



## Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Berbasis Prinsip Total Quality Management

Herman Emanuel Nggano<sup>a, 1\*</sup>, Achmad Supriyanto<sup>a, 2</sup>

<sup>a</sup> Universitas Negeri Malang, Indonesia

<sup>1</sup> domisetosawi@gmail.com \*

\*korespondensi penulis

---

### Informasi artikel

Received: 19 September 2022;

Revised: 24 September 2022;

Accepted: 26 September 2022.

Hasil Belajar;

Total Quality Management;

Mutu Pendidikan;

Layanan Pendidikan.

---

### ABSTRAK

Peningkatan mutu layanan pendidikan dapat dilakukan dengan berbagai strategi, salah satunya melalui pendekatan *Total Quality Management*. Pendekatan ini melibatkan semua komponen dalam sebuah lembaga atau satuan pendidikan dengan menerapkan prinsip-prinsip utama *Total Quality Management* seperti kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berbasis data dan perbaikan berkesinambungan. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan tentang penerapan *Total Quality Management* dalam peningkatan mutu layanan pendidikan. Penelitian ini menggunakan studi literatur. Peneliti mencari sumber-sumber primer seperti artikel dari berbagai jurnal online untuk mendukung topik yang dikaji. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip *Total Quality Management* memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan.

---

### Keywords:

*Total Quality Management;*

*Education Quality;*

*Education Services.*

---

### ABSTRACT

***The Role of the Principal in Improving the Quality of Education Services Based on the Principles of Total Quality Management.*** Improving the quality of education services can be done with various strategies, one of which is through the *Total Quality Management* approach. This approach involves all components in an institution or educational unit by applying the main principles of Total Quality Management such as customer satisfaction, respect for everyone, data-based management and continuous improvement. The purpose of this study is to describe the application of *Total Quality Management* in improving the quality of education services. The results of the study show that the application of the principles of Total Quality Management has a significant impact on improving the quality of education services. This study uses a literature study where researchers look for primary sources such as articles from various online journals that support the topic being studied.

---

Copyright © 2022 (Herman Emanuel Nggano & Achmad Supriyanto). All Right Reserved

How to Cite : Nggano, H. E., & Supriyanto, A. (2022). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Berbasis Prinsip Total Quality Management. *Pijar : Jurnal Penelitian Bidang Pendidikan Dan Pembelajaran*, 2(2), 65–71. Retrieved from <https://journal.actual-insight.com/index.php/pijar/article/view/606>



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/). Allows readers to read, download, copy, distribute, print, search, or link to the full texts of its articles and allow readers to use them for any other lawful purpose. The journal hold the copyright.

## **Pendahuluan**

Persaingan dalam dunia pendidikan saat ini terus dinamis. Setiap lembaga berupaya melakukan berbagai terobosan untuk menarik simpati para pengguna jasa terutama perbaikan dalam peningkatan mutu layanan pendidikan agar sesuai dengan harapan masyarakat, bangsa dan negara (Kurniawan, 2020). Peningkatan mutu bertujuan untuk menciptakan sesuatu yang memiliki nilai manfaat yang tinggi dan memenuhi kebutuhan. Sesuatu yang bermanfaat tidak ada gunanya jika tidak memenuhi syarat, begitu pula sebaliknya. Nilai manfaat dan penyesuaian terhadap kebutuhan pelanggan, masyarakat, dan dunia kerja merupakan faktor kualitas yang sangat penting. Untuk memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan, akuntabilitas mutu pendidikan harus sudah menjadi fokus utama setiap lembaga pendidikan (Maryono, 2018). Oleh karena itu sudah saatnya lembaga pendidikan harus memberikan respon positif atas tuntutan tersebut dengan meningkatkan mutu layanan sehingga dapat memberikan jaminan dan kepastian kepada para pelanggan baik orang tua maupun peserta didik.

