

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI
TOTAL QUALITY MANAGEMENT DI SMK YPM 1 TAMAN SIDOARJO**

SKRIPSI



Oleh:

Abdul Malik
D03215001

Dosen Pembimbing

- 1. Dr. Samsul Maarif, M.Pd 196404071998031003**
- 2. Muhammad Nuril Huda, M.Pd 198006272008011006**

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL

SURABAYA

2019

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

NAMA : ABDUL MALIK

NIM : D03215001

JUDUL : KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI
TOTAL QUALITY MANAGEMENT DI SMK YPM 1 TAMAN
SIDOARJO

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sebelumnya.

Surabaya, 03 September 2019

Yang Menyatakan,



ABDUL MALIK

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi oleh:

NAMA : ABDUL MALIK

NIM : D03215001

JUDUL : KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DI SMK YPM 1 TAMAN SIDOARJO

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 03 September 2019

Pembimbing II



Muhammad Nuril Huda, M.Pd

NIP. 198006272008011006

Pembimbing I



Dr. Samsul Maarif, M.Pd

NIP. 196404071998031003

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Abdul Malik ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan,
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya,

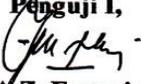
Surabaya, 25 September 2019

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan,

Prof. Dr. H. An Mas'ud, M.Ag, M.Pd.I

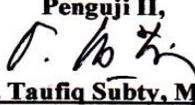
NIP. 19630123199031002

Penguji I,


Dr. H.A.Z. Fanani, M.Ag

NIP. 195501211985031002

Penguji II,


Drs. Taufiq Subty, M.Pd.I

NIP. 195506041983031015

Penguji III,


Dr. Samud Maarif, M.Pd

NIP. 196404071998031003

Penguji IV,


Muhammad Nuril Huda, M.Pd

NIP. 1980062720080110006



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpustakaan@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Abdul Malik
NIM : D03215001
Fakultas/Jurusan : FTK/PI/MPI
E-mail address : Abdulmalik.uinsby@gmail.com/Doel.maalik@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY*

MANAGEMENT DI SMK YPM 1 TAMAN SIDOARJO

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 25 September 2019

Penulis



(Abdul Malik)

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.³ Kewenangan penyelenggaran desentralisasi di bidang pendidikan diharapkan mampu mengelolah secara mandiri, mampu mentukan arah/rencana, melaksanakan dan mengevaluasi dari pengembangan dan peningkatan mutu sekolah.⁴ Dengan kewenangan tersebut sekolah perlu mempunyai seoraang pemimpin yang memiliki ketangkasan dalam mengorganisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan bersama.

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.⁵ 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.⁶

Kepala sekolah merupakan guru yang ditunjuk untuk bertanggungjawab mendapat tugas tambahan dalam mengorganisasi sekolah⁷ Itu sebab kepala sekolah juga harus memiliki kompetensi yang diamanatkan dalam undang-undang

³ UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah.

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

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

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

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

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kajian berkenaan dengan kepemimpinan kepala sekolah tidak terlepas dari pemahaman kepemimpinan secara umum. Secara umum kepemimpinan dapat dipahami sebagai ketua yang mengorganisasi dalam suatu kelompok,²³ sedangkan secara khusus jika kepemimpinan diterapkan dalam lingkup pendidikan maka kepala sekolah merupakan guru yang ditunjuk sebagai tokoh utama untuk bertanggungjawab dan mendapatkan tugas tambahan dalam mengorganisasi sekolah.²⁴

Secara etimologi Mudzakkir menjabarkan asal kata kepemimpinan yaitu dari kata pimpin atau memimpin, dalam bahasa Inggris; *lead*, pemimpin; *leader*, kepemimpinan; *leadership*. Kemudian dalam bahasa Arab; *qaid*, *za'im*, *ra'in*, *amir*, *khalif*, *imam*, *raid*, *rais* dan *mudir*. Sedangkan kepemimpinan; *qiyadah*, *za'amah*, *ri'ayah*, *riyadah*, *khilafah*, *imarah*, *imamah*, *riyah* dan *idarah*.²⁵

Sedangkan secara terminologi banyak dari para ahli memiliki pandangan yang beragam dalam mengartikan kepemimpinan dikarenakan definisi

²³ Uhar Saputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan; Mengembangkan Spirit Entrepreneurship Menuju Learning School*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015) h 17.

