

Kebijakan Pengembangan Mutu Pendidikan Islam dalam Perpektif Manajemen dan Sumber Daya

¹Syarif, ²Suaeb, ³Akhyar

¹³Universitas Mbojo Bima

²Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Bima

Article Info	Abstract
<p>Article history: Received : 29 Desember 2022 Publish : 20 Januari 2023</p>	<p>This article aims to examine Islamic education policy from a management and resource perspective. This study used a qualitative approach with library research as the type of research, which is a research method that uses library data sources such as books and journals. Sources of research library data are international and national books and journals that are relevant to the research topic. The time of the research was carried out for three months, starting with collecting books and journals, then conducting an analysis of the suitability of the topic with the research theme. The results of the study reveal that the policy of developing the quality of Islamic education from a management and resource perspective can be carried out by: (1) changing the management paradigm through the implementation of an integrated quality management strategy (Total Quality Management), namely a quality management strategy that is oriented to customer needs (students, parents and society). (2) increasing teacher competence in a professional, planned, measurable and continuous manner according to the vision of the educational institution. In addition, changing the leadership paradigm, from exclusive to inclusive, namely leadership that is open to the dynamics of change. Therefore, the development of school principal resources is focused on mastering three skills, namely: technical skills, interpersonal skills, and conceptual skills.</p>
<p>Keywords: Mutu Pendidikan Islam, Manajemen, Sumber Daya</p>	
Info Artikel	Abstrak
<p>Article history: Received : 29 Desember 2022 Publish : 20 Januari 2023</p>	<p>Artikel ini bertujuan untuk mengkaji tentang kebijakan pendidikan Islam dalam perspektif manajemen dan sumber daya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian <i>library research</i> (penelitian kepustakaan), yaitu metode penelitian yang menggunakan sumber data pustaka seperti buku dan jurnal. Sumber data pustaka penelitian ini adalah buku dan jurnal internasional dan nasional yang relevan dengan topik penelitian. Waktu penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, dimulai dengan melakukan pengumpulan buku-buku dan jurnal, kemudian melakukan analisis kesesuaian topik dengan tema penelitian. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kebijakan pengembangan mutu pendidikan Islam dalam perspektif manajemen dan sumber daya dilakukan dapat dilakukan dengan: (1) perubahan paradigma pengelolaan melalui penerapan strategi manajemen mutu terpadu (<i>Total Quality Management</i>), yaitu strategi manajemen mutu yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan (siswa, orangtua dan masyarakat). (2) meningkatkan kompetensi guru secara profesional, terencana, terukur, dan kontinyu sesuai visi dari lembaga pendidikan. Selain itu, merubah paradigma kepemimpinan, dari bersifat eksklusif ke inklusif, yakni kepemimpinan yang terbuka terhadap dinamika perubahan. Oleh karenanya, pengembangan sumber daya kepala sekolah difokuskan pada penguasaan tiga keterampilan, yakni: <i>technical skills, interpersonal skills, dan conceptual skills</i>.</p>
	<p><i>This is an open access article under the Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional</i></p>
<p>Corresponding Author: Suaeb STKIP Bima Email: suaebngali@gmail.com</p>	

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan upaya menumbuhkan kecerdasan melalui pengembangan potensi setiap individu manusia yang dilakukan secara terus menerus, baik potensi intelektual maupun spiritual. Pesan tersebut tergambar dalam rumusan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 1 ayat 1 berbunyi: “penyelenggaraan pendidikan nasional didasarkan pada orientasi dimensi nilai spiritual keagamaan, akar budaya nasional, responsif terhadap tuntutan dan tantangan perubahan zaman yang berkembang demikian cepat”. Pada prakteknya, rumusan kebijakan pendidikan Islam ditekankan pada pengembangan potensi sikap spiritual selain kemampuan kognitif dan psikomotorik. Hal ini dapat dilihat dari arah kebijakan pendidikan nasional sekarang, dimana pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbudristek) telah merumuskan kebijakan pendidikan melalui perubahan kurikulum, yakni kurikulum merdeka belajar, dengan merumuskan profil pelajar Indonesia, yakni profil manusia Indonesia yang diharapkan untuk dicapai di masa depan, yakni: pelajar yang beriman, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berkebhinekaan global, bergotong royong, kreatif, bernalar kritis, dan mandiri.