Seluruh komponen lembaga pendidikan harus berpartisipasi dalam upaya peningkatan mutu agar pelayanan yang ditawarkan dapat memenuhi kebutuhan konsumen/pengguna jasa (Bakar, et al, 2021). Input, proses, output, tenaga pendidik, infrastruktur, dan biaya merupakan komponen yang dimaksud (Muhith, et al, 2022). Elemen-elemen ini tidak akan efektif jika kepala sekolah, sebagai pemimpin tertinggi dalam tingkat satuan pendidikan, tidak mendukungnya. Artinya, kepala sekolah mendayagunakan peran sentralnya dalam meningkatkan kualitas pendidikan sebagai pengambil keputusan dan pembuat kebijakan yang membantu pencapaian tujuan institusional untuk kualitas layanan yang lebih baik.

Sebagai pemimpin tertinggi dalam suatu lembaga yang memiliki wewenang, kekuasaan, dan keahlian untuk mengatur dan mengembangkan lembaga secara profesional, maka kepala sekolah harus memiliki sejumlah keterampilan yang dituntut oleh pemerintah, antara lain pemimpin, manajer, pendidik, administrator, kewirausahaan, serta mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif (Priansa & Setiana, 2018; Iskandar, 2017). Kepala sekolah merupakan salah satu variabel terpenting yang mempengaruhi sukses atau tidaknya suatu lembaga, karena ia memikul tanggung jawab yang paling besar terhadap lembaga (organisasi). Tuntutan pemerintah cukup beralasan, di mana salah satu kualitas mutu layanan juga ditentukan oleh sejauh mana tingkat keprofesionalitasnya seorang kepala sekolah.

Kepala sekolah bekerja sama dengan seluruh stakeholder untuk menentukan strategi-strategi baru dengan pendekatan-pendekatan tertentu sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah Total Quality Management (TQM). TQM merupakan pengawasan yang dilakukan secara menyeluruh oleh seluruh anggota organisasi (satuan pendidikan) terhadap kegiatan yang dijalankan (Riyadi, et al, 2021). Dalam pelaksanaan TQM, semua anggota organisasi di satuan pendidikan bertanggung jawab atas mutu pendidikan, maka diperlukan kerjasama semua anggota satuan pendidikan untuk mencapai manajemen yang efektif dan bermutu. TQM memiliki empat prinsip yaitu: 1) Kepuasan pelanggan, 2) Respek terhadap setiap orang 3) Manajemen berdasarkan fakta dan 4) Perbaikan berkesinambungan (Rahmah & Marlina, 2017; Priansa & Setiana, 2018; Prestiadi, et al, 2015); Yudianto, 2017).

Kajian tentang mutu layanan pendidikan menggunakan pendekatan TQM ini, peneliti merujuk pada beberapa penelitian terdahulu. Supriyanto (2011), dalam analisis tentang penerapan TQM pada sistem manajemen mutu pembelajaran di lembaga pendidikan menemukan bahwa: (1) TQM sudah dilaksanakan namun masih perlu dioptimalkan, (2) perlu dukungan dari pimpinan unit terkait, (3) terdapat kendala karena tim kerja yang belum optimal dan keterbatasan waktu dan dana. Prestiadi et al., 2015, dalam analisis tentang implementasi TQM di SMK Negeri 1 Ampelgading menemukan bahwa implementasi TQM dalam mencapai kepuasan pelanggan dilakukan melalui kepemimpinan visioner kepala sekolah, peran guru dan dukungan dari komite sekolah. Penelitian ini berbeda dengan penelitian

sebelumnya di mana penelitian ini lebih mengkaji peran kepala sekolah dalam menerapkan prinsip-prinsip TQM.