²⁴ E. Mulyasa. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jalarta : PT Bumi Aksara, 2012) h 56.

²⁵ Mudzakkir Ali. *Kepemimpinan Pendidikan*. (Semarang : Wahid Hasyim University Press, 2014), h 1.

a. Adapun tipe-tipe kepemimpinan dapat diklasifikasikan sebagai berikut;

1) Tipe Kepemimpinan Kharismatik

Tipe kepemimpinan kharismatik dapat diartikan sebagai daya tarik atau kharisma yang dimiliki seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya melalui inspirasi, penerimaan, pengetahuan dan dukungan.³¹

2) Tipe Kepemimpinan Otokratis

Tipe Kepemimpinan Otokratis merupakan kepemimpinan yang memengaruhi bawahannya secara paksa, menempatkan dirinya sebagai pemimpin tunggal dan menganggap bahwa hanya sebagai pelaksana keputusan.³²

3) Tipe Kepemimpinan Laissez Faire

Tipe Kepemimpinan Laissez Faire atau kendali bebas merupakan tipe pemimpin yang memberikan kewenangan secara bebas kepada bawahan, menggantungkan tugas-tugas dan menghindari tanggungjawab karena dilimpahkan sepenuhnya kepada bawahan.³³

³¹ Ernie Tisnawati Sule & Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. (Jakarta : PrenadaMedia Group, 2014) h 273.

³² Andang. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah; Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2014) h 44.

³³ Amar Seto. *Kepemimpinan*, (Yogyakarta : Relasi Inti Media, 2017) h 6.

administrasi, menyusun perencanaan sekolah, mengelola guru dan staf, mengelola sarana dan prasarana.³⁹

c. Kompetensi Kewirausahaan

Kepala sekolah hendaknya memiliki kemampuan mengembangkan dan membangun aset-aset potensial yang ada dalam lembaga yang mampu menghasilkan materiil maupun nonmaterial sehingga mampu terwujudnya kemandirian sekolah. Kemampuan seperti mengembangkan unit-unit lembaga, menjalin relasi, menjalin mitra dan lain sebagainya yang dapat memberikan keuntungan terhadap lembaga.⁴⁰

d. Kompetensi Supervisi

Kepala sekolah hendaknya memiliki kompetensi supervisi atau pengawasan. Kepala sekolah sebagai supervisor bertujuan untuk membantu guru dan memecahkan masalah-masalah yang terjadi dalam proses pembelajaran dengan penanganan sebaik mungkin. Selain itu kegiatan mensupervisi difungsikan untuk mengendalikan sebagai langkah preventif supaya tidak melakukan penyimpangan dalam melaksanakan tugas kependidikan.⁴¹

³⁹ Musfiqon & Hadi Ismanto. *Kepemimpinan Sekolah Unggul*....., h 69.

⁴⁰ Musfiqon & Hadi Ismanto. *Kepemimpinan Sekolah Unggul*....., h 72.

⁴¹ E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional; dalam Konteks menyukkseskan MBS dan KBK*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2011) h 111-112.

e. Kompetensi Sosial

Kepala sekolah hendaknya memiliki kemampuan berbuat baik kepada masyarakat. pemimpin yang menganggap bahwa dirinya juga bagian dari masyarakat, tidak memandang jabatan, mudah bergaul dan beradaptasi terhadap semua kalangan tentu akan mempermudah dalam menjalankan kepemimpinannya pada lembaga pendidikan melalui jalinan komunikasi atau perilaku-perilaku yang manusiawi.⁴²

3. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Keberhasilan sekolah dalam tidak terlepas dari bagaimana peranan kepemimpinan kepala sekolah sebagai berikut;⁴³

a. Berperan sebagai Pemimpin (*Leader*)

Kepala sekolah sebagai pemimpin sudah seharusnya memiliki jiwa kepemimpinan, terutama memimpin untuk dirinya sendiri. Ketika jiwa kepemimpinan itu telah tertanam dalam pribadi niscaya ia akan mudah untuk memimpin orang lain.

b. Berperan sebagai Pendidik (Edukator)

Kepala sekolah idealnya diambil dari guru, sudah semestinya kepala sekolah mampu memahami peran, fungsi dan tugas keguruan sehingga akan memudahkan ia dalam menggerakkan, membimbing dan mengarahkan masyarakat sekolah.

⁴² Musfiqon & Hadi Ismanto. *Kepemimpinan Sekolah Unggul*....., h 65.

⁴³ E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional; dalam Konteks menyukseskan MBS dan KBK*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2011) h 98.120.

Kontz dan Cril O'donnel mengartikan manajemen sebagai suatu usaha mencapai tujuan melalui kegiatan yang dilakukan orang lain, sedangkan manajemen menurut Ralp Currier Davis ialah menjalankan kegiatan melalui pengendalian pemimpin untuk mencapai tujuan.⁴⁶

Berdasarkan pandangan mengenai definisi manajemen dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu usaha-usaha untuk menyelesaikan tugas organisasi yang dilakukan tidak hanya secara individu melainkan kerja sama dengan anggota-anggota lainnya. Kerjasama tersebut dikendalikan dan diberdayakan oleh pimpinan organisasi agar dapat mewujudkan tujuan bersama.

2. Mutu

Ketika membahas mutu pendidikan, maka tidak terlepas dari pengertian mutu itu sendiri. Mutu dalam bahasa Inggris (*quality*), dalam bahasa Indonesia sering disebut dengan kulaitas. Kualitas dalam pengertian Kamus Besar Indonesia memiliki pengertian, tingkat (ukuran) baik buruknya suatu benda; kadar; taraf; atau derajat.⁴⁷ Sedangkan pengertian mutu dapat dilihat dari sudut pandang produk atau dari sudut pandang jasa. Menurut Wali Saputra menilai mutu pendidikan tentu akan berbeda dengan menilai mutu produk,⁴⁸

⁴⁶ Nur Zazin. Gerakan Menata Mutu Pendidikan, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2011) h 27-28.

⁴⁷ Meity Taqdir Qodratilah, dkk. Kamus Bahasa Indonesia untuk pelajar, (Jakarta : Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan.2011) h 250.

⁴⁸ Wali Saputra, *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 2014).

Seluruh pihak yang berkepentingan memiliki peran andil dalam meningkatkan mutu lembaga, karena mereka sebenarnya merupakan subjek utama untuk memberikan kontribusi baik materi maupun nonmateri sebagai langkah perbaikan lembaga. Edward Sallis sebagaimana yang dikutip oleh Pengertian TQM menurut Lilik Huriah adalah pengelolaan mutu yang berorientasi pada *stakeholders* dilakukan secara sistematis, bertahap, menyeluruh dan berkelanjutan dengan tujuan untuk mencapai kepuasan pelanggan.⁵⁴

TQM sebagai suatu pendekatan pengendalian mutu melalui penumbuhan partisipasi karyawan.⁵⁵ Karyawan atau tenaga kerja pada lembaga merupakan subjek utama yang berhadapan langsung dengan pelanggan. Mutu produk atau jasa ditentukan dari bagaimana kinerja karyawan, karenanya melalui pelaksanaan TQM tenaga kerja bisa lebih aktif, partisipatif dan bermutu dengan komitmen yang telah dijadikan prinsip yaitu perbaikan berkesinambungan.

TQM memandang mutu sebagai hasil dari produk atau jasa itu sesuai dengan harapan dan keinginan pelanggan, kesesuaian antara fungsi dengan tujuan, kesesuaian antara spesifikasi dengan standar yang telah ditentukan, produk

⁵⁴ Lilik Huriah, 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).

