

PERAN TQM DALAM PENGELOLAAN SDM GURU DI SEKOLAH BERBASIS AGAMA

Dwi Setyo Astuti¹, Murwanto Setyo Nugroho²

^{1,2}Universitas Muhammadiyah Surakarta

dsa122@ums.ac.id¹, q100240006@student.ums.ac.id²

ABSTRACT; *This study aims to analyze the implementation of Total Quality Management (TQM) in managing human resources (HR) for teachers at faith-based schools, including supporting and inhibiting factors. Using a qualitative approach with a case study method conducted at MTs Ar Rahman Kemusu, Boyolali Regency, data were collected through interviews, observations, and document analysis. The findings indicate that TQM principles, such as continuous training, performance evaluation, and effective supervision, significantly enhance teachers' competence and professionalism. Key supporting factors include visionary leadership from the principal and a collaborative work culture, while barriers such as budget constraints and resistance to change require adaptive and communicative approaches to overcome. Additionally, TQM implementation fosters teacher involvement in strategic decision-making, boosts motivation, and strengthens the integration of religious values in learning, thereby creating an educational environment conducive to character development among students. This study recommends developing regular training programs, enhancing policy support rooted in TQM, and ensuring adequate budget allocation to sustain TQM implementation in faith-based schools.*

Keywords: *Teacher Competence; Education Quality Management; Teacher Professional Development.*

ABSTRAK; Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Total Quality Management (TQM) dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) guru di sekolah berbasis agama, termasuk faktor-faktor pendukung dan penghambatnya. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus di MTs Ar Rahman Kemusu, Kabupaten Boyolali, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip TQM, seperti pelatihan berkelanjutan, evaluasi kinerja, dan supervisi efektif, secara signifikan meningkatkan kompetensi serta profesionalisme guru. Faktor pendukung utama meliputi kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan budaya kerja kolaboratif, sementara hambatan berupa keterbatasan anggaran dan resistensi terhadap perubahan memerlukan pendekatan adaptif dan komunikatif untuk diatasi. Selain itu, penerapan TQM meningkatkan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan strategis, mendorong motivasi, dan memperkuat integrasi nilai-nilai agama dalam

pembelajaran, sehingga menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung pembentukan karakter siswa. Penelitian ini merekomendasikan pengembangan program pelatihan berkala, peningkatan dukungan kebijakan berbasis TQM, dan alokasi anggaran yang memadai guna memastikan keberlanjutan penerapan TQM di sekolah berbasis agama.

Kata Kunci: Kompetensi Guru; Manajemen Mutu Pendidikan; Pengembangan Profesional Guru.

PENDAHULUAN

Kualitas sumber daya manusia (SDM) guru merupakan elemen kunci dalam keberhasilan pendidikan, khususnya di sekolah berbasis agama. Dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru, penerapan prinsip Total Quality Management (TQM) menjadi sangat relevan. TQM menekankan perbaikan berkelanjutan dan keterlibatan semua pihak, termasuk siswa, orang tua, dan masyarakat, guna menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan profesional guru melalui pelatihan, supervisi, dan umpan balik konstruktif (Rohmatulloh, 2024; Nurdiana, 2023; Hajar & Budiono, 2020).

Namun, pengelolaan SDM di sekolah berbasis agama menghadapi berbagai tantangan. Minimnya pelatihan dan supervisi menjadi kendala utama, terutama bagi guru di daerah terpencil yang sulit mengakses pelatihan berkualitas (Oktavianus, 2024; Fadila, 2023). Kurangnya supervisi akademik dari kepala sekolah juga memperburuk situasi ini, padahal kepala sekolah memiliki peran penting dalam membimbing guru untuk meningkatkan kompetensi mereka (Saman, 2024; Afifatun, 2022). Supervisi yang efektif dapat membantu guru mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan untuk mengajar secara optimal (Masniah, 2022; Zaini, 2022).

Di sekolah berbasis agama, guru tidak hanya bertugas mengajar tetapi juga menjadi teladan moral bagi siswa. Oleh karena itu, kompetensi yang relevan dengan tuntutan zaman, termasuk pemanfaatan teknologi dan pendekatan pembelajaran inovatif, sangat diperlukan (Pujiono, 2021; Tafonao & Ristiono, 2020). Guru profesional dapat memberikan dampak positif terhadap perkembangan karakter dan spiritual siswa, yang merupakan tujuan utama pendidikan berbasis agama (Diana, 2024; Gisyta et al., 2021). Dengan demikian, peningkatan profesionalisme guru harus menjadi prioritas.

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah berbasis agama, diperlukan pendekatan menyeluruh yang meliputi penerapan TQM, peningkatan akses pelatihan, dan supervisi yang efektif. Selain itu, penting bagi guru untuk mengembangkan keterampilan dalam mengintegrasikan nilai-nilai agama ke dalam proses pembelajaran agar tidak hanya memberikan pengetahuan tetapi juga membentuk karakter siswa (Oktavianus, 2024; Kholidah, 2023).

