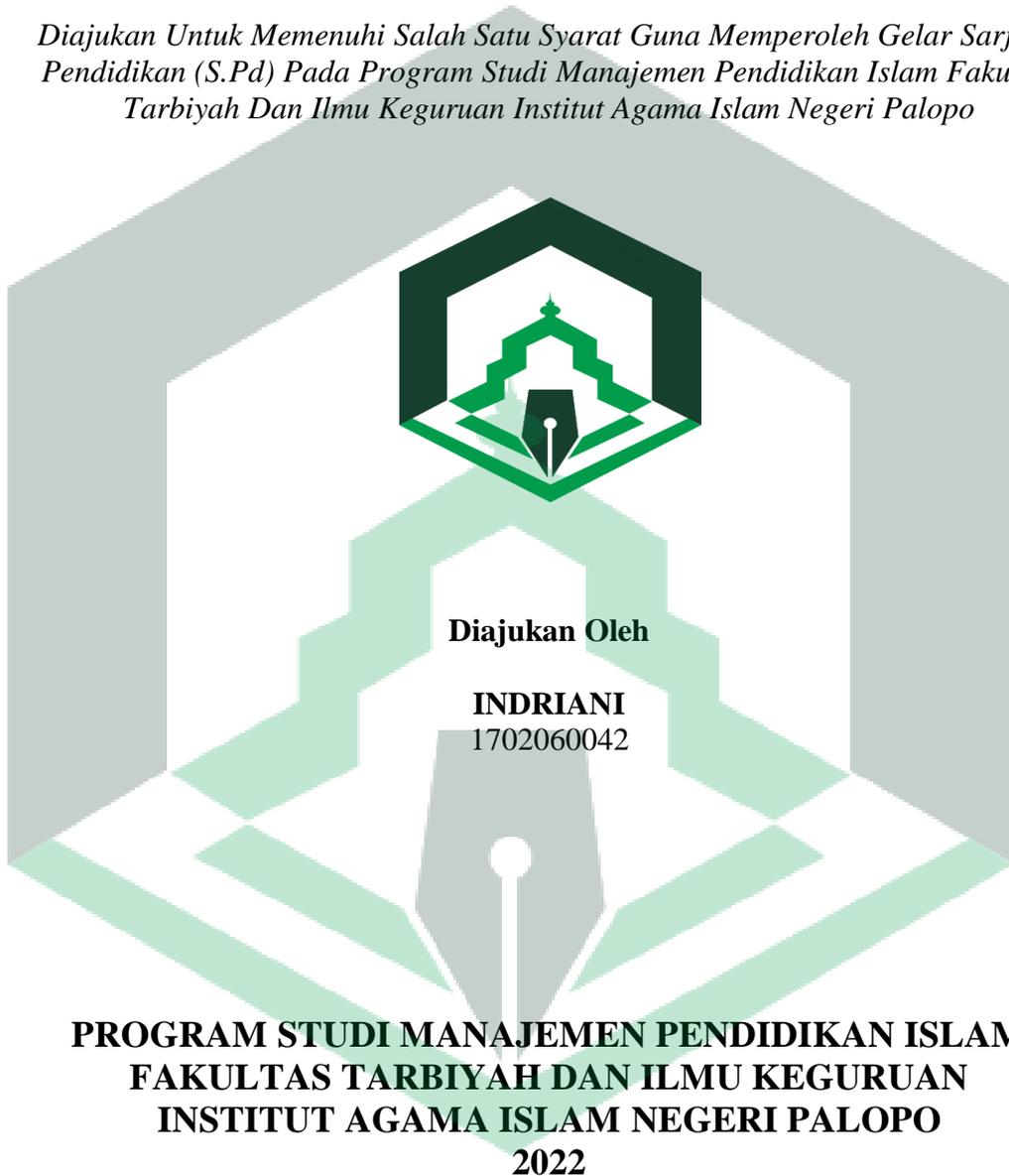


**IMPLEMENTASI SISTEM *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*
(TQM)
DI SMAN 4 PALOPO**

Skripsi

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) Pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo



Diajukan Oleh

INDRIANI
1702060042

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
2022**

**IMPLEMENTASI SISTEM *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*
(TQM)
DI SMAN 4 PALOPO**

Skripsi

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) Pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo



Diajukan Oleh

INDRIANI
1702060042

Pembimbing:

1. Dr. Munir Yusuf, S.Ag., M.Pd
2. Dwi Risky Arifanti, S.Pd., M.Pd.

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
2022**

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Indriani

Nim : 17.0206.0042

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Skripsi ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikat dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya dan segala kekeliruan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Bilamana dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administrasi atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 27 Januari 2022

Yang membuat pernyataan



Indriani

Nim. 17.0206.0042

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi Berjudul *Implementasi Sistem Total Quality Management (TQM) di SMAN 4 Palopo* yang ditulis oleh Indriani Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 17 0206 0042 mahasiswa Program Studi *Manajemen Pendidikan Islam* Fakultas *Tarbiyah dan Ilmu Keguruan* Institut Agama Islam Negeri Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari Kamis 12 Mei 2022 bertepatan dengan 11 Syawal 1443 Hijriah telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar *Sarjana Pendidikan (S.Pd.)*.

Palopo, 11 November 2022

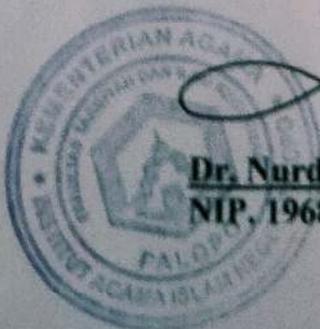
TIM PENGUJI

- | | | | |
|----|----------------------------------|---------------|---------|
| 1. | Sumardin Raupu, S.Pd., M.Pd. | Ketua Sidang | (.....) |
| 2. | Dr. Munir Yusuf, S.Ag., M.Pd. | Pembimbing I | (.....) |
| 3. | Dwi Rezky Arifanti, S.Pd., M.Pd. | Pembimbing II | (.....) |
| 4. | Hj. Nursaeni, S.Ag., M.Pd. | Penguji I | (.....) |
| 5. | Nilam Permatasari, S.Pd., M.Pd. | Penguji II | (.....) |

Mengetahui:

a.n Rektor IAIN Palopo
Dekan Fakultas Tarbiyah & Ilmu Keguruan

Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam




Dr. Nurdin K, M.Pd.
NIP. 19681231 1999903 1 014




Hj. Nursaeni, S.Ag., M.Pd.
NIP. 19690615 2000604 2 004

Dr. Munir Yusuf, S.Ag., M.Pd
Dwi Risky Arifanti, S.Pd., M.Pd..

NOTA DINAS PEMBIMBING

Lamp. :
Hal : Skripsi an. Indriani
Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Di
Palopo

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Setelah melakukan bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan terhadap naskah skripsi mahasiswa di bawah ini:

Nama : Indriani
Nim : 17 0206 0042
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Implementasi Sistem *Total Quality Management* (TQM)
di SMAN 4 Palopo

Menyatakan bahwa skripsi tersebut sudah memenuhi syarat-syarat akademik dan layak diajukan untuk diujikan pada ujian/seminar hasil penelitian.

Demikian disampaikan untuk proses selanjutnya.

wassalamu 'alaikum wr. wb.

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Munir Yusuf, S.Ag., M.Pd
Tanggal:

Dwi Risky Arifanti, S.Pd., M.Pd
Tanggal:

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله واصحابه اجمعين

(أما بعد)

Puji syukur kita panjatkan kepada Allah swt. yang telah menganugerahkan rahmat, hidayah serta kekuatan lahir batin, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul “Implementasi Sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 7 Luwu Timur” setelah melalui proses yang panjang.

Sholawat dan salam kepada Nabi Muhammad saw. Kepada para keluarga, sahabat, serta pengikut-pengikutnya hingga akhir zaman. Skripsi ini disusun sebagai syarat yang harus diselesaikan guna memperoleh gelar sarjana pendidikan dalam bidang pendidikan Manajemen pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Penulis skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan, bimbingan, serta dorongan dari banyak pihak walaupun penulis skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga dengan penuh ketulusan hati dan keikhlasan, kepada :

1. Prof. Dr. Abdul Pirol, M.Ag. selaku Rektor IAIN Palopo, beserta wakil Rektor I,II, dan III IAIN Palopo.
2. Dr. Nurdin Kaso, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palopo beserta Bapak/Ibu Wakil Dekan Fakultas I,II, dan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palopo.

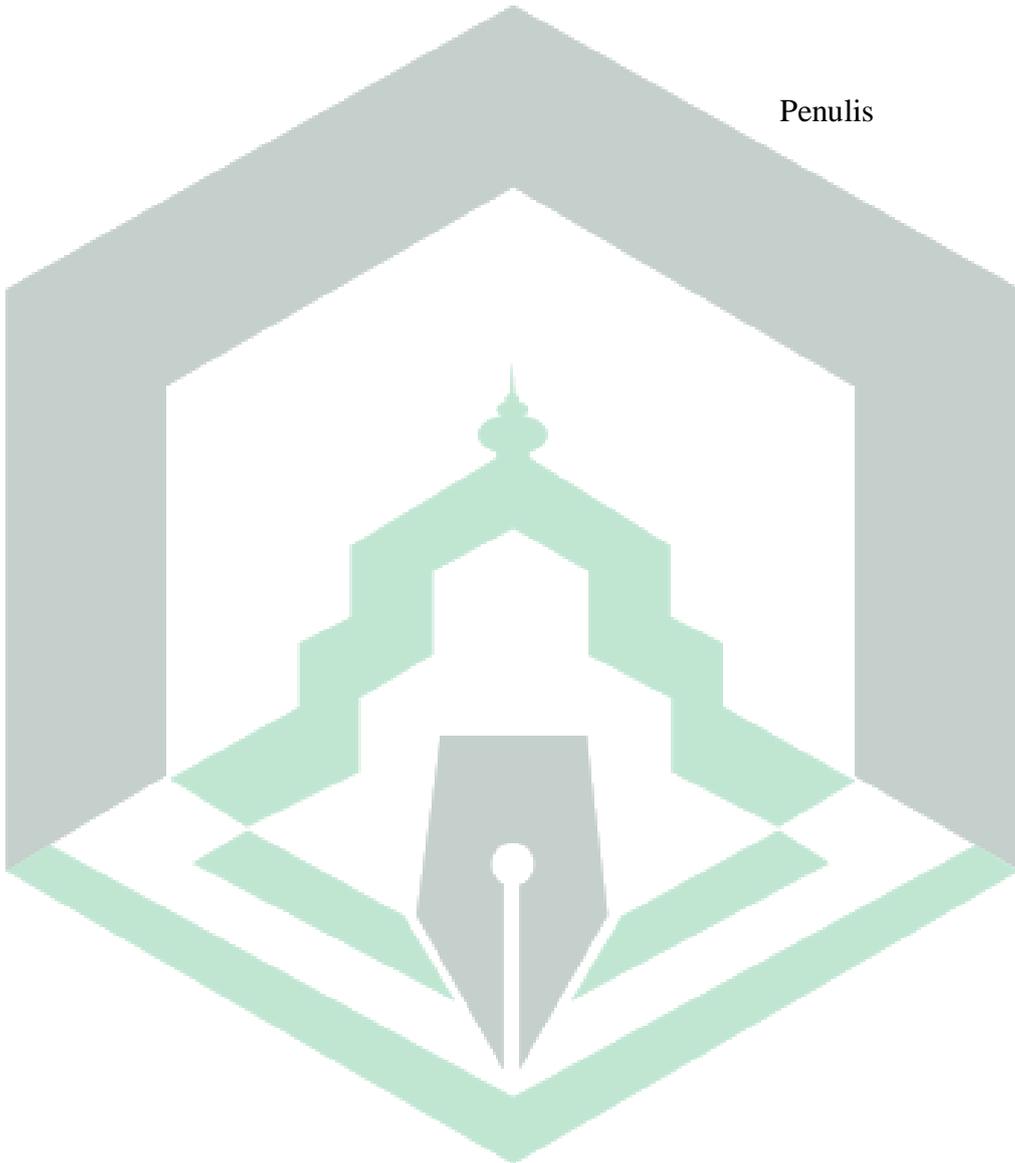
3. Hj. Nursaeni, S.Ag., M.Pd. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Palopo beserta staf yang telah membantu dan mengarahkan dalam penyelesaian skripsi.
4. Dr. Munir Yusuf, S.Ag., M.Pd dan Dwi Risky Arifanti, S.Pd., M.Pd. selaku pembimbing I dan II yang telah memberikan bimbingan, masukan dan mengarahkan dalam rangka penyelesaian skripsi.
5. Seluruh dosen beserta staf pegawai IAIN Palopo yang telah mendidik penulis selama berada di IAIN Palopo dan memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Madehang, S.Ag., M.Pd selaku Kepala Unit Perpustakaan beserta karyawan dan karyawan dalam ruang lingkup IAIN Palopo, yang telah membantu khususnya dalam mengumpulkan literatur yang berkaitan dengan pembahasan skripsi ini.
7. Kepala Sekolah SMAN 4 Palopo, beserta guru-guru dan staf, yang telah memberikan izin dan bantuan dalam melakukan penelitian
8. Terkhusus kepada kedua orang tuaku tercinta ayahanda Hamsa dan ibu Andi Halia, yang telah mengabdikan jiwa dan raganya demi mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kecil hingga saat ini, dan segala yang diberikan kepada anak-anaknya, serta semua saudara dan saudariku yang tak henti-hentinya memberikan motivasi serta membantu saya dalam mencapai apa yang ingin saya wujudkan. Semoga Allah senantiasa mengumpulkan kita kelak dalam surga-Nya.

9. Semoga segala apa yang diberikan bernilai ibadah dan diberkahi Allah swt.

Aamiinn

Palopo, 27 Januari 2022

Penulis



PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

A. Transliterasi Arab-Latin

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Sa	S	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	H	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	K h	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Sad	S	es (dengan titik di bawah)

ض	Dad	D	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	T	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Z	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	apostrof terbalik
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Min	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apapun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir maka ditulis dengan tanda.

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong. Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Fathah	A	A
اِ	Kasrah	I	I
اُ	Damma	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اي	Fatha dan ya	Ai	a dan i
او	Fatha dan wau	A u	a dan u

كيف: *kaifa*

هول: *haula*

B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

swt. = subhanahu wa ta ala

saw. = shallallahu ‘alaihi wa sallam

as = ‘alaihi as-salam

H = Hijriah

M = Masehi

SM = Sebelum Masehi

L = Lahir Tahun (untuk orang yang masih hidup saja)

W = Wafat tahun

(QS. ../:...) = (Q.S Al-Ashr/1-3)

HR = Hadis Riwayat



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING	v
PRAKATA	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN DAN SINGKATAN	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR BAGAN	xv
DAFTAR KUTIPAN AYAT	xvi
DAFTAR HADIST	xvii
ABSTRAK	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat penelitian.....	4
BAB II KAJIAN TEORI	6
A. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	6
B. Landasan Teori.....	9
C. Kerangka Berpikir.....	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	33
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	33
B. Fokus Penelitian.....	33
C. Definisi Istilah.....	34
D. Desain Penelitian.....	35
E. Lokasi Penelitian.....	36
F. Subjek dan Sumber Data Penelitian.....	36
G. Teknik Pengumpulan Data.....	37
H. Teknik Analisis Data.....	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	40
A. Hasil Penelitian.....	40
B. Pembahasan.....	54
BAB V PENUTUP	60
A. Kesimpulan.....	60
B. Saran.....	61
DAFTAR PUSTAKA	62

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Sekarang	7
Tabel 4.1 Guru PNS di SMAN 4 Palopo	48
Tabel 4.2 Guru Non PNS di SMAN 4 Palopo.....	49
Tabel 4.3 Tenaga Kependidikan	50
Tabel 4.4 Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Kelas	50



DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Kerangka pikir implementasi sistem Total Quality Management (TQM) di SMAN 4 Palopo.....	17
---	----



DAFTAR KUTIPAN AYAT

Kutipan ayat 1 Q.S. Al-Hasyr/59:181



ABSTRAK

Indriani, 2022.“ Implementasi Sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo”. Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo. Dibimbing oleh Munir Yusuf dan Dwi Risky Arifanti.

Skripsi ini membahas tentang Implementasi Sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo.

Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Subjek penelitian ini terdiri dari kepala sekolah, guru, kepala Tata Usaha, dan siswa.