⁵⁵ Veithzal Rivai dan Syl viana Murni. *Education Management: Analisis, Teori dan Praktik*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2012).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Imam Bawani mendefinisikan pengertian metode dan penelitian mengutip dari kamus bahasa Indonesia, kata metode dapat dimengerti sebagai cara yang teratur atau cara kerja yang bersistem untuk melaksanakan kegiatan dalam mencapai tujuan, sedangkan penelitian berasal dari akar kata teliti. Artinya tidak boleh gegabah dalam menjalankan aktifitas penelitian karena dapat menggagalkan kebenaran ilmiah.⁷²

Penelitian ialah suatu proses dalam mengumpulkan dan menganalisis data yang dilakukan secara sistematis dan logis untuk mencapai suatu tujuan. Pengumpulan dan analisis data tersebut menggunakan metode ilmiah baik bersifat kualitatif, kuantitatif, eksperimental, non-eksperimental, interaktif, non-interaktif.⁷³

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.⁷⁴ Sedangkan pengertian metode deskriptif dapat diartikan sebagai prosedur dalam

⁷² Imam Bawani. *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*. (Sidoarjo : Khazanah Ilmu Sidoarjo, 2016) h 35-37.

⁷³ Sudaryono. *Metode Penelitian pendidikan*, (Jakarta : Prenadamedia Group, 2016) h 2.

⁷⁴ M. Djunaidi Ghony & Fauzan Almanshur. *Metode Penelitian Kualitatif*. (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2017) h 25.

dalam penelitian adalah subjek dari data dapat diperoleh, artinya bahwa peneliti bisa mendapatkan data atau informasi dari subjek tersebut.⁷⁶

Jika penelitian melalui teknik wawancara atau kuesioner, maka sumber data dapat disebut narasumber atau responden, jika penelitian menggunakan teknik observasi, maka sumber datanya dari benda, gerak atau bisa dari proses sesuatu. Jika penelitian menggunakan teknik dokumentasi, maka sumber datanya bisa dari dokumen-dokumen tertentu.

2. Informasi Penelitian

Subjek dari sumber data dapat diperoleh dari manusia ataupun non-manusia. Subjek tersebut yang nantinya akan memberikan data ataupun informasi. Sumber data dalam penelitian dibagi menjadi dua yaitu :

- a. Data Primer : Data primer merupakan data asli yang didapatkan langsung oleh peneliti.⁷⁷ Data ini nantinya dengan cara melakukan penelitian secara langsung, baik dari observasi turun lapangan dan juga bisa didapatkan melalui wawancara. Sumber data primer dalam penelitian ini nantinya bisa didapatkan melalui; Kepala sekolah selaku pemangku kebijakan, para wakil kepala sekolah, guru dan murid SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.
- b. Data Sekunder : Data Sekunder merupakan data yang didapatkan melalui penelitian orang lain atau dari laporan penelitian.⁷⁸ Data sekunder ini

⁷⁶ Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2013) h 172.

⁷⁷ Mahmud. *Metode Penelitian Pendidikan*. ((Bandung Pustaka Setia, 2011) h 145.

⁷⁸ Mahmud. *Metode Penelitian Pendidikan*. ((Bandung Pustaka Setia, 2011) h 145.

dari produk dan jasa, yang penting bagi pelanggan.¹⁵¹ TQM memandang mutu sebagai hasil dari produk atau jasa itu sesuai dengan harapan pelanggan, kesesuaian antara fungsi dengan tujuan, kesesuaian antara spesifikasi dengan standar yang telah ditentukan, produk yang memuaskan *stakeholder* dan karakteristik produk atau jasa bertujuan untuk kepuasan pelanggan.¹⁵² Berikut peneliti akan memaparkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi implementasi TQM di SMK 1 YPM 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.

