



**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN TQM
DI SMPN 4 BATUSANGKAR**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S-1)
Jurusan Manajemen Pendidikan Islam*

Oleh:

RIA ARDIANTI
NIM: 1630103078

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
BATUSANGKAR
1441 H/ 2020M**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing Skripsi atas nama **RIA ARDIANTI, NIM 1630103078** dengan judul **"STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN TQM DI SMPN 4 BATUSANGKAR"** memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi syarat dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang *munaqasyah*.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, Juni 2020
Pembimbing





FEBRINENG, M.Pd.I

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama **RIA ARDIANTI**, NIM. **1630103078** judul **"STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN TQM DI SMPN 4 BATUSANGKAR"** telah diuji dalam ujian *Munaqasyah* Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Batusangkar dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S1) Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang dilaksanakan pada Hari Jumat tanggal 26 Juni 2020 .

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No	Nama/NIP Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan	Tanggal Persetujuan
1.	Febrineng, M.Pd.I.	Pembimbing Utama		3-7-20
2.	Dr. Muhammad Fazis, M.Pd NIP. 196311191991031002	Penguji Utama		01-07-2020

Batusangkar, Juli 2020
Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu
Keguruan


Dr. Sirajul Munir, M.Pd.
NIP.197407251999031003



SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ria Ardianti
NIM : 1630103078
Tempat/Tanggal Lahir : Supanjang/ 17 Desember 1997
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi saya yang berjudul: **“Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan TQM di SMPN 4 Batusangkar”** adalah benar karya saya sendiri bukan plagiat, kecuali yang dicantumkan sumbernya.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa karya ilmiah ini plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan semestinya.

Batusangkar, Juni 2020

Saya yang menyatakan,


RIA ARDIANTI
NIM. 1630103078

ABSTRAK

RIA ARDIANTI, NIM 1630103078. Judul Skripsi “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan TQM di SMPN 4 Batusangkar” Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar tahun 2020.

Penelitian ini dilatarbelakangi yaitu SMPN 4 Batusangkar mengalami perubahan baik dilihat dari segi fisik maupun non fisik. Dengan kemajuan tersebut, orang tua murid tertarik menyekolahkan anaknya di SMPN 4 Batusangkar tanpa ragu dengan mutu sekolah bukan seperti era sebelumnya yang menganggap sekolah ini sekolah yang banyak terdapat siswa yang nakal. Contoh perubahan yang terjadi pada mutu sekolah adalah jumlah siswa yang semakin bertambah dan prestasi siswa yang semakin meningkat. Fokus penelitian adalah Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan TQM di SMPN 4 Batusangkar. Rumusan dalam penelitian ini bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan TQM di SMPN 4 Batusangkar. Dan tujuan dalam penelitian ini adalah yaitu untuk Menjelaskan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan TQM di SMPN 4 Batusangkar.

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan analisis kualitatif dan mengambil lokasi di SMPN 4 Batusangkar. Instrumen penelitian pada penelitian ini adalah berupa Kamera, Recorder, Buku catatan dan Daftar wawancara. Sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala sekolah, dan guru di SMPN 4 Batusangkar. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi serta teknik mengecek keabsahan data, peneliti menggunakan Triangulasi Sumber. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data dan penyajian data. Teknik penjaminan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi dan menggunakan bahan.

Hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa, kepala sekolah SMN 4 Batusangkar menggunakan strategi 4M dalam meningkatkan TQM yaitu, Mempengaruhi, Menggerakkan, Mengembangkan, dan Memberdayakan. Strategi tersebut sudah terlaksana dengan baik tetapi masih ada kekurangan dan belum terlaksana dengan maksimal.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	1
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	i
ABSTRAK	ii
DAFTAR ISI.....	iii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	2
B. Fokus Penelitian	7
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Manfaat Penelitian.....	7
F. Defenisi Operasional	8
 BAB II LANDASAN TEORI	
A. Strategi Kepala Sekolah	
1. Pengertian Strategi	9
2. Pengertian Kepala Sekolah	10
B. TQM	
1. Pengertian TQM.....	11
2. Sejarah singkat perkembangan TQM.....	15
3. Latar belakang perlunya TQM	16
4. Unsur <i>Total Quality Management</i>	17
5. Prinsip <i>Total Quality Management</i>	20
C. Penelitian Yang Relevan.....	23
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
1. Jenis Penelitian	26

2. Waktu dan Tempat Penelitian	26
3. Instrument Penelitian.....	27
4. Sumber Data Penelitian	28
5. Teknik Pengumpulan Data	28
6. Teknik Analisis Data	29
7. Teknik Menguji Keabsahan Data	31

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum

1. Profil SMPN 4 Batusangkar	32
2. Sejarah SMPN 4 Batusangkar	33
3. Visi, dan Misi SMPN 4 Batusangkar.....	34
4. Kondisi Guru dan Pegawai SMPN 4 Batusangkar	35
5. Kondisi Peserta Didik SMPN 4 Batusangkar	35
6. Pendidikan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	35
7. Sarana dan Prasarana SMPN 4 Batusangkar	35
8. Prestasi Yang Pernah Diperoleh.....	36

B. Temuan Khusus

C. Pembahasan

BAB V PENUTUP

1. Simpulan.....	48
2. Saran	48

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah proses pelatihan dan pengembangan pengetahuan, keterampilan, pikiran, karakter, dan seterusnya, khususnya lewat persekolahan formal. Ilmu pendidikan adalah ilmu yang secara sistematis dan sistemik mempelajari interaksi sosial budaya antara peserta didik sebagai subjek didik dan pendidik untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan (Syaiful, 2017: 1-2).

Hal ini dipertegas dalam pasal 1 Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

Menurut James H Stronge dkk.(2008:6) menyatakan bahwa sekolah yang bermasalah hanya bisa ditingkatkan dengan adanya pemimpin yang berpengaruh disekolah tersebut. Pemimpin yang efektif menetapkan arah dan mempengaruhi anggota organisasi untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kepala sekolah dapat memenuhi tanggungjawab utama ini dengan memberikan dukungan individu dan memberikan tantangan kepada guru untuk meninjau kembali praktek mengajarnya. Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Dalam Al-Qur'an dan hadist banyak membahas tentang kepemimpinan, seperti terdapat dalam Al-Qur'an surat Al-An'am ayat 165

دَرَجَاتٍ بَعْضُهَا فَوْقَ بَعْضٍ مَّا رَفَعْنَا لَكُمْ فِيهَا الْأَرْضَ خَلَقْنَا لَكُمْ فِيهَا مَا لَكُمْ لَهَا وَهُوَ
 رَحِيمٌ لِّغُفُورٍ وَإِنَّهُ الْعِقَابُ سَرِيعٌ رَبَّنَا إِنَّكَ أَنْتَ أَعْلَمُ بِمَا فِي قُلُوبِنَا

“Dan dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang” (Al-An’am: 165).

Ayat tersebut menjelaskan bahwa pemimpin tidak hanya terfokus kepada seseorang yang memimpin institusi formal dan non formal. Tuntutan Islam lebih universal bahwa kepemimpinan itu lebih spesifik lagi kepada setiap manusia yang hidup terlahir sebagai pemimpin, baik pemimpin dirinya maupun kelompoknya, dengan demikian dalam islam pemimpin itu dituntut terlebih dahulu untuk bisa memimpin dirinya dari *taqarrub* kepada Allah dan menjauhi semua larangannya, barulah kemudian seseorang itu bisa memimpin kelompoknya. Karena apabila seseorang telah bisa memimpin dirinya sendiri akan mempermudah dia untuk memimpin suatu lembaga atau kelompok, Sebab tanggung jawab seorang pemimpin itu tidak mudah, sekecil apapun perbuatan yang dilakukan selama masa kepemimpinannya, suatu saat akan dipertanggungjawabkan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan manajerial yang baik, sehingga mampu membawa unsur-unsur lembaga secara sistematis kearah yang diinginkan sesuai dengan visi dan misi.

Mutu pendidikan merupakan salah satu masalah dalam pendidikan nasional, terutama berkaitan dengan rendahnya mutu pendidikan disetiap jenjang dan satuan pendidikan. Salah satu cara untuk memperbaiki mutu pendidikan di sekolah adalah dengan memaksimalkan sumber mutu yang berada di sekolah tersebut. Menurut Sallis dalam bukunya yang berjudul *Total Quality in Education*, ada banyak sumber mutu dalam pendidikan misalnya,

sarana gedung yang memadai, guru yang professional, kepemimpinan yang efektif, dan kurikulum yang relevan (Sallis, 2007: 30).

Total Quality Management (TQM) adalah suatu konsep manajemen yang modern yang berusaha untuk merespon setiap perubahan yang ada serta melibatkan dan memberdayakan seluruh anggotanya dalam mengadakan suatu perbaikan barang dan jasa secara berkelanjutan sehingga mampu untuk memberikan suatu kepuasan kepada peggunanya (Novan, 2018: 2).

Permasalahan pendidikan dewasa ini terus muncul seiring upaya untuk penyempurnaan sistem pendidikan nasional. Permasalahan itu terdapat banyak faktor yang melatarbelakanginya. Faktor yang dapat melatarbelakangi antara lain yaitu: Tempat berdirinya sekolah, antara sekolah yang berada dipedesaan atau diperkotaan. Sekolah yang berada di daerah pedesaan dan diperkotaan pasti akan berbeda baik dari sarana prasarana, sumber daya manusia, ataupun manajemen yang ada disuatu sekolah. Suatu sekolah di daerah terpencil dan diperbatasan masyarakat di daerah ini tertinggal dalam pembangunan baik itu ekonomi, infrastuktur maupun pendidikan, Faktor yang cukup berpengaruh adalah faktor kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan untuk menggerakkan faktor-faktor yang mempengaruhi tujuan pendidikan di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah dapat menentukan keberhasilan maupun kualitas pendidikan disebuah sekolah. (Bestaliko, 22 Januari 2020)

Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang peneliti lakukan dengan Bapak Bestaliko S.Pd pada tanggal 22 Januari 2020 kepala sekolah SMPN 4 Batusangkar. SMPN 4 Batusangkar sampai saat ini masih dalam proses peningkatan mutu pendidikan, sekolah tersebut terletak di sebuah pedesaan di Jalan Berok Kubu Manganiang Nagari Parambahan, Kecamatan Lima Kaum, Kabupaten Tanah Datar, yang memakai kurikulum 2013 dan kurikulum KTSP 2006. Dari hasil pengamatan peneliti, sekolah tersebut sudah dikatakan baik dari pengadaan sarana dan prasarananya, namun masih ada beberapa sarana

dan prasarananya masih kurang memadai, seperti, (1) fasilitas perpustakaan yang masih belum memadai, (2) Belum adanya ruang praktikum sains dan teknologi yang dapat menunjang pembelajaran peserta didik, (3) Media pembelajaran yang belum memadai, (4) Input sekolah masih rendah, (5) Kurangnya motivasi belajar siswa .