Kepemimpinan kepala sekolah juga memegang peran strategis dalam pengelolaan SDM guru. Kepala sekolah perlu menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan profesionalisme guru melalui supervisi yang berkelanjutan (Nurdiana, 2023; Zaini, 2022). Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang aktif dalam mendukung guru dapat meningkatkan motivasi dan kualitas pengajaran mereka secara signifikan (Zaini, 2022; Guntoro, 2020).

Di era digital, pendidikan berbasis agama menghadapi tantangan baru yang membutuhkan integrasi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam pembelajaran (Melisawati, 2024; Amilia, 2022). Guru perlu dilatih untuk memanfaatkan TIK agar pembelajaran menjadi lebih menarik dan efektif. Selain itu, penggunaan media pembelajaran berbasis afeksi dapat meningkatkan keterlibatan siswa dalam pembelajaran agama (Kholidah, 2023). Kompetensi kepribadian guru juga penting untuk membangun hubungan positif dengan siswa, yang dapat meningkatkan motivasi belajar (Tobing, 2023; Laana & Sondopen, 2020).

Kolaborasi antara sekolah, orang tua, dan masyarakat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan berbasis agama. Manajemen berbasis sekolah (MBS) dapat mendorong partisipasi semua pihak dalam pengelolaan pendidikan (Ren, 2024; Yumnah et al., 2023). Hal ini membantu menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan SDM guru dan siswa secara menyeluruh. Kendala lain yang dihadapi adalah perbedaan pemahaman antara guru dan siswa tentang materi ajar, yang dapat mengurangi efektivitas pembelajaran (Shoimah, 2024, Ramadhani et al., 2021). Oleh karena itu, guru perlu terus meningkatkan pemahaman dan metode pengajaran mereka agar lebih adaptif terhadap kebutuhan siswa yang beragama.

Dengan berbagai latar belakang di atas maka fokus masalah penelitian ini adalah bagaimana penerapan TQM dapat memengaruhi pengelolaan SDM guru di sekolah berbasis

agama, dan faktor apa saja yang mendukung dan menghambat penerapan TQM dalam pengelolaan SDM guru. Berangkat dari hal tersebut, tujuan penelitian ini untuk menganalisis peran TQM dalam meningkatkan pengelolaan SDM guru dan mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan TQM di sekolah berbasis agama. Manfaat penelitian diharapkan dapat menambah wawasan tentang penerapan TQM dalam pengelolaan SDM di sektor pendidikan dan memberikan panduan bagi sekolah berbasis agama dalam mengelola SDM guru dengan prinsip TQM.

TINJAUAN PUSTAKA

Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan manajerial yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas organisasi secara menyeluruh. TQM menekankan beberapa prinsip utama, seperti orientasi pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan kepemimpinan yang efektif. Orientasi pelanggan mengutamakan pemenuhan kebutuhan dan harapan semua pemangku kepentingan, termasuk siswa, orang tua, dan masyarakat (Nanjundeswaraswamy et al., 2023). Perbaikan berkelanjutan fokus pada peningkatan aspek organisasi, termasuk proses pengajaran dan pembelajaran (Ren, 2024). Kepemimpinan yang efektif diperlukan untuk menciptakan budaya kualitas dan memotivasi anggota organisasi untuk berpartisipasi aktif dalam upaya tersebut (Yumnah et al., 2023).

Dalam konteks pendidikan, penerapan TQM sangat relevan untuk pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Dengan TQM, institusi pendidikan dapat meningkatkan kinerja guru dan staf melalui pelatihan berkelanjutan, pengembangan profesionalisme, dan kolaborasi antar guru (Kakingo & Lekule, 2021; Khmour et al., 2021). TQM juga mendorong keterlibatan aktif siswa dan orang tua, yang dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap kualitas pendidikan (Hastuti & Utomo, 2022).

Implementasi TQM berperan penting dalam meningkatkan efektivitas program pendidikan. Penelitian menunjukkan bahwa sekolah yang mengadopsi TQM mengalami peningkatan dalam pencapaian akademik siswa dan kepuasan guru (Angelica et al., 2021). TQM menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, meningkatkan motivasi, dan membantu sekolah menghadapi tantangan baru, seperti perkembangan teknologi (Qasserras, 2021; Shahmohammadi, 2018). Hambatan seperti kurangnya pemahaman tentang TQM dan resistensi terhadap perubahan bisa menghambat implementasi yang efektif (Qasserras,

2021). Oleh karena itu, penting bagi pemimpin pendidikan untuk memberikan pelatihan dan dukungan yang memadai kepada guru dan staf untuk memastikan implementasi TQM yang sukses (Tareke, 2020).

Selain itu, pengelolaan SDM di sekolah berbasis agama memiliki karakteristik unik yang berbeda dari sekolah umum. Karakteristik ini mencakup kompetensi, nilai-nilai religius, dan profesionalisme guru. Guru di sekolah berbasis agama tidak hanya diharapkan memiliki kemampuan akademis dan pedagogis, tetapi juga pemahaman yang mendalam tentang nilai-nilai agama yang diajarkan kepada siswa (Event, 2024). Guru di sekolah berbasis agama harus mampu mengintegrasikan ajaran agama dalam proses pembelajaran, sehingga siswa memperoleh ilmu sekaligus pembentukan karakter sesuai dengan nilai-nilai religius (Abidin et al., 2022).

