



Integrasi TQM dalam Kepemimpinan di Lingkup Perguruan Tinggi Teologi Kristen di Salatiga

Riyani Putriardi¹

RiyaniPutriardi_9910821035@mhs.unj.ac.id

Matin Matin²

matin@unj.ac.id

Masduki Ahmad³

masduki@unj.ac.id

Abstract

This article presents the integration of Total Quality Management (TQM) in leadership within the Christian Theological College in Salatiga. Christian Theological Colleges have a unique responsibility in developing not only academic aspects, but also student spirituality. The integration of TQM in leadership in this environment leads to holistic efforts to improve the quality of education. Through a qualitative approach with descriptive methods accompanied by descriptive analysis to obtain an integrative concept of leadership and TQM within the scope of the Christian Theological College in Salatiga. The research results showed that to integrate TQM and Leadership, a change in the quality paradigm of the leadership team is needed, an obsession with quality and building clear and open communication to produce a solid team. The integration of TQM in the leadership of Christian theological colleges will provide a solid foundation for achieving higher quality education while integrating spiritual and moral values in the educational process.

Keywords: integration; leader; TQM; quality

Abstrak

Tulisan ini menyajikan perihal integrasi *Total Quality Management* (TQM) dalam kepemimpinan di lingkup Perguruan Tinggi Teologi Kristen di Salatiga. Perguruan Tinggi Teologi Kristen memiliki tanggung jawab yang unik dalam mengembangkan tidak hanya aspek akademis, tetapi juga spiritualitas mahasiswa. Integrasi TQM dalam kepemimpinan di lingkungan ini mengarah pada upaya peningkatan mutu pendidikan yang holistik. Melalui pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif disertai dengan analisis deskriptif untuk mendapatkan konsep integratif kepemimpinan dan TQM dalam lingkup Perguruan Tinggi Teologi Kristen di Salatiga. Hasil penelitian didapatkan bahwa untuk mengintegrasikan TQM dan Kepemimpinan diperlukan perubahan paradigma mutu dari tim pemimpin, obsesi pada mutu dan membangun komunikasi yang jelas serta terbuka dalam rangka menghasilkan tim yang solid. Integrasi TQM dalam kepemimpinan perguruan tinggi teologi Kristen akan

¹ Universitas Negeri Jakarta

² Universitas Negeri Jakarta

³ Universitas Negeri Jakarta

memberikan landasan yang kokoh untuk mencapai kualitas pendidikan yang lebih tinggi sekaligus mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dan moral dalam proses pendidikan.

Kata-kata kunci: integrasi; pemimpin; TQM; mutu

PENDAHULUAN

Berbagai organisasi dan lembaga, baik yang berbasis laba maupun nirlaba memerlukan sistem manajemen yang baik. Namun, ada banyak pandangan bahwa organisasi nirlaba tidak memerlukan sistem manajemen, karena organisasi ini bergerak dengan dorongan moral sukarelawan. Sistem manajemen hanya diperlukan oleh organisasi, atau lembaga yang berorientasi pada keuntungan, karena diperlukan perencanaan dan pengelolaan yang rigid untuk menghasilkan keuntungan yang maksimal. Namun demikian, setiap organisasi dan lembaga apa pun bentuknya memerlukan sistem manajemen yang baik.⁴ Tanpa pengelolaan yang baik, maka organisasi atau lembaga tersebut tidak dapat bergerak maju.

Pelaksanaan prinsip-prinsip manajemen yang baik tentu saja akan berdampak pada kemajuan sebuah lembaga. Dalam konteks manajemen, kemajuan di dapat dari pelaksanaan efektivitas dan relevansi manajemen yang terkelola dengan baik.⁵ Efektivitas yang dimaksud yaitu berkenaan dengan tujuan lembaga, perencanaan dan proses pelaksanaan program yang telah tersusun dapat dieksekusi dengan baik. Hal selanjutnya yang diperlukan yaitu melihat relevansi dari program dan kegiatan yang telah tersusun dengan memperhatikan tujuan, budaya, kebutuhan dan metode pelaksanaannya. Elaborasi keduanya ini sangat penting dilaksanakan dalam rangka memajukan sebuah lembaga.

Membincang manajemen, tidak dapat dilepaskan dari peran atau kontrol seorang pemimpin yang berperan dalam mengontrol serta menjalankan manajemen tersebut. Jones memberikan pengertian tentang peran penting dari seorang pemimpin dalam menjalankan manajemen yang telah dirancangkan. Pemimpin mempunyai peran memimpin semua orang yang bekerja dalam organisasi, serta mengoordinasikan tindakan mereka untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Peran selanjutnya, pemimpin mempunyai tanggung jawab dalam mengelola semua sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara maksimal

⁴ Atika Yondria Fatmi, Rusdinal, and Hade Afriansyah, "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Perguruan Tinggi," *Universitas Negeri Padang*, n.d., 23.

⁵ Philip Hallinger and Edwin M. Bridges, *A Problem-Based Approach* (Netherlands: Springer Netherlands, 2017), 31.

untuk mencapai tujuan organisasi.⁶ Pemimpin mempunyai peran sentral dalam melaksanakan sistem manajemen, guna mencapai sasaran dan tujuan organisasi secara efektif serta efisien.