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan salah satu orang tua murid. Menurutnya dari segi kuantitas dan kualitas sekolah mengalami perubahan, Hal itu dapat dilihat dari fisik maupun non fisik sekolah. Dengan kemajuan tersebut, orang tua murid tertarik menyekolahkan anaknya di SMPN 4 Batusangkar tanpa ragu dengan mutu sekolah bukan seperti era sebelumnya yang menganggap sekolah ini sekolah yang banyak terdapat siswa yang nakal. Contoh perubahan yang terjadi pada mutu sekolah adalah jumlah siswa yang semakin bertambah dan prestasi siswa yang semakin meningkat (Tutit Irawati, wawancara pra riset, 21 Februari 2020).

Untuk lebih jelasnya bisa dilihat data jumlah siswa dan prestasi sekolah SMPN 4 Batusangkar dari mulai tahun 2015 sampai tahun 2020 sebagai berikut:

Tabel 1.1

Data Jumlah Siswa 5 Tahun Terakhir

Th. Pelajaran	Jml Pend aftar (Cln Siswa Baru)	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah (Kls VII+VIII+IX)	
		Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Siswa	Rombel
2015/2016	39	31	1	50	2	47	2	128	5

2016/2017	50	42	2	39	1	46	2	127	5
2017/2018	39	34	1	42	2	31	1	107	4
2018/2019	34	32	1	35	1	30	1	97	3
2019/2020	45	34	2	30	1	30	1	94	4

Tabel 1.2
Prestasi Siswa

BULAN	JENIS KEGIATAN/ KEJUARAAN	PERINGKAT			K E T
		KEC	KAB	PROV	
April 2017	Kegiatan O2SN antar Pelajar				
	SMP se Kab. Tanah Datar				
	1. Tenis Meja		II		
	2. Karate		II		
Agustus 2017	Lomba Gerak Jalan Tepat Waktu				
	dalam rangka HUT RI				
	1. Putra	I			
	2. Putri	III			
Agustus 2018	Lomba Lagu Qasidah Putra	II			
	Lomba Tahfidz	III			
Maret 2019	OSN Matematika OSN IPA OSN IPS		III V II		
Mei 2019	Gala Siswa	III			
Juli 2019	3 Orang siswa terpilih ke KAB untuk KEG. Gala Siswa				

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “**Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan TQM di SMPN 4 Batusangkar**”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, yang menjadi fokus masalah dalam penelitian ini adalah “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan TQM dengan menggunakan 4M di SMPN 4 Batusangkar

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian, maka peneliti ingin menjabarkan rumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan TQM dengan menggunakan 4M di SMPN 4 Batusangkar?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini, yaitu untuk Menjelaskan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan TQM dengan menggunakan 4M di SMPN 4 Batusangkar

E. Manfaat Penelitian

Diharapkan nantinya hasil penelitian ini dapat berguna secara teoritis dan praktis yaitu sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memberi masukan pengembangan ilmu pengetahuan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan TQM terutama bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam.

2. Secara praktis

a. Bagi peneliti

Menambah pengalaman mengenai masalah yang berhubungan dengan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan TQM.

b. Bagi sekolah

Hasil penelitian ini akan memberikan masukan dan bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan TQM sehingga dapat meningkatkan kualitas sekolah yang diteliti.

F. Definisi Operasional

Untuk memudahkan pembaca dalam memahami isi penelitian ini serta menghindari dari adanya ketidak pahaman, maka penulis memberikan pengertian terhadap kata-kata yang dianggap penting dalam judul tersebut sebagai berikut:

1. Strategi Kepala Sekolah

Strategi kepala sekolah adalah rangkaian dari rencana sebagai sasaran, kebijakan atau tujuan yang ditetapkan oleh kepala sekolah sesuai dengan kondisi yang ada sehingga mampu mewujudkan peningkatan mutu pendidikan.

2. TQM

Total Quality Management (TQM) merupakan sebuah konsep yang meliputi usaha meningkatkan mutu secara terus menerus pada semua tingkat manajemen dan seluruh struktur yang terdapat didalamnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Strategi Kepala Sekolah

1. Pengertian Strategi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi adalah ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu di waktu perang dan damai, ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh perang dalam kondisi yang menguntungkan , rencana yang cermat untuk mencapai sasaran khusus.

Fattah dan Ali, strategi merupakan suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Jadi strategi merupakan kerangka dasar tempat suatu organisasi melanjutkan kehidupannya dengan penyesuaian-penyesuaian dengan lingkungannya (Yusuf Hadijaya, 2013: 11).

Gluck mendefinisikan Strategi adalah satu kesatuan rencana yang komprehensif dan terpadu yang menghubungkan kekuatan strategi organisasi dengan lingkungan yang dihadapinya, kesemuanya menjamin agar tujuan organisasinya tercapai (Eti Rochaety dkk, 2010: 27).

Lashway mendefinisikan Strategi ialah pola perilaku yang dirancang untuk mencapai kerjasama dan para anggota dalam mencapai tujuan organisasi (Syafaruddin dan Asrul, 2005: 146).

Strategi adalah siasat perang, ilmu siasat perang, rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (Kamus Lengkap Bahasa Indonesia hal: 353).

Strategi mempengaruhi kemakmuran perusahaan atau organisasi dalam jangka panjang dan berorientasi masa depan. Strategi memiliki

konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan atau organisasi (David Fred R, 2006:17).

Dalam dunia pendidikan, diartikan sebagai *a plan, method, or series of activities designed to achieves a particular educational goal*, yang artinya strategi sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu (Wina Sanjaya, 2006:126)

Joni (1983) sebagaimana dikutip Hamdani berpendapat bahwa yang dimaksud dengan strategi adalah suatu prosedur yang digunakan untuk memberikan suasana yang kondusif kepada siswa dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran (Hamdani, 2011:18)

2. Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepala Sekolah

Pendidikan Nasional berdasarkan Pancasila dan UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yang berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik 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.

Kepala sekolah terdiri dari dua kata, yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin didalam sebuah organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal (Donni Juni Priansa & Rismi Somad, 2014: 49).

Secara sederhana kepala sekolah dapat diartikan sebagai seseorang yang memimpin sebuah organisasi yang disebut sekolah.

Wahjosumindjo menyatakan bahwa: “Kepala sekolah dapat didesinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses pembelajaran, atau tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang memberi pembelajaran dan murid yang menerima pembelajaran (Wahjosumindjo, 2010: 83). Dari definisi tersebut dapat dikatakan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola suatu sekolah.

Mulyasa menyatakan bahwa “kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan (Mulyasa, 2007: 24). Artinya kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk memajukan kualitas atau mutu sekolah yang ia pimpin.

B. TQM

1. Pengertian TQM

Total Quality Management (TQM) di Indonesia sering diistilahkan dengan Manajemen Mutu Terpadu. Oleh karena itu, untuk memperoleh pengertian TQM harus mengetahui pengertian manajemen dan pengertian mutu.

kata manajemen tidak dapat dipisahkan dengan kata organisasi. Ini karena praktik manajemen dilakukan disuatu organisasi. Tidak ada satu organisasi pun yang dapat eksis tanpa adanya praktik manajemen. Bahkan, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh bagaimana praktik manajemen yang dijalankannya.

Secara bahasa, manajemen berasal dari bahasa Inggris, yaitu *management*. Kata *management* berasal dari kata kerja *to manage* yang

berarti mengurus (Sulistyorini, 2009: 8). Secara lebih detail, Husnaini Usman mengungkapkan bahwa manajemen berasal dari bahasa Latin, yaitu dari kata *manus* yang berarti tangan dan *agree* yang berarti melakukan. Kemudian, kedua kata tersebut digabungkan menjadi kata kerja *managere* yang berarti menangani. Kata *managere* itulah yang kemudian diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris menjadi *management* dengan kata kerja *to manage*. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia dengan kata manajemen yang berarti pengelolaan (Husaini Usman, 2006: 3). Jadi secara sederhana, manajemen bisa diartikan sebagai kegiatan mengelola suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Manajemen sebagai suatu sikap seseorang ataupun sekelompok orang untuk mengetahui kemana arah yang dituju, kesukaran apa yang harus dihindari, kekuatan apa yang harus dijalankan, dan bagaimana mengemudikan kapal serta anggotanya dengan sebaik-baiknya tanpa adanya pemborosan waktu dalam proses mengerjakannya.

Quality diterjemahkan dengan kualitas atau mutu. Konsep mengenai mutu awalnya berasal dari dunia industri. Mutu dijadikan sebagai program utama yang harus diraih dan ditingkatkan sebab kelangsungan dan kemajuan usaha sangat ditentukan oleh mutu sesuai dengan tuntutan pengguna produk.

Tom Peters dan Nancy Austin mengungkapkan bahwa mutu adalah sebuah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri. Sementara itu, Edward Sallis mengungkapkan bahwa mutu terkait dengan suatu hal yang berbeda, suatu hal yang membedakan antara yang baik dan yang sebaliknya. Lebih lanjut, Sallis mengungkapkan bahwa mutu merupakan suatu prinsip yang dapat membantu suatu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.

