



Peran Kepala Madrasah dalam Implementasi *Total Quality Management* di Madrasah Tsanawiyah Negeri 5 Aceh Barat

Tihalimah^{1*}, Farhani²

^{1, 2} Prodi Manajemen Pendidikan Islam, FTK UIN Ar-Raniry Banda Aceh, Indonesia

tihalimah@ar-raniry.ac.id^{1*}

Alamat: Jl. Syekh Abdul Rauf Darussalam Banda Aceh

Korespondensi penulis: tihalimah@ar-raniry.ac.id

Abstract: *The purpose of this study was to determine the role of the madrasah principal in implementing TQM and to determine the strategy in maintaining a quality culture based on TQM at MTsN 5 West Aceh. This research method is descriptive qualitative. The collection techniques are observation, interviews, and documentation. The subjects of the study were the Madrasah Principal, Deputy Curriculum, Deputy Student Affairs, Treasurer, Teachers, Students, Head of Administration, and Library Manager totaling 16 people. The data analysis technique was the Miles and Huberman interactive analysis model. The results of the study obtained were: (1) the role of the madrasah principal in implementing TQM includes as an educator, as a manager, as an administrator, as a leader, and as an innovator. While the implementation of TQM that has been carried out by the madrasah principal includes: customer satisfaction, leadership, respect for everyone, and continuous improvement; (2) The Madrasah Principal's Strategy in Maintaining a Quality Culture Based on TQM includes increasing the competence of madrasah HR, creating good communication or relationships and cooperation between madrasah residents.*

Keywords: *Role, Principal of Madrasah, Total Quality Management (TQM)*

Abstrak: Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana peran kepala madrasah dalam implementasi TQM dan mengetahui bagaimana strategi dalam mempertahankan budaya mutu berbasis TQM di MTsN 5 Aceh Barat. Metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek penelitian yaitu Kepala Madrasah, Wakil Kurikulum, Wakil Kesiswaan, Bendahara, Guru, Siswa, Kepala Tata Usaha, dan Pengelola Perpustakaan total berjumlah 16 orang. Teknik analisis data yaitu model analisis interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu: (1) peran kepala madrasah dalam implementasi TQM meliputi sebagai pendidik (*educator*), sebagai pengelola (*manager*), sebagai administrator, sebagai pemimpin (*leader*), dan sebagai inovator. Sedangkan penerapan TQM yang sudah dilakukan oleh kepala madrasah diantaranya: kepuasan pelanggan, kepemimpinan, respek terhadap semua orang, dan perbaikan secara terus menerus; (2) Strategi Kepala Madrasah Dalam Mempertahankan Budaya Mutu Berbasis TQM diantaranya peningkatan kompetensi SDM madrasah, terciptanya komunikasi atau hubungan yang baik dan kerjasama antar warga madrasah.

Kata Kunci: Peran, Kepala Madrasah, *Total Quality Management* (TQM)

1. PENDAHULUAN

Mutu merupakan hal yang penting dalam dunia pendidikan. Karena mutu pada dasarnya menunjukkan keunggulan suatu hasil dari proses yang dilakukan. Suatu bangsa yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan maju juga diperoleh dari pendidikan yang bermutu. Sebagaimana dikemukakan oleh Sukardjo dan Komarudin bahwa pendidikan bermutu pada dasarnya menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu pula. Sumber daya manusia yang bermutu itu dipupuk sesuai dengan perkembangan potensi peserta didik semenjak pendidikan dasar, menengah, maupun tinggi. Mereka yang mendapatkan layanan pendidikan itu kemudian

menjadi manusia dewasa yang memiliki indikator kualifikasi ahli, terampil, kreatif, inovatif, serta memiliki sikap dan perilaku yang positif (Yusmina, 2014).

Saat ini, mutu pendidikan di Indonesia banyak tereduksi di sekolah. Dapat dikatakan bahwa pendidikan belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan masyarakat. Hal ini tidak hanya terjadi di sekolah-sekolah, melainkan juga terjadi di madrasah yaitu lembaga pendidikan berbasis Islam yang dipayungi oleh Departemen Agama. Saat ini banyak masyarakat beranggapan bahwa madrasah tidak lagi mampu menciptakan mobilitas sosial mereka secara vertikal, karena madrasah tidak menjanjikan pekerjaan yang layak, madrasah kurang menjamin masa depan anak yang lebih baik (Syafaruddin, 2002). Oleh karena itu, perubahan paradigma baru pendidikan pada mutu (*quality oriented*) merupakan salah satu strategi untuk mencapai pembinaan keunggulan pribadi anak. Tempat pendidikan yang lengkap dengan sistem pengajaran serta tanggung jawab madrasah dalam mendidik siswa menjadi pilihan utama masyarakat (Anton, 2010).

Permasalahan mutu yang dihadapi madrasah saat ini seperti mutu lulusan, mutu pengajaran, bimbingan dan latihan dari guru, serta mutu profesionalisme dan kinerja guru. Mutu-mutu tersebut terkait dengan mutu manajerial para pimpinan pendidikan, keterbatasan dana, sarana, dan prasarana, fasilitas pendidikan, media, sumber belajar, alat dan bahan latihan, iklim sekolah, lingkungan pendidikan, serta dukungan dari pihak-pihak yang terkait dengan pendidikan tersebut berujung pada rendahnya mutu lulusan. Mutu lulusan yang rendah dapat menimbulkan berbagai masalah, seperti lulusan tidak dapat melanjutkan studi, tidak dapat menyelesaikan studinya pada jenjang yang lebih tinggi, tidak dapat bekerja/tidak diterima di dunia kerja, diterima bekerja namun tidak berprestasi, tidak dapat mengikuti perkembangan masyarakat, dan tidak produktif. Lulusan tersebut akan menjadi beban masyarakat, menambah biaya kehidupan dan kesejahteraan masyarakat, serta memungkinkan menjadi warga yang terisih dari masyarakat (Nur, dkk., 2016). Rendahnya mutu pendidikan di madrasah-madrasah tersebut tidak terlepas dari manajemen yang diaplikasikan di madrasah, sehingga menjadi tolak ukur agar mutu dan kualitas madrasah menjadi lebih meningkat dan efektif. Namun, perencanaan dan implikasi manajemen madrasah tidak terlepas dari keikutsertaan kepala madrasah, pendidik, orang tua dan peserta didik itu sendiri. Dalam mencapai tujuannya, salah satu fokus yang harus dibenahi dan ditingkatkan di madrasah yaitu mutu madrasah itu sendiri. Terlebih melihat era perkembangan sekarang yang menuntut lulusan sekolah harus cakap dan mampu bersaing di era teknologi agar dapat *survive* dan berkembang sekaligus memberikan dampak pembangunan bagi bangsa Indonesia. Karena hanya lulusan-lulusan yang berkualitas yang dapat bersaing pada era sekarang ini, sehingga kualitas telah menjadi salah satu aspek