Dalam konteks Pendidikan, khususnya di Perguruan Tinggi Teologi Kristen Swasta khususnya, sistem manajemen profesional masih jarang dapat ditemukan dalam tata kelola lembaganya. Anggapan lembaga pendidikan nirlaba dan bersifat keagamaan menjadi titik tolak pelaksanaan manajemen yang bersifat pelayanan yang disertai dengan semangat pengabdian.⁷ Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin kompetitif, diperlukan upaya untuk meningkatkan tata kelola perguruan tinggi yang profesional. Diperlukan usaha untuk meningkatkan mutu dengan menerapkan dan menetapkan standar mutu pendidikan tinggi dari pemerintah sebagai acuannya.

Masyarakat kian lama menjadi semakin kritis dalam memilih perguruan tinggi yang berkualitas. Salah satu yang menjadi acuan dan standarnya yaitu berkenaan dengan mutu yang berasal dari penilaian Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi. Nilai akreditasi yang berasal dari Badan Akreditasi Nasional PT menjadi rujukan untuk melakukan identifikasi sekolah yang berkualitas. Dengan demikian, diperlukan sebuah pemahaman, pelaksanaan dan peningkatan mutu yang berbasis standar dari pemerintah. Salah satu yang perlu dikembangkan yaitu terkait dengan manajemen mutu yang berkelanjutan.⁸ Pengembangan mutu menjadi penting untuk dikembangkan dalam pengelolaan lembaga pendidikan, apalagi di tingkat pendidikan tinggi.

Peningkatan mutu yang berkelanjutan sangat erat kaitannya dengan *Total Quality Management* (TQM) yang didefinisikan sebagai metode atau cara untuk dapat meningkatkan mutu secara berkelanjutan di setiap segi dan level manajemen.⁹ Peningkatan mutu berkelanjutan ini menuntut dan menuntut komitmen untuk melakukan perbaikan dalam setiap lini manajemen pendidikan di lingkup lembaga tinggi. Peningkatan ini perlu didukung dengan kepemimpinan yang kuat dalam komitmen dan konsistensi dalam memajukan kualitas secara berkelanjutan.

⁶ Gareth R Jones and Jennifer M. George, *Contemporary Management* (New York: McGraw-Hill Education, 2016), 26.

⁷ Fibry Jati Nugroho et al., "Religious Service Paradigm in Managing Theological Seminary," *Sinergi : Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen* 9, no. 2 (September 13, 2019): 12, <https://doi.org/10.25139/sng.v9i2.1438>.

⁸ A. Samad Usman, "MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN MELALUI PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH," *Jurnal Ilmiah Didaktika* 15, no. 1 (August 1, 2014): 13, <https://doi.org/10.22373/jid.v15i1.554>.

⁹ Edward Kigozi and James Ko Yuen On, "Total Quality Management (TQM) Practices Applied in Education Institutions: A Systematic Review of Literature," *International Journal of Innovative Business Strategies* 5, no. 2 (December 30, 2019): 23, <https://doi.org/10.20533/ijibs.2046.3626.2019.0045>.

Salah satu wilayah yang mempunyai Pendidikan Tinggi Teologi Kristen cukup banyak ada di wilayah Salatiga. Salatiga merupakan kota kecil, namun memiliki Pendidikan Tinggi Teologi Kristen Swasta sebanyak 7 sekolah. Secara geografis, lima sekolah terletak di wilayah administratif Kota Salatiga, namun dua sekolah yang lain berada di perbatasan kota Salatiga dan biasa dikelompokkan serta dikenal dengan sebutan sekolah di Salatiga. Pun demikian, 2 sekolah lain yang ada dan dikenal terletak di Salatiga telah tutup terkait dengan tata kelolanya. Dari segi penilaian dari Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Tinggi (BAN-PT), Ketujuh sekolah tinggi teologi masih belum ada yang menjadi nilai B dan Sangat Baik di peringkat penilaian terbaru. Sekolah-sekolah yang ada masih mendapat nilai C dan Baik pada penilaian terbaru. Penilaian eksternal dari BAN-PT yang masih dalam range kriteria minimal membuat penting untuk dikaji sekaligus sebagai usulan konstruktif dalam melakukan peningkatan kualitas secara berkelanjutan.

Penelitian yang telah dilakukan berkenaan dengan hal ini, bahwa manajemen yang berbasis keagamaan menjadi dasar dalam tata kelola di lingkup sekolah tinggi teologi.¹⁰ Manajemen mutu berkelanjutan diperlukan implementasi yang konsisten di sekolah tinggi teologi, guna meningkatkan kualitas dari berbagai segi.¹¹ Sistem manajemen yang diterapkan dan dilakukan secara konsisten akan berdampak pada peningkatan mutunya.¹² Penelitian dengan topik integrasi TQM dengan Kepemimpinan di lingkup Sekolah Tinggi Teologi di wilayah Salatiga belum pernah dikaji sebelumnya, sehingga dapat dikonstruksi menjadi sebuah solusi praktis dalam melakukan peningkatan mutunya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analisis dalam membedah masalah berkenaan dengan integrasi kepemimpinan dan TQM di lingkup Pendidikan Tinggi Teologi Kristen di wilayah Salatiga. Metode deskriptif dipakai sebagai metode penelitian karena penelitian yang dikaji diperlukan pendekatan yang mendalam untuk menemukan data yang dekat dengan fenomena masalah.¹³ Data dikumpulkan dengan wawancara, *Forum Group Discussion* dan dibantu dengan dokumentasi yang ada,

¹⁰ Nugroho et al., "Religious Service Paradigm in Managing Theological Seminary," 12.