Berbeda dengan pendapat diatas, Viencent Gaspersz membagi pengertian mutu menjadi dua hal, yaitu:

- a. Mutu dalam definisi konvensional. Dalam definisi konvensional ini mutu diartikan sebagai gambaran karakteristik langsung dari suatu produk, seperti performa (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*easy to use*), estetis (*esthetics*), dan sebagainya.
- b. Mutu dalam definisi strategis diartikan sebagai segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan, kebutuhan, dan kepuasan pelanggan

Dalam konteks pendidikan, Imam Musbikin mengungkapkan bahwa pengertian mutu meliputi hal-hal berikut:

1) Input pendidikan

Input pendidikan merupakan semua hal yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses pendidikan. Jadi, pada dasarnya input pendidikan adalah sesuatu yang memiliki pengaruh terhadap penyelenggara proses pendidikan. Misalnya, sumber daya manusia, perangkat lunak, sarana dan prasarana, serta berbagai harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses.

2) Proses Pendidikan

Proses pendidikan adalah berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain dalam kegiatan pendidikan terdapat pengambilan keputusan (*decision making*), proses pengelolaan sekolah, proses pengelolaan program, proses pembelajaran, proses monitoring, dan proses evaluasi.

3) Output Pendidikan

Output pendidikan pada dasarnya merupakan sesuatu yang dihasilkan dari proses pendidikan dapat diartikan sebagai prestasi sekolah yang dihasilkan dari kinerja sekolah. Kinerja sekolah tersebut dapat diukur dari pemenuhan terhadap suatu standar, produktivitas, efisiensi, inovasi, dan etika kerjanya (Novan, 2018: 26-32).

TQM sebenarnya di kembangkan dari pemikiran sistem *thinking*, yang juga di mulai dari dunia industri yang selanjutnya di jabarkan dan di aplikasikan menjadi TQM di dunia pendidikan. Manajemen peningkatan mutu yang di kembangkan di dunia pendidikan ini merupakan suatu model yang di aplikasikan berdasarkan prinsip sistem *Thinking* yang menekankan bahwa segala sesuatu harus di lihat dalam prespektif kebutuhan yang di padukan dengan *Quality Assurance* yang di kembangkan di Australia (Suto Prabowo, 2012: 73).

TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. TQM merupakan sistem manajemen yang berfokus pada orang/karyawan dan bertujuan untuk terus menerus meningkatkan nilai yang diberikan pada pelanggan dengan biaya penciptaan nilai yang lebih rendah tersebut (Nasution, 2015: 17)

ISO 9000: 2005 mendefinisikan *total quality management* sebagai semua aktivitas dari fungsi manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijaksanaan kualitas, tujuan-tujuan dan tanggung jawab, serta mengimplementasikannya melalui alat seperti perencanaan kualitas, pengendalian kualitas, jaminan kualitas, dan peningkatan kualitas. Tanggung jawab untuk manajemen kualitas ada pada semua level dari manajemen, namun harus dikendalikan oleh manajemen puncak, serta implementasinya harus melibatkan semua anggota organisasi.

2. Sejarah singkat Perkembangan TQM

Evolusi gerakan total quality dimulai dari masa studi waktu dan gerak oleh Bapak Manajemen ilmiah Frederick Taylor pada 1920-an. Aspek yang paling fundamental dari manajemen ilmiah adalah adanya pemisah antara perencanaan dan pelaksanaan. Meskipun pembagian tugas telah menimbulkan peningkatan besar dalam hal produktivitas, sebenarnya konsep pembagian tugas telah menimbulkan peningkatan besar dalam

produktivitas, sebenarnya konsep pembagian tugas tersebut telah menyisihkan konsep lama mengenai keterampilan dan keahlian, dimana individu yang sangat terampil melakukan sesame pekerjaan yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Manajemen ilmiah Taylor mengatasi hal ini dengan membuat perencanaan tugas manajemen dan tugas tenaga kerja. Untuk mempertahankan kualitas produk dan jasa yang dihasilkan maka dibentuklah departemen kualitas yang terpisah.

Seiring dengan meningkatnya volume dan kompleksitas pemannufakturan, kualitas juga menjadi hal yang semakin sulit. Volume dan kompleksitas mendorong timbulnya quality engineering pada tahun 1920-an dan reability engineering pada tahun 1950-an. Quality engineering sendiri mendorong timbulnya penggunaan metode-metode statistic dalam pengendalian kualitas, dan akhirnya mengarah pada konsep control charts dan statistical process dari total quality management.

Sekalipun konsep TQM banyak yang dipengaruhi oleh perkembangan-perkembangan di Jepang, tetapi tidak dapat dinyatakan bahwa TQM made in Japan. Hal ini dikarenakan banyak aspek TQM yang bersumber dari Amerika Serikat diantaranya:

- a. Manajemen ilmiah yaitu berupaya menemukan satu cara terbaik dalam melaksanakan pekerjaan
- b. Dinamika kelompok, yaitu mengupayakan dan mengorganisasikan kekuatan pengalaman kelompok
- c. Pelatihan dan pengembangan yang merupakan investasi dalam sumber daya manusia.
- d. Motivasi berprestasi
- e. Keterlibatan karyawan
- f. System sosioteknologi, dimana organisasi beroperasi sebagai sistem yang terbuka

- g. Pengembangan organisasi.
- h. Budaya organisasi, yakni menyangkut keyakinan, mitos, dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku setiap orang dalam organisasi.
- i. Teori kepemimpinan baru yakni menginspirasi dan memberdayakan orang lain untuk bertindak.
- j. Konsep linking-pin dalam organisasi yaitu membenruk tim fungsional silang
- k. Perencanaan strategik

3. Latar belakang Perlunya TQM

Amerika serikat pernah menikmati situasi dimana standar hidupnya paling tinggi di dunia untuk jangka waktu lebih dari 100 tahun. Mereka menjadi pelopor dan pemimpin dalam perkembangan faktor-faktor pendorong utama bagi peningkatan standar hidup yaitu perbaikan, produktivitas, pertumbuhan dan inovasi. Akan tetapi, semenjak 1980-an terjadi perubahan besar

Dasar pemikiran perlunya TQM sangatlah sederhana, yaitu bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan usaha terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan. Cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan TQM

Penerapan TQM dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Dengan melakukan perbaikan kualitas secara terus menerus maka perusahaan dapat meningkatkan labanya (Juharni, 2017: 8-14).

Penerapan *Total Quality Manajemen* (TQM) di sekolah sangat tepat, karena *Total Quality Manajemen* (TQM) sebagai suatu sistem, *Total Quality Manajemen* (TQM) tidak hanya mengurangi masalah pendidikan, tetapi sekaligus sebagai model yang mengutamakan perbaikan berkelanjutan, *Total Quality Manajemen* (TQM) menawarkan filosofi, metode, dan strategi baru perbaikan mutu pendidikan. Melalui penerapan *Total Quality Manajemen* (TQM) di institusi pendidikan diharapkan keterpurukan mutu pendidikan Indonesia di kawasan Asia dapat ditingkatkan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu sumber daya manusia Indonesia di masa kini dan di masa yang akan datang.

Sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan harus dapat mengadopsi penerapan *Total Quality Manajemen* (TQM) dengan melakukan perubahan budaya yang ada di sekolah menuju ke arah perbaikan. Perbaikan yang terus menerus ini perlu dilakukan sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan, bukan hanya mutu dari peserta didik tetapi juga mutu dari tenaga pendidiknya (Rosiana Hazra dkk, 2016: 43)

4. **Unsur *Total Quality Management***

Perbedaan TQM dengan pendekatan-pendekatan yang lain dalam menjalankan usaha adalah komponen bagaimana. Komponen bagaimana ini memiliki sepuluh unsur utama TQM (Goetsch dan Davis, 1994: 14-18), yang masing masing dijelaskan sebagai berikut:

a) Fokus pada Pelanggan

Dalam TQM, baik pelanggan internal maupun eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

b) Obsesi terhadap Kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pelanggan internal dan eksternal menentukan kualitas. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan mereka. Hal ini berarti bahwa semua karyawan pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif.

c) Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga, memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

d) Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam pendidikan. Untuk itu dibutuhkan budaya organisasi yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan lancar.

e) Kerja Sama Tim (*teamwork*)

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional sering kali diciptakan persaingan antar bagian yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Akan tetapi, persaingan internal tersebut cenderung hanya menggunakan dan menghabiskan energi yang seharusnya dipusatkan pada upaya perbaikan kualitas, yang pada gilirannya untuk meningkatkan daya saing organisasi/lembaga pada lingkungan eksternal.

Sementara itu, dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerjasama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar

karyawan organisasi/lembaga, lembaga-lembaga pemerintahan, dan masyarakat sekitarnya.

f) Perbaikan Sistem secara Berkesinambungan

Setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu didalam suatu sistem/lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat.

g) Pendidikan dan Pelatihan

Dewasa ini masih banyak organisasi yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan guru dan karyawan. Mereka beranggapan bahwa organisasi bukanlah sekolah, yang diperlukan adalah tenaga terampil siap pakai. Jadi, organisasi seperti hanya akan memberikan pelatihan sekedarnya kepada guru atau karyawannya. Kondisi seperti itu menyebabkan organisasi/lembaga yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global.

Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam organisasi dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

h) Kebebasan yang Terkendali

Dalam TQM keterlibatan dan pemberdayaan guru dan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap keputusan yang telah dibuat. Selain itu, unsur ini juga dapat memperkaya

wawasan dan pandangan dalam sebuah keputusan yang diambil karena pihak yang terlibat lebih banyak.

i) Kesatuan Tujuan

Supaya TQM dapat diterapkan dengan baik, maka organisasi harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan/kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan atau guru.

j) Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan TQM. Usaha untuk melibatkan karyawan membawa dua manfaat utama yaitu akan meningkatkan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang baik atau perbaikan yang lebih efektif. Selain itu juga akan meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melakukannya.

