

## KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*

Abdul Malik<sup>\*1</sup>, Samsul Maarif<sup>2</sup>, Muhammad Nuril Huda<sup>3</sup>

UIN Sunan Ampel<sup>123</sup>, Surabaya, Indonesia

[abdulmalik.uinsby@gmail.com](mailto:abdulmalik.uinsby@gmail.com)

### Abstrak

*Keberhasilan dalam mencapai mutu sekolah dibutuhkan kepemimpinan yang berorientasi pada mutu. Komitmen sekolah terhadap mutu dapat melalui implementasi Total Quality Management (TQM) atau bisa dikenal dengan manajemen mutu terpadu. Jenis penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif. Metode pengumpulan data diperoleh dengan menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Karakteristik kepemimpinan kepala sekolah yaitu demokratis dan kharismatik. Bentuk komitmen terhadap mutu dibuktikan dengan mendapat akreditasi A dari Badan Akreditasi Nasional dan juga mendapatkan pengakuan dari lembaga penjamin mutu eksternal yaitu memperoleh sertifikat ISO 9001 : 2015. Kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi total quality management yaitu dengan mengoptimalkan peranan kepemimpinan, mengoptimalkan peran manajerial, perubahan budaya, perbaikan secara berkesinambungan, memperbaiki proses, melakukan inovasi terus menerus, profesionalisme dan fokus terhadap pelanggan, kolega sebagai pelanggan, mengoptimalkan kualitas pembelajaran, dan pemasaran internal*

**Kata kunci :** Kepemimpinan Kepala Sekolah, Implementasi *total quality management*.

### LATAR BELAKANG

Pendidikan memegang peran penting terhadap kesuksesan pembangunan nasional. Pendidikan merupakan alat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Kualitas sumber daya manusia harus berjalan beriringan dengan mutu pendidikan karena ia merupakan suatu proses yang saling terintegrasi. Apabila pendidikan bermutu maka manusia tersebut akan berkualitas, karena maju atau tidaknya suatu bangsa ditentukan oleh mutu pendidikan.

Menyadari betapa pentingnya mutu pendidikan, pemerintah telah berupaya mewujudkan amanat tersebut agar sumber daya manusia bangsanya mampu bersaing dengan bangsa lain sesuai dengan cita-cita dan tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa yang tercantum pada pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 alenia keempat. Sistem pendidikan nasional mengamanatkan pendidikan sebagai wahana mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.<sup>1</sup> Manusia terdidik demikian hanya dapat diwujudkan jika pembangunan pendidikan berlandaskan pada kebijakan yang

---

<sup>1</sup> Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

bermutu.<sup>2</sup> Sejalan dengan diberlakukannya otonomi daerah sekolah diberikan kewenangan untuk melakukan kreasi, inovasi, dan berimprovisasi membangun pendidikan dengan memperhatikan kebutuhan daerah dan peserta didik, serta mendorong peningkatan partisipasi masyarakat.<sup>3</sup> Kewenangan penyelenggaraan desentralisasi di bidang pendidikan diharapkan mampu mengelola secara mandiri, mampu menentukan arah/rencana, melaksanakan dan mengevaluasi dari pengembangan dan peningkatan mutu sekolah.<sup>4</sup>

Kepemimpinan kepala sekolah menurut Alben Ambarita merupakan suatu proses yang menangani dan bertanggungjawab kepada organisasi sekolah melalui seni mempengaruhi, mengarahkan, serta membimbing guna mencapai tujuan bersama.<sup>5</sup> Kunci keberhasilan sekolah bergantung dari bagaimana peranan kepala sekolah. Adapun peran kepala sekolah yang harus dimiliki ialah sebagai pemimpin, pendidik, supervisor, manajer, administrator, motivator dan inovator.<sup>6</sup>

Kepala sekolah merupakan guru yang ditunjuk untuk bertanggungjawab mendapat tugas tambahan dalam mengorganisasi sekolah<sup>7</sup> Itu sebab kepala sekolah juga harus memiliki kompetensi yang diamanatkan dalam undang-undang layaknya guru pada umumnya yaitu; kompetensi pedagogis, kepribadian, professional, dan sosial.<sup>8</sup> Sedangkan kompetensi kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga dalam mengorganisasi sekolah harus memiliki kompetensi sesuai aturan yang telah distandarkan yaitu; kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.<sup>9</sup>

Kepala sekolah yang bertanggungjawab terhadap lembaga harus memiliki visi misi yang dapat meningkatkan mutu sekolah. Untuk dapat mencapai mutu sekolah itu sendiri dibutuhkan kepemimpinan yang berorientasi pada mutu. Salah satu orientasi sekolah yang komitmen terhadap mutu yaitu melalui implementasi *Total Quality Management (TQM)* atau bisa dikenal dengan manajemen mutu terpadu.

Strategi ini merupakan usaha manajemen secara terstruktur, sistematis dan menyeluruh serta berkelanjutan untuk memperbaiki kualitas layanan yang terfokus kepada pelanggan pendidikan. Adapun layanan pendidikan yang harus diberikan yaitu; layanan sesuai dengan yang telah dijanjikan (*reability*), menjamin kualitas pembelajaran (*assurance*), iklim sekolah yang kondusif (*tangible*), tanggap terhadap kebutuhan pelanggan (*responsiveness*). Semua itu merupakan bentuk upaya kepala sekolah yang komitmen terhadap mutu.<sup>10</sup>

Mutu dalam pendidikan memiliki karakteristik yang khas, karena pendidikan bukanlah industri. Produk dalam pendidikan bukanlah *goods* (barang) tetapi *service* (layanan), dengan begitu

---

<sup>2</sup> Tim Persatuan Guru Republik Indonesia, *Pendidikan Untuk Transformasi Bangsa: Arah Baru Pendidikan Untuk Perubahan Mental Bangsa* (Jakarta: PT Kompas Media Nusantara, 2014) h 79.