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, diperoleh hasil bahwa Implementasi Sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo sudah dijalankan dengan baik, dan memberikan perkembangan besar terhadap sekolah. Melalui strategi perbaikan secara terus menerus terhadap kualitas seluruh sumber daya yang ada, yakni dengan senantiasa melakukan evaluasi, pembaharuan dan pemberdayaan sehingga mampu menghasilkan pelayanan pendidikan yang berkualitas, komitmen pimpinan puncak (kepala sekolah) terhadap mutu pendidikan membuat seluruh sumber daya mampu dikelola dengan baik dan memberikan perubahan besar bagi sekolah, penetapan standar mutu, perubahan struktur organisasi dari bawah keatas,, selain itu SMAN 4 Palopo berhasil membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dengan masyarakat, hal ini dapat dilihat dari partisipasi dan antusias masyarakat dalam setiap kegiatan sekolah yang melibatkan masyarakat, seperti pada kegiatan bakti sosial, maupun sosialisasi yang melibatkan orang tua murid dan masyarakat setempat.

Kata Kunci : *Total Quality Management*, Mutu Pendidikan.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam menciptakan pendidikan yang berkualitas maka diperlukan perencanaan yang matang mulai dari tujuan, bahan ajar, proses pelaksanaannya serta evaluasi kurikulum. Dengan kata lain hendaknya melalui manajemen yang baik. kegiatan perencanaan dalam Islam merupakan salah satu aspek yang harus ditekankan, sebagaimana firman Allah swt. dalam surat Al-Hasyr:18:

Terjemahannya:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانظُرُوا نَفْسِكُمْ ۖ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۗ
إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ۙ ١٨

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan” (QS.Al-Hashr/59:18)

Kandungan ayat tersebut menunjukkan pentingnya memperhatikan kegiatan yang akan dilaksanakan untuk kedepan. Dalam konteks manajemen mutu pendidikan dimaknai sebagai suatu perintah untuk membuat suatu perencanaan yang baik, demi terwujudnya tujuan. Senada dengan prinsip manajemen yang mengatakan bahwa “*if you fail to plan, you plan to fail*” yang berarti jika anda gagal merencanakan, maka anda merencanakan kegagalan.¹ Maka dari itu, sebuah perencanaan yang baik, maka hendaknya mengacu pada sebuah sistem demi

¹Agus Zaenul Fitri, *Manajemen Kurikulum Pendidikan Islam*, (Bandung, Alfabeta, 2013),

mencapai sebuah mutu pendidikan, sistem ini lebih dikenal dengan istilah *Total Quality Management*, yakni sebuah sistem yang berkembang dari sistem yang berbasis industri. Dalam sistem *Total Quality Management* (TQM) atau sistem manajemen mutu terpadu, institusi pendidikan diposisikan sebagai institusi jasa atau dengan kata lain menjadi industri jasa. Maka dari itu pendidikan dituntut untuk memberikan pelayanan yang sesuai dengan permintaan pelanggan. Pelanggan dalam sistem ini dikategorikan menjadi dua yakni pelanggan dalam (*internal customer*) dan pelanggan luar (*eksternal customer*).

Penerapan manajemen yang baik guna mewujudkan capaian pembelajaran yang mengacu pada standar nasional pendidikan, yakni kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Oleh karena itu, suatu capaian pembelajaran adalah untuk menghasilkan insan Indonesia yang cerdas spiritual, cerdas emosional, cerdas sosial, cerdas intelektual, dan cerdas kinestetis, sebagaimana diungkapkan dalam visi pendidikan nasional yang tertuang dalam Rencana Strategis Pendidikan Nasional 2010-2025.

SMAN 4 Palopo merupakan sekolah yang mengupayakan manajemen mutu pendidikan, berdasarkan informasi yang peneliti dapatkan dari berbagai sumber, ditemukan beberapa hal terkait implementasi manajemen mutu di SMAN 4 Palopo, antara lain; (1) kegiatan ekstrakurikuler yang terdapat disekolah hanya paskibraka dan PMR yang aktif.² (2) jumlah anggaran yang masih kecil (3) tenaga administrasi hanya 5 orang.³

² Muh. Faizhol Fadhlur Rohman Djamaluddin, Wawancara Ketua Osis SMAN 4 Palopo, Pada Tanggal 23 November 2021

³ Heri Palesang, S.Pd. Wawancara guru mata pelajaran fisika sekaligus wakil kepala urusan kesiswaan SMAN 4 Palopo, Pada Tanggal 23 November 2021

Berdasarkan uraian yang telah penulis kemukakan tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo”.

B. Batasan Masalah

Agar penulis terarah dan fokus dalam melakukan penelitian maka penulis menentukan batasan masalah penelitian yaitu sebagai berikut : Penelitian ini dilakukan berkaitan dengan Implementasi Sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo. Responden dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, dan siswa.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka pokok permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini mengenai implementasi *Total Quality Management* (TQM) di SMA Negeri 4 Palopo, dengan memperhatikan hal sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi Kepala Sekolah dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMA Negeri 4 Palopo ?
2. Apa saja kendala dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMA Negeri 4 Palopo ?
3. Upaya apa yang dilakukan untuk mengatasi kendala implementasi sistem *Total Quality Management* di SMAN 4 Palopo ?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk Mengetahui bagaimana implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo, sebagai berikut:

1. Mengetahui strategi kepala sekolah dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo
2. Mengetahui kendala dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMA Negeri 4 Palopo
3. Mengetahui upaya mengatasi kendala dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMA Negeri 4 Palopo.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kegunaan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk mengembangkan pengetahuan dan kemampuan pihak sekolah khususnya mengenai implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan umpan balik bagi program implementasi *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo, dan menjadi kajian dan pembanding program serupa di tempat lain.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian ini berjudul Implementasi Sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo. Berdasarkan pengamatan penulis masalah ini pernah diangkat oleh peneliti sebelumnya sebagai obyek penelitian yang berbeda.

Adapun literatur yang membahas tentang masalah ini, akan dijadikan sebagai bahan rujukan dan perbandingan serta melihat letak persamaan, perbedaan kajian penelitian yang akan dilakukan. Di samping itu, uuntuk menghindari pengulangan atau persamaan terhadap media, metode atau kajian data yang telah ditemukan oleh peneliti terdahulu. Beberapa peneliti terdahulu sebagai perbandingan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Jurnal, penelitian yang dilakukan oleh Mawardi. Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Meningkatkan Mutu Sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan mutu sekolah di SMA Maraqitta'limat Wanasaba, untuk mengetahui prestasi akademik dan non akademik, dan untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah. Penelitian menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa: implementasi TQM dalam meningkatkan mutu sekolah di SMA Maraqitta'limat Wanasaba yakni pengelolaan proses belajar mengajar, implementasi pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan, implementasi pengelolaan sarana dan prasarana, implementasi pengelolaan siswa, strategi pengelolan hubungan sekolah dan

masyarakat, dan implementasi pengelolaan iklim sekolah. Prestasi akademik dan non akademik yakni secara akademik prestasi yang dicapai sangat baik, dalam kurun waktu lima tahun terakhir tingkat kelulusan siswa sangat baik, dan secara non akademik telah berusaha menorehkan sejarah dengan segala prestasi, diantaranya mendapat penghargaan sebagai sekolah bermutu. Kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah terkait implementasi TQM untuk meningkatkan mutu sekolah yakni kendala yang biasa dialami sekolah pada umumnya, yakni mengenai dampak yang dihasilkan dari upaya implementasi TQM.⁴

2. Jurnal, penelitian yang dilakukan oleh Agus Timan. Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam sistem manajemen perencanaan kepala sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam sistem manajemen perencanaan kepala sekolah pada SMA swasta katolik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) perencanaan program sekolah yang meliputi perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah serta rencana kerja sekolah yang terdiri atas 12 program sudah dilaksanakan; 2) rencana kerja bidang pendidikan telah disusun sesuai tupoksi dan kewajiban tenaga pendidik dan tenaga kependidikan seperti tertera dalam dokumen pedoman sekolah dan struktur organisasi sekolah yang telah diprogramkan; 3) kepala sekolah telah melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap seluruh proses kegiatan sesuai program kerja sekolah dan telah menyusun dokumen rencana pengembangan sekolah; dan 4) kepala sekolah bersama staf dan dewan guru telah

⁴ Mawardi, "Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu sekolah" *Media Manajemen Pendidikan* 3, No. 2 (Oktober 2, 2020) 290, <https://jurnal.ustjogja.ac.id>

membangun sistem informasi manajemen guna mendukung pengimplementasian budaya mutu dalam seluruh aspek baik fisik maupun nonfisik.⁵

3. Jurnal, penelitian yang dilakukan oleh Maniar Naharti. Pelaksanaan Total Manajemen Mutu Terpadu Sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SDN 010 Bengkulu Utara. Penelitian ini bertujuan untuk memecahkan masalah proses pembelajaran di sekolah. Penelitian ini merupakan penelitian tindakan sekolah (School Action Research). Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa: pelaksanaan total manajemen mutu terpadu dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di SDN 010 Bengkulu Utara Propinsi Bengkulu, hal ini terlihat peningkatan akhir kualitas pembelajaran pada program perencanaan sebesar 90%, pelaksanaan 95,85%, evaluasi 87,5%, pemantauan 93,75%, dan kineja guru meningkat 87,5%.⁶

Tabel 2.1 Perbandingan penelitian terdahulu dan penelitian sekarang

Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan
Mawardi	Implementasi <i>Total Quality Management</i> (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian terdahulu dan penelitian sekarang sama-sama meneliti implementasi TQM. • Fokus penelitian adalah implementasi TQM di sekolah. • Jenis Penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah kualitatif deskriptif 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian terdahulu adalah SMA Mara qitta' limat Wanasaba, sedangkan objek penelitian sekarang akan dilakukan di SMAN 4 Palopo.
Agus Timan	Implementasi <i>Total Quality Management</i> (TQM) dalam sistem manajemen	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian terdahulu dan penelitian sekarang sama-sama melakukan penelitian terhadap 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian terdahulu meneliti implementasi TQM khusus pada sistem manajemen perencanaan

⁵Agus Timan, "Implementasi *Total Quality Management* (TQM)" *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8, No. 2 (September 1, 2020) 137-146, <https://journal.ipm2kpe.or.id>

⁶Maniar Naharti, Pelaksanaan Total Manajemen Mutu Terpadu Sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *Journal Of Elementary School (JOES)*3, No.2, (Desember 31, 2020), <https://doi.org/https://doi.org/10.31539/joes.v3i2.1866>

	perencanaan kepala sekolah	implementasi TQM.	kepala sekolah, sedangkan penelitian sekarang meneliti implementasi TQM secara umum pada SMAN 4 Palopo.
		<ul style="list-style-type: none"> • Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian terdahulu dilakukan di SMA swasta Katolik sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di SMAN 4 Palopo.
Maniar Naharti	Pelaksanaan Manajemen Terpadu Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SDN 010 Bengkulu Utara	Total Mutu Sebagai	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian terdahulu dan penelitian sekarang sama-sama meneliti pelaksanaan TQM. • Jenis penelitian terdahulu merupakan penelitian tindakan sekolah (School Action Research). sedangkan penelitian sekarang menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif secara umum. • Penelitian terdahulu dilakukan di SDN 010 Bengkulu Utara. sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan di SMAN 4 Palopo.

B. Landasan Teori

Total Quality Management (TQM) pertama kali muncul di Amerika Serikat selama perang dunia II,⁷ dari seorang ahli statistik Amerika Serikat W. Edward Deming menolong para insinyur dan teknisi menggunakan teori statistik untuk memperbaiki kualitas produksi yang kemudian melewati evolusi dari masa ke masa, hingga akhirnya diadopsi dunia pendidikan menjadi *Total Quality Management (TQM) in Education (TQE)* dan merupakan sebuah pendekatan yang berorientasi terhadap pelanggan dengan memperkenalkan perubahan secara sistematis dan perbaikan secara berkesinambungan mengenai proses, produk dan pelayanan terhadap organisasi. Terdapat beberapa hal yang dipertimbangkan

⁷ Firmansyah. "Konsep dan Sejarah *Total Quality Management (TQM)*" *Jurnal Manajemen Pendidikan*4, No. 1 (Juni 30, 2019) 13-12.

untuk kemudian digunakan sebagai landasan implementasi sistem *Total Quality Management* di lembaga pendidikan. Guru harus memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi atas tugas mereka secara lebih aktif. Sudah seharusnya para pendidik melakukan pengembangan terhadap proses pemecahan masalah, yaitu lebih logis dan mampu mengenali akar permasalahan. Mampu menjadi sekolah yang layak untuk dijadikan contoh dan mampu mengukur segala sesuatunya berfungsi dengan baik atau tidak, kemudian akan diperoleh suatu sistem yang layak dalam sebuah kelembagaan sekolah.

1. Pengertian *Total Quality Management* (TQM)

Total Quality Management (TQM) berasal dari bahasa Inggris yang apabila ditinjau dari terjemahan bahasa Indonesia berarti “Manajemen Mutu Terpadu”⁸.

Edward Sallis, dalam bukunya yang berjudul “*Total Quality Management (TQM) in Education*” menjelaskan bahwa TQM berangkat dari filosofi perbaikan secara terus menerus yang bisa memberikan seperangkat alat praktis kepada seluruh institusi pendidikan yang memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya untuk saat ini dan masa yang akan datang.⁹ *Total Quality Management* (TQM) merupakan sebuah pendekatan dalam upaya memaksimalkan daya saing dengan melakukan perbaikan terus-menerus atas jasa, manusia, produk dan lingkungan. *Total Quality Management* (TQM) terdiri dari serangkaian usaha dalam rangka memaksimalkan seluruh fungsi organisasi dalam falsafah holistik

⁸ Pusat Bahasa, “KBBI Daring”, 2012, <https://kbbi.web.id/> (diakses pada 10 Juni 2021)

⁹Edward Sallis. *Total Quality Management (TQM) in Education*. Terjemahan Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi. (Yogyakarta; IRCiSoD, 2015). 62.

yang dibangun berdasarkan konsep mutu, *teamwork*, efektivitas, prestasi serta kepuasan pelanggan.¹⁰

Sallis merumuskan 14 prinsip manajemen mutu terpadu yakni sebagai berikut¹¹ :

- a. Miliki tekad yang kuat dan terus menerus untuk memperbaiki mutu produk dan jasa
- b. Gunakan Filosofi yang tidak mampu menerima keterlambatan, kesalahan, cacat materi serta cacat pekerjaan
- c. Hentikan pemeriksaan mutu pada akhir proses, ganti dengan adanya proses yang selalu baik sejak awal hingga akhir guna mendapatkan hasil yang bermutu
- d. Jangan terkecoh dengan besarnya gaya saja; yang mahal belum tentu baik; yang mudah belum tentu baik dan begitu juga sebaliknya
- e. Lakukan dan terus dan selamanya usaha-usaha perbaikan kualitas dalam setiap kegiatan
- f. Lembagakan pembinaan dalam bentuk *on-the-job training* untuk semua orang agar masing-masing dapat selalu meningkatkan kualitas kerjanya
- g. Lembagakan kepemimpinan yang membantu setiap orang untuk dapat melakukan pekerjaannya dengan baik;8) hilangkan sumber-sumber yang membuat orang takut dalam organisasi

¹⁰Aminatul Zahroh, *Total Quality Management: Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*,(Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 92.

¹¹ Mulyadi Hermanto Nst. Manajemen Mutu Terpadu (MMT) Dalam Pendidikan Islam, *Al-Muaddabib: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial dan Keislaman* Vol. 4 No. 2 (2019), 238

- h. Hilangkan segala yang menghambat komunikasi antar bagian dan antar individu dalam Organisasi
- i. Hilangkan slogan dan ajakan bekerja keras pada para pelaksana; penyebab rendahnya mutu dan produktivita bukan pada pihak pelaksana tetapi pada sistem organisasi
- j. Hilangkan target kerja pada para pelaksana dan hilangkan angka-angka tujuan bagi para pimpinan
- k. Singkirkan penghalang yang merrebut hak pimpinan dan pelaksana untuk bangga atas hasil kerjanya
- l. Lembagakan progam yang kuat untuk pendidikan , pelatihan dan pengembangan diri bagi semu orang
- m. Ciptakan struktur yang memungkinkan semua orang bisa ikut serta dalam usaha memperbaiki mutu organisasi sekolah

Kata total (terpadu) dalam *Total Quality Management* (TQM) mengartikan bahwa hal pokok yang harus dilakukan dalam penerapannya adalah Perbaikan secara terus menerus, dimana pihak pengelola senantiasa melakukan perbaikan dan peningkatan secara terus menerus untuk menjamin seluruh komponen penyelenggaraan pendidikan telah mencapai standar mutu yang ditetapkan. Ini juga berarti bahwa institusi pendidikan senantiasa memperbaharui proses sesuai kebutuhan dan tuntutan.¹²

¹² Feiby Ismail. "Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di Lembaga Pendidikan", *Jurnal Ilmiah Iqra'* 1, No. 2 (Januari 1, 2018) 15.