“Untuk pelanggan eksternal misalnya dengan wali murid kami selalu menjaga komunikasi melalui agenda pertemuan wali murid ataupun melalui media informasi, selalu merespon keinginan dan saran wali murid terhadap sekolah. Lalu untuk pelanggan internal ada guru, peserta didik, pustakawan dan tenaga kependidikan lainnya kami juga selalu memperhatikan kebutuhannya. Untuk para guru kami dorong agar bisa mendapatkan sertifikasi, mengikutkan pelatihan, whorkshop guna meningkatkan kompetnsinya. Kemudian untuk para peserta didik juga demikian kita perhatikan dan pastikan mendapat pembelajaran yang terbaik agar mereka berprestasi baik akademik dan non-akademik serta siap bersaing, kami juga berusaha memenuhi sarana-sarana yang menunjang kegiatan belajar, memberikan ekstrakurikuler dan lain sebagainya.¹⁵³

¹⁵¹ Amin Widjaja Tunggal, Ak. MBA, *Manajemen Mutu Terpadu Suatu Pengantar* (Jakarta : Rineka Cipta, 1993) h 9.

¹⁵² Ridwan Abdullah Sani, dkk., *Penjaminan Mutu Sekolah*.....h 9

¹⁵³ Hasil wawancara dengan Achmad Farich selaku kepala sekolah, di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, 19 Juli 2019.

Tabel 4.7
Survei kepuasan guru¹⁵⁵

No.	Fungsi	Setuju	Tidak Setuju	Abstain
1	Kepala Sekolah	89%	11%	0%
2	Kurikulum	93%	6%	1%
3	Kesiswaan & BK	79%	21%	0%
4	Sarana Prasarana	62%	38%	0%
5	Humas	72%	28%	0%
6	TU Administrasi	75%	25%	0%
7	TU Keuangan	84%	16%	0%
8	Kajur	100%	0%	0%
9	Toolman	92%	8%	0%

Berikut hasil rekapitulasi kepuasan murid dan wali murid dari setiap departemen di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo tahun 2018/2019 yang dijelaskan secara rinci pada halaman lampiran

Tabel 4.8
Survei Murid dan Wali murid¹⁵⁶

NO.	Fungsi	Siswa			Wali Murid		
		Setuju	Tidak Setuju	Abstain	Setuju	Tidak Setuju	Abstain
1	Kurikulum	88%	11%	2%	95%	4%	1%
2	Kesiswaan	80%	8%	1%	87%	1%	2%
3	Sarpras	84%	13%	3%	96%	3%	1%
4	Guru	93%	6%	1%	97%	2%	2%
5	TU Admin	87%	10%	2%	96%	2%	2%
6	BK	95%	4%	1%	97%	1%	1%
7	Kajur	90%	6%	1%	96%	2%	2%
8	Toolman	90%	6%	1%	96%	2%	2%
9	Biaya	81%	16%	4%	95%	3%	2%

¹⁵⁵ Dokumentasi hasil rekapitulasi kepuasan guru dari setiap departemen di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo tahun 2018/2019

¹⁵⁶ Dokumentasi hasil rekapitulasi kepuasan murid dan wali murid dari setiap departemen di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo tahun 2018/2019

“Tugas saya selaku kepala sekolah dalam mengoptimalkan kepemimpinan tentu mengorganisir seluruh bidang-bidang yang ada pada sekolah, seperti saya memiliki waka kesiswaan yang mengurus urusan-urusan kesiswaan mulai dari bagaimana siswa masuk sampai bagaimana siswa itu keluar, kemudian kami memiliki waka kurikulum yang mengurus kurikulum sekarang kurikulum kami telah memakai K13, mengkordinasi dan memastikan perangkat pembelajaran telah dibuat oleh para guru, kemudian kami punya waka hubungan masyarakat (humas) yang menghubungkan sekolah kepada seluruh *stakeholders*, kemudian kami memiliki waka sarana prasarana (sarpras) yang mengurus dan menginventaris sarana dan prasana milik sekolah, kami juga memiliki kepala tata usaha dan administrasi, petugas kebersihan dan keamanan sekolah”.¹⁵⁹