<sup>3</sup> UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah.

<sup>4</sup> Supriyadi. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah, Konsep dan Aplikasinya*, (Bandung : PT Sarana Panca Karya Nusa, 2009) h 7.

<sup>5</sup> Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Yogyakarta : Graha Ilmu, 201) h 59.

<sup>6</sup> E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional; dalam Konteks menyukseskan MBS dan KBK*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2011) h 98.120.

<sup>7</sup> E. Mulyasa. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jalarta : Pt Bumi Aksara, 2012) h 56.

<sup>8</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.

<sup>9</sup> Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

<sup>10</sup> E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional; dalam Konteks menyukseskan MBS dan KBK*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2011) h 25-26.

## Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Total Quality Management

fokus utama pada mutu pendidikan yaitu memberikan layanan jasa sesuai dengan keinginan, harapan, dan kebutuhan dalam rangka mencapai kepuasan pelanggan pendidikan.<sup>11</sup> Ada tiga konsep dasar dalam konsep mutu adalah;<sup>12</sup> 1) Pengendalian mutu (*quality control*), merupakan suatu proses untuk mendeteksi dan mengeliminasi produk yang tidak sesuai dengan standar. 2) Penjaminan mutu (*quality assurance*), merupakan suatu proses mencegah dan menjamin dari hasil atau layanan yang tidak bermutu. 3) Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*), merupakan suatu proses perbaikan secara berkelanjutan dengan melihat mutu yang melekat pada semua fungsi manajemen.

Manajemen mutu terpadu merupakan suatu sistem untuk mengarahkan dan mengendalikan satuan pendidikan dengan penetapan kebijakan, sasaran, rencana dan proses prosedur mutu, serta pencapaiannya secara berkelanjutan. Dengan begitu diharapkan dapat meningkatkan mutu layanan, memperbaiki produktivitas dan efisiensi melalui perbaikan kinerja, serta meningkatkan mutu pendidikan dalam rangka memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan, melalui perbaikan secara berkelanjutan.<sup>13</sup>

Keberhasilan suatu lembaga dalam melaksanakan TQM dapat menjalankan sistem manajemen dan memperhatikan aspek sebagai berikut :<sup>14</sup> 1) Perhatian pada pelanggan, 2) Memiliki obsesi yang tinggi terhadap mutu, 3) Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, 4) Memiliki komitmen jangka panjang, 5) membutuhkan kerjasama tim, 6) Memperbaiki proses secara berkesinambungan, 7) Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, 9) Memiliki kesatuan tujuan, 10) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

SMK YPM 1 Taman Sidoarjo merupakan sekolah yang berada pada naungan Yayasan Pendidikan dan Sosial Ma'arif telah mengimplementasikan manajemen mutu terpadu yang berupaya memberikan pelayanan prima dan bermutu kepada pelanggan pendidikan. Pelaksanaan manajemen secara menyeluruh oleh SMK YPM 1 Taman Sidoarjo difungsikan untuk konsistensi terhadap mutu yang telah dilaksanakan agar tetap terlaksana secara berkelanjutan dan juga terus berupaya meningkatkan mutu sekolah sesuai kebutuhan pelanggan dan mengikuti perkembangan zaman.

Komitmen tersebut telah dibuktikan oleh SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dengan mendapat pengakuan status Akreditasi A oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah dan juga telah memperoleh Sertifikat ISO 9001 : 2015. Usaha perbaikan mutu pada segala aspek manajemen tentu tidak terlepas dari peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai tokoh utama yang merencanakan, menggerakkan, mengendalikan dan mengevaluasi untuk memperoleh kesuksesan sekolah sesuai dengan tujuan.

Mengacu pada uraian di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi *Total Quality Management*" untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolah, proses implementasi *total quality management* serta mengetahui implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi *total quality management*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pertimbangan untuk diterapkan dalam praktik

---

<sup>11</sup> Supriyadi. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah....*, h 25.

<sup>12</sup> Ridwan Abdullah Sani, dkk., *Penjaminan Mutu Sekolah*. (Jakarta Bumi Aksara, 2015) h 8.

<sup>13</sup> Ibid, h 9.

<sup>14</sup> H.b Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta : Bumi Aksara, 2013) h195-196.

lembaga pendidikan tersebut tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi *Total Quality Management* di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan kualitatif bersifat deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan penemuan yang tidak bisa dicapai melalui prosedur statistik atau dengan cara kuantifikasi.<sup>15</sup> Sedangkan pengertian metode deskriptif dapat diartikan sebagai prosedur dalam menggambarkan keadaan objek penelitian berdasarkan fakta yang tampak sebagaimana adanya.<sup>16</sup> Adapun lokasi penelitian yang dijadikan obyek penelitian dilakukan bertempat di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Sekolah tersebut telah menjalankan konsep *Total Quality Management* yakni dengan melaksanakan evaluasi untuk perbaikan berkelanjutan dari segala aspek manajemen sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan dalam rangka mencapai kepuasan pelanggan.