Nilai-nilai religius menjadi inti dari pengelolaan SDM di sekolah berbasis agama. Guru diharapkan menjadi teladan dalam menerapkan nilai agama dalam kehidupan sehari-hari untuk membentuk karakter siswa (Gunawan, 2023). Selain itu, profesionalisme guru juga ditekankan melalui pelatihan dan pengembangan diri yang berkelanjutan (Yumnah et al., 2023). Pengelolaan SDM yang baik harus mengintegrasikan ketiga aspek ini secara seimbang. Tantangan dalam pengelolaan SDM di sekolah berbasis agama antara lain adalah kurangnya akses pelatihan profesional bagi guru, yang dapat menghambat peningkatan kompetensi mereka (Rustandi, 2023).

Perbedaan pemahaman tentang nilai agama antara guru dan siswa juga menjadi kendala yang memerlukan pendekatan holistik, dengan meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antara guru, siswa, dan orang tua (Hendrik, 2022). Selain itu, resistensi terhadap perubahan dan kecenderungan untuk tetap menggunakan metode tradisional menjadi tantangan yang perlu diatasi (Rustandi, 2023; Sentaya et al., 2022). Pemimpin sekolah harus menciptakan lingkungan yang mendukung perubahan dan memotivasi guru untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perkembangan zaman (Nurdiana, 2023; Yumnah et al., 2023).

Pengelolaan SDM di sekolah berbasis agama memerlukan perhatian khusus untuk memastikan guru tidak hanya memiliki kompetensi akademis, tetapi juga mampu menginternalisasi dan mengajarkan nilai-nilai religius dengan cara yang profesional. Dengan mengatasi tantangan yang ada, sekolah berbasis agama dapat menciptakan lingkungan belajar yang mendukung pembentukan karakter siswa sesuai dengan ajaran agama.

Prinsip-prinsip TQM, seperti pelatihan berkelanjutan dan evaluasi kinerja, sangat relevan dalam pengelolaan SDM guru di sektor pendidikan, termasuk sekolah berbasis agama. Pelatihan berkelanjutan penting untuk memastikan guru memiliki kompetensi mengajar yang efektif, termasuk pemahaman nilai-nilai religius (Melisawati, 2024). Penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berbasis TQM dapat meningkatkan persepsi guru terhadap kualitas sekolah dan pengajaran mereka (Supriyati, 2023; Suryani et al., 2021). Evaluasi kinerja yang sistematis juga membantu mengidentifikasi area perbaikan, meningkatkan profesionalisme, motivasi, dan kepuasan kerja guru, yang berdampak positif pada kualitas pendidikan (Marhum et al., 2022; Nanjundeswaraswamy et al., 2023)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berfokus pada penerapan Total Quality Management (TQM) dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) guru di MTs Ar Rahman Kemusu, Kabupaten Boyolali. Pendekatan yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan metode studi kasus, memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena yang terjadi secara mendalam dan menyeluruh di lokasi penelitian (Marhum et al., 2022). Subjek penelitian mencakup kepala sekolah, guru, dan staf pengelola SDM, yang memberikan perspektif beragam mengenai penerapan TQM dalam konteks pendidikan berbasis agama (Nurhayati, 2023).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melibatkan wawancara mendalam dengan kepala sekolah serta staf pengelola SDM untuk memperoleh informasi terkait penerapan TQM. Selain itu, observasi dilakukan terhadap proses pengelolaan SDM, meliputi pelatihan, evaluasi kinerja, serta pengembangan profesional yang dilaksanakan di sekolah tersebut (Panuntun, 2023). Dokumentasi juga memainkan peran penting dalam pengumpulan data, di mana peneliti mengumpulkan kebijakan SDM, data pelatihan, dan laporan evaluasi guru untuk memperkuat analisis secara lebih komprehensif (Nurhayati, 2023).

Proses analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis tematik untuk mengidentifikasi pola penerapan TQM dalam pengelolaan SDM guru. Validasi data dilakukan melalui triangulasi guna memastikan bahwa informasi yang diperoleh dari berbagai sumber saling mendukung sehingga memberikan gambaran lebih akurat mengenai implementasi TQM di MTs Ar Rahman Kemusu (Panuntun, 2023). Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti terhadap pemahaman

mengenai peran TQM dalam meningkatkan kualitas pengelolaan SDM di sekolah berbasis agama.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Deskripsi Penerapan TQM dalam Pengelolaan SDM Guru

Penerapan prinsip Total Quality Management (TQM) dalam pengelolaan SDM guru di sekolah ini dilakukan melalui langkah-langkah strategis yang terintegrasi dengan visi pendidikan berbasis nilai agama. Kepala sekolah menjelaskan bahwa proses ini diawali dengan penyusunan visi bersama yang berfokus pada peningkatan kualitas dalam setiap aspek pengelolaan SDM. Salah satu prioritas utama adalah menyelenggarakan pelatihan rutin bagi para guru untuk meningkatkan kompetensi profesional mereka. Program pelatihan dirancang untuk menjawab kebutuhan terkini dan mendukung peningkatan kualitas pembelajaran.