Sejalan dengan orientasi pendidikan nasional tersebut, maka arah kebijakan pendidikan nasional saat ini menekankan pada peningkatan kemampuan anak didik dalam menghadapi berbagai tantangan perubahan kehidupan sosial masyarakat global. Output setiap lembaga pendidikan Islam diharapkan sesuai dengan kebutuhan perkembangan zaman, yakni output yang memiliki kemampuan intelektual yang tinggi, keterampilan yang memadai dan sikap sosial yang terpuji. Untuk mengantisipasi berbagai tantangan global tersebut, kita perlu berhijrah, yakni mengubah pemahaman dan kesadaran kita akan posisi pendidikan Islam yang selama ini terpinggirkan, dan dianggap eksklusif dan sering dianggap sebagai tanggung jawab guru agama saja, menjadikan pendidikan Islam sebagai “inti” pendidikan (Asrori, 2015). Kehidupan sosial masyarakat global yang berkembang saat ini memaksa para pemangku kebijakan pada setiap institusi pendidikan Islam untuk melakukan penyesuaian diri dalam setiap perumusan kebijakan. Permasalahan yang berkaitan dengan tata kelola pendidikan Islam masih menyisakan permasalahan dan tantangan, termasuk sulitnya pencapaian pendidikan yang berkualitas karena permasalahan sumber daya guru yang masih rendah, penguasaan teknologi yang masih kurang, akses langsung terhadap pendidikan masih belum merata, dan isu-isu yang berkaitan dengan kepemimpinan (Amin et al., 2021). Sementara itu, pengembangan strategi manajemen dan kepemimpinan dapat meningkatkan mutu pendidikan (Suaeb, 2022a).

Secara sosiologis, dinamika kehidupan masyarakat global semakin dinamis. Interaksi sosial masyarakat semakin cepat, dan akses terhadap informasi semakin mudah bahkan tidak terkontrol. Dinamika yang demikian turut mempengaruhi praktek pendidikan di sekolah. Sehingga, para pemimpin lembaga pendidikan Islam dituntut untuk terus melakukan inovasi dan responsif terhadap berbagai dinamika perubahan yang terjadi. Lembaga pendidikan Islam diharapkan dapat menjadi tumpuan harapan bagi lahirnya manusia Indonesia yang dicita-citakan. Lembaga pendidikan Islam diharapkan mampu memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu sesuai kebutuhan masyarakat saat ini. Oleh karenanya, para pemangku kebijakan dituntut untuk melakukan perubahan paradigma pengelolaan, melakukan pengembangan kualitas sumber daya guru, dan menerapkan kepemimpinan yang inovatif. Dalam modernisasi bidang pendidikan, perlu adanya sistem dan prinsip-prinsip untuk secara efektif dalam melakukan perbaikan proses pengelolaan sekolah (Norbekovich, 2021).

Beberapa studi empiris menunjukkan bahwa harapan masyarakat terhadap pendidikan Islam semakin meningkat, minat masyarakat terhadap sekolah yang berlatar belakang Islam terus mengalami peningkatan. Kondisi demikian tergambar dari tingkat partisipasi dan antusiasme masyarakat untuk memilih sekolah berbasis Islam pada berbagai jenis dan jenjang pendidikan, seperti di Pondok Pesantren, Madrasah dan di sekolah-sekolah swasta yang diselenggarakan oleh yayasan pendidikan Islam dengan ciri khas sekolah Islam Terpadu (IT). Jika dibandingkan dengan keadaan sekitar tahun 90-an sampai 2000-an, sekolah yang berlatar belakang Islam tidak begitu berkembang atau maju dan dianggap sebagai lembaga pendidikan “kelas dua”. Sebagai

gambaran, tentang lembaga pendidikan Islam di Indonesia, hasil penelitian Asrori & Sunarto (2021) menunjukkan bahwa sampai saat ini 91,4% dari total madrasah (MI, MTs dan MA) di Indonesia dimiliki oleh swasta, sedangkan sisanya dimiliki oleh negara. Data ini mengimplikasikan tingginya semangat kemandirian umat Islam dalam melaksanakan pendidikan madrasah, yang lebih banyak didorong oleh semangat keagamaan dan dakwah, sehingga mampu menampung jumlah siswa yang banyak dan sekaligus berkontribusi terhadap keberhasilan pendidikan 9 (sembilan) tahun tersebut. Namun, hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa semangat religius dan dakwah tersebut pada umumnya belum dibarengi dengan profesionalisme dalam pengelolaan madrasah.

