T. G. ( 2010). *Kamus Saku Ilmiah Populer*. Jakarta: Gama Press.
- Ling Sim, K. a. (1998). “The Performance Effects of Complementarities between Manufacturing practice and management Accounting system”. . *Journal of Management Accounting Research*.
- M. Djunaidi Ghony, F. A.-M. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar Ruz Media .
- Maulana, A. D. ((2019). Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan di Madrasah Swasta. *AL MA'ARIEF Jurnal Pendidikan Sosial Dan Budaya*, 89–96.
- Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bandung: Bumi Aksara.
- Nur, N. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, V. (2009). *Education Management; Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rony, R. (2021). Urgensi Manajemen Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Pembentukan Karakter Peserta Didik: The Urgency of School Organizational Culture Management Against Character Building Students. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 98-121.
- Ross, J. (1995 : ). “*Total Quality Management: Text, Cases and Reading*”. Singapore: S.S. Mubarak & Brothers Fte Ltd.
- Sallis, E. (2006). *Total Quality Management in Education, Manajemen Mutu Pendidikan*. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Susanti, H. (2021). Manajemen pendidikan, tenaga kependidikan, standar pendidik, dan mutu pendidikan. . *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, 33–48.
- Utamy, R. A. (2020). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Education Research*, 225–236 .
- Yasin, I. (2021). Problem Kultural Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia: Perspektif Total Quality Management. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*.
- Young, S. M. (1998). “*Manufacturing Control and Performance: An Experiment*”. . Accounting, Organization and Society 13.