### **Metode**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Kajian pustaka dalam penelitian ini dilakukan untuk mengungkapkan berbagai teori dan informasi yang relevan dengan topik yang dikaji. Kajian pustaka dilakukan dengan menelusuri literatur primer secara daring, yaitu artikel jurnal dan laporan penelitian yang memiliki kriteria valid dan bereputasi baik tentang topik yang dikaji. Pengkajian dilakukan melalui tahapan: 1) pencarian literatur; 2) pengorganisasian literatur dengan mengklasifikasikan sumber-sumber ilmiah sesuai dengan topik yang dibahas; 3) menganalisis; dan 4) menginterpretasi hasil dan membuat kesimpulan. Sementara itu, analisis konten dilakukan pada berbagai artikel ilmiah terkait peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan Pendidikan berbasis prinsip TQM..

### **Hasil dan pembahasan**

Identifikasi terhadap hasil kajian ini dilakukan berdasarkan urutan variablekajian yang telah ditetapkan. Berdasarkan variabel, maka ada empat (4) aspek yang akan diungkap dalam kajian ini. Pertama, Kepuasan Pelanggan. Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa penerapan prinsip kepuasan pelanggan baik di lembaga pendidikan maupun di dunia industri sudah dilakukan. Hanya saja belum dilaksanakan secara optimal sehingga dibutuhkan upaya yang lebih serius dari pihak lembaga terutama keterlibatan semua stakeholdersdalam memberikan layanan yang prima kepada para pengguna jasa. Selain itu dibutuhkan juga strategi-strategi baru dalam mewujudkan kepuasan pelanggan.

Priansa & Setiana (2018) berpendapat bahwa kepuasan pelanggan dapat diusahakan dalam segala aspek, termasuk di dalamnya harga, keamanan dan ketepatan waktu. Oleh karena itu, segala aktivitas organisasi harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan. Mutu yang dihasilkan organisasi sama dengan nilai yang diberikan maka semakin besar pula kepuasan pelanggan. Jadi, tingkat kepuasan pelanggan dapat ditentukan dari kualitas layanan yang diberikan oleh lembaga. Kepuasan pelanggan menjadikunci utama dalam menciptakan loyalitas pelanggan (Aryani & Rosinta, 2017).

Upaya pemenuhan kepuasan pelanggan tidak terlepas dari hambatan-hambatan yang dihadapi. Kurangnya kekompakan dalam teamwork, ketersediaan waktu serta keterbatasan dana menjadi faktor utama terhambatnya penerapan pendekatan TQM (Supriyanto, 2011). Lebih lanjut menurut Supriyanto, untuk mengatasi berbagai hambatan dalam implementasi TQM tersebut maka diperlukan dukungan dari semua elemen terutama pimpinan dalam suatu lembaga agar peningkatan mutu yang diharapkan dapat tercapai.

Untuk memenuhi tujuan dan prinsip lembaga, peningkatan kualitas melalui TQM harus melibatkan seluruh sumber daya anggota di satuan pendidikan melalui transformasi budaya menuju budaya baru seperti komunikasi, pemberdayaan anggota, dan kerjasama tim (Priansa & Setiana, 2018). Jika kepemimpinan kepala sekolah yang kompeten ada, prinsip TQM ini akan bekerja dan efisien (Militaru, et all,2013). Artinya kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di satuan pendidikan harus menggunakan semua sumber daya yang ada untuk memastikan bahwa prinsip-prinsip yang digunakan dapat diterima untuk peningkatan mutu pendidikan.

Pemanfaatan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan sebagai pelanggan intern juga mempertimbangkan aspek kemanusiaan. Kepala sekolah sebagai top leaderperlu memberikan apresiasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan maupun peserta didik yang berprestasi (Ritonga & Anggung, 2019). Selain itu kepala sekolah harus menciptakan iklimkerja yang menyenangkan bagi setiap anggota, memperbaiki sistem dan berimprovisasi meningkatkan kinerja sekolah, memberikan upah yang adil dan merata, mengadakan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan melalui pelatihan terprogram, pendidikan lanjutan, memelihara kepercayaan tenaga pendidik dan kependidikan,

membangun rasa optimisme dalam diri pendidik dan tenaga kependidikan dan juga peserta didik (Kriswanto & Hasanah, 2021).