5. Prinsip *Total Quality Management*

TQM merupakan suatu konsep yang berupaya meelaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia. Untuk itu, diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi. Menurut Hensler dan Brunell (dalam Scheuing dan Christopher, 1993: 165-166), ada empat prinsip utama dalam TQM. Keempat prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

1) Kepuasan Pelanggan

Dalam TQM, konsep mengenai kualitas dan pelanggan diperluas. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan itu sendiri meliputi pelanggan internal dan

pelanggan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipenuhi dalam segala aspek, termasuk di dalamnya harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Oleh karena itu, segala aktivitas perusahaan harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan. Kualitas yang dihasilkan suatu perusahaan sama dengan nilai yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup para pelanggan. Semakin tinggi nilai yang diberikan, maka semakin besar pula kepuasan pelanggan.

2) Respek Terhadap Setiap Orang

Dalam perusahaan yang kualitasnya tergolong kelas dunia, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas yang khas. Dengan demikian, karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu, setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan.

3) Manajemen Berdasarkan Fakta

Perusahaan kelas dunia berorientasi pada fakta. Maksudnya, bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan (*feeling*). Ada dua konsep pokok yang berkaitan dengan hal ini. *Pertama*, prioritas (*prioritization*), yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Oleh karena itu dengan menggunakan data, maka manajemen dan tim dalam organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang berpengaruh. Konsep *kedua*, variasi atau variabilitas kinerja manusia. Data statistik dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian, manajemen dapat memprediksikan hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

4) Perbaikan Berkesinambungan

Prinsip TQM sebagaimana diuraikan diatas dijadikan pedoman untuk mengimplementasikan TQM dalam fungsi-fungsi manajemen di lembaga pendidikan. Sehingga di dalam pelaksanaan TQM harus berpedoman pada prinsip-prinsip tersebut, sehingga dapat memberikan pelayanan dan menghasilkan produk barang dan jasa yang mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan pihak yang dilayani

Dalam TQM, prinsip kepuasan pelanggan mutlak diutamakan. Pelanggan adalah semua orang yang menuntut kita atau perusahaan untuk memenuhi suatu standar kualitas tertentu, dan karena itu akan memberikan pengaruh pada kita atau perusahaan. Oleh karena itu konsep mengenai kualitas sangat diperlukan. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi tertentu, tetapi ditentukan oleh pelanggan. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam sebagai aspek, termasuk didalamnya harga, keamanan dan ketepatan waktu. Oleh karena itu, segala aktivitas perusahaan harus dikoordinasi untuk memuaskan para pelanggan. Kualitas yang dihasilkan suatu perusahaan sama dengan nilai yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup para pelanggan. Makin tinggi yang diberikan makin besar pula kepuasan pelanggan.

C. Penelitian yang Relevan

Selain teori-teori yang diambil dari berbagai literatur, juga perlu mengkaji hasil penelitian terdahulu yang membahas masalah yang sama atau memiliki relevansi dengan penelitian yang dilakukan. Hal tersebut perlu dilakukan sebagai bahan pijakan untuk menentukan posisi penelitian yang akan dilakukan terhadap penelitian sebelumnya.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Noni Wahyu Lestari (2019) dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru di SMKN 41

jakarta”. Hasil penelitian menyatakan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru berjalan dengan baik. Dalam menyusun strategi kepala kepala SMKN 41 Jakarta memahami benar visi, misi, identifikasi faktor-faktor lingkungan (internal maupun eksternal) yang sedang dihadapi sekolah pada saat ini. Dengan mengidentifikasi faktor-faktro tersebut akan memudahkan dalam memahami keberhasilan atau kegagalan pencapaian tujuan. Strategi yang diterapkan kepala sekolah yaitu dengan cara memberi izin belajar, In House Training, MGMP, Diklat, bimbingan Rohani, mengikutsertakan guru dalam perlombaan, pembinaan rutin oleh kepala sekolah, pengalokasian anggaran untuk meningkatkan mutu gurum dan studi banding. Pelaksanaan strategi dilaksanakan secara bersama-sama atau melibatkan para *stakeholder* dalam pembuatan keputusan dan pengerjaan tugas. Sedangkan untuk pengendalian strategi dilaksanakan dengan melakukan penilaian kinerja guru dan supervisi untuk menindaklanjuti efektivitas dari implementasi strategi yang telah dibuat.

Persamaan penelitian yang peneliti lakukan dengan Noni Wahyu Lestari sama-sama tentang strategi kepala sekolah adapun perbedaannya peneliti meneliti tentang TQM sedangkan Noni Wahyu Lestari tentang mutu guru.

2. Penelitian yang dilaksanakan oleh Azimatul Ulya (2010) dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik di SDI Hidayatullah Semarang”. Dengan hasil penelitian menyatakan bahwa

Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik yaitu dengan pembinaan rutin dari kepala sekolah, kerja sama dengan kualitas Pendidikan Indonesia.

Persamaan penelitian yang peneliti lakukan dengan Azimatul Ulya sama-sama tentang strategi kepala sekolah adapun perbedaannya peneliti meneliti tentang TQM sedangkan Azimatul Ulya tentang Mutu Tenaga Pendidik.

3. Penelitian yang dilaksanakan oleh Debi Setyawan (2017) dengan judul “*Total Quality Management* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Jetis Sukoharjo”. Dengan hasil penelitian menyatakan bahwa (a) *Total Quality Management* dalam meningkatkan mutu dilakukan melalui: perencanaan, pelaksanaan, pengembangan dan evaluasi. Unsur *Total Quality Management* yang dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Jetis Sukoharjo ada 3 yaitu pada pelanggan, obesesi terhadap kualitas, dan kerjasama tim. (b) faktor penghambat *Total Quality Management* yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Jetis Sukoharjo adalah tidak semua guru atau karyawan langsung menerima perubahan tersebut, selain itu adanya keterbatasan waktu dan biaya. (c) Faktor pendukung *Total Quality Management* di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Jetis Sukoharjo adalah kepala madrasah sebagai manajer bekerja sama dengan komite serta komponen madrasah yang lain dalam membina para guru dan mengusahakan pengadaan dana serta membuat jadwal berupa rencana strategi.

Persamaan penelitian yang peneliti lakukan dengan Debi Setyawan sama-sama tentang TQM adapun perbedaannya peneliti meneliti tentang strategi kepala sekolah sedangkan Debi Setyawan tentang meningkatkan mutu pendidikan.

4. Penelitian yang dilaksanak oleh Lailatul Maghfiroh (2018) dengan judul “Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Melalui *Total Quality Management* (TQM) Di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim Yogyakarta”.

Dengan hasil penelitian adalah fokus pada pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal, memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas, menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, memiliki komitmen jangka panjang, membutuhkan kerjasama tim (teamwork), memperbaiki proses secara berkesinambungan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, memberikan kebebasan yang terkendali, memiliki kesatuan tujuan, dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan SDM. Sedangkan pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu di Madrasah meliputi Perencanaan Strategi Mutu (visi, misi, tujuan, strategi institusional jangka panjang, pengawasan dan evaluasi), peningkatan mutu proses (Kurikulum dan Proses pembelajaran), peningkatan mutu Sumber Daya Manusia (SDM), peningkatan mutu lingkungan, peningkatan mutu pelayanan, peningkatan mutu output. Persamaan penelitian yang peneliti lakukan dengan Lailatul Maghfiroh sama-sama tentang TQM adapun perbedaannya peneliti meneliti tentang strategi kepala sekolah sedangkan Lailatul Maghfiroh tentang strategi peningkatan mutu pendidikan

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang diteliti, maka jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif. Penelitian ini dimaksudkan untuk mendeskripsikan kepala sekolah dalam meningkatkan TQM.

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat deskriptif kualitatif yaitu suatu penelitian yang mengungkapkan serta menggambarkan kejadian yang terjadi di lapangan sebagaimana adanya di lokasi penelitian. Adapun alasan peneliti melakukan penelitian ini di lapangan adalah agar penulis dapat terjun langsung untuk mendapatkan data dan informasi yang valid tentang bagaimana cara kepala sekolah dalam meningkatkan TQM (*Total Quality Management*).

Dalam penelitian ini penulis membuat dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan suatu fenomena yang terjadi di lapangan, yang mana menguraikan atau menggambarkan dengan kata-kata tanpa menggunakan angka-angka statistik. Untuk mengungkapkan dan menguraikan kenyataan tentang bagaimana cara kepala sekolah dalam meningkatkan TQM di SMPN 4 Batusangkar.

Maka pendekatan deskriptif kualitatif ini sangat cocok, karena pendekatan kualitatif merupakan suatu metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti sebagai instrument kunci, Sugiyono (2014:347)

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan secara online dikarenakan dalam kondisi Covid 19 (Korona).

Penelitian ini bertempat di SMPN 4 Batusangkar yang berlokasi di Jln. Berok Kubu Manganiang, Nagari Parambahan, Kec. Lima Kaum, Kab. Tanah Datar. Setiap rancangan penelitian perlu dilengkapi dengan jadwal kegiatan yang akan dilaksanakan. Dalam jadwal ini berisi kegiatan apa saja yang akan dilakukan, dan berapa lama akan dilakukan seperti:

Tabel 3.1
Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Tahun 2020					
		Januari	Februari	Meret	April	Mei	Juni
1	Observasi	√					
2	Penyusunan proposal		√				
3	Bimbingan Proposal		√				
4	Seminar Proposal		√				
5	Perbaikan Setelah Seminar			√			
6	Pengumpulan Data Penelitian				√		
7	Bimbingan Skripsi				√		
8	Sidang Munaqasah						√

C. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrument utama adalah peneliti sendiri atau anggota tim peneliti.

Untuk memudahkan penelitian ini, peneliti memerlukan alat bantu dengan instrument pendukung seperti:

1. Kamera, digunakan ketika penulis melakukan observasi untuk merekam kejadian yang penting pada suatu peristiwa baik dalam bentuk foto atau video.
2. Recorder, digunakan untuk merekam suara ketika melakukan pengumpulan data, baik menggunakan metode wawancara, observasi dan sebagainya.
3. Buku catatan, berfungsi untuk mencatat semua percakapan dengan sumber data. Sekarang sudah banyak computer kecil, notebook yang dapat digunakan untuk membantu mendatat data yang dapat digunakan untuk membantu mencatat data hasil wawancara.
4. Daftar wawancara, yaitunya daftar pertanyaan yang peneliti susun untuk melaksanakan wawancara dengan narasumber (Sugiyono, 2018:453).

D. Sumber Data Penelitian

Sumber data yaitu orang yang memberikan informasi yang disebut dengan informan. Informan dalam penelitian adalah kepala sekolah dan tenaga pendidik.

1. Sumber data utama/ primer yaitu sumber data pokok yang diberikan informan kepada pengumpul data sumber primer yang peneliti gunakan yaitu kepala sekolah, dan guru SMPN 4 Batusangkar.
2. Sumber data pendukung/ sekunder yaitu sumber data pendukung yang peneliti dapatkan berupa dokumen-dokumen yang berkaitan langsung dengan apa yang dibutuhkan oleh peneliti. Sumber data ini peneliti gunakan untuk mendapatkan informasi data yang lebih akurat dan lengkap serta jelas

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan Data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan

data (Sugiyono, 2014: 376). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini penulis melakukan dua cara yaitu, wawancara, dan dokumentasi.

1. Wawancara

Wawancara adalah alat bantu yang digunakan peneliti ketika mengumpulkan data melalui Tanya jawab dengan kepala sekolah dan juga guru di SMPN 4 Batusangkar. Wawancara ini merupakan teknik mengumpulkan data dengan cara melakukan Tanya jawab langsung dan memiliki maksud yang telah direncanakan sebelumnya. Wawancara yang peneliti lakukan adalah wawancara semiterstruktur, dimana dalam pelaksanaannya wawancara ini pelaksanaannya lebih bebas bila dipandang dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara dimintai pendapat ide-idenya. Dalam melakukan wawancara peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informen (Sugiyono, 2014)

2. Dokumentasi

Peneliti menggunakan teknik dokumentasi dalam mengumpulkan data untuk memperkuat data yang diperoleh dari hasil wawancara dan pengamatan langsung lapangan. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan adalah wawancara semi terstruktur dan dokumentasi yang berkaitan dengan arsip-arsip dan lain-lain di SMPN 4 Batusangkar.

F. Teknik Analisis Data

Setelah data yang dibutuhkan terkumpul, maka perlu dilakukan analisis data tersebut. Secara sederhana analisis data proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi.

Untuk penelitian data kualitatif ada tiga cara analisis data menurut Miles and Huberman:

1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

2. Penyajian data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data atau penyajian data. Dalam hal ini Miles and Huberman mengatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

3. Penarikan kesimpulan

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau

gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, (Sugiyono, 2013:247)

G. Teknik Menguji Keabsahan Data

Meleong (2007) berpendapat bahwa dalam penelitian kualitatif diperlukan suatu teknik pemeriksaan keabsahan data. Untuk memperoleh keabsahan data temuan perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

1. *Presistent observation* (ketekunan pengamatan)

Dengan cara mengadakan observasi secara terus-menerus terhadap obyek penelitian guna memahami gejala lebih mendalam terhadap berbagai aktivitas yang sedang berlangsung dialokasi penelitian.

2. Triangulasi

Merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau pembandingan terhadap data. Triangulasi dilakukan dengan mengecek hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi serta mengecek kembali data yang diterima dari informan satu dengan informan yang lainnya.

3. Menggunakan bahan referensi

Dalam hal ini, laporan peneliti dilengkapi dengan foto-foto. Selain itu juga dilengkapi dengan dokumen autentik yang berhubungan dengan focus penelitian sehingga menjadi lebih dapat dipercaya

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum

1. Profil SMPN 4 Batusangkar

Berikut identitas SMPN 4 Batusangkar, di Jln. Berok Kubu Manganiang, Nagari Parambahan, Kec. Lima Kaum, Kab. Tanah Datar.

Nama Sekolah	:	SMPN 4 Batusangkar
Status Sekolah	:	Negeri
Jenjang Akreditasi	:	B
NSS	:	20.10.80.70.40.04
NPSN	:	10302415
Alamat Sekolah	:	Jl. Berok Kubu Manganiang, Nagari Parambahan, Kec. Lima Kaum
Propinsi	:	Sumatera Barat
Kabupaten	:	Tanah Datar
Kecamatan	:	Lima Kaum
Desa	:	Nagari Parambahan
Jalan	:	Berok Kubu Manganiang
Kode Pos	:	27213
Email	:	smpempatbatusangkar@yahoo.co.id

Potensi Lingkungan Perkarangan

Luas Tanah	:	7.329 M ²
Luas Bangunan	:	2.607 M ²

Dukungan Orang Tua : Masih Kurang
 Siswa
 (*Data dari SMPN 4 Batusangkar*)

2. Sejarah SMPN 4 Batusangkar

Sekolah sebagai ujung tombak pendidikan memegang peranan yang sangat penting untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sekolah diharapkan melakukan tindakan nyata dan terobosan baru dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Usaha nyata tersebut yang paling utama adalah untuk meningkatkan mutu lulusan dari lembaga pendidikan tersebut, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Sebagaimana diketahui permasalahan pendidikan sekarang ini sangat kompleks dan menyeluruh. Permasalahan tersebut meliputi masih kurangnya sarana dan prasarana sekolah, media pembelajaran, kurangnya kemampuan siswa dan kemampuan pelaksana pendidikan. Secara keseluruhan masalah pada dunia pendidikan adalah masih rendahnya mutu pendidikan.

Dewasa ini sudah banyak upaya yang dilakukan pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan tersebut. Usaha pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan itu adalah : (1) Penyempurnaan dan perbaikan kurikulum. (2) Memberikan pelatihan dan peningkatkan kualitas guru. (3) Menambah alokasi dana untuk sektor pendidikan dari APBN, (4) Pengadaan buku dan alat pelajaran, (5) Perbaikan sarana dan prasarana sekolah, dan (6) Pembinaan sistem manajemen sekolah dengan memberlakukan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Dinas Pendidikan senantiasa berupaya mengatasi hal-hal tersebut khususnya dalam meningkatkan kualitas dan akses pendidikan, sebagaimana yang diamanatkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional. Salah satu komponennya adalah bagaimana upaya menghasilkan peserta didik yang berkualitas sesuai dengan tuntutan dan tujuan pendidikan.

SMP Negeri 4 Batusangkar terletak di nagari Parambahan, Kecamatan LimaKaum Kabupaten Tanah Datar. Sekolah ini menempati lokasi yang cukup luas yaitu 7329 M². Lokasi sekolah yang sangat luas tentunya membutuhkan pagar pembatas yang permanen antara lingkungan sekolah dengan tanah masyarakat agar dapat menciptakan situasi yang kondusif untuk belajar. Secara fisik bangunan SMP Negeri 4 Batusangkar ini mempunyai enam lokal ruang belajar, perpustakaan, labor IPA, kantor majlis guru, kantor Tata Usaha (TU) musallah dan ruang kepala sekolah

masing-masing satu Namun SMPN 4 Batusangkar belum memiliki pagar sekolah yang layak untuk keamanan dan kenyamanan disekolah.

SMP Negeri 4 Batusangkar memiliki peranan yang sangat penting dan strategis dalam peningkatan Sumber Daya Manusia. Sebagai salah satu satuan pendidikan formal SMP Negeri 4 Batusangkar mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk meletakkan dasar pengetahuan, sikap, kemampuan dan keterampilan bagi siswa sebagai bekal atau modal dalam mengikuti pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi. Oleh sebab itu, sekolah merupakan tempat pendidikan yang penting untuk melaksanakan proses pembelajaran. Berhasilnya program peningkatan mutu pendidikan di SMP Negeri 4 Batusangkar perlu tersedianya berbagai sarana dan prasarana pendidikan yang dibutuhkan.

3. Visi, dan Misi SMPN 4 Batusangkar

a. Visi

“SMP Negeri 4 Batusangkar yaitu “Terdidik, Berprestasi, Terampil dan Berbudaya Berdasarkan IMTAQ”

Indikator :

1. Mempunyai pengetahuan tinggi dan sikap terpuji
2. Berprestasi dibidang akademik
3. Berprestasi dibidang agama
4. Terampil dibidang olahraga
5. Terampil dibidang seni dan budaya
6. Terampil dalam berbahasa Inggris
7. Memiliki lingkungan sekolah yang ASRI

a. Misi

1. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara optimal, efektif, efisien dan menyenangkan.
2. Meningkatkan prestasi kerja dan prestasi belajar.
3. Memantapkan pembinaan penghayatan terhadap agama, adat dan budaya bangsa, sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak.
4. Mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengenali potensi dirinya, sehingga dapat berkembang dan terampil secara optimal.
5. Melaksanakan pembinaan Olahraga secara optimal
6. Melaksanakan pembinaan Seni dan Budaya secara optimal

7. Melaksanakan pembinaan bahasa Inggris secara optimal
8. Menerapkan budaya hidup sehat di lingkungan sekolah.
9. Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga sekolah.
10. Mengoptimalkan penggalangan dana pembiayaan pendidikan.
11. Melaksanakan pengembangan standar penilaian.

4. Kondisi Guru dan Pegawai SMPN 4 Batusangkar

Guru adalah orang yang bertanggung jawab atas perkembangan peserta didik dengan mengupayakan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, kognitif maupun psikomotorik. Data yang peneliti dapatkan di lapangan mengenai kondisi guru dan pegawai di SMPN 4 Batusangkar untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada lampiran VII.

5. Kondisi Peserta Didik SMPN 4 Batusangkar

Siswa menjadi objek yang dilihat ketika membicarakan kemajuan suatu sekolah. Semakin banyak siswa maka semakin baik citra lembaga pendidikan tersebut dalam pandangan masyarakat. Data yang peneliti dapatkan di lapangan terkait jumlah peserta didik di SMPN 4 Batusangkar untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada lampiran VIII

6. Pendidikan Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMPN 4 Batusangkar

Guru adalah orang yang bertanggung jawab atas perkembangan peserta didik dengan mengupayakan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, kognitif maupun psikomotor. Guru-guru SMPN 4 Batusangkar merupakan guru-guru yang memiliki keahlian dalam mendidik, membimbing dan mengajar. Guru bertugas sebagai tenaga pendidik harus memiliki semua perangkat dan syarat yang dibutuhkan.

Data yang peneliti dapatkan terkait pendidikan yang diperoleh oleh pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 4 Batusangkar untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada lampiran IX

7. Sarana dan Prasarana SMPN 4 Batusangkar

Salah satu unsur yang paling penting dalam menunjang pencapaian tujuan pembelajaran adalah ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai merupakan unsur penunjang efektivitas kerja guru. Dengan adanya sarana dan prasarana yang

memadai akan meningkatkan kualitas pembelajaran. Seperti halnya gedung sekolah yang baik, ruang kelas yang nyaman akan menciptakan suasana belajar yang kondusif dalam pelaksanaan proses kegiatan pembelajaran. Begitu pula dengan peralatan sekolah yang lengkap akan memudahkan guru untuk melakukan terobosan dan variasi dalam menyajikan materi pembelajaran kepada peserta didik. Data sarana dan prasarana yang ada di SMPN 4 Batusangkar, yang peneliti dapatkan selama melakukan penelitian, untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada dilampiran X

8. Prestasi Yang Pernah Diperoleh

Prestasi adalah hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan dan sebagainya. Berikut data yang peneliti dapatkan mengenai beberapa prestasi yang telah diukir oleh pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 4 Batusangkar.

Tabel 4.1
Prestasi yang diperoleh

BULAN	JENIS KEGIATAN/ KEJUARAAN	PERINGKAT			K E T
		KEC	KAB	PROV	
April 2017	Kegiatan O2SN antar Pelajar SMP se Kab. Tanah Datar				
	3. Tenis Meja		II		
	4. Karate		II		
Agustus 2017	Lomba Gerak Jalan Tepat Waktu				
	dalam rangka HUT RI				
	3. Putra	I			
	4. Putri	III			
Agustus 2018	Lomba Lagu Qasidah Putra	II			
	Lomba Tahfidz	III			
Maret 2019	OSN Matematika		III		
	OSN IPA		V		
	OSN IPS		II		
Mei 2019	Gala Siswa	III			
Juli 2019	3 Orang siswa terpilih ke KAB untuk KEG. Gala Siswa				

(Data dari SMPN 4 Batusangkar)

B. Temuan Khusus

Pada bagian ini peneliti akan memaparkan data hasil penelitian yang diperoleh melalui metode wawancara di lapangan. Hasil wawancara ditranskripkan oleh peneliti,

dapat dilihat pada lampiran 1. Kemudian data dianalisis dengan menggunakan teknik dari Miles dan Huberman, yaitu dengan cara mereduksi data.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa strategi kepala sekolah SMPN 4 Batusangkar, bapak Bestaliko S.Pd menggunakan strategi dalam meningkatkan TQM yaitu yang dikenal dengan 4M yaitu mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdayakan, dengan hasil wawancara sebagai berikut:

“Hmmm...strategi yang bapak gunakan yaitu mempengaruhi. Mempengaruhi disini maksudnya mampu membuat orang lain untuk menyetujui dan menerima ide-ide dengan senang dan terbuka. Mempengaruhi juga dalam komunikasi agar tidak terjadi kesalahan dan ooo... lalu kami berusaha untuk menjaga kekompakan dan selalu melaksanakan tupoksi masing-masing. Dimana bapak juga mempengaruhi dalam membangun rasa kekeluargaan, setelah itu mmmm... membangun rasa nyaman dan ketenangan di sekolah. Seperti dalam rapat atau diskusi bapak menanyakan ide-ide dari peserta rapat atau diskusi tersebut. eee apalagi ya...oooo setelah itu Menggerakkan yaitu sesuai dengan tupoksi masing-masing, bapak menggerakkan dengan memberikan motivasi dan bimbingan. Lalu bapak sendiri berusaha untuk memberikan pemahaman kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang selalu melaksanakan supervisi eeee... dan membimbing untuk bisa lebih baik lagi. Eee.. seperti apa namanya tuh.. memberikan motivasi kepada teman-teman secara formal maupun secara nonformal dan juga melakukan komunikasi yang harmonis antar semua warga sekolah. Kemudian yang ketiga hmmm... Mengembangkan, seperti kita ketahui nak ya... Kecerdasan sebagai kepala sekolah akan berpengaruh terhadap berbagai kemajuan sekolah, dimana bapak bisa mengembangkan SDM yang ada dan juga mengembangkan potensi yang ada melalui perencanaan yang terukur, dapat diawasi, dievaluasi dan juga dipertanggungjawabkan. Seperti oooo memberikan pelatihan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dan mengevaluasi kerja dari setiap pendidik dan tenaga kependidikan. Yang terakhir yaitu memberdayakan, yaitu hmmm sebagai kepala sekolah bapak harus mampu mengidentifikasi guru-guru, TU, dan siswa yang mempunyai potensi. Dimana jika ada yang mempunyai potensi maka bapak berusaha untuk mengembangkan potensi yang ada tersebut. Hmmm.. seperti disekolah bapak jika memberikan tugas seperti panitia PPDB, UN UAS, dll.Harus sesuai dengan kompetensi yang dimiliki

oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang bersangkutan.”
(Bestaliko, S.Pd, 24 April 2020).

Strategi yang digunakan oleh bapak kepala sekolah SMPN 4 Batusangkar tersebut sudah terimplementasi dengan baik, tetapi mungkin belum sempurna, karena semua kegiatan yang dikenal dengan 4M tersebut sudah bapak jalankan akan tetapi mungkin belum terimplementasi dengan maksimal.

“eeee.. kepala sekolah yang saat ini sudah lebih baik daripada kepala sekolah yang sebelumnya, yang sebelumnya Labor IPA dan Labor computer belum layak digunakan, dari segi kinerjanya juga lebih baik kepala sekolah saat ini. Oooo... kepala sekolah saat ini berusaha melengkapi sarana dan prasarana yang belum memadai dan juga melengkapi alat- alat labor. Yaaa, meski pun belum maksimal tetapi setidaknya beberapa sudah bisa digunakan oleh peserta didik” (Nanda Angga Putra S.Pd, 17 Mei 2020)

Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara dengan Kaur TU SMPN 4 Batusangkar

“Alhamdulillah sudah banyak kemajuan di SMPN 4 Batusangkar ini. Hmmm dulu siswanya yang masuk kesini banyak karena terpaksa atas desakan dari orang tua. Namun sekarang prestasi sekolah sudah mulai baik, jadi siswa yang mendaftar ke SMPN 4 Batusangkar tidak ada paksaan lagi dari orang tua. Hmmm. perlengkapan sarana dan prasarana juga semakin terpenuhi seperti alat-alat ataupun media pembelajaran seperti alat atau media olahraga, musholla dsb.” (Vivi Herlya, 02 Juni 2020)

Selain strategi 4M, Bapak kepala sekolah juga berusaha mengimplementasikan strateginya tersebut. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara sebagai berikut:

“Strategi 4M tersebut sudah terimplementasi dengan baik tetapi mmmmm...(mengambil nafas) mungkin belum sempurna, karena semua kegiatan yang dikenal dengan 4M tersebut sudah bapak jalankan oooo.. akan tetapi mungkin belum terimplementasi dengan maksimal, contoh yang sudah terimplementasi hmmm... seperti melengkapi sarana dan prasarana, membimbing tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dll. ” (Bestaliko S.Pd, 24 April 2020)

Selain strategi 4M, Bapak Kepala sekolah juga berusaha menjalin komunikasi dengan warga sekolah dan komite yaitu dengan cara melaksanakan *briefing* setiap Senin setelah upacara bendera tujuannya untuk mengevaluasi kegiatan dan merencanakan kegiatan untuk minggu selanjutnya. Dan untuk pertemuan perorangan guna untuk pembinaan oleh kepala sekolah itu dilakukan secara pribadi di ruangan kepala sekolah. Kalau dengan komite sekolah melaksanakan pertemuan biasanya dilaksanakan satu kali dalam 3 bulan.

“mmmm kalau masalahnya dari wali kelas, ya beliau yang langsung diskusi secara personal dengan kepala sekolah jika berkaitan dengan bidang studi maka guru bidang studi yang bersangkutan diskusi bersama wali kelas dan kepala sekolah mmmm di ruangan kepala sekolah”(Nanda Angga Putra S.Pd, 17 Mei 2020).

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan kaur TU, sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan kaur TU menyatakan bahwa:

“Untuk komunikasi antara kami tidak terlalu sulit karena kami disini mmm... baik itu kepala sekolah, para guru, staf hingga komite tidak ada yang egois mementingkan pendapat. Sikap kepemimpinan kepala sekolah juga tegas. Eeee.. jadi semua guru, staf, dan juga komite terangkul dengan baik oleh kepala sekolah” (Vivi Herlya, 02 Juni 2020).

Selain strategi, yang dibutuhkan oleh sekolah dalam meningkatkan mutu adalah program yang harus dijalankan. Program tersebut di rencanakan semua penyelenggara pendidikan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan mutu pendidikan.

Kiat dalam menjalankan program yang telah direncanakan dalam meningkatkan mutu sekolah yang dilakukan oleh Bapak Bestaliko, S.Pd, dengan membuat kegiatan yang diprogramnkan seperti RKT (rencana kegiatan tahunan), RKJM (rencana kegiatan jangka menengah), dan juga menjalin komunikasi dengan baik agar kegiatan yang dilakukan berjalan dengan maksimal.

Selain strategi yang dikenal 4M dan kiat-kiat dalam menjalankan program 4M tersebut adapun kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman di SMPN 4 Batusangkar, sesuai dengan hasil wawancara sebagai berikut:

“oooo... kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman SMPN 4 Batusangkar adalah Kalau untuk kekuatan SMPN 4 batusangkar sudah dikatakan bagus dari yang sebelumnya, dilihat dari kelamahan sekolah yaitu input sekolah yang masih kurang dan juga dukungan dari orang tua sangat lemah. Hmhhh... (sedang mengambil nafas) peluang sekolah sangat banyak karena bapak lihat potensi SDM nya mulai bagus. Tetapi yang menjadi ancaman yaitu dilihat dari kelemahan tadi jadi susah membangun karakter dari peserta didik tersebut karena dukungan orang tua itu sendiri hmhhh... ya seperti yang ria tau sangat lemah karena rata-rata orang tua nya sibuk dengan pekerjaannya masing-masing” (Bestaliko S.Pd, 24 April 2020).