Selain itu, kepala sekolah memastikan bahwa evaluasi kinerja guru dilakukan secara objektif dan berkelanjutan, dengan hasil evaluasi digunakan sebagai acuan untuk mengembangkan program peningkatan kompetensi. Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kolaborasi, inovasi, dan perbaikan yang berkesinambungan.

Menurut pandangan guru, implementasi TQM tercermin dalam berbagai program pengelolaan SDM yang mereka ikuti, seperti pelatihan, evaluasi kinerja, dan pengembangan profesional. Guru merasa bahwa kegiatan-kegiatan tersebut tidak hanya meningkatkan keterampilan mereka, tetapi juga memberikan penghargaan atas kontribusi mereka dalam mencapai tujuan sekolah. Guru juga merasakan apresiasi karena mereka dilibatkan dalam proses diskusi strategis, seperti pengembangan kurikulum dan evaluasi metode pembelajaran. Keterlibatan ini meningkatkan rasa memiliki dan memotivasi guru untuk terus belajar serta berkembang. Guru mencatat bahwa pendekatan partisipatif ini memudahkan mereka untuk menerima perubahan dan berkontribusi dalam upaya perbaikan berkelanjutan.

Staf pengelola SDM mengungkapkan bahwa yayasan telah menetapkan berbagai kebijakan penting untuk mendukung penerapan TQM. Kebijakan tersebut mencakup alokasi anggaran khusus untuk pelatihan guru, penggunaan alat evaluasi berbasis data, dan pelaksanaan workshop guna meningkatkan kesadaran akan pentingnya peningkatan kualitas.

Yayasan juga mendorong budaya kerja yang mendukung inovasi dan perbaikan mutu. Namun, staf SDM juga mencatat adanya kendala, seperti keterbatasan sumber daya dan resistensi terhadap perubahan dari beberapa guru. Untuk mengatasi hambatan ini, mereka menggunakan komunikasi yang persuasif, memberikan penghargaan kepada guru berprestasi, serta menyelenggarakan program mentoring untuk membantu guru beradaptasi dengan perubahan.

Keberhasilan penerapan TQM bergantung pada sinergi yang terjalin antara kepemimpinan yang visioner, partisipasi aktif guru, dan dukungan kebijakan yang konsisten. Kepala sekolah bertindak sebagai penggerak utama, sementara guru menjadi pelaksana dalam penerapan prinsip-prinsip TQM di tingkat operasional. Di sisi lain, staf pengelola SDM berperan sebagai fasilitator yang memastikan ketersediaan sarana dan prasarana yang mendukung implementasi. Meskipun menghadapi sejumlah tantangan, seperti keterbatasan sumber daya, kolaborasi antara pihak-pihak terkait telah memberikan dampak positif, seperti peningkatan kompetensi guru, motivasi kerja yang lebih baik, dan terciptanya lingkungan belajar yang mendukung.

Penerapan TQM di sekolah ini menggunakan pendekatan menyeluruh yang berfokus pada perbaikan terus-menerus melalui kolaborasi semua pihak. Namun, pengelolaan sumber daya, baik dalam bentuk anggaran maupun pelatihan, tetap perlu diperkuat. Pendekatan yang adaptif dan komunikatif menjadi kunci untuk mengatasi kendala yang muncul, sehingga tujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan berbasis agama dapat tercapai secara berkelanjutan.

b. Dampak TQM terhadap Kualitas SDM Guru

Penerapan Total Quality Management (TQM) memberikan pengaruh yang sangat positif terhadap kualitas SDM guru di sekolah ini. Kepala sekolah menjelaskan bahwa program pelatihan dan pengembangan profesional yang disusun berdasarkan prinsip TQM secara signifikan meningkatkan kompetensi dan profesionalisme para guru. Pelatihan-pelatihan tersebut dirancang untuk memenuhi kebutuhan nyata dalam proses pembelajaran, sehingga guru lebih siap menghadapi berbagai tantangan di kelas.

Evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala dan objektif menjadi alat penting untuk memberikan umpan balik konstruktif, yang kemudian digunakan untuk menyusun program pengembangan yang lebih efektif. Kepala sekolah juga mengamati adanya peningkatan motivasi guru, yang tercermin dari keaktifan mereka dalam mengikuti pelatihan serta semangat untuk mengadopsi metode pembelajaran inovatif.

Dari perspektif guru, dampak dari pelatihan dan pengembangan berbasis TQM sangat terasa, terutama dalam meningkatkan kemampuan mengajar dan motivasi kerja. Guru merasa bahwa program-program yang diadakan relevan dengan kebutuhan mereka dan memberikan wawasan baru yang dapat diterapkan langsung di kelas. Selain itu, dukungan yang diberikan oleh pihak sekolah, baik melalui fasilitas maupun penghargaan terhadap pencapaian individu, menciptakan rasa dihargai.