Kedua, Respek Terhadap Setiap Orang. Hasil identifikasi menunjukkan bahwa aspek ini sudah diterapkan. Dalam pengambilan keputusan, Kepala sekolah selaku top leader melibatkan setiap anggota. Hal ini dibuktikan dengan pembagian tugas yang jelas pada awal tahun ajaran yang dilakukan oleh setiap satuan pendidikan. Namun pada aspek yang lain terkait dengan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan masih perlu mendapatkan perhatian yang serius terutama di lembaga pendidikan swasta karena akan berdampak pada loyalitas layanan kepada para pengguna jasa.

Setiap perusahaan, termasuk institusi pendidikan, yang menggunakan TQM untuk mencapai kualitas kelas dunia memperlakukan setiap karyawan sebagai individu dengan bakat dan kreativitas yang unik. Semua anggota adalah sumber daya yang paling penting dalam organisasi, maka harus dievaluasi dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan (Priansa & Setiana, 2018) untuk mencapai tujuan bersama (Muhith, et al, 2022). Pengambilan keputusan bukan hanya menjadi tanggung jawab dari individu-individu tertentu di dalam organisasi melainkan tanggung jawab bersama. Dengan demikian publik sebagai bagian penting atau mitra dari suatu lembaga dapat mengetahui tentang tujuan suatu lembaga.

Setiap individu perlu diberi tempat yang sama tanpa membedakan antara satu dengan yang lain. Prinsipnya adalah semua memiliki potensi untuk memajukan lembaga meskipun bentuk tanggung jawab yang berbeda (Ali, 2015). Potensi ini hanya dapat dijangkau oleh Kepala sekolah apabila ia memiliki hubungan secara sosial yang harmonis sehingga mengenal setiap anggota baik dari segi abstraksi maupun komitmennya. Dengan pemahaman yang mendalam tentang berbagai karakter, kemampuan, bakat serta minat dari setiap anggota, kepala sekolah akan lebih mudah dalam menempatkan personil-personil yang ada.

Pemanfaatan dan pelibatan setiap anggota akan memunculkan perasaan dihargai, dihormati, diorbankan. Dengan demikian rasa tanggung jawab terhadap tugas yang dipercayakan akan lebih tinggi karena setiap orang merasa bahwa kehadirannya menjadi bagian penting dari suatu lembaga (Nyoman, et al, 2016). Maka peran kepala sekolah sangat penting dalam memotivasi (Oematan & Banamtuan, 2022), mendukung, menyemangati setiap para anggota terutama yang sedang mengalami kesulitan dalam tugas dan tanggung jawab mereka.

Ketiga, Manajemen Berbasis Data. Hasil kajian menunjukkan bahwa aspek ini telah dilakukan namun belum menjadi perhatian yang serius dari sebagian besar satuan pendidikan. Pengambilan keputusan atau pun penetapan strategi-strategi baru belum berbasiskan data. Hal ini dapat dibuktikan dengan kurangnya analisis terhadap situasi yang terjadi dengan menggunakan pendekatan-pendekatan tertentu seperti analisis SWOT (Strengthness, Weakness, Opportunities, Threats).

Data menjadi tolak ukur untuk suatu upaya perbaikan mutu. Jika ada kekurangan dalam manajemen sekolah, penting untuk mengacu pada data-data yang valid dalam setiap kebijakan yang akan diputuskan bersama (Aziz, 2014). Data-data tersebut disusun dan dituangkan dalam pedoman bagi seluruh warga sekolah untuk digunakan sebagai acuan dalam pengambilan keputusan. Hal ini dilakukan dalam rangka perbaikan yang berkelanjutan, karena perbaikan tidak akan dapat mencapai tujuannya kecuali didukung oleh fakta atau data yang benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. sehingga, kebijakan apapun yang akan diputuskan tidak dapat dilakukan semata-mata atas dasar perasaan atau pendapat pribadi. Salah satu bentuk analisis yang dapat dibuktikan secara ilmiah yakni melalui analisis SWOT (Sujoko, 2017). Di dalam analisis SWOT lembaga dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, maupun ancaman yang dihadapi.