Sementara itu, di Kota Bima sendiri, minat masyarakat terhadap sekolah berlatar belakang Islam, seperti madrasah dan sekolah Islam terpadu yang diselenggarakan oleh masyarakat semakin mengalami peningkatan, baik dilihat dari jumlah sekolah maupun dari jumlah siswa. Berdasarkan data statistik yang diperoleh penulis, dalam beberapa tahun terakhir jumlah siswa pada madrasah, baik pada jenjang Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiah (MTs), maupun Madrasah Aliyah (MA) terus mengalami peningkatan. Demikian halnya pada sekolah Islam terpadu yang diselenggarakan oleh swasta. Fenomena sosiologis yang demikian dapat dimaknai sebagai suatu pergeseran paradigma masyarakat dalam memandang pendidikan, dimana kebutuhan terhadap pendidikan Islam telah menjadi pilihan alternatif yang dapat menjamin tumbuh kembangnya pribadi positif anak di tengah krisis moral manusia modern akibat semakin menguatnya pengaruh kehidupan global. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji tentang berbagai permasalahan dalam kebijakan pendidikan Islam dalam perspektif manajemen dan sumber daya manusia. Hasil kajian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi para pemangku kebijakan dalam mengembangkan mutu pendidikan Islam.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian *library research* (penelitian kepustakaan), yakni penelitian yang mengumpulkan data dan informasi dengan bantuan berbagai bahan yang terdapat dalam literatur (buku), jurnal ilmiah, surat kabar, dan lain sebagainya. Metode pengumpulan data dalam penelitian kepustakaan adalah metode dokumentasi, yaitu dengan mencari dan mengumpulkan data berupa buku-buku, jurnal, surat kabar, majalah dan lain sebagainya yang relevan dengan topik kajian, sebagai sumber data primer dan data sekunder tanpa harus melakukan tinjauan langsung ke lapangan. Penelitian kepustakaan merupakan suatu penelitian yang memanfaatkan sumber perpustakaan untuk memperoleh data penelitian (Zed, 2004). Sumber data pustaka yang menjadi rujukan dalam penelitian ini adalah bersumber dari Buku, Jurnal internasional dan nasional yang relevan dengan topik penelitian. Data dalam penelitian ini bersifat kualitatif tekstual dengan menggunakan pijakan terhadap statement dan proporsi-proporsi ilmiah yang dikemukakan oleh para pakar dan peneliti yang erat kaitannya dengan topik pembahasan. Waktu penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, dimulai dengan melakukan pengumpulan terhadap buku-buku dan jurnal, kemudian melakukan analisis kesesuaian topik dan tema riset dengan tema penelitian ini. Sementara itu, deskripsi hasil penelitian dilakukan dengan mendeskripsikan berbagai indikator dari tema penelitian ini.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap berbagai sumber data penelitian yang digunakan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan mutu pendidikan Islam yang perlu mendapat perhatian utama dapat dilihat dalam dua perspektif, yaitu: perspektif manajemen (perubahan paradigma pengelolaan) dan perspektif sumber daya (kualitas guru dan kepemimpinan kepala sekolah). Artikel ini mengkaji dua perspektif tersebut yang perlu mendapat perhatian serius dalam perumusan kebijakan pengembangan mutu pendidikan Islam, karena kedua aspek tersebut berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Hasil penelitian Pramana et al., (2021) mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi tingkat mutu pendidikan antara lain kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, penerapan

teknologi informasi dan komunikasi dalam pendidikan, biaya pendidikan yang terjangkau, manajemen pendidikan, dan sumber daya manusia.

a. Perspektif Manajemen (Perubahan Paradigma Pengelolaan)