Observasi yaitu merupakan teknik untuk melakukan pengamatan secara langsung ke objek yang akan diteliti.<sup>17</sup> Kegiatan observasi dapat dilakukan dengan dua cara yaitu observasi secara langsung dan observasi secara partisipasi.

a. Observasi langsung

Pengamatan dan peninjauan dapat dilakukan secara langsung dengan cara melihat kondisi, situasi, kejadian-kejadian dan fenomena yang ada di lapangan oleh peneliti.

b. Observasi partisipasi

Selain melakukan pengamatan dan peninjauan secara langsung pada kegiatan observasi partisipasi ini peneliti turut andil dan melibatkan diri dalam kehidupan responden yang diteliti. Akan tetapi saat melakukan penelitian, peneliti tetap harus profesional dalam artian tidak larut pada situasi dan kondisi lapangan yang dapat mengakibatkan kehilangan fokus<sup>18</sup>. Teknik ini dilakukan untuk menggali data tentang Kebijakan *Total Quality Management* Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

Adapun observasi yang dilakukan peneliti untuk memperoleh data sebagai berikut :

<b>Kebutuhan Data</b>
1. Data berkaitan Kepemimpinan Kepala Sekolah 2. Data berkaitan Implementasi <i>Total Quality Management</i> di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo Surabaya.

**Table 1.** Kebutuhan Data Observasi

### 1. Wawancara

Wawancara dapat diartikan sebagai kegiatan komunikasi verbal untuk mendapatkan suatu informasi.<sup>19</sup> Dapat dikatakan melakukan wawancara apabila terjadi proses interaksi

<sup>15</sup> M. Djunaedi Ghony & Fauzan Almanshur. *Metode Penelitian Kualitatif*. (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2017) h 25.

<sup>16</sup> Hadari Nawawi & Mimi Martini. *Penelitian Terapan*, (Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 1996) h 73

<sup>17</sup> Sudaryono. *Metode Penelitian pendidikan*, (Jakarta : Prenadamedia Group, 2016) h 87.

<sup>18</sup> Sudarwan Danim. *Menjadi Peneliti Kualitatif; Ancangan Metodologi, Presentasi, dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Peneliti Pemula Bidang Ilmu-ilmu Sosial Pendidikan dan Humaniora*. (Bandung : Pustaka Setia, 2002) h 126.

<sup>19</sup> Nasution. *Metode Research (Metode Ilmiah)*, (Jakarta : PT Bumi AKsara, 2003) h 113.

antara pewawancara dengan informan atau narasumber. Pewawancara mengajukan pertanyaan-pertanyaan sedangkan informan membeberkan jawaban atau informasi.

## 2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data sebagai pelengkap pada kegiatan observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Hasil penelitian akan semakin kredibel apabila didukung dan menunjukkan data langsung dari penelitian meliputi, buku-buku yang relevan, peraturan, laporan kegiatan, foto, filem dokumenter, dan data yang relevan. Adapun bentuk dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental seseorang.<sup>20</sup> Melalui studi dokumentasi peneliti akan mendapat dukungan data dari hasil observasi dan wawancara selama proses melakukan penelitian tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi *Total Quality Management* di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif bersifat deskriptif, dalam teknis analisis data dengan cara triangulasi menggunakan teori Matthew B Miles dan A Michael Huberman, yaitu;<sup>21</sup>

### 1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan suatu proses pemelihan, penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data yang muncul dari catatan lapangan, sehingga mereduksi dapat dipahami merangkum dari hal-hal pokok penting.

### 2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan susunan-sunan informasi yang dapat dijadikan suatu penarikan kesimpulan dan pengambilan keputusan. Data-data yang telah diperoleh tersebut dapat dikumpulkan kemudian disajikan untuk dianalisis dan dapat ditarik kesimpulan, dengan demikian data yang telah disajikan dapat dijadikan langkah pengambilan keputusan.

### 3. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi

Penarikan kesimpulan bisa dilakukan setelah penyajian data. Data-data yang dikumpulkan tersebut bisa dianalisis sehingga dapat diketahui kesimpulannya.

Keseluruhan proses penelitian juga perlu diuji keabsahannya. Uji keabsahan data itu dilakukan untuk mendapatkan kredibilitas. Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi merupakan teknik dalam penelitian dengan cara mengumpulkan data untuk mendapatkan suatu temuan dan interpretasi data yang lebih akurat dan kredibel. Triangulasi dapat juga diartikan sebagai pengecekan data dalam pengujian kredibilitas melalui cara sebagai berikut;<sup>22</sup>

#### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber yaitu melakukan pengecekan data yang didapatkan dari berbagai sumber untuk menguji kredibilitas.

#### 2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik yaitu melakukan pengecekan data yang sama dengan teknik yang berbeda untuk menguji kredibilitas.

#### 3. Trigulasi Waktu

<sup>20</sup> Sudaryono. *Metode Penelitian pendidikan*, (Jakarta : Prenadamedia Group, 2016) h 90.

<sup>21</sup> Aristo Hadi S dan Andrianus Arief. *Terampil Mengolah Data Kualitatif dengan NVIVO*.(Jakarta : Kencana, 2010) h 11-14.

<sup>22</sup> Sugiyono. *Metode Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*,(Bandung : Alfa Beta, 2015) h 246.