penting dalam persaingan di pasar global saat ini. Tjiptono mengatakan bahwa kualitas merupakan sebuah kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan (Tjiptono, 2001).

Madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan islam tentu memiliki tujuan-tujuan yang diinginkan agar berhasil. Kunci keberhasilan madrasah tergantung dari bagaimana peranan kepala madrasah. Adapun peran kepala madrasah yang harus dimiliki ialah sebagai pemimpin, pendidik, supervisor, manajer, administrator, motivator dan inovator (Mulyasa, 2013). Kepala madrasah merupakan guru yang ditunjuk untuk bertanggung jawab mendapat tugas tambahan dalam mengorganisasi madrasah (Mulyasa, 2013). Sehingga kepala madrasah juga harus memiliki kompetensi yang diamanatkan dalam undang-undang layaknya guru pada umumnya yaitu; kompetensi pedagogis, kepribadian, profesional, dan sosial. Sedangkan kompetensi kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga dalam mengorganisasi sekolah harus memiliki kompetensi sesuai aturan yang telah distandarkan yaitu; kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial (Permendiknas No 13, 2007).

Kepala madrasah yang bertanggung jawab terhadap lembaga harus memiliki visi misi yang dapat meningkatkan mutu madrasah. Untuk dapat mencapai mutu madrasah itu sendiri dibutuhkan kepemimpinan yang berorientasi pada mutu. Salah satu orientasi madrasah yang komitmen terhadap mutu yaitu melalui implementasi *Total Quality Management* (TQM) atau bisa dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu. Menurut Ishikawa TQM atau Manajemen Mutu Terpadu diartikan sebagai perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas, kepuasan pelanggan (Nasution, 2015). Sallis (2010) juga menjelaskan bahwa TQM awalnya diterapkan di dunia bisnis lalu diterapkan di dunia pendidikan. Secara filosofis, konsep ini menitikberatkan pada upaya perbaikan secara berkesinambungan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. TQM menekankan bahwa paradigma perbaikan berkesinambungan yang dapat menyediakan seperangkat alat praktis bagi lembaga pendidikan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan di masa sekarang dan di masa depan.

Dalam hal ini, kepala madrasah selaku pemimpin madrasah memiliki tugas yang cukup vital dalam menerapkan TQM agar mutu sekolah dapat benar-benar baik dan berjalan sesuai tujuan. Kepala madrasah harus mampu dalam mengkoordinir berbagai pihak dalam upaya menerapkan TQM sehingga buah dari hasil penerapan TQM tersebut dapat meningkatkan mutu madrasah. Tanpa adanya upaya kepala madrasah tentu penerapan suatu sistem di sekolah tidak dapat diterapkan dan dijalankan. Menurut Siswanto (2013) bahwa keberhasilan suatu lembaga

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

Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 5 Aceh Barat merupakan sekolah yang berada pada naungan Kementerian Agama dan telah mengimplementasikan manajemen mutu terpadu yang berupaya memberikan pelayanan prima dan bermutu kepada pelanggan pendidikan. Pelaksanaan manajemen secara menyeluruh oleh MTsN Aceh Barat difungsikan untuk konsistensi terhadap mutu yang telah dilaksanakan agar tetap terlaksana secara berkelanjutan dan juga terus berupaya meningkatkan mutu sekolah sesuai kebutuhan pelanggan dan mengikuti perkembangan zaman. Komitmen tersebut telah dibuktikan oleh MTsN 5 Aceh Barat dengan mendapat pengakuan status Akreditasi B oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah. Diketahui juga berdasarkan hasil observasi bahwa beberapa tahun ini MTsN 5 Aceh Barat sudah mampu meningkatkan kualitasnya menjadi lebih baik. Dimana sebelumnya MTsN 5 Aceh Barat belum memiliki kualitas yang baik sehingga belum menjadi pilihan oleh masyarakat sekitar karena kalah popularitas dengan sekolah sederajat di tempat tersebut. Selama ini, siswa yang masuk ke MTsN 5 Aceh Barat tiap tahun juga telah meningkat dibandingkan dengan tahun sebelum-sebelumnya. Saat ini setiap angkatan sudah memiliki beberapa kelas belajar, memiliki sarana yang mumpuni, dan sumber daya guru yang sudah memadai. Hal ini sangat berbanding terbalik beberapa tahun sebelumnya dimana MTsN 5 Aceh Barat masih menjadi sekolah alternatif jika siswa tidak dapat masuk di sekolah lain.

Usaha perbaikan mutu pada segala aspek manajemen yang sudah dilakukan tersebut di MTsN 5 Aceh Barat tentu tidak terlepas dari peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai tokoh utama yang merencanakan, menggerakkan, mengendalikan dan mengevaluasi untuk memperoleh kesuksesan sekolah sesuai dengan tujuan. Sehingga peranan kepala madrasah tersebut perlunya dilakukan kajian mengenai bagaimana upaya-upaya yang telah dilakukan untuk memajukan madrasah tersebut dan bagaimana strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengimplementasikan TQM di MTsN 5 Aceh Barat.