ISO 9000: 2005 telah memberikan definisi terhadap Total Quality management (TQM)¹³ sebagai seluruh kegiatan dari fungsi manajemen secara keseluruhan sebagai penentu kebijaksanaan kualitas, tujuan-tujuan dan tanggung jawab, serta mengimplementasikannya melalui alat-alat seperti perencanaan kualitas, pengendalian kualitas, jaminan kualitas, dan peningkatan kualitas. Manajemen kualitas sendiri ditentukan oleh semua tingkatan dari manajemen, namun harus diawasi oleh manajemen puncak (*top management*), serta dalam mengaplikasikannya harus melibatkan semua anggota organisasi (Gaspersz, 2011: 9). Berdasarkan definisi-definisi *Total Quality Management (TQM)* yang telah diuraikan tersebut, kiranya *Total Quality Management (TQM)* atau manajemen mutu terpadu bisa didefinisikan sebagai suatu sistem manajemen yang melibatkan seluruh unsur kepegawaian pada lingkungan suatu institusi disegala sektor yang bertujuan untuk meningkatkan mutu, efisiensi dan efektivitas produksi baik pada lingkungan industri maupun lingkungan institusi lainnya, termasuk pendidikan. pendapat lain menjelaskan, *Total Quality Management (TQM)* merupakan sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, dan harapan para pelanggannya, dimasa sekarang dan masa yang akan datang.¹⁴ Oleh karena itu, dalam penerapannya, *Total Quality Management (TQM)* menuntut pemberlakuan di

¹³ Edward Sallis, *Total Quality Management (TQM) in Education*, (Jogjakarta: IRCiSoD), 2016), 64

¹⁴Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. <http://bp2tp.litbang.deptan.go.id>, Pdf . Diakses tanggal 25 April 2021

seluruh organisasi, baik vertikal maupun horizontal.¹⁵ Berkaitan pemahaman mengenai *Total Quality Management (TQM)* terdapat tiga unsur yaitu, fokus pada pelanggan, memiliki obsesi terhadap kualitas dan kerjasama tim.

Pertama, Fokus terhadap pelanggan, yakni sekolah terdiri dari pelanggan internal yakni pendidik dan tenaga kependidikan, serta pelanggan eksternal yakni terdiri dari pelanggan primer (siswa) dan pelanggan skunder (orang tua), pemerintah dan masyarakat. Dalam *Total Quality Management (TQM)*, pelanggan internal dan pelanggan eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal adalah yang menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal sendiri berperan besar sebagai penentu kualitas pemberi jasa, proses, dan lingkungan yang berkaitan dengan produk atau jasa.

Kedua, Memiliki obsesi terhadap kualitas, dalam organisasi yang menerapkan *Total Quality Management (TQM)*, pelanggan internal dan eksternal sebagai penentu kualitas. Dalam kualitas yang ditetapkan ter sebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang telah ditentukan. Hal ini berarti bahwa setiap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada setiap level harus berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif, ”Bagaimana kita dapat melakukannya dengan lebih baik?” Sedangkan dalam dunia pendidikan sendiri, Kementerian Pendidikan Nasional sebagaimana yang dikutip oleh Mulyasa mengatakan bahwa mutu mencakup *input*, *proses*, dan *output* pendidikan. *input*nya yakni segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan demi berlangsungnya suatu proses, sementara proses pendidikan

¹⁵Rachmat Hendayana, “*Implementasi Gugus Kendali Mutu dalam Kegiatan Pengkajian*” <http://bp2tp.litbang.deptan.go.id>, Pdf. Diakses tanggal 27 November 2016.

merupakan perubahan sesuatu menjadi sesuatu yang lain, tentunya melalui aktivitas manajemen yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program-program sekolah dalam rangka menghasilkan output yang sesuai dengan tujuan pendidikan. Output pendidikan merupakan kinerja sekolah, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses dan perilaku sekolah. Maka dari itu mutu dalam dunia pendidikan dapat dinyatakan lebih mengutamakan pada keberhasilan siswa. Dengan kata lain, program sekolah dilakukan lebih secara kreatif dan konstruktif. Kemudian pada sebuah hasil akhir, mutu adalah yang menentukan apakah sebuah produk berjalan sesuai dengan standar.

Terdapat empat alasan utama dalam adopsi TQM di lembaga pendidikan, *Pertama*, para pendidik harus bertanggung jawab terhadap tugas dan fungsi mereka, karena para pendidik merupakan faktor utama bagi peningkatan sekolah. Para pendidik harus mengendalikan proses penyelesaian masalah yang berdampak pada lingkungan belajar di sekolah.

Kedua, pendidikan membutuhkan proses pemecahan masalah yang peka dan fokus pada identifikasi dan penyelesaian penyebab utama yang menimbulkan masalah tersebut. Semua akar dalam masalah pendidikan bersifat sistemik, yaitu berasal dari akar masalah yang berada dari komunitas sekolah dan berimplikasi pada kegiatan belajar mengajar di sekolah itu sendiri.

Ketiga, organisasi sekolah harus menjadi model organisasi belajar semua organisasi. *Keempat*, melalui integrasi TQM di lembaga pendidikan, masyarakat dapat menemukan mengapa sistem pendidikan yang ada saat ini tidak berjalan

dengan baik. Berdasarkan alasan tersebut, jelaslah bahwa penerapan TQM dalam dunia pendidikan merupakan memerlukan adanya pengelolaan yang baik dan profesional, manajemen organisasi yang baik dan penyediaan personil yang memadai dalam menjalankan proses yang baik sehingga menghasilkan *output* yang bermutu dan berkualitas tinggi.¹⁶

a. Strategi Pelaksanaan

Secara teoretik, penerapan konsep *Total Quality Management* (TQM) dalam dunia pendidikan khususnya lembaga pendidikan ini dapat diimplementasikan dengan beberapa fase teoritik sebagaimana klasifikasi yang Goetsch dan Davis (1994), yaitu fase persiapan, fase perencanaan, dan fase pelaksanaan.

1) Fase Persiapan

Fase ini terdiri dari 10 langkah, yang mana sebelum langkah pertama dimulai, syarat utama yang harus dipenuhi adalah adanya komitmen penuh dari manajemen puncak atas waktu dan sumber daya yang dibutuhkan. Langkah-langkahnya antara lain:

a) Membentuk *Total Quality Steering Committee* (SC).

Pimpinan puncak menunjuk staf terdekat (bawahan langsungnya) untuk menjadi anggota *steering committee*, kemudian ia sendiri menjadi ketuanya.

b) Membentuk Tim.

Steering Committee perlu mengadakan suatu sesi pembentukan tim sebelum memulai kegiatan TQM. Biasanya, langkah ini membutuhkan konsultan.

¹⁶ Feiby Ismail. "Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di Lembaga Pendidikan", *Jurnal Ilmiah Iqra'* 1, No. 2 (Januari 1, 2018) 15.

Kalau dalam pendidikan, perlu mendatangkan dari luar seorang konsultan pendidikan. Lebih baik sesi ini dilakukan di luar lembaga pendidikan. Agar bisa lebih fokus melakukan pembahasan tanpa mengganggu proses KBM (Kegiatan Belajar Mengajar).

c) Pelatihan TQM.

Steering Commitee membutuhkan pelatihan yang berkaitan dengan filosofi, teknik dan alat-alat TQM sebelum memulai aktifitas TQM. Dalam pelatihan ini, perlu mendatangkan pula seorang konsultan. Kemudian pada jangka panjangnya, juga diadakan pelatihan yang serupa sebagai *follow up* dari pelatihan yang pertama.

d) Menyusun Pernyataan Visi dan Prinsip sebagai Pedoman.

Usaha yang pertama dalam TQM adalah penyusunan visi organisasi dan pedoman operasi organisasi.

e) Menyusun Tujuan Umum.

Steering Committee menyusun tujuan umum dari organisasi (perusahaan atau sekolah) berdasarkan pernyataan visi yang telah ditetapkan.

f) Komunikasi dan Publikasi.

Pemimpin puncak dan SC perlu mengkomunikasikan setiap informasi mengenai visi dan misi, prinsip-prinsip sebagai pedoman, tujuan dan konsep TQM.

g) Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan.

Steering Committee harus secara obyektif mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi. Ini sangat penting untuk mencari pendekatan terbaik dalam

pelaksanaan TQM dan bisa untuk menyoroti kekurangan-kekurangan yang harus diperbaiki. Kemudian melakukan perbaikan-perbaikan strategis ke depannya.

h) Identifikasi Pendukung dan Penolak.

Langkah ini di dorong ni bisa dilakukan bersamaan dengan langkah identifikasi kelemahan dan kekuatan atau sesudahnya. Di sini, SC mengidentifikasi orang-orang kunci yang mungkin menjadi penolak dan pendukung TQM. Terutama untuk anggota penolak TQM, ini dimungkinkan terjadi, karena ada kemungkinan orang tersebut belum paham dan siap dengan konsep TQM yang telah dijalankan. Dalam hal ini perlu dicari akar permasalahannya dan diadakan langkahlangkah untuk meminimalisirnya.

i) Memperkirakan Sikap Karyawan.

Dengan bantuan personalia atau konsultan luar, SC perlu berusaha memperkirakan sikap karyawan pada saat ini. Pimpinan perlu memberikan *judgment* yang obyektif. Jika itu sudah dilakukan, akan dapat diketahui apakah TQM berjalan atau tidak.

j) Mengukur Kepuasan Pelanggan.

Steering Committee perlu berusaha mendapatkan umpan balik obyektif dari para pelanggan guna menentukan tingkat kepuasan mereka. Survei kepada pelanggan sebaiknya dilakukan secara acak.

2) Fase Perencanaan

Dalam fase ini ada empat (4) langkah yang harus dijalani secara sistematis. Karena semuanya membentuk sistem yang saling mempengaruhi. Adapun langkah-langkahnya adalah:

- a) Merencanakan pendekatan implementasi, kemudian menggunakan siklus PDCA (*Plan – Do – Check – Adjust*).

Pada langkah ini, SC merencanakan implementasi TQM. Langkah ini bersifat terus-menerus, karena pada saat aktivitas pembelajaran berlangsung, informasi–informasi umpan balik akan dikembalikan pada langkah ini untuk melakukan perbaikan, peyesuaian, dan sebagainya.

- b) Identifikasi Proyek.

Steering Committee bertanggung jawab untuk memilih proyek atau program kegiatan awal TQM, yang didasarkan pada kekuatan dan kelemahan perusahaan, personil yang terlibat, visi dan tujuan, dan kemungkinan keberhasilannya.

- c) Komposisi Tim.

Steering Committee membentuk komposisi tim-tim yang akan melaksanakan program TQM tersebut.

- d. *Pelatihan Tim*.

Sebelum tim yang baru terbentuk untuk melaksanakan tugasnya, mereka harus dilatih terlebih dahulu. Pelatihan yang diberikan harus mencakup dasar-dasar TQM dan instrumen yang sesuai untuk melaksanakan program kegiatan yang akan mereka laksanakan.

3) Fase Pelaksanaan

- a) *Penggiatan Tim*.

Steering Committee memberikan bimbingan kepada setiap tim dan mengaktifkan mereka. Masing-masing tim menggunakan teknik TQM yang telah

mereka pelajari. Mereka menggunakan siklus *Plan-DO-Check-Action* sebagai model proses TQM.

b) Umpan Balik Kepada Steering Committee.

Masing-masing tim memberikan informasi umpan balik dari pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal. Survei formal pelanggan perlu dilakukan setiap tahun. Data yang diperoleh mengenai kepuasan pelanggan dikumpulkan dan diproses secara berkesinambungan.

c) Umpan balik dari Karyawan.

Setiap tim yang berada dibawah kontrol SC secara periodik memantau sikap dan kepuasan karyawan yang ada dibawahnya. Kemudian mengadakan komunikasi intensif dengan steering committee.

d) Memodifikasi Infrastruktur.

Umpan balik yang diperoleh dari langkah-langkah di atas (dari tim proyek, pelanggan dan karyawan) akan dijadikan dasar oleh steering committee untuk melakukan perubahan yang diperlukan dalam infrastruktur lembaga pendidikan. Kemudian pada tataran praktis, implementasi dari konsep teoritis di atas dapat dikembangkan dalam konteks lembaga pendidikan.

Kadang-kadang, terjadi kesulitan ketika menerapkan konsep TQM yang memang dari awalnya berasal dari dunia bisnis perusahaan. Oleh karena itu, Edward Sallis memberikan langkah-langkah yang sangat bermanfaat bagi pengelola pendidikan untuk dapat mengimplemantasikan konsep tersebut dalam sebuah lembaga pendidikan. Adapun langkah-langkahnya antara lain sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dan komitmen mutu harus datang dari atas.

Seluruh tokoh mutu menekankan bahwa tanpa dukungan dari manajemen senior, maka sebuah inisiatif mutu tidak akan bertahan hidup. Kepala sekolah harus menunjukkan komitmen yang kuat dan selalu memotivasi supervisor lainnya agar selalu berupaya keras dan serius dalam meningkatkan mutu ini.

2. Menggembirakan pelanggan adalah tujuan TQM.

Hal ini dapat dicapai dengan usaha yang terus-menerus untuk mencapai tujuan pelanggan, baik eksternal maupun internal. Kemudian pandangan dari oaring yang tidak bergabung di institusi juga dikumpulkan. Informasi dari konsultasi ini harus disusun dan di analisis kemudian digunakan ketika membuat keputusan.

3. Menunjuk fasilitator mutu.

Fasilitator mutu harus menyampaikan perkembangan mutu langsung kepada kepala sekolah. Tanggung jawab fasilitator adalah mempublikasikan program dan memimpin kelompok pengendali mutu dalam mengembangkan program mutu.

4. Membentuk kelompok pengendali mutu.

Kelompok ini harus merepresentasikan perhatian-perhatian kunci dan harus merupakan representasi dari tim manajemen senior. Perannya adalah untuk mengarahkan dan mendorong proses peningkatan mutu. Ia adalah pengembang ide sekaligus inisiator proyek.

5. Menunjuk koordinator mutu.

Dalam setiap inisiatif dibutuhkan orang-orang yang memiliki waktu untuk melatih dan menasehati orang-orang lain. Koordinator tidak mengerjakan seluruh proyek mutu. Perannya adalah untuk membantu dan membimbing tim dalam menemukan cara baru dalam menangani dan memecahkan masalah.

6. Mengadakan seminar manajemen senior untuk mengevaluasi program.

Pelatihan khusus dalam pendekatan strategis terhadap mutu mungkin dibutuhkan. Hal itu dikarenakan mereka perlu memberi contoh pada tim dalam memajukan institusi.

7. Menganalisa dan mendiagnosa situasi yang ada.

Proses ini tidak bisa diremehkan, karena ia sangat menentukan seluruh proses mutu. Seluruh institusi perlu menjelaskan dimana posisinya dan mana arah yang mereka tuju.

8. Menggunakan contoh-contoh yang sudah berkembang di tempat lain.

Ini bisa berupa adaptasi dari salah satu “guru” mutu atau seorang tokoh pendidikan khusus atau yang mengadaptasi pola TQM yang diterapkan di tempat lain untuk kemudian diambil sisi positifnya dan bisa diterapkan di sekolah yang dipimpin.

9. Mempekerjakan konsultan eksternal.

Langkah ini sangat baik dilakukan, terutama jika ingin mencapai tingkat standar mutu internasional, semacam ISO. Akan tetapi biayanya cenderung mahal, hanya sekolah yang dengan sumber dana memadai yang bisa melakukan itu.

10. Memprakarsai pelatihan mutu bagi para staf.

Pelatihan adalah tahap implementasi awal yang sangat penting. Oleh karena itu setiap orang perlu dilatih dasar-dasar TQM. Staf membutuhkan pengetahuan tentang beberapa alat kunci yang mencakup tim kerja, metode evaluasi, pemecahan masalah, dan teknik pembuatan keputusan.