Tianggulasi waktu merupakan teknik untuk menguji kredibilitas data dengan memperhatikan waktu. Waktu sangat mempengaruhi subjek sebagai pemberi informasi, karena waktu dapat menentukan kondisi informan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Deskripsi Temuan Penelitian

#### 1. Dekripsi temuan penelitian

##### a. Kepemimpinan kepala sekolah

Tujuan utama kepala sekolah yaitu menjalankan kepemimpinan sesuai dengan visi misi yang telah dicanangkan. Visi dapat dilaksanakan secara konsisten berorientasi pada mutu dibutuhkan kepemimpinan yang visioer dengan kemampuan pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, menetapkan, mengkomunikasikan dan mengimplemenasikan bersama anggota organisasi sekolah. Karakteristik kepemimpinan kepala sekolah saat mengambil keputusan selalu melibatkan seluruh guru dan staff. Kepala sekolah juga menambahkan dalam menginstruksikan suatu tugas sesuai dengan tupoksi dan kemampuan guru dan staff. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara kepala sekolah, tipe kepemimpinan kepala sekolah yaitu demokratis.

Kepala sekolah dituntut untuk memiliki kompetensi sesuai dengan Permendiknas No.13 tahun 2007 yaitu; kompetensi kepribadian, kewirausahaann, manajerial, supervise dan sosial. Pada kompetensi kepribadian kepala sekolah memberikan keteladanan dengan dimulai dari diri sendiri agar dapat memberikan contoh kepada guru dan staff. Pada kompetensi kewirausahaan kepala sekolah menjalin mitra dengan lembaga pemerintah dan swasta, kemudian untuk kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki peran untuk *manage* mulai dari setiap perencanaan hingga evaluasi. Kemudian untuk kompetensi supervisi kepala sekolah melakukan pengawasan pada seluruh bidang mulai dari bagaimana kinerja waka kurikulum, kesiswaan, sarpras, para guru hingga para peserta didik.

##### b. Implementasi total quality management di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo

Berikut peneliti akan memaparkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi implementasi TQM di SMK 1 YPM Taman Sidoarjo;

###### 1) Fokus pada pelanggan

SMK YPM 1 Taman Sidoarjo terus berupaya memperhatikan kebutuhan pelanggan, salah satu komitmen tersebut dibuktikan dengan sekolah selain mendapat akreditasi A dari Badan Akreditasi Nasional juga mendapatkan pengakuan dari lembaga penjamin mutu eksternal yaitu memperoleh sertifikat ISO 9001 : 2015. Waka kurikulum juga menuturkan bahwa fokus sekolah terhadap pelanggan yaitu dengan memenuhi kebutuhan pelanggan itu sendiri. Sekolah juga memberikan pelayanan administrasi terhadap pelanggan internal maupun eksternal. Sekolah juga memberikan pelayanan komunikasi dan informasi terhadap pelanggan internal maupun eksternal. Dari hasil observasi

yang peneliti lakukan sekolah telah memiliki pedoman mutu yang berisi standar operasional prosedur untuk TU, Waka Kesiswaan, Waka Kurikulum, dan Waka Humas.”<sup>23</sup>

2) Obsesi yang tinggi terhadap mutu

Komitmen SMK YPM 1 Taman Sidoarjo terhadap mutu yaitu berupaya menerapkan kultur pelayanan yang terbaik kepada pelanggan, memberikan respon tanggapan dan penanganan yang baik terhadap komplain pelanggan, melakukan perbaikan sistem secara terus menerus, membuat laporan hasil kerja dan mengadakan evaluasi secara berkala. Obsesi tinggi terhadap mutu berikutnya yang dilakukan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga memberikan respon dan penanganan yang baik terhadap pelanggan. Bentuk obsesi yang tinggi terhadap mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo yaitu dengan membuat hasil laporan kerja, dari hasil laporan tersebut maka akan dievaluasi. Jika terdapat kekurangan maka akan diperbaiki, jika tidak terjadi kendala maka akan terus dipertahankan dan ditingkatkan.

3) Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pencegahan masalah

Setiap pengambilan keputusan di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo itu selalu memperhatikan bagaimana besar kecilnya keputusan itu sendiri. Apabila keputusan itu bersifat mikro dan mudah dikerjakan maka pada saat itu juga diambil keputusan sesuai SOP sekolah yang berlaku. Namun berbeda halnya apabila keputusan itu bersifat makro maka SMK YPM 1 Taman Sidoarjo melakukan analisis kajian terlebih dahulu, yaitu menggunakan metode SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*). Keputusan lainnya juga dapat mengacu pada implementasi ISO 9001 : 2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo sekolah dengan melakukan analisis kebutuhan dan hasil kepuasan pelanggan sesuai dengan pendekatan ilmiah.

4) Memiliki komitmen jangka panjang

SMK YPM 1 Taman Sidoarjo terus berupaya menjalankan visi misi sekolah sesuai dengan yang telah direncanakan. Sekolah memiliki program-program rencana jangka pendek dan jangka panjang.

5) Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Sekolah telah melakukan kegiatan belajar mengajar sebagaimana pada sekolah umumnya. Sekolah juga mengikutsertakan guru dan murid untuk meningkatkan kompetensi dengan kegiatan pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh lembaga pemerintah dan lembaga swasta. Tak hanya guru tenaga kependidikan seperti staff Tata usaha juga diberikan dan diikuti sertakan pelatihan-pelatihan guna meningkatkan kompetensinya dibidang administrasi. Begitu juga dengan siswa-siswi SMK YPM 1 Taman Sidoarjo

---

<sup>23</sup> Observasi Juli 2019.

diberikan pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan bakat, minat dan seau dengan kebutuhan jurusan.