Program bisa terlaksana sesuai dengan yang direncanakan, apabila semua stakeholder terkait bisa bekerja sama dengan baik. Selain itu, monitoring dari Kepala sekolah juga di butuhkan agar mampu melaksanakan program yang terbentuk.

Agar kepala sekolah memiliki kemampuan yang mumpuni, Dinas pendidikan akan memberikan pelatihan-pelatihan untuk Kepala Sekolah yang baru di angkat. Baik itu pelatihan kepemimpinan, pelatihan kemampuan bersosial, pelatihan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Pelatihan yang diikuti oleh Kepala Sekolah mengenai program mutu yaitu nama pelatihannya PMP atau Peningkatan Mutu Pendidikan, pelatihannya dilaksanakan tiap tahun dengan 10X pertemuan. Pelatihan ini dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan (Bestliko S.Pd, 24 April 2020).

Selain dari kemampuan Kepala sekolah, kemampuan para guru-guru dan staf dan terlingkup dalam stakeholder SMPN 4 Batusangkar juga sangat mempengaruhi.

Berdasarkan data yang penulis dapatkan, jumlah guru di SMPN 4 Batusangkar berjumlah 16 Orang yang terdiri dari 11 orang guru PNS, 2

orang guru honor, 2 orang pegawai administrasi sekolah dan 1 penjaga sekolah (Bestaliko S.Pd, 24 April 2020).

Meskipun guru-guru dan staff yang ada di SMPN 4 Batusangkar, sebagian besar adalah PNS yang bisa kita simpulkan memiliki pendidikan yang mumpuni, tetapi masih dibutuhkan pembinaan untuk bisa bekerja sama dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 4 Batusangkar.

Dalam pembinaan guru, ada terdapat beberapa faktor yang menjadi penghambat dalam usaha pembinaan kemampuan guru tersebut, yaitu:

“Pertama saya tingkatkan komitmennya terlebih dahulu, mmmm.. lalu kalau kita sudah berkomitmen bersama kita tingkatkan koordinasi kita harus tau apa yang sedang kita komitmen kan bersama. Lalu koordinasi tentunya tidak akan berjalan tanpa adanya komunikasi yang efektif. Hhmmmm kalau semua sudah diterapkan, pasti semuanya berjalan dengan baik dan lancar.” (Bestliko S.Pd, 24 April 2020).

Selain pembinaan, dinas pendidikan dan kepala sekolah juga melaksanakan supervisi terhadap masing-masing guru yang ada di SMPN 4 Batusangkar. Supervisi dilakukan bertujuan untuk memonitoring proses pembelajaran akademiknya. Dalam kata lain melihat bagaimana guru tersebut memberikan pembelajaran dikelas, melihat perangkat pembelajarannya komplit atau tidak dan sebagainya.

Selain Sumber Daya Manusia yang dalam hal ini adalah para guru, sarana dan prasarana yang mendukung juga sangat berperan dalam meningkat mutu pendidikan. Kelengkapan sarana dan prasarana di SMPN 4 Batusangkar masih kurang misalnya buku-buku di perpustakaan yang belum lengkap, alat-alat labor IPA dan juga computer yang belum memadai sebanyak peserta didik.

Hal ini juga dengan hasil wawancara dengan guru olahraga menyatakan bahwa memang sarana dan prasarana di sekolah kami belum memadai, seperti buku penunjang yang ada diperpustakaan ditambah

dengan media-media pembelajaran semakin dilengkapi misalnya infokus dan alat-alat olahraga (Nanda Angga Putra S.Pd, 17 Mei 2020).

Sedangkan menurut kaur TU menyatakan bahwa kalau mengena sarana dan prasarana memang masih kurang, seperti computer yang masih kurang, alat-alat Labor IPA, dan juga buku-buku dipergustakaan juga masih minim (Vivi Herlya, 02 Juni 2020

C. Pembahasan

Strategi kepala sekolah adalah rangkaian dari rencana sebagai sasaran, kebijakan atau tujuan yang ditetapkan oleh kepala sekolah sesuai dengan kondisi yang ada sehingga mampu mewujudkan peningkatan mutu pendidikan.

Temuan hasil penelitian di SMPN 4 Batusangkar menunjukkan bahwa kepala sekolah melakukan strategi dalam meningkatkan TQM, akan tetapi dengan banyaknya kelemahan-kelemahan yang ada sehingga belum berdampak baik terhadap sekolah.

Pendapat (Muhammah Hadi, Djailani AR dan Sakdiah Ibrahim, 2014: 42) Sehebat apapun seorang pimpinan jika ia tidak memiliki strategi yang baik dan jitu maka programnya tak akan berarti. Kepemimpinan tidak hanya mengandalkan kemampuan sang pemimpin namun juga strategi sang pemimpin. Penyusunan strategi dapat dilakukan tiga tahap, yaitu diagnosis, perencanaan dan penyusunan dokumen rencana. Tahap diagnosis dimulai dengan pengumpulan berbagai informasi perencanaan sebagai bahan kajian. Kajian lingkungan internal bertujuan untuk memahami kekuatan dengan mengetahui apa faktor yang menjadi penyebabnya. Kedua, perumusan strategi. Setelah suatu masalah dan faktor penyebabnya diketahui, langkah selanjutnya adalah merumuskan strategi. Perumusan strategi dilakukan untuk menentukan langkah-langkah kerja sekaligus meramalkan faktor pendukung

strategi yang dijalankan kedepannya. Ketiga mengimplementasikan strategi, yaitu melaksanakan strategi. Tahap ini merupakan tahap yang menentukan apakah rencana strategis yang dirumuskan dapat dijalankan dan berhasil tanpa kendala. Keempat melakukan evaluasi dan pengendalian.

Sesuai juga dengan hasil temuan penelitian di SMPN 4 Batusangkar Strategi yang digunakan oleh Bapak Bestaliko, S.Pd dalam meningkatkan TQM di SMPN 4 Batusangkar, dikenal dengan 4M yaitu mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan, dan memberdayakan yaitu sebagai berikut:

a. Mempengaruhi

Yaitunya mampu membuat orang lain menyetujui dan menerima ide-ide yang digagas oleh kepala sekolah. Persetujuan dan penerimaan ini bisa diterima oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dengan senang dan terbuka. Dalam mempengaruhi dalam komunikasi yang meyakinkan juga menjaga kekompakan, dan juga melaksanakan tupoksi masing-masing, dimana juga mempengaruhi dalam membangun rasa kekeluargaan, membangun rasa nyaman dan ketenangan di sekolah.

b. Menggerakkan

Menggerakkan disini yaitu sesuai dengan tupoksi masing-masing, dan memberikan motivasi dan bimbingan. Sebagai kepala sekolah harus bisa memberikan pemahaman kepada tenaga pendidik, yang selalu melaksanakan supervisi dan membimbing untuk lebih baik lagi.

c. Mengembangkan

Kecerdasan seorang kepala sekolah akan berpengaruh terhadap berbagai kemajuan sekolah, dimana Mengembangkan sumber daya yang ada dan juga mengembangkan potensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada melalui perencanaan yang terukur, dapat diawasi, dievaluasi dan tenaga pendidik tersebut bisa bertanggungjawabkan.

d. Memberdayakan

Sebagai kepala sekolah harus mampu mengidentifikasi guru, TU, dan siswa yang mempunyai potensi. Dimana tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tersebut dapat menjalankan tupoksinya secara optimal sesuai dengan kemampuan dan keahliannya masing-masing. Contoh jika memberikan tugas adalah panitia PPDB, UN, UAS, dll harus sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh tenaga pendidik yang bersangkutan.

Untuk meningkatkan program mutu, Bapak Bestaliko, S.Pd mengikuti pelatihan PMP (Pelatihan peningkatan mutu) yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan, pelatihan tersebut dilaksanakan 10X pertemuan.

Kiat dalam menjalankan program yang telah direncanakan dalam meningkatkan mutu sekolah yang dilakukan oleh Bapak Bestaliko, S.Pd, dengan membuat kegiatan yang diprogramnkan seperti RKT (rencana kegiatan tahunan), RKJM (rencana kegiatan jangka menengah), dan juga menjalin komunikasi dengan baik agar kegiatan yang dilakukan berjalan dengan maksimal

Dalam menjalin komunikasi dengan komite dan warga sekolah, Bapak Bestaliko, S.Pd melakukan *briefing* atau temuan rutin sekaligus evaluasi kerja selama satu minggu dan juga mengkritik program yang sudah berjalan dan menemukan program-program atau ide-ide baru yang belum muncul setiap Senin bersama guru-guru dan staf TU setelah upacara bendera. Dan juga bapak mengadakan pertemuan perorangan untuk pembinaan oleh kepala sekolah yang dilaksanakan di ruang kepala sekolah, sedangkan dengan komite sekolah seperti adanya intern pengurus yang dilaksanakan sekali dalam 3 bulan.