Guru juga merasa lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan strategis, seperti penyusunan kurikulum atau evaluasi metode pembelajaran. Keterlibatan ini tidak hanya meningkatkan rasa memiliki terhadap visi sekolah, tetapi juga memotivasi mereka untuk berkontribusi lebih banyak dalam menciptakan pembelajaran yang berkualitas.

Sementara itu, staf pengelola SDM menilai bahwa pelatihan dan pengembangan yang diterapkan sesuai prinsip TQM telah menunjukkan hasil yang sangat baik. Mereka menggunakan beberapa indikator untuk mengevaluasi keberhasilan program tersebut, seperti peningkatan hasil evaluasi kinerja guru, tingkat partisipasi guru dalam pelatihan, dan umpan balik dari siswa mengenai kualitas pembelajaran. Staf SDM juga mencatat bahwa guru yang aktif mengikuti pelatihan cenderung lebih mahir dalam memanfaatkan teknologi dan metode pengajaran terkini. Selain itu, dukungan berupa penghargaan dan insentif bagi guru yang menunjukkan peningkatan kinerja turut meningkatkan semangat kerja mereka. Meski terdapat tantangan, seperti keterbatasan anggaran, pendekatan strategis yang mengutamakan kolaborasi berhasil mengatasi hambatan tersebut.

Berbagai hal ini mengungkapkan bahwa penerapan TQM telah meningkatkan kompetensi, profesionalisme, dan motivasi guru secara signifikan. Keberhasilan ini didukung oleh program pelatihan yang terstruktur, evaluasi kinerja yang berkesinambungan, dan kebijakan sekolah yang memberikan dukungan penuh bagi pengembangan SDM. Kolaborasi antara manajemen, guru, dan staf SDM menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk inovasi dan perbaikan berkelanjutan. Secara keseluruhan, penerapan TQM

tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kualitas individu guru, tetapi juga memperkuat fondasi untuk mencapai tujuan pendidikan berbasis agama yang lebih baik dan berkelanjutan.

c. Faktor Pendukung Penerapan TQM

Penerapan Total Quality Management (TQM) di sekolah ini didorong oleh beberapa faktor utama, termasuk kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja yang mendukung, dan kolaborasi yang solid antar pihak terkait. Kepala sekolah menyatakan bahwa kunci utama keberhasilan TQM terletak pada kepemimpinan yang visioner dan fokus pada kualitas. Kepala sekolah aktif membangun visi bersama yang berorientasi pada perbaikan terus-menerus serta mendorong keterlibatan semua guru dan staf. Selain itu, kepala sekolah memastikan terciptanya lingkungan yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan keterbukaan terhadap perubahan. Pendekatan ini memberi motivasi kepada guru untuk berpartisipasi aktif dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Guru menilai bahwa kekuatan utama sekolah ini adalah dukungan penuh yang diberikan oleh kepala sekolah. Mereka merasa bahwa kepala sekolah selalu memberikan arahan yang jelas, mendukung pengembangan profesional mereka, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Guru juga merasakan bahwa budaya kerja yang diterapkan di sekolah ini, yang menekankan pentingnya kerja sama dan perbaikan berkelanjutan, membantu mereka untuk terus berkembang. Lingkungan kerja yang saling mendukung ini membuat guru merasa dihargai dan semakin termotivasi untuk memberikan yang terbaik.

Staf pengelola SDM menambahkan bahwa faktor-faktor pendukung penerapan TQM berasal dari kebijakan internal yang progresif, seperti pengalokasian anggaran untuk pelatihan guru, dan dukungan eksternal dari yayasan yang mendorong inovasi. Mereka juga mengungkapkan bahwa budaya kerja yang diterapkan di sekolah menjadi pilar utama dalam keberhasilan TQM. Budaya tersebut mencakup komunikasi yang terbuka, pemberian penghargaan atas kinerja yang baik, dan dorongan untuk terus meningkatkan kemampuan. Staf SDM menekankan bahwa adanya kerja sama yang kuat antara kepala sekolah, guru, dan yayasan menciptakan sinergi yang efektif dalam mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan hasil triangulasi jawaban dari kepala sekolah, guru, dan staf pengelola SDM, faktor utama yang mendukung penerapan TQM di sekolah ini adalah kepemimpinan yang solid, budaya kerja yang kolaboratif, dan kebijakan yang mendukung pengembangan

SDM. Kepemimpinan kepala sekolah menjadi pendorong utama, sementara budaya kerja yang mengutamakan perbaikan berkelanjutan memastikan bahwa semua pihak memiliki semangat yang sama dalam meningkatkan kualitas. Sinergi antara semua pihak membentuk dasar yang kuat untuk melaksanakan TQM dengan efektif, menciptakan lingkungan kerja yang produktif, dan mendorong pencapaian tujuan pendidikan yang berkelanjutan.

d. Faktor Penghambat Penerapan TQM

Penerapan TQM di sekolah ini menghadapi beberapa tantangan yang menghambat proses implementasinya. Kepala sekolah menyebutkan bahwa salah satu kendala utama adalah terbatasnya anggaran dan fasilitas yang ada. Keterbatasan ini memengaruhi upaya untuk memberikan pelatihan berkualitas kepada guru, serta pengadaan fasilitas yang diperlukan untuk mengelola SDM dengan lebih baik. Meskipun ada keinginan yang kuat untuk meningkatkan kualitas SDM, sumber daya yang terbatas sering kali menjadi penghalang untuk memperluas atau mengembangkan program pelatihan yang dibutuhkan.