11. Mengkomunikasikan pesan mutu.

Strategi, relevansi dan keuntungan TQM harus dikomunikasikan secara efektif. Program jangka panjang harus dirancang secara jelas. Staf harus mendapatkan informasi atau laporan secara reguler melalui surat kabar atau jurnal.

12. Mengukur biaya mutu.

Mengetahui biaya dalam implementasi program mutu merupakan hal yang penting. Demikian juga dengan biaya pengabaian mutu. Biaya tersebut bisa muncul dari berkurangnya jumlah pendaftar, kegagalan murid, kerusakan reputasi dan sebagainya. Pengujian terhadap biaya pengabaian mutu itu juga perlu dilakukan, agar disatu sisi tetap berpegang pada program mutu, di sisi lain juga ada kontrol terhadap biaya yang dikeluarkan.

13. Mengevaluasi program dalam interval yang teratur.

Evaluasi teratur harus menjadi bagian yang integral dalam program mutu. Evaluasi itu harus dilakukan secara teratur dan hasil dari evaluasi itu benar-benar dijadikan bahan pertimbangan berjalannya program selanjutnya.

Hampir sama dengan penjelasan Edward Deming, Juran juga menjelaskan bahwa TQM menginginkan adanya peningkatan (*improvement*) dalam berbagai hal. Oleh karenanya, meningkatnya kualitas/mutu menjadi titik utama dalam

manajerial serta bahasan tentang TQM. Juran mendemonstrasikan tiga proses manajerial suatu organisasi yang dikenal dengan trilogy Juran yaitu, *Planning, control, improvement*. Adapun rincian trilogy itu sebagai berikut :

a. *Quality planning*

Suatu proses yang mengidentifikasi pelanggan dan proses yang akan menyampaikan produk dan jasa dengan karakteristik yang tepat dan kemudian mentransfer pengetahuan ini ke seluruh kaki tangan perusahaan guna memuaskan pelanggan.

b. *Quality control*

Suatu proses dimana produk benar-benar diperiksa dan dievaluasi, dibandingkan dengan kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan para pelanggan. Persoalan yang telah diketahui kemudian dipecahkan, misalnya mesin-mesin rusak segera diperbaiki.

c. *Quality improvement*

Suatu proses dimana mekanisme yang sudah mapan dipertahankan sehingga mutu dapat dicapai berkelanjutan. Hal ini meliputi alokasi sumber-sumber, menugaskan orang-orang untuk menyelesaikan proyek mutu, melatih para karyawan yang terlibat dalam proyek mutu dan pada umumnya menetapkan suatu struktur permanen untuk mengejar mutu dan mempertahankan apa yang telah dicapai sebelumnya.¹⁷

Berdasarkan uraian diatas maka penulis menyimpulkan bahwa, manajemen mutu pendidikan adalah proses pengelolaan pendidikan mulai dari input hingga

¹⁷ <http://guruidaman.blogspot.co.id/2014/06/total-quality-management-dalam.html>, diakses pada tanggal 4 April 2022

menghasilkan output atau produk pendidikan yang sesuai standar mutu, dengan memanfaatkan kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh tujuan yang ingin dicapai.

2. Pelanggan Pendidikan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pelanggan berarti orang yang membeli barang, menggunakan, dan sebagainya secara tetap.¹⁸ Seperti yang telah penulis uraikan sebelumnya bahwa dalam manajemen mutu pendidikan kita memposisikan institusi pendidikan sebagai pemberi jasa. Maka sebuah pemberi jasa tentulah memiliki pelanggan. pelanggan dalam pendidikan sendiri dikategorikan menjadi dua yakni pelanggan internal dan pelanggan eksternal.¹⁹ Dalam dunia pendidikan pelanggan internal yang dimaksud yakni pengelola institusi itu sendiri, misalkan manajer, guru, staf, dan penyelenggara institusi, jadi meskipun juga dapat dikatakan sebagai pemberi jasa pengelola institusi juga dapat dikatakan sebagai pelanggan internal. Sedangkan, pelanggan eksternal atau pelanggan luar yakni terdiri dari masyarakat, pemerintah dan dunia industri.²⁰

Pelanggan merupakan bagian dari unsur pengelolaan manajemen terpadu yang lebih akrab disebut dengan sebutan *Total Quality Management (TQM)* atau dalam dunia pendidikan sendiri juga dikenal dengan *Total Quality Management in Education (TQE)*, suatu pendekatan peningkatan mutu secara total. Pelajar adalah pelanggan utama yang secara langsung menerima jasa pendidikan. Pelanggan

¹⁸Jagokata. "Arti Kata Pelanggan." November 7, 2017, <https://jagokata.com/arti-kata/pelanggan.html>, (diakses pada 18 Juli 2020)

¹⁹Sundoro, Andi. "Siapa Pelanggan Pendidikan" <https://kuregis.wordpress.com/2013/04/17/> (diakses pada 18 Juli 2020)

²⁰ Edward Sallis. *Total Quality Management (TQM) in Education*. (London: KoganPage Ltd., 2013) 3

kedua, yaitu orang tua, kepala daerah, atau sponsor pelajar yang memiliki kepentingan langsung baik secara individu maupun organisasi/institusi. “Pelanggan Ketiga” adalah pihak yang memiliki peran penting namun tak langsung seperti masyarakat dan Pemerintah secara keseluruhan. Ketiga jenis pelanggan tersebut dikenal sebagai “pelanggan eksternal”. Keragaman pelanggan tersebut membuat seluruh institusi pendidikan harus lebih memfokuskan perhatian mereka pada keinginan para pelanggan dan mengembangkan mekanisme untuk merespon mereka. Selain mengetahui jenis-jenis pelanggan hal yang harus menjadi perhatian dalam sebuah upaya meningkatkan mutu pendidikan adalah bagaimana meningkatkan kepuasan pelanggan. Menurut Kotler (2012:14) suatu layanan adalah suatu bentuk evaluasi atau penilaian konsumen terhadap tingkat layanan yang diterima dengan tingkat layanan yang diharapkan.

Berdasarkan uraian tersebut maka penulis menyimpulkan bahwa seperti halnya dalam dunia industri, dunia pendidikan memiliki pelanggan yakni pelanggan internal dan pelanggan eksternal dan sebuah mutu akan tercapai apabila terjadi kepuasan antara pelanggan luar dan pelanggan dalam.

3. Produk Pendidikan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia “Produk” berarti barang atau jasa yang dibuat dan ditambah gunanya atau nilainya dalam proses produksi dan menjadi hasil akhir dari proses produksi itu. Kotler berpendapat bahwa produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk memenuhi

keinginan atau kebutuhan. Selain itu dapat dikatakan bahwa produk adalah keseluruhan objek atau proses yang memberikan sejumlah nilai kepada konsumen.

Dalam dunia pendidikan sendiri, produk adalah jasa yang ditawarkan kepada pelanggan berupa reputasi, prospek dan variasi pilihan. Jika suatu lembaga pendidikan dapat menawarkan reputasi, prospek, mutu pendidikan yang baik, prospek dan peluang yang baik bagi para siswa untuk menentukan pilihan-pilihan yang diinginkannya, maka ialah yang mampu memenangkan persaingan jasa pendidikan. Dalam sebuah hasil penelitian menemukan bahwa peran kepemimpinan yang kuat dapat menjamin produktivitas yang tinggi serta berkualitas. Sedangkan kompetensi lulusan adalah yang kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa produk pendidikan merupakan jasa yang ditawarkan kepada pelanggan, yang mampu membuat keinginan dan kebutuhan pelanggan terpenuhi. Jasa yang ditawarkan dalam pendidikan dapat berupa reputasi, mutu pendidikan yang baik, prospek dan variasi pilihan lainnya sehingga pelanggan mampu memposisikan diri dalam persaingan.

Berbeda dengan Kotler, Edward Sallis dalam bukunya "*Total Quality Management in Education*" berpendapat bahwa produk dan jasa merupakan dua hal yang berbeda. Perbedaan antara produk dan jasa sangat penting, sebab ada perbedaan fundamental antara keduanya yang akan melahirkan tentang bagaimana mutu keduanya dapat dijamin. Lebih lanjut ia menguraikan terlebih dahulu mengenai mutu jasa dan menyimpulkan perbedaan antara jasa dan produk.

Menurut Edward Sallis, jasa berbeda dari produksi dalam hal metode. Ada beberapa perbedaan penting antara pemberian jasa dan penciptaan barang. Perbedaan antara keduanya yakni sebagai berikut:

1. Jasa biasanya meliputi hubungan langsung antara pemberi dan pengguna, Jasa diberi secara langsung oleh orang untuk orang, terdapat hubungan yang dekat antara pelanggan dan orang yang memberikan jasa. Jasa tidak dapat dipisah dari orang yang memberi jasa atau dari orang yang menerimanya. Sehingga, mutu jasa di tentukan oleh keduanya, oleh orang yang memberi dan oleh orang yang menerimanya. Sedangkan produk tidak memiliki karakteristik semacam itu, didalamnya tidak terdapat nilai konsistensi atau berada pada lingkaran Homoginitas yang absolute dalam pemberian jasa.
2. Dalam mutu jasa, jasa harus diberikan tepat waktu dan ini sama pentingnya dengan spesifikasi fisik jasa.
3. Tidak seperti produk, sebuah jasa tidak dapat ditambah atau diperbaiki. Makanan yang jelek tetap jelek. Ia tidak dapat diperbaiki lagi. Maka dengan kata lain hal terpenting adalah bahwa standar jasa haruslah “selalu baik sejak awal”.
4. Jasa selalu berhadapan dengan ketidakpastian. Melihat atau mendeskripsikan potensi pelanggan untuk menjadi objek tawaran adalah suatu hal yang sulit. Begitupun sebaliknya, kesulitan pelanggan adalah mendeskripsikan apa yang ia inginkan dari jasa. Jadi, jasa lebih mirip proses daripada produk.

5. Jasa biasanya diberikan secara langsung kepada pelanggan oleh pekerja junior juga merupakan elemen pembeda antara jasa dan produk.
6. Kesulitan dalam mengukur tingkat keberhasilan dan produktivitas dalam jasa dimana, satu-satunya indikator terpenting dalam jasa adalah terpenuhinya kepuasan pelanggan.

Jadi, Edward Sallis menguraikan perbedaan di atas untuk memperjelas pendapatnya mengenai perbedaan antara jasa dan produk, bahwa pendidikan bukanlah sebuah proses produksi melainkan sebuah industri jasa.

e) **Indikator Penelitian**

Dalam dunia pendidikan, TQM mengarahkan pada kepuasan pelanggan baik pelanggan dalam (*internal customer*) maupun pelanggan luar (*eksternal customer*). Pelanggan dalam seperti kepala sekolah, guru, staf dan penyelenggara institusi. Sedangkan pelanggan luar seperti masyarakat, pemerintah dan dunia industri. Jadi suatu institusi atau lembaga pendidikan dikatakan bermutu apabila mampu memberikan kepuasan terhadap pelanggan dalam dan pelanggan luar atas jasa yang diberikan.

Ada beberapa hal pokok yang menjadi indikator dalam implementasi sistem TQM di dunia pendidikan, yaitu:

1. Perbaikan secara terus menerus (*continous improvement*).

Konsep ini mengandung pengertian bahwa pihak pengelola senantiasa melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan terus menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggaraan pendidikan telah mencapai standar mutu yang

ditetapkan. Konsep ini juga berarti bahwa institusi pendidikan senantiasa memperbaharui proses berdasarkan kebutuhan dan tuntutan.

2. Menentukan Standar Mutu, (*Quality assurance*).

Paham ini digunakan untuk menentukan standar-standar mutu dari semua komponen yang bekerja dalam proses produksi atau transformasi lulusan institusi pendidikan. Standar ini meliputi kepemilikan kemampuan dasar pembelajaran sesuai dengan jenjang pendidikan, kurikulum, dan evaluasi.

Standar mutu merupakan seperangkat tolok ukur kinerja sistem pendidikan yang mencakup masukan, proses, hasil, keluaran serta manfaat pendidikan yang harus dipenuhi oleh unit-unit kerja. Dalam suatu pendidikan, mutu dan kualitas pendidikan tersebut ditetapkan dalam standar nasional pendidikan. Dimana standar tersebut telah dikaji secara mendalam dan mampu dicapai seluruh lembaga pendidikan yang ada di Indonesia.

Agus Timan, dalam penelitiannya yang berjudul “Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Sistem Manajemen Perencanaan Kepala Sekolah” menjelaskan bahwa standar pengelolaan pendidikan yang berlaku secara nasional dapat tercapai bergantung pada sumber daya manusia dalam sebuah lembaga pendidikan yakni pimpinan. Kepala sekolah harus memiliki paradigma baru dalam mengimplementasikan dan mengembangkan prinsip-prinsip budaya mutu dalam lembaga yang dipimpinnya, mampu mempengaruhi,

mendorong, mengajak, menuntun dan menggerakkan sumber daya yang ada sehingga terwujudnya tujuan tertentu yang telah ditetapkan.²¹

Penetapan standar pendidikan nasional memiliki pengaruh yang besar dalam peningkatan mutu pendidikan. dimana dengan adanya standar tersebut sekolah termotivasi untuk menciptakan pelayanan pendidikan yang baik terhadap peserta didik di lingkungan pendidikannya.

3. Perubahan Kultur (*change of culture*).

Pimpinan institusi pendidikan harus mampu membangun kesadaran para anggotanya akan pentingnya mempertahankan dan meningkatkan mutu pembelajaran.

4. Perubahan Organisasi (*upside-down-organization*).

Penerapannya dalam lingkungan sekolah bisa terlaksana dalam bentuk perubahan struktur organisasi sekolah dalam manajemen berbasis sekolah. Awalnya dalam struktur konvensional dari atas ke bawah, maka dalam struktur baru bisa berubah dari bawah ke atas.

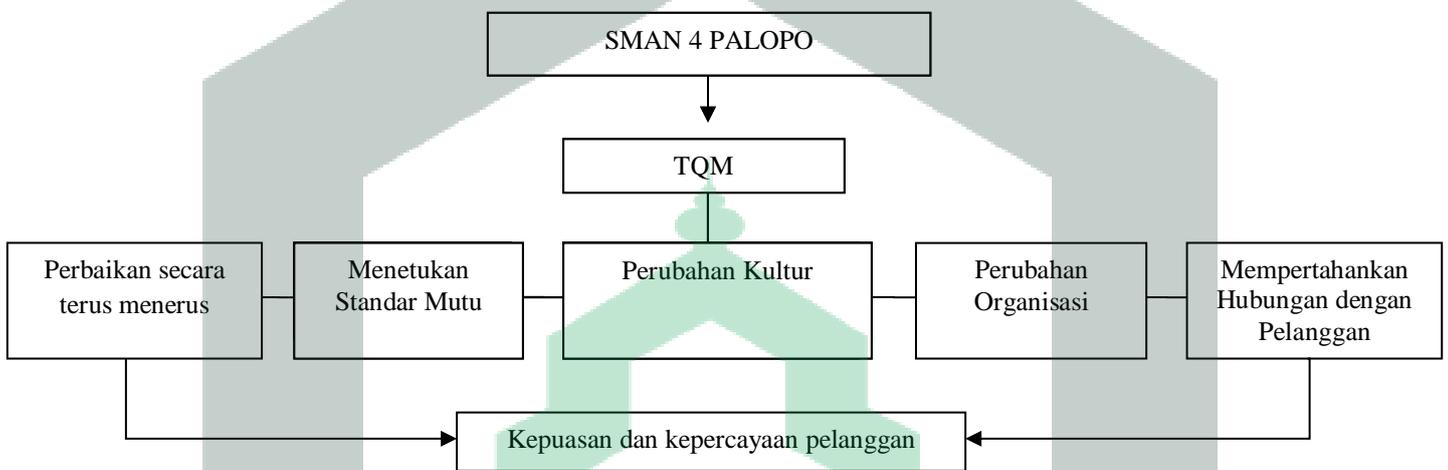
5. Menjaga hubungan baik dengan pelanggan (*keeping close to the customer*).