¹¹ Tantri Yulia and Yoel Franspebri P, "Studi Deskriptif Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Tqm (Total Quality Management) Era Pandemi Ta 2020/2021 Di STT Kristus Alfa Omega," *Sabda : Jurnal Teologi Kristen* 2, no. 2 (November 2021).

¹² Yakub Hendrawan Perangin Angin and Tri Astuti Yeniretnowati, "Penyelenggaraan Manajemen Sekolah Dan Pendidikan Perguruan Tinggi Kristen Berbasis Standar Iso 21001," *Discreet: Journal Didache of Christian Education* 2, no. 1 (June 22, 2022): 41–62, <https://doi.org/10.52960/jd.v2i1.111>.

¹³ Lexy Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda Karya, 2002), 32.

dilengkapi dengan literatur yang relevan. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis dengan analisis deskriptif.¹⁴

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembangunan dibidang pendidikan diarahkan kepada pengembangan sumber daya manusia yang bermutu tinggi guna memenuhi kebutuhan dan menghadapi tantangan kehidupan di masa depan. Melalui pendidikan sumber daya manusia yang bersifat potensial diaktualisasikan secara optimal dan seluruh aspek kepribadian dikembangkan secara terpadu. Sebagai mana tercantum dalam UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab II Pasal 3, yang berbunyi sebagai berikut: “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membantu watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi siswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Keberhasilan dalam penyelenggaraan lembaga pendidikan Sekolah akan sangat tergantung kepada komponen pendukung manajemen yang digunakan dalam suatu lembaga pendidikan, seperti kurikulum yang sesuai dengan tingkat perkembangan dan karakteristik siswa peserta didik, pembiayaan, kemampuan dan komitmen tenaga kependidikan yang andal, sarana prasarana yang memadai untuk mendukung kegiatan belajar mengajar serta partisipasi masyarakat yang tinggi. Bila salah satu hal di atas tidak sesuai dengan yang diharapkan atau tidak berfungsi sebagaimana mestinya maka efektivitas dan efisiensi pengelolaan sekolah kurang optimal.

Mengacu pada pernyataan tersebut, pada akhir abad 20 di negara kita terjadi perubahan radikal dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk penyelenggaraan pendidikan yaitu dengan dikeluarkannya UU No. 32 Tahun 2014. Pelaksanaan otonomi dalam penyelenggaraan pendidikan merupakan konsekuensi dari Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1995 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah, yang kemudian disempurnakan menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Salah satu komponen penyelenggaraan pemerintahan yang didesentralisasikan ke daerah Tingkat satu (Provinsi) dan Tingkat dua

¹⁴ Fibry Jati Nugroho, Dwi Novita Sari, *Metode Penelitian Untuk Mahasiswa Teologi* (Palu: Feniks Media, 2021), 19.

(Kabupaten) adalah dalam penyelenggaraan pendidikan dasar dan menengah yang mencakup SD, SMP, dan SMA.¹⁵

Kebijakan pendidikan yang dikembangkan oleh pemerintah (pusat dan daerah) pada era otonomi daerah yang mengacu pada UU No.32 Tahun 2004, akan menentukan kinerja sistem pendidikan baik pada tataran makro maupun mikro. Hal ini mengandung makna bahwa keberhasilan desentralisasi pendidikan pada akhirnya akan dan harus diukur melalui perubahan-perubahan yang terjadi pada kinerja pendidikan ditingkat lokal, dengan indikator utama berupa pemerataan, mutu dan akumulasi sumber daya. Dengan desentralisasi daerah tampak membangkitkan banyak harapan pada masyarakat dan praktisi pendidikan di daerah yang justru bisa berbahaya apabila harapan itu tidak menjadi kenyataan, atau desentralisasi justru lebih tidak menguntungkan dibandingkan di masa sentralisasi. Gejala-gejala ke arah tersebut mulai kelihatan, misalnya terjadinya sentralisasi baru di daerah-daerah, contoh bertambahnya pungutan kepada orang tua yang tidak disertai transparansi dan akuntabilitas dalam penggunaan dananya, sulit dan berbelit-belitnya sekolah untuk mendapatkan dana operasional dari pemerintah kabupaten/kota dan tumbuhnya semangat kedaerahan yang dapat merugikan masa depan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Untuk hal yang disebut terakhir, perlu digaris bawahi tentang pengertian otonomi daerah dalam pendidikan, yaitu tidak ada otonomi pendidikan, yang ada adalah otonomi daerah dalam penyelenggaraan pendidikan dengan tetap mengacu kepada rambu-rambu atau standar-standar yang telah ditetapkan secara nasional. Pernyataan tersebut mengandung makna bahwa tidak ada sistem pendidikan yang eksklusif provinsi atau Kabupaten/Kota, yang ada adalah sistem pendidikan nasional.

Tujuan nasional pendidikan Indonesia adalah untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Implementasi dari tujuan tersebut tentu memerlukan perangkat lunak (*software*) maupun perangkat keras (*hardware*), yang selanjutnya dijabarkan sedalam pasal 31 UUD 1945 mengamanatkan bahwa pertama, setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan, kedua setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan menengah dan pemerintah wajib membiayainya. Dengan demikian tidak ada alasan bagi warga negara untuk tidak mendapatkan pendidikan yang layak, hal ini

¹⁵ B. Lian, "Tanggung Jawab Tridharma Perguruan Tinggi Menjawab Kebutuhan Masyarakat," in *Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang* (Palembang: Universitas PGRI, 2019), 102.

dikarenakan pemerintah telah menganggarkan pembiayaan pendidikan untuk warganya sebanyak 20% dari anggaran yang ada.

Regulasi perihal sistem pendidikan nasional mengamanatkan bahwa peningkatan kualitas Lembaga merupakan tanggung jawab dari pemerintah yang bekerja sama dengan pengelola pendidikan. Apalagi di zaman yang sudah bersentuhan dengan teknologi informasi. Peningkatan mutu dari Lembaga pendidikan menjadi sebuah keharusan untuk dapat diprioritaskan oleh pengelola pendidikan. Dalam ranah pendidikan tinggi, regulasi untuk dapat melakukan peningkatan mutu secara berkelanjutan telah diatur sejak munculnya Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012. Regulasi tersebut memberikan panduan untuk melakukan peningkatan secara dinamis, sesuai dengan kebutuhan *stakeholder* dan regulasi administrasi yang ada.

Peningkatan kualitas lembaga merupakan keharusan yang harus dilakukan seiring dengan adanya perkembangan zaman serta disrupsi. Hal tersebut berlaku dalam segala bidang, termasuk bidang pendidikan, sebagaimana lembaga pendidikan harus mampu memenuhi kebutuhan dari peserta didik.¹⁶ Lembaga pendidikan tinggi memiliki peranan penting di dalam perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di masyarakat sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang no. 12 Tahun 2012. Hal serupa juga dapat ditemukan dalam Permendikbud Republik Indonesia No. 3 Tahun 2020. Permendikbud Republik Indonesia No. 3 Tahun 2020 pasal 46 menyatakan bahwa hasil penelitian dalam perguruan tinggi diarahkan untuk perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Melalui perkembangan dan juga penelitian yang ada dalam perguruan tinggi, maka inovasi-inovasi baru akan terlahir. Dari hal tersebut, dapat dikatakan bahwa berbagai kemajuan yang ada dimulai dari lembaga pendidikan, karenanya, kebutuhan akan pendidikan yang berkualitas adalah hal yang tidak tergantikan.

Institusi pendidikan yang berkualitas dibutuhkan untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas di mana hal tersebut merupakan hal yang penting bagi kepuasan pelanggan.¹⁷ Institusi yang berkualitas akan berpotensi menghasilkan lulusan yang mampu bersaing di masa depan. Kualitas sebuah institusi perguruan tinggi diatur di dalam Permendikbud No. 3 Tahun 2020. Dalam Permendikbud tersebut, terdapat tiga poin dalam Standar Nasional Pendidikan Tinggi di mana sebuah perguruan tinggi memiliki kewajiban untuk menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk implementasi Tridarma. Urgensi

¹⁶ Sujana, I. C., "Fungsi Dan Tujuan Pendidikan Indonesia," *Adi Widya: Jurnal Pendidikan Dasar* 4, no. 1 (n.d.): 21.

¹⁷ F. Tjiptono, *Service Management* (Yogyakarta: ANDI, 2017), 31.

mengenai implementasi Tridarma dipaparkan Lian sebagaimana perguruan tinggi melalui implementasi tersebut mampu melahirkan generasi bangsa yang berkualitas.¹⁸ Kegiatan Tridarma ini berupa kegiatan pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Ketiga hal tersebut adalah suatu kewajiban yang harus dilaksanakan seluruh pendidikan tinggi.

Sekolah Tinggi Teologi, selanjutnya disebut STT adalah perguruan tinggi keagamaan Kristen di Indonesia yang pengelolaannya diatur oleh Kementerian Agama (PP nomor 55 Tahun 2007). Meskipun di bawah Kementerian Agama, STT tetap memiliki kewajiban untuk memenuhi kewajiban untuk memenuhi standar pengelolaan perguruan tinggi. Salah satu kewajiban perguruan tinggi di Indonesia adalah akreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional (BAN) Perguruan Tinggi (PT). Pemenuhan Tridarma sebagai dasar penilaian akreditasi merupakan kewajiban yang harus dipenuhi oleh STT sebagaimana tertuang dalam Permendikbud No. 3 tahun 2020.

Pendidikan tinggi keagamaan Kristen di bawah pembinaan Ditjen Pendidikan Tinggi Bimas Kristen Republik Indonesia, menjadi tempat untuk memproduksi akademisi dan ilmuwan yang bermanfaat bagi pembangunan bangsa dan masyarakat di Indonesia. Posisi tersebut menjadi sebuah tugas besar bagi pengelola Pendidikan Keagamaan Kristen untuk terus berkembang dan melaksanakan darma pendidikan tingginya. Perguruan tinggi teologi memang sudah semestinya menyelenggarakan Tri Darma Perguruan Tinggi sebagaimana perguruan tinggi lainnya (Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian, Pengabdian Masyarakat).

Kualitas kelayakan pendidikan yang diselenggarakan di Indonesia biasanya diukur dari akreditasi yang diperoleh oleh sekolah ataupun perguruan tinggi. BAN-PT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi) adalah badan yang memiliki wewenang untuk memberikan nilai dari sebuah perguruan tinggi termasuk perguruan tinggi teologi. Saat ini perguruan tinggi teologi sedang berjuang agar memperoleh sertifikat BAN-PT, dan untuk memperolehnya harus memenuhi persyaratan yang ada. Menyangkut kualitas dari sebuah perguruan tinggi, Yamin dan Maisah menyatakan: Kriteria sekolah bermutu adalah sekolah yang tidak terlepas dari pilar mutu yang telah ditetapkan oleh para ahli.¹⁹ Pilar-pilar mutu tersebut adalah fokus pada *customer/stakeholder*, keterlibatan total, pengukuran, komitmen, dan perbaikan berkelanjutan. Pilar tersebut harus diuji dalam ilmu manajemen seperti

¹⁸ Lian, "Tanggung Jawab Tridharma Perguruan Tinggi Menjawab Kebutuhan Masyarakat," 103.

¹⁹ Binsen Samuel Sidjabat, "Kerangka Kurikulum Pendidikan Agama Kristen Berbasis Karakter Di Perguruan Tinggi Character-Based Christian Religious Education Curriculum Framework in Higher Education," *Jurnal Jaffray* 17, no. 1 (2019): 82, <https://doi.org/10.25278/jj.v17i1.314>.

perencanaan pembelajaran, pengorganisasian materi, penggunaan media, metode, pengukuran, dan pencapaian tujuan pembelajaran. Semua komponen ini harus dikelola atau di manajemen dengan baik agar mendapat hasil yang bermutu. Perguruan tinggi keagamaan Kristen harus dikelola sesuai dengan standar yang ditetapkan. Memang hal ini tidaklah mudah mengingat bahwa perguruan tinggi teologi lebih banyak dikelola oleh pihak swasta dalam hal ini gereja atau pun yayasan yang bersifat interdenominasi, dan kadang kala terkendala dalam banyak hal berkaitan dengan SDM, dana, sarana dan prasarana. Namun demikian, tata kelola perguruan tinggi teologi memang harus tetap ditingkatkan, sehingga benar-benar terselenggara secara profesional dan berkualitas.

Total Quality Management atau *TQM* adalah salah satu cara untuk memperbaiki mutu secara berkelanjutan. *Total Quality Management (TQM)* merupakan sebuah pendekatan praktikal namun strategis yang berfokus pada kebutuhan pelanggan dan memprioritaskan kualitas unggul. *TQM* menitik beratkan pada peningkatan secara berkelanjutan dan dapat memenuhi atau bahkan melebihi permintaan pelanggan.²⁰ *TQM* mewakili perubahan permanen dalam fokus lembaga ke peningkatan kualitas jangka panjang. Melalui *TQM* organisasi menekankan inovasi, peningkatan, dan perubahan yang konstan dalam siklus perbaikan berkelanjutan serta membuat upaya sadar untuk menganalisis apa yang dilakukan dan rencana untuk memperbaiki hal tersebut.

TQM kini dapat digunakan dalam pendidikan, tidak hanya terbatas pada industri saja. Dari penjelasan tersebut, dapat dikatakan bahwa *TQM* relevan untuk digunakan di sekolah dasar dan menengah pula. *TQM* adalah salah satu cara yang mampu meningkatkan kualitas pendidikan. Hal tersebut dikarenakan *TQM* menyangkut semua hal/kebutuhan sekolah secara holistik, mulai dari *input* hingga *output*.²¹ Dengan digunakannya *TQM* di sekolah, maka akan didapatkan peningkatan berkelanjutan bagi satuan pendidikan tersebut. Adanya analisis dan rencana lanjutan sangat diperlukan untuk menyesuaikan kondisi dengan pelayanan yang diberikan. Penyesuaian kondisi dan peningkatan berkelanjutan akan membuahkan kualitas layanan yang baik serta mampu memenuhi permintaan pelanggan. *TQM* dapat dipakai untuk ‘segala tingkatan’ serta memenuhi kebutuhan pelanggan, komitmen total manajemen mampu terjadi untuk menguatkan kualitas produk yang dihasilkan dengan selalu menampilkan data faktual yang ada agar mampu membuat tujuan

²⁰ Kigozi and Yuen On, “Total Quality Management (TQM) Practices Applied in Education Institutions,” 17.