Merujuk pada permasalahan di atas, mengenai pentingnya diketahui bagaimana peran kepala madrasah dalam menerapkan TQM di MTsN 5 Aceh Barat maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Peran Kepala Madrasah Dalam Implementasi *Total Quality Management* di Madrasah Tsanawiyah Negeri 5 Aceh Barat” yang bertujuan untuk

mengetahui bagaimana peran kepala madrasah dalam implementasi TQM *dan* mengetahui bagaimana strategi kepala madrasah dalam mempertahankan budaya mutu berbasis TQM di Madrasah Tsanawiyah Negeri 5 Aceh Barat.

2. KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan berasal dari akar kata “pemimpin” menurut Wirawan maksudnya adalah orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya (Wirawan, 2001). Kemudian George R. Terry memberikan pengertian kepemimpinan adalah hubungan antara seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin (Sagala, 2009).

Kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan seorang/pemimpin untuk mempengaruhi pengikutnya/bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian seorang pemimpin yang profesional, kepala madrasah dituntut untuk selalu mengadakan perubahan. Mereka harus memiliki semangat yang berkesinambungan untuk mencari terobosan-terobosan baru demi menghasilkan suatu perubahan yang bersifat pengembangan dan penyempurnaan, dari kondisi yang memprihatinkan menjadi kondisi yang lebih dinamis, baik dari segi fisik maupun akademik, seperti perubahan semangat keilmuan, atmosfer belajar, dan peningkatan strategi pembelajaran (Qomar, 2007)

Tujuan kepemimpinan merupakan kerangka ideal/filosofis yang dapat memberikan pedoman bagi setiap kegiatan pemimpin, sekaligus menjadi patokan yang harus dicapai (Burhanuddin, 1994). Adapun Bernard dalam Usman dan Murniati (2019) menyebutkan fungsi kepemimpinan adalah: (1) menentukan sasaran/tujuan; (2) memanipulasi cara; (3) perubahan tindakan; dan (4) Merangsang usaha-usaha yang terkoordinasi.

Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu (MMT) yaitu manajemen fungsional dengan pendekatan yang berfokus secara berkesinambungan pada peningkatan kualitas, sehingga produknya sesuai dengan standar kualitas masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan dan pengembangan masyarakat. Konsep tersebut bermula pada manajemen sebagai proses atau rangkaian aktivitas untuk mengintegrasikan sumber daya yang dimiliki, yang harus diintegrasikan dengan pentahapan pelaksanaan fungsi manajemen, sehingga pekerjaan dapat dilakukan sebagai kegiatan produksi yang berkualitas. Setiap pekerjaan dalam manajemen mutu terpadu harus dilakukan dengan tahap perencanaan,

persiapan, pelaksanaan dengan metode yang efektif dan efisien untuk menghasilkan produk berupa barang atau jasa yang bermanfaat bagi masyarakat (Usman, dan Murniati, 2019). Mulyadi (1998) juga menjelaskan bahwa TQM adalah sistem manajemen yang berpusat pada orang yang bertujuan untuk terus meningkatkan kepuasan pelanggan dengan biaya yang nyata secara berkesinambungan dan terus-menerus.

Ada beberapa prinsip utama dalam TQM menurut Juharni (2017); Ahmad, dkk. (2022); Hanik (2011) antara lain: (a) Kepuasan Pelanggan; (2) Kepemimpinan; (3) Respek Terhadap Setiap Orang; (4) Obsesi Dengan Kualitas; (5) Kerjasama Tim; dan (6) Perbaikan Secara Terus-menerus. Sedangkan tujuan penerapan TQM di sekolah menurut Sallis (2010) yaitu untuk membuat pihak-pihak yang beroperasi di sekolah menjadi sebuah tim yang ikhlas, tanpa konflik dan persaingan internal untuk mencapai satu tujuan yaitu kepuasan pelanggan. Sallis (2010) menambahkan bahwa tujuan lain yaitu: (a) Peningkatan mutu pendidikan melalui inovatif lembaga pendidikan dalam pengelolaan serta pemberdayaan sumber dayanya; (b) Peningkatan kesadaran warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan dengan mengambil keputusan bersama; (c) Peningkatan tanggung jawab lembaga pendidikan terhadap wali peserta didik, masyarakat, dan pemerintah terhadap mutu pendidikannya; dan (d) Peningkatan persaingan yang sehat antar lembaga pendidikan.

3. METODE

Jenis penelitian ini yaitu deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang (Nazir, 2017). Creswell dalam Sugiyono (2017) menyatakan bahwa penelitian kualitatif berarti proses eksplorasi dan memahami makna perilaku individu dan kelompok, menggambarkan masalah sosial atau masalah kemanusiaan. Lokasi penelitian yaitu di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 5 Aceh Barat yang beralamat di Jl. Meulaboh - Kuala Bhee, Desa Lueng Buloh, Kecamatan Woyla, Kabupaten Aceh Barat, Provinsi Aceh. Subjek dalam penelitian ini yaitu Kepala Madrasah 1 orang, Wakil Kepala 2 orang, guru 5 orang, dan Siswa 5 orang, Bendahara 1 orang, Kepala Tata Usaha 1 orang, dan Pengelola Perpustakaan 1 orang sehingga total berjumlah 16 orang. Sedangkan teknik pengambilan sampel yaitu secara *purposive sampling*. *Purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel data yang didasarkan pada pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017).

Dalam penelitian ini yang bertindak sebagai instrumen penelitian adalah peneliti sendiri dengan menggunakan lembar pedoman wawancara. Lembar pedoman wawancara yang

disusun berkaitan dengan peranan kepala madrasah selaku pemimpin madrasah mengenai implementasi TQM yang dilaksanakan di MTsN 5 Aceh Barat yaitu berfokus pada: (a) Kepuasan Pelanggan; (b) Kepemimpinan; (c) Respek Terhadap Setiap Orang; (d) Perbaikan Secara Terus-menerus. Teknik pengumpulan data yaitu dengan Teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman. Analisis data deskriptif Miles dan Huberman yaitu terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, diantaranya: (1) reduksi data; (2) penyajian data; dan (3) penarikan kesimpulan/verifikasi (Idrus, 2009).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Kepala Madrasah Dalam Implementasi TQM

Terdapat beberapa peran kepala madrasah dalam menerapkan TQM di MTsN 5 Aceh Barat, diantaranya sebagai berikut:

a. Sebagai Pendidik (*Educator*)

Kepala madrasah selaku pemimpin madrasah berperan dalam pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai pendidik kepada seluruh elemen madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah selaku pemimpin berupaya untuk menumbuhkan dan meningkatkan sikap, karakter-karakter, dan moral yang baik bagi kepada guru-guru, siswa, tenaga kependidikan, tata usaha dan seluruh elemen yang merupakan bagian penyelenggara TQM. Peranan yang dilakukan oleh kepala madrasah ini bertujuan agar penerapan TQM di madrasah tersebut dapat berjalan dengan baik dan semestinya dengan menumbuhkan dan menciptakan moral dan karakter kerja yang baik bagi para bawahannya agar tujuan dari visi dan misi sekolah tercapai.

b. Sebagai Pengelola (*Manager*)

Kepala madrasah selaku pemimpin madrasah berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien. Kepala madrasah selaku pemimpin tinggi organisasi tentu memiliki wewenang dalam menjalankan setiap lini organisasi. Kepala madrasah MTsN 5 Aceh Barat sebagai manajer berupaya berperan aktif dalam menerapkan TQM di madrasah tersebut. Kepala madrasah memotori setiap sudut penting organisasi dengan melakukan perencanaan pembangunan madrasah, memberikan perintah dan arahan kepada bawahan untuk tujuan madrasah, mengelola anggaran-anggaran madrasah, mengontrol dan melakukan pengawasan pelaksanaan pembelajaran-pembelajaran yang dilakukan oleh guru, mengevaluasi setiap pelaksanaan program-program madrasah, dan membuat kebijakan-kebijakan mengenai hal penting demi keberlangsungan madrasah. Selain itu, kepala madrasah selaku pemimpin dan manajer juga melakukan pengelolaan mengenai sumber-sumber daya

yang ada seperti menempatkan guru-guru yang kompeten pada bidang yang dibutuhkan, memberdayakan organisasi-organisasi keguruan dan kesiswaan, mendorong guru dan siswa untuk mengikuti ajang kompetensi yang diselenggarakan sekolah, lokal, maupun nasional, dan selalu melakukan pendekatan sosial kepada masyarakat dan forum-forum tertentu guna kemajuan madrasah.

c. Sebagai Administrator

Kepala madrasah selaku pemimpin madrasah berperan dalam mengatur tata laksana sistem administrasi di sekolah sehingga efektif dan efisien. Kepala MTsN 5 Aceh Barat sebagai administrator merupakan kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program madrasah. Secara spesifik kepala madrasah mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, dan administrasi keuangan. Hal itu dilakukan oleh kepala madrasah merupakan langkah dasar sebagai upaya penerapan TQM di madrasah tersebut. Selain itu kepala madrasah juga memberdaya staf-staf agar pendokumentasian mengenai segala administrasi sekolah dilakukan dengan baik. Hal ini bertujuan agar memudahkan pada saat ada keperluan data yang dibutuhkan. Selain itu dalam hal manajemen mutu, dokumen-dokumen tersebut merupakan kebutuhan dasar dalam proses penilaian, sehingga kepala madrasah berupaya sebagai administrator di madrasah tersebut.

Selain itu, kepala madrasah sebagai administrator di MTsN 5 Aceh Barat juga melakukan analisis kebutuhan. Analisis kebutuhan dilakukan untuk memenuhi segala kebutuhan operasional sekolah seperti pengadaan barang dan jasa, pembangunan gedung baru, perluasan lahan parkir, renovasi gedung, renovasi ruang belajar, dan kebutuhan-kebutuhan lain yang dianggap perlu. Analisis kebutuhan tersebut merupakan upaya dalam proses menjalankan TQM di madrasah tersebut dan pada akhir tujuan guna untuk meningkatkan mutu. Kemudian, kepala madrasah MTsN 5 Aceh Barat juga sebagai administrator peserta didik. Dalam hal ini administrasi peserta didik adalah seluruh proses kegiatan direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta pembinaan secara kontinu terhadap seluruh peserta didik agar dapat mengikuti proses belajar mengajar secara efektif dan efisien, demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Pengadministrasian peserta didik yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu berkenaan dengan penyusunan kelengkapan data administrasi peserta didik, penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan ekstra kurikuler, dan yang menyangkut jumlah keseluruhan siswa, perencanaan, penerimaan siswa baru, kelulusan, dan jumlah putus sekolah atau perpindahan.

d. Sebagai Pemimpin (*Leader*)

Kepala madrasah yaitu selaku pemimpin dari madrasah yang berperan dalam mengatur dan menjalankan keseluruhan sistem madrasah. Kepala MTsN 5 Aceh Barat sebagai pembimbing dan mengarahkan para guru, staf, dan peserta didik dalam mencapai tujuan. Kepala madrasah juga bertindak sebagai pengambil kebijakan dan keputusan dalam menjalankan tugas-tugas madrasah. Selain itu kepala madrasah juga pemimpin yang mengatur dan penyusun peraturan-peraturan untuk menjalankan tugas-tugas madrasah. Kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala madrasah secara keseluruhan tersebut merupakan bagian dari penerapan TQM. Penerapan TQM tersebut tentu tidak akan berjalan di madrasah tanpa ada arahan dan kebijakan dari kepala madrasah sebagai pemimpin. Oleh karena itu, kepala madrasah peran kepala madrasah cukup vital agar penerapan TQM dapat berjalan maksimal dalam tujuan memajukan madrasah. Kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala madrasah berorientasi pada tugas dan pada karyawan atau guru. Kepala madrasah berorientasi kepada tugas disini artinya mengarahkan, mengawasi secara ketat bawahannya untuk memastikan bahwa tugas yang dijalankan bawahan memuaskan. Kepala madrasah yang berorientasi kepada bawahan mencoba memotivasi dan bukan mengendalikan, mendorong bawahan untuk melaksanakan tugas dengan membiarkan mereka berpartisipasi dalam keputusan yang mempengaruhi mereka, membentuk hubungan persahabatan saling percaya dan saling menghormati antar anggota organisasi madrasah.

Kemudian dalam penerapan TQM, kepala madrasah menjalankan kepemimpinannya dengan sistem demokrasi seperti menerima pendapat, saran dan kritik dari bawahan, mengutamakan kerjasama dan kerja tim, melakukan koordinasi pada bawahan, memberikan stimulasi kepada bawahan agar produktif, mengikutsertakan bawahan dalam memecahkan masalah, memberikan informasi tentang tugas dan tanggung jawab para bawahan.

e. Sebagai Inovator

Inovasi-inovasi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan mutu di madrasah tersebut yaitu dengan melakukan metode-metode peningkatan mutu dengan cara-cara yang tidak monoton dan berpaku pada konsep. Namun metode-metode yang digunakan dengan cara-cara yang kreatif, aktif, disiplin, dan fleksibel. Kepala madrasah dalam menjalankan TQM di madrasah tidak bersikap memaksa kepada guru-guru, staf, wali-wali kelas dan bahkan siswa itu sendiri. Kepala madrasah melakukan pendekatan sosial agar penerapan TQM dapat diterima oleh semua kalangan. Inovasi-inovasi yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu seperti melakukan peningkatan kompetensi guru dengan melakukan pemberdayaan seperti pelatihan-pelatihan, membimbing secara personal, dan bahkan mendatangkan tim ahli untuk melatih guru-guru dan staf di madrasah agar kompeten. Sehingga

dengan dimilikinya kompetensi guru yang baik tentu akan dengan mudah menjalankan proses TQM dan pada akhirnya akan meningkatkan mutu madrasah.

Selain itu, inovasi-inovasi yang dilakukan madrasah yaitu pada kegiatan-kegiatan pembelajaran agar efektif dan tercapai tujuan madrasah seperti mewajibkan guru dan siswa shalat berjamaah dzuhur di masjid terdekat, melaksanakan rapat internal di luar madrasah seperti pantai, warung makan, dan rumah kepala madrasah. Hal ini dilakukan agar dapat terbentuk hubungan kekeluargaan yang baik antar sesama guru dan kepala madrasah. Kemudian dalam menjalankan tugas-tugasnya kepala madrasah juga bersikap pragmatis kepala madrasah berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik bagi bawahannya. Adapun inovasi lain yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai inovator yaitu bersikap fleksibel yaitu kepala madrasah berupaya beradaptasi dan menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.

Saat ini MTsN 5 Aceh Barat telah menerapkan TQM dalam proses pengelolaan organisasi madrasah. Penerapan ini sudah dijalankan oleh kepala madrasah selaku pemimpin madrasah sejak beberapa tahun terakhir. Memang diketahui bahwa dalam penerapannya belum berjalan baik secara keseluruhan, kepala madrasah masih dalam berupaya secara maksimal agar penerapan TQM di MTsN 5 Aceh Barat dapat berjalan dengan baik dan dapat meningkatkan mutu madrasah menjadi madrasah yang unggul kemudian hari. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kepala MTsN 5 Aceh Barat telah melakukan upaya penerapan TQM di MTsN 5 Aceh Barat. Penerapan tersebut dilakukan oleh kepala madrasah bertujuan untuk meningkatkan mutu madrasah menjadi lebih baik. Penerapan TQM yang sudah dilakukan tersebut diketahui diantaranya adalah sebagai berikut.

a. Kepuasan Pelanggan

Dalam menerapkan TQM, kepala madrasah di MTsN 5 Aceh Barat telah berupaya dalam meningkatkan kepuasan pelanggan. Dalam hal ini, dalam dunia pendidikan dimana kepuasan pelanggan yaitu terdiri dari pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal yang dimaksud di madrasah tersebut yaitu semua komponen sekolah diantaranya siswa, guru, staf dan tata usaha, dan tenaga kependidikan. Sedangkan pelanggan eksternal yaitu terdiri dari orang tua siswa, stakeholder, dan komite madrasah. Peningkatan kepuasan pelanggan ini, dilakukan oleh kepala madrasah dalam serangkaian usaha memperbaiki kurikulum belajar untuk memperoleh proses belajar dan mengajar yang baik, meningkatkan kualitas-kualitas guru dan seluruh elemennya, mendorong siswa untuk berkreasi dengan mengikuti lomba-lomba yang diselenggarakan tingkat lokal dan nasional, dan meningkatkan sarana-dan prasarana

belajar agar siswa nyaman dalam belajar. Selain itu kepala madrasah juga berupaya dalam meningkatkan kepuasan guru-guru, staf, tata usaha, dan tenaga kependidikan lainnya dengan memberikan iklim kerja yang baik dan sehat. Menghindari kebijakan-kebijakan dan peraturan-peraturan yang dapat merusak iklim kerja, dan memberikan bimbingan, motivasi agar termotivasi untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar, dan berupaya untuk tidak mempersulit, menghambat, dan bahkan mencekal dalam proses memperoleh hak-haknya sesuai dengan tugasnya.