Hal ini sesuai dengan dengan penelitian Noni Wahyu Lestari tentang “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru di SMKN 41 Jakarta”. Yang menyatakan bahwa, pelaksanaan strategi dilaksanakan secara bersama-sama atau melibatkan para *stakeholder* dalam pembuatan keputusan dan pengerjaan tugas. Sedangkan untuk pengendalian strategi

dilaksanakan dengan melakukan penilaian kinerja guru dan supervisi untuk menindaklanjuti efektivitas dari implementasi strategi yang telah dibuat (Noni, 2019: 73)

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lailatul Maghfiroh dalam artikelnya yang berjudul “Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Melalui *Total Quality Management* (Tqm) Di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim Yogyakarta” mengatakan bahwa lingkungan sekolah memiliki multi unsur yang mana untuk mendapatkankualitas yang baik maka dibutuhkan kerja sama dari unsur-unsur yang terkait. Unsur-unsur sekolah yang dimaksud adalah kepala sekolah, guru, siswa, staf TU, Komite, warga sekitar. Apabila mereka saling mendukung satu sama lain maka sekolah dapat meningkatkan kualitasnya. Hal ini terbukti dari suksesnyapelaksanaan ujian nasional berkat kerjasama dari berbagai pihak (Lailatul, 2018: 12)

Faktor pendukung dalam melaksanakan TQM di SMPN 4 Batusangkar menurut Bapak Bestaliko, S.Pd adalah semua unsur termasuk komite yang menyelesaikan masalah ini dan pendekatan personal dan persuasive, dan hasilnya lebih nampak dan juga untuk mengakrabkan semua warga sekolah dan komite.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Deby Setyawan dalam Tesisnya yang berjudul “*Total Quality Management* Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Jetis Sukoharjo Tahun Pelajaran 2016/2017” menemukan bahwa MI Negeri Jetis Sukoharjo sangat nampak terjalin sebuah kerjasama yang baik diantara komponen-komponen diatas dalam rangka mengembangkan madrasah, peran dari komite madrasah yang baik, yaitu senantiasa memantau dan membina perkembangan madrasah dan memenuhi kebutuhan dari sekolah bagi guru, karyawan dan kepala madrasah. Selain itu peran dari Kementerian Agama, Pengawas Madrasah dan Pengawas TK/SD juga

sangat baik bagi perkembangan madrasah seperti pembinaan bagi para guru dalam proses belajar mengajar dan juga seminar setiap semester. Kepala madrasah yang memiliki jiwa kepemimpinan yang baik dalam menyelesaikan permasalahan yang selalu berprinsip menyelesaikan masalah tanpa menambah masalah baru melalui pendekatan personal sehingga selali terjalin komunikasi yang harmonis antar guru dan juga kepala madrasah. (Deby, 2018: 99-100)

Selain itu dengan mengenali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman SMPN 4 Batusangkar, juga merupakan suatu faktor pendukung pelaksanaan TQM di SMPN 4 Batusangkar. Menurut Bapak Bestaliko, S.Pd, kegiatan sekolah, SMPN 4 Batusangkar sudah bagus, apalagi sekarang kegiatan ekstrakurikuler bertambah seperti *drumband*, untuk kelemahan disini yaitu input sekolah yang masih rendah karena siswa-siswa yang mendaftar ke sekolah ini hanya dari sekitaran sekolah saja. Kalau soal peluang sangat banyak karena sekolah ini bapak banyak melihat berbagai potensi karena SDM disini sudah bagus tetapi yang menjadi ancaman yaitu bapak merasa sekolah ini masih memiliki input rendah dan dukungan dari orang tua masih lemah.

Kelemahan tersebut menjadi faktor penghambat meningkatkan mutu terpadu di SMPN 4 Batusangkar. Selain itu tidak semua guru dan staf TU sepakat dengan program yang telah dibuat dan itu sudah sunatullah dan juga menghambat dalam segi waktu dan biaya, juga termasuk faktor penghambat dalam meningkatkan mutu terpadu di SMPN 4 Batusangkar.

Selain itu, meskipun sarana dan prasarana yang dibangun sebagian sudah memenuhi persyaratan, tetapi masih butuh kelengkapan sarana dan prasarana yang komprehensif, seperti sarana perpustakaan yang masih kurang, alat-alat labor yang masih kurang dan juga komputer yang belum lengkap.

Menurut Bapak Bestaliko, S.Pd, kita harus mengenali faktor pendukung dan faktor penghambat pelaksanaan peningkatan mutu TQM di sekolah. Hal ini sesuai dengan penelitian Noni Wahyu Lestari tentang “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru di SMKN 41 Jakarta”. Yang menyatakan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru berjalan dengan baik. Dalam menyusun strategi kepala sekolah SMKN 41 Jakarta memahami benar visi, misi, identifikasi faktor-faktor lingkungan (internal maupun eksternal) yang sedang dihadapi sekolah pada saat ini. Dengan mengidentifikasi faktor-faktor tersebut akan memudahkan dalam memahami keberhasilan atau kegagalan pencapaian tujuan (Noni, 2019: 73).

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap strategi kepala sekolah dalam meningkatkan TQM di SMPN 4 Batusangkar, maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan TQM yaitu dikenal dengan 4M yaitu mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan, dan memberdayakan. Strategi tersebut berdampak baik pada peningkatan TQM yang sesuai dengan program yang telah dirancang dan dilaksanakan oleh kepala sekolah.

Selain itu komunikasi yang baik dengan seluruh stakeholder sekolah dan pembinaan bagi kepala sekolah dan tim pendidik agar semua program yang telah di rencanakan dengan cara musyawarah bisa terlaksana dengan baik dan mampu meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 4 Batusangkar.

Hubungan antara pihak sekolah dan wali murid yang harmonis juga tak kalah penting. Peran wali murid dan kenyamanan siswa dalam melaksanakan sistem yang ada di SMPN 4 Batusangkar merupakan sebuah point penting dalam meningkatkan TQM di SMPN 4 Batusangkar.

B. Saran

Dari penelitian yang telah dilakukan, maka penulis ingin memberikan saran-saran kepada pihak yang berkaitan dengan permasalahan tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan TQM di SMPN 4 Batusangkar

1. Pihak sekolah SMPN 4 Batusangkar agar tetap berupaya untuk meningkatkan mutu sekolah dengan program-program yang ada untuk menunjang pendidikan sesuai dengan visi misi yang telah ditetapkan.

2. Hendaknya kepala sekolah terus memberikan motivasi-motivasi yang bermanfaat dan selalu melakukan evaluasi kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan supaya terwujudnya tujuan yang telah ditetapkan.
3. Bagi peneliti lain yang tertarik pada fokus yang sama sarankan untuk dapat meneliti dan menganalisis secara rinci dan mendalam tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan TQM di SMPN 4 Batusangkar.

DAFTAR PUSTAKA

- Andang. 2014. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Al-Ruzz Media.
- E Mulyasa, 2007, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Fred David R. 2006. *Manajemen Strategis, Edisi Sepuluh*, Jakarta:Selemba Empat
- Hadijaya Yusuf, 2013, *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, Medan: Perdana Publishing
- Hamdani. 2011. *Strategi Belajar Mengajar*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Hazra Rosiana dkk. 2016. *Implementasi Total Quality Management (Tqm) Dalam Meningkatkan Kualitas Output Madrasah Tsanawiyah(Mts) Negeri Seririt Kecamatan Seririt, KabupatenBuleleng Tahun Pelajaran 2015/2016 pdf* (jurnal Pendidikan) diakses tanggal 07 Februari 2020
- Hazra, Rosiana, M. Rudi Irwansyah, Nunuk Ikhtiarini. *Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Kualitas Output Madrasah Tsanawiyah* (PDF) Vol. 4 No. 2 Desember 2016 (akses 07 Februari 2020)
- Husaini Usman,2006. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta:Bumi Aksara.
- Indana, Nurul. 2017. *Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*(PDF) Vol.1 No.1 Maret 2017 (akses 07 Februari 2020)
- James H. Stronge dkk, 2013, *Qualities of Effective Principals: Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif*, Jakarta: PT. Indeks
- Juharni. 2017. *Manajemen Mutu Terpadu (TQM)* , CV Sah Media: Makassar
- Juni Donni Priansa & Rismi Somad, 2014, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta
- LiusWahyuli Zen. 2016. *Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam* (PDF) ISSN : 2549 1954, Vol. 1 No. 1 Juli – Desember 2016 (akses 07 Februari 2020)

- M. Nur Nasution. 2015. *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Moh. Saifulloh Zainul Muhibbin Hermanto. 2012. *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah* jurnal penelitian (pdf) Vol 5 No.2, November 2012 (akses 02 Maret 2020)
- Muhammad Maswardi Amin. 2016. *Manajemen Mutu, Aplikasi dalam bidang pendidikan*. Yogyakarta: Media Akademi
- Mulyasa. 2014 *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Penerbit: Badan Litbang dan diklat kementerian Agama RI.
- Mulyono. 2009. *Educational Leadership :mewujudkan Efektivitas Kepemimpin Pendidikan*. Malang:UIN –Malang Press
- Munir, Abdullah. 2014. *Menjadi Kepala sekolah efektif*. Jogjakarta: Ar-Ruuz
- Novan Ardy Wiyani.2018. *Pendidikan Karakter Berbasis Total Quality Management*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Kompetensi harus dimiliki kepala sekolah
- Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2003 tentang pendidikan dasar, pasal 30*
- Prabowo, Suto. 2012. *Total Quality Management (TQM) Dalam Pendidikan Jurnal Pendidikan* (pdf) Vol Vol 5 No.1, Juni 2012 (akses 02 Maret 2020)
- Rochaety Eti, dkk, 2010, *Sistem Informasi Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Rohanim, Hendarman. 2018. *Kepala Sekolah Sebagai Manajer, Teori dan Praktik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Sallies, Edward. 2007. *Total Quality Management in Educational (Manajemen Mutu Pendidikan)*. Jogjakarta:IRCiSoD
- Samani Muclas dkk. 2009. *Manajemen Sekolah*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa
- Sanjaya, Wina. 2009. *Strategi pembelajaran berorientasi standard proses pendidikan*. Jakarta:kencana

- Setyawan, Debi . 2017. *Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Jetis Sukoharjo*. Skripsi (pdf)
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta
- _____. 2013. *Kinerja guru*. Jakarta: rajawali Press
- _____. 2014. *Metodologi Penelitian Manajemen*. Bandung. Alfabeta
- _____. 2018. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: AIFABETA CV
- Sulistiyorini, 2009, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, dan Aplikasi* Yogyakarta: Teras
- Sumedi, Joko. 2017. *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru*. Skripsi (pdf)
- Suparman.2019. *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Guru*. Uwais Inspirasi Indonesia
- Syafaruddin dan Asrul. 2015. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Citapustaka Media.
- Syaiful.2017. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung. Alfabeta
- Ulya, Azimatul .2010. *Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik*.Skripsi (pdf)
- Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*
- Wahjosumindjo, 2010, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wina Sanjaya. 2006. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group