²¹ Tantri Yulia and Yoel Franspabri P, “Studi Deskriptif Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Tqm (Total Quality Management) Era Pandemi Ta 2020/2021 Di STT Kristus Alfa Omega.”

serta perencanaan untuk peningkatan kualitas, serta menghilangkan ‘defect’/cacat pada proses produksi serta meningkatkan proses tersebut.

Pendekatan *TQM* merupakan sebuah pendekatan yang menitikberatkan pada terpenuhinya kebutuhan pelanggan. Praktik pendekatan *TQM* di dalam institusi pendidikan akan meningkatkan kinerja institusi lembaga tersebut. Bush & Coleman menawarkan implementasi pendekatan *TQM* di dalam lembaga pendidikan sebagai sebuah proses yang holistik dan terpadu serta mencakup penggunaan seluruh sumber daya yang ada.²² Dengan adanya hal tersebut maka institusi pendidikan dapat menggunakan pendekatan ini untuk meningkatkan mutu pengajarannya. Meskipun begitu pendekatan ini tidak bisa serta merta langsung diimplementasikan dengan sempurna. Masih ada penyesuaian-penyesuaian dan tuntutan yang perlu dilakukan untuk implementasi optimal dari pendekatan ini

TQM yang awalnya merupakan pendekatan pada dunia industri dapat pula diimplementasikan pada institusi pendidikan, khususnya pendidikan tinggi. Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sabet dkk. mengenai implementasi *TQM* di lembaga pendidikan tinggi yang ada di Malaysia. Melalui penelitian mereka didapati bahwa komitmen semua pihak serta kerja sama merupakan kunci sukses untuk mengimplementasikan *TQM* di perguruan tinggi di Malaysia.²³ Temuan dari Sabet dkk. ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Soegito bahwa dalam menuju sebuah organisasi pendidikan yang berasaskan pada *TQM* maka diperlukan komitmen semua pihak serta kerja sama.²⁴ Lebih lanjut dalam bukunya Soegito menyampaikan bahwa *TQM* diadopsi pada organisasi pendidikan tinggi di Indonesia melalui sistem penjaminan mutu internal yang ada di perguruan tinggi.²⁵ Oleh karena itu pendekatan *TQM* merupakan sebuah pendekatan yang dapat diimplementasikan di lembaga perguruan tinggi di Indonesia.

Implementasi *TQM* perlu diimbangi dengan kepemimpinan yang kuat dan berprinsip untuk konsisten melakukan peningkatan mutu secara berkelanjutan. Kepemimpinan merupakan elemen penting dalam mempengaruhi dan menggerakkan seluruh organ lembaga untuk mencapai tujuan tertentu.²⁶ Kepemimpinan inilah yang mampu mengorkestrasi dan memotivasi para anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi secara sukarela. Lebih lanjut, dimensi kepemimpinan mempunyai tugas untuk mengkomunikasikan, mengorganisasi dan

²² Tony Bush and Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta: IRCISOD, 2017), 71.

²³ Hani Samimi Sabet et al., “A Study on Total Quality Management in Higher Education Industry in Malaysia,” *International Journal of Business and Social Science* 3, no. 17 (2012): 210.

²⁴ A.T Soegito, *Manajemen Strategik* (Semarang: UPGRIS Press, 2015), 35.

²⁵ Soegito, 38.

²⁶ Bennie E. Goodwin, *Kepemimpinan Yang Efektif* (Jakarta: Perkantas, 2005), 41.

mengimplementasikan tujuan organisasi ke dalam strategi serta metode untuk merealisasikan tujuan bersama tersebut.²⁷ Oleh sebab itu, diperlukan integrasi yang kuat antara kepemimpinan dan TQM dalam upaya meningkatkan mutu di dalam lingkup pendidikan tinggi.

Peningkatan mutu di lingkup STT se-Salatiga dan sekitarnya membutuhkan komitmen, konsistensi dan integrasi yang kuat antara kepemimpinan dan implementasi dari TQM. STT di Salatiga dan sekitarnya secara penilaian akreditasi yang masih dalam kriteria minimal membutuhkan upaya serta usaha keras untuk dapat meningkatkan nilai akreditasi. Penerapan TQM dimulai dengan perubahan paradigma oleh tim pemimpin yang ada di STT untuk dapat secara serius menerapkan peningkatan mutu secara berkelanjutan. Dalam diskusi yang dilakukan di forum STT se-Salatiga dan sekitarnya, perubahan paradigma dari tim pemimpin sangat diperlukan untuk meningkatkan tata kelola dan peningkatan nilai akreditasi. Tim Pemimpin yang dimaksud yaitu Ketua, Wakil Ketua dan juga Yayasan yang menaungi STT tersebut. Paradigma lama yang masih ada di tim pemimpin perlu diperbarui bahwa peningkatan mutu dan nilai akreditasi merupakan hal yang penting untuk pengelolaan pendidikan tinggi di masa sekarang ini. Rata-rata tim pemimpin belum menyadari kepentingan tersebut dan hanya menganggap nilai akreditasi hanya syarat administratif saja, sehingga belum muncul komitmen yang kuat dalam pengelolaan sekolah menuju kualitas yang berkelanjutan.²⁸