Kepala sekolah sebagai pengambil kebijakan perlu mengkaji data-data bersama stakeholder dengan menelaah berbagai informasi terkait kebijakan yang akan diambil, sehingga kebijakan tersebut didasari oleh fakta-fakta yang ada dan dapat dikaji secara ilmiah (Rahmah &

Marlini, 2017). Kepala sekolah harus benar-benar menggunakan kekuasaannya secara optimal agar data-data yang diperoleh tidak hanya sebatas asumsi atau pendapat melainkan sebuah situasi yang benar-benar terjadi di lapangan. Berdasarkan data-data yang telah dihimpun dan juga advis dari berbagai anggota, kepala sekolah dapat mengambil sebuah keputusan yang akan dijadikan sebagai kebijakan bersama dalam meningkatkan mutu layanan. Maka sebelum menjadi sebuah keputusan, kepala sekolah harus memiliki informasi yang memadai terkait kebijakan yang akan diambil sehingga keputusan tersebut benar-benar berdampak pada peningkatan mutu Pendidikan (Atka, et all, 2017).

Keempat, Perbaikan yang Berkelanjutan. Hasil kajian menunjukkan bahwa aspek ini telah diupayakan oleh hampir semua lembaga dalam memberikan layanan yang terbaik bagi para pengguna jasa. Hal ini dapat ditunjukkan dengan adanya perencanaan, pelaksanaan, pengevaluasian serta pengambilan langkah-langka perbaikan yang bersifat segera dengan menerapkan strategi-strategi pada awal tahun ajaran. Namun beberapa aspek lain menjadi sorotan dan perhatian serius oleh kepala sekolah yakni kerja sama tim (teamwork) yang masih sangat kurang.

Menurut Jurgensen dalam (Sudiarti, 2019), perbaikan berkesinambungan merupakan sebuah filosofi yang menggambarkan suatu keadaan di mana ada inisiatif untuk meningkatkan keberhasilan dan mengurangi kegagalan. (Tjiptono & Diana, 2003) menawarkan lima (5) aktivitas yang dapat dilakukan oleh suatu lembaga dalam upaya perbaikanberkesinambungan antara lain: membangun komunikasi yang efektif, memperbaiki masalah yang sedang terjadi, berorientasi ke hulu untuk mencari dan menemukan penyebab suatu masalah, mendata dan mendokumentasikan semua kemajuan dan juga masalah yang terjadi serta memantau perubahan.

Sebuah prosedur perkiraan yang dilakukan secara terus-menerus sangat diperlukan untuk membuat perubahan dalam mencapai kesuksesan. Proses berkelanjutan ini berkaitan dengan siklus Plan, Do, Checkdan Act(Jiménez, et all, 2016;Rachman, 2020)yang menggabungkan langkah-langkah seperti perencanaan dan upaya perbaikan untuk semua hasil yang telah dicapai, baik itu keberhasilan maupun kegagalan. Upaya ini berfungsi sebagai sarana untuk mengevaluasi diri terhadap kemajuan lembaga menuju tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Perbaikan berkelanjutan berorientasi pada aspek-aspek seperti layanan pelanggan, kualitas, teknik, komitmen, kerja tim, profesionalisme, kebebasan mengontrol, visi bersama, dan juga pemberdayaan. Semua faktor tersebut harus ditangani secara tepat oleh Kepala Sekolah. Jikasalah satu dari sekian banyak itu diabaikan, maka akan berdampak pada aspek yang lain. Oleh karena itu, tugas kepala sekolah dalam upaya ini adalah selalu meluangkan waktu untuk mengkaji banyak hal, termasuk keunggulan dan kekurangan lembaga. Proses evaluasi dapat dilakukan dengan berbagai metode (Supriyadi, 2017), antara lain dengan mengadakan pertemuan bersama, menyebarkan kuesioner, atau mensurvei klien tentang layanan yang telah diberikan oleh lembaga.