Sangat penting untuk menjaga Hubungan yang baik antara sekolah dengan masyarakat, orang tua peserta didik dan pihak yang lainnya, oleh karena itu, institusi pendidikan atau sekolah harus mampu menjalin dan memelihara hubungan tersebut dengan “pelanggannya”.

f) Kerangka Pikir

²¹ Agus Timan, “Implementasi Total Quality Management (TQM)” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8, No. 2 (September 1, 2020) 138-139, <https://journal.ipm2kpe.or.id>

Kerangka berpikir adalah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran selanjutnya. Untuk memahami kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini, penulis telah merumuskan pada suatu alur pemikiran yang terkonsep seperti tampak pada gambar berikut



Gambar 2.1 kerangka pikir implementasi *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo

Berdasarkan gambar kerangka pikir tersebut, menggambarkan bahwa dalam sebuah implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) perbaikan secara terus menerus adalah hal yang utama dalam implementasi TQM, kemudian menentukan standar mutu, standar mutu merupakan seperangkat tolok ukur kinerja sistem pendidikan yang mencakup masukan, proses, hasil, keluaran serta manfaat pendidikan yang harus dipenuhi oleh unit-unit kerja. Dalam hal mutu dan kualitas pendidikan terdapat suatu standar yang ditentukan dalam standar nasional pendidikan. Standar nasional yang ditetapkan merupakan standar yang sudah

dikaji dan dapat dicapai oleh setiap lembaga pendidikan di Indonesia. Konsep tentang standarisasi pendidikan nasional berimplikasi pada peningkatan mutu pendidikan, sehingga diharapkan dengan adanya standar nasional dapat memotivasi sekolah untuk memberikan layanan yang terbaik bagi peserta didik di lingkungan pendidikannya . Perubahan Kultur, yakni kepala sekolah harus mampu membangun kesadaran para anggotanya akan pentingnya mempertahankan dan meningkatkan mutu pembelajaran. Selain itu, perubahan organisasi, dalam Penerapannya dalam lingkungan sekolah bisa terlaksana dalam bentuk perubahan struktur organisasi sekolah dalam manajemen berbasis sekolah. Awalnya dalam struktur konvensional dari atas ke bawah, maka dalam struktur baru bisa berubah dari bawah ke atas. Kemudian mempertahankan hubungan dengan pelanggan, sangat penting untuk menjaga Hubungan yang baik antara sekolah dengan masyarakat, orang tua peserta didik dan pihak yang lainnya, oleh karena itu, institusi pendidikan atau sekolah harus mampu menjalin dan memelihara hubungan tersebut dengan “pelanggannya”. sehingga sebuah sekolah mampu menghasilkan kepuasan dan kepercayaan pelanggan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Ditinjau dari jenis datanya pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Jenis penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai implementasi sistem *Total Quality Management (TQM)* di SMAN 4 Palopo.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian bermanfaat bagi pembatasan mengenai objek penelitian yang diangkat. Manfaat lainnya adalah agar peneliti tidak terjebak pada banyaknya data yang diperoleh dilapangan, dan untuk membatasi studi kualitatif sekaligus membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan mana data yang tidak relevan. Pembatasan dalam penelitian kualitatif lebih didasarkan pada tingkat kepentingan, urgensi dan reabilitas masalah yang akan dipecahkan, penelitian ini difokuskan pada implementasi sistem *Total Quality Management (TQM)* di SMAN 4 Palopo.

C. Definisi Istilah

Total Quality Management (TQM) jika di terjemahkan ke bahasa Indonesia berarti Manajemen Mutu Terpadu, adapun uraian definisi istilahnya sebagai berikut :

1. Manajemen (management)

Manajemen secara etimologi berasal dari bahasa Inggris to manage yang berarti memerintah, mengatur, mengurus, mengemudikan, kemudian dalam perkembangannya, kata to manage mengalami perubahan menjadi management yang berarti pimpinan, pengurusan, dan pengelolaan.

2. Mutu (Quality)

Mutu menurut Edward sallis adalah kepuasan terbaik dan tercapainya kebutuhan atau keinginan pelanggan. Bush juga menjelaskan bahwa mutu didefinisikan dalam hal hasil untuk mencocokkan kepuasan pelanggan, tentunya dalam dunia pendidikan hal tersebut berupa lulusan berkualitas dan pelayanan yang baik.

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.

- a. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses.

- b. Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemanduan input sekolah dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi dan minat belajar dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik.
- c. Output merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah.

3. Terpadu (Total) yang berarti keseluruhan.

Sehingga Total Quality Management adalah suatu sistem manajemen yang berfokus kepada orang yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan pelanggan pada biaya yang sesungguhnya secara berkelanjutan, terus-menerus, dan selalu baik sejak awal secara keseluruhan.

Adapun Total Quality Management yang peneliti maksudkan adalah penekanan utama maksudnya penekanan utama adalah pada kualitas yang didefinisikan dengan mengerjakan segala sesuatu dengan baik sejak awal dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan di SMAN 4 Palopo.

D. Desain Penelitian

Dalam menyelesaikan penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan deskriptif. Artinya, data yang dikumpulkan bukan berupa data angka, melainkan data yang berasal dari naskah wawancara catatan lapangan, dokumen pribadi, catatan atau memo peneliti dan dokumen resmi lain yang mendukung. Tujuan menggunakan pendekatan kualitatif adalah agar peneliti dapat menggambarkan

realita empiris dibalik fenomena yang terjadi terkait dengan implementasi sistem Total Quality Management (TQM) di SMAN 4 Palopo, secara mendalam, rinci dan tuntas. Dalam penelitian ini peneliti mencocokkan realita empiris dengan teori yang berlaku menggunakan metode dekriptif.

E. Lokasi Penelitian

Penelitian mengenai implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo, dilaksanakan di SMAN 4 Palopo. Alasan peneliti adalah selain mempertimbangkan urgensi penelitian ini bagi sekolah tersebut, juga lokasinya sangat memudahkan peneliti dimasa pandemi ini. Terkait atas judul penelitian, penelitian ini dilaksanakan November 2021- Desember 2021.

F. Subjek dan Sumber Data penelitian

Suharsimi menjelaskan bahwa subjek penelitian merupakan sumber data yang dimintai informasinya sesuai dengan masalah penelitian. Adapun yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subjek darimana data diperoleh. Untuk mendapat data yang tepat maka perlu ditentukan informan yang memiliki kompetensi dan sesuai dengan kebutuhan data (purposive). Berikut sumber data yang bertindak sebagai sumber data primer yaitu :

1. Kepala Sekolah

Sebagai informan utama untuk mengetahui bagaimana implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo.

2. Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Sebagai informan untuk mengetahui bagaimana implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo, sebanyak 2 orang.

3. Siswa

Sebagai informan untuk mengetahui bagaimana Implementasi TQM di SMAN 4 Palopo, Ketua OSIS.

G. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Yakni mengamati secara langsung atau tidak langsung objek yang diteliti untuk memperoleh data yang harus dikumpulkan dalam penelitian.²² Metode ini digunakan untuk memperoleh dan memperkuat data yang diperoleh melalui wawancara dengan kepala sekolah dan pengamat saat bahan ajar mengajar di kelas, sehingga dapat memahami proses yang sebenarnya melalui observasi.

2. Wawancara

Yakni dialog mengenai pertanyaan tertentu, sebuah proses tanya jawab secara lisan antara dua orang atau lebih secara tatap muka. Dengan menggunakan alat penelitian berupa pertanyaan tertulis sebagai pedoman untuk melakukan wawancara, atau hanya berupa gambaran pertanyaan yang akan ditanyakan kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru.

3. Dokumentasi

Teknik ini bertujuan untuk melengkapi data yang diperoleh peneliti melalui observasi dan wawancara. Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi untuk menguji keabsahan data yang diperoleh. Dikutip oleh Victoria Philly

²²Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 105.

Juliana Sumakud dan Virgitawa Septiana Norman K. Denkin mendefinisikan triangulasi sebagai sebuah gabungan atau kolaborasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari perspektif yang berbeda.²³ Teknik triangulasi yang dipakai dalam penelitian ini adalah triangulasi teknik sumber dan teknik.

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara menggunakan beberapa sumber untuk mengecek data yang diperoleh peneliti. Sedangkan triangulasi teknik dilakukan menggunakan lebih dari satu teknik pengumpulan data untuk mengecek kebenaran informasi yang didapat dari sumber yang sama. Apabila ditemukan perbedaan antara data satu dengan yang lain, maka peneliti melakukan diskusi dengan informan untuk memastikan data yang benar.

H. Teknik Analisis Data

Dalam menganalisis data, penulis menggunakan metode triangulasi data, yaitu metode yang menggunakan metode lain untuk memeriksa keabsahan data. Data digunakan secara eksternal untuk tujuan inspeksi atau perbandingan dengan data. Setelah mengumpulkan semua jenis data penulis akan mencoba menjelaskan semua objek masalah secara sistematis dan melakukan analisis yang cermat dan tepat terhadap objek penelitian. Proses analisis data adalah sebagai berikut:

1. Kondensasi Data

Data yang diperoleh berupa laporan atau data rinci. Data hasil akan dipecah dan diklasifikasikan menurut konsep, tema dan kategori unit tertentu,

²³ Analisis Perjuangan Perempuan Dalam Menolak Budaya Patriarki (Analisis Wacana Kritis-Sara Mills pada Film “ Marlina Si Pembunuh 4 Babak”), *Jurnal SEMIOTIKA* 14, No. 1 (Januari 1, 2020) 84-85

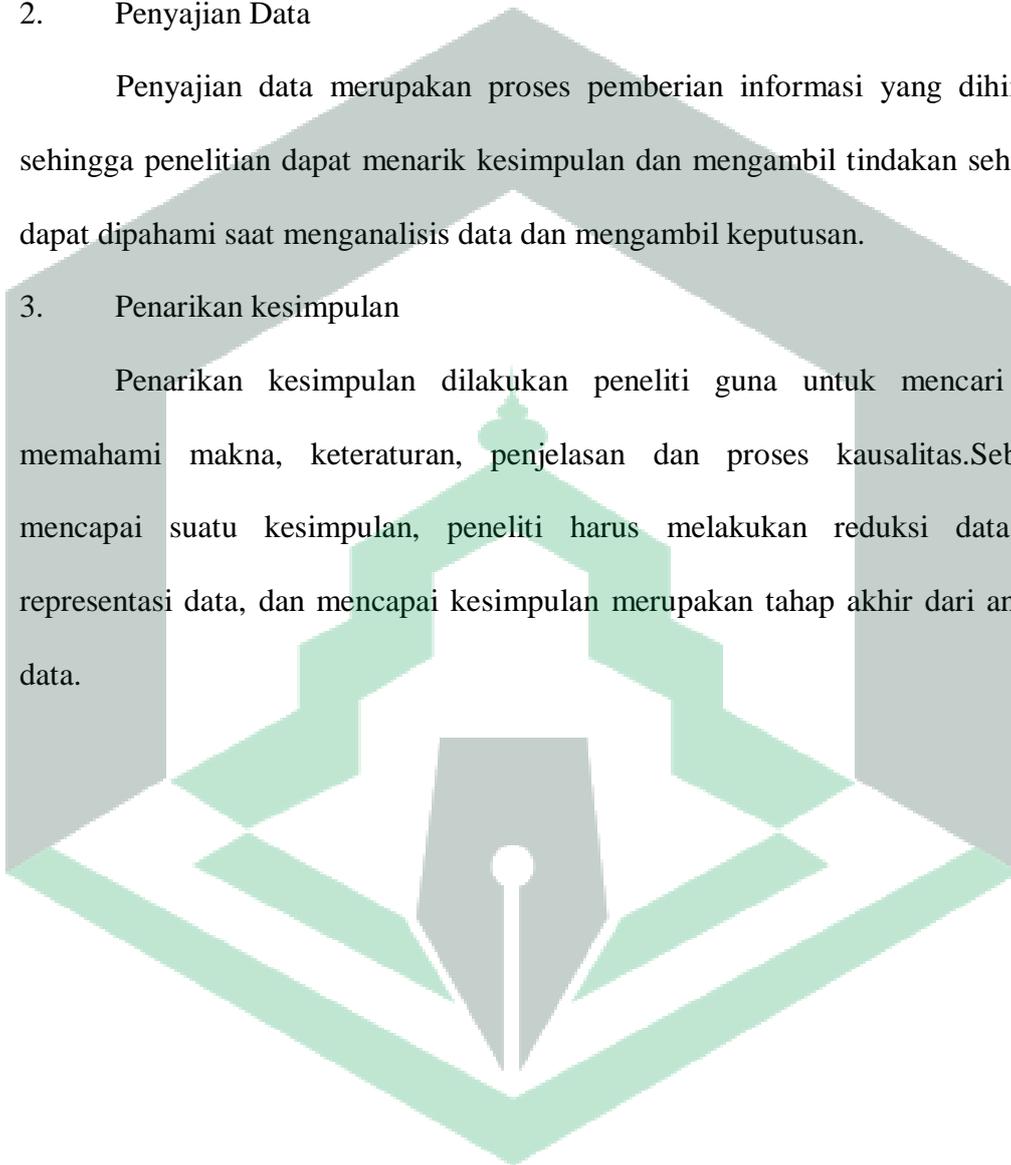
sehingga memberikan grafik hasil observasi yang lebih jelas dan memudahkan peneliti dalam mengambil data selain data yang sebelumnya diperoleh saat dibutuhkan.

2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan proses pemberian informasi yang dihimpun sehingga penelitian dapat menarik kesimpulan dan mengambil tindakan sehingga dapat dipahami saat menganalisis data dan mengambil keputusan.

3. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan peneliti guna untuk mencari atau memahami makna, keteraturan, penjelasan dan proses kausalitas. Sebelum mencapai suatu kesimpulan, peneliti harus melakukan reduksi data dan representasi data, dan mencapai kesimpulan merupakan tahap akhir dari analisis data.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

1. Gambaran Umum SMAN 4 Palopo

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 4 Palopo, salah satu sekolah setingkat SMA yang berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Sekolah ini terletak di kota Palopo Sulawesi Selatan.

Palopo adalah salah satu dari tiga daerah otonom berbentuk kota yang ada di Sulawesi Selatan. Letaknya kurang lebih 400 km ke arah utara kota Makassar. Sebelumnya, Palopo adalah kota administratif yang berada di dalam wilayah Kabupaten Luwu. Pemekaran kabupaten Luwu pada tahun 2002, menjadikan Palopo sebagai salah satu daerah yang berbentuk kota dan dipimpin oleh seorang wali kota.

SMA Negeri 4 Palopo yang dikenal dewasa ini, telah mengalami perkembangan, suka maupun duka, mulai dari awal pembentukannya hingga keadaannya sekarang. Cikal bakal terbentuknya sekolah ini, diawali sekitar tahun 1983 yang merupakan peralihan dari SPG di atas tanah seluas 29.898 m², terletak di di Jln. Bakau, Desa Balandai, kecamatan Bara, Kabupaten kota Palopo, provinsi Sulawesi Selatan.

SMA Negeri 4 Palopo yang dulu dikenal dengan nama Sekolah SPG didirikan pada tahun 1983, berdasarkan SK kantor wilayah provinsi Sulawesi Selatan nomor 752/1983 tertanggal 19 November 1983. Kemudian dibawah kepemimpinan Zaenuddin Lena pada tanggal 29 Juni 1991 berubah menjadi SMA

Negeri 4 Palopo. Sejak perubahan tersebut SMAN 4 Palopo terus mengalami perkembangan, baik dari jumlah peserta didiknya hingga kompetensi peserta didiknya.²⁴

Sejak berdirinya telah 7 kali mengalami pergantian kepala sekolah pergantian kepala sekolah antara lain:

1. Drs. Zainuddin Lena 1991 s/d 1999
2. Drs. Jamaluddin Wahid 1999 s/d 2003
3. Drs. Masdar Usman, M.Si 2003 s/d 2006
4. Drs. Nursiyah Abbas 2006 s/d 2009
5. Drs. Muhammad Yusuf 2009 s/d 2012
6. Drs. Muhammad Yusuf, M.Pd 2013 s/d 2015
7. Alimus, S.Pd 2015 s/d 2018
8. Drs. Esman, M.Pd 2018 s/d sekarang

a. Profil Sekolah

Nama Sekolah : SMAN 4 Palopo

NPSN : 40307804

Jenjang Pendidikan : SMA

Status Sekolah : Negeri

Alamat Sekolah : Jl. Bakau-Palopo

RT/RW : 3/4

Kode Pos : 91914

Kelurahan : Balandai

²⁴ Yusuf Sehe. Wakil Kepala Urusan Akademik, *Profil Sekolah*, 22 November 2021

Kecamatan : Bara
Kabupaten/Kota : Palopo
Provinsi : Sulawesi Selatan
Negara : Indonesia

Posisi Geografis : -2,96737 Lintang, 120,18528 Bujur

SK Pendirian Sekolah : 37038/A/A9/93

Status Kepemilikan : Pemerintah Daerah

NPWP : 742277007803000

Nomor Telepon : 047121475

Email : sman04plp@gmail.com

b. Visi, Misi dan Tujuan SMAN 4 Palopo

1) Visi

Unggul dalam prestasi berdasarkan iman dan takwa, terampil, mandiri serta berwawasan lingkungan dengan tetap berpijak pada budaya bangsa.