Perubahan paradigma dari tim pemimpin perlu dibarengi dengan perubahan tata administratif yang ada di lingkup STT. Rata-rata STT yang ada di Salatiga dan sekitarnya belum memiliki tata kelola administrasi yang baik. Perubahan tata kelola administratif ini dimaksudkan dalam rangka mengatur alur administrasi kependidikan dan struktur tata kelola organisasi yang lebih baik. Pelaksanaan TQM yang baik dimulai dengan merencanakan dan mengatur administrasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Administrasi yang telah ada perlu ditingkatkan dan disesuaikan dengan regulasi administratif pendidikan tinggi, sehingga dapat terintegrasi dengan penilaian akreditasi.²⁹ Penyesuaian administrasi ini dapat dilakukan ketika perubahan paradigma dari tim pemimpin telah terjadi, sehingga tim teknis pelaksana dapat menjalankannya dengan baik, aman dan nyaman, berdasarkan regulasi serta dokumentasi dari lembaga pendidikannya.

²⁷ Paul Harsey and Ken Blanchard, *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, n.d.), 99.

²⁸ FGD Pimpinan dan Dosen, FGD Dengan Pimpinan dan Dosen STT se-Salatiga dan sekitarnya., November 21, 2023.

²⁹ FGD Pimpinan dan Dosen.

Penyesuaian administrasi ini dapat mendukung proses kemajuan berkelanjutan dalam tata kelola pendidikan tinggi. Penyesuaian administrasi dapat dimulai dengan menilik ulang dokumen yang mengatur tentang struktur kerja, sistem kerja, mekanisme pengawasan dan kepuasan kinerja. Beberapa dokumen tersebut merupakan elemen penting dalam proses TQM. Orientasi peningkatan mutu yang ada perlu diselaraskan dengan dokumen-dokumen yang menaunginya, sehingga ketika diimplementasikan telah terdapat payung kebijakannya. Oleh sebab itu, diperlukan kemampuan dan kebulatan tekad dari pimpinan untuk dapat serius mengadakan peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Diperlukan tim pemimpin yang mempunyai obsesi yang tinggi terhadap kualitas. Implementasi TQM tidak akan berjalan dengan baik apabila tidak disertai dengan obsesi yang kuat terhadap mutu. Prinsip Mutu atau Mati merupakan *tagline* yang pas dari tim pemimpin untuk dapat senantiasa berkomitmen dalam melakukan peningkatan yang berkelanjutan. Komitmen ini dimulai dari menetapkan standar mutu minimal yang disesuaikan dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Penetapan tersebut dapat didokumentasikan untuk kemudian diperiksa ketercapaiannya secara berkala dan dilakukan perencanaan peningkatan secara berkesinambungan. Oleh sebab itu, dibutuhkan tim pemimpin yang berani mengambil risiko serta inovatif dalam memecahkan masalah yang menyebabkan ketidakhadiran dalam lembaganya.

Untuk dapat mengintegrasikan kepemimpinan dan TQM di lingkup STT di Salatiga dan sekitarnya diperlukan tim yang solid untuk dapat mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Tim pemimpin perlu membangun komunikasi dari waktu ke waktu untuk dapat meyakinkan tujuan dan target yang hendak dicapai bersama, serta dapat meyakinkan bahwa target tersebut merupakan target yang penting dan dapat ditaklukkan secara bersama. Bekerja dalam tim membuat standar mutu yang ditetapkan menjadi lebih cepat tercapai di segala lini pekerjaan. Diperlukan kepemimpinan yang kuat dalam mengorganisir dan membentuk sistem kerja, sehingga tim yang solid dapat tercapai.

Integrasi kepemimpinan dalam meningkatkan mutu berkelanjutan dapat dicapai melalui komunikasi yang jelas dan terbuka. Kejelasan dan keterbukaan ini merupakan sarana untuk memastikan bahwa anggota tim dapat memahami dengan jelas tujuan bersama, tugas-tugasnya, serta harapan yang akan dicapai bersama. Komunikasi yang terbuka akan memfasilitasi ide-ide baru untuk dapat dibagikan dan mengatasi masalah secara lebih efektif dan efisien. Di sisi lain, kejelasan ini dapat membagikan pemahaman terkait dengan peran masing-masing anggota tim, sehingga tidak tumpang tindih dalam pelaksanaannya. Oleh

sebab itu diperlukan pembagian tugas yang adil dan sesuai dengan kompetensi dan kualifikasinya, guna terjaminnya mutu dalam berbagai aspek pekerjaan.

Keterbukaan dan kejelasan tersebut selanjutnya perlu dibarengi dengan evaluasi dan apresiasi dari pemimpin kepada anggota yang telah melakukan pekerjaannya. Pemberian apresiasi dan pengakuan kontribusi kepada anggota tim akan dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik. Evaluasi secara berkala terhadap suatu capaian akan memacu peningkatan kualitas secara berkala. Hasil evaluasi yang telah dilakukan akan menghasilkan rencana tindak lanjut dalam usaha mewujudkan komitmen bersama terhadap perbaikan yang berkelanjutan. Oleh sebab itu, upaya integrasi dalam meningkatkan mutu dalam pendidikan tinggi memerlukan komitmen pemimpin yang kuat terhadap mutu dan juga upaya kolaborasi yang saling berkontribusi nyata dalam kinerja yang nyata.