6) Keterlibatan dan pemberdayaan pelanggan.

Setiap pengambilan keputusan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo selalu melibatkan seluruh guru, para waka dan stakeholders. Sekolah juga terus berupaya untuk memberdayakan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan dengan cara memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

c. Kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi total quality management di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo

Kepemimpinan kepala SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dalam implementasi TQM yaitu dengan mengontrol dan memperhatikan seluruh aspek manajemen dan sumberdaya yang ada pada sekolah agar sesuatu yang tidak sesuai atau terjadi penyimpangan segera diperbaiki sehingga dapat melakukan perbaikan-perbaikan secara terus menerus sesuai keinginan dan harapan pelanggan. Adapun indikator yang peneliti sajikan, kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi TQM ialah sebagai berikut:

1) Visioner dengan mengoptimalkan peran kepemimpinan

Kepala sekolah SMK YPM 1 Taman Sidorjo terus berupaya memaksimalkan kerja sebagai pemimpin sekolah, yaitu dengan melakukan koodinasi kerja pada setiap pimpinan, para waka, tenaga pendidik dan kependidikan dan *stakeholders*. Kepala sekolah juga menegaskan bahwa setiap sumber daya manusia yang ada di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga memiliki prinsip setiap individu adalah sebagai pemimpin. Hal tersebut juga diakui oleh waka kurikulum. Kepala sekolah juga mengungkapkan kepemimpinan yang visioner itu selain bertugas dalam menjelnkan kepemimpinan sesuai dengan visi-misi sekolah juga harus bisa mengikuti perkembangan zaman melalui kegiatan literasi.

2) Perbaikan secara berkesinambungan

Komitmen SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dalam melakukan perbaikan berkesinambungan yaitu dengan mengimplementasikan ISO 9001 : 2015. SMK YPM 1 Taman Sidoarjo memiliki tim pengembang dan manajemen mutu yang berfungsi untuk mengaudit internal sekolah sebelum dilakukannya audit oleh lembaga eksternal.

3) Fokus kepada kebutuhan pelanggan

SMK YPM 1 Taman Sidoarjo terus berupaya memperhatikan kebutuhan pelanggan, salah satu komitmen tersebut dibuktikan dengan sekolah selain mendapat akreditasi A dari Badan Akreditasi Nasional juga mendapatkan pengakuan dari lembaga penjamin mutu eksternal yaitu memperoleh sertifikat ISO 9001 : 2015.

4) Memeperhatikan proses

Kepala sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo setiap hari selalu memantau proses kelangsungan dalam sekolah. Proses pemantauan sekolah dapat dilakukan secara langsung maupun tak langsung. Waka kesiswaan berkoordinasi dengan guru kelas untuk memastikan keaktifan peserta didik dalam belajar agar bisa berprestasi baik akademik maupun non akademik. Demikian pula dengan penjelasan guru Bahasa Indonesia bahwasannya ia selaku guru selalu memperhatikan proses, baik proses kerja untuk dirinya sendiri maupun proses untuk memberikan pengajaran kepada peserta didik.

- 5) Melakukan inovasi terus menerus  
SMK YPM 1 Taman Sidoarjo terus mendorong agar seluruh sumber daya manusia yang ada agar kreatif dan inovatif.
- 6) Profesionalisme dan fokus terhadap pelanggan  
Kepala sekolah dituntut untuk memiliki kompetensi sesuai dengan Permendiknas No.13 tahun 2007 yaitu; kompetensi kepribadian, kewirausahaan, manajerial dan supervision.
- 7) Kolega sebagai pelanggan  
Kepala sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo tidak membedakan status sosial kepada setiap pelanggan baik eksternal maupun internal.
- 8) Kualitas pembelajaran  
Saat ini kurikulum SMK YPM 1 Taman Sidoarjo telah sesuai dengan kurikulum nasional yaitu menggunakan kurikulum 2013.
- 9) Pemasaran Internal  
Upaya untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo yaitu dengan melibatkan dalam pengambilan keputusan.

### **B. Analisis dan Pembahasan Hasil Penelitian**

#### 1. Kepemimpinan kepala sekolah.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo memiliki kepala sekolah berjenis kelamin laki-laki, lulusan S2 dengan gelar magister, kepala sekolah tersebut ditunjuk oleh ketua YPM untuk memimpin SMK 1 Taman Sidoarjo. Adapun tugas kepala sekolah sebagai tokoh utama yang bertanggungjawab memimpin lembaga yaitu mengorganisir seluruh sumberdaya yang ada untuk diajak bekerja sama dalam mencapai tujuan.

Kepala SMK YPM 1 Taman Sidoarjo memiliki beberapa wakil yang mengurus bidang-bidang tertentu untuk memudahkan dalam mengerjakan tugas lembaga agar berjalan efektif dan efisien.

Kepala SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dalam menjalankan kepemimpinan membuat visi-misi, kebijakan mutu dan sasaran mutu sekolah Kepala sekolah memiliki peran dalam mengontrol sekolah agar tidak terjadi kesalahan dan penyimpangan yang tidak sesuai dengan tujuan yang tidak diharapkan.

Karakteristik kepemimpinan kepala SMK YPM 1 Taman Sidoarjo setiap dalam merencanakan apapun selalu melibatkan guru dan staff, lalu dapat diambil keputusan,

tergantung dari bagaimana keputusan itu sendiri, jika keputusan bersifat makro kepala sekolah akan mengkoordinasikan dengan ketua yayasan, jika bersifat mikro kepala sekolah akan menangani sendiri dengan guru dan staff.