Guru juga mengakui adanya berbagai hambatan dalam mengikuti program yang bertujuan mendukung penerapan TQM. Salah satu kendala yang sering dirasakan adalah beban kerja yang cukup tinggi, sehingga membuat mereka kesulitan untuk berpartisipasi secara maksimal dalam setiap pelatihan atau pengembangan yang diadakan. Selain itu, beberapa guru merasa kesulitan dalam beradaptasi dengan perubahan yang dibawa oleh TQM, terutama ketika perubahan tersebut mempengaruhi cara kerja atau metode pembelajaran yang sudah lama mereka lakukan. Meskipun demikian, sebagian besar guru menyadari pentingnya TQM dan berusaha beradaptasi meskipun proses ini memerlukan waktu.

Staf pengelola SDM juga menyebutkan tantangan dalam menyelenggarakan program pelatihan berbasis TQM. Mereka menjelaskan bahwa selain terbatasnya anggaran, mereka juga menghadapi resistensi terhadap perubahan dari sebagian guru dan staf. Beberapa di antaranya merasa nyaman dengan cara kerja yang sudah diterapkan dan enggan melakukan perubahan. Untuk mengatasi hambatan ini, staf SDM menggunakan pendekatan yang lebih persuasif, memberikan pemahaman mengenai manfaat TQM, serta memberikan insentif dan penghargaan kepada guru yang menunjukkan peningkatan dalam kinerja.

Berdasarkan hasil triangulasi jawaban dari kepala sekolah, guru, dan staf pengelola SDM, dapat disimpulkan bahwa keterbatasan anggaran dan fasilitas adalah hambatan utama dalam penerapan TQM. Selain itu, tantangan lain yang perlu dihadapi adalah resistensi terhadap perubahan, baik dari guru yang merasa terbebani atau enggan beradaptasi. Untuk mengatasi hal ini, pendekatan yang lebih komunikatif dan adaptif sangat diperlukan, di mana semua pihak diberikan pemahaman lebih tentang pentingnya TQM dan dampak positifnya terhadap kualitas pendidikan

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) guru memiliki peranan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dengan mengadopsi prinsip-prinsip TQM, sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung profesionalisme guru, sehingga berdampak positif pada kualitas pembelajaran. Namun, untuk mencapai hasil maksimal, diperlukan pengelolaan yang baik terhadap faktor-faktor pendukung seperti budaya kerja kolaboratif, serta upaya untuk mengatasi kendala seperti resistensi terhadap perubahan. Dengan strategi yang tepat, TQM dapat menjadi dasar utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

Saran

Sekolah berbasis agama dianjurkan untuk menyelenggarakan program pelatihan berkala bagi guru guna meningkatkan keterampilan pedagogis serta kemampuan adaptasi terhadap tuntutan pendidikan modern. Selain itu, kepemimpinan sekolah yang visioner dan berlandaskan prinsip TQM diperlukan untuk membangun budaya kerja yang berfokus pada peningkatan mutu. Pemerintah juga diharapkan memberikan dukungan konkret melalui kebijakan yang mempermudah implementasi TQM di sekolah, termasuk menyediakan pendanaan yang memadai untuk pelatihan, infrastruktur, dan sarana pendukung lainnya. Dukungan ini diharapkan dapat mempercepat tercapainya pendidikan berkualitas yang merata di berbagai wilayah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z., Nurhayati, N. F., Hyoscyamina, D. E., & Karim, C. H. A. (2022). Kaitan Intensitas Pendidikan Agama Islam Dengan Takwa Dan Akhlak Mulia. *Edukatif Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(3), 3970–3978. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i3.2792>
- Afifatun, S. (2022). Implementasi Supervisi Akademik Dengan Pendekatan Demokratis Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Ar-Rusyd J. Pendidik. Agama Islam*, 1(2). <https://doi.org/10.61094/arrusyd.2830-2281.35>
- Amilia, W. (2022). Peran Guru Dalam Pemanfaatan Media Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi Dan Komunikasi Di Sekolah Dasar Kota Sawahlunto. *Jurnal Inovasi Pendidikan Dan Pembelajaran Sekolah Dasar*, 6(1), 254. <https://doi.org/10.24036/jippsd.v6i1.115753>
- Angelica, G. W., Kisato, J., & Pete, J. (2021). Influence of Total Quality Management on Performance of Catholic Private Secondary Schools on Nyahuru Diocese, Kenya. *American Journal of Strategic Studies*, 3(1), 1–20. <https://doi.org/10.47941/ajss.520>
- Diana, R. (2024). Strategi Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Membangun Karakter Religius Peserta Didik Di Era Globalisasi. *Al-Madrasah Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 8(2), 525. <https://doi.org/10.35931/am.v8i2.3367>
- Event, D. (2024). Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Kelembagaan Islam. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(6), 5186–5191. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i6.4422>
- Fadila, F. (2023). Profesionalisme Guru Daerah Terpencil (Studi Kasus SDN 209/Iii Masgo Jaya). *Leader Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 100–111. <https://doi.org/10.32939/ljmpi.v1i2.2946>
- Gisya, G., Mubarak, M., & Komalasari, S. (2021). Ikhlas Dan Spiritualitas Kerja Terhadap Profesionalisme Guru Pada Guru Pondok Pesantren Ikhlas Dan Spiritualitas Kerja Terhadap Profesionalisme Guru Pada Guru Pondok Pesantren. *Jurnal Al-Husna*, 1(3), 248. <https://doi.org/10.18592/jah.v1i3.4197>
- Gunawan, A. (2023). Aktualisasi Budaya Toleransi Beragama Di Sekolah Kharisma Bangsa Tangerang. *Jurnal Iman Dan Spiritualitas*, 3(2), 341–354. <https://doi.org/10.15575/jis.v3i2.28910>