## **Simpulan**

Mutu pendidikan merupakan sesuatu yang bersifat dinamis dan bergerak terus dari waktu ke waktu. Lembaga pendidikan yang tidak siap terhadap perubahan maka dengan sendirinya tergilas bahkan tersingkirkan. Agar tetap eksis di tengah perkembangan zaman, mau tidak mau lembaga harus melakukan sesuatu dengan berbagai inovasi untuk meningkatkan mutu sehingga menjadi daya tarik tersendiri bagi para pengguna jasa. Untuk menjawab hal tersebut, TQM dapat menjadi solusi yang tepat untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat atau para pengguna jasa terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh lembaga atau satuan pendidikan. TQM merupakan sebuah pendekatan dalam upaya mengoptimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara terus-menerus atas berbagai produk, jasa, tenaga kerja, proses dan juga lingkungan. Optimalisasi daya saing yang dimaksudkan adalah pelibatan setiap anggota organisasi dalam peningkatan secara terus-menerus untuk menjawab harapan para pengguna jasa atau pelanggan mengenai mutu atau kualitas yang diberikan lembaga. Dalam upaya peningkatan mutu, TQM menawarkan beberapa prinsip utama yang harus dilakukan oleh setiap lembaga antara lain prioritas terhadap kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berbasis data serta perbaikan berkesinambungan. Penerapan prinsip-prinsip

ini tidak akan terwujud jika seorang leader tidak mendayagunakan kepemimpinannya secara efektif dan efisien.

## Referensi

- Ali, A. J. (2015). Penetapan Tujuan dan Keadilan Organisasi Serta Dampaknya Terhadap Efektivitas Sekolah (Sebuah Kajian Eksplorasi). *Jurnal Manajemen Pendidikan UNY*, 01, 52–66. <https://media.neliti.com/media/publications/113419-ID-penetapan-tujuan-dan-keadilan-organisasi.pdf>
- Aryani, D., & Rosinta, F. (2017). Pengaruh Kualitas Produk dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan. *Jurnal STEI Ekonomi*, 26(01), 105–122. <https://doi.org/10.36406/jemi.v26i01.201>
- Atka, C., Djasmin, S., & Suntoro, I. (2017). Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan ( Studi Kasus di Sekolah Dasar Islam Terpadu Baitul Jannah Bandar Lampung ). *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, 5(1), 1–9. <http://jurnal.fkip.unila.ac.id/index.php/JMMP/article/view/12583/9001>
- Aziz, F. (2014). Pengambilan Kebijakan Berbasis Education Management Information System (EMIS). *Jurnal Pendidikan Islam*, 3(1), 135–162. <https://doi.org/10.14421/jpi.2014.31.135-162>
- Bakar, U. A. (2021). Membangun Kepercayaan Publik Melalui Pelayanan yang Baik di Sekolah. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 03, 106–117. <https://doi.org/http://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i3.2978>
- Iskandar, J. (2017). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1), 89–95. <https://doi.org/https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i1.4129>
- Jiménez, P., Diez, J. V., & Ordieres-Mere, J. (2016). Hoshin Kanri Visualization with Neo4j. Empowering Leaders to Operationalize Lean Structural Networks. *Procedia CIRP*, 55, 284–289. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2016.08.023>
- Kriswanto, D., & Hasanah, E. (2021). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 03, 1–13. <https://doi.org/http://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i3.2988>
- Kurniawan, A. (2020). Apakah Total Quality Management Meningkatkan Mutu Sekolah Menengah Atas Di Kota Cirebon? *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 79–90. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i2.1234>
- Maryono. (2018). Akuntabilitas Sekolah: Suatu Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah. *PARAMUROBI: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.32699/paramurobi.v1i1.176>
- Militaru, M., Ungureanu, G., & Chenic, A. Ş. (2013). The Prospects of Implementing the Principles of Total Quality Management (TQM) in Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 93, 1138–1141. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.003>
- Muhith, Abd, St. Mislikhah, Erma Fatmawati, Khotibul Umam, M. (2022). Manajemen Mutu Total dan Dampaknya terhadap Efektivitas Sistem Akademik di Perguruan Tinggi. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 01, 254–267. <https://doi.org/http://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i1.3334>
- Nyoman, N., Suwandewi, T., & Sintaasih, D. K. (2016). Keadilan Organisasional dan Komitmen Organisasional: Efeknya pada Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen UNUD*, 5(7), 4453–4485. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/download/21930/14751>
- Oematan, M., & Banamtuan, M. F. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Memotivasi Guru-Guru di SMTK Benfomeni Kapan. *EDUKATIF: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(2), 2403–2409. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i2.2407>
- Prestiadi, D., Hardyanto, W., & Pramono, S. E. (2015). Implementasi Total Quality Management (Tqm) Dalam Mencapai Kepuasan Siswa. *Educational Management*, 4(2), 107–115.
- Priansa, D. J., & Setiana, S. Su. (2018). Manajemen dan Supervisi Pendidikan (1st ed.). CV. *Pustaka Setia*.
- Rachman, P. (2020). Implementasi Plan-Do-Check-Act (Pdca) Berbasis Key Performance Indicators (Kpi): Studi Kasus Di Smp-Sma Integral Ar-Rohmah Dau Malang. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 14–27. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i2.981>
- Rahmah, E., & Marlini. (2017). Peran Kepemimpinan Dalam Mendorong Organisasi Untuk