Karakter tersebut sesuai dengan tipe kepemimpinan demoratis yang berarti bahwa pemimpin menempatkan dirinya sebagai bagian anggota kelompok untuk bertanggungjawab terlaksananya tujuan bersama.<sup>24</sup>

Akan tetapi pada dimensi yang berbeda kepala SMK YPM 1 Taman Sidoarjo memiliki tipe kemimpinan yang kharismatik berdasarkan dari pengakuan salah satu siswa. Diketahui tipe kepemimpinan kharismatik dapat diartikan sebagai daya tarik atau kharisma yang dimiliki seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya melalui inspirasi, penerimaan, pengetahuan dan dukungan.<sup>25</sup>

Kepala SMK YPM 1 Taman Sidoarjo berusaha semaksimal mungkin untuk selalu amanah sesuai dengan tuntutan-tuntutan yang harus diperankan oleh kepala sekolah. Pada kompetensi kripabadian kepala sekolah berusaha memberikan keteladanan untuk dirinya sendiri terlebih dahulu yaitu dengan kedisiplinan datang pagi ke sekolah tidak terlambat, kemudian selalu berusaha memperlakukan guru dan para staff seperti saudara sendiri, berusaha bertutur kata sopan dan santun.

Kemudian pada kompetensi kewirausahaan kepala SMK YPM 1 Taman Sidoarjo terus berupaya menjalin mitra dengan beberapa lembaga atau perusahaan untuk mau diajak bekerjasama. Lalu untuk kompetensi manajerial kepala SMK YPM 1 Taman Sidoarjo memiliki peran untuk *me-manage* mulai dari setiap perencanaan-perencanaan, seperti contoh perencanaan strategis sekolah, perencanaan untuk mendapatkan akreditasi sekolah hingga ISO 9001 : 2015, perencanaan kurikulum, sarpras, dan perencanaan lainnya sampai dengan evaluasinya.

Kemudian pada kompetensi supervisor kepala SMK YPM 1 Taman Sidoarjo melakukan pengawasan pada seluruh bidang mulai dari bagaimana kinerja waka kurikulum, kesiswaan, sarpras, para guru hingga para peserta didik. Apabila mereka terdapat kesulitan maka akan diberikan arahan dan saran begitupula sebaliknya apabila terjadi ketidaksesuain maka akan ditegur guna untuk kebaikan bersama. Upaya tersebut dilakukan oleh kepala sekolah berdasarkan No.13 tahun 2007 yaitu; kompetensi kepribadian, kewirausahaann, manajerial dan supervisor.<sup>26</sup>

## 2. Implementasi total quality management di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

SMK YPM 1 Taman Sidoarjo terus berupaya memperhatikan kebutuhan pelanggan baik eksternal maupun internal. Fokus sekolah terhadap pelanggan yaitu dengan memeberikan pelayanan-pelayanan yang terbaik seperti sekolah memberikan pelayanan administrasi, pelayanan akademik, pelayanan komunikasi dan informasi. Hal tersebut sesuai dengan teori TQM dapat yaitu mengelola organisasi secara menyeluruh agar

<sup>24</sup> Abd. Wahab & Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual...*h 96

<sup>25</sup> Ernie Tisnawati Sule & Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen...* h 273.

<sup>26</sup> Andang. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah.....*h 44.

organisasi memperoleh keunggulan pada semua dimensi dari produk dan jasa, yang penting bagi pelanggan.<sup>27</sup>

Komitmen SMK YPM 1 Taman Sidoarjo terhadap mutu yaitu berupaya menerapkan kultur pelayanan yang terbaik kepada pelanggan, memberikan respon tanggapan dan penanganan yang baik terhadap komplain pelanggan, melakukan perbaikan sistem secara terus menerus, membuat laporan hasil kerja dan mengadakan evaluasi secara berkala.

Setiap pengambilan keputusan di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo itu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo melakukan analisis kajian terlebih dahulu, yaitu menggunakan metode SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats). Keputusan lainnya juga dapat mengacu pada implementasi ISO 9001 : 2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo sekolah dengan melakukan analisis kebutuhan dan hasil kepuasan pelanggan sesuai dengan pendekatan ilmiah. Setiap tahun sekolah melakukan survei kepuasan pelanggan.

### 3. Kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi total quality management di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi TQM yaitu kepemimpinan yang selalu memperhatikan seluruh aspek manajemen dan elemen-elemen yang ada pada lembaga dengan mengontrol sesuatu yang tidak sesuai atau terjadi penyimpangan untuk segera diperbaiki sehingga dapat melakukan perbaikan-perbaikan secara terus menerus sesuai keinginan dan harapan pelanggan untuk mencapai suatu kualitas, karena pada dasarnya pelangganlah yang menentukan kualitas itu sendiri.<sup>28</sup>

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dipahami bahwa mengelola lembaga pendidikan dibutuhkan pendekatan manajemen ilmiah dalam rangka mendayagunakan seluruh sumberdaya secara profesional, upaya tersebut menurut Salis yang dikutip oleh Samsul dapat dilakukan dengan mengimplementasikan *total quality management* yang sesuai pada bidang pendidikan melalui hal-hal sebagai berikut;<sup>29</sup>

#### a. Visioner dengan mengoptimalkan peran kepemimpinan

Kepala sekolah SMK YPM 1 Taman Sidorjo terus berupaya memaksimalkan kerja sebagai pemimpin sekolah, yaitu dengan melakukan koodinasi kerja pada setiap pimpinan, para waka, tenaga pendidik dan kependidikan dan *stakeholders*. Kepala sekolah juga mengungkapkan kepemimpinan yang visioner itu selain bertugas dalam menjelaskan kepemimpinan sesuai dengan visi-misi sekolah juga harus bisa mengikuti perkembangan zaman melalui kegiatan literasi.