- Guntoro, G. (2020). Supervisi Pengawas Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Stimulus Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Iqra*, 14(1), 64. <https://doi.org/10.30984/jii.v14i1.1100>
- Hajar, Q., & Budiono, B. (2020). Implementasi Kebijakan Peningkatan Profesionalisme Guru SMP Negeri 3 Hu'u Kabupaten Dompus Nusa Tenggara Barat. *Jurnal Kebijakan Dan Pengembangan Pendidikan*, 8(1). <https://doi.org/10.22219/jkpp.v8i1.11727>
- Hastuti, A. P., & Utomo, S. T. (2022). Total Quality Management and Learning Organization for Early Childhood Education at PAUD ELPIST Temanggung. *Journal of Childhood Development*, 2(1), 1–11. <https://doi.org/10.25217/jcd.v2i1.2217>
- Hendrik, H. (2022). Peran Organisasi Masyarakat Sipil Dalam Pengelolaan Keragaman Di Sekolah. *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan*, 15(1), 27–40. <https://doi.org/10.24832/jpkp.v15i1.592>
- Kakingo, J., & Lekule, C. (2021). Influence of Total Quality Management on Students' Academic Achievement in Public Secondary Schools in Ifakara Town Council. *East African Journal of Education Studies*, 3(1), 158–171. <https://doi.org/10.37284/eajes.3.1.351>
- Khdour, N., Al-Adwan, A. S., Alsoud, A. R., & Al-Douri, J. A. (2021). Human Resource Management Practices and Total Quality Management in Insurance Companies: Evidence From Jordan. *Problems and Perspectives in Management*, 19(1), 432–444. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(1\).2021.36](https://doi.org/10.21511/ppm.19(1).2021.36)
- Kholidah, L. N. (2023). Pelatihan Desain Pembuatan Ragam Media Pembelajaran Berbasis Afeksi Bagi Guru- Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar. *Dedikasi Sains Dan Teknologi*, 3(2), 211–224. <https://doi.org/10.47709/dst.v3i2.3056>
- Laana, D., & Sondopen, D. (2020). Keterampilan Guru Pendidikan Agama Kristen Untuk Meningkatkan Minat Belajar Murid Di Kelas. *Excelsis Deo Jurnal Teologi Misiologi Dan Pendidikan*, 2(2), 27–32. <https://doi.org/10.51730/ed.v2i2.47>
- Marhum, N. A. M. A., Mukmin, A., Masdul, M. R., & Muhamad. (2022). Implementasi Nilai-Nilai Islam Dalam Mengatasi Perilaku Siswa SMA Negeri 1 Bambaيرا Kabupaten Pasangkayu. *Iqra Jurnal Ilmu Kependidikan Dan Keislaman*, 17(1), 7–12. <https://doi.org/10.56338/iqra.v17i1.2172>