2) Misi

- a) Menanamkan keimanan dan ketaqwaan melalui pengalaman ajaran agama
- b) mengoptimalkan pembelajaran untuk mendorong peningkatan mutu peserta didik
- c) mengembangkan budaya mutu berdasarkan minat, bakat dan potensi peserta didik
- d) membina kemandirian peserta didik melalui kegiatan pembiasaan, kewirausahaan yang terencana dan berkesinambungan
- e) membangun sikap peduli dan budaya lingkungan warga sekolah
- f) menjalin kerja sama yang harmonis antarwarga sekolah dan warga lain

3) Tujuan

- a) Mewujudkan perilaku akhlak mulia bagi peserta didik

- b) Menghasilkan lulusan yang mampu bersaing dalam bidang akademik dan melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi.
- c) Menghasilkan metode pembelajaran baru yang dapat mengaktifkan peserta didik dalam proses pembelajaran
- d) Menghasilkan peserta didik yang mampu dan mahir menggunakan sarana informasi dan komunikasi.
- e) Menjamin ketentraman peserta didik dan pendidik dalam lingkungan sekolah.

c. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Guru memegang peranan penting dalam pendidikan. sekolah yang diibaratkan sebagai institusi jasa sangat tergantung pada profesionalisme gurunya. Kualitas guru sangat berpengaruh pada kualitas peserta didik atau mutu lulusan sekolah tersebut. Guru mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Peran guru sebagai pendidik merupakan peran-peran yang berkaitan dengan tugas-tugas memberi bantuan atau dorongan, tugas-tugas pengawasan dan pembinaan serta yang berkaitan dengan mendisiplinkan anak agar menjadi patuh terhadap aturan-aturan sekolah, sehingga sekolah bukan hanya mencetak generasi yang cerdas secara intelektual tapi juga memiliki akhlak yang baik.

Terkait dengan pembahasan di atas, maka berikut akan digambarkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di SMAN 4 Palopo sebagai berikut :

Tabel 4.1
Guru PNS di SMAN 4 Palopo

NO	Nama	JK	Status Kepegawaian	Jabatan/Tugas
1	Esman	L	PNS	Kepala Sekolah
2	Abd. Hafid Nasir	L	PNS	Guru Mapel Matematika
3	Abdul Kadir	L	PNS	Guru Mapel PKN
4	Erika Mandasari T	P	PNS	Guru Mapel TIK
5	A. Bunga	P	PNS	Guru Mapel Matematika
6	Firmawanti	P	PNS	Guru Mapel PJOK
7	Frederika Andi L.	P	PNS	Guru Mapel Seni Budaya
8	Hanis	L	PNS	Guru BK
9	Hariani A.	P	PNS	Guru Mapel Bahasa Inggris
10	Hasanuddin Kala	L	PNS	Guru Mapel Geografi
11	Heri Palesang	L	PNS	Guru Mapel Fisika
12	Ilidius Kidding	L	PNS	Guru Mapel Pend. Ekonomi
13	Jumiati	P	PNS	Guru Mapel Biologi
14	Kalvyn Bubun D.	L	PNS	Guru Mapel Seni Budaya
15	Kasiang	P	PNS	Guru Mapel Matematika
16	Kesumawati T. M.	P	PNS	Guru Mapel Sosiologi
17	M. Jalan Pakadang	L	PNS	Guru Mapel Fisika
18	Mangesti	L	PNS	Guru Mapel PKN
19	Marjuati DP	P	PNS	Guru Mapel Biologi
20	Mas'ud Marsan	L	PNS	Guru Mapel Ekonomi
21	Maspa	L	PNS	Guru Mapel Biologi
22	Mathius Somba K.	L	PNS	Guru Mapel PJOK

23	Metriks C.N.R	L	PNS	Guru Mapel Fisika
24	Mukhlis	L	PNS	Guru Mapel BK
25	Munasar	L	PNS	Guru Mapel PAI
26	Nirwasani	P	PNS	Guru Mapel Bhs. Indonesia
27	Nurlaeli Saruman	P	PNS	Guru Mapel Bhs. Indonesia
28	Nurma Nengsih	P	PNS	Guru Mapel Sejarah
29	Nuryana	P	PNS	Guru Mapel Geografi
30	Padli	L	PNS	Guru Mapel Sejarah
31	Sari Bunga Baso	P	PNS	Guru Mapel PAI
32	Sri Wonalia	P	PNS	Guru Mapel Kimia
33	Supriati Patinaran	P	PNS	Guru Mapel Seni Budaya
34	Syahmirani	P	PNS	Guru Mapel Bhs. Indonesia
35	Thomas Padandi	L	PNS	Guru Mapel Bhs. Inggris
36	Wahyuddin	L	PNS	Guru Mapel Matematika
37	Yayak Sundariani	L	PNS	Guru Mapel TIK
38	Yerbeam P.P	L	PNS	Guru Mapel BK
39	Yusuf Sehe	L	PNS	Guru Mapel Kimia
40	Zetly Limbun	L	PNS	Guru Mapel Bhs. Inggris

Tabel 4.2

Guru Non PNS di SMAN 4 Palopo

NO	Nama	JK	Status Kepegawaian	Jabatan/Tugas
1	Ilham	L	Non PNS	Guru Kelas IPA
2	Risnawar Bakri	P	Non PNS	Guru Kelas Kimia
3	Sugiarni	P	Non PNS	Guru Kelas Bhs. Asing
4	Sunarti	P	Non PNS	Guru Mapel Matematika
5	Syachriah Irwan	P	Non PNS	Guru Mapel

Tabel 4.3**Tenaga Kependidikan**

NO	Nama	JK	Status Kepegawaian	Jabatan/Tugas
1	Dewantara Sidra	L	PNS	Tenaga Administrasi Sekolah
2	Salma Said	P	PNS	Tenaga Administrasi Sekolah
3	Asyar Hamrum	L	Non PNS	Tenaga Administrasi Sekolah
4	Junaeda	P	Non PNS	Tenaga Administrasi Sekolah
5	Nurhataty	P	Non PNS	Tenaga Administrasi Sekolah

Berdasarkan data diatas maka dapat diperoleh gambaran mengenai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di SMAN 4 Palopo.

d. Keadaan Peserta Didik

Dunia Pendidikan merupakan sebuah sistem yang kompleks dan memiliki banyak unsur yang harus ada di dalamnya. Salah satu unsur yang paling penting adalah peserta didik selaku pelanggan sekaligus produk dari suatu sekolah atau institusi pendidikan. siswa merupakan seorang individu yang sedang berada pada fase perkembangan atau fase pertumbuhan baik dari segi fisik, mental maupun pikiran.

Tabel 4.4**Jumlah peserta didik berdasarkan kelas**

Kelas	L	P	Jumlah
Kelas 12	50	101	151
Kelas 11	44	56	100
Kelas 10	48	43	91
Jumlah	142	200	342

2. Hasil Wawancara

Berkenaan dengan Implementasi Sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMA Negeri 4 Palopo, peneliti melakukan wawancara dengan bapak Drs. Esman, M.Pd selaku kepala SMA Negeri 4 Palopo. Ibu Salma Said, S.Sos. selaku kepala tata usaha. Bapak Heri Palesang, S.Pd. selaku guru. Muh. Faizhol Fadhlur Rohman Djamaluddin selaku ketua osis SMA Negeri 4 Palopo. Berikut ini penjelasannya:

Dalam dunia industri, mutu adalah terpenuhkannya pelanggan, bila diartikan kedalam dunia pendidikan, mutu adalah kepuasan masyarakat (stakeholders) terhadap lulusan dari lembaga pendidikan itu sendiri. *Total Quality Management* merupakan perluasan dan pengembangan dari jaminan mutu. *Total Quality Management* berbicara tentang usaha menciptakan sebuah kultur mutu, yang memotivasi seluruh anggota stafnya untuk memberikan kepuasan terhadap pelanggan.

Implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo bukanlah sesuatu yang instan, melainkan lebih dari usaha strategis untuk manajemen lembaga pendidikan agar bermutu, yang diawali perbaikan secara terus menerus dan kepemimpinan yang komitmen terhadap mutu. Sekaitan dengan hal tersebut dari hasil wawancara Bapak Drs. Esman, M.Pd menegaskan sebagai berikut :

“Sekaitan dengan hal tersebut, tentunya bagaimana kita sebagai pemimpin harus memiliki dan memahami visi, misi, dan tujuan secara jelas, mampu dan mau bekerja keras untuk melakukan pembenahan-pembenahan demi mencapai mutu. Selain itu, kita selalu mengusahakan terjadinya kerja sama yang maksimal, melibatkan seluruh sumber daya yang ada, melakukan

pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, untuk tetap komitmen terhadap mutu.”²⁵

Terkait penjelasan kepala sekolah mengenai implementasi manajemen mutu di SMAN 4 Palopo, Salma Said, S.Sos selaku kepala tata usaha juga menjelaskan pendapatnya mengenai upaya-upaya yang sudah dilakukan dalam rangka mencapai mutu, sebagai berikut:

“komitmen kepala sekolah untuk menjadikan sekolah ini berkualitas sudah banyak memberikan perubahan terhadap sekolah ini, utamanya dalam bidang lingkungan serta sarana dan prasarana, termasuk beberapa ruangan yang telah direhab untuk menciptakan iklim sekolah yang aman dan nyaman, meskipun begitu saya berharap yang paling penting lagi untuk kita tingkatkan adalah sumber daya manusianya, saya juga berharap kedepannya kita bisa menerima siswa lebih banyak lagi”²⁶

Dari wawancara tersebut penulis berpendapat kepala sekolah telah memahami peran pentingnya dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM). Berdasarkan teori yang relevan, dalam sebuah implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) pemimpin yang komitmen terhadap mutu akan senantiasa melakukan pembaharuan/perbaikan, kesadaran tersebut sangat penting karena memiliki pengaruh besar terhadap setiap pengambilan keputusan dan kebijakan, pemilihan dan pelaksanaan program dan proyek, pemberdayaan SDM, dan pelaksanaan kontrol. Tanpa komitmen ini tidak mungkin diciptakan dan dikembangkan perbaikan-perbaikan yang berorientasi pada kualitas produk dan pelayanan umum.

²⁵ Drs. Esman, M.Pd. Wawancara Kepala Sekolah SMAN 4 Palopo Pada Tanggal 23 November 2021

²⁶ Salma Said, S.Sos. Wawancara Kepala Tata Usaha SMAN 4 Palopo Pada Tanggal 23 November 2021

a. Strategi kepala sekolah dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo

Drs. Esman, M.Pd., sebagai kepala sekolah memberikan penjelasan mengenai strategi dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo dalam rangka memberikan pelayanan berkualitas sehingga mampu menghasilkan peserta didik yang berkualitas dan mencapai kepuasan pelanggan.

“Dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah ini, pertamanya tentunya kita harus tetap merujuk pada 8 standar pendidikan nasional. Maka dari itu kita senantiasa melakukan pemberdayaan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan, seluruh sumber yang ada di sekolah ini. Menempatkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan kapasitasnya dan kita tentunya juga memberikan kesempatan para guru mengembangkan potensinya mengikuti pelatihan untuk meningkatkan profesionalisme guru di sekolah ini, karena mereka memegang peran penting dalam pembelajaran, dalam artian merekalah yang terlibat langsung dalam KBM, kalau gurunya tidak profesional terhadap kinerjanya, maka bisa berdampak pada anak didiknya juga”

Beliau kemudian menambahkan penjelasan mengenai strategi dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo secara spesifik.

“Strategi yang kami terapkan di sekolah ini dalam rangka mewujudkan kualitas pendidikan diantaranya adalah melakukan peninjauan kembali terhadap sekolah, peninjauan ini tentunya dilaksanakan oleh seluruh komponen sekolah dalam mengadakan kerjasama dengan tenaga ahli, masyarakat dan orang tua dalam rangka mengevaluasi atau memberikan penilaian terkait efektivitas SMAN 4 Palopo beserta lulusannya. Peninjauan kembali terhadap sekolah ini akan menjadi rujukan bagi kami untuk melakukan perbaikan-perbaikan. Selain itu kita juga pastinya punya target, dengan kata lain kita menetapkan standar yang ingin kita capai dalam suatu periode tertentu. Kemudian kita juga melakukan penjaminan mutu, yaitu kita memberikan informasi kepada orang tua sekaligus jaminan bahwa sekolah senantiasa memberikan pelayanan terbaik bagi peserta didik sehingga menjadi lulusan yang berkualitas, cakap dan terampil. ”

Salma Said, S.Sos juga menambahkan mengenai upaya-upaya yang sudah dilakukan pihak sekolah dalam rangka mencapai mutu sekolah, sebagai berikut:

“Sekolah tentunya tidak lepas dari kerjasama kementerian pendidikan, karena kita melaksanakan yang namanya kontrol mutu, yaitu suatu sistem yang mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas output yang tidak sesuai dengan standar.”

Beliau juga menjelaskan mengenai kerjasama antar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, serta dukungan masyarakat dalam rangka mencapai mutu, sebagai berikut :

“Kerja sama antar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah ini dalam upaya meningkatkan kualitas sekolah sudah sangat bagus dan aktif, dan alhamdulillah sekolah kita bisa menghasilkan banyak prestasi seperti adiwiyata, dan lain sebagainya. Selain itu kita juga mendapat dukungan dan kerjasama yang baik dari masyarakat, kita jalin hubungan yang cukup baik, seperti dalam kegiatan bakti sosial”.

Heri Palesang, S.Pd selaku guru di SMAN 4 Palopo juga memberikan pendapatnya mengenai strategi dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo di SMAN 4 Palopo, sebagai berikut :

“Dalam rangka menjadikan sekolah kita ini berkualitas atau bermutu, tentunya bagaimana kita menjalankan kurikulum dengan baik sesuai standar yang ada. Selain itu dilihat dari kualitas siswanya dimana semua prosesnya itu ditunjang oleh sarana dan prasarana, jadi para anak didik kita disini sarana dan prasarananya itu sudah sangat memadai sekali, dari sarana fisik sudah memadai, kelas sudah lengkap, fasilitas dalam kelas cukup, gurunya juga lengkap, guru pun mengajar juga lengkap dengan fasilitas IT. Selain itu yang terpenting adalah ditunjang dengan guru-guru yang kompeten. Guru-guru disini juga diberikan kesempatan untuk mengembangkan profesionalitasnya melalui program pelatihan seperti BIMTEK, bagaimana menggunakan e-raport, menyusun RPP, dan sebagainya, itu rutin diadakan setiap akan memasuki tahun ajaran baru”²⁷

²⁷ Heri Palesang, S.Pd. Wawancara Wakil Kepala Urusan Kesiswaan, pada tanggal 23 November 2021

Dari wawancara tersebut peneliti menyimpulkan bahwa pihak sekolah telah memahami bahwa standar mutu setiap sumber daya yang ada disekolah sangat penting untuk diperhatikan, utamanya sumber daya manusia, dimana sumber daya manusia adalah potensi yang berkewajiban melaksanakan tugas pokok organisasi (sekolah) untuk mewujudkan eksistensinya. Kualitas pelaksanaan tugas pokok sangat ditentukan oleh potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia, baik yang telah di wujudkan dalam prestasi kerja maupun yang masih bersifat potensial dan dapat dikembangkan.

Heri Palesang, S.Pd juga menjelaskan mengenai program atau upaya yang dilakukan untuk meningkatkan prestasi siswa dalam rangka menghasilkan lulusan yang bermutu, sebagai berikut:

“Kita selalu mengadakan program bimbingan-bimbingan terhadap siswa, utamanya jika sudah mendekati ujian. Selain itu, kita selalu mengikutkan siswa lomba sebagai salah satu bentuk agar mereka selalu ada persiapan, seperti kita ikutkan KSN”.