Berdasarkan hasil analisis data penelitian, aspek manajemen organisasi menjadi salah satu aspek penting yang perlu mendapat perhatian dalam setiap perumusan kebijakan pengembangan mutu. Kemampuan para pemimpin lembaga pendidikan Islam melakukan perubahan dalam penerapan prinsip-prinsip manajemen mutu pendidikan berkontribusi langsung bagi pengembangan mutu pendidikan Islam. Mengacu pada beberapa hasil penelitian yang relevan dengan tema kajian ini, ditemukan bahwa para pemimpin lembaga pendidikan Islam sudah saatnya melakukan adaptasi strategi manajemen yang berorientasi pada pengembangan mutu berkelanjutan. Di antara strategi manajemen mutu yang dimaksud adalah manajemen mutu terpadu (Total Quality Manajemen). Menurut Sallis (2002) *Total Quality Management* (TQM) merupakan strategi manajemen mutu yang memandang bahwa setiap orang dalam suatu organisasi memiliki tanggung jawab masing-masing terhadap perbaikan mutu organisasi. Menurut Sallis, apapun status, posisi atau peran mereka pada prinsipnya adalah manajer dari tanggung jawabnya sendiri. Penerapan strategi TQM dalam perspektif Islam dapat dipahami dari hasil penelitian Yusuf et al., (2021) yang mengungkapkan bahwa keberadaan lembaga pendidikan Islam akan maju dan berkualitas jika sistem manajemennya menerapkan TQM yang dalam operasionalnya sarat dengan konsep ihsan. Sehingga, adopsi prinsip TQM menjadi bagian integral dari usaha peningkatan mutu pendidikan (Suaeb, 2022). Ada beberapa prinsip pokok TQM, yaitu: *continuous improvement* (perbaikan terus-menerus), *quality assurance* (menentukan standar mutu), *changes of culture* (perubahan kultur), *the upside-down organization* (perubahan struktur organisasi), dan *keeping close to the customers* (mempertahankan hubungan dengan pelanggan) (Sallis, 2010).

Penerapan TQM sebagai salah satu strategi manajemen mutu tidak hanya untuk menjamin kualitas suatu lembaga pendidikan, tetapi mencakup semua dimensi organisasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Khurniawan et al., (2020) bahwa TQM tidak hanya untuk mencapai kualitas yang lebih tinggi, tetapi juga mempengaruhi semua segmen dalam proses pendidikan di sekolah, seperti: manajemen organisasi, hubungan interpersonal, material, dan sumber daya manusia. Penerapan TQM di sekolah membutuhkan kepemimpinan sekolah yang kuat, guru dan staf yang memiliki jiwa pekerja keras. Menurut hasil penelitian Sutikno (2013) agar tujuan pendidikan dapat tercapai, ada dua tahapan dalam manajemen strategi, yaitu formulasi strategi dan implementasi strategi. Sementara hasil penelitian Kosgei (2014) merekomendasikan enam tahapan untuk aktualisasi TQM di lembaga pendidikan, yakni: *needs analysis* (analisis kebutuhan), *training* (pelatihan), *roles of heads of departments* (peran masing-masing kepala bagian), *monitoring and evaluation* (pemantauan dan evaluasi), *minimization of challenges* (meminimalisasi tantangan), dan *actualization of TQM* (penerapan TQM) itu sendiri.

Dengan memperhatikan beberapa prinsip TQM dan tahapan penerapannya pada setiap lembaga pendidikan, dapat ditegaskan bahwa sesungguhnya orientasi manajemen sekolah dengan strategi TQM difokuskan pada terpenuhinya dimensi kebutuhan siswa sebagai pelanggan utama pendidikan. Perubahan paradigma manajemen yang berorientasi pada kebutuhan siswa memberi jaminan bahwa lembaga pendidikan tersebut akan terus mampu mewujudkan harapan masyarakat. Sehingga dalam prakteknya, para pengambil kebijakan di sekolah, terutama kepala sekolah harus membuka diri terhadap perubahan, melibatkan semua *stakeholder* pendidikan dalam setiap tahapan perumusan kebijakan untuk turut serta mengambil bagian dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu.