- Masniah. (2022). Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah Untuk Peningkatan Profesionalisme Guru MAN Kabupaten Bungo Jambi. *Jurnal Bina Ilmu Cendekia*, 3(2). <https://doi.org/10.46838/jbic.v3i2.222>
- Melisawati, S. (2024). Membangun Generasi Unggul: Menjelajahi Strategi Pengembangan SDM Di Lembaga Pendidikan Islam Era Digital. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(6), 5689–5697. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i6.4519>
- Nanjundeswaraswamy, T. S., Kulenur, S., & Nagesh, P. (2023). The Human Resource Management Practices for the Implementation of TQM in Indian Manufacturing Industries. *Brazilian Journal of Operations & Production Management*, 20(2), 1339. <https://doi.org/10.14488/bjopm.1339.2023>
- Nurdiana, A. (2023). Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di STAI Siliwangi Garut. *Jurnal Ekonomi Utama*, 2(3), 278–286. <https://doi.org/10.55903/juria.v2i3.127>
- Nurhayati, N. (2023). Kebijakan Dan Implementasi Manajemen Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah. *Journal of Economics and Business Ubs*, 12(4), 2498–2505. <https://doi.org/10.52644/joeb.v12i4.314>
- Oktavianus, O. (2024). Peningkatan Profesionalisme Guru Pada Proses Pembelajaran Pendidikan Agama Kristen Di SMTK Harapan Bangsa Sungai Rengas, Kalimantan Barat. *VLM*, 6(1), 175–184. <https://doi.org/10.59177/veritas.v6i1.274>
- Panuntun, G. (2023). Analisis Kinerja Organisasi BPTTG D.I. Yogyakarta Melalui Penerapan Total Quality Management (Tqm). *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(12), 4677–4686. <https://doi.org/10.53625/jcijurnalcakrawalailmiah.v2i12.6397>
- Pujiono, A. (2021). Profesionalitas Guru Pendidikan Agama Kristen Di Era Society 5.0. *Skenoo Jurnal Teologi Dan Pendidikan Agama Kristen*, 1(2), 78–89. <https://doi.org/10.55649/skenoo.v1i2.15>
- Qasserras, L. (2021). *Challenges in Implementing TQM in Public Secondary Schools*. <https://doi.org/10.33422/3rd.ntteconf.2021.07.52>
- Ramadhani, S. P., Marini, A., & Sumantri, S. (2021). Bagaimana Pengelolaan Pendidikan Karakter Berbasis Islam Sekolah Dasar? *Jurnal Basicedu*, 5(3), 1617–1624. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i3.916>

- Ren, N. (2024). Analysis of the Application of Total Quality Management Theory in Teaching Practice in Colleges and Universities. *The Educational Review Usa*, 8(3), 419–423. <https://doi.org/10.26855/er.2024.03.014>
- Rohmatulloh, H. (2024). Upaya Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMPN 4 Sidoarjo. *PTK*, 1(3), 11. <https://doi.org/10.47134/ptk.v1i3.416>
- Rustandi, F. (2023). Peluang Dan Tantangan Pengelolaan Sekolah Islam Terpadu: Perspektif Total Quality Management. *Jemsi (Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi)*, 9(5), 2219–2227. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i5.1587>
- Saman, A. M. (2024). Peran Kepala Sekolah Dalam Melaksanankan Supervisi Akademik Sebagai Upaya Peningkatkan Kompetensi Guru. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2), 1913–1920. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.2512>
- Sentaya, I. M., Yahya, F., & Suharli, S. (2022). PKM Guru Agama Hindu Melalui Pelatihan Pengembangan Media Pembelajaran Berbasis Tik Di Pasraman Widya Dharma Sumbawa Besar. *Jurnal Pendidikan Dan Pengabdian Masyarakat*, 5(3), 245–251. <https://doi.org/10.29303/jppm.v5i3.3803>
- Shahmohammadi, N. (2018). The Impact of Total Quality Management on the Effectiveness of Educational Programs of Karaj First Grade High Schools. *Engineering Technology & Applied Science Research*, 8(1), 2433–2437. <https://doi.org/10.48084/etasr.1674>
- Shoimah, S. (2024). Strategi Pengelolaan Kelas Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Congol. *Khazanah Akademia*, 8(01), 14–25. <https://doi.org/10.52434/jurnalkhazanahakademia.v8i01.296>
- Supriyati, S. (2023). Pendampingan Akselerasi Pembelajaran Kewirausahaan Berbasis Outcome Based Education Pada Guru SMK Mamba’ul Ihsan Gresik. *Hayina*, 3(1), 17–26. <https://doi.org/10.31101/hayina.3280>
- Suryani, S., Arwansyah, A., & Hasyrif, H. (2021). Pengembangan Soft Skill Guru SD Melalui Pelatihan Aplikasi Perkantoran Dan Desain Grafis Di Polewali Mandar. *Jurnal Solma*, 10(1), 181–188. <https://doi.org/10.22236/solma.v10i1.5272>
- Tafonao, T., & Ristiono, Y. B. (2020). Peran Guru Agama Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Dengan Bantuan Multimedia. *Jurnal Komunikasi Pendidikan*, 4(1), 9. <https://doi.org/10.32585/jkp.v4i1.459>

- Tareke, A. A. (2020). The Effect of Total Quality Management Critical Success Factors on Organizational Performance. *The International Journal of Business & Management*, 8(5). <https://doi.org/10.24940/theijbm/2020/v8/i5/bm2005-053>
- Tobing, O. S. (2023). Upaya Pengembangan Kompetensi Kepribadian Calon Guru Pendidikan Agama Katolik Di Stakat Negeri Pontianak. *Ivl*, 6(1), 1–10. <https://doi.org/10.63037/ivl.v6i1.14>
- Yumnah, S., Iswanto, J., Pebriana, P. H., Fadhillah, F., & Fuad, M. I. (2023). Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sumber Daya Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Munaddhomah Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 92–104. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i1.350>
- Zaini, M. H. A. (2022). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Untuk Meningkatkan Profesionalitas Guru. *Edukatif Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 1043–1050. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.2012>