KESIMPULAN

Integrasi *Total Quality Management* (TQM) dalam kepemimpinan di lingkungan perguruan tinggi teologi Kristen dapat membawa dampak yang signifikan dalam peningkatan mutu pendidikan dan pengembangan spiritual. Oleh sebab itu diperlukan perubahan paradigma dari tim pemimpin untuk dapat mengutamakan mutu dalam tata kelola di lembaga pendidikan tingginya. Di sisi lain dibutuhkan penetapan standar mutu dan administrasi dalam membangun sistem mutu yang berkelanjutan. Untuk kemudian tim pemimpin dapat membangun komunikasi dalam tim, sehingga menghasilkan tim yang solid dalam upaya menjamin mutu yang berkelanjutan. Integrasi TQM dalam kepemimpinan perguruan tinggi teologi Kristen akan memberikan landasan yang kokoh untuk mencapai kualitas pendidikan yang lebih tinggi sekaligus mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dan moral dalam proses pendidikan. Hal ini juga akan membantu meningkatkan pelayanan kepada mahasiswa dan mempersiapkan mereka dengan lebih baik untuk menghadapi tantangan masa depan dalam konteks spiritual dan intelektual.

REFERENSI

- Angin, Yakub Hendrawan Perangin, and Tri Astuti Yeniretnowati. "Penyelenggaraan Manajemen Sekolah Dan Pendidikan Perguruan Tinggi Kristen Berbasis Standar Iso 21001." *Discreet: Journal Didache of Christian Education* 2, no. 1 (June 22, 2022): 41–62. <https://doi.org/10.52960/jd.v2i1.111>.
- Atika Yondria Fatmi, Rusdinal, and Hade Afriansyah. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Perguruan Tinggi." *Universitas Negeri Padang*, n.d.
- Bennie E. Goodwin. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Jakarta: Perkantas, 2005.

- FGD Pimpinan dan Dosen. FGD Dengan Pimpinan dan Dosen STT se-Salatiga dan sekitarnya., November 21, 2023.
- Fibry Jati Nugroho, Dwi Novita Sari. *Metode Penelitian Untuk Mahasiswa Teologi*. Palu: Feniks Media, 2021.
- Gareth R Jones and Jennifer M. George. *Contemporary Management*. New York: McGraw-Hill Education, 2016.
- Hani Samimi Sabet, Zeinab Seyed Saleki, Benoush Roumi, and Amin Dezfoulian. "A Study on Total Quality Management in Higher Education Industry in Malaysia." *International Journal Of Business and Social Science* 3, no. 17 (2012): 208–15.
- Kigozi, Edward, and James Ko Yuen On. "Total Quality Management (TQM) Practices Applied in Education Institutions: A Systematic Review of Literature." *International Journal of Innovative Business Strategies* 5, no. 2 (December 30, 2019): 341–52. <https://doi.org/10.20533/ijibs.2046.3626.2019.0045>.
- Lexy Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya, 2002.
- Lian, B. "Tanggung Jawab Tridharma Perguruan Tinggi Menjawab Kebutuhan Masyarakat." In *Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*, 100–106. Palembang: Universitas PGRI, 2019.
- Nugroho, Fibry Jati, Steaven Octavianus, Yusup Rogo Yuono, and Dwi Novita Sari. "Religious Service Paradigm in Managing Theological Seminary." *Sinergi : Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen* 9, no. 2 (September 13, 2019). <https://doi.org/10.25139/sng.v9i2.1438>.
- Paul Harsey and Ken Blanchard. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, n.d.
- Philip Hallinger and Edwin M. Bridges. *A Problem-Based Approach*. Netherlands: Springer Netherlands, 2017.
- Sidjabat, Binsen Samuel. "Kerangka Kurikulum Pendidikan Agama Kristen Berbasis Karakter Di Perguruan Tinggi Character-Based Christian Religious Education Curriculum Framework in Higher Education." *Jurnal Jaffray* 17, no. 1 (2019): 73–90. <https://doi.org/10.25278/jj.v17i1.314>.
- Soegito, A.T. *Manajemen Strategik*. Semarang: UPGRIS Press, 2015.
- Sujana, I. C. "Fungsi Dan Tujuan Pendidikan Indonesia." *Adi Widya: Jurnal Pendidikan Dasar* 4, no. 1 (n.d.): 29–39.
- Tantri Yulia and Yoel Franspebri P. "Studi Deskriptif Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Tqm (Total Quality Management) Era Pandemi Ta 2020/2021 Di STT Kristus Alfa Omega." *Sabda : Jurnal Teologi Kristen* 2, no. 2 (November 2021).
- Tjiptono, F. *Service Management*. Yogyakarta: ANDI, 2017.
- Tony Bush and Marianne Coleman. *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: IRCISOD, 2017.
- Usman, A. Samad. "MENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MELALUI PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH." *Jurnal Ilmiah Didaktika* 15, no. 1 (August 1, 2014): 13. <https://doi.org/10.22373/jid.v15i1.554>.