Agar TQM dapat berjalan dengan baik, setiap lembaga pendidikan harus memiliki otonomi yang luas dalam mengatur dirinya sendiri dengan memperhatikan potensi yang dimiliki. Sekolah atau lembaga pendidikan Islam dalam menerapkan TQM berbasis pada potensi sekolah. Istijarti et al., (2019) mengungkapkan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah adalah model manajemen yang memberikan otonomi lebih kepada sekolah dan

mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang secara langsung melibatkan warga sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah. Sehingga, implemtnasi TQM pada lembaga pendidikan Islam dapat dilakukan secara integrative mulai dari tahap perencanaan sampai pada tahap evaluasi. Penelitian Ainissyifa (2019) mengungkapkan bahwa penguatan strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam dilakukan melalui perumusan prinsip pendidikan, perumusan visi dan misi yang jelas dan terukur, perumusan tujuan pendidikan yang baik didukung oleh manajemen dan tata kelola pendidikan yang kuat, serta kurikulum yang tepat. Sementara itu, hasil penelitian Nurhayati et al., (2021) mengungkapkan implementasi strategi peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah diwujudkan dengan melaksanakan program kerja dalam perencanaan peningkatan mutu madrasah, seperti: diklat, lokakarya, dan seminar yang diselenggarakan oleh baik pemerintah, kementerian, maupun perguruan tinggi.

Demikian pula penelitian Rahmah (2018) yang menemukan bahwa keberhasilan implementasi TQM harus didukung oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan proses dari atas ke bawah secara terbalik, komunikasi yang baik antar-*stakeholder* lembaga pendidikan, *reward* dan *punishment* yang sesuai kebutuhan, dan adanya pengukuran mutu pendidikan yang dilakukan secara terus-menerus baik internal maupun eksternal. Namun demikian, dalam implementasi kebijakan mutu yang berpedoman pada strategi TQM, semua komponen lembaga pendidikan harus memahami dengan baik tentang filosofi TQM itu sendiri. Hasil penelitian Azainil et al., (2018) pada sekolah berstandar internasional di Samarinda menyarankan dua hal, yaitu: peningkatan pemahaman dari TQM bagi seluruh *stakeholder*, perbaikan komitmen, perubahan paradigma, sikap mental dan pengorganisasian.

b. Perspektif Sumber Daya (Kualitas Guru dan Kepemimpinan Kepala Sekolah)

Sumber daya manusia, terutama guru dan kepala sekolah merupakan penentu utama bagi terwujudnya kualitas pendidikan di tingkat sekolah. Peningkatan kualitas guru dan kepala sekolah harus mendapat porsi yang besar dalam rumusan kebijakan pengembangan sumber daya manusia. Guru yang berkualitas dengan kemampuan kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pembelajaran. Ada banyak hasil penelitian yang mengungkapkan bahwa kompetensi guru dan kepemimpinan kepala sekolah, baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu pendidikan (Satata et al., 2022; Sodikin & Nurdin, 2016; Suryati et al., 2020). Kompetensi guru tersebut terdiri dari kompetensi pedagogic, kepribadian, professional, dan sosial. Ke empat kompetensi utama tersebut, baik secara langsung maupun tidak, memiliki pengaruh terhadap prestasi belajar anak (Pahrudin et al., 2016). Sementara itu, disatu sisi kepemimpinan kepala sekolah sendiri baik secara langsung maupun tidak langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja guru (Susilawati et al., 2022). Dengan demikian, sebagai variabel yang memiliki pengaruh kuat terhadap kualitas pendidikan, maka kebijakan pengembangan kompetensi guru dan kepala sekolah harus dilakukan secara professional, terencana, terukur, dan berkesinambungan.

Pada bagian ini, penulis mengkaji dua aspek secara bersamaan, yaitu guru dan kepala sekolah. Guru sebagai variabel yang berpengaruh langsung terhadap kualitas pembelajaran dan kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel yang berpengaruh terhadap pengembangan kualitas organisasi sekolah. Sehingga dalam analisis artikel ini, baik guru maupun kepala sekolah keduanya ditempatkan sebagai unit analisis dari kebijakan pengembangan mutu pendidikan Islam. Namun, pada bagian yang lain, analisis ini menempatkan kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel penentu dalam manajemen kelembagaan sekolah, termasuk didalamnya yang menentukan budaya sekolah dan kualitas guru itu sendiri. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mendukung budaya dan mutu sekolah sangat berpengaruh dalam meningkatkan kualitas sekolah (Marni et al., 2021).

Sebagaimana telah dikemukakan dan dipertegas pada bagian pendahuluan artikel ini, bahwa pendidikan Islam merupakan pendidikan yang bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan spiritual, intelektual, dan keterampilan yang sesuai dengan nilai-nilai Islam. Oleh karenanya, kebijakan pengembangan kompetensi guru dan kepala sekolah

di lembaga pendidikan Islam memperhatikan visi dan tujuan dari lembaga pendidikan itu sendiri dengan memperhatikan situasi perubahan yang terjadi. Sehingga, kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam harus mampu mengakomodir perubahan-perubahan yang terjadi. Sebagaimana hasil penelitian Hutagaluh et al., (2020) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan dalam institusi pendidikan Islam yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi saat ini tidak akan mampu bersaing dengan lembaga pendidikan umum yang telah dimodernisasi dengan kurikulum yang diinginkan oleh pemerintah dan masyarakat luar. Dengan demikian, arah kebijakan pengembangan sumber daya manusia (guru dan kepala sekolah) di lembaga pendidikan Islam harus disesuaikan dengan kebutuhan pengelolaan pendidikan di masa sekarang dan akan datang.

Sebagai pelaku utama pendidikan, terutama kepala sekolah tidak bisa lagi hanya melaksanakan rutinitas yang biasa saja, tetapi perlu melakukan perubahan paradigma, menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi informasi saat ini, membangun hubungan dengan dunia usaha dan industry (*stakeholder*) pendidikan. Tadde-Zaragosa & V. Sonsona (2021) merekomendasikan bahwa sebagai pengelola sekolah, kepala sekolah harus membina hubungan yang baik tidak hanya dengan guru yang diasuhinya tetapi juga dengan orang tua, dan pemangku kepentingan lainnya. Kepala sekolah tidak bisa lagi hanya sebatas melaksanakan rutinitas yang bersifat administratif semata, tetapi jauh dari pada itu kepala sekolah perlu memoderasi kebijakan-kebijakan pengembangan sekolah yang berorientasi pada kualitas lulusan. Parpandel (2011) dalam penelitiannya menegaskan bahwa pemimpin sekolah sekarang tidak hanya harus menjadi guru yang baik, tetapi juga manajer yang baik. Sehingga untuk mewujudkan kualitas lulusan dari lembaga pendidikan Islam, kepemimpinan kepala sekolah menjadi penentu utamanya.

Dengan demikian, fokus utama pengembangan kemampuan kepala sekolah sekarang adalah pada penguasaan seperangkat keterampilan (*skill*) yang diperlukan dalam mengelola suatu lembaga pendidikan. Yukl (2013) mengidentifikasi beberapa keterampilan yang terkait dengan kemajuan dan efektivitas seorang pemimpin, yaitu: *Technical Skills*, *Interpersonal Skills*, dan *Conceptual Skills*. Lebih lanjut Yukl menjelaskan dengan jelas mengenai ketiga keterampilan tersebut, dimana *technical skills* yaitu pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melakukan aktivitas khusus, dan kemampuan untuk menggunakan alat dan perlengkapan yang relevan dengan aktivitas tersebut. Kemudian *Interpersonal skills* yaitu pengetahuan tentang perilaku manusia dan proses interpersonal, kemampuan untuk memahami perasaan, sikap, dan motif orang lain dari apa yang mereka katakan dan lakukan (empati, kepekaan sosial), kemampuan untuk berkomunikasi dengan jelas dan efektif (kefasihan berbicara, persuasif), dan kemampuan untuk membangun hubungan yang efektif dan kooperatif (kebijaksanaan, diplomasi, keterampilan mendengarkan, pengetahuan tentang perilaku sosial yang dapat diterima). Dan *conceptual skills* yaitu kemampuan analitis umum, pemikiran logis, kemahiran dalam pembentukan konsep dan konseptualisasi hubungan yang kompleks dan ambigu, kreativitas dalam menghasilkan ide dan pemecahan masalah, kemampuan menganalisis peristiwa dan memahami tren, mengantisipasi perubahan, dan mengenali peluang dan potensi masalah (penalaran induktif dan deduktif). Namun demikian, dalam konteks kepemimpinan lembaga pendidikan Islam, selain menguasai keterampilan tersebut, kemampuan kepala sekolah adalah kepala sekolah yang memiliki kemampuan dalam menerapkan model manajemen mutu terpadu dengan tetap bersandar pada doktrin Al-Qur'an dan Sunnah. Manajemen pendidikan Islam harus melibatkan wahyu dan budaya Islam ditambah kaidah-kaidah manajemen pendidikan secara umum (Bahri et al., 2022). Artinya, kepemimpinan lembaga pendidikan Islam mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam pengambilan kebijakan sekolah.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap beberapa sumber data penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kebijakan pengembangan mutu pendidikan Islam dalam perspektif manajemen dapat dilakukan dengan perubahan paradigma pengelolaan. Strategi pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang dapat diterapkan adalah strategi manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management/TQM*), dimana TQM merupakan strategi manajemen mutu yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan dalam hal ini siswa, dan harapan pengguna dalam hal ini orangtua, masyarakat, dan dunia usaha.
2. Kebijakan pengembangan mutu pendidikan Islam dalam perspektif sumber daya dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kompetensi guru secara profesional, terencana, terukur, dan kontinyu sesuai visi dan tujuan dari lembaga pendidikan. Selain itu, melakukan perubahan paradigma kepemimpinan, dimana gaya kepemimpinan lembaga pendidikan Islam dari bersifat eksklusif ke inklusif, yakni gaya kepemimpinan yang terbuka terhadap dinamika perubahan global. Sehingga, kebijakan pengembangan sumber daya kepala sekolah difokuskan pada penguasaan keterampilan, yakni: *technical skills*, *interpersonal skills*, dan *conceptual skills*.

5. UCAPAN TERIMAKASIH

Sebagai bentuk apresiasi terhadap para pihak yang turut berkontribusi dalam penelitian ini, kami menyampaikan ucapan terimakasih kepada teman-teman dosen yang telah membantu memberikan akses terhadap buku-buku dan jurnal yang menjadi sumber data penelitian ini, serta menemani kegiatan diskusi.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Ainissyifa, H. (2019). Development Strategy of Islamic Education Institution. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(4), 141–149. www.ijstr.org%0A141
- Amin, H., Sinulingga, G., Desy, D., Abas, E., & Sukarno, S. (2021). Issues and Management of Islamic Education in a Global Context. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 608–620. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i3.1808>
- Asrori, A. (2015). Islamic Education Development Strategy In Facing The Global Challenges. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 4(11), 587–592. <https://doi.org/10.21275/v4i11.nov151132>
- Asrori, A., & Sunarto. (2021). Islamic Education In Response To The Challenges Of Education In Indonesia. *RI'AYAH*, 6(1), 1–6.
- Azainil, A., Apriliani, N. U., & Suandie, S. (2018). Policy Evaluation Total Quality Management (TQM) School Applying International Organization for Standardization (ISO) in the City of Samarinda. *Journal of Educational Review and Research*, 1(1), 25–37. <https://doi.org/10.26737/jerr.v1i1.506>
- Bahri, S., Fitrah, H., & Juhaidi, A. (2022). New Model Of Student Development Strategy To Strengthening Educational Quality : An Causal Perspective From Indonesia Islamic Educational Institutions Approach. *Journal of Positive School Psychology*, 6(6), 1417–1426.
- Hutagaluh, O., Aslan, Putra, P., Syakhrani, A. W., & Mulyono, S. (2020). Situational Leadership On Islamic Education. *International Journal of Graduate of Islamic Education*, 1(1), 1–7.
- Istijarti, A., Riyanto, Y., & Setyowati, S. (2019). Implementation of Management Based School in Improving The Quality Of Secondary Education. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 1(8), 904. <https://doi.org/10.29103/ijevs.v1i8.2255>
- Jebet Miriam Kosgei. (2014). Challenges Facing The Implementation of Total Quality Management In Secondary Schools: A Case of Eldoret East District, Kenya. *Global Journal of Human Resource Management*, 3(1), 12–18. www.eajournals.org
- Khurniawan, A. W., Sailah, I., Muljono, P., Indriyanto, B., & Maarif, M. S. (2020). An Analysis of Implementing Total Quality Management in Education : Succes and Challenging Factors. *International Journal of Learning and Development*, 10(2), 44–59. <https://doi.org/https://doi.org/10.5296/ijld.v10i2.17270>
- Marni, P. Y. M., Riyanto, Y., & Widodo, B. S. (2021). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mendukung Budaya dan Mutu SMPK Angelus Custos II Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 7(3), 249–266. <https://doi.org/10.36312/jime.v7i3.2213>
- Norbekovich, T. M. (2021). Innovation of General Education Schools Management Principles. *International Journal of Development and Public Policy*, 2(7), 45–51.

- Nurhayati, J.A.M. Rawis, H.N. Tambingon, & Jeffry.S.J. Lengkong. (2021). Management Strategy for Quality Improvement of Madrasah-Based Education in North Sulawesi. *International Journal of Science, Technology & Management*, 2(6), 2172–2178. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v2i6.366>
- Pahrudin, Martono, T., & Murtini, W. (2016). The Effect of Pedagogic Competency, Personality, Professional and Social Competency Teacher to Study Achievement of Economic Lesson in State Senior High School of East Lombok District Academic Year 2015/2016. *The 2nd International Conference on Teacher Training and Education Sebelas Maret University*, 2(1), 332–345. <https://jurnal.uns.ac.id/ictte/article/download/8192/7348>.
- Parpandel, D. E. (2011). Principles and Functions of Educational Management. *SSRN Electronic Journal*, 1–14. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1792364>
- Pramana, C., Chamidah, D., Suyatno, S., Renadi, F., & Syaharuddin, S. (2021). Strategies to Improved Education Quality in Indonesia: A Review. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry (TOJQI)*, 12(3), 1977–1994. <https://www.researchgate.net/publication/353299393%0Astrategies>
- Rahmah, U. (2018). Implementasi Total Quality Management (TQM) di SD Al-Hikmah Surabaya. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 111–131. <https://doi.org/https://doi.org/10.14421/manageria.2018.31-06>
- Sallis, E. (2002). Total Quality Management In Education: Third Edition. In *Total Quality Management in Education: Third Edition* (Third Edit). London: Stylus Publishing Inc. <https://doi.org/10.4324/9780203417010>
- Sallis, E. (2010). *Total Quality Management In Education: Manajemen Mutu Pendidikan* (Cet. Ke-I). Jogjakarta: IRCiSoD.
- Satata, S., Trisnamansyah, S., Heru Sujiarto, & Kosasih, U. (2022). The Effect of Organizational Culture and Principal Leadership on Teacher Performance. *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, 3(4), 1673–1681. <https://doi.org/https://doi.org/10.51601/ijersc.v3i4.435>
- Sodiqin, H., & Nurdin, D. (2016). Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Kinerja Mengajar Guru dalam Mutu Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23(2), 89–101. <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5636>
- Suaeb. (2022a). Analisis Strategi Kepemimpinan dan Manajemen Madrasah: Studi Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Bima. *Jurnal PenKoMii: Kajian Pendidikan & Ekonomi*, 5(2), 117–131. <https://doi.org/https://doi.org/10.33627/pk.52.766>
- Suaeb. (2022b). Penerapan Prinsip Continuous Improvement dalam Total Quality Management Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal PenKoMi: Kajian Pendidikan & Ekonomi*, 5(1), 12–27. <https://doi.org/https://doi.org/10.33627/pk.v5i1.686>
- Suryati, A. I., Arifin, S., & Yarnest. (2020). The Influence of Teacher Performance and School Culture on School Quality. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 22(6), 52–61. <https://doi.org/10.9790/487X-2206095261>
- Susilawati, Trisnamansyah, S., Sauri, S., & Saodih, C. (2022). Implementation Of Principal Transformational Leadership In Improving Teacher Performance In State Junior High Schools. *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, 3(4), 1689–1695. <https://ijersc.org/index.php/go/article/view/437>
- Sutikno, T. A. (2013). Manajemen Strategik Pendidikan Kejuruan dalam Menghadapi Persaingan Mutu. *Jurnal Teknologi, Kejuruan, Dan Pengajarannya*, 36(1), 87–96. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17977/tk.v36i1.4073>.
- Tadle-Zaragosa, J. R., & V. Sonsona, R. P. J. (2021). Linking Administrative Performance of Principals Vis-à-vis Public Relations and Community Involvement. *International Journal of Instruction*, 14(4), 857–872. <https://doi.org/10.29333/iji.2021.14449a>
- Yukl, G. (2013). *Leadership In Organization* (Eighth Edition). USA: Prentice Hall.
- Yusuf, E., Indra, H., & Sa'diyah, M. (2021). Implementation of Integrated Quality Strategic Management of Islamic Perspective Education. *International Journal of Nusantara Islam*, 9(1), 197–205. <https://doi.org/10.15575/ijni.v9i1.13029>
- Zed, M. (2004). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Nasional.