- Mengimplementasikan Prinsip-Prinsip Total Quality Management (TQM) Di Perpustakaan Universitas Negeri Padang. *Pustaka Budaya*, 4(2), 43–57.
- Ritonga, M. A., & Anggung, M. (2019). Peningkatan Kinerja Guru Pesantren Melalui Sistem Reward dan Punishment. *IDARAH (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 3(1), 37–51. <https://doi.org/https://doi.org/10.47766/idarah.v3i1.611>
- Riyadi, D. S., Chairany, E., Mardiah, A., & Islamiah, N. W. I. (2021). Peran Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam. *Jurnal Pendidikan Dan Sains*, 3, 497–506. <https://doi.org/https://doi.org/10.36088/bintang.v3i3.1556>
- Sudiarti, S. (2019). Pengaruh Perbaikan Berkesinambungan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Rentang Buana Niagamakmur Tasikmalaya). *Jurnal Maps (Manajemen Perbankan Syariah)*, 3(1), 31–41. <https://doi.org/10.32483/maps.v3i1.28>
- Sujoko, E. (2017). Strategi Peningkatan Mutu Sekolah Berdasarkan Analisis SWOT di Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 83–96. <https://doi.org/https://doi.org/10.24246/j.jk.2017.v4.i1.p83-96>
- Supriyadi, E. (2017). Pengembangan Model Evaluasi untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Teknik Elektro. *Jurnal Edukasi Elektro*, 1(1), 25–35. <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/jee.v1i1.13254>
- Supriyanto, A. (2011). Total quality management. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 40(1), 54–59. <https://doi.org/10.1177/001088049904000123>
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2003). Total Quality Management (5th ed.). Andi.
- Yudianto, K. (2017). Penerapan Total Quality Management Terhadap Kualitas Pelayanan Penumpang. *Journal Management Dirgantara*, 12(2), 95–98. <http://ejournal.uki.ac.id/index.php/jm/article/view/550>