Beliau juga menambahkan mengenai hubungan kerja sama antar guru-guru di SMAN 4 Palopo dalam upaya mencapai mutu, sebagai berikut:

“SMAN 4 itu terkenal dengan sekolah yang komunitasnya sangat baik sekali, tidak pernah ada konflik sebagaimana yang mungkin pernah terjadi di sekolah yang lain, karena konflik terjadi jika kita ada kepentingan pribadi, tapi karena di SMAN 4 Palopo ini kita punya tujuan bersama, kita murni komitmen untuk bagaimana membuat sekolah kita ini kedepannya bisa mencapai tujuan dan tentunya menjadi sekolah yang berkualitas. Jadi kita sangat mudah mengumpulkan guru-guru saat rapat atau membuat sebuah kelompok kerjasama antar guru, mengorganisirnya sangat mudah”.

Muh. Faizhol Fadhlur Rohman Djamiluddin, selaku ketua OSIS SMAN 4 Palopo juga memberikan pendapatnya mengenai implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo, sebagai berikut:

“Dari kepemimpinan kepala sekolah yang sekarang, sudah banyak membuat perubahan terhadap sekolah ini, sekolah ini sudah lebih dikenal masyarakat luas dibanding sebelumnya. Aturan yang diberlakukan dalam sekolah ini juga sudah bagus. Hanya saja beberapa kegiatan ekstrakurikuler siswa yang terbilang kurang aktif, agar kiranya bapak kepala sekolah mengaktifkan kembali. Kalau soal fasilitas penunjang pembelajaran sudah lengkap dan proses pembelajaran di dalam kelas sangat baik, awalnya saya tidak memilih untuk sekolah disini tapi hanya karena sistem zonasi jadi terpaksa sekolah disini, tapi lama-kelamaan saya akhirnya betah sekolah disini karena kegiatan belajar mengajarnya bagus .”²⁸

Dari hasil wawancara tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa dalam hal perubahan kultur dan perubahan organisasi, pihak sekolah berhasil membawa sekolah ke arah perubahan yang lebih baik dari sebelumnya. Kehadiran sekolah yang makin dikenal oleh masyarakat luas menandakan sekolah berhasil mendapatkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat selaku pelanggan eksternal.

Berdasarkan hasil wawancara bersama Bapak Drs. Esman, M.Pd, Ibu Salma Said, S.Sos, Bapak Heri Palesang, S.Pd. dan Muh. Faizhol Fadhlur Rohman Djamaluddin, mengenai Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di SMA Negeri 4 Palopo, peneliti menyimpulkan bahwa pihak sekolah telah memahami bahwa perbaikan secara terus menerus, penentuan standar mutu, perubahan kultur, perubahan organisasi, dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan merupakan indikator utama yang harus diperhatikan dalam mengimplementasikan sistem TQM. Dimana, dalam hal mutu dan kualitas pendidikan terdapat suatu standar yang ditentukan dalam standar nasional pendidikan. Standar nasional yang ditetapkan merupakan standar yang sudah dikaji dan dapat dicapai oleh setiap lembaga pendidikan di Indonesia konsep

²⁸Muh. Faizhol Fadhlur Rohman Djamaluddin. Wawancara Ketua OSIS SMAN 4 Palopo pada tanggal 23 November 2021

tentang standarisasi pendidikan nasional berimplikasi pada peningkatan mutu pendidikan, sehingga diharapkan dengan adanya standar nasional dapat memotivasi sekolah untuk memberikan layanan yang terbaik bagi peserta didik di lingkungan pendidikannya.

b. Kendala Implementasi Sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo

Berikut ini penjelasan hasil wawancara dengan ibu Salma Said, S.Sos selaku kepala Tata Usaha terkait kendala yang dihadapi sekolah dalam penerapan manajemen mutu di SMAN 4 Palopo, yaitu:

“Sejauh ini yang menjadi kendala dalam pelayanan disekolah ini menurut saya tenaga administrasinya masih perlu ditambah lagi, kalau masalah kualitas dan kinerjanya sudah maksimal hanya saja perlu ditambah lagi tenaga administrasinya”.

Bapak Heri Palesang, S.Pd, selaku guru di SMAN 4 Palopo juga menambahkan kendala dalam implementasi manajemen mutu di SMAN 4 Palopo, yaitu:

“yang masih menjadi kendala dalam upaya meningkatkan kualitas sekolah kita ini utamanya adalah masalah biaya, kita kadang dalam proses pembaharuan-pembaharuan di sekolah ini kita masih terkendala dalam hal biaya, karena sekarang kita sudah berada dibawah wewenang provinsi maka pemerintah kota sudah lepas tangan, dan harapan kami dananya bisa dimaksimalkan lagi”.

Beliau kemudian menambahkan lagi mengenai kendala dalam implementasi manajemen mutu di SMAN 4 Palopo.

“disekolah ini hanya beberapa kegiatan ekstrakurikuler yang aktif karena kita terkendala pada masalah biaya, anggaran untuk sekolah masih terbilang cukup kecil untuk kami leluasa mengaktifkan atau melakukan pembaharuan terhadap kegiatan ekstrakurikuler siswa”

Ibu Salma Said, S.Sos selaku kepala Tata Usaha juga menjelaskan terkait kendala yang dihadapi sekolah dalam implementasi manajemen mutu terpadu di SMAN 4 Palopo, yaitu:

“Salah satu yang menjadi kendala adalah pendidik yang kurang ahli dalam mengoperasikan teknologi atau perangkat pembelajaran berbasis IT. Sedangkan di era sekarang kita diuntut untuk melek digital mengingat persaingan di dunia pendidikan semakin ketat sehingga kita harus memberikan pelayanan yang sesuai dengan tuntutan zaman sehingga kita mampu menghasilkan lulusan yang mampu bersaing di era sekarang”

dari hasil wawancara diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa yang masih menjadi kendala di SMAN 4 Palopo adalah dari tenaga administrasi yang masih perlu lagi untuk ditambah. Meskipun begitu, pelayanan administrasi di sekolah tersebut tetap berjalan dengan baik sesuai tupoksinya masing-masing hanya saja tenaga staf masih perlu ditambah untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanaannya lagi. Selain itu, yang masih menjadi kendala dalam implementasi manajemen mutu di SMAN 4 Palopo adalah masih perlunya penambahan dana, dalam prosesnya pihak sekolah masih merasa terkendala dalam hal biaya. Namun meskipun begitu, sekolah tetap senantiasa mengupayakan pembaharuan dan perbaikan secara berkesinambungan demi terwujudnya mutu di SMAN 4 Palopo.

c. Upaya Mengatasi Kendala Implementasi Sistem Total Quality Management di SMAN 4 Palopo

Drs. Esmen, M.Pd., sebagai kepala sekolah memberikan penjelasan mengenai upaya mengatasi kendala implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo dalam rangka menghasilkan peserta didik yang berkualitas dan mencapai kepuasan pelanggan. Sebagai berikut :

“Kita tentunya sejak awal berupaya mencegah terjadinya masalah pembiayaan dengan mengatur sebaik mungkin Rencana Kerja Anggaran sekolah (RKA), namun terkadang memang tidak dapat dipungkiri kita diperhadapkan pada masalah keterbatasan dana, apalagi dalam kondisi krisis seperti sekarang ini akibat pandemi Covid-19. Salah satu upaya kami tuk mengatasi masalah tersebut adalah dengan menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan pihak lain, yakni kita mengajukan proposal dana secara benar dan apa adanya tanpa direkayasa, sebelum itu tentunya kita harus terlebih dahulu menyiapkan rencana kegiatan dan anggaran yang dikeluarkan sekolah selama satu tahun sehingga akan mempermudah sekolah dalam menentukan anggaran yang diperlukan. Selain itu kita juga jeli dalam menentukan besarnya anggaran yang didapat dari sekolah, baik dari pemerintah maupun pihak lain seperti siswa, komite, usaha sekolah, dana hibah dan lain sebagainya.”

Beliau juga menambahkan mengenai upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala pelayanan administrasi yang menghambat implementasi sistem *Total Quality Management (TQM)* di SMAN 4 Palopo, sebagai berikut:

“Salah satu upaya kami dalam memberikan pelayanan administrasi yang baik adalah dimulai sejak merekrut pegawai atau tenaga administrasi tersebut, yakni mereka benar-benar memiliki kompetensi yang sesuai dan memiliki motivasi dan loyalitas yang tinggi terhadap sekolah ini. Mengenai mengatasi kendala tenaga administrasi yang hanya berjumlah 5 orang saja. saya sendiri sebagai kepala sekolah secara rutin tidak luput memotivasi tenaga administrasi, motivasi tersebut tentunya disinkronisasi dengan diadakannya pendidikan dan pelatihan kepada para tenaga administrasi, mengupayakan pengadaan diklat didalam sekolah dan menerapkan aplikasi yang dapat meningkatkan kemajuan sekolah. Karena menurut saya jika tenaga administrasi ahli atau menguasai sepenuhnya IPTEK maka permasalahan jumlah bukanlah masalah besar dan tentunya bisa teratasi. Bukan hanya tenaga administrasi saja, guru-guru disini juga diberikan kesempatan untuk mengembangkan profesionalitasnya melalui program pelatihan seperti BIMTEK, bagaimana menggunakan e-raport, menyusun RPP, dan sebagainya, itu rutin diadakan setiap akan memasuki tahun ajaran baru”

Bapak Heri Palesang, S.Pd, selaku guru di SMAN 4 Palopo juga menambahkan mengenai kendala kegiatan ekstrakurikuler di SMAN 4 Palopo, yaitu:

“ Kegiatan ekstrakurikuler yang aktif disekolah ini adalah Paskibraka dan PMR, bukan berarti kita mengabaikan kegiatan ekstrakurikuler yang lain melainkan sekolah senantiasa memonitoring dan mengvaluasi kegiatan ekstrakurikuler secara rutin dan terjadwal, setiap tiga bulan kepala sekolah selalu mengadakan rapat yang dihadiri oleh seluruh Pembina dan pengurus ekstrakurikuler. Kemudian tindak lanjut mengenai hasil monitoring dan evaluasi ekstrakurikuler akan dibahas dalam rapat, kemudian ditetapkan strategi dan upaya untuk menindaklanjutinya. Kita tetap terus mengupayakan pelaksanaan seluruh ekstrakurikuler yang ada disekolah, hanya saja tidak semua kegiatan ekstrakurikuler disekolah terlaksana sesuai dengan program kerja dan jadwal, disebabkan keterlambatan pencairan anggaran dana BOS dan adanya undangan perlombaan dari luar sekolah”

Demikian hasil wawancara bersama Bapak Drs. Esman, M.Pd, Ibu Salma Said, S.Sos, Bapak Heri Palesang, S.Pd. dan Muh. Faizhol Fadhlur Rohman Djamaluddin, mengenai kendala dalam Implementasi *Total Quality Management (TQM)* di SMA Negeri 4 Palopo

B. Pembahasan

Berdasarkan data hasil penelitian dan teori terkait *Total Quality Management (TQM)*, melalui implementasi sistem *Total Quality Management (TQM)* SMAN 4 Palopo dengan segala totalitasnya terus berbenah untuk mencapai kualitas yang tinggi agar tetap menjadi unggul dalam persaingan pendidikan yang semakin ketat baik dalam kancah nasional maupun internasional. Hal tersebut sejalan dengan penjelasan Edward Sallis, dalam bukunya yang berjudul “*Total Quality Management (TQM) in Education*” bahwa TQM berangkat dari filosofi perbaikan secara terus-menerus yang bisa memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan yang memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan para pelanggannya untuk saat ini dan masa yang akan datang. Adapun implementasi sistem *Total Quality*

Management (TQM) di SMAN 4 Palopo didukung oleh beberapa faktor sebagai berikut:

a. Strategi Kepala Sekolah dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM)

Kepala sekolah SMAN 4 Palopo sebagai manajer memiliki kompetensi manajerial utama yaitu perencanaan yang terealisasikan di SMAN 4 Palopo perumusan visi, misi, dan tujuan yang diadakan kepala sekolah. Selain itu, pengorganisasian yang dilakukan kepala sekolah SMAN 4 Palopo yaitu mengelola sumber daya manusia dengan menempatkan sumber daya manusia sesuai potensi yang dimiliki baik itu pendidik maupun tenaga kependidikan, yakni dimulai dari perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan yang benar-benar memiliki kompetensi. Pengendalian yang dilakukan oleh kepala sekolah SMAN 4 Palopo yaitu melakukan upaya peningkatan terhadap mutu Sumber Daya Manusia melalui kegiatan seminar, pelatihan dan pengembangan sehingga tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan berkesempatan untuk meningkatkan potensinya. Kepala SMAN 4 Palopo juga melakukan evaluasi, dimana kepala sekolah mampu memberikan penilaian dari hasil kegiatan pendidik maupun tenaga kependidikan.

Berdasarkan data hasil penelitian dan teori terkait *Total Quality Management* (TQM), peneliti menyimpulkan kepala SMAN 4 Palopo telah mengambil strategi yang tepat dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) hal tersebut dibuktikan dengan strategi dan kemampuan manajerial yang kemudian mampu membawa SMAN 4 Palopo meraih berbagai prestasi, salah satunya adalah penghargaan sekolah adiwiyata, dimana prestasi

tersebut membuktikan bahwa kepala SMAN 4 Palopo berhasil mengelola sumber daya manusianya sehingga memiliki pengetahuan dan kesadaran yang tinggi dalam menciptakan lingkungan sekolah yang sehat. Dalam arti bahwa SMAN 4 Palopo telah memahami bahwa Mutu (kualitas) dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu baik dalam bidang akademik maupun non akademik. *Total Quality Management* (TQM), merupakan suatu pendekatan yang berorientasi pada peningkatan mutu produk yang dihasilkan sebuah lembaga organisasi untuk kepuasan pelanggan dan untuk mengatasi lingkungan yang terus berubah sehingga harus ada strategi yang berangkat dari sistem *Total Quality Management* (TQM),

b. Kendala Implementasi Sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo.

Berdasarkan data hasil penelitian dan teori terkait sistem *Total Quality Management* (TQM), penting untuk mengatasi hal-hal yang dapat menghambat sistem *Total Quality Management* (TQM) Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan, SMAN 4 Palopo masih harus menambah tenaga administrasi karena hal tersebut akan berdampak pada pelayanan akademik di SMAN 4 Palopo, selain itu SMAN 4 Palopo juga membutuhkan penambahan jumlah anggaran agar dapat terus melakukan pembaharuan-pembaharuan fasilitas yang ada disekolah, hal tersebut sangat berdampak pada efektivitas pembelajaran dan pelayanan akademik. SMAN 4 Palopo juga masih harus perlu mengaktifkan beberapa kegiatan ekstrakurikuler demi meningkatkan minat dan bakat peserta didik disekolah, ekstrakurikuler yang aktif di SMAN 4 Palopo hanya Paskibraka dan

PMR. Hal tersebut disebabkan oleh lambatnya pencairan anggaran dana BOS sehingga tidak semua kegiatan ekstrakurikuler dapat terlaksana sesuai dengan program kerja dan jadwal .

c. Upaya mengatasi kendala dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM)

Upaya mengatasi kendala dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo demi mencapai mutu adalah sebagai berikut :

1) Perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement*).

Konsep ini mengandung pengertian bahwa pihak pengelola senantiasa melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan terus menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggaraan pendidikan telah mencapai standar mutu yang ditetapkan. Konsep ini juga berarti bahwa institusi pendidikan senantiasa memperbaharui proses berdasarkan kebutuhan dan tuntutan.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, serta teori terkait sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo, SMAN 4 Palopo senantiasa melakukan perbaikan terhadap seluruh sumber daya yang ada disekolah. Senantiasa dilakukan rehab atau pembaharuan-pembaharuan terhadap sarana dan prasarana sekolah. Kemudian Selain itu, kepala sekolah juga senantiasa merehab dan melakukan pembaharuan pada setiap fasilitas sekolah serta pelaksanaan evaluasi dan pemberdayaan guru yang dilakukan dalam waktu tertentu. Sekolah juga senantiasa melakukan peninjauan kembali terhadap sekolah, peninjauan tersebut dilaksanakan oleh seluruh komponen sekolah, kemudian hasil peninjauan

kembali tersebut menjadi rujukan bagi sekolah untuk melakukan pembenahan, dalam TQM kegiatan tersebut disebut *School Review*. Hal tersebut membuktikan bahwa pihak sekolah telah paham bahwa dalam rangka mencapai sebuah mutu diperlukan keterlibatan setiap komponen organisasi.

2) Menentukan Standar Mutu, (*Quality assurance*).