#### b. Perbaikan secara berkesinambungan.

Komitmen SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dalam melakukan perbaikan berkesinambungan yaitu dengan mengimplementasikan ISO 9001 : 2015. SMK YPM 1 Taman Sidoarjo memiliki tim pengembang dan manajemen mutu yang berfungsi untuk mengaudit internal sekolah sebelum dilakukannya audit oleh

<sup>27</sup> Amin Widjaja Tunggal, Ak. MBA, *Manajemen Mutu Terpadu Suatu Pengantar* (Jakarta : Rineka Cipta, 1993) h 9.

<sup>28</sup> Amin Widjaja Tunggal, Ak. MBA, *Manajemen Mutu Terpadu Suatu Pengantar*....h 9.

<sup>29</sup> Samsul Maarif. *Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu Berbasis Sekolah lembaga Pendidikan Islam Konsep dan Penerapannya di Sekolah*....h 160.

lembaga eksternal. Hal tersebut sesuai dengan pemahaman TQM sebagai sebuah pendekatan dalam usaha perbaikan secara terus menerus atas produk atau jasa dengan cara memaksimalkan daya saing, sesuai dengan harapan guna mencapai kepuasan pelanggan.<sup>30</sup>

c. Fokus kepada kebutuhan pelanggan.

SMK YPM 1 Taman Sidoarjo terus berupaya memperhatikan kebutuhan pelanggan, salah satu komitmen tersebut dibuktikan dengan sekolah selain mendapat akreditasi A dari Badan Akreditasi Nasional juga mendapatkan pengakuan dari lembaga penjamin mutu eksternal yaitu memperoleh sertifikat ISO 9001 : 2015. Hal tersebut sesuai dengan pemahaman TQM sebagai sebuah pendekatan dalam usaha perbaikan secara terus menerus atas produk atau jasa dengan cara memaksimalkan daya saing, sesuai dengan harapan guna mencapai kepuasan pelanggan.<sup>31</sup>

d. Memerhatikan proses.

Kepala sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo setiap hari selalu memantau proses kelangsungan dalam sekolah. Proses pemantauan sekolah dapat dilakukan secara langsung maupun tak langsung.

e. Melakukan inovasi terus menerus.

SMK YPM 1 Taman Sidoarjo terus mendorong agar seluruh sumber daya manusia yang ada agar kreatif dan inovatif.

f. Profesionalisme dan fokus terhadap pelanggan.

Permendiknas No.13 tahun 2007 mengamanatkan agar kepala sekolah memiliki kompetensi yaitu; kompetensi kepribadian, kewirausahaan, manajerial, supervisor dan sosial.<sup>32</sup> Hal tersebut selaras dengan pengertian TQM menurut Lilik Huriyah adalah pengelolaan mutu yang berorientasi pada *stakeholders* dilakukan secara sistematis, bertahap, menyeluruh dan berkelanjutan dengan tujuan untuk mencapai kepuasan pelanggan.<sup>33</sup>

g. Kolega sebagai pelanggan.

Kepala sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo tidak membedakan status sosial kepada setiap pelanggan baik eksternal maupun internal. Dalam pelaksanaan TQM tidak hanya sekedar fokus terhadap pelanggan tetapi juga memuliakan pelanggan dengan menganggap pelanggan sebagai kolega<sup>34</sup>

h. Kualitas pembelajaran.

<sup>30</sup> Aminatul Zahro, *Total Quality Management*. . . . . h 92.

<sup>31</sup> Aminatul Zahro, *Total Quality Management*. . . . . h 92.

<sup>32</sup> Andang. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. . . . .h 44.

<sup>33</sup> Lilik Huriyah, Endraswari. *Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam Peningkatan Mutu Layanan Publik UIN Sunan Ampel Surabaya*. (JOIES: Journal of Islamic Education Studies Volume 1, Nomor 2, Desember 2016).

<sup>34</sup> Edward Salis, *Total Quality Management in Education; Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta : IrCiSoD, 2007) h 83

Saat ini kurikulum SMK YPM 1 Taman Sidoarjo telah sesuai dengan kurikulum nasional yaitu menggunakan kurikulum 2013. Sekolah telah berupaya untuk memberikan pengajaran dan pembelajaran yang terbaik kepada peserta didik.

i. Pemasaran Internal.

Upaya untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo yaitu dengan pelibatan dalam pengambilan keputusan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Salis bahwa pemasaran internal merupakan salah satu cara untuk menjalin komunikasi dengan pelanggan dengan pelibatan dalam memberikan dan mengusulkan suatu ide atau gagasan.<sup>35</sup>

### KESIMPULAN

Berikut peneliti simpulkan dari kegiatan penelitian yang berjudul kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi total quality management di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo:

1. Tipe kepemimpinan kepala SMK YPM 1 Taman Sidoarjo yaitu demokratis dan kharismatik. Selain itu kepala SMK YPM 1 Taman Sidoarjo telah memenuhi amanat Permendiknas No 13 tahun 2007 yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

2. Implementasi *total quality management* TQM di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo yaitu dengan berupaya fokus terhadap kebutuhan pelanggan dengan menerapkan kultur pelayanan yang terbaik, obsesi yang tinggi terhadap mutu, menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, memiliki komitmen jangka panjang, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, keterlibatan total dan pemberdayaan karyawan.

3. Kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi *total quality management* di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo yaitu visioner dengan mengoptimalkan peranan kepemimpinan, mengoptimalkan peran manajerial, perubahan budaya, perbaikan secara berkesinambungan, memperhatikan proses, melakukan inovasi terus menerus, profesionalisme dan fokus terhadap pelanggan, kolega sebagai pelanggan, mengoptimalkan kualitas pembelajaran, pemasaran internal.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Sani, Ridwan dkk. 2015. *Penjaminan Mutu Sekolah*. (Jakarta Bumi Aksara)
- Adi, Rianto. 2004. *Metodologi Penelitian Sosial dan Hukum*, (Jakarta : Granit)
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta : Rineka Cipta)
- Asrohah, Hanun. 2014. *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Surabaya : UIN Sunan Ampel Press)
- Andang. 2014. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah; Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media)

---

<sup>35</sup> Edward Salis, *Total Quality Management in Education; Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta : IrCiSoD, 2007) h 84

Bawani, Imam. 2016. *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*. (Sidoarjo : Khazanah Ilmu Sidoarjo) Sudaryono. *Metode Penelitian pendidikan*, (Jakarta : Prenadamedia Group)

Danim, Sudarwan. 2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif; Ancangan Metodologi, Presentasi, dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Peneliti Pemula Bidang Ilmu-ilmu Sosial Pendidikan dan Humaniora*. (Bandung : Pustaka Setia)

Danim, Sudarwan. 2008. *Visi Misi Manajemen Sekolah, dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta : PT Bumi Aksara)

Djunaidi Ghony, M dan Almanshur, Fauzan. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media)

Hadi S, Aristo dan Arief, Andrianus. 2010. *Terampil Mengolah Data Kualitatif dengan NVIVO*.(Jakarta : Kencana)

Hasbullah. M. 2016. *Kebijakan Pendidikan: dalam Persepektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia* (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2016)

Hoesada, Jan. 2013. *Taksonomi Ilmu Manajemen*,(Yogyakarta : Penerbit ANDI)

Huriah, Lilik, dan Endraswari. 2016. *Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam Peningkatan Mutu Layanan Publik UIN Sunan Ampel Surabaya*. (JOIES: Journal of Islamic Education Studies Volume 1, Nomor 2, Desember)

Mulyasa. E. 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional; dalam Konteks menyukseskan MBS dan KBK*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya)

Mulyasa. E. 2012. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*.(Jakarta : Pt Bumi Aksara)

Mahmud. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. ((Bandung Pustaka Setia)

Minarti, Sri. 2017. *Manajemen Sekolah; Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media,)

Maarif, Samsul. 2013. *Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu Berbasis Sekolah lembaga Pendidikan Islam Konsep dan Penerapannya di Sekolah*. (Prosiding halaqoh & seminar pendidikan islam : FTK UINSA Surabaya)

Musfiqon & Ismanto, Hadi. 2015. *Kepemimpinan Sekolah Unggul* (Sidoarjo : Nizamia Learning Center)

Nasution. 2003. *Metode Research (Metode Ilmiah)*, (Jakarta : PT Bumi AKsara)

Nawawi, Hadari dan Martini, Mimi. 1996. *Penelitian Terapan*, (Yogyakarta : Gajah Mada University Press)

Persatuan Guru Republik Indonesia, Tim. *Pendidikan Untuk Transformasi Bangsa: Arab Baru Pendidikan Untuk Perubahan Mental Bangsa* (Jakarta: PT Kompas Media Nusantara, 2014)

Rivai, Veithzal dan viana Murni, Syl. 2012. *Education Management: Analisis, Teori dan Praktik*, (Jakarta : Rajawali Pers)

## Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Total Quality Management

Salis, Edward. 2007. *Total Quality management in Education; Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta : IrCiSoD)

Saputra, Wali. 2014. *Upaya Pengembangan Total Quality Management Pada Masyarakat Pelaku Bisnis (Studi Komparatif Manajemen Konvensional dan Syariah)*, (Menara Riau : Jurnanl Kewirausahaan, Vol 13, No.2, Juli-Desember)

Siswanto, H.b. 2013. *Pengantar Manajemen* (Jakarta : Bumi Aksara)

Sudaryono. 2016. *Metode Penelitian pendidikan*, (Jakarta : Prenadamedia Group)

Sugiyono. 2015. *Metode Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung : Alfa Beta)

Suryadi. 2009. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah, Konsep dan Aplikasinya*, (Bandung : PT Sarana Panca Karya Nusa)

Taqdir Qodratilah, Meity dkk.2011. *Kamus Bahasa Indonesia untuk pelajar*, (Jakarta : Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan)

Tisnawati Sule, Ernie dan Saefullah, Kurniawan. 2014 *Pengantar Manajemen*. (Jakarta : PrenadaMedia Group)

Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah

Wahyu Ariani, Dhorothea. 2003. *Manajemen Kualitas Pendekatan Sisi Kualitatif*. (Jakarta : Ghalia Indonesia)

Widjaja Tunggal, Amin. 1993. *Manajemen Mutu Terpadu Suatu Pengantar* (Jakarta : Rineka Cipta)

Zahro, Aminatul. 2014. *Total Quality Management, Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media)

Zazin, Nur. 2011. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media)