Peningkatan kepuasan pelanggan lain yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu pelanggan eksternal seperti wali siswa, stakeholder, dan komite madrasah. Upaya-upaya yang dilakukan tersebut seperti menciptakan lulusan yang berkualitas yang sesuai dengan standar madrasah yang telah ditetapkan. Hal ini dilakukan oleh kepala madrasah dengan memperbaiki kurikulum yang sesuai dengan perkembangan zaman, menciptakan proses belajar mengajar yang disenangi oleh siswa, dan hal-hal lain yang mengarah kepada terciptanya kualitas lulusan yang unggul.

b. Respek Terhadap Semua

Penerapan TQM selanjutnya yang dilakukan oleh kepala MTsN 5 Aceh Barat yaitu respek terhadap semua. Dalam hal ini respek yang dimaksud yaitu kepala madrasah sangat peduli dan menganggap bahwa semua yang terlibat dalam organisasi madrasah baik guru, staf dan tata usaha, tenaga kependidikan, siswa, wali siswa, dan elemen lain yang terlibat merupakan sosok yang penting dan harus diutamakan. Dengan demikian, kepala madrasah selalu mencoba dan berupaya bahwa dalam menciptakan iklim dan budaya madrasah yang baik selalu berkoordinasi dengan semua elemen tersebut supaya tidak terjadinya hal yang dapat merusak iklim dan budaya madrasah apalagi sampai merusak citra madrasah. Artinya, dalam penerapan TQM tersebut sebagai upaya peningkatan mutu madrasah, kepala madrasah tidak membedakan kepentingan antara satu pihak dengan pihak lain guna kepentingan pribadi maupun kepentingan satu pihak. Melainkan kepala madrasah menganggap sama antara sesama elemen madrasah mulai dari siswa, guru, staf dan tata usaha, tenaga kependidikan, wali siswa, stakeholder, hingga para komite madrasah.

Upaya-upaya dalam mencapai itu semua, kepala madrasah selalu berusaha dalam memenuhi semua kebutuhan yang dibutuhkan oleh setiap orang di madrasah. Karena kepala madrasah percaya bahwa untuk mencapai sebuah madrasah yang bermutu harus dimulai dengan memberikan kesempatan yang sama kepada semua elemen organisasi untuk berkontribusi, berprestasi, berkarir dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

c. Kepemimpinan

Kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan TQM yaitu bertindak sebagai pengelola tertinggi pengambil keputusan di madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah berupaya menjalankan, mengelola, dan mengevaluasi setiap pelaksanaan madrasah agar berjalan sesuai dengan visi dan misinya. Sejauh ini kepala madrasah selalu berupaya untuk menjalankan madrasah sesuai dengan tujuan madrasah, mewujudkan visi misi madrasah dan cita-cita bangsa dan negara. Saat ini, dalam penerapan TQM di MTsN 5 Aceh Barat, kepala madrasah menerapkan gaya kepemimpinan demokrasi. Dalam kepemimpinan untuk mencapai tujuan yaitu meningkatkan mutu madrasah melalui pendekatan TQM, kepala madrasah selalu melakukan koordinasi dengan seluruh guru, staf dan tata usaha, siswa, dan wali siswa. Hal ini dilakukan guna untuk meminta dukungan, saran, dan pendapat dari berbagai pihak agar mudah kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu madrasah.

Selain itu, metode yang digunakan tersebut agar setiap kebijakan, keputusan, dan peraturan yang diciptakan oleh kepala madrasah tidak bertentangan dengan seluruh elemen madrasah tersebut. Hal ini juga dilakukan agar madrasah yang dijalankan oleh kepala madrasah tidak terkesan otoriter. Sikap ini dijalankan oleh kepala madrasah dikarenakan bahwa sebuah organisasi yang dijalankan akan mudah dijalankannya jika dilakukan bersama-sama terlebih dalam hal peningkatan mutu.

Kemudian, dalam hal penerapan TQM kepala madrasah senantiasa melakukan koordinasi-koordinasi dengan pihak-pihak eksternal seperti melakukan tukar pendapat dengan dengan kepala-kepala madrasah lain yang sudah berhasil dalam penerapan TQM dan berhasil meningkatkan mutu madrasah yang dipimpinnya, melakukan koordinasi dengan *stakeholder* dan pakar ahli dibidangnya guna mendapatkan pemahaman mengenai bagaimana meningkatkan mutu sebuah madrasah. Kemudian kepala madrasah juga sering meminta pendapat-pendapat kepada waka kesiswaan, waka kurikulum, dan bendahara mengenai kebijakan-kebijakan tertutup yang harus diambilnya guna meminimalisir kesalahan yang dapat berimbas pada terganggunya proses belajar mengajar di madrasah.

d. Perbaikan Terus Menerus

Dalam meningkatkan mutu madrasah melalui pendekatan TQM, kepala madrasah juga melakukan perbaikan secara terus menerus agar tujuan dan visi misi madrasah yang hendak dicapai dapat terealisasi. Hal ini dilakukan oleh kepala madrasah juga untuk mengukur sejauh mana sebuah rencana pembangunan yang sudah dilakukan tercapai. Sehingga setiap akhir semester kepala madrasah selalu mengadakan rapat pertemuan dengan seluruh perangkat madrasah guna untuk mengevaluasi setiap program-program strategis madrasah. Kepala

madrasah menanyakan kepada guru-guru dan seluruh staf di lingkungan madrasah mengenai hal-hal yang telah dilakukan, rencana yang akan dilakukan kedepan, dan kendala-kendala yang dihadapi selama ini. Kemudian kepala madrasah memberikan apresiasi kepada seluruh guru dan staf yang sudah bekerja dengan baik yang sudah mencapai target dan menampung semua aspirasi-aspirasi atas setiap kendala-kendala yang dihadapi untuk dicarikan solusi.

Selain itu, perbaikan yang dilakukan terus menerus oleh kepala madrasah di MTsN 5 Aceh Barat juga pada segi sarana dan prasarana. Kepala madrasah setiap tahun selalu mengalokasikan pembiayaan baik untuk pengadaan baru maupun untuk renovasi dan perbaikan atas setiap sarana dan prasarana yang diperlukan. Seperti pada tahun sebelumnya, kepala madrasah melakukan pengadaan kursi dan meja belajar siswa yang sudah tidak layak digunakan. Namun pengadaan tersebut tidak dapat dilakukan pada semua kelas oleh kepala madrasah karena terbatas dana. Jadi kepala madrasah hanya mengadakan 50% dari seluruh kelas di madrasah tersebut. Baru kemudian pada tahun selanjutnya kepala madrasah dapat mengadakan 50% lagi meja dan kursi siswa yang dibutuhkan. Hal ini merupakan strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu madrasah dengan melakukan perbaikan secara terus menerus sampai maksimal. Metode ini dilakukan dikarenakan keterbatasan dana yang diperoleh. Namun dalam upaya peningkatan mutu, kepala madrasah di MTsN 5 Aceh Barat telah berupaya dalam meningkatkan mutu madrasah dengan melakukan perbaikan secara terus menerus.

Strategi Kepala Madrasah Dalam Mempertahankan Budaya Mutu Berbasis TQM

Hasil yang diperoleh mengenai strategi kepala madrasah dalam mempertahankan budaya mutu berbasis TQM di MTsN 5 Aceh Barat yaitu sebagai berikut.

a. Mengembangkan Kompetensi SDM

Kepala madrasah sebagai pemimpin di MTsN 5 Aceh Barat berupaya untuk meningkatkan mutu seluruh Sumber Daya Manusia baik Guru, staf dan tata usaha, dan tenaga kependidikan. Pengembangan kompetensi SDM tersebut dilakukan dengan mewajibkan seluruh guru dan staf untuk mengikuti pelatihan, mewajibkan mengikuti sertifikasi kepada semua guru, melatih dan membimbing mengenai bagaimana menjalankan tugas sebagai seorang guru. kepala madrasah juga memiliki program untuk mendatangkan para ahli dan tim pengembang kompetensi untuk mengadakan pelatihan-pelatihan dan workshop mengenai peningkatan kompetensi guru agar dapat berinovatif dalam mengajar. Kegiatan ini biasanya dilakukan 1 semester sekali dimana biasanya dilakukan pada pertengahan semester berjalan. Selain itu kepala madrasah juga mendorong seluruh guru-guru dan staf untuk melanjutkan studinya guna untuk memperoleh

ilmu lebih lanjut. Kepala madrasah juga mendorong guru-guru agar dapat mengambil Pendidikan Profesi Guru (PPG) dalam jabatan. Hal ini dilakukan guru tentu bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru yang dimana kemudian dengan meningkatnya kompetensi guru dapat meningkatkan mutu madrasah.

b. Menciptakan Hubungan yang Baik

Strategi kepala madrasah di MTsN 5 Aceh Barat dalam mempertahankan budaya mutu berbasis TQM yaitu menciptakan hubungan yang baik dengan semua orang di madrasah mulai dari guru, staf dan tata usaha, siswa, wali siswa, komite madrasah, kepala-kepala madrasah di wilayah kabupaten Aceh Barat, kepala dinas, dan masyarakat sekitar. Hubungan baik ini diupayakan oleh kepala madrasah dengan menjalin hubungan kekeluargaan dengan seluruh bawahannya agar terciptanya hubungan yang baik. Hal-hal yang dilakukan kepala madrasah yaitu seperti bersikap terbuka, ramah, dan tegas dengan seluruh guru dan staf, tidak membedakan antar satu siswa dengan siswa lain, dan tidak menganggap semua karyawan di madrasah adalah bawahan yang harus selalu tunduk dan bertugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Melainkan kepala madrasah menganggap semua guru dan staf dan bahkan siswa merupakan satu keluarga yang saling melengkapi yang dimana sama-sama bertugas dalam memajukan madrasah, menciptakan lulusan yang unggul, dan meningkatkan mutu madrasah.

Hal-hal lain yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam menciptakan hubungan yang baik yaitu melakukan pendekatan langsung kepada siswa dan mengajak siswa untuk menyampaikan hal-hal yang dianggap perlu. Kepala madrasah juga terkadang intens berkomunikasi dengan masyarakat sekitar mengenai dengan pengelolaan madrasah. Mendengarkan keluhan kesah masyarakat dan menyelesaikan masalah jika ada dengan masyarakat sekitar dengan jalur kekeluargaan. Hubungan yang baik yang dilakukan ini oleh kepala madrasah yaitu bertujuan untuk memajukan madrasah dengan mengajak semua elemen ikut berkontribusi dalam memajukan madrasah, sehingga dengan dibangunnya budaya tersebut semua elemen madrasah merasa bertanggung jawab untuk meningkatkan mutu madrasah dan tidak hanya terpaku pada kepala madrasah saja.

c. Kerjasama

Strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mempertahankan budaya mutu berbasis TQM di MTsN 5 Aceh Barat yaitu kerjasama. Kepala madrasah menerapkan budaya kerjasama dalam kepada semua orang di madrasah agar dalam menciptakan madrasah yang memiliki mutu yang baik. Dengan bekerja sama semua pihak terlibat dan memiliki peran bagaimana menciptakan sebuah madrasah yang sesuai dengan yang dicita-citakan. Dengan

demikian dalam hal meningkatkan mutu berbasis TQM lebih mudah dan mencakup segala lini. Kerjasama tersebut diciptakan oleh kepala madrasah dengan membagi tugas-tugas dan membantu satu sama lain agar pekerjaan yang harus diselesaikan dapat terselesaikan. Misal dalam hal penyusunan perencanaan kurikulum pada awal semester, hal ini tidak hanya dilakukan oleh satu orang saja yaitu waka kurikulum, namun tugas tersebut juga dibantu oleh beberapa guru dan dibimbing langsung oleh kepala madrasah. Begitu juga dengan tugas-tugas lain, misalnya dalam peningkatan sarana dan prasarana, kepala madrasah dan seluruh guru maupun staf bahu membahu untuk meningkatkan dan menjaga sarana dan prasarana yang sudah dimiliki saat ini.

Saat ini, kerjasama antara kepala madrasah di MTsN 5 Aceh Barat dan guru sudah terjalin dengan baik, hal ini dapat diukur dari seberapa sering koordinasi berlangsung diantara mereka, salah satunya melalui rapat-rapat yang diadakan di madrasah terkait dengan pelaksanaan program kerja di madrasah tersebut. Semakin sering rapat koordinasi dilangsungkan, maka akan semakin jelas kelebihan dan kekurangan dalam pelaksanaan program kerja madrasah. Sebaliknya, jika rapat koordinasi jarang dilakukan maka kekurangan-kekurangan dari pelaksanaan program kerja tersebut menjadi jarang terungkap, sehingga peningkatan mutu pembelajaran di madrasah tersebut pun menjadi terhambat. Namun diketahui saat ini kepala madrasah sering untuk mengadakan rapat untuk membahas mengenai rencana-rencana pelaksanaan madrasah, penyelesaian masalah-masalah, mengambil keputusan bersama.

5. KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Peran kepala madrasah dalam implementasi TQM di MTsN 5 Aceh Barat diantaranya: (a) Sebagai Pendidik (*Educator*), (b) Sebagai Pengelola (*Manager*), (c) Sebagai Administrator, (d) Sebagai Pemimpin (*Leader*), dan (e) Sebagai Inovator. Penerapan tersebut dilakukan oleh kepala madrasah bertujuan untuk meningkatkan mutu madrasah menjadi lebih baik. Penerapan TQM yang sudah dilakukan tersebut diketahui diantaranya adalah: (a) Kepuasan Pelanggan, (b) Respek Terhadap Semua, (c) Kepemimpinan, dan (d) Perbaikan Terus Menerus.
- b. Strategi kepala madrasah dalam mempertahankan budaya mutu berbasis tqm di MTsN 5 Aceh barat diantaranya: (a) Mengembangkan Kompetensi SDM, (b) Menciptakan Hubungan yang Baik, dan (c) Kerjasama.

Saran

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini yaitu agar kepala madrasah terus berupaya dalam menerapkan TQM secara menyeluruh dan berkesinambungan. Agar tujuan akhir dari penerapan TQM ini dapat meningkatkan kualitas mutu madrasah. Kepala madrasah juga harus dapat mempertahankan atas pencapaian yang sudah diperoleh selama ini dan juga berupaya untuk ditingkatkan lagi bagi dari segi SDM yang terdiri dari guru, tata usaha, tendik, lulusan, administrasi pendidikan, kurikulum, sarana dan prasarana dan anggaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, I.S., Mustari, dan Hasan, M. (2022). *Pengantar Manajemen*. (Bandung: CV Media Sains Indonesia), h. 56.
- Anton, P. (2010). *Pendapat Guru: Masa Memilih Madrasah. Kedaulatan Rakyat*. Jakarta: Grasindo), h. 10.
- Burhanuddin. (1994). *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara), h. 66.
- Idrus, M. (2009). *Metode Penelitian Ilmu Sosial*, (Jakarta: Erlangga), h. 147-152.
- Juharni. (2017). *Manajemen Mutu Terpadu*. (Makassar: Sah Media), h. 43.
- Mujamil, Q. (2007). *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga.
- Mulyadi. (1998). *Total Quality Manajemen*. (Yogyakarta: UGM).
- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT Bumi Aksara), h. 56.
- Mulyasa, E. (2013). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional; dalam Konteks menyukkseskan MBS dan KBK*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya), h. 98.
- Nasution, M.N. (2015). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. (Jakarta: Ghalia Indonesia), h. 86.
- Nazir, M. (2017). *Metode Penelitian*. (Bogor: Ghalia Indonesia), h. 65.
- Nur, M., Harun, C.Z., & Ibrahim, S. (2016) “Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie” *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol 1 No 1, 2016, h. 12.
- Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, h. 16.
- Rahman, T. (1999). *Moralitas Pemimpin dalam Perspektif Al-Qur'an*, (Bandung: Pustaka Setia), h. 21.
- Sagala, S. (2009). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta), h. 144.

- Sallis, E. (2010). *Total Quality Management in Education*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrur Rozi. (Yogyakarta: IRCiSoD), h. 56.
- Siswanto, H.B. (2013). *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara), h. 34.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung: Alfabeta), h. 45.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung: Alfabeta), h. 45.
- Syafaruddin. (2002). *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. (Jakarta: Grasindo), h. 25.
- Tjiptono & Diana, A. (2001). *Total Quality Management*. (Yogyakarta: ANDI), h. 18.
- Usman, N & Murniati. (2019). *Pengantar Manajemen Pendidikan*. (Jakarta: An1mage), h. 90.
- Wirawan. (2001). *Pendidikan Jiwa Kewirausahaan: Strategi Pendidikan Nasional dalam Globalisasi dan Otonomi Daerah*, (Jakarta: Uhamka Press), h. 65.
- Ya'qub, H. (1981). *Publisistik Islam: Teknik Dakwah dan Leadership*, (Bandung: Diponegoro), h. 67.
- Yusmina, E., Murniati, A.R, & Niswanto. (2014). "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Peningkatan Kinerja Sekolah Pada SMK Negeri 1 Banda Aceh" *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol 4 No 2, 2014, h. 34