Hal tersebut sesuai dengan pandangan Mulyasa bahwasannya kepala sekolah merupakan guru yang ditunjuk sebagai tokoh utama untuk bertanggungjawab dan mendapatkan tugas tambahan dalam mengorganisasi sekolah.¹⁶⁰

Kepala sekolah juga mengungkapkan kepemimpinan yang visioner itu selain bertugas dalam menjelknkan kepemimpinan sesuai dengan visi-misi sekolah juga harus bisa mengikuti perkembangan zaman melalui kegiatan literasi.

“Saya selalu berusaha untuk selalu menyempatkan membaca dan membaca agar mengetahui suatu informasi dan keilmuan. Melalui literasi saya akan mendapatkan wawasan baru sehingga saya bisa adaptasi dengan perkembangan zaman. Berangkat dari wawasan baru tersebut saya akan menemukan inspirasi dan ide-ide baru untuk saya terapkan pada kepemimpinan dalam membawa lembaga sekolah ini kearah yang berkemajuan”.¹⁶¹

¹⁵⁹ Hasil wawancara dengan Achmad Farich selaku kepala sekolah, di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, 19 Juli 2019.

¹⁶⁰ E. Mulyasa. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah...* h 56.

¹⁶¹ Hasil wawancara dengan Achmad Farich selaku kepala sekolah, di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, 19 Juli 2019.

seperti contoh perencanaan strategis sekolah, perencanaan untuk mendapatkan akreditasi sekolah hingga ISO 9001 : 2015, perencanaan kurikulum, sarpras, dan perencanaan lainnya sampai dengan evaluasinya. Kemudian untuk kompetensi supervisor saya melakukan pengawasan pada seluruh bidang dan memberikan bimbingan untuk menyelesaikan masalah.”¹⁷²

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.¹⁷³

g. Kolega sebagai pelanggan.

Kepala sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo tidak membedakan setatus sosial kepada setiap pelanggan baik eksternal maupun internal.

“Saya selalu menganggap pelanggan seperti saudara sendiri. Kepada para rekan kerja tenaga pendidik dan kependidikan saya menganggap bukan sebagai bawahan tetapi seperti saudara saya sendiri sendiri. Apapun jabatannya kita semua sama, yaitu sama-sama berjuang untuk mencapai yang terbaik bagi sekolah. Demikina juga kepada pelanggan eksternal, kepada wali murid saya selalu berupaya agar mereka tidak pernah sungkan untuk membeikan kritikan dan saran yang terbaik untuk sekolah”.¹⁷⁴

¹⁷² Hasil wawancara dengan Achmad Farich selaku kepala sekolah, di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, 05 Agustus 2019.

¹⁷³ 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).

¹⁷⁴ Hasil wawancara dengan Achmad Farich selaku kepala sekolah, di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, 05 Agustus 2019.

i. Pemasaran Internal.

Upaya untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo yaitu dengan pelibatan dalam pengambilan keputusan.

“Semua tenaga pendidik dan kependidikan kami berdayakan sesuai dengan kebutuhannya. Kebutuhan tersebut tentunya yang akan mampu mengembangkan kreatifitas dan inovasi guna meningkatkan kompetensinya. Kreatifitas dan inovasi bermula dari ide-ide cermelang yang perlu ditampung oleh sekolah. Maka dari itu apabila guru-guru memiliki ide kreatif untuk meningkatkan mutu sekolah maka ide tersebut akan didukung dengan tidak memandang status sosial atau jabatan guru”¹⁷⁸.

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 gagasa.¹⁷⁹

¹⁷⁸ Hasil wawancara dengan Achmad Farich selaku kepala sekolah, di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, 19 Juli 2019.

¹⁷⁹ Edward Salis, *Total Quality Management in Education; Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta : IrCiSoD, 2007) h 84

- 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: Arah 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)
- 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 : Jurnan 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)