Standar mutu adalah seperangkat tolok ukur kinerja sistem pendidikan yang meliputi masukan, proses, hasil, keluaran serta manfaat pendidikan yang harus dipenuhi oleh unit-unit kerja. Dalam hal mutu dan kualitas pendidikan terdapat suatu standar yang ditentukan dalam standar nasional pendidikan. Standar nasional yang ditetapkan merupakan standar yang sudah dikaji dan mampu dicapai oleh setiap lembaga pendidikan di Indonesia.

Berdasarkan data hasil wawancara beserta teori terkait TQM, SMAN 4 Palopo telah mengambil langkah yang tepat, dimana dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) SMAN 4 Palopo senantiasa merujuk kepada standar nasional pendidikan yang telah ditetapkan. Selain itu, SMAN 4 Palopo juga memiliki target, dengan kata lain menetapkan standar yang ingin sekolah capai dalam suatu periode tertentu. Kemudian melakukan penjaminan mutu, yakni memberikan informasi kepada orang tua sekaligus jaminan bahwa sekolah senantiasa memberikan pelayanan terbaik bagi peserta didik sehingga menjadi lulusan yang berkualitas, cakap dan terampil.

Kepala sekolah sudah seharusnya memiliki paradigma baru dalam mengimplementasikan dan mengembangkan prinsip-prinsip budaya mutu dalam lembaga yang dipimpinnya, mampu mempengaruhi, memotivasi, mengajak,

menuntun dan menggerakkan sumber daya yang ada sehingga terwujudnya tujuan tertentu yang telah ditetapkan. karena Konsep tentang standarisasi pendidikan nasional berimplikasi pada peningkatan mutu pendidikan, sehingga diharapkan dengan adanya standar nasional dapat memotivasi sekolah untuk memberikan layanan yang terbaik bagi peserta didik di lingkungan pendidikannya.

3) Perubahan Kultur (*Change Of Culture*)

Pimpinan institusi pendidikan harus bisa membangun kesadaran para anggotanya akan pentingnya mempertahankan dan meningkatkan mutu pelayanan dan pembelajaran.

Berdasarkan data hasil wawancara dan teori terkait TQM, dalam upaya mengatasi kendala terbatasnya jumlah tenaga administrasi, kepala sekolah secara rutin tidak luput memotivasi serta mengadakan pendidikan dan pelatihan kepada para tenaga administrasi, mengupayakan pengadaan diklat didalam sekolah dan menerapkan aplikasi yang dapat memudahkan pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjalankan pembelajaran dan pelayanan akademik sehingga meningkatkan kemajuan sekolah. Upaya kepala sekolah tersebut dimaksudkan agar tenaga administrasi ahli dan menguasai sepenuhnya IPTEK sehingga keterbatasan jumlah tenaga administrasi bisa teratasi. Selain itu, SMAN 4 Palopo telah melakukan upaya peningkatan mutu pembelajaran, hal tersebut dapat dilihat dari proses pembelajaran yang ditunjang oleh sarana dan prasarana yang sangat memadai, lengkap dengan fasilitas IT. Selain itu yang terpenting adalah ditunjang dengan guru-guru yang kompeten. Peningkatan kualitas guru melalui program bimbingan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dalam penggunaan

teknologi informasi, penyusunan RPP, SILABUS, dan keterampilan lainnya yang harus ditingkatkan. Kegiatan tersebut rutin diadakan tiap memasuki tahun ajaran baru, sehingga proses belajar mengajar berjalan dengan maksimal oleh tenaga pendidik yang kompeten dan menghasilkan peserta didik yang berkualitas.

4) Perubahan Organisasi (*upside-down-organization*)

Penerapannya dalam lingkungan sekolah bisa terlaksana dalam bentuk perubahan struktur organisasi sekolah dalam manajemen berbasis sekolah. Awalnya dalam struktur konvensional dari atas ke bawah, maka dalam struktur implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) dari bawah ke atas.

Berdasarkan data hasil penelitian dan teori terkait TQM, SMAN 4 Palopo melakukan upaya fokus terhadap pelanggan, pelanggan yang dimaksud adalah pelanggan internal dan eksternal. Peserta didik merupakan pelanggan internal dalam TQM, salah satu kendala yang dihadapi SMAN 4 Palopo terhadap peserta didiknya adalah kegiatan ekstrakurikuler sebagai wadah pengembangan minat dan bakat hanya paskibraka dan PMR yang aktif. Maka dengan adanya pemahaman pihak sekolah terhadap struktur implementasi sistem TQM dari bawah ke atas kepala sekolah mengupayakan monitoring dan evaluasi kegiatan ekstrakurikuler secara rutin dan terjadwal, salah satu penyebab terhambatnya kegiatan ekstrakurikuler adalah lambatnya pencairan anggaran dana BOS sehingga kegiatan ekstrakurikuler tidak semua dapat terlaksana sesuai dengan program kerja dan jadwal. Pihak sekolah kemudian mengupayakan kerjasama dengan pihak lain dengan mengajukan proposal dana secara benar dan tanpa rekayasa.

Demikianlah pihak SMAN 4 Palopo mengutamakan pelanggannya atau struktur implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) dari bawah ke atas.

5) Mempertahankan hubungan dengan pelanggan (*keeping close to the customer*)

Hubungan yang harmonis antara institusi pendidikan dengan masyarakat, orang tua siswa dengan pihak lain, maka institusi atau lembaga pendidikan harus bisa menjalin hubungan yang baik dengan “pelanggannya”.

Berdasarkan data hasil wawancara dan teori terkait TQM, SMAN 4 Palopo berhasil membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dengan masyarakat, hal ini dapat dilihat dari partisipasi dan antusias masyarakat dalam setiap kegiatan sekolah yang melibatkan masyarakat, seperti pada kegiatan bakti sosial, maupun sosialisasi yang melibatkan orang tua murid dan masyarakat.



BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo telah diimplementasikan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Strategi kepala sekolah dalam Implementasi Sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo . komitmen pimpinan puncak (kepala sekolah) terhadap mutu pendidikan membuat seluruh sumber daya mampu dikelola dengan baik dan memberikan perubahan besar bagi sekolah.

2. Kendala.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan, SMAN 4 Palopo masih harus menambah tenaga administrasi, selain itu SMAN 4 Palopo juga membutuhkan penambahan jumlah anggaran agar dapat terus melakukan pembaharuan-pembaharuan fasilitas yang ada disekolah. SMAN 4 Palopo juga masih harus perlu mengaktifkan beberapa kegiatan ekstrakurikuler demi meningkatkan minat dan bakat peserta didik disekolah.

3. Upaya mengatasi kendala Implementasi Sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo. Melalui Perbaikan secara terus menerus terhadap kualitas seluruh sumber daya yang ada, yakni dengan senantiasa melakukan evaluasi, pembaharuan dan pemberdayaan sehingga mampu menghasilkan pelayanan pendidikan yang berkualitas sehingga mampu mencapai kepuasan pelanggan. SMAN 4 Palopo mengutamakan kepuasan pelanggan dilihat dari implementasi struktur TQM dari bawah ke atas. SMAN 4 Palopo berhasil

membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dengan masyarakat, hal ini dapat dilihat dari partisipasi dan antusias masyarakat dalam setiap kegiatan sekolah yang melibatkan masyarakat, seperti pada kegiatan bakti sosial, maupun sosialisasi yang melibatkan orang tua murid dan masyarakat setempat.

B. Saran

1. Kepala sekolah selaku manajer yang mengambil peran utama dalam implementasi sistem *Total Quality Management* (TQM) alangkah baiknya meningkatkan lagi inisiatif dan strateginya dalam implementasi manajemen mutu terpadu di SMAN 4 Palopo, meningkatkan sumber daya manusianya utamanya pada penambahan tenaga administrasi, dan memperhatikan serta mengusahakan beberapa kegiatan ekstrakurikuler siswa yang masih kurang mendapat perhatian.
2. Pihak sekolah baiknya meningkatkan dan mempertahankan lagi kerja sama seluruh komponen sekolah, senantiasa melakukan evaluasi dan konsisten terhadap kualitas kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan agar mampu mencapai kepuasan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Sunani Miftachurrohma and Atika. (2018). “Manajemen Lembaga Pendidikan Berorientasi Mutu Di SMP Ali Maksum Krpyak Yogyakarta,” *Jurnal Pendidikan Madrasah* , 2: 473-480
- Djam’an Satori dan Aan Komariah. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Firmansyah. (2019). “Konsep dan Sejarah *Total Quality Management (TQM)*” *Jurnal Manajemen Pendidikan* ,1: 13-12.
- Guru Idaman. (1 Juni 2014). *Total Quality Management* . <http://guruidaman.blogspot.co.id/2014/06/total-quality-management-dalam.html>, diakses pada tanggal 4 April 2022
- Ismail, Feiby. (2018). “Implementasi *Total Quality Management (TQM)* di Lembaga Pendidikan”, *Jurnal Ilmiah Iqra* ’, 1: 15.
- Ismail, Feiby.(2018) “Implementasi *Total Quality Management (TQM)* di Lembaga Pendidikan”. *Jurnal Ilmiah Iqra* ’, 2: 235
- Jagokata. (7 November 2017). Arti Kata Pelanggan. <https://jagokata.com/arti-kata/pelanggan.html>.
- Mawardi. (2020). Implementasi *Total Quality Management (TQM)* Dalam Meningkatkan Mutu sekolah. *Media Manajemen Pendidikan*, 3: 290
- Mulyadi. (2021). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. <http://bp2tp.litbang.deptan.go.id>
- Naharti, Maniar. (2020). Pelaksanaan Total Manajemen Mutu Terpadu Sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *Journal Of Elementary School (JOES)*, 3: 32
- Nasution, M. H. (2019). Manajemen Mutu Terpadu (MMT) Dalam Pendidikan Islam. *Al-Muaddib: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keislaman*, 4(2), 228-248.
- Pusat Bahasa. (Juni 10 2020). KBBI Daring. <https://kbbi.web.id/>

- Rachmat Hendayana, (2016). *“Implementasi Gugus Kendali Mutu dalam Kegiatan Pengkajian”* <http://bp2tp.litbang.deptan.go.id>
- Sallis, Edward. (2013). *Total Quality Management (TQM) in Education*. London: Kogan Page Ltd
- Sallis, Edward. (2015). *Total Quality Management (TQM) in Education*. Terjemahan Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi. Yogyakarta: IRCiSoD
- SundoroAndi.(2013) “Siapa Pelanggan Pendidikan”<https://kuregis.wordpress.com/2013/04/17/>
- Sallis, Edward. (2016). *Total Quality Management (TQM)in Education*. Jogjakarta:IRCiSoD
- Timan, Agus. (2020) *“Implementasi Total Quality Management (TQM) ” Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 2: 137-146*
- Victoria Philly J.S. dan Virgitta Septiana. (2020). Analisis Perjuangan Perempuan Dalam Menolak Budaya Patriarki (Analisis Wacana Kritis-Sara Mills pada Film “ Marlina Si Pembunuh 4 Babak”), *Jurnal SEMIOTIKA*, 14: 84-85
- Zahroh, Aminatul. (2014). *Total Quality Management: Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz



LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1:

LEMBAR OBSERVASI

Observasi atau pengamatan yang dilakukan dalam penelitian ini yakni, melakukan pengamatan tentang gambaran keadaan sekolah dan melihat bagaimana Implementasi Sistem *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 4 Palopo

Uraian	Hasil Pengamatan	
	Terlaksana	Tidak terlaksana
Mengamati lingkungan SMAN 4 Palopo	√	
Mengamati perilaku kepala sekolah yang indikatornya:		
a. Kemampuan perencanaan	√	
b. Kemampuan pengorganisasian	√	
c. Kemampuan menggerakkan	√	
d. Monitoring	√	
e. Evaluasi	√	
Mengamati perilaku Pendidik dan Tenaga kependidikan yang indikatornya:	√	
a. Kinerja		
b. Ramah	√	
c. Disiplin	√	
d. Monitoring arsip	√	

Lampiran 2:

PEDOMAN WAWANCARA UNTUK KEPALA SEKOLAH SMAN 4 PALOPO

Identitas narasumber :

Nama :
Jabatan :
Pendidikan terakhir :
Alamat :

PERTANYAAN :

1. Bagaimanakah strategi bapak sebagai manajer disekolah ini dalam upaya menjadikan SMA 4 Palopo sebagai sekolah yang bermutu ?
2. Upaya apa yang bapak lakukan dalam rangka menghasilkan lulusan yang bermutu ?
3. Strategi apa yang bapak terapkan dalam upaya menciptakan sistem pembelajaran yang bermutu?
4. Adakah program khusus yang bapak terapkan untuk sarana dan prasarana, dan untuk pendidik dan tenaga kependidikan dalam rangka menghasilkan mutu sekolah?
5. Apa yang menjadi tolak ukur bapak mengenai keberhasilan manajemen mutu pendidikan di SMAN 4 Palopo?
6. Apa hambatan dan tantangan bapak dalam rangka mencapai mutu ?

Lampiran 3:

PEDOMAN WAWANCARA UNTUK TENAGA KEPENDIDIKAN SMAN 4
PALOPO

Identitas narasumber :
Nama :
Jabatan :
Pendidikan terakhir :
Alamat :

PERTANYAAN:

1. Bagaimanakah pandangan anda mengenai peranan kepala sekolah tentang sebagai manajer, educator, supervisor, leader, innovator, administrator, dan motivator ?
2. Upaya apa yang telah anda lakukan dalam menghasilkan pelayanan administrasi yang berkualitas?
3. Apakah ada program khusus yang anda terapkan dalam menciptakan kualitas pelayanan administrasi di SMAN 4 Palopo?
4. Bagaimana pendapat anda mengenai upaya peningkatan profesionalitas pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah ini?
5. Apa tolak ukur anda mengenai pelayanan administrasi yang berkualitas?

Lampiran 4:

PEDOMAN WAWANCARA UNTUK WAKASIS/GURU SMAN 4 PALOPO

Identitas narasumber :

Nama :
Jabatan :
Pendidikan terakhir :
Alamat :

PERTANYAAN:

1. Bagaimanakah pandangan anda mengenai peranan kepala sekolah tentang sebagai manajer, educator, supervisor, leader, innovator, administrator, dan motivator ?
2. Strategi apa yang bapak terapkan dalam upaya menciptakan sistem pembelajaran yang bermutu?
3. Apa sajakah hambatan yang anda alami sebagai guru, dalam sistem pembelajaran disekolah ini?
4. Bagaimana mengenai eksistensi prestasi siswa di sekolah ini ?

Lampiran 5:

PEDOMAN WAWANCARA UNTUK KETUA OSIS SMAN 3 PALOPO

Identitas narasumber :

Nama :
Jabatan :
Pendidikan terakhir :
Alamat :

PERTANYAAN :

1. Bagaimana pendapat adik mengenai sistem pembelajaran di sekolah ini?
2. Apakah adik merasa puas dengan cara mengajar guru di sekolah ini?
3. Apakah adik pernah mendapatkan ketidaknyamanan selama pembelajaran berlangsung ?
4. Bagaimanakah cara guru membimbing adik dan memotivasi adik saat bermasalah pada pembelajaran?
5. Apakah adik puas dengan proses pembelajaran yang telah diberikan oleh guru?
6. Menurut adik apa sajakah yang perlu di benahi dalam sistem pembelajaran?
7. Apa harapan adik terhadap sekolah ini kedepannya?

Lampiran 6: Dokumentasi

DOKUMENTASI



Keterangan : Persuratan



Keterangan: mengamati lingkungan sekolah



Keterangan: mengamati lingkungan sekolah



Keterangan: mengamati ruang pembelajaran sekolah

SMAN 4 PALOPO



Keterangan: Mengamati struktur Organisasi



Keterangan: wawancara dengan kepala sekolah



Keterangan: wawancara dengan Ketua Osis

SMAN 4 PALOPO

RIWAYAT HIDUP



Indriani lahir di Lambarese pada tanggal 1 Oktober 1999. Penulis merupakan anak keempat dari empat bersaudara dari pasangan seorang ayah bernama Hamsa dan ibu Andi Halia. Saat ini, penulis bertempat tinggal di Jl. Ratulangi Balandai kec. Bara kota Palopo. Pendidikan dasar penulis diselesaikan pada tahun 2011 di SDN 191 Banyu Urip.

Pada saat menempuh pendidikan di SD penulis aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler pramuka. Pada saat menempuh pendidikan di SMP penulis aktif dalam ekstrakurikuler PIK-R. Dan penulis melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 7 Luwu Timur. Setelah lulus di SMA pada tahun 2017, penulis melanjutkan pendidikan yang ditekuni yaitu prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) fakultas tarbiyah dan Ilmu Keguruan Intitut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo.