

**MANAJEMEN BERBASIS *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM)
DALAM MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH
(STUDI DI SMP NEGERI 4 BINJAI)**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat

Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)

Dalam Bidang Manajemen Pendidikan Tinggi

Oleh

YULI YUNIRA

NPM : 2220060085



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

MEDAN

2025

PENGESAHAN TESIS

Nama : **Yuli Yunira**
Nomor Pokok Mahasiswa : 2220060085
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : **Manajemen Berbasis Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi di SMP Negeri 4 Binjai)**

Pengesahan Tesis

Medan, 13 Maret 2025

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



**Assoc. Prof. Dr. Faisal Rahman
Dongoran, M.Si**

Pembimbing II



Dr. Astri Novia Siregar, S.E.I, M.Pd

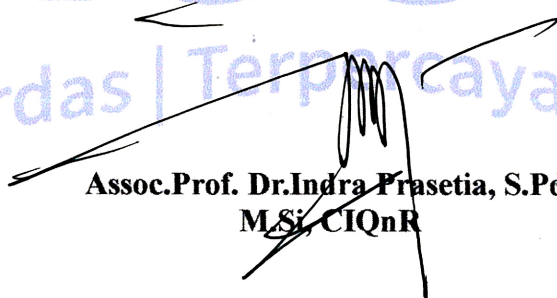
Diketahui

Direktur



Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum.

Ketua Program Studi



**Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetya, S.Pd,
M.Si, CIQnR**

PENGESAHAN
MANAJEMEN BERBASIS *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM)
DALAM MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH
(STUDI DI SMP NEGERI 4 BINJAI)

“Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh
Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyandang Gelar Magister

Manajemen Pendidikan (M.Pd)

Pada Hari Sabtu, Tanggal 15 Maret 2025”

YULI YUNIRA

NPM : 2220060085

Komisi Penguji

1. Prof. Dr. Elfrianto, M.Pd
Ketua

1.

2. Assoc. Prof. Dr. Amini, M.Pd
Sekretaris

2.

3. Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetia, SPd, M.Si
CIQnR
Anggota

3.

Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERNYATAAN

MANAJEMEN BERBASIS *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) DALAM MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH (STUDI DI SMP NEGERI 4 BINJAI)

Dengan ini penulis menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat atau pendapat yang ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau Sebagian tesis ini buka hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 15 Maret 2025

Peneliti



Yuli Yunira

NPM. 2220060085

**MANAJEMEN BERBASIS *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM)
DALAM MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH
(STUDI DI SMP NEGERI 4 BINJAI)**

Yuli Yunira

NPM : 2220060085

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji implementasi unsur-unsur *Total Quality Management* (TQM), faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi TQM, serta pengaruh implementasi TQM terhadap peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri 4 Binjai. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Sumber data penelitian diperoleh dari Kepala Sekolah, Guru, Staf, Orang tua dan Siswa di SMP Negeri 4 Binjai. Teknik dan prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga cara yaitu pengamatan (*observation*) untuk memahami kondisi dan tindakan yang terjadi, wawancara (*interview*) untuk mengumpulkan informasi berupa perkataan lisan (verbal), dokumentasi yang bisa berupa tulisan, gambar, dan sebagainya. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan teknik koding. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen berbasis TQM telah berhasil meningkatkan kualitas manajemen sekolah secara signifikan. Komunikasi yang intens antar sekolah, orang tua, dan siswa berperan penting dalam meningkatkan kepuasan dan kualitas pendidikan. Selain itu, perbaikan berkelanjutan dalam metode pengajaran, pelatihan guru, penggunaan teknologi turut berkontribusi pada peningkatan kualitas pengajaran. Kolaborasi antar pemangku kepentingan, evaluasi rutin, dan pemberdayaan karyawan berperan dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih baik. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi TQM di SMP Negeri 4 Binjai meliputi kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, fasilitas dan infrastruktur, budaya sekolah yang mendukung. Implementasi TQM juga berperan dalam peningkatan hasil belajar siswa melalui pelatihan guru dan pengelolaan pembelajaran yang lebih terstruktur. Selain itu, TQM meningkatkan efisiensi manajemen yang mendukung fokus siswa dalam belajar. Secara keseluruhan, implementasi TQM memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kualitas dan mutu sekolah di MP Negeri 4 Binjai

Kata Kunci : Manajemen, TQM, Mutu Sekolah

**MANAGEMENT BASED ON TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)
IN IMPROVING SCHOOL QUALITY
(A STUDY AT SMP NEGERI 4 BINJAI)**

Yuli Yunira

NPM : 2220060085

ABSTRACT

This study aims to examine the implementation of the elements of Total Quality Management (TQM), the factors influencing its implementation, and the impact of TQM on the improvement of school quality at SMP Negeri 4 Binjai. The research method employed in this study is a qualitative approach. Data sources for this research were obtained from the headmaster, teachers, staff, parents, and students at SMP Negeri 4 Binjai. Data collection was carried out using three methods : observation (to understand the conditions and actions that occur), interviews (to gather verbal information), and documentation (including written records, images, etc.). The collected data were analyzed using coding techniques. The results of the study indicate that Management based on TQM has significantly improved the school's management quality. Intensive communication between the school, parents, and students plays a crucial role in enhancing satisfaction and the quality of education. Furthermore, continuous improvements in teaching methods, teacher training, and the use of technology have contributed to the enhancement of teaching quality. Collaboration among stakeholders, regular evaluations, and employee empowerment play key roles in creating a better educational environment. The factors influencing the successful implementation of TQM at SMP Negeri 4 Binjai include the leadership of the headmaster, teacher competence, facilities and infrastructure, and a supportive school culture. The implementation of TQM also plays a significant role in improving student learning outcomes through teacher training and better-structured management of the learning process. Additionally, TQM enhances management efficiency, which supports students' focus on learning. Overall, the implementation of TQM has had a significant positive impact on the quality and standards of the school at SMP Negeri 4 Binjai.

Keywords : Management, Total Quality Mmanagement, School Quality

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dengan mengucapkan atas rahmat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Manajemen Berbasis Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SMP Negeri Binjai, Sebagaimana dengan semestinya Shalawat beriring salam buat junjungan kita, Nabi Muhammad SAW sebagai tauladan umat sedunia dalam kehidupan dan menyinari kita dengan cahaya cinta dan islam.

Tesis ini diajukan guna memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Pendidikan (M.Pd) Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih banyak kekurangan baik dalam kemampuan pengetahuan maupun penggunaan bahasa, untuk itu penulis mengharapkan kritikan dan saran yang bersifat membangun dari semua pembaca tentunya.

Dalam kesempatan ini izinkan penulis mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. **Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP**, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. **Bapak Prof. Dr. Triono Eddy S.H M.Hum**, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. **Bapak Assocs. Dr. Indra Prasetia, S.Pd, M.Si, CIQnR** selaku Ketua Jurusan Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. **Bapak Assoc. Prof. Dr. Faisal Rahman Dongoran, M.Si** selaku dosen pembimbing I Tesis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya proposal tesis ini
5. **Ibu Dr. Astri Novia Siregar, SE.I, M.Pd** selaku dosen pembimbing II Tesis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya proposal tesis ini
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara beserta Staf Administrasi yang telah memberikan saran, bimbingan, bantuan dan pengetahuan selama penulis mengikuti perkuliahan
7. Ucapkan terima kasih kepada **Bapak Assoc. Prof. Dr. Muhammad Arifin, M.Pd** selaku dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang selama ini telah memberikan banyak motivasi, dukungan, dan bantuan kepada penulis.
8. Terima kasih pada teman-teman seperjuangan saya Kelas Reg.B Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
9. Teristimewa kepada Orang tua penulis, Ayahanda **Bakri Sikumbang** dan Ibunda **Farida Guci** yang telah menjadi sumber kekuatan dan doa dalam setiap langkah perjalanan ini. Terima kasih atas cinta tanpa syarat, dukungan yang

terus mengalir tanpa jeda, baik secara moral, spritual, dan finansial, serta segala pengorbanan yang telah diberikan demi kelancaran dan penyempurnaan tesis.

10. Begitu juga kepada saudara-saudara penulis yaitu Abangda dan Kakanda **Dewi Nurlela, Muhammad Deni, Budiman Syahputra, Muhammad Ramadhan,** dan adik **Indah Fitri, S.Si, Al Rafvi Hakim**

Atas bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, penulis tidak bisa membalas kecuali do'a dan puji syukur kepada-Nya mudah-mudahan jasa yang diberikan kepada penulis mendapat balasan yang layak dari Allah SWT.

Akhirnya penulis berserah diri kepada Allah SWT dan berharap agar Tesis ini dapat bermanfaat bagi adik-adik serta rekan-rekan mahasiswa dalam menyelesaikan studinya.

Wassalamualaikum wr.wb

Medan, 15 Maret 2025

Yuli Yunira
NPM. 2220060085

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
Daftar Isi	iv
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Fokus Penelitian.....	9
1.3 Rumusan Masalah.....	9
1.4 Tujuan Penelitian	10
1.5 Manfaat penelitian	10
BAB 2. KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Kajian Pustaka	12
2.2 Kerangka Konseptual.....	47
2.3 Kajian Penelitian yang Relevan	50
BAB 3. METODE PENELITIAN	
3.1 Pendekatan Penelitian	53
3.2 Subjek dan Objek Penelitian.....	54
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	55
3.4 Sumber Data Penelitian	56
3.5 Teknik Pengumpulan Data	57
3.6 Teknik Analisa Data	58
3.7 Teknik Koding.....	60
BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Deskripsi Hasil Penelitian	64

4.2 Temuan Penelitian	71
-----------------------------	----

4.3 Pembahasan.....	89
---------------------	----

BAB 5. SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

5.1 Simpulan	97
--------------------	----

5.2 Implikasi	98
---------------------	----

5.3 Saran	99
-----------------	----

Daftar Pustaka

Lampiran

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Mutu pendidikan adalah salah satu faktor utama dan merupakan kunci untuk menentukan keberhasilan suatu bangsa dalam membangun sumber daya manusia yang kompeten dan dapat menentukan kemajuan ekonomi negara. Pendidikan yang berkualitas bukan hanya tentang cara mentransfer pengetahuan, tetapi mencakup pengembangan karakter, keterampilan, dan sikap yang mendukung kemajuan individu dan masyarakat secara keseluruhan. Mutu pendidikan harus dilakukan dan dilaksanakan dengan orang-orang berkompeten yang ahli di dalam bidang pendidikan dan di evaluasi secara terus-menerus.

Sistem penjaminan mutu dalam suatu Lembaga pendidikan harus dilakukan dengan sangat baik. Penjaminan mutu dijadikan sebagai alat untuk pengawasan atau *quality control* terhadap kualitas Lembaga pendidikan. Hadirnya Lembaga pendidikan yang berkualitas adalah tanggung jawab dari pengelolaan pendidikan dimulai pemerintah pusat, daerah, sampai pendidik dan kependidikan, sekaligus masyarakat memiliki hak dan tanggung jawab. Pelaksanaan penjamin mutu terus berfokus pada *input* dan proses yang terjadi, bukan pada *output* yang dihasilkan. Dalam hal penjaminan mutu diawali dengan standar yang akan dicapai, kemudian upaya yang dilakukan untuk memenuhi standar tersebut, melakukan *monitoring* dan evaluasi, terakhir adanya perbaikan yang dilakukan. Dengan adanya ini penjamin mutu harus mampu dan memberi nilai tambahan dan berpihak kepada kepuasan pelanggan, baik *internal* dan *eksternal*.

Penjaminan mutu terpadu di Indonesia dilaksanakan dalam dua bentuk kegiatan, yaitu penjaminan mutu *internal* dan *eksternal* yang secara umum keduanya memiliki tujuan yang sama yaitu untuk memastikan seluruh warga negara Indonesia mampu memenuhi standar nasional pendidikan. Agar tercapainya standar nasional pendidikan, semua pihak harus terlibat dalam proses yang dilakukan mulai dari komite sekolah, kepala sekolah, kepala tata usaha, siswa, dan seluruh karyawan harus memahami hakikat dan tujuan penyelenggara pendidikan. Dalam hal ini Langkah penjaminan mutu pendidikan harus dinilai dari analisis kebutuhan, visi, misi, dan tujuan sekolah, sumber daya pendidikan, proses ketercapaian program, dan anggaran pembiayaan.

Tolak ukur mutu pendidikan di Indonesia terletak pada Undang - Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Standar Nasional Pendidikan dan diatur pada peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan yaitu, Standar Sisi, Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian Pendidikan(Siswopranoto 2022).

Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah suatu kriteria yang harus dimiliki sebuah Lembaga sekolah, pemerintah telah melakukan berbagai Langkah untuk memenuhi standar kebutuhan dalam meningkatkan mutu pendidikan yang berkualitas di antaranya perbaikan dan pengembangan kurikulum, meningkatkan mutu tenaga dan kependidikan dengan pemberian pelatihan dan sertifikasi,

meningkatkan sarana dan prasarana, serta penguatan pelatihan untuk kepala sekolah, dan serta perbaikan evaluasi pendidikan.

Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa, yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau yang tersirat (Julita, Fitri, and Datuk 2022). Mutu merupakan produk yang sempurna, bernilai dan bisa meningkatkan kewibawaan. Mutu dalam konteks pendidikan sangat esensial karna berkaitan dengan guru, siswa, staf pendidikan, dan proses pengalaman pendidikan.

Kondisi mutu pendidikan di Indonesia saat ini menjadi perhatian yang sangat serius, penyelenggara pendidikan sangat mengetahui SNP tetapi selalu melakukan pelanggaran. Berdasarkan survei *Political and Economic Risk Consultant* (PERC), kualitas pendidikan di Indonesia berada pada urutan yang ke-12 dari 12 negara di Asia, berada di bawah negara Vietnam. *The World Economic Forum Swedia* (2000), mengatakan Indonesia memiliki daya saing yang rendah, yaitu hanya menduduki urutan ke -37 dari 57 negara yang disurvei dunia (Agustang and Asrifan 2021). Pada tahun 2019 , PISA (*Programme for International Student Assessment*) mengeluarkan hasil survei mengenai sistem pendidikan di Indonesia, Indonesia menempati posisi rendah ke-74 dari 79 negara (Kurniawati 2022). Penilaian ini berdasarkan pada perkembangan pendidikan, kualitas pendidikan dan minat masyarakat dunia untuk belajar di negara tersebut. Menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia jauh tertinggal di bandingkan dengan negara-negara di Dunia.

Kebutuhan dalam dunia pendidikan sangat beragam. Kebutuhan antara lain yaitu, proses pembelajaran, kebutuhan pendidik, staf serta pengembangan profesionalitas tenaga kependidikan, termasuk berbedanya lingkungan sekolah satu dengan yang lainnya, kebutuhan orang tua peserta didik terhadap keberadaan sekolah bermutu,

Sistem pendidikan terdiri dari berbagai komponen yang saling terhubung, termasuk guru, siswa, pembelajaran, kurikulum, fasilitas dan infrastruktur (Prasetia and Akrim 2024). Salah satunya, sistem pembelajaran di Indonesia masih terpusat pada guru (*teacher centered learning*) dan membuat peserta didik kurang aktif untuk belajar dan berkreasi. Ketika guru menjadi satu-satunya sumber belajar dan terlalu dominan di dalam kelas pada sebuah proses pembelajaran maka yang terjadi adalah rendahnya kemampuan peserta didik dalam memecahkan masalah, terutama permasalahan kontekstual, dan dapat membuat kompetensi pada prestasi peserta didik yang rendah, pembelajaran menjadi membosankan, kemampuan berpikir peserta didik yang lemah, dan membuat siswa tidak menjadi kreatif. Guru diharapkan memiliki kompetensi untuk berpikir kritis, mengidentifikasi, bahkan memberikan penilaian terhadap kebenaran dalam pembelajaran menggunakan *e-learning* (Sulasmi 2022). Kualitas pendidikan sekolah sangat dipengaruhi oleh kompetensi guru dalam melaksanakan tugasnya (Pitdianti et al. 2024)

Menteri Nadiem Anwar Makariem sebagai Kementrian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbud-Ristek) membuat sebuah program yaitu Merdeka belajar yang di mana Ujian Nasional dihapuskan sebagai syarat kelulusan peserta didik pada tingkat pendidikan dasar dan menengah. Program

Merdeka Belajar dirancang agar sekolah, guru-guru, dan peserta didik mempunyai kebebasan dalam berinovasi dan bertindak dalam proses belajar mengajar. Menteri Nadiem menginginkan suasana belajar yang Bahagia tanpa dibebani dengan nilai, dan tidak ada pekerjaan rumah. Peran guru sangat dibutuhkan, terutama mutu dan kompetensi guru yang mampu mengimplementasikan proses belajar tersebut.

Berbagai upaya yang dilakukan pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan, misalnya melakukan kualifikasi, sertifikasi, pendistribusian tenaga pendidik ke seluruh Indonesia, penyediaan fasilitas sarana dan prasarana, meningkatkan kesejahteraan, melakukan pelatihan-pelatihan serta meningkatkan Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan(LPTK).

Salah satu pendekatan yang diakui untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah *Total Quality Management* (TQM). Adanya TQM perlu dilakukan merupakan cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Supaya dapat menghasilkan kualitas yang terbaik sangat diperlukan upaya perbaikan terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungan dalam penerapan TQM dibidang pendidikan, maka dalam pengelolaan Lembaga pendidikan untuk meningkatkan mutu harus dilakukan secara terpadu dan berkesinambungan, sehingga pendidikan sebagai pelayanan jasa dapat memenuhi kebutuhan para pelanggan baik masa kini maupun pada masa yang akan datang.

William Edwards Deming adalah seorang yang pencetus teori ini menyatakan bahwa adopsi TQM akan membantu institusi untuk mempertahankan daya saing mereka, menghilangkan ketidakefisienan dalam organisasi, membantu

berkonsentrasi pada kebutuhan pasar, mencapai kinerja maksimal di semua bidang, dan memenuhi kebutuhan semua pemangku kepentingan.

Melalui Pendekatan TQM diharapkan pendidikan akan dapat menghasilkan lulusan yang bermutu dan dapat meningkatkan mutu secara berkesinambungan. TQM menganggap bahwa produk pendidikan industri jasa yang berbentuk pelayanan, diberikan kepada para pelanggan sesuai dengan standar mutu tertentu. Jasa pelayanan dapat dikatakan memuaskan jika sesuai dengan kesesuaian atau melebihi kebutuhan pelanggan yang bersangkutan.

Agar mendapat kualitas sekolah yang bermutu, maka yang harus dilakukan dan diperhatikan tidak hanya dari segi sarana dan prasarana, tetapi juga sumber daya manusia yang ada disekolah, yakni kepala sekolah, para pendidik dan karyawan. Peserta didik berperan sebagai konsumen jasa pendidikan. Sebagai konsumen, kepuasan peserta didik merupakan indikator penting keberhasilan TQM yang dilaksanakan sekolah. Selain itu orang tua juga disebut sebagai konsumen tidak langsung, karena keputusan orang tua peserta didik juga merupakan indikator yang sangat penting dalam menilai keberhasilan penerapan TQM di sekolah.

Peneliti melakukan observasi awal pada 30 November 2023 peneliti melihat sekolah SMP Negeri yang ada di Binjai. SMP Negeri di Binjai merupakan salah satu sekolah menengah pertama di Kota Binjai yang berkomitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan. Meskipun telah ada berbagai upaya yang dilakukan, dalam tantangan mencapai standar mutu yang diharapkan masih dirasakan. Dalam konteks inilah, penelitian ini difokuskan oleh peneliti pada satu sekolah secara spesifik, yaitu SMP Negeri 4 Binjai. Pemilihan SMP Negeri 4 Binjai sebagai objek penelitian ini

didasarkan pada kebutuhan untuk memahami secara mendalam tantangan dan potensi yang dimiliki oleh sekolah tersebut dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. SMP Negeri 4 Binjai berperan penting dalam mencetak generasi yang berkualitas dan mampu bersaing di Tingkat nasional maupun internasional.

Meskipun telah dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 4 Binjai, namun hasil evaluasi internal dan eksternal menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai kelemahan dan hambatan yang menghalangi tercapainya mutu pendidikan yang diharapkan. SMP Negeri 4 Binjai terdapat berbagai tantangan yang dihadapi sekolah tersebut. Salah satu tantangan utama adalah kualitas proses pembelajaran. Proses pembelajaran yang efektif sangat menentukan hasil belajar siswa. Namun, metode pengajaran yang diterapkan di SMP Negeri Binjai masih perlu ditingkatkan. Penggunaan teknologi dalam pembelajaran belum optimal, dan pendekatan individual terhadap siswa belum sepenuhnya diterapkan. Selain itu, kompetensi guru juga menjadi faktor penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Kompetensi dan profesionalisme guru sangat berpengaruh terhadap kualitas pendidikan. Beberapa guru di SMP Negeri 4 Binjai masih membutuhkan peningkatan kompetensi, baik dalam penguasaan materi ajar maupun dalam metodologi pembelajaran yang inovatif dan efektif.

Manajemen sekolah yang belum optimal sering kali menjadi hambatan dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas. Manajemen berbasis TQM dapat membantu menciptakan sistem yang lebih transparan, akuntabel, dan berfokus pada perbaikan berkelanjutan. Dengan penerapan TQM, diharapkan dapat terciptanya budaya kerja yang berorientasi pada kualitas di SMP Negeri 4 Binjai.

Keterlibatan *stakeholder* (termasuk siswa, guru, staf, orang tua, dan masyarakat), sangat penting dalam mendukung keberhasilan pendidikan. Tingkat keterlibatan dari semua pihak ini perlu ditingkatkan agar semua merasa memiliki dan tanggung jawab terhadap peningkatan mutu sekolah. Partisipasi aktif dari semua *stakeholder* dapat membantu menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif dan mendukung. Sarana dan prasarana yang memadai juga sangat berpengaruh terhadap kenyamanan dan efektivitas proses belajar mengajar. Fasilitas yang kurang memadai di SMP Negeri 4 Binjai memerlukan perbaikan dan peningkatan untuk menunjang proses pendidikan yang optimal. Ketersediaan dan kondisi sarana prasarana yang baik akan mendukung terciptanya lingkungan belajar yang kondusif.

Dengan penerapan TQM, diharapkan dapat dilakukan evaluasi menyeluruh terhadap sistem dan proses yang ada di SMP Negeri 4 Binjai. Evaluasi ini penting untuk mengidentifikasi area-area yang diperlukan dan dikembangkan lebih lanjut. Proses evaluasi yang berkesinambungan akan membantu sekolah untuk terus beradaptasi dan melakukan perbaikan dengan sesuai kebutuhan dan perkembangan zaman.

Penerapan TQM akan membantu adanya pelatihan dan pengembangan bagi guru dan staf sekolah, bertujuan agar meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru, sehingga mereka dapat menerapkan metode pengajaran yang lebih efektif dan inovatif. TQM juga mendorong adanya peningkatan pada hal manajemen waktu dan sumber daya, keterlibatan aktif dari orang tua dan masyarakat, mendorong adanya budaya kerja yang berorientasi pada kualitas, perbaikan berkelanjutan, dan membuat semua pihak ikut terlibat,

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen berbasis TQM di SMP Negeri 4 Binjai dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi TQM dalam upaya meningkatkan mutu sekolah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang tepat untuk perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan di SMP Negeri 4 Binjai.

Pendekatan TQM menjadi relevan karena prinsip-prinsipnya yang berfokus pada kepuasan pelanggan (siswa dan orang tua), perbaikan berkelanjutan, pendekatan sistematis, keterlibatan seluruh anggota organisasi, penggunaan data untuk pengambilan Keputusan, dan peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran. Dengan menerapkan TQM diharapkan SMP Negeri 4 Binjai dapat meningkatkan mutu pendidikan dan memberikan layanan pendidikan yang lebih baik kepada siswa.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka fokus penelitian ini pada Manajemen Berbasis *Total Quality Management* (TQM) dalam hal meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 4 Binjai. Jika dirincikan, meliputi:

- a. Implementasi unsur-unsur TQM di SMP Negeri 4 Binjai
- b. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi TQM.
- c. Pengaruh implementasi TQM terhadap Mutu Sekolah.

1.3 Rumusan Masalah

Sesuai dengan lingkup masalah sebagaimana dijelaskan di atas, maka permasalahan tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana implementasi unsur-unsur TQM dalam manajemen sekolah di SMP Negeri 4 Binjai?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi TQM di SMP Negeri 4 Binjai?
3. Bagaimana pengaruh implementasi TQM terhadap mutu pendidikan di SMP Negeri 4 Binjai?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. untuk mengetahui implementasi unsur-unsur TQM dalam manajemen sekolah di SMP Negeri 4 Binjai
2. untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi TQM di SMP Negeri 4 Binjai
3. untuk mengetahui pengaruh implementasi TQM terhadap mutu pendidikan di SMP Negeri 4 Binjai

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat secara teoritis

- a. Dapat memperkaya kepustakaan pendidikan, khususnya mengenai Manajemen Berbasis *Total Quality Management* (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SMP Negeri Binjai
 - b. Diharapkan pembaca mengetahui tentang Manajemen Berbasis *Total Quality Management* (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SMP Negeri Binjai sehingga dapat digunakan sebagai bahan pengembangan ilmu kependidikan dan dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi pembacanya.
2. Secara Praktis
- a. Dapat memberikan masukan bagi SMP Negeri 4 Binjai dalam memperoleh informasi tentang upaya meningkatkan mutu sekolah melalui Manajemen Berbasis TQM
 - b. Dapat memberikan masukan kepada kepala sekolah, guru dan siswa untuk senantiasa berupaya meningkatkan perannya masing-masing dalam pembelajaran sehingga proses peningkatan mutu dapat dicapai.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teoritis

2.1.1 Manajemen

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen secara Bahasa bermakna pengelolaan atau tata pimpinan. Secara istilah manajemen adalah suatu kegiatan mengatur organisasi, perusahaan maupun Lembaga yang dilakukan oleh *manager* (Hendriyal et al. 2022). Manajemen adalah proses berbeda yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dipertunjukkan dengan menggunakan sumber-sumber daya manusia dan lainnya (Arifin 2017). Menurut Stoner (1981:109) mengatakan manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Pendi Susanto 2016). Manajemen berdasarkan *Encyclopedia Americana* menjelaskan manajemen berasal dari Bahasa inggris “*administration*” sebagai . *The management of executive affair*. Dengan Batasan pengertian seperti ini maka manajemen disinonimkan dengan “*management*” suatu pengertian yang luas (Arifin and Elfrianto 2021). Menurut Mulyasa (2003:20) menjelaskan bahwa manajemen adalah sebagai bentuk pengelolaan proses, pengendalian, kepemimpinan yang berkenan dengan pengelolaan proses untuk mencapai tujuan akan diterapkan baik jangka Panjang, pendek maupun menengah (Gultom, Pratiwi, and Prasetya 2021)

Menurut Husaini (2006), manajemen adalah mengorganisir, mengarahkan, dan mengawasi upaya anggota organisasi serta pemanfaatan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi (Pratiwi 2023). Menurut GR Terry dan Franklin, manajemen merupakan suatu proses yang mempunyai ciri khas yang meliputi segala tindakan, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan atau disebut dengan POAC (*planning, Organizing, Actuating, and Controlling*) yang bertujuan untuk menentukan dan mencapai sasaran yang sudah ditentukan melalui pemanfaatan berbagai sumber daya manusia dan sumber-sumber lain.

Ada juga istilah lain dari manajemen yaitu POSCL (*planning, organizing, staffing, leading, and controlling*). Singkatan ini diambil dari Wihrich dan Koontz dalam manajemen. Manajemen dalam perkembangannya berorientasi pada kualitas. Cara berpikir manajemen kualitas adalah lebih berorientasi pada proses. Dalam hal ini seseorang harus memeriksa dengan hasilnya dan bukan hanya melalui hasilnya. Penilaian tidak cukup melalui hasil prestasi, tetapi dengan melihat langkah-langkah apa yang diambil dan membantu menetapkan kriteria penyempurnaan, mempertahankan dan mengembangkan keberlanjutannya. Seckler menjelaskan bahwa dalam proses manajemen melalui beberapa kegiatan atau langkah pokok, yaitu sebagai berikut: (a) proses perumusan dan perumusan kembali pokok kebijakan umum. (b) proses pemberian, pembagian dan penggunaan wewenang, (c) proses perencanaan, (d) proses pengorganisasian, (e) proses penganggaran, (f) proses kepegawaian, (g) proses pelaksanaan, (h) proses pelaporan, (i) proses pengarahan, pembimbingan, dan pengendalian.

Menurut UU No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) pada pasal ayat 1 menyatakan pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Pendidikan juga merupakan sarana untuk membangun sumber daya manusia di sebuah negara (Tanjung 2022).

Sistem pendidikan memiliki pengaruh yang mendalam terhadap pengembangan pemimpin masa depan (Akrim et al. 2022). Pendidikan merupakan kegiatan yang universal dalam kehidupan manusia, dengan pendidikan manusia berusaha mengembangkan potensi yang dimilikinya, mengubah tingkah laku kearah yang lebih baik (Tarigan and Dongoran 2023). Pendidikan adalah proses pengubahan sikap dan tingkah laku seseorang atau sekelompok orang dalam usaha mendewasakan melalui pengajaran dan pelatihan. Pendidikan sebagai bagian yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan pengetahuan serta keterampilan individu di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu *relative* singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik dari pada teori. Pendidikan bertujuan untuk mengembangkan martabat dan kehormatan manusia (Tanjung, Dongoran, and Elfrianto 2023)

Manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik aktif dalam mengembangkan potensi untuk

memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan masyarakat, bangsa dan negara (Arifin and Elfrianto 2021). Manajemen pendidikan yang baik melibatkan perencanaan yang efektif dalam mengatur tujuan, kegiatan, dan sumber daya dalam konteks pembelajaran (Nur Efendi and Muh Ibnu Sholeh 2023).

2.1.1.2 Tanggung jawab dan Keterampilan Manajerial

Seorang manajer adalah seorang pimpinan disekolah atau disebut dengan kepala sekolah. Kepemimpinan adalah kemampuan atasan untuk menggerakkan dan mempengaruhi bawahan agar bekerja sama sehingga dapat menghasilkan pekerjaan secara efektif dan efisien (Za and Dongoran 2023). Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru dengan membina tenaga kependidikan dan mengupayakan perubahan ke arah yang lebih baik (Sari, Prasetya, and Elfrianto n.d.). Peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi adalah hal yang fundamental (Sulasmi and Akrim 2020). Tanggung jawab material memiliki Tingkatan masing-masing sesuai dengan level yang diembankan. Adapun level manajer yaitu. *Top Manager, Middle Manager, Low Manager*.

a. *Top Manager*

Top manager bertanggung jawab terhadap atasan langsung atau pemilik perusahaan. Jika disekolah swasta tanggung jawab ke yasanan, dan sekolah negeri tanggung jawab dipegang oleh Dinas Pendidikan. Keterampilan yang dimiliki *Top Manager* 40% konseptual, 50% *social*, dan 10% operasional.

b. *Middle Manger*

Middle Manager dalam dunia pendidikan adalah wakil kepala sekolah atau kepala bidang. Mereka bertanggungjawab terhadap atasannya (*top manager*) yaitu kepala sekolah atau kepala dinas. Keterampilan yang dimiliki 25% konseptual, 50% keterampilan dan 25% keterampilan operasional.

c. *Low Manager*

Tanggung jawab *low manager* yakni kepada *middle manager*. Di sekolah *low manager* biasa disebut dengan guru atau staf. *Low manager* memiliki keterampilan 40% operasional, 10% konseptual, 50% keterampilan *social*.

2.1.2 *Total Quality Management (TQM)*

2.1.2.1 Pengertian *Total Quality Management (TQM)*

Menurut Ishikawa (1985) jaminan mutu memiliki arti jaminan dari suatu produk sehingga produk tersebut dibeli oleh konsumen dengan penuh keyakinan dan kepercayaan, kemudian dapat digunakan secara terus menerus dalam jangka waktu yang lama dengan Tingkat kepuasan yang tinggi (Arifin et al. 2023). *Total Quality Management (TQM)* berasal dari kata “*total*” yang berarti keseluruhan atau terpadu, “*Quality*” yang berarti kualitas, dan “*Management*” yang berarti pengelolaan. TQM sebenarnya dikembangkan dari pemikiran sistem *thinking* yang juga dimulai dari dunia industri yang selanjutnya di jabarkan dan di aplikasikan menjadi TQM di dunia

pendidikan. Aplikasi konsep manajemen mutu TQM dalam pendidikan ditegaskan oleh Sallis (2008) yaitu TQM merupakan sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus-menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya dalam jangka Panjang (Umar 2016).

Pengertian TQM adalah penekanan utama pada kualitas yang didefinisikan dengan mengerjakan segala sesuatu dengan baik sejak awal dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan (Wulogening and Timan 2020). TQM juga dapat diartikan sebagai strategi manajemen yang ditujukan untuk menanamkan kesadaran kualitas pada semua proses organisasi. Menurut ISO (*International Organization for Standarization*), TQM adalah suatu pendekatan manajemen untuk suatu organisasi yang terpusat pada kualitas, berdasarkan partisipasi semua anggota dan bertujuan untuk kesuksesan jangka Panjang melalui kepuasan pelanggan serta memberi keuntungan untuk semua anggota dalam organisasi serta masyarakat.

Menurut Ross (1995), TQM adalah integrasi dari semua fungsi dan proses dalam organisasi untuk memperoleh dan mencapai perbaikan serta perbaikan peningkatan kualitas barang sebagai produk dan layanan yang berkesinambungan. Tujuan utamanya adalah kepuasan konsumen atau pelanggan. Menurut Diana (2009:4) TQM merupakan suatu pendekatan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk

memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Arifin et al. 2023)

Menurut Josep M Juran, TQM menegaskan bahwa dasar misi mutu terdapat pada pemenuhan harapan pengguna. Philip B. Crosby, mengemukakan pentingnya melibatkan setiap orang dalam organisasi pada proses dan menekankan kesesuaian individual terhadap persyaratan dan tuntutan. W Edwards Deming mendefinisikan perbaikan dan pengukuran kualitas secara terus-menerus.

TQM merupakan perluasan dan pengembangan dari jaminan mutu. TQM merupakan sesuatu tentang usaha yang menciptakan sebuah kultur mutu, yang mendorong semua anggota organisasi untuk memuaskan para pelanggan(Putri 2020). Proses TQM bermula dari pelanggan dan berakhir pada pelanggan. Ketika memahami konsep TQM maka harus mengetahui makna dasar dari kualitas dan manajemen agar memperoleh gambaran yang jelas tentang TQM. TQM adalah suatu cara meningkatkan performansi secara terus-menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi dengan menggunakan semua Sumber Daya Manusia dan Model yang tersedia (Umar 2016). Prinsip TQM manajemen yang juga menjadi perhatian manajemen kendali mutu berbasis PDCA (*plan, do, check, and action*) (Sugesti 2023).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan TQM adalah teori manajemen yang mengarahkan kepada pimpinan organisasi, anggota, dan seluruh yang terlibat dalam lingkungan organisasi agar dapat

melaksanakan program-program perbaikan mutu secara berkesinambungan dengan berfokus pada pencapaian kepuasan para pelanggan. Seluruh anggota dalam organisasi mempunyai tanggung jawab yang sama dalam menjalankan suatu rencana, mengeksekusi, dan mengevaluasi demi tercapainya kepuasan terhadap pelanggan.

2.1.2.2 Unsur *Total Quality Management* (TQM)

TQM merupakan pendekatan dalam bidang usaha untuk mencoba memaksimalkan persaingan dalam organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan dalam jangka Panjang . Untuk mencapai mutu terpadu yang perlu diperhatikan adalah unsur-unsur sebagai berikut

1. Fokus pada Pelanggan (*Customer Focus*)

Terhadap TQM, baik pelanggan eksternal maupun internal adalah sebagai *driver*. Pelanggan eksternal menentukan suatu kualitas produk atau jasa yang diberikan (Billah and Karim 2021) kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan sangat besar terhadap menentukan kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk dan jasa

2. Obsesi terhadap Kualitas

Dalam Lembaga sebuah organisasi yang melaksanakan TQM, pelanggan eksternal dan internal bisa menentukan sebuah kualitas. Kualitas

yang diterapkan pada suatu organisasi harus memiliki ambisi yang memenuhi dan melebihi apa yang sudah ditentukan.

3. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat dibutuhkan untuk penerapan TQM, khususnya dalam merancang suatu pekerjaan dan ketika proses pengambilan keputusan terhadap pemecahan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan yang didesain. Dalam hal ini, data yang dibutuhkan dan digunakan Ketika penyusunan patok duga, memantau sebuah prestasi, dan menerapkan perbaikan.

4. Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan pandangan suatu paradigma dalam pendidikan. Oleh karena itu dibutuhkan budaya organisasi. Komitmen jangka Panjang penting untuk mengusahakan dan mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan baik dan lancar.

5. Kerja sama Tim (*team work*)

Dalam pengelolaan organisasi secara tradisional sering kali menciptakan suatu persaingan antara aspek yang ada pada organisasi supaya tercipta daya saing yang terdongkrak. Kerja sama tim, kemitraan dan hubungan yang sudah dijalin dan dibina, baik antar karyawan perusahaan, maupun pemasok, Lembaga-lembaga pemerintah dan masyarakat.

6. Perbaikan Sistem secara Berkelanjutan

Pada suatu produk dan jasa dapat dihasilkan dengan menggunakan beberapa proses dalam sebuah sistem atau lingkungan. Oleh karena itu,

sistem yang sudah ada perlu perbaikan secara terus-menerus supaya kualitas yang dihasilkan semakin meningkat.

7. Pendidikan dan Pelatihan

Banyak Lembaga atau organisasi menutup mata atas pentingnya pendidikan pelatihan guru dan karyawan. Beberapa dari mereka menganggap bahwa organisasi tidak sama dengan sekolah, yang diperlukan adalah tenaga yang terampil yang siap bekerja. Organisasi hanya memberikan pelatihan sekedarnya kepada guru dan karyawan. Keadaan yang terjadi memberi dampak pada organisasi atau Lembaga yang bersangkutan tidak ada perubahan dan perkembangan serta sulit bersaing. Pendidikan dan pelatihan adalah faktor dasar yang penting. Setiap orang yang diharapkan dan didorong agar selalu belajar, agar memiliki prinsip bahwa belajar adalah suatu proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, mereka yang di dalam suatu organisasi dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

8. Kebebasan yang Terkendali

Pada TQM, pemberdayaan guru dan keterlibatan karyawan dalam mengambil sebuah Keputusan dan pemecahan masalah adalah unsur yang sangat penting. Hal ini disebabkan karena unsur dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang sudah dibuat. Unsur tersebut dapat menambah dan memperkaya wawasan, dan suatu pandangan dalam sebuah Keputusan yang diambil oleh pihak yang terlibat lebih banyak.

9. Kesatuan Tujuan

Agar TQM dapat di terapkan dengan baik, maka seharusnya Lembaga memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian, tiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Tetapi, kesatuan arah tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu dapat persetujuan atau kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan.

10. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Dalam pemberdayaan karyawan dan keterlibatannya merupakan salah satu hal sangat penting pada penerapan TQM. Upaya melibatkan karyawan membuat dua manfaat, yaitu dapat meningkatkan pencapaian Keputusan yang baik, rencana baik atau perbaikan yang lebih efektif. Selain itu dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap suatu Keputusan dengan melibatkan beberapa orang yang harus melaksanakannya.

2.1.2.3 Manfaat dan Faktor Kegagalan TQM

Manfaat dari TQM yang dirasakan oleh Perusahaan di masa yang akan datang :

1. Membuat sebuah perusahaan sebagai pemimpin bukan sekedar pengikut.
2. Membantu terciptanya suatu *team work*.
3. Membuat perusahaan lebih *sensitive* terhadap kebutuhan pelanggan.
4. Membuat sebuah Perusahaan harus siap dan lebih muda beradaptasi terhadap perubahan.

5. Hubungan antara staf departemen yang lebih muda

Manfaat tersebut didasarkan pada sistem kerja dari sebuah program TQM yang berlandaskan pada perbaikan berkesinambungan atau berkelanjutan. Dapat mengurangi berbagai bentuk pemborosan dan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Penerapan TQM juga dapat mengalami kegagalan, faktor-faktor yang menyebabkan kegagalan TQM, sebagai berikut:

1. Kesenjangan komitmen manajemen puncak

Manajemen puncak tidak mampu menyatakan Perusahaan sekarang ini menggunakan TQM, dalam hal ini manajemen puncak (*top management*) tidak memahami arti TQM. Sehingga tidak bisa membangun struktur organisasi yang diperlukan untuk pelaksanaan TQM.

2. Salah memfokuskan perhatian

Menjalankan TQM tidak ada resep yang sederhana. Keseluruhan butir-butir harus dipelajari dan dilaksanakan secara berimbang dan proporsional. Memfokuskan pada salah satu butir dengan mengabaikan butir-butir yang lain dapat mengakibatkan TQM gagal dilaksanakan.

3. Tidak tersedianya karyawan yang memadai dan mendukung.

Pada keberhasilan TQM dapat diketahui dan didasari oleh karyawan yang siap dan mempunyai komitmen akan tanggungjawab menjalani tugasnya masing-masing pada manajemen mutu terpadu.

4. Hanya mengandalkan pelatihan semata-mata

Berbagai Perusahaan mendapatkan bahwa manajemen dan karyawan akan mempunyai komitmen melalui pelatihan saja. Oleh karena itu, Perusahaan harus melakukan perbaikan pada mutu proyek atau menciptakan operasi yang lebih baik, jelas dan dimengerti para karyawan.

5. Harapan memperoleh sesaat, bukan hasil Panjang.

Pihak manajemen yang bersangkutan tidak banyak berbuat untuk terselenggaranya sarana TQM. Tetapi justru ingin cepat memperoleh hasil. Perusahaan melaksanakan TQM memerlukan perubahan organisasi secara menyeluruh dan budaya kerja.

6. Memaksa menghadapi suatu metode padahal tidak cocok.

Tidak semua perusahaan atau organisasi cocok menerapkan Teknik manajemen mutu (TQM). Hal ini perlu penyesuaian sehingga pimpinan perusahaan atau organisasi perlu secara luwes dalam menerapkan sistem TQM, lalu mereka mempunyai kemauan untuk menelusuri kekurangan secara tepat.

Agar penerapan TQM memperoleh keberhasilan, Perusahaan harus memiliki pedoman yang jelas dan terarah. Dalam penerapan TQM, perusahaan bisa mengacu pada atribut efisiensi yaitu (Arifin et al. 2023):

1. *Commitment* (komitmen)

Komitmen untuk menyediakan produk atau layanan yang efisien dan menguntungkan harus ditunjukkan oleh manajemen dan Perusahaan.

2. *Conscistency* (konsistensi)

Perusahaan harus menyediakan suatu produk dengan kinerja yang konsisten, misalnya ketepatan spesifikasi, ketepatan jadwal, ketepatan pengiriman, dan lain-lain.

3. *Competence* (kompetensi)

Perusahaan harus menyediakan dan menerapkan pekerja dengan kemampuan yang unggul untuk melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaan yang diberikan, sehingga pencapaian sasaran Perusahaan.

4. *Contact* (hubungan)

Perusahaan harus bisa menjalin hubungan yang baik dengan konsumen, karena tujuan Perusahaan merupakan untuk menyediakan produk yang sesuai dengan harapan dan keinginan konsumen.

5. *Commucation* (komunikasi)

Perusahaan harus mampu berkomunikasi dengan baik kepada konsumen, agar spesifikasi produk yang diinginkan konsumen dapat diterjemahkan dengan baik oleh Perusahaan.

6. *Credibility* (kredibilitas)

Perusahaan harus memiliki suatu kepercayaan dari konsumen dan juga harus mempercayai konsumen. Dengan adanya saling percaya dapat berhubungan dan komunikasi akan terjalin dengan baik dan tepat.

7. *Compassion* (perasaan)

Perusahaan harus memiliki rasa simpati terhadap konsumen eksternal, terutama menyangkut kebutuhan dan harapan mereka, dan konsumen internal (pekerja) menyangkut hak pekerja.

8. *Courtesy* (kesopanan)

Perusahaan harus melalui para pekerja agar menunjukkan sikap sopan kepada para konsumen, terutama pekerja yang langsung berhubungan dengan konsumen.

9. *Cooperative* (kerja sama)

Perusahaan harus bisa menciptakan iklim Kerja sama yang baik, antar pekerja maupun antara Perusahaan dengan berbagai konsumen.

10. *Capibility* (kemampuan)

Perusahaan harus memiliki kemampuan untuk melakukan pengambilan terhadap suatu Keputusan dan melakukan Tindakan yang berkaitan dengan penyediaan produk atau layanan.

11. *Confidence* (kepercayaan)

Perusahaan harus memiliki rasa percaya diri bahwa Perusahaan mampu menyediakan produk atau layanan sesuai kebutuhan dan harapan konsumen. Rasa percaya diri harus tertanam pada seluruh pekerja.

12. *Criticism* (kritik)

Perusahaan harus bersedia menerima apa pun terhadap kritik dan masukan dari siapa pun, baik dari pekerja maupun dari pihak eksternal, terutama kritik dari konsumen.

2.1.2.4 Fungsi-Fungsi *Total Quality Management* dalam Pendidikan

Indonesia menerapkan standar mutu bagi institusi pendidikan sebagaimana tertuang dalam kategori. Kategori meliputi Standar isi, Standar Kompetensi Lulusan (SKL), Standar Proses Pendidikan, Standar Pendidik, Tenaga Kependidikan, Standar Pengelolaan Pendidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Penilaian Pendidikan, serta Standar Pembiayaan Pendidikan. Jika institusi pendidikan hanya mampu memenuhi dan menerapkan skala minimal standar mutu yang ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa institusi belum dikategorikan institusi pendidikan yang bermutu, apalagi tidak bisa mencapai standar minimal tersebut. Sebuah institusi atau instansi pendidikan dikatakan bermutu jika memiliki nilai yang lebih dan baik diatas standar minimal dan menawarkan keunggulan-

keunggulan khas yang tidak dimiliki oleh institusi yang berstandar minimal saja.

Institusi Pendidikan yang baik akan melakukan upaya agar memuaskan para pelanggannya. TQM dalam bidang pendidikan haruslah mengutamakan kebutuhan pelanggan pendidikan dengan cara mengadakan perbaikan terus-menerus terhadap seluruh aspek yang ada pada Lembaga pendidikan.

2.2.5 Komponen *Total Quality Management* (TQM)

Deming (1994) mendefinisikan mutu adalah apa pun yang terjadi menjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Mutu merupakan sebagai kesesuaian terhadap persyaratan. Sedangkan Joseph mengatakan mutu adalah kesesuaian terhadap spesifikasi (dalam Zulian, 2001). Upaya dalam peningkatan mutu pendidikan dipandang sebagai Lembaga produksi yang menghasilkan jasa yang dibutuhkan oleh para pelanggannya. Mutu jasa yang dihasilkan pada ditentukan oleh sejauh mana dia memenuhi kebutuhan pelanggan.

Sallins dalam (usman,2013) menyatakan bahwa kerangka komponen-komponen mutu meliputi :

1. Kepemimpinan dan strategi meliputi komitmen, kebijaksanaan mutu, analisis organisasional, misi, dan rencana strategis, serta kepemimpinan.
2. Sistem dan prosedur, meliputi efisiensi *administrative*, pemaknaan data, ISO 9001, dan biaya mutu

3. Kerja tim, meliputi pemberdayaan, manajemen diri sendiri, kelompok, alat mutu yang digunakan.
4. *Assesment* diri sendiri meliputi *assesment* sendiri, *monitoring* dan evaluasi, *survey* kebutuhan pelanggan, dan penguji standar. Semua kegiatan yang dilakukan berfokus kepada peserta didik (*learner*)

Keempat komponen tersebut dipengaruhi dan mempengaruhi: lingkungan pendidikan, pertanggungjawaban, perubahan kultur, pihak-pihak yang peduli dan pelanggan.

Selanjutnya komponen-komponen peningkatan mutu pendidikan dalam perspektif TQM yaitu;

1. Peningkatan Mutu Proses Pembelajaran

Peningkatan mutu dalam proses pembelajaran untuk mencapai keunggulan dalam sebuah pembelajaran. Pembelajaran mutu adalah pembelajaran yang mengutamakan hasil dan memberi peluang tinggi bagi pendidik dan peserta didik untuk aktif, inovatif, serta pemanfaatan sarana dan prasarana yang bagus. Beberapa kriteria dalam pembelajaran yang unggul dan bermutu yaitu: meningkatkan proses peserta didik, mengembangkan bahan ajar, memanfaatkan sumber belajar, tugas dan fungsi pendidik, metode yang tepat, keseimbangan jasmani dan Rohani, mengerti bukan menghafal, sumber belajar.

2. Peningkatan Mutu Pelayanan Sekolah

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) pelayanan artinya menolong menyediakan segala apa yang diperlukan orang lain. Melaksanakan pelayanan yang baik ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi yaitu; kesadaran melayani, empati kepada pelanggan, selalu memperbaiki pelayanan, berpikir dan berpandangan untuk masa depan, penuh inisiatif, menunjukkan perhatian dan melakukan evaluasi.

Pelayanan di sekolah dalam peningkatan mutu TQM merupakan seperangkat sekolah dari kepala sekolah, pendidik, karyawan, dan tenaga kebersihan serta keamanan, harus benar-benar memiliki budaya pelayanan terbaik terhadap peserta didik dan orang tua peserta didik, sehingga mereka puas. Layanan administrasinya efisien dan efektif, cepat dan akurat, para pegawai yang berada di *front line* nya bisa menghadapi pelanggan dengan ramah. Para pendidik mengajar dengan berbagai persiapan yang sangat baik, memperhatikan keragaman peserta didik, bersikap demokratis dalam pengembangan strategis, tidak membiarkan ada anak tertinggal materi, sehingga *output* dari mata Pelajaran memiliki kompetensi penguasaan yang baik. Kepala sekolah selain dinamis, progresif, dan juga *aspiratif*, terbuka dengan saran-saran kemajuan, dan mampu mengkomunikasikan gagasan serta berbagai persoalan sekolahnya itu dengan komite sekolah, untuk disampaikan kepada pelanggan yang lebih luas, serta kelompok peduli sekolah dari masyarakat lingkungannya. Layanan sumber daya manusia yang memproses *input* (peserta didik) sehingga *output* pendidikan bermutu, yaitu pelayanan terhadap seluruh pendidik dan karyawan mulai dari pembagian

kerja yang jelas, suasana seluruh pendidik dan karyawan mulai dari pembagian kerja yang jelas, suasana yang kondusif dalam pengembangan intelektual, gaji bulanan, tunjangan jabatan, tunjangan *transport*, dan insentif lain serta kesejahteraan lainnya

3. Peningkatan Mutu Lingkungan

Menurut Nawawi (2005) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kondisi lingkungan kerja antara lain :

- a. Faktor Fisik maupun material (luas ruangan, kebersihan, penerangan, suhu udara, kelembaban, ventilasi ruang kerja dan peralatan kerja)
- b. Faktor kimiawi (gas, uap, debu, dan lainnya)
- c. Faktor biologis (menciptakan kesegaran dan kenyamanan dalam bekerja)
- d. Faktor Fisiologis (kondisi lingkungan kerja dan peralatan kerja yang berhubungan dengan postur tubuh, stamina/daya tahun, konsentrasi, kelelahan, kenyamanan, dan kemudahan peralatan dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari.
- e. Faktor psikis/mental (iklim atau suasana kerja yang tenang, menyenangkan atau sebaliknya, yang sumber dari interaksi sesama pegawai sebagai manusia yang saling membutuhkan satu dengan yang lain.

Dapat disimpulkan bahwa sebuah lingkungan pendidikan dapat dikatakan bermutu jika lingkungan tersebut bersih, indah, damai, asri, dan secara *social* terbangun interaksi yang saling mendukung untuk memotivasi belajar peserta

didik dan para pendidik dalam melakukan tugasnya. Terbangun interaksi keilmuan yang baik antar pimpinan sekolah, pendidik, dan karyawan, serta peserta didik sehingga terbangun nilai-nilai yang baik.

4. Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM pada dasarnya meliputi perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, penempatan dan orientasi, motivasi, pelatihan, dan pengembangan, penilaian kerja, pengembangan karier, kompensasi dan pemeliharaan. SDM dalam lembaga pendidikan meliputi : tenaga sekolah, tenaga administrasi, pustakawan, penjaga sekolah, petugas kebersihan.

2.1.3 Mutu Pendidikan

2.1.3.1 Pengertian Mutu Pendidikan

Pendidikan adalah usaha sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Siregar 2023). Menurut Oxford University Press (2010:11998) mengatakan istilah mutu atau kualitas yang berasal dari Bahasa Inggris “*quality*”, yang memberikan arti bahwa kualitas adalah suatu standar atau ukuran dari sesuatu Ketika dibandingkan dengan hal lain yang sama (Raharjo et al. 2019). Mutu pendidikan menurut Permendiknas Nomor 63 tahun 2009 tentang sistem penjamin mutu pendidikan adalah Tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan SNP. Mutu pendidikan adalah faktor kunci yang tidak tampak, namun terjadi di berbagai bidang yang ditentukan oleh pelakunya dalam membuat keputusan tentang kualitas (Gultom, Pratiwi, and Prasetya 2021).

Pada hakikatnya mutu di bidang pendidikan meliputi mutu *input*, proses, *output* dan *outcome*. *Input* pendidikan dinyatakan bermutu apabila siap proses. Proses pembelajaran dapat berlangsung baik di dalam maupun di

luar kelas (Lamhot et al. 2024). Proses pendidikan bermutu jika mampu membuat dan menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, menyenangkan, dan bermakna. *Output* dinyatakan bermutu apabila hasil belajar akademi dan non akademik siswa tinggi, *Outcome* dinyatakan bermutu jika lulusan sekolah cepat masuk didunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengaku puas dan memiliki lulusan yang hebat (Usma,2009:513) dalam (Raharjo et al. 2019). Pengertian Mutu yang mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan. Mutu adalah bahwa mutu dalam konteks “hasil pendidikan” mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (Pendi Susanto 2016). Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (*student achievement*) dapat berupa hasil tes kemampuan akademis. Dapat pula prestasi dibidang lain, seperti dicabang olahraga, seni, keterampilan dan lain-lain. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangible*), seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan, dan sebagainya (sowiyah, 2010:24) dalam (Raharjo et al. 2019). Menurut Arcano(2006) menyatakan mutu adalah sebuah derajat variasi yang terduga standar yang digunakan dan memiliki ketergantungan pada biaya yang rendah (Nur Zazin 2017).

Mutu pendidikan umumnya dapat diukur dari segi *input*, proses, *output*, *outcome*. Ada 13 karakteristik mutu didunia pendidikan meliputi : Kinerja (*Perfomance*), waktu wajar (*timelines*), handal (*reability*), daya tahan (*durability*), indah (*aesthetics*), hubungan manusia (*personal interface*), mudah penggunaanya (*easy of use*), bentuk khusus (*feature*), standar tertentu

(*conformance to specification*), konsisten (*consistency*), seragam (*uniform*), mampu melayani (*serviceability*), ketetapan (*accuracy*).

Manajemen mutu pendidikan membantu dalam pengembangan kualitas pendidik dan kependidikan Untuk memperoleh mutu yang baik ada beberapa syarat mutu menurut Sudarwan (2008 : 53) yang mendefinisikan mutu sebagai konteks, persepsi, *customer* dan kebutuhan serta kemauan *customer* harus memiliki syarat-syarat yaitu : kepemimpinan harus memenuhi dan mengantisipasi kebutuhan *customer* yang akan datang, mutu ditentukan oleh *customer*; perlu mengembangkan efektivitas agar memenuhi kebutuhan *customer* melalui karakteristik mutu, kebutuhan *customer* harus diperhitungkan dalam desain produk atau jasa (Raharjo et al. 2019).

Mutu pendidikan mencakup kualitas pengalaman belajar yang diberikan kepada siswa yang meliputi kurikulum, metode pengajaran, fasilitas, serta dukungan yang tersedia. Faktor utama dalam menentukan mutu pendidikan termasuk efektivitas pengajaran, relevansi materi pembelajaran, dan kemampuan Lembaga pendidikan untuk memenuhi kebutuhan siswa. Peningkatan mutu pendidikan tidak hanya berfokus pada hasil akademik tetapi juga pada pengembangan keterampilan dan karakter siswa.

2.1.3.2 Prinsip-prinsip Peningkatan Mutu Pendidikan

Menurut Sunu (2014:144) ada beberapa prinsip-prinsip yang perlu dipegang dalam penerapan bagi program peningkatan mutu pendidikan antara lain :

- a. Peningkatan mutu pendidikan menuntut kepemimpinan yang professional dalam bidang pendidikan
- b. Kesulitan yang dihadapi oleh profesional pendidikan adalah ketidakmampuan dalam menghadapi “kegagalan sistem” yang mencegah mereka dari pengembangan dan penerapan cara atau proses baru untuk memperbaiki mutu pendidikan yang ada.
- c. Peningkatan mutu pendidikan harus melakukan loncatan-loncatan. Artinya para profesional pendidikan harus mau meninggalkan norma atau kepercayaan lama dan diharapkan sekolah mampu bekerja sama dengan pihak luar sehingga para profesional pendidikan dapat mendorong dan membantu siswa untuk mengembangkan kemampuan yang dibutuhkan guna bersaing di dunia global.
- d. Dengan mengembangkan sikap yang terpusat pada kepemimpinan, *teamwork*, Kerja sama, akuntabel dan rekognisi yang dilakukan oleh administrator, guru, dan staf akan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah
- e. Kunci utama dari peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen pada perubahan
- f. Komponen kunci dalam program mutu adalah sistem pengukuran. Dengan sistem pengukuran akan mempermudah para profesional pendidikan dapat memperhatikan dokumentasi nilai tambah pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan baik terhadap siswa, orang tua maupun masyarakat.

Dari uraian di atas mengenai prinsip-prinsip mutu pendidikan, dapat disimpulkan bahwa menjalankan prinsip-prinsip peningkatan mutu pendidikan tersebut, tentu dibutuhkan kepemimpinan profesional di dalam bidang pendidikan. Kompetensi manajerial kepala sekolah harus mampu menjalankan proses manajemen sekolah dengan efektif, supaya dapat berjalan dengan optimal. Selain itu, warga sekolah lainnya yang meliputi guru, staf atau karyawan sekolah maupun peserta didik juga harus mampu memahami dan menjalankan prinsip-prinsip tersebut dalam upaya bersama-sama untuk meningkatkan mutu sekolah.

2.1.2.3 Standar Mutu Pendidikan

Standar merupakan sesuatu yang sangat penting dalam rumah mutu. Sebelum satuan Lembaga pendidikan dapat bermutu maka standarlah yang paling awal harus dikatakan bermutu. Mutu standar dapat menentukan keberhasilan pada suatu Lembaga pendidikan. Standar mutu adalah bahan olahan mutu yang di standardisasi sedemikian rupa. Standardisasi sistem yang menggunakan bahan olahan mutu, akan menghasilkan suatu spesifikasi produk berupa standar yang dapat di aplikasikan dan dilaksanakan (Ghafur 2017)

Standar mutu pendidikan tentu berdasarkan pada Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang telah menetapkan beberapa kriteria untuk mengukur mutu pendidikan. Dalam PP No.57 Tahun 2021 tentang SNP. Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) telah merumuskan delapan standar, meliputi (Imtihan, Zohriah, and Umi Kultsum 2022) :

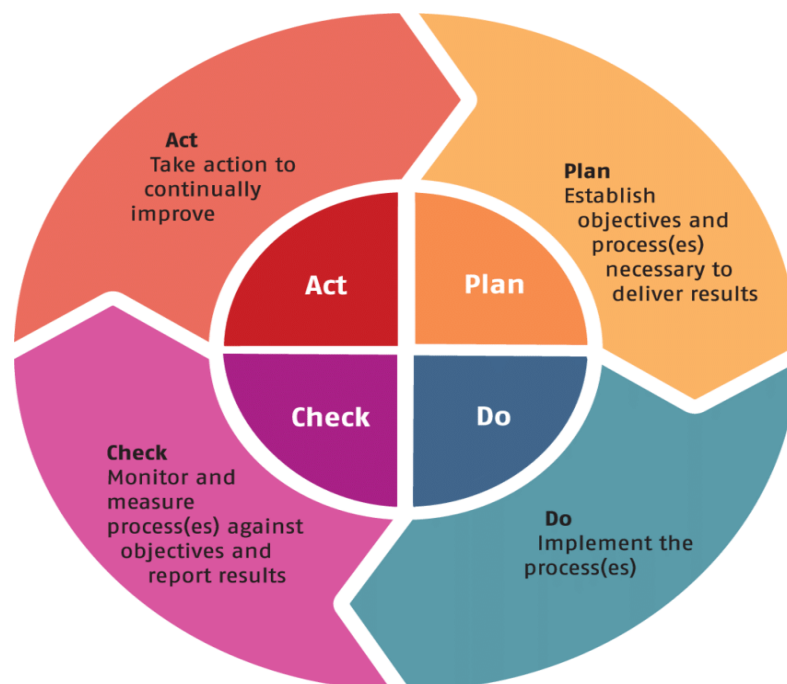
1. Standar Isi
2. Standar Proses
3. Standar Kompetensi Lulusan
4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan
5. Standar Sarana dan Prasarana
6. Standar Pengelolaan
7. Standar Pembiayaan
8. Standar Penilaian Pendidik.

Standar sebagai bahan olahan mutu memiliki spesifikasi secara bertingkat, mulai dari Tingkat terendah sampai Tingkat tertinggi. Bahan olahan mutu dapat berasal dua sumber utama yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal memiliki dua ranah (Ranah persyaratan *normative* yang merupakan sumber dari fondasi rumah mutu. Dapat digali dari etika profesi, visi, misi, kehandalan, kepercayaan dan komitmen. Ranah persyaratan prinsip yang merupakan sumber dari infrastruktur. Dapat digali dari tiga elemen mutu , lima perencanaan mutu, dan lima manajemen mutu), Sedangkan Sumber Eksternal yang berasal dari Kinerja dan standar keunggulan mutu Lembaga pendidikan. Suatu bentuk usaha untuk meningkatkan mutu.

2.1.4 TEORI MANAJEMEN MUTU

2.1.4.1 Model William Edwards Deming

William Edwards Deming merupakan bapak Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*). Model Deming dikenal menerapkan Langkah-langkah perbaikan secara berkelanjutan yang sekarang dikenal dengan *Plan, Do, Check, Act*. Deming mengatakan “*never ending improvement cycle*” yang berarti siklus perbaikan tanpa akhir atau lebih dikenal dengan PDCA-Cycle adalah siklus yang digunakan untuk menyelesaikan masalah terus-menerus tanpa henti melalui proses siklus yang dilakukan secara berulang sampai kondisi perbaikan dapat mencapai hasil yang lebih baik (syahid,2017). Adapun siklus perbaikan tanpa akhir sebagaimana disebutkan di atas dapat digambarkan dalam lingkaran siklus sebagai berikut.



Gambar 2.1 Siklus Pengendalian

Berdasarkan pada gambar di atas dapat kita hubungkan teori dengan Lembaga pendidikan yang mendorong untuk pencapaian kualitas yaitu *Plan* yang dinamakan perencanaan, yang artinya pokok dalam merencanakan konsep pada Lembaga pendidikan yang dapat diterima bukan hanya Lembaga saja. Tetapi, eksternal, lingkungan dan masyarakat juga sangat berpengaruh karena pelanggan merupakan bagian terpenting menuju Lembaga yang berkualitas. *Do* yang memiliki arti dikerjakan atau tahap dalam pengaplikasian, Ketika suatu konsep yang sudah dihasilkan maka fungsi ini akan diberlakukan dengan semangat terhadap kualitas. *Check* yang artinya memeriksa, komponen-komponen penting dalam membangun Lembaga berkualitas dan mengidentifikasi apa saja kekurangan konsep yang telah dirancang untuk dijadikan bahan pengevaluasian dikemudian hari. *Act* berarti bertindak yang tentunya Tindakan ini sangat dibutuhkan jika dalam sebuah proses tersebut belum sempurna.

1. Perencanaan (*Plan*)

Perencanaan adalah suatu aktivitas mengumpulkan data di mana rencana dapat dibangun. Langkah ini sangat penting dalam keseluruhan kegiatan suatu organisasi. Dalam hal ini, Lembaga sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menentukan suatu rencana harus dilakukan secara matang dengan melakukan kajian secara sistematis sesuai dengan kondisi organisasi dan kemampuan sumber daya dengan tetap mengacu pada visi dan misi suatu organisasi (Andang, 2014). Langkah-langkah dalam sebuah perencanaan yaitu:

- a. Menentukan dan merumuskan tujuan yang akan dicapai
- b. Meneliti suatu masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan

- c. Mengumpulkan data dan informasi yang perlukan
- d. Menentukan tahap-tahap atau serangkaian Tindakan
- e. Merumuskan bagaimana masalah-masalah yang akan diselesaikan

2. Pelaksanaan (*Do*)

Pelaksanaan merupakan fungsi kedua dalam siklus manajemen mutu setelah perencanaan. Kegiatan ini adalah melaksanakan perencanaan secara operasional. Dalam hal pelaksanaan, setiap perencanaan akan diupayakan dapat terlaksana sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain perencanaan mutu, pelaksanaan juga harus mengacu pada prinsip manajemen mutu yaitu berfokus pada pemenuhan kebutuhan pelanggan dan memegang prinsip *zero defects* (tidak ada kesalahan). Hal ini bertujuan agar tujuan atau sasaran mutu yang telah ditentukan dapat dicapai dengan apa yang diharapkan dan sesuai dengan program yang sudah direncanakan.

3. Pengecekan (*Check*)

Menurut Deming (1982) pengecekan dilakukan untuk memastikan Kembali apakah sasaran dan proses yang dilakukan sudah sesuai dengan standar atau masih ada kekurangan. Tujuan dilakukan pengecekan adalah untuk mengetahui :

- a. apakah Solusi masalah yang dipilih mampu menyelesaikan maslah mutu pendidikan
- b. Program apa saja yang sudah berjalan dengan baik maupun tidak
- c. Jumlah sumber daya yang dibutuhkan selama tahap pelaksanaan

d. apakah Solusi masalah yang dipilih memerlukan perbaikan

4. Tindak Lanjut (*Act*)

Bertindak dengan membuat ke rencana yang diperlukan untuk kepuasan pelanggan dan melanjutkan apa yang dilakukan dan berhasil. Mengimplementasikan Solusi yang telah diperoleh ke dalam skala besar dan berusaha mencari peluang baru untuk meningkatkan mutu pendidikan ke derajat yang lebih tinggi lagi. Tahap selanjutnya adalah Kembali lagi ke tahap perencanaan untuk pengembangan mutu pendidikan berikutnya.

2.1.4.2. Model Joseph M. Juran

Trilogi Juran disebut sebagai Trilogi Kualitas dipresentasikan oleh Dr. Joseph M. Juran pada tahun 1986 sebagai sarana untuk mengelola kualitas. Trilogi Juran adalah cara berpikir universal tentang kualitas cocok untuk semua fungsi, semua level, dan semua lini produk dan layanan. Konsep dasarnya bahwasanya mengelola kualitas terdiri dari perencanaan kualitas, kontrol kualitas, peningkatan kualitas(Purbaningrum 2019) (Hadidane Sabrina 2022).



Gambar 2.2 Quality Trilogy

a. Perencanaan Kualitas (Kualitas berdasarkan Desain)

Proses desain memungkinkan terjadinya inovasi merancang produk bersama dengan proses termasuk control untuk menghasilkan keluaran akhir. Model Juran *Quality by Design* adalah metode terstruktur yang digunakan untuk membuat fitur desain inovatif yang merespons kebutuhan pelanggan dan fitur proses yang akan digunakan untuk desain baru. *Quality by Design mengacu pada proses pengembangan produk atau layanan dalam organisasi.*

b. Kontrol Kualitas

Kontrol kualitas memiliki konsep untuk memperluas pendekatan untuk mencapai kualitas, Kontrol memiliki arti yang luas, termasuk konsep perencanaan kualitas. Kontrol kualitas berarti kepatuhan. Tujuannya adalah untuk memenuhi standar internasional atau otoritas regulasi seperti ISO 9000.

c. Peningkatan Kualitas (Lean Six Sigma)

Peningkatan terjadi setiap hari, di setiap organisasi bahkan di antara yang berkinerja buru. Begitulah cara bisnis bertahan dalam jangka pendek. Perbaikan adalah kegiatan Di mana setiap organisasi melakukan tugas untuk melakukan perbaikan bertahap, hari demi hari. Terobosan membutuhkan metode khusus dan dukungan kepemimpinan untuk mencapai perubahan dan hasil signifikan. Dengan berfokus pada pencapaian peningkatan terobosan, para pemimpin dapat menciptakan sistem untuk meningkatkan Tingkat peningkatan. Perubahan yang belum pernah terjadi sebelumnya mungkin memerlukan pencapaian Tingkat *Six Sigma* atau

Tingkat 10 kali lipat dari kinerja proses saat ini. Terobosan menghasilkan pengurangan biaya signifikan, peningkatan kepuasan pelanggan dan hasil yang akan memuaskan pemangku kepentingan (Jejen Musfah 2023).

2.1.4.3 Model Edward Sallis

Konsep mutu Edward Sallis adalah bertumpu pada kepuasan pelanggan internal dan eksternal. Sehingga suatu Lembaga pendidikan memahami kebutuhan lulusan setelah lulus, juga kebutuhan pegawai agar mereka bekerja dengan aman, nyaman, dan puas. Mutu dapat didefinisikan sebagai suatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan. Pendidikan bermutu adalah pendidikan seluruh komponennya memiliki persyaratan dan ketentuan yang diinginkan pelanggan dan menimbulkan kepuasan.

Keunggulan sekolah didasarkan pada 8 standar nasional pendidikan. Jika semuanya disiapkan dan dipelihara secara baik maka otomatis keluaran sekolah akan baik. Mendirikan sebuah Lembaga sekolah harus menyiapkan komponen secara baik sesuai dengan standar, bahkan melampaui standar tersebut. Menurut Edward Sallis (1993:39) dalam institusi pendidikan pelanggan utama adalah pelajar yang secara langsung menerima jasa, pelanggan kedua yaitu orang tua atau sponsor pelajar yang mempunyai kepentingan langsung secara individu maupun institusi, pelanggan ketiga adalah yang memiliki peran penting meskipun tak langsung seperti pemerintah dan masyarakat.

Menurut Edward Sallis (2012) *manajemen* peningkatan mutu pendidikan adalah perbaikan terus-menerus, perubahan kultur, organisasi terbaik, menjaga hubungan dengan pelanggan, analisis pasar, analisis SWOT.

2.1.5 MUTU SEKOLAH

2.1.5.1 Rapor Pendidikan

Nilai adalah suatu rujukan dan keyakinan dalam menentukan pilihan. Nilai dapat diartikan sebagai patokan *normative* yang mempengaruhi manusia dalam melakukan pilihan. Nilai merupakan pelatihan setiap orang terhadap hasil belajar. Dalam Kamus Bahasa Indonesia nilai memiliki arti sebagai harga dalam hal kepandaian.

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi meluncurkan seri kebijakan Merdeka belajar episode kesembilan belas yaitu Rapor Pendidikan Indonesia. Rapor pendidikan adalah platform yang menyediakan data laporan hasil evaluasi sistem pendidikan sebagai penyempurnaan rapor mutu. Rapor pendidikan berfungsi sebagai *instrument* yang bertujuan untuk mengevaluasi sistem pendidikan secara menyeluruh. Instrumen utama dalam suatu mutu pendidikan adalah dilaksanakan proses evaluasi secara menyeluruh (Kiriana and Widiastih 2023)

2.1.5.2 Digitalisasi Sekolah

Digitalisasi sekolah adalah merupakan usaha sistematis untuk mengubah sumber daya sekolah yang terintegrasi berbasis web yang memungkinkan peserta didik mendapatkan pelayanan yang lebih baik (Jegen Musfah 2023)

2.1.5.3 Sekolah Adiwiyata

Sekolah adiwiyata adalah sekolah yang memiliki sikap dan perilaku yang pro-lingkungan hidup, termasuk pengelolaan sampah yang menerapkan prinsip 3 B. Banyak manfaat yang kan diterima dalam mengikuti sekolah adiwiyata bagi sekolah, masyarakat dan warga. Sekolah Adiwiyata Nasional diatur dalam Peraturan Menteri Lingkungan Hidup Republik Indonesia Nomor 05 tahun 2013. Peraturan tersebut menyebutkan bahwa sekolah ini bisa berbentuk Tingkat dasar, menengah pertama, atau menengah atas dan sederajat. Baik sekolah negeri maupun swasta yang telah terakreditasi.

Ciri-ciri sekolah yang menerapkan program sekolah adiwiyata adanya taman di area sekolah, ditumbuhi taman warna-warni yang akan mempercantik dan memperindah lingkungan sekolah.

2.1.5.4 Sekolah Penggerak

Sekolah Penggerak merupakan sekolah untuk mewujudkan visi pendidikan Indonesia untuk memajukan indonesia yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya pelajar Pancasila. Program ini berfokus pada pengembangan belajar siswa secara *holistic* yang mencakup kompetensi. Program Sekolah Penggerak adalah peningkatan kompetensi dan karakter yang sesuai dengan profil pelajar Pancasila, menjamin pemerataan kualitas pendidikan melalui program peningkatan kapasitas kepala sekolah yang mampu memimpin satuan Pendidikan dalam mencapai pembelajaran yang berkualitas, membangun ekosistem pendidikan yang

lebih kuat yang berfokus pada peningkatan kualitas(Fahrian Firdaus Syafi'i 2021).

2.1.5.5 Akreditasi

Nilai akreditasi sekolah memberikan citra kepada sekolah. Untuk sekolah swasta, nilai akreditasi dapat mendongkrak sintra dan martabat sekolah yang berpengaruh langsung terhadap kepercayaan masyarakat dalam memasukkan putra-putrinya disekolah tersebut (Yadnya, 2020:43) dalam (Jejen Musfah, 2023 :199).

Akreditasi adalah proses evaluasi dan penilaian kualitas dalam sebuah pendidikan yang akan dilaksanakan para tim ahli terkait yang biasa dikenal *asesor*. Proses penilaian ini didasarkan pada standar mutu yang telah ditetapkan nilai angka, mereka juga menuliskan deskriptif atau narasi setiap *indicator*. Akreditasi sekolah merupakan kegiatan penilaian yang dilakukan oleh pemerintah dan Lembaga mandiri yang berwenang untuk menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan nonformal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan, berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan (Putra et al. 2022).

2.2 Kerangka Konseptual

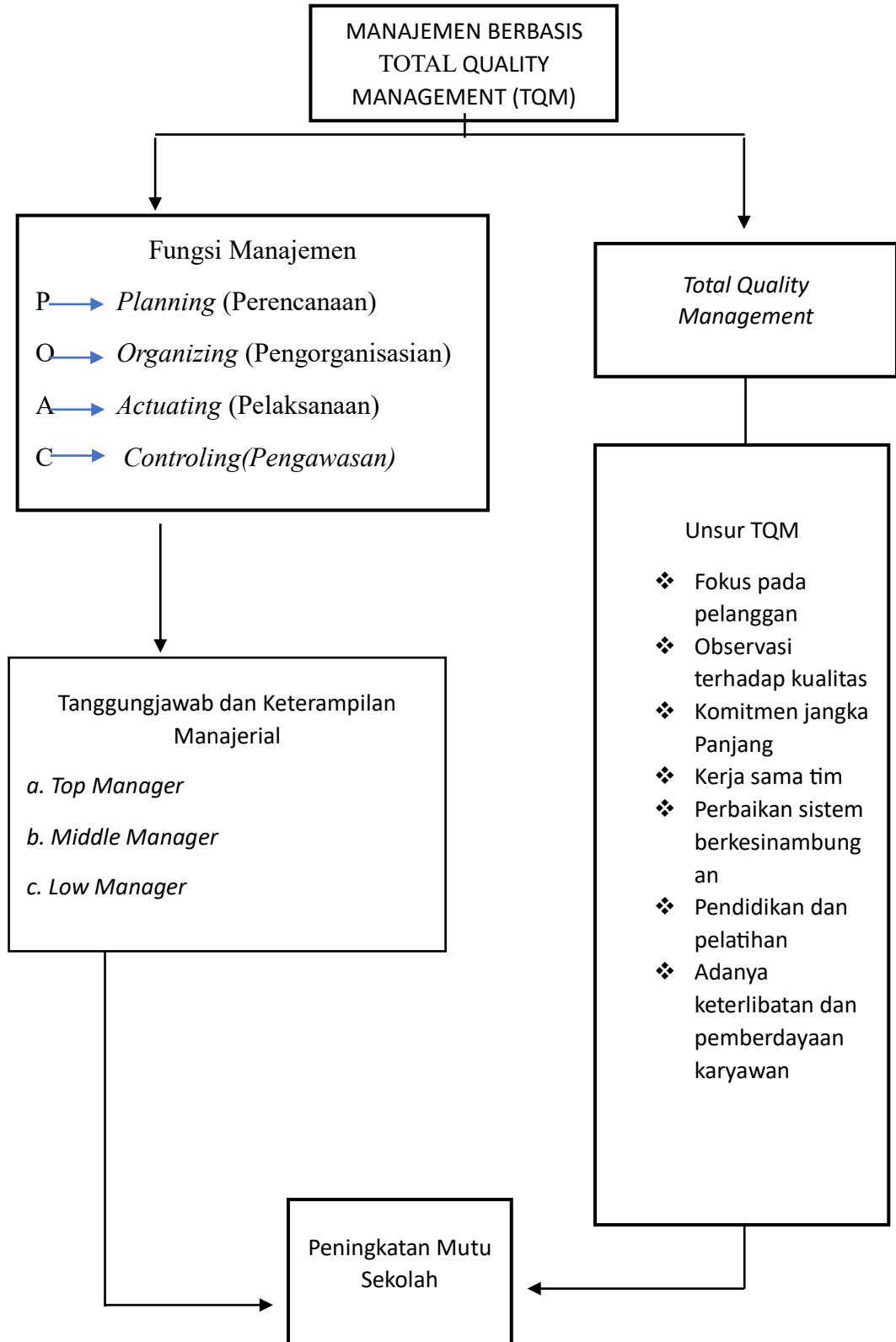
Permasalahan yang terjadi pada bangsa Indonesia adalah Tingkat rendahnya kualitas pendidikan dalam setiap Tingkat dan satuan pendidikan. Permasalahan juga dapat didukung oleh eksternal maupun internal. Dalam pemikiran Bersama-sama dengan membuat metode peningkatan mutu secara dapat menjawab keinginan masyarakat dan perkembangan global terhadap kritik tentang praktik pendidikan yang terjadi selama ini. Dapat kita lihat selama ini yang terjadi kenyataan tentang kegiatan belajar mengajar berfokus pada target yang diberikan oleh pemerintah pada

kurikulum yang ada, tidak melihat masalah yang terjadi di lingkungan seperti, kurangnya sarana-prasarana, ketersediaan guru dan lainnya. Peningkatan mutu pendidikan harus dari segi pengembangan kurikulum, peningkatan profesionalitas guru, tersedia kebutuhan sarana prasarana, sumber daya manusia yang sudah dan akan dilakukan secara terus menerus.

Lembaga pendidikan tidak dapat mengabaikan pertimbangan mutu dalam melaksanakan program kegiatan pendidikannya. Terdapat perencanaan dan implementasi kebijakan kependidikan yang ditetapkan berdasarkan pertimbangan visi dan misi sebuah Lembaga pendidikan. Menurut Sanusi (1995) mutu mengandung sifat dan taraf. Sifat yang dimaksud adalah suatu yang menerangkan keadaan atau kondisi. Sedangkan taraf menunjukkan kedudukan dalam skala (Umar 2016). *Total Quality Management* (TQM) adalah suatu pendekatan yang berorientasi pada pelanggan dengan memperkenalkan perubahan manajemen secara sistematis dan perbaikan terus-menerus terhadap proses, produk, layanan suatu organisasi. TQM adalah suatu usaha untuk mengatur kerja orang banyak dengan menyamakan kerja mereka sehingga mendapatkan tugas dengan penuh semangat dan ikut berpartisipasi dalam perbaikan pekerjaannya. Seorang pemimpin harus memulainya dengan aktif dan melibatkan bakat semua anggota dalam sebuah organisasi agar mencapai tujuan menuju keunggulan untuk bersaing di berbagai dunia pendidikan. Seorang pendidik diberikan kewenangan untuk memperbaiki lulusan melalui jalur Kerja sama dalam struktur kerja untuk menyelesaikan permasalahan dan memperbaiki kegiatan dan memuaskan semua pihak yang berhubungan. *Total Quality Management* (TQM) yaitu suatu sistem manajemen yang berfokus kepada

orang agar tujuannya dapat meningkatkan kepuasan pelanggan berkelanjutan terus menerus

Bagan 2.1 Kerangka Konseptual TQM



2.3 Kajian Penelitian yang Relevan

Muhammad Hakim Azizi, 2023. Jurnal ini membahas tentang” *Implementation of total quality management in the ministry of religion- based education*”. Jenis penelitian ini adalah kualitatif pendekatan *fenomenologis*. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan temuan terhadap keberhasilan penerapan TQM didukung oleh gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah, melalui proses dari atas ke bawah secara terbalik, komunikasi yang baik antar pemangku kepentingan lembaga pendidikan, penghargaan, dan hukuman yang sesuai dengan kebutuhan, serta adanya Pengukuran mutu pendidikan yang terus dilakukan baik secara internal maupun eksternal(Azizi, Bakri, and Choiriyah 2023)

Liah Siti Syarifah, (2020). Jurnal ini membahas “*The Implementation of Total Quality Management (TQM) in Islamic Boarding Schools*. Jenis penelitian ini adalah kualitatif yang bersifat studi pustaka (*library research*)”. Temuan pada jurnal ini adalah implementasi *Total Quality Management (TQM)* di pesantren dilakukan dengan mengangkat “mutu” sebagai strategi usaha yang diorientasikan pada kepuasan pelanggan dengan berlandaskan pada nilai-nilai agama Islam. Demi kepentingan tersebut, alat dan teknik mutu digunakan untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah secara kreatif demi pencapaian mutu pesantren. Berdasarkan kajian disimpulkan bahwa *Total Quality Management (TQM)* dapat menjadi strategi untuk mengelola lembaga pendidikan pesantren berbasis kualitas (Syarifah 2020).

Abdul Malik, dkk (2020). Jurnal ini membahas “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi *Total Quality Management*”. Metode yang digunakan kualitatif bersifat deskriptif. Temuan pada jurnal ini adalah mengoptimalkan peranan

kepemimpinan, mengoptimalkan peran manajerial, perubahan budaya, perbaikan secara berkesinambungan, memperhatikan proses, melakukan inovasi terus-menerus, profesionalisme dan fokus terhadap pelanggan, kolega sebagai pelanggan, mengoptimalkan kualitas pembelajaran, dan pemasaran internal (Malik, Maarif, and Huda 2010).

Hambali, dkk (2022). Jurnal ini membahas tentang “Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Melalui *Total Quality Management*”. Metode yang digunakan adalah kualitatif. Temuan pada jurnal ini membahas tentang Perkembangan sekolah fokus kepada pelanggan, merumuskan visi dan misi, kerja kelompok, serta melatih semua guru untuk mengembangkan potensi mereka (Hambali, Imami, and Khoiriyah 2022)

Hiyasintus, dkk (2020). Jurnal ini membahas “Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam sistem manajemen perencanaan kepala sekolah. Metode yang digunakan adalah kualitatif. Temuan pada jurnal ini adalah 1.) perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah serta rencana kerja sekolah 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 membangun sistem informasi manajemen guna mendukung pengimplementasian budaya mutu dalam seluruh aspek baik fisik maupun nonfisik.

Suriadi Panjaitan, dkk (2019). Jurnal ini membahas “*Implementing Quality Improvement Management in Madrasah Aliyah*”. Metode ini menggunakan metode kualitatif. Temuan pada jurnal ini adalah 1) Adapun perencanaan peningkatan mutu Masjid MAS Al Washliyah Kampung yaitu meningkatkan kemampuan guru, lulusan dan sarana prasarana madrasah, 2) Pengorganisasian sumber daya dalam peningkatan mutu pendidikan di Masjid Kampung MAS Al Washliyah membagi tupoksi sesuai dengan rencana yang akan dijalankan, 3) Pelaksanaan Manajemen peningkatan mutu pendidikan di Masjid MAS Al Washliyah Kampung sesuai hasil penelitian yaitu; peninjauan kurikulum, pelatihan guru dan pembangunan sarana dan prasaran. 4) Pengawasan langsung dilakukan oleh kepala Madrasah terhadap pelaksanaan program peningkatan mutu (Panjaitan, Siahaan, and Rifa’i 2023).

Erlina Yuliyati (2020). Jurnal ini membahas tentang “Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis *Total Quality Management* di SMK Muhammadiyah Prambanan. Metode yang digunakan adalah kualitatif jenis studi kasus. Temuan pada jurnal ini adalah SMK Muhammadiyah Prambanan menerapkan beberapa tahapan dalam manajemen sumber daya manusia, yaitu perencanaan, perekrutan, dan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan secara terencana, sistematis dan berorientasi pada perbaikan mutu secara berkelanjutan. Melalui penerapan *Total Quality Management*, SMK Muhammadiyah Prambanan berhasil menjadi sekolah yang unggul dan mendapatkan kepercayaan dari *public* (Yuliyati 2020).

BAB III

METODE PENELITIAN

3. 1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini akan menggunakan metode pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif sebagai bentuk prosedur penelitian yang menghasilkan data penelitian yang berupa deskriptif dengan bentuk kata-kata atau tulisan dan lisan dari orang yang diamati (Amini, Pane, and Akrim 2021). Sugiyono (2017: 19-20) dalam (Ariani, Hadiyanti, and Anam 2023) menjelaskan rancangan kualitatif yang diibaratkan oleh Bogdan, seperti orang mau piknik, sehingga ia baru tahu tempat yang akan dituju, tetapi tentu belum tahu pasti apa yang di tempat itu. Menurut David William (1995) Penelitian Kualitatif adalah upaya peneliti untuk mengumpulkan data yang didasarkan pada latar ilmiah dan dapat dipertanggungjawabkan (Ratnaningtyas et al. 2023).

Menurut Denzin & Lincoln (2017) mengatakan penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud menafsirkan sebuah fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Penelitian kualitatif berusaha untuk menemukan dan menggambarkan secara naratif kegiatan yang dilakukan dan dampak dari Tindakan yang dilakukan terhadap kehidupan mereka (Wahyuni 2023). Metode penelitian ini lebih suka menggunakan Teknik analisis mendalam (*indepth analysis*) yaitu mengkaji masalah secara kasus perkasus (Prasetia 2022)

3.2 Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah warga SMP Negeri 4 Binjai, sebagai informan adalah Kepala Sekolah, Guru, Staf, Siswa, Orang tua. Informan yang diperlukan untuk memperoleh informasi dalam mengungkapkan berbagai fenomena yang muncul ke permukaan. Fenomena yang terjadi pada suatu waktu dalam lingkup (konteks) penelitian yang menjadi perhatian dan memberikan informasi penting serta diperlukan berkaitan dengan implementasi TQM dalam meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 4 Binjai.

Sugiono (2019) menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif *instrument* utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas maka kemungkinan akan dikembangkan *instrument* penelitian sederhana, yang diharapkan melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Subjek penelitian dapat ditentukan berdasarkan informan yang pantas dan mengetahui tentang informasi yang dibutuhkan peneliti, dan memberikan kemudahan bagi peneliti untuk menelusuri yang akan diteliti.

Dalam penelitian ini kepala sekolah, guru, siswa, dan staf menjadi sumber data yang di bawah naungan SMP Negeri 4 Binjai tentang Manajemen Berbasis *Total Quality Mangement* (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SMP Negeri 4 Binjai.

[illegible]

3.4 Sumber Data Penelitian

Menurut cara perolehannya, data dapat dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu data primer dan data sekunder

1. Data Primer

Data primer adalah perolehan data secara langsung dengan teknik wawancara warga atau masyarakat dikumpulkan secara langsung dari informan melalui pengamatan, catatan lapangan dan wawancara, serta alat bantu seperti foto, dan dokumentasi oleh peneliti. Sumber data primer dalam peneliti ini adalah ;

- a. Kepala sekolah
- b. Guru
- c. Staf
- d. Orang tua dan siswa

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah perolehan data dari yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh pihak lain melalui dalam bentuk publikasi, dan jurnal. Dalam data sekunder adalah data yang sudah diolah dalam bentuk naskah tulisan atau dokumen. Sumber penelitian ini adalah dokumen-dokumen, catatan, dan laporan maupun arsip resmi.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan suatu Langkah penting dalam penelitian untuk memperoleh data yang diperlukan. Burhan Bungin (2010 :123) mengatakan Teknik

atau metode pengumpulan data adalah bagian *instrument* pengumpulan data yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu penelitian (Jakni 2016). Teknik mengumpulkan data yang digunakan untuk pengumpulan data yang berupa observasi, studi dokumen, dan wawancara.

a. Pengamatan (*observation*)

Observasi dilakukan peneliti untuk mencari informasi data yang dilakukan dengan cara merekam kejadian segi motif, kepercayaan, perhatian, kebiasaan, dan mencatat secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang ada di SMP Negeri 4 Binjai, yang mengacu pada penerapan TQM dalam meningkatkan mutu di SMP Negeri 4 Binjai. Maka dalam hal ini peneliti hadir untuk mengamati dan mencatat kejadian-kejadian secara langsung dan sistematis terhadap fenomena, memperoleh data lengkap mengenai kondisi umum, lingkungan sekolah, kegiatan proses proses belajar mengajar, keadaan dan fasilitas pendidikan, kondisi belajar siswa, keadaan manajemen-manajemen mulai dari kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, kesiswaan, sarana dan prasarana, keuangan, prestasi-prestasi yang sudah pernah diraih, keterlibatan masyarakat, terutama orang tua dalam peningkatan mutu di SMP Negeri 4 Binjai.

b. Wawancara (*interview*)

Wawancara (*interview*) merupakan salah satu pengumpulan data yang berupa teknik komunikasi langsung (Wahyuni 2023). Pengumpulan data ini melalui percakapan yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara dan terwawancara melalui bentuk tatap muka (*face to face relationship*). Wawancara dilakukan berdasarkan item-item pertanyaan yang telah disiapkan secara terstruktur dan

terencana namun pada waktu yang sama memberikan keluasaan kepada informan untuk melakukan eksplorasi dengan pertanyaan-pertanyaan terbuka yang diajukan seorang peneliti secara spontan dan kondisional di SMP Negeri 4 Binjai. Maka dalam hal penelitian ini wawancara merupakan salah satu teknik pokok dalam pengumpulan data untuk kepentingan peneliti. Teknik wawancara secara fleksibel, peneliti menyesuaikan waktu informan agar pemberi informasi lebih nyaman dan tidak mempengaruhi aktivitas yang dimilikinya.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan dengan cara melalui peninggalan tertulis, berupa arsip-arsip dan buku-buku tentang pendapat, teori, dalil atau hukum-hukum lainnya yang berhubungan dengan masalah penyelidikan. Maka dalam penelitian ini studi dokumen dilakukan untuk meneliti ataupun mengkaji dokumen-dokumen sejarah berdirinya sekolah, foto-foto, sarana dan prasarana, dan segala hal yang berkaitan dengan penelitian untuk meningkatkan mutu di SMP Negeri 4 Binjai.

3.6 Teknik Analisa Data

Analisis data dilakukan untuk kegiatan mencari dan menyusun secara sistematis data yang akan dihasilkan dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi lainnya, sehingga dengan mudah dipahami dan disajikan temuan dapat diinformasikan kepada orang lain. Menurut Taylor, (1975 : 79) mengatakan data analisis sebagai proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan ide seperti yang disarankan dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan dan tema pada sebuah ide (Jakni 2016).

Menurut Miles dan Huberman (1994), proses analisis data kualitatif adalah tahap yang paling sulit dalam desain penelitian studi kasus karena berbagai alasan. Teknik analisis data penelitian ini menggabungkan proses pengumpulan data dengan teknik triangulasi data. Sugiyono (2014) mendefinisikan triangulasi data sebagai teknik yang dapat menyilangkan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi yang kemudian digabungkan menjadi satu untuk mendapatkan sebuah kesimpulan. Triangulasi diartikan juga sebagai kegiatan pengecekan data melalui beragam sumber, teknik dan waktu (Mekarisce, 2020) (Nurfajriani et al. 2024)

1. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber berusaha membandingkan data hasil dari wawancara yang diperoleh dari setiap sumber atau informan sebagai bentuk perbandingan untuk mencari dan menggali kebenaran informasi yang telah didapatkan. Triangulasi sumber adalah *cross check* data dengan membandingkan fakta dari satu sumber dengan sumber yang lain.

2. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik digunakan untuk menguji daya dapat dipercaya sebuah data yang dilakukan dengan cara mencari tahu dan mencari kebenaran data terhadap sumber yang sama melalui teknik yang berbeda.

3. Triangulasi waktu

Triangulasi waktu adalah waktu mempengaruhi keandalan data yang dikumpulkan. Data yang diperoleh melalui wawancara di pagi hari, ketika narasumber masih segar dan belum menghadapi masalah, cenderung lebih valid dan kredibel. Oleh karena itu, untuk menguji keandalan data, bisa dilakukan

pengecekan dengan wawancara, observasi, atau teknik lainnya di waktu dan situasi yang berbeda

3.7 Teknik Koding

Pada penelitian kualitatif, teknik ini digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk kata-kata, seperti hasil wawancara atau observasi. Dalam penelitian ini, koding digunakan untuk mengelompokkan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan tujuan mengidentifikasi pola, tema, dan kategori yang akan membantu menjawab pertanyaan penelitian. Proses ini membantu peneliti memahami data yang kompleks dan mengubahnya menjadi informasi yang dapat dianalisis lebih lanjut. Koding sebagaimana diuraikan oleh Saldana (2009) dimasukkan sebagai cara mendapatkan kata atau frase yang menentukan adanya fakta psikologi yang menonjol, menangkap esensi fakta, atau menandai atribut psikologi yang muncul kuat dari sejumlah kumpulan bahasa atau data visual. Data tersebut dapat berupa transkrip wawancara, catatan lapangan observasi partisipan, jurnal, dokumen, literatur, artefak, fotografi, dengan demikian merupakan proses transisi antara koleksi data dan analisis data yang lebih luas (Mahpur 2017)

Berikut ini beberapa tahapan yang diperlukan seorang peneliti agar bisa memulai koding dengan baik:

1. Menyiapkan Data Mentah Menjadi Verbatim

Menyiapkan data mentah menjadi verbatim adalah proses pengolahan data yang bertujuan untuk mengubah informasi yang masih dalam bentuk mentah atau tidak terstruktur menjadi bentuk yang lebih terperinci, jelas, dan

dapat dipahami, yaitu “Verbatim”. Data mentah biasanya terdiri dari informasi yang belum diproses, seperti transkrip wawancara, hasil survei, catatan observasi, atau rekaman suara. Proses ini melibatkan pemilahan dan penyaringan data untuk memastikan bahwa semua informasi yang relevan dan penting tercatat dengan akurat sesuai dengan apa yang dikatakan atau dialami oleh responden atau subjek yang terlibat. Dalam tahap ini, semua kata, frasa, dan kalimat yang diucapkan atau dicatat harus dipertahankan dengan akurat tanpa perubahan, yang memungkinkan analisis lebih lanjut dilakukan berdasarkan transkrip verbatim yang telah disiapkan.

Perlu diperhatikan, setiap data yang diubah menjadi data yang siap di koding, jangan lupa memberikan “kode” untuk setiap jenis data. Misalnya peneliti mempunyai data transkrip, wawancara pada satu subyek, maka untuk data ini dapat Anda berikan kode NT1. NT dapat dijadikan sebagai penanda nama subyek, NATRI. Angka 1 dapat menjadi tanda dilakukan wawancara pertama. Sebagai misal jika wawancara kedua, maka peneliti bisa memberikan kode NT2. NT2 berarti penanda subyek hasil wawancara dari Natri pada kali kedua. Data yang berbeda, misalnya dari hasil observasi, bisa diperlukan sama sebagaimana penjelasan di atas.

2. Pemadatan Fakta

Pemadatan fakta adalah proses penyederhanaan atau rangkuman informasi yang relevan dan penting dari sejumlah data atau fakta yang telah dikumpulkan, dengan tujuan untuk menyajikan inti atau pokok dari informasi tersebut secara jelas dan padat. Pemadatan fakta bertujuan memperoleh fakta-fakta psikologis dari data yang sudah terkumpul untuk dipilah

“perfsakta secara terpisah-pisah”. Pemadatan fakta dapat diambil dari seluruh data, baik dari transkrip hasil wawancara, catatan lapangan, video, dokumentasi dan data lain yang ada.

3. Menyiapkan *Probing* untuk Pendalaman Data

Jika data dianggap belum lengkap dan menimbulkan pertanyaan bagi peneliti, hal ini memberikan kesempatan bagi peneliti membuat catatan kecil untuk didalami. Catatan ini dapat berupa investasi pertanyaan wawancara lanjutan sehingga peneliti akan mendapatkan data yang lebih mendalam. Data yang mendalam sangat dibutuhkan bagi peneliti kualitatif karena akan menambah kredibilitas analisis dan semakin menunjukkan keunikan hasil penelitian. Teknik ini disebut sebagai “*probing*”. Hasil probing akan diperlakukan sebagaimana wawancara yakni dibuat transkrip verbatim. *Probing* dilakukan untuk mendapatkan *cross-check* data ke subyek dengan tujuan agar fakta-fakta psikologis lebih akurat dan mendalam. *Probing* menjadi siklus pendalaman data sehingga data sudah dianggap jenuh (*exhausted*) sehingga dengan demikian peneliti mencukupkan penggalan data.

4. Pengumpulan Fakta Sejenis.

Setelah pemadatan fakta dilakukan tuntas atas semua data yang dimiliki peneliti, langkah berikut adalah pengumpulan fakta sejenis, tujuan pengumpulan fakta sejenis untuk mengetahui kualitas fakta yang sudah diperoleh dari data verbatim wawancara atau lainnya. Pengumpulan fakta sejenis membantu peneliti melakukan sistematisasi kategorisasi dan pada akhirnya menemukan tema-tema kunci sebagai bahan menarasikan data.

Pengumpulan fakta sejenis bersifat “natural dan *deliberatif*.” Natural untuk mendapatkan “pola tindakan repetitif subyek” dan konsistensi makna subyek, sementara untuk *deliberatif* karena salah satu tujuan utama peneliti melakukan pengkodean yaitu menemukan pola tindakan repetitif dan konsistensi makna subyek yang ditemukan di sejumlah data yang sudah didokumentasikan (Saldana, 2009). Pengumpulan fakta sejenis dapat dilakukan mengacu pada analisis individual atau analisis kelompok. Jika analisis individual, maka pengumpulan fakta sejenis mengikuti data individual, namun jika analisis data dilakukan menggunakan analisis kelompok atau kolektif, maka pengumpulan fakta sejenis diisi dari seluruh data.

5. Menentukan Kategorisasi

Peneliti dapat memulai untuk menyusun narasi hasil penelitian. Oleh karena itu dari kumpulan pemadatan fakta sejenis dan kesimpulan interpretasi, peneliti akan dapat membuat kategorisasi. Kategorisasi dapat diartikan sebagai kesimpulan analisis setelah peneliti melihat kumpulan fakta dan kesinambungan di antara fakta. Saling hubungan fakta ini juga akan dibantu kode interpretasi sehingga pembuatan fakta, frase, atau kalimat kategorisasi akan betul-betul mencerminkan varian fakta sejenis. Pada fakta yang luas dan mendalam. Kategorisasi dapat memunculkan varians sub-sub kategorisasi. Jika dibandingkan dengan cara sebelumnya, peneliti tidak akan mendapat detail- detail interpretasi pada proses pengkodean karena langsung melompat memberikan kategorisasi “*need for achievement*”.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Hasil Penelitian

4.1.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Manajemen Berbasis *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 4 Binjai. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk melihat penerapan TQM secara langsung, wawancara digunakan untuk mendapatkan informasi mendalam dari seluruh *stakeholder* (kepala sekolah, guru, staf, orang tua dan siswa), sedangkan dokumentasi mencakup analisis laporan kerja, hasil evaluasi belajar, dan dokumen guru.

1. Implementasi Unsur-Unsur *Total Quality Management* (TQM) dalam Manajemen Sekolah di SMP Negeri 4 Binjai

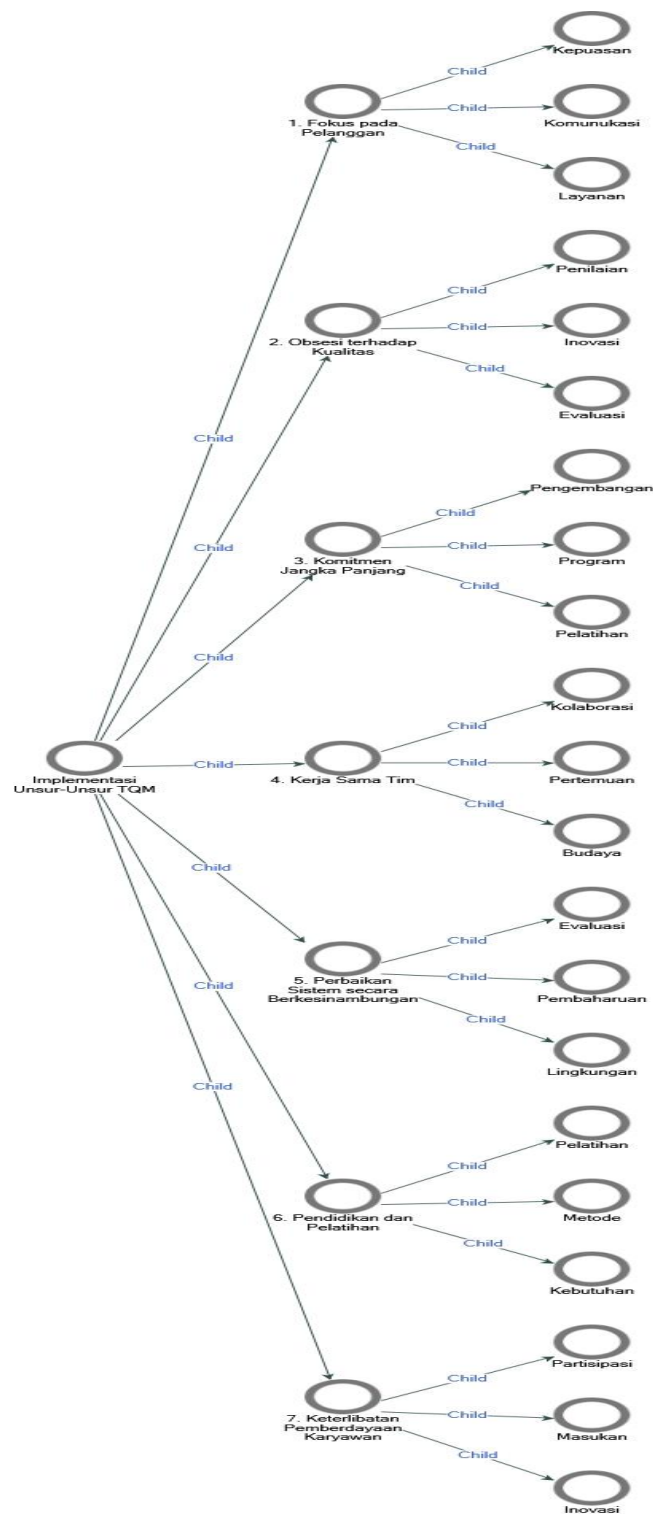
Berdasarkan Hasil observasi di SMP Negeri 4 Binjai menunjukkan bahwa implementasi *Total Quality Management* (TQM) berkontribusi pada peningkatan komunikasi antara kepala sekolah, guru, staf, siswa, dan orang tua, baik melalui pertemuan rutin maupun saluran komunikasi lainnya. Perbaikan juga tampak pada manajemen waktu pembelajaran serta interaksi yang lebih terfokus antara guru dan siswa. Selain itu, sekolah terus memperbarui metode pengajaran, termasuk pemanfaatan teknologi, serta mengembangkan karakter dan keterampilan siswa melalui program ekstrakurikuler.

Wawancara dengan kepala sekolah, guru, staf, siswa, dan orang tua mengungkapkan bahwa penerapan TQM memberikan prioritas pada kepuasan siswa dan orang tua. Kepala sekolah menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka untuk memperoleh masukan dari orang tua. Guru merasa lebih termotivasi karena mereka dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Orang tua dan siswa menyatakan kepuasan terhadap komunikasi yang responsif, pelayanan yang efisien, serta kualitas pengajaran yang memadai.

Dokumentasi yang terkumpul mencatat masukan dari orang tua yang tercatat dalam rapat serta tindak lanjut yang dilakukan. Laporan pelatihan guru yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi mengajar juga terdokumentasi dengan baik. Evaluasi berkala dan umpan balik dari siswa dan guru tercatat secara rinci, menunjukkan adanya perbaikan berkelanjutan dalam kualitas pembelajaran yang diterapkan di sekolah.

Tabel 4.1 Menentukan Kategorisasi

No.	Tema	Kode Tema	Pemadatan Fakta
1	Fokus Pada Pelanggan	FPP	Kepuasan, komunikasi, layanan
2	Obsesi terhadap kualitas	OTK	Penilaian, inovasi, evaluasi
3	Komitmen jangka panjang	KJP	Pengembangan, program, pelatihan
4	Kerja sama tim	KST	Kolaborasi, pertemuan, budaya
5	Perbaikan sistem secara berkesinambungan	PSB	Evaluasi, pembaharuan, lingkungan
6	Pendidikan dan Pelatihan	PDP	Pelatihan, metode kebutuhan,
7	Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan	KPK	Partisipasi, masukan, inovasi



Gambar 4.1 Visualisasi Hasil Implementasi unsur-unsur TQM

Sumber : Data diaolah menggunakan Nvivo 15

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi *Total Quality Management* (TQM)

Berdasarkan hasil observasi di SMP Negeri 4 Binjai, terdapat Beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi TQM di SMP Negeri 4 Binjai antara lain adalah kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, keterbatasan fasilitas, dan budaya sekolah yang mendukung. Observasi menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang kuat sangat berpengaruh dalam memberikan arahan yang jelas untuk peningkatan kualitas pendidikan.

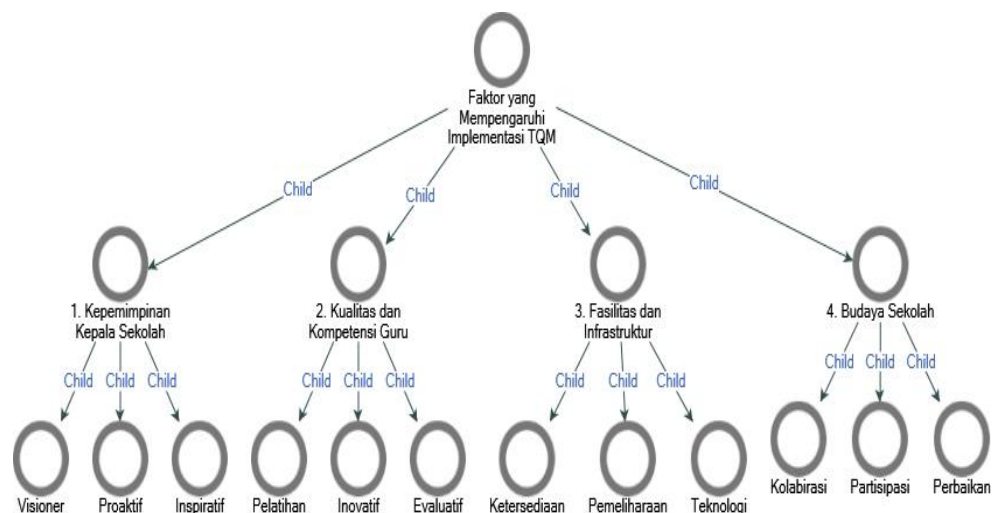
Hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru, staf, siswa, dan wali murid mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh dalam memberikan arahan dan dukungan untuk pengembangan kompetensi guru. Para guru merasa dihargai dan lebih termotivasi dengan adanya dukungan kepala sekolah, termasuk dalam pelatihan yang diselenggarakan untuk meningkatkan kompetensi mereka. Namun, beberapa guru dan siswa mengungkapkan adanya keterbatasan fasilitas, seperti ruang kelas yang sempit dan *infocus*, yang memengaruhi kenyamanan dan efektivitas pembelajaran.

Dokumentasi yang diperoleh menunjukkan upaya untuk meningkatkan fasilitas, serta adanya program pelatihan bagi guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran meskipun terdapat kendala keterbatasan sarana dan prasarana. Dokumentasi ini menunjukkan bahwa sekolah tetap

berusaha menjaga kualitas pembelajaran melalui budaya yang mendukung kerja sama dan perbaikan berkelanjutan.

Tabel 4.2 Kategorisasi

No.	Tema	Kode Tema	Pemadatan Fakta
1	Kepemimpinan kepala sekolah	KKS	Visioner, proaktif, inspiratif
2	Kualitas dan kompetensi guru	KKG	Pelatihan, inovatif, evaluasi
3	Fasilitas dan infrastruktur	FI	Ketersediaan, pemeliharaan, teknologi
4	Budaya sekolah	BS	Kolaborasi, partisipasi, perbaikan



Gambar 4.1 Visualisasi Hasil Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi TQM

Sumber : Data diaolah menggunakan Nvivo 15

3. Pengaruh Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Mutu Sekolah Di SMP Negeri 4 Binjai

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di SMP Negeri 4 Binjai, Implementasi TQM di SMP Negeri 4 Binjai memberikan pengaruh yang

signifikan terhadap mutu pendidikan, terutama dalam meningkatkan hasil belajar siswa dan kepuasan orang tua serta siswa. Salah satu perubahan yang paling jelas adalah manajemen waktu yang lebih terstruktur, yang memungkinkan siswa untuk lebih fokus dalam pembelajaran, yang pada gilirannya berdampak positif pada pencapaian akademik mereka.

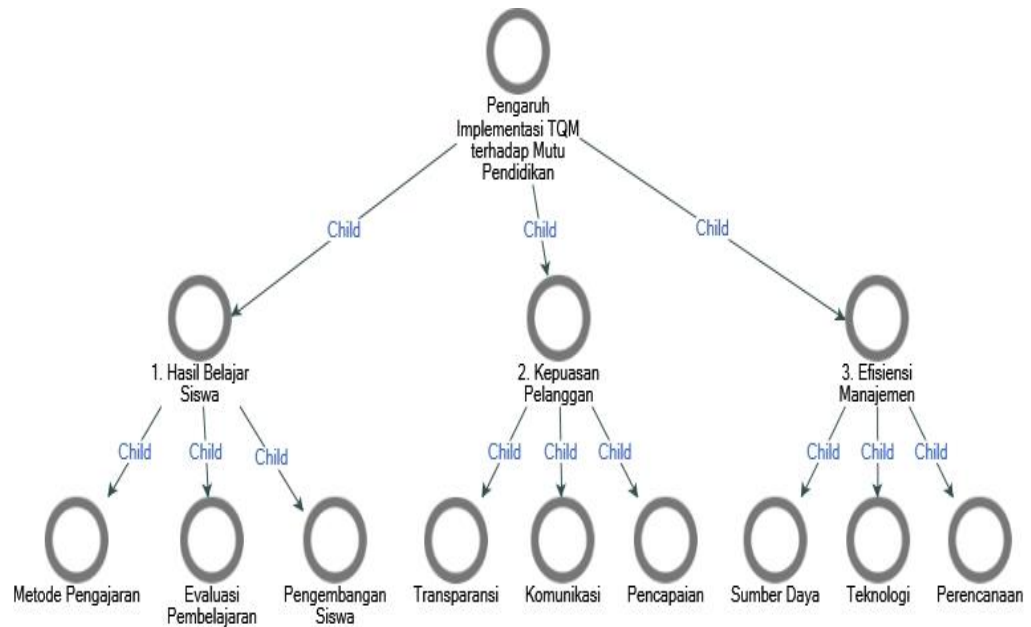
Hasil Wawancara dengan kepala sekolah, guru, dan orang tua mengungkapkan bahwa implementasi TQM membantu meningkatkan motivasi siswa dan guru, serta meningkatkan hasil belajar siswa. Kepala sekolah menegaskan bahwa manajemen yang lebih terstruktur memungkinkan siswa lebih fokus dan mengurangi gangguan dalam proses belajar.. Siswa pun merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk belajar setelah penerapan TQM, yang tercermin dalam peningkatan nilai ujian mereka.

Dokumentasi yang diperoleh mencakup laporan hasil rapat dengan orang tua siswa, yang membahas perkembangan dan kemajuan pembelajaran anak-anak mereka, siswa juga merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk belajar setelah penerapan TQM, yang tercermin dalam peningkatan nilai ujian mereka. Selain itu, laporan pelatihan guru menunjukkan peningkatan kualitas pengajaran setelah pelatihan yang dilakukan oleh sekolah.

Tabel 4.3 Kategorisasi

No.	Tema	Kode Tema	Pemadatan Fakta
1	Hasil belajar siswa	HBS	Metode pengajaran, evaluasi pembelajaran, pengembangan siswa
2	Kepuasan pelanggan (orang	KP	Transparansi, komunikasi, pencapaian

	tua dan siswa)		
3	Efisiensi manajemen	EM	Sumber daya, Teknologi, Pencanaan



Gambar 4.3 Visualisasi Hasil Pengaruh implementasi TQM

Sumber : Data diaolah menggunakan Nvivo 15

4.2 Temuan Penelitian

Berdasarkan analisis data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi di SMP Negeri 4 Binjai, ditemukan sejumlah temuan penting terkait dengan penerapan prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) di lingkungan sekolah. Temuan-temuan ini mencakup berbagai aspek manajerial, pedagogis, dan kolaboratif yang mendukung upaya peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan

Manajemen berbasis *Total Quality Management* (TQM) merupakan pendekatan strategis yang bertujuan untuk meningkatkan mutu sekolah secara menyeluruh, baik dalam aspek akademi maupun non-akademi. Pendekatan ini berfokus pada kepuasan pelanggan utama, yaitu siswa dan orang tua, dengan menyediakan layanan pendidikan yang berkualitas melalui metode pembelajaran yang inovatif, peningkatan kompetensi guru, serta pengelolaan fasilitas yang memadai. Hal ini dilakukan agar dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan secara menyeluruh di SMP Negeri 4 Binjai, sehingga mampu memenuhi harapan siswa, orang tua, dan masyarakat. Melalui Implementasi TQM, sekolah berusaha menciptakan proses pembelajaran yang lebih efektif, hasil belajar siswa yang optimal, serta lingkungan sekolah yang kondusif. Pendekatan ini juga bertujuan untuk memperkuat budaya kerja di antara seluruh pemangku kepentingan. Berdasarkan hasil penelitian, hal yang peneliti temukan adanya cara dilakukan dalam meningkatkan mutu sekolah.

4.2.1 Implementasi Unsur-Unsur *Total Quality Management* (TQM) dalam Manajemen Sekolah di SMP Negeri 4 Binjai

SMP Negeri 4 Binjai mengikuti era pendidikan dengan mengimplementasikan Manajemen berbasis *Total Quality Management* (TQM) sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah. Dalam implementasi manajemen berbasis TQM menekankan pada 7 unsur-unsur TQM yakni fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, komitmen jangka panjang, kerja sama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana unsur TQM diterapkan dan besar harapan dengan adanya hal ini dapat memperbaiki mutu pendidikan di sekolah

Fokus pada Pelanggan, SMP Negeri 4 Binjai bahwa benar-benar memprioritaskan kebutuhan dan kepuasan siswa dan orang tua. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti mencatat bahwa sekolah menyediakan berbagai bentuk layanan. Kepala sekolah menyatakan bahwa komunikasi dengan orang tua dan siswa selalu dilakukan melalui pertemuan rutin untuk mendapatkan masukan dan memastikan kualitas pendidik. Hal ini sesuai dengan pendapat Kepala sekolah yang menyatakan :

Sebagai kepala sekolah, kami selalu berupaya menjaga komunikasi yang baik dengan orang tua melalui *pertemuan rutin*. *Kepuasan siswa* adalah prioritas utama kami (Wawancara, KS, 2024)

Pernyataan ini diperkuat oleh Guru, G1, G6, beliau menyatakan:

Saya selalu memastikan kepuasan pelanggan dengan mendengarkan masukan dari siswa untuk meningkatkan pengalaman belajar mereka. (Wawancara, G1, 2024)

Saya selalu mendengarkan masukan siswa untuk memastikan kepuasan pelanggan dalam pembelajaran (Wawancara, G6, 2024)

Staf menambahkan :

Saya berkomitmen untuk selalu menjaga kualitas layanan di sekolah. Dari segi administrasi hingga layanan fasilitas, saya berusaha memberikan yang terbaik setiap harinya (Wawancara, STF2, 2024)

Hal yang selaras, Wali murid, W1, W2 mengatakan :

Saya merasa bahwa pihak sekolah sangat responsif. Setelah saya mengajukan keluhan, saya mendapat tanggapan yang cepat. (Wawancara, W1, 2024)

Sebagai wali murid, saya sangat puas dengan layanan yang diberikan, Layanan administrasi sangat efisien dan mudah diakses. Saya juga merasa nyaman berkomunikasi dengan pihak sekolah, terutama dalam hal pengambilan rapor dan menyampaikan keluhan (Wawancara, W2, 2024)

Hal ini diperkuat juga oleh pendapat siswa, S1 dan S2 mereka mengatakan :

Ya, saya merasa begitu puas. Selain pengajaran yang baik, sekolah juga memberikan banyak kegiatan yang mendukung perkembangan kami (Wawancara S1, 2024)

Guru juga mendengarkan keluhan kami dengan baik dan membantu kami untuk memahami materi lebih baik (Wawancara S2, 2024)

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan analisis sekolah mengadakan rapat dengan orang tua menunjukkan bahwa setiap umpan balik yang diberikan oleh orang tua langsung dicatat dan ditindaklanjuti oleh pihak sekolah untuk perbaikan. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya mengutamakan kepuasan siswa

tetapi juga sangat memperhatikan kepuasan orang tua sebagai pemangku kepentingan utama dalam proses pendidikan.

Obsesi terhadap kualitas, kepala sekolah menunjukkan bahwa sekolah berkomitmen tinggi terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Kepala sekolah menjelaskan bahwa mereka terus memperbaharui metode pengajaran agar lebih efektif dan relevan dengan kebutuhan siswa. Hal ini disampaikan Kepala sekolah bahwa:

Sebagai kepala sekolah, Saya terus *memantau kinerja guru dan staf*, dan kami telah melihat perubahan signifikan dalam *kualitas pengajaran* sejak kami sering mengadakan *pelatihan* (Wawancara, KS, 2024)

Guru juga menambahkan bahwa mereka secara aktif meningkatkan dan memperbaharui metode pengajaran. G2, G4, G6 menyatakan

Fokus saya pada peningkatan kualitas pengajaran dengan selalu memperbaharui metode pengajaran agar lebih efektif (Wawancara, G2, 2024)

Saya juga berusaha untuk memperbaharui metode pengajaran agar lebih efektif, dan saya selalu berusaha meningkatkan peran saya dalam memberikan ide-ide yang mendukung peningkatan kualitas pengajaran (Wawancara, G4, 2024)

Untuk peningkatan kualitas pengajaran, saya terus berusaha memperbaharui metode pengajaran agar lebih sesuai dengan kebutuhan siswa (Wawancara, G6, 2024)

Hal ini juga disampaikan oleh wali murid bahwa

Selain kualitas pengajaran yang baik, sekolah juga memberikan perhatian khusus terhadap perkembangan anak-anak kami di luar kelas (Wawancara, W2, 2024)

Siswa juga menambahkan :

Guru juga mendengarkan keluhan kami dengan baik dan membantu kami untuk memahami materi lebih baik (Wawancara, S2, 2024)

Berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi, terlihat bahwa guru-guru menggunakan metode yang beragam dan kreatif, termasuk penggunaan teknologi. Dan menunjukkan adanya upaya yang jelas untuk menjaga kualitas pengajaran yang tinggi dengan perkembangan pendidikan terkini.

Komitmen jangka panjang, peneliti mengamati tentang konsistensi dalam peningkatan kualitas pendidikan, memastikan siswa berkembang baik dalam aspek mengembangkan karakter dan keterampilan siswa, dan untuk membantu siswa menghadapi masa depan. Hal ini disampaikan oleh Kepala sekolah :

Sebagai kepala sekolah, kami juga fokus pada peningkatan karakter dan keterampilan siswa. Semua pemangku kepentingan bekerja sama (Wawancara, KS, 2024)

Diperkuat dengan pernyataan oleh Guru, G1, G11, G12 :

Saya selalu berkomitmen untuk pengembangan karakter dan keterampilan siswa dalam jangka panjang (Wawancara, G1, 2024)

saya menekankan pengembangan karakter siswa, dengan memberikan perhatian pada nilai-nilai seperti kedisiplinan dan tanggung jawab (Wawancara, G11, 2024)

Saya juga sangat peduli dengan pengembangan karakter siswa, sehingga saya sering memberikan kegiatan yang bisa mendukung pertumbuhan karakter mereka (Wawancara, G12, 2024)

Siswa juga menambahkan :

Sekolah juga memberikan banyak kegiatan yang mendukung perkembangan kami. Saya yakin hal ini akan mempersiapkan kami untuk masa depan (Wawancara, S1, 2024)

Berdasarkan observasi, wawancara, dokumentasi terhadap ekstrakurikuler dan program pembelajaran di sekolah, terlihat adanya upaya yang konsisten untuk mengembangkan keterampilan dan karakter siswa sepanjang tahun ajaran, menunjukkan bahwa mereka berkomitmen untuk memberikan pendidikan yang holistik dan berkelanjutan

Kerja sama TIM, dari pengamatan peneliti di SMP Negeri 4 Binjai terlihat seluruh *stakeholder* saling mendukung dan membantu satu sama lain, komunikasi antar guru dan staf juga berjalan lancar,

Sebagaimana yang dijelaskan kepala sekolah dalam wawancara bahwa:

Semua pemangku kepentingan *bekerja sama* dalam proses pengambilan keputusan dengan baik untuk meningkatkan mutu sekolah ini. (Wawancara, Kepala Sekolah, 2024)

Hal ini selaras dengan pendapat Guru, G15, G28, G32 bahwa:

Saya selalu berusaha untuk melibatkan seluruh tim dalam merencanakan pembelajaran, karena kami percaya bahwa kolaborasi itu penting. (Wawancara, G15, 2024).

Saya selalu berusaha untuk melibatkan seluruh tim dalam setiap perencanaan pembelajaran. Kolaborasi tim sangat penting agar kami bisa saling mendukung dan berbagi ide (Wawancara, G28, 2024).

Kami juga memiliki rapat rutin untuk membahas dan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki (Wawancara, G32, 2024).

Hal ini juga dikemukakan oleh Staf bahwa :

Saya sering bekerja sama dengan rekan-rekan staf lain dalam merencanakan dan menjalankan berbagai program sekolah. Kerja tim sangat penting dalam mencapai tujuan bersama (Wawancara, STF2, 2024)

Siswa menambahkan :

Kami sering berdiskusi dengan guru jika ada yang kurang jelas (Wawancara, S2, 2024)

Berdasarkan observasi, wawancara, dokumentasi, bahwa setiap anggota diberikan kesempatan berbicara dan memberikan masukan mengenai pembelajaran dan semua keputusan pendidikan melibatkan kolaborasi dari seluruh tim dan pencatatan yang jelas tentang kontribusi.

Perbaikan Sistem secara Berkesinambungan, SMP Negeri 4 Binjai bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan keterampilan, pengetahuan dan kompetensi guru secara berkelanjutan, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Hal ini disampaikan oleh kepala sekolah menyatakan :

Saya terus memantau kinerja guru dan staf, dan kami telah melihat perubahan signifikan dalam kualitas pengajaran (Wawancara, Kepala Sekolah, 2024)

Hal ini juga disampaikan oleh Guru, G4, G6, G7, beliau mengatakan:

Salah satu cara kami meningkatkan kualitas pendidikan adalah melalui evaluasi berkelanjutan yang dilakukan setiap semester (Wawancara, G4, 2024)

Saya juga percaya bahwa evaluasi berkelanjutan sangat penting untuk memastikan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah selalu meningkat (Wawancara, G6, 2024)

kami rutin melakukan evaluasi berkelanjutan agar kami bisa mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam pembelajaran (Wawancara, G7, 2024)

Hal ini juga disampaikan oleh staf bahwa :

Sekolah kami selalu melakukan evaluasi untuk meningkatkan cara kerja dan prosedur yang ada. Dengan cara ini, kami bisa terus berkembang dan memberikan pelayanan yang lebih baik (Wawancara, STF2, 2024)

Berdasarkan observasi, wawancara, dokumentasi terlihat bahwa evaluasi terus menerus dilakukan guru melalui ulangan, diskusi kelas dan sekolah selalu melakukan revisi terhadap umpan balik yang diterima dari siswa dan guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Pendidikan dan pelatihan, menunjukkan bahwa SMP Negeri 4 Binjai mengupayakan peningkatan kompetensi guru dan mengikuti pelatihan yang terjadwal secara berkala untuk meningkatkan keterampilan mengajar.

Hal ini disampaikan oleh kepala sekolah :

Sebagai kepala sekolah, saya memastikan bahwa program pelatihan yang relevan dan berkelanjutan dapat meningkatkan kompetensi guru, (Wawancara, KS, 2024)

Guru, G4, G10, G20 menambahkan :

Saya mengikuti pelatihan berkembang dan terampil secara rutin untuk memperkaya pengetahuan dan keterampilan mengajar saya (Wawancara, G4, 2024)

Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan-pelatihan yang relevan dengan bidang saya (Wawancara, G10, 2024)

Saya selalu berusaha meningkatkan kompetensi guru dengan mengikuti pelatihan yang dapat memperkaya pengetahuan saya (Wawancara, G20, 2024)

Staf mengatakan :

Kami bisa terus berkembang dan memberikan pelayanan yang lebih baik. Saya sering mengikuti pelatihan untuk mengembangkan keterampilan saya, terutama yang berkaitan dengan administrasi sekolah dan teknologi informasi. (Wawancara, STF1, 2024)

Berdasarkan observasi, wawancara, dokumentasi bahwa kompetensi dan pelatihan guru menunjukkan adanya peningkatan kemampuan guru dalam menggunakan metode dan teknologi pembelajaran dan pelatihan dilakukan secara berkala dan mencakup berbagai topik yang mendukung kualitas pengajaran dalam penggunaan teknologi, manajemen kelas.

Adanya keterlibatan dan Pemberdayaan karyawan, SMP Negeri 4 Binjai memberi keterlibatan yang signifikan kepada karyawan, pengambilan keputusan

yang berkaitan dengan kebijakan sekolah, memberikan masukan, tanggung jawaban dan memberikan ide, Kepala sekolah menjelaskan:

Seluruh *stakeholder* saya libatkan dalam proses pengambilan keputusan dengan baik untuk meningkatkan mutu sekolah ini. (Wawancara, KS, 2024)

Guru juga menyampaikan pandangan yang serupa :

Saya selalu berusaha meningkatkan peran saya dalam memberikan ide-ide yang mendukung peningkatan kualitas pengajaran (Wawancara, G3, 2024)

Saya juga tidak ragu untuk memberikan masukan yang bermanfaat selama diskusi dengan rekan guru. (Wawancara, Guru G7, 2024)

Saya selalu berusaha untuk lebih aktif dalam peningkatan peran, terutama dalam memberikan ide-ide yang dapat meningkatkan metode pengajaran di kelas (Wawancara, Guru G31, 2024)

Saya aktif meningkatkan peran saya dalam memberikan ide-ide baru yang bisa bermanfaat bagi pengajaran di sekolah (Wawancara, Guru G9, 2024)

Berdasarkan observasi, wawancara, dokumentasi menunjukkan bahwa setiap anggota diberi kesempatan untuk berbicara dan memberikan ide-ide mereka dan dalam rapat adanya sistem yang mendukung partisipasi aktif semua anggota dalam pengambilan keputusan

Tabel 4.1 Temuan implementasi unsur-unsur TQM di SMP Negeri 4 Binjai

No.	Tema	Implementasi unsur-unsur TQM	
		Sebelum	Sesudah
1	Fokus Pada Pelanggan	Kurangnya fokus pada kepuasan siswa dan orang tua, Komunikasi dengan orang tua tidak terjadwal	Komunikasi rutin dengan orang tua untuk mendapatkan umpan balik, Menyediakan layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan siswa dan <i>stakeholder</i>
2	Obsesi terhadap kualitas	Kualitas pendidikan diukur berdasarkan hasil ujian, Metode pengajaran lebih bersifat tradisional	Komitmen tinggi terhadap pengajaran, pembaruan metode pengajaran agar lebih efektif dan relevan, Meningkatkan kualitas

			pengajaran dengan kebutuhan siswa
3	Komitmen jangka panjang	Fokus pada hasil ujian tanpa memperhatikan perkembangan karakter dan keterampilan siswa	Konsistensi dalam peningkatan kualitas pengajaran dan pengembangan karakter siswa, Menyediakan keterampilan pendidikan
4	Kerja sama tim	Komunikasi antar guru dan staf terbatas pada tugas administrasi, Kolaborasi yang kurang dalam meningkatkan kualitas pengajaran	Kerja sama tim yang lebih baik, saling mendukung dan membantu antar sesama anggota tim, Komunikasi yang lancar antara guru dan staf untuk mencapai tujuan bersama
5	Perbaikan sistem secara berkelanjutan	Tidak ada upaya terstruktur	Perbaikan sistem di lakukan secara berkelanjutan, dengan evaluasi dan perbaikan yang berbasis data, Lingkungan belajar yang kondusif tercipta pembaharuan keterampilan dan pengetahuan secara teratur
6	Pendidikan dan Pelatihan	Pelatihan terbatas pada kebutuhan dasar, Kurangnya pelatihan yang berfokus pada metodologi pengajaran atau penggunaan teknologi pendidikan	Meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan yang terjadwal dan berkelanjutan, Pelatihan terus menerus untuk memastikan guru dapat mengimplementasikan metode pengajaran yang lebih efektif
7	Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan	Kurangnya keterlibatan staf dalam mengambil keputusan, Kurangnya masukan	Keterlibatan staf dan <i>stakeholder</i> dalam pengambilan keputusan dan memberikan masukan serta ide, Memberdayakan staf untuk mengemukakan ide dan masukan guna perbaikan sistem dan kualitas pendidikan

4.2.2 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Implementasi *Total Quality Mangement* (TQM) di SMP Negeri 4 Binjai

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan analisis data yang dilakukan, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi implementasi *Total Quality Management* (TQM) di SMP Negeri 4 Binjai, yaitu sebagai berikut:

Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi TQM. Komitmen kepala sekolah dalam memberikan arahan yang jelas dan mendukung pengembangan profesionalisme guru sangat penting dalam mengimplementasikan TQM secara efektif. Kepala sekolah memberikan arahan yang jelas dan mendukung penuh inisiatif untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui pelatihan-pelatihan bagi guru. Hal ini disampaikan oleh Kepala sekolah yang mengatakan :

Saya selalu memastikan kepemimpinan yang jelas untuk memotivasi guru dalam meningkatkan kompetensi mereka melalui pelatihan” (Wawancara, KS, 2024)

Bagaimana yang disampaikan oleh Guru, G1, G5, G11 bahwa :

Kepemimpinan kepala sekolah memberikan arah yang jelas dalam setiap kebijakan, dan beliau selalu mendukung kami untuk terus berkembang. (Wawancara, G1, 2024)

Kepemimpinan kepala sekolah memberikan arah yang jelas dalam memotivasi kami untuk meningkatkan kompetensi melalui berbagai pelatihan. (Wawancara, G5, 2024)

Kepemimpinan kepala sekolah sangat mendukung kami untuk terus meningkatkan kualitas pengajaran kami. (Wawancara, G11, 2024)

Hal ini selaras pernyataan dari staf yang mengatakan :

Kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi kinerja staf dengan memberikan arahan yang jelas dan dukungan penuh. (Wawancara, STF1, 2024)

Kepemimpinan kepala sekolah yang selalu memberi dukungan membuat kami merasa dihargai dan termotivasi. Hal ini membuat kinerja kami lebih baik dan lebih bersemangat (Wawancara, STF2, 2024)

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, peneliti di SMP Negeri 4 Binjai menunjukkan bahwa kepala sekolah tercatat bahwa kepala sekolah rutin mengadakan pelatihan bagian guru untuk meningkatkan kompetensi mereka. Setiap pelatihan bertujuan untuk memberikan arahan yang jelas mengenai kebijakan dan teknik pembelajaran terbaru.

Kualitas dan Kompetensi Guru, guru-guru di SMP Negeri 4 Binjai dinilai memiliki kompetensi yang cukup baik dan selalu berupaya untuk meningkatkan diri, baik melalui pelatihan yang diberikan oleh kepala sekolah maupun melalui insiatif pribadi. Hal ini di sampaikan oleh Kepala Sekolah :

Saya selalu memastikan kepemimpinan yang jelas untuk memotivasi guru dalam meningkatkan kompetensi mereka melalui pelatihan. (Wawancara, KS, 2024)

Para guru juga merasakan dukungan yang besar dari kepala sekolah dan mengembangkan diri mereka, hal di sampaikan bahwa :

Kami juga selalu diberikan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi mengajar.(Wawancara, G15, 2024)

Kepemimpinan kepala sekolah sangat mendukung kami untuk terus meningkatkan kompetensi mengajar melalui berbagai pelatihan yang diadakan.(Wawancara, G16, 2024)

Kepemimpinan kepala sekolah memberikan kami kepercayaan diri dan selalu mengarahkan kami untuk meningkatkan kompetensi mengajar.(Wawancara, G17, 2024)

kami terus mengembangkan kualitas pengajaran melalui berbagai program pelatihan yang disediakan oleh sekolah. (Wawancara, G39, 2024)

Hal ini disampaikan wali murid dan siswa bahwa :

Saya merasa guru-guru di sini sangat kompeten dan peduli pada siswa.(Wawancara, W1, 2024)

Guru-guru di sini sangat berdedikasi dan selalu memberi perhatian pada perkembangan anak.(Wawancara, W2, 2024)

Guru-guru di sini sangat baik, perhatian dan selalu memberi motivasi. (Wawancara, S1, 2024)

Saya sangat menikmati belajar dengan guru-guru yang kompeten dan peduli. (Wawancara, S2, 2024)

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, bahwasanya sekolah secara rutin mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru, baik dalam aspek pedagogik maupun penggunaan teknologi dalam pembelajaran.

Fasilitas dan Infrastruktur, Keterbatasan sumber daya dan infrastruktur menjadi faktor penting yang mempengaruhi implementasi TQM. Temuan penelitian menunjukkan bahwa meskipun beberapa fasilitas sudah memadai, tetapi masih ada beberapa kekurangan. Hal ini di sampaikan oleh Kepala Sekolah :

Kami terus berusaha untuk menyediakan fasilitas dan infrastruktur yang memadai, dengan menggali dukungan dari berbagai pihak. (Wawancara, KS, 2024)

Sebagaimana juga disampaikan oleh Guru bahwa:

Kami berusaha memperbaiki fasilitas dan infrastruktur dengan sebaik mungkin.(Wawancara, G2, 2024)

Walaupun ada beberapa keterbatasan fasilitas, kami tetap berusaha memberikan yang terbaik. (Wawancara, G11, 2024)

Kami terus berusaha memaksimalkan fasilitas dan infrastruktur yang ada meskipun masih ada kekurangan. (Wawancara, G23, 2024)

Hal ini selaras wawancara dengan siswa :

Fasilitas cukup baik, meskipun ruang kelas kadang sempit dan beberapa alat belajar perlu diperbarui.(Wawancara, S1, 2024)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, menunjukkan bahwa kekurangan fasilitas seperti *infocus*, ruang kelas beberapa yang sempit, dan jaringan internet yang terbatas menjadi kendala dalam pengembangan pembelajaran berbasis

TQM. Oleh karena itu, ada kebutuhan untuk meningkatkan sara dan prasarana agar proses belajar mengajar dapat berjalan dengan lebih efektif.

Budaya Sekolah yang mendukung, Budaya sekolah yang mengutamakan kerja sama, kolaborasi antar guru, siswa dan orang tua sangat mempengaruhi lingkungan belajar yang positif. Hal ini disampaikan oleh Kepala Sekolah :

Saya juga mendorong terciptanya budaya sekolah yang kolaboratif dan berfokus pada perbaikan terus-menerus untuk mendukung perkembangan siswa” (Wawancara, KS, 2024)

Para guru merasa lebih dihargai dan termotivasi berkat budaya sekolah dan mendukung perbaikan berkelanjutan. Hal ini disampaikan pada saat wawancara :

Budaya sekolah yang menekankan pada kerja sama dan perbaikan bersama membuat kami merasa didukung dalam setiap langkah yang kami ambil. (Wawancara, G14, 2024)

Budaya sekolah yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan sangat membantu kami berkembang. (Wawancara, G18, 2024)

Budaya sekolah yang mendorong kerja sama dan komunikasi antar guru serta antara guru dengan siswa sangat mendukung kami dalam mencapai tujuan pembelajaran. (Wawancara, G25, 2024)

Budaya sekolah yang terbuka dan menghargai kolaborasi membantu kami berkembang lebih baik dalam memberikan pendidikan yang berkualitas. (Wawancara, G28, 2024)

Sebagaimana Staf juga menambahkan :

Budaya sekolah yang mendukung kolaborasi antar staf dan guru juga menciptakan suasana kerja yang nyaman dan semangat. (Wawancara, STF1, 2024)

Budaya sekolah yang mengedepankan kerja sama sangat membantu kami dalam menjalankan tugas. (Wawancara, STF2, 2024)

Hal ini tercermin dalam pernyataan wali murid dan siswa yang merasa lebih nyaman belajar. Wali murid dan siswa mengatakan :

Lingkungan yang mendukung kerja sama dan disiplin sangat baik untuk perkembangan anak saya. (Wawancara, W1, 2024)

Daerah lingkungan yang kondusif membantu anak saya tumbuh dengan baik. (Wawancara, W2, 2024)

Lingkungan yang saling mendukung membuat kami nyaman belajar. (Wawancara, S1, 2024)

Lingkungan sekolah yang mendukung membuat saya betah dan semangat belajar. (Wawancara, S1, 2024)

Berdasarkan hasil observasi wawancara, dan dokumentasi sekolah selalu memiliki kegiatan yang melibatkan guru, siswa, dan orang tua dalam menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan mutu pendidikan

Tabel 4.2 Temuan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi TQM di SMP Negeri 4 Binjai

No.	Tema	Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi TQM	
		Sebelum	Sesudah
1	Kepemimpinan kepala sekolah	Kepemimpinan yang belum sepenuhnya mengarah pada visi jangka panjang	Kepemimpinan yang visioner dan berkomitmen terhadap peningkatan kualitas, kepala sekolah menjadi penggerak perubahan dan memotivasi semua pihak untuk terlibat dalam TQM.
2	Kualitas dan Kompetensi guru	Kualitas dan kompetensi guru yang belum optimal pelatihan yang terbatas	Peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, guru menjadi lebih terampil dalam pengajaran dan menerapkan pendekatan berbasis TQM dalam pengajaran dan evaluasi
3	Fasilitas dan Infrastruktur	Ada beberapa fasilitas dan infrastruktur yang kurang memadai	Fasilitas dan infrastruktur yang lebih memadai dalam penerapan TQM,
4	Budaya sekolah	Kurangnya kolaborasi	Budaya sekolah yang berbasis pada kolaborasi, partisipasi aktif, dan perbaikan berkelanjutan seluruh warga terlibat dalam proses peningkatan mutu

4.2.3 Pengaruh Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Mutu Sekolah Di SMP Negeri 4 Binjai

Berikut adalah unsur-unsur yang memberikan pengaruh terhadap mutu pendidikan di SMP Negeri 4 Binjai,

Peningkatan Hasil Belajar Siswa, Sejak diterapkannya *Total Quality Management* (TQM) di SMP Negeri 4 Binjai, ditemukan bahwa implementasi TQM berperan besar dalam meningkatkan hasil belajar siswa. Kepala sekolah mengungkapkan bahwa :

Manajemen yang terstruktur dengan baik mempermudah siswa untuk fokus belajar, sehingga berdampak positif pada hasil belajar mereka. (Wawancara, KS, 2024)

Para guru juga menyoroti pentingnya peningkatan pelatihan dan kompetensi yang dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan mengajar mereka, agar dapat meningkatkan hasil belajar siswa Dalam wawancara guru menyatakan :

Siswa juga lebih nyaman dan fokus dalam belajar, yang berkontribusi pada peningkatan hasil belajar dan nilai ujian mereka. (Wawancara, G2, 2024)

Siswa juga mendapatkan waktu yang cukup untuk belajar tanpa gangguan, yang mengarah pada hasil belajar yang lebih baik. (Wawancara, G6, 2024)

Siswa tidak merasa tertekan dengan kegiatan yang bertabrakan, sehingga mereka bisa fokus dan hasil belajar siswa semakin baik. (Wawancara, G7, 2024)

Selain itu, Wali murid dan siswa juga merasakan dampak positif dari perubahan ini, mereka mengatakan bahwa :

Anak saya lebih termotivasi untuk belajar sekarang, dan hasil belajarnya juga semakin baik. (Wawancara, W3, 2024)

Sejak anak saya masuk sekolah di sini, saya merasa perkembangannya lebih cepat dalam belajar. Nilainya meningkat dan dia juga lebih mudah memahami pelajaran. (Wawancara, W6, 2024)

Saya merasa lebih fokus belajar sekarang. Nilai saya meningkat, dan saya jadi lebih semangat ikut pelajaran (Wawancara, S3, 2024)

Saya merasa lebih menerima pelajaran dengan baik. Nilai saya juga lebih bagus, dan saya jadi lebih termotivasi untuk belajar. (Wawancara, S6, 2024)

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, bahwasanya nilai ujian siswa yang peneliti lihat di sekolah menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam hasil belajar siswa, terutama pada mata pelajaran yang sebelumnya dianggap sulit.

Kepuasan pelanggan (Orang tua dan Siswa), menunjukkan adanya peningkatan kepuasan terhadap layanan pendidikan yang diberikan oleh sekolah, seorang orang tua mengungkapkan

Sekolah juga sering memberi kabar tentang perkembangan anak-anak kami, jadi kami merasa lebih terhubung dengan apa yang terjadi di sekolah. (Wawancara, W1, 2024)

Sekolah lebih sering memberi kabar tentang perkembangan anak kami. Dengan adanya perubahan dalam cara pengajaran, saya rasa anak saya mendapatkan pendidikan yang lebih baik dari sebelumnya. (Wawancara, W2, 2024)

Meningkat karena sekolah sering berkomunikasi dengan kami untuk memberi tahu bagaimana kemajuan anak kami. (Wawancara, W2, 2024)

Siswa juga mengungkapkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi terhadap proses pembelajaran. Siswa mengatakan :

Guru-guru sekarang lebih interaktif, jadi belajar tidak terasa membosankan. (Wawancara, S3, 2024)

Saya merasa lebih cepat mengerti pelajaran sekarang. saya jadi lebih bersemangat waktu belajar, karena cara guru mengajar lebih seru dan tidak monoton. (Wawancara, S4, 2024)

pelajaran jadi lebih mudah dimengerti dan saya jadi lebih gampang paham. (Wawancara, S7, 2024)

Berdasarkan observasi, wawancara, dan dokumentasi, pengajaran yang lebih interaktif dan adanya perhatian lebih terhadap kebutuhan siswa

memberikan dampak positif pada tingkat kepuasan orang tua dan siswa terhadap pengalaman belajar mereka.

Efisiensi manajemen, ditemukan bahwa efisiensi manajemen berperan signifikan dalam mendukung kelancaran proses pembelajaran. Kepala sekolah menekankan :

Dengan adanya jadwal yang jelas dan pengelolaan waktu yang lebih baik, siswa dapat belajar dengan fokus tanpa merasa tertekan karena jadwal yang padat. (Wawancara, KS, 2024)

Guru-guru juga merasa lebih terbantu dalam mengelola waktu mengajar, yang memungkinkan mereka untuk memberikan perhatian lebih pada tiap siswa. Guru mengungkapkan :

Manajemen yang terstruktur membuat kami bisa mengatur waktu dengan baik, sehingga siswa bisa lebih fokus pada pelajaran. (Wawancara, G1, 2024)

Manajemen yang lebih efisien membuat kami lebih mudah mengatur waktu pembelajaran. Jadi, siswa bisa lebih fokus dan tidak merasa terburu-buru. (Wawancara, G4, 2024)

Dalam hal ini, orang tua juga merasakan lebih puas dengan efisiensi manajemen yang diterapkan. Orang tua menyatakan :

Mereka sering memberi tahu kami cara mereka mengajar, dan itu membuat kami merasa lebih percaya dengan sekolah. (Wawancara, W5, 2024)

Kami merasa lebih puas karena komunikasi dengan pihak sekolah jadi lebih terbuka. Kami juga merasa lebih terlibat dalam pendidikan anak kami karena sekolah sering memberitahukan kami tentang aktivitas dan perkembangan mereka. (Wawancara, W7, 2024)

Berdasarkan observasi, wawancara, dan dokumentasi, bahwa jadwal kegiatan yang terstruktur dengan baik juga mencatatkan bahwa penggunaan waktu yang efisien berpengaruh pada kelancaran proses belajar, yang akhirnya meningkatkan kepuasan orang tua dan hasil belajar.

Tabel 4.3 Temuan pengaruh implementasi TQM terhadap mutu di SMP Negeri 4 Binjai

No.	Tema	Pengaruh Implementasi TQM terhadap mutu sekolah	
		Sebelum	Sesudah
1	Hasil belajar siswa	Hasil belajar siswa cenderung belum optimal disebabkan terbatasnya metode pengajaran yang efektif serta evaluasi yang kurang, sehingga menghasilkan variasi yang kurang konsisten dalam capaian belajar siswa	Hasil belajar siswa menunjukkan peningkatan yang signifikan melalui penerapan metode pengajaran yang lebih efektif, diikuti dengan evaluasi yang terstruktur serta perhatian yang konsisten terhadap pengembangan berkelanjutan siswa
2	Kepuasan pelanggan	Menunjukkan kecenderungan yang rendah yang dipengaruhi oleh kurangnya transparansi, komunikasi yang terbatas,	Kepuasan pelanggan dapat meningkat melalui komunikasi lebih terbuka, pencapaian hasil pendidikan yang lebih optimal
3	Efisiensi manajemen	Efisiensi manajemen sekolah masih perlu ditingkatkan, terutama dalam pemanfaatan sumber daya, pengelolaan waktu, dan pengendalian biaya, yang berdampak pada adanya pemborosan	Efisiensi manajemen dapat tercapai melalui pengelolaan sumber daya yang lebih efektif, pemanfaatan teknologi dalam proses administrasi, serta perencanaan yang lebih matang dalam pengendalian biaya

4.3 Pembahasan

Sebagaimana temuan penelitian ini yang telah diuraikan terlebih dahulu di atas, dapat dijelaskan bahwa Manajemen berbasis *Total Quality Mangement* (TQM) dalam meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 4 Binjai sudah baik dan optimal

1. Implementasi Unsur-Unsur *Total Quality Mangement* (TQM) dalam Manajemen Sekolah di SMP Negeri 4 Binjai

Fokus pada Pelanggan, SMP Negeri 4 Binjai menunjukkan komitmen terhadap kepuasan pelanggan yang jelas melalui komunikasi intens dengan

orang tua dan siswa. Dalam konteks *Total Quality Management* (TQM), W. Edward Deming (1986) berpendapat bahwa kualitas tidak hanya ditentukan oleh produk atau layanan, tetapi juga oleh hubungan dengan pelanggan, Penelitian ini sejalan dengan teori tersebut, di mana sekolah sangat memperhatikan masukan dari orang tua siswa untuk memperbaiki kualitas pendidikan. Hal ini juga sejalan dengan temuan studi oleh (Indadihayati and Hariyanto 2023) yang menunjukkan bahwa sekolah dengan sistem komunikasi yang terbuka dan responsif lebih mampu memenuhi ekspektasi orang tua dan siswa

Obsesi terhadap kualitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa SMP Negeri 4 Binjai terus melakukan perbaikan dalam kualitas pengajaran. Menurut Joseph M. Juran, kualitas merupakan tanggung jawab seluruh organisasi, bukan hanya bagian tertentu. Disekolah ini hal tersebut tercermin dalam meningkatkan metode pengajaran dan penggunaan teknologi pendidikan. Ini juga mirip dengan hasil studi yang dilakukan oleh (Madaniyah and Hamid 2023) yang menunjukkan bahwa sekolah yang menerapkan pelatihan berkelanjutan bagi guru dapat mencapai kualitas pengajaran yang lebih tinggi

Komitmen jangka panjang, terhadap peningkatan karakter dan keterampilan siswa merupakan aspek penting dalam manajemen kualitas yang diusung oleh SMP Negeri 4 Binjai. Philip Crosby menekankan pentingnya konsistensi dalam perbaikan berkelanjutan jangka panjang untuk mencapai hasil yang optimal. Hal ini serupa dengan temuan penelitian oleh

(Hendri et al. 2022) yang menunjukkan bahwa sekolah yang fokus pada pengembangan karakter siswa secara holistik dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh

Kerja Sama TIM, di SMP Negeri 4 Binjai juga mendukung filosofi TQM, di mana kolaborasi antar pemangku kepentingan menjadi kunci untuk perbaikan kualitas. Kaoru Ishikawa berpendapat bahwa kualitas dapat tercapai apabila seluruh anggota organisasi bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Temuan ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nur Efendi and Muh Ibnu Sholeh 2023) yang menemukan bahwa sekolah yang menekankan Kolaborasi dan pertukaran pengetahuan dapat membuka kesempatan untuk mengadopsi praktik terbaik, berbagi pengalaman, dan mengembangkan ide baru dalam pengajaran.

Perbaikan Sistem secara Berkesinambungan, konsep *continuous improvement* (perbaikan berkelanjutan) digagas oleh W. Edwad Deming, tercermin dalam praktik evaluasi dan perbaikan yang terus-menerus di SMP Negeri 4 Binjai. Melalui evaluasi yang dilakukan secara rutin, sekolah ini berhasil mengidentifikasi kelemahan dan memperbaiki proses pembelajaran secara terus-menerus. Hasil ini juga mirip dengan studi oleh (Permatasari and Miyono 2024) yang menunjukkan bahwa evaluasi berkelanjutan meningkatkan efektivitas pengajaran dan pengalaman belajar siswa

Pendidikan dan Pelatihan, di SMP Negeri 4 Binjai di berikan pelatihan terhadap seluruh *stakeholder* sejalan dengan prinsip TQM yang menekankan pentingnya pengembangan kompetensi secara berkelanjutan.

Seperti yang diungkapkan oleh Joseph M. Juran, pelatihan yang relevan dan terus-menerus dapat meningkatkan kualitas kinerja individu dalam organisasi. Penelitian oleh (Nur Efendi and Muh Ibnu Sholeh 2023) juga menunjukkan bahwa sekolah yang menyediakan pelatihan secara terjadwal mampu meningkatkan kualitas pengajaran dan keterampilan mengajar guru.

Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan, yang dilakukan di SMP Negeri 4 Binjai di mana setiap anggota diberikan kesempatan untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan, mendukung teori Philip Crosby, yang mengatakan bahwa pemberdayaan adalah kunci dalam menciptakan kualitas yang lebih baik. Temuan ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya (Indadihayati and Hariyanto 2023) yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan kualitas kerja dan inovasi di sekolah

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Implementasi Unsur-Unsur *Total Quality Management* (TQM) di SMP Negeri 4 Binjai

Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi unsur-unsur *Total Quality Management* (TQM) di SMP negeri 4 Binjai menunjukkan adanya hubungan yang erat antara kepemimpinan kepala sekolah, kualitas dan kompetensi guru, fasilitas dan infrastruktur, serta budaya sekolah yang mendukung.

Kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 4 Binjai dapat di analisis melalui teori kepemimpinan *transformatif* yang dikembangkan oleh Bernard M. Bass. Menurut Bass (1985) , kepemimpinan

transformatif untuk berkomitmen pada visi dan sasaran organisasi, memberikan tantangan kepada mereka untuk menjadi pemecah masalah dan inovatif untuk menuju tujuan bersama (Harsoyo 2022). Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah di SMP Negeri 4 Binjai berperan sebagai penggerak perubahan yang aktif memberikan arahan dan dukungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan *transformatif* yang menekankan pentingnya visi dan komitmen pemimpin dalam menciptakan perubahan positif. Penelitian sebelumnya oleh (Arbol 2024) juga menunjukkan bahwa pemimpin yang kuat dan berkomitmen memberikan contoh keteladanan dalam berperilaku meningkatkan kinerja, menunjukkan rasa kepedulian dan menghargai.

Kualitas dan kompetensi guru merupakan faktor krusial dalam pengembangan pendidikan., Menurut Joseph M. Juran (1992), pengembangan kualitas harus dimulai dengan meningkatkan kemampuan sumber daya manusia, dalam hal ini adalah guru. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa guru-guru di SMP Negeri 4 Binjai memiliki kompetensi yang baik dan berkompeten. Penelitian (Sinabutar 2023) juga menunjukkan bahwa pelatihan guru merupakan kunci untuk pengembangan kualitas pendidikan.

Keterbatasan fasilitas dan infrastruktur menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan kualitas pendidikan yang optimal. Teori Philip Crosby (1979) menekankan pentingnya *zero defect* atau kualitas tanpa cacat. Dalam konteks pendidikan, ini berarti fasilitas yang memadai sangat penting untuk mendukung kualitas pengajaran dan pembelajaran. Temuan penelitian

ini mengindikasikan bahwa meskipun fasilitas di SMP Negeri 4 Binjai cukup memadai, terdapat beberapa kekurangan yang perlu diperbaiki, seperti ketersediaan *infocus* untuk setiap kelas dan kualitas ruang kelas. Peningkatan fasilitas ini sangat penting untuk mendukung implementasi TQM yang efektif, agar tidak ada halangan dalam pelaksanaan pembelajaran. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Permatasari and Miyono 2024) yang menyebutkan bahwa fasilitas yang tidak memadai dapat menjadi penghalang dalam penerapan TQM yang efektif di sekolah

Budaya sekolah, menurut Kaoru Ishikawa (1985) (Ishikawa 1992) , budaya sekolah yang mendukung kerja sama tim dan komunikasi yang baik sangat penting dalam penerapan TQM. Temuan ini tercermin dalam budaya sekolah di SMP Negeri 4 Binjai, yang sangat mendukung kerja sama antara guru, siswa, dan orang tua yang menciptakan lingkungan yang positif untuk pembelajaran. Para guru merasa dihargai dan termotivasi berkat adanya budaya kolaboratif tersebut, yang sangat mendukung kualitas pengajaran. Penelitian sebelumnya oleh (Nur Efendi and Muh Ibnu Sholeh 2023) juga menunjukkan bahwa budaya yang mendukung kerja sama di sekolah dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, Faktor yang mempengaruhi implementasi TQM di SMP Negeri 4 binjai berjalan dengan baik berkat dukungan kepemimpinan kepala sekolah, kualitas guru yang baik, budaya sekolah yang kolaboratif, serta upaya untuk meningkatkan fasilitas meskipun masih terdapat beberapa kekurangan. Temuan ini konsistensi dengan teori yang diajukan oleh W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, Philip Crosby, Kaoru Ishikawa, serta

mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan, kompetensi guru, fasilitas, dan budaya sekolah adalah faktor-faktor penting dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui TQM.

3. Pengaruh Implementasi Unsur-Unsur *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Mutu Sekolah di SMP Negeri 4 Binjai

Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di SMP Negeri 4 Binjai telah memberikan dampak positif dalam berbagai aspek, terutama dalam Peningkatan Hasil Belajar Siswa, implementasi TQM di SMP Negeri 4 Binjai berfokus pada peningkatan kompetensi guru dan pengelolaan proses pembelajaran yang lebih baik. W. Edward Deming (1986) menyatakan bahwa perbaikan berkelanjutan dalam semua aspek organisasi, termasuk pendidikan, akan meningkatkan *output*, dalam hal ini adalah hasil belajar siswa. Temuan penelitian menunjukkan bahwa dengan adanya pelatihan guru dan pengelolaan pembelajaran yang lebih terstruktur hasil belajar siswa mengalami peningkatan signifikan. Ini mendukung hasil dari penelitian (Madaniyah and Hamid 2023) yang menunjukkan bahwa implementasi TQM dalam pendidikan dapat meningkatkan hasil belajar siswa secara keseluruhan.

Pengaruh TQM terhadap Kepuasan Pelanggan (orang tua dan siswa), kepuasan orang tua dan siswa adalah salah satu indikator penting dari mutu sekolah. Menurut Philip Crosby (1979) menyatakan bahwa kualitas terukur dari kepuasan pelanggan, yang konteks ini adalah orang tua dan siswa. Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang lebih baik dengan

orang tua, termasuk laporan perkembangan siswa yang lebih rutin, meningkatkan kepuasan orang tua terhadap kualitas pendidikan yang diberikan. Wawancara dengan orang tua menunjukkan kepuasan yang tinggi karena merasa lebih terlibat dalam pendidikan anak-anak mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh (Nggano and Supriyanto 2022) yang mengungkapkan bahwa komunikasi yang baik dengan orang tua berkontribusi pada peningkatan kepuasan mereka terhadap kualitas pendidikan yang diterima siswa.

Pengaruh TQM terhadap Efisiensi Manajemen, efisiensi manajemen yang baik sangat mempengaruhi kualitas pendidikan di sekolah. Menurut W. Edward Deming(1991) mengatakan bahwa efisiensi dalam manajemen sekolah dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan waktu yang lebih baik dan pengaturan jadwal yang jelas membantu siswa untuk lebih fokus dalam pembelajaran, yang pada gilirannya meningkatkan hasil belajar mereka. Peneliti oleh (Sinabutar 2023) juga menemukan bahwa manajemen yang efisien dapat memperbaiki kualitas pendidikan secara keseluruhan.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, berupa paparan data, analisis data yang telah dilakukan, kesimpulan yang diperoleh adalah bahwa peningkatan mutu pendidikan di SMP Negeri 4 Binjai dapat disimpulkan.

5.1.1 Implementasi unsur-unsur *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan mutu di SMP Negeri 4 Binjai adalah sebagai berikut :

Implementasi unsur-unsur *Total Quality Mnagement* (TQM) di SMP Negeri 4 Binjai telah meningkatkan kualitas manajemen sekolah. Komunikasi yang intens antar sekolah, orang tua, dan siswa meningkatkan kepuasan dan kualitas pendidikan. Perbaikan berkelanjutan pada metode pengajaran, pelatihan guru, dan penggunaan teknologi memperkuat kualitas pengajaran. Kolaborasi antar pemangku kepentingan, evaluasi rutin, dan pemberdayaan karyawan turut mendukung meningkatkan kualitas pendidikan. Secara keseluruhan, implimentasi unsur TQM menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih baik di SMP Negeri 4 Binjai.

5.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi *Total Quality Management* (TQM)

Implementasi *Total Qulaity Management* (TQM) di SMP Negeri 4 Binjai dipengaruhi oleh empat faktor utama, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, fasilitas dan

infrastruktur, serta buda sekolah. Kepemimpinan yang jelas dan mendukung pengembangan guru

pelatihan yang terus dilakukan, serta budaya kerja sama yang kuat antar guru, staf, siswa, dan orang tua berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan. Meskipun fasilitas perlu perbaikan, secara keseluruhan, faktor-faktor ini mendukung keberhasilan penerapan TQM dan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah

5.1.3 Pengaruh implementasi *Total Quality Management* (TQM) terhadap mutu sekolah adalah sebagai berikut

Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di SMP Negeri 4 Binjai memberikan dampak positif terhadap mutu sekolah. TQM meningkatkan hasil belajar siswa melalui pelatihan guru dan pengelolaan pembelajaran yang lebih terstruktur. Selain itu, penerapan TQM juga meningkatkan kepuasan pelanggan (orang tua dan siswa) berkat komunikasi yang lebih baik antara sekolah dan orang tua. Efisiensi manajemen sekolah yang lebih baik juga berkontribusi pada peningkatan fokus siswa dalam belajar, yang pada akhirnya meningkatkan hasil belajar mereka. Secara keseluruhan, TQM terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMP Negeri 4 Binjai

5.2 Implikasi

Berdasarkan uraian simpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa rekomendasi untuk implementasi TQM dalam meningkatkan mutu sekolah sebagai berikut:

5.2.1 Teoritis

Penelitian ini mengkaji tentang manajemen berbasis TQM dalam meningkatkan mutu sekolah, komponen yang meliputi implementasi unsur-unsur TQM, Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi unsur-unsur TQM, Pengaruh implementasi unsur-unsur TQM. Dengan demikian mengimplementasikan unsur-unsur TQM di sekolah dapat meningkatkan mutu pendidikan.

5.2.2 Praktis

Sekolah sudah berbuat banyak dalam upaya untuk meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 4 Binjai. Kepala sekolah juga mengimplementasikan TQM disekolah dengan melibatkan seluruh *stakeholder*, termasuk guru, staf, siswa dan orang tua dalam proses perbaikan mutu akan menciptakan kolaborasi yang lebih efektif. Sekolah juga dapat meningkatkan kepuasan siswa dan orang tua melalui perbaikan dalam kualitas pengajaran, fasilitas, dan pelayanan administratif. Mengevaluasi kinerja serta pelatihan berkelanjutan bagi guru juga menjadi faktor penting dalam memastikan perbaikan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

5.3 Saran

Penulis akan memberikan beberapa saran untuk SMP Negeri 4 Binjai sebagai berikut:

1. Peningkatan pelatihan dan pengembangan profesional, Peningkatan kualitas pendidikan tidak hanya bergantung pada kurikulum yang diajarkan, tetapi juga

pada kompetensi tenaga pendidik. Oleh karena itu, sekolah disarankan untuk secara rutin mengadakan pelatihan dan pengembangan profesional bagi guru dan staf pendidikan guna meningkatkan keterampilan dan wawasan mereka.

2. Fokus pada keterlibatan *stakeholder*, Sekolah perlu meningkatkan keterlibatan *stakeholder* dengan mengadakan forum komunikasi secara rutin yang memungkinkan semua pihak memberikan masukan dan berdiskusi tentang perbaikan yang diperlukan. Mendengarkan kebutuhan dan harapan *stakeholder* akan membantu dalam merancang kebijakan dan program yang lebih relevan.
3. Peningkatan Fasilitas dan Infrastruktur, Perbaikan fasilitas, terutama stabilitas jaringan, *infocus* ke setiap kelas, sangat penting untuk mendukung proses pembelajaran yang lebih efektif. Fasilitas dan infrastruktur yang memadai akan meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan dan memfasilitasi pembelajaran yang lebih optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustang, Andi, and Andi Asrifan. 2021. "Masalah Pendidikan Di Indonesia." : 0–19.
- Akrim, A, Hasrian Rudi Setiawan, Selamat, and Nurman Ginting. 2022. "Transformation of Islamic Education Curriculum Development Policy in the National Education System." *Cypriot Journal of Educational Sciences* 17(7): 2538–52.
- Amini, Desliana Pane, and Akrim. 2021. "Analisis Manajemen Berbasis Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5: 11148–59.
- Arbol, Agustinus. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional , Kerjasama Tim Dan Integritas Terhadap Penerapan Total Quality Management Pada Sekolah Menengah Pertama Katolik Di Kabupaten Merauke." : 46–59.
- Ariani, Misna, Didik Hadiyanti, and Hairul Anam. 2023. *Buku Ajar Metodologi Penelitian : Langkah Mudah Menulis Skripsi Dan Tesis*. I. ed. Nuraini. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Arifin, Muhammad. 2017. "Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi." *EduTech* 3(1): 117–32.
- Arifin, Muhammad, and Elfrianto. 2021. *Manajemen Pendidikan Massa Kini*. keempat. ed. Rudi Syahputra. Medan: UMSUPRESS.
- Arifin, Muhammad, Zainuddin, Darwin, Ibrahim Gultom, Nasrun, Eka Daryanto, and Bornok Sinaga. 2023. *Model Pendampingan Implementasi Sistem Penjamin Mutu Internal (SPMI) Berbasis Heutagogy*. I. eds. Arif Ramhan and Yusnadi. Medan: UMSUPRESS.
- Azizi, Muhammad Hakim, Syamsul Bakri, and Siti Choiriyah. 2023. "Implementation of Total Quality Management in the Ministry of Religion-Based Education." *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8(1): 125–36. doi:10.31538/ndh.v8i1.3067.
- Billah, Masum, and Rezaull Karim. 2021. "Implementation of Total Quality Management In Education." 11(2): 259–67.
- Fahrian Firdaus Syafi'i. 2021. "Merdeka Belajar: Sekolah Penggerak." *PROSIDING SEMINAR NASIONAL PENDIDIKAN DASAR "Merdeka Belajar dalam Menyambut Era Masyarakat 5.0"* (November): 46–47.
- Ghafur, A. Hanief Saha. 2017. *Arsitektur Mutu Pendidikan Indonesia*. 1st ed. ed. Bunga sari Fatmawati. Jakarta: Bumi Aksara.
- Gultom, Mesty Hermauli, Sri Nurabdiah Pratiwi, and Indra Prasetya. 2021. "Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di Sd Swasta Parulian 2 Kecamatan Tegal Sari Mandala Ii." *Jurnal Guru Kita PGSD* 6(1): 1. doi:10.24114/jgk.v6i1.29465.

- Hadidane Sabrina. 2022. "Total Quality Management: Theoretical Reading." *Economic Studies Journal* 16(01): 779–90.
- Hambali, Agus Sulthoni Imami, and Sri Wahyuni Khoiriyah. 2022. "Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Melalui Total Quality Management." *Jurnal Al-Murabbi* 7(2): 208–20. doi:10.35891/amb.v7i2.3009.
- Harsoyo, Roni. 2022. "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M . Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam." 3(2): 247–62.
- Haryono, Eko. 2023. "Metodologi Penelitian Kualitatif Di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam." *e-journal an-nuur: The Journal of Islamic Studies* 13: 1–6.
- Hendri et al. 2022. "Implementasi Prinsip-Prinsip Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MA Terpadu Madinatul Munawwarah Pelalawan." *TADBIR MUWAHHID*.
- Hendriyal et al. 2022. "EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN Implementasi Management by Objectives (MBO) Di Madrasah Tsanawiyah." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 4(1): 1466–74.
- Imtihan, Ihan, Anis Zohriah, and Umi Kultsum. 2022. "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Karakter." *JPDSH Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora* 1(9).
- Indadihayati, Warda, and V Lilik Hariyanto. 2023. "Tinjauan Literatur Tentang Penerapan Prinsip Total Quality Management Dalam Pendidikan Vokasi : Tantangan Dan Peluang." 7(1): 1–20.
- Ishikawa, Kaoro. 1992. *Pengendalian Mutu Terpadu*. ed. Ir. H. W. Budi Santoso. Bandung: PtT. Remaja Rosdakarya.
- Jakni. 2016. *Metode Penelitian Eksperimen Bidang Pendidikan*. I. Bandung: Alfabeta.
- Jejen Musfah. 2023. *Manajemen Mutu Pendidikan : Teori Dan Kebijakan*. Pertama. ed. Lintang Novita ; Iam Maher. Jakarta: Kencana.
- Julita, Lindriany, mahmudah nur Fitri, and nasaruddin muhammad Datuk. 2022. "TQM Sebagai Cara Peningkatan Mutu Layanan Akademik Di STIT Muhammadiyah Tanjung Redeb." *Jurnal Pendidikan ...* 6: 16252–60.
- Kiriana, I Nyoman, and Ni Nyoman Sri Widiasih. 2023. "Implementasi Rapor Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Nasional." *Widya Accarya: Jurnal Kajian Pendidikan FKIP Universitas Dwijendra*. 14(2): 156–64. doi:10.46650/wa.14.2.1462.156-164.
- Kurniawati, Fitria Nur Auliah. 2022. "Meninjau Permasalahan Rendahnya Kualitas Pendidikan Di Indonesia Dan Solusi." *Academy of Education Journal* 13(1): 1–13. doi:10.47200/aoej.v13i1.765.
- Lamhot, Sabar, Tua Simatupang, Muhammad Arifin, and Yusuf Olawale Owa-oniren. 2024. "Empowering Charactered Education : The Impact of Educational Management on Islamic Guidance and Counseling for Vocational High School Students." : 616–29.
- Madaniyah, Jurnal, and Ahmad Hamid. 2023. "PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAJEMEN (TQM) DAN IMPLIKASINYA PRESTASI BELAJAR SISWA DI

MA NURUL HUDA WARUNGPRING PEMALANG Ahmad Hamid 1.” 13: 64–83.

- Mahpur, Mohammad. 2017. “Memantapkan Analisis Data Kualitatif Melalui Tahapan Koding.” *Repository Universitas Islam Negeri Malang*: 1–17. <http://repository.uin-malang.ac.id/800/2/koding.pdf>.
- Malik, Abdul, Samsul Maarif, and Muhammad Nuril Huda. 2010. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Total Quality Management.” *Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan* 8(2): 80. doi:0.15642/jkpi.2020.10.2.113-127.
- Nggano, Herman Emanuel, and Achmad Supriyanto. 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.
- Nur Efendi, and Muh Ibnu Sholeh. 2023. “Manajemen Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran.” *Academicus: Journal of Teaching and Learning* 2(2): 68–85. doi:10.59373/academicus.v2i2.25.
- Nurfajriani, Wiyanda Vera et al. 2024. “Triangulasi Data Dalam Analisis Data Kualitatif.” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 10(September): 826–33.
- Nur Zazin. 2017. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan :Teori Dan Aplikasi*. II. ed. Meita Sandra. Depok: Ar-Ruzz Media.
- Panjaitan, Suriadi, Amiruddin Siahaan, and Muhammad Rifa’i. 2023. “Implementing Quality Improvement Management in Madrasah Aliyah.” *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8(1): 137–51. doi:10.31538/ndh.v8i1.3068.
- Pendi Susanto. 2016. *Produktivitas Sekolah : Teori Untuk Pratik Di Tingkat Satuan Pendidikan*. I. Bnadung: Alfabeta.
- Permatasari, Puspita Dwi, and Noor Miyono. 2024. “Implementasi Total Quality Management (TQM) Pada Sekolah Berbasis Blended Learning.” *SYNTAX IDEA* 6(3): 1–10.
- Pitdianti, Nova, Maulida Isnaini Endini, Siti Nurhalizah, and Elfrianto. 2024. “The Role of Leadership in Teacher Performance in Public Schools.” *Eductum : Journal Research* 3(5): 178–83.
- Prasetya, Indra. 2022. *Metodologi Penelitian Pendekatan Teori Dan Praktik*. eds. Akrim and Emilda Sulasmi. Medan: UMSUPRESS.
- Prasetya, Indra, and Akrim. 2024. “The Impact of Teacher Empowerment on School Effectiveness : A Mixed-Methods Study.” *Journal of Education and e-learning Research* 11(4): 655–66.
- Pratiwi, Sri Nurabdiah. 2023. “Learning Management Based on Information and Communication Technology in Improving Student Learning Outcomes.” 4(2): 460–68
- Purbaningrum, Anita. 2019. “Peningkatan Mutu Sekolah Melalui Total Quality Management (TQM).” *Seminar Nasional Pendidikan dan Call for Papers (SNDIK) I 2019* I(22): 26–31.

- Putra, Agustian Ramadana, Ervina Sari Kusuma Wardani, Syahrial Shaddiq, Jakarwi, Monika Karolina Sianturi, Luqi Darmawan, Ita Nurcholifah, et al. 2022. *Penjaminan Mutu Pendidikan*. I. ed. Cak Rofiq. Banjarmasin: CV. Ahbab Pustaka.
- Putri, Dewi Isnawati Intan. 2020. "Manajemen Pengembangan Peserta Didik Berbasis Total Quality Management in MI Al-Hidayah Bagor Miri Sragen." *Millah: Journal of Religious Studies* 20(1): 63–88. doi:10.20885/millah.vol20.iss1.art3.
- Raharjo, Sabar Budi, Meni Handayani, Moh Rif'an Jauhari, and Fitri Juanita. 2019. *Sistem Penjamin Mutu Pendidikan*. I. eds. Nur Berlian Venus Ali and Ida Kintamani Dewi. Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan Pendidikan dan Kebudayaan, Badan Penelitian dan Pengembangan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Ratnaningtyas, Endah Marendah, Ramli, Syafruddin, Edi Saputra, Desi Suliwati, Bekty Taufiq Ari Nugruho, Kamaruddin, et al. 2023. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. I. ed. Nanda Saputra. Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Sari, Frank Endang, Indra Prasetya, and Elfrianto. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Di SMA Negeri 2 Pematang Siantar)." (1).
- Sinabutar, Fernan. 2023. "Implementation of Total Quality Management at Doloksanggul State Special School in 2023." 3(2): 234–47.
- Siregar, Astri Novia. 2023. "The Effect of School Culture , and Stress Management on T Eachers ' s Organizational Commitment in Senior High School in District of Padang Lawas." *Jurnal Nasional Holistic Science* 3(3): 122–25.
- Siswopranoto, Mokh. Fakhruddin. 2022. "Standar Mutu Pendidikan." *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 6(1): 17–29. doi:10.54437/alidaroh.v6i1.372.
- Sugesti, Tutik. 2023. "Management of the Internal Quality Assurance System (SPMI) for Higher Education." *Jurnal Nasional Holistic Science* 3(3): 146–51.
- Sulasmi, Emilda. 2022. "Primary School Teachers ' Digital Literacy : An Analysis on Teachers ' Skills in Using Technological Devices." 3(2): 140–45.
- Sulasmi, Emilda, and A Akrim. 2020. "Spiritual Strengthening of Teachers Through the Spiritual Leadership of the Principal (Study at State High School 7 Bengkulu City)." 8984: 563–69.
- Syarifah, Liah Siti. 2020. "Implementasi Total Quality Management (TQM) Di Pesantren? The Implementation of Total Quality Management (TQM) in Islamic Boarding Schools?" *Jurnal at-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan Volume* 30(1): 93–112.
- Tanjung, Bahdin Nur. 2022. "Utilization of Learning On Line Course in Perspective Education Management." 3(6): 48–57.
- Tanjung, Bahdin Nur, Faisal Rahman Dongoran, and Elfrianto. 2023. "Efforts To Improve The Quality Of Madrasa Graduates Through Curriculum Management In Islamic Boarding School." *Edukasi Islami : Jurnal Pendidikan Islam* (3): 437–46.

- Tarigan, Imanuel, and Faisal Rahman Dongoran. 2023. "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Profesionalisme Guru SMK Negeri 1 Pancur Batu." 05(04): 15886–94.
- Umar, Yusuf. 2016. *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*. I. ed. Ucup Pathudin Almaarif. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Wahyuni, Sari. 2023. *Riset Kualitatif: Strategi Dan Contoh Praktis*. 1st ed. ed. RBE Agung Nugroho. Jakarta: PT. Kompas Media Nusantara.
- Wulogening, Hiyasintus Ile, and Agus Timan. 2020. "Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Sistem Manajemen Perencanaan Kepala Sekolah." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8(2): 137–46. doi:10.21831/jamp.v8i2.31282.
- Yuliyati, Erlina. 2020. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Total Quality Management Di Smk Muhammadiyah Prambanan." *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4(1): 24–35. doi:10.33650/al-tanzim.v4i1.967.
- Za, Aisyah Amini, and Faisal Rahman Dongoran. 2023. "The Principal ' s Strategy in Improving Process Standards in Madrasah Tsanawiyah." 1: 2747–53.

Lampiran 1 : Profil Sekolah

Identitas Sekolah

1. Nama Sekolah : SMP Negeri 4 Binjai
2. NPSN : 10211369
3. Jenjang Pendidikan : SMP
4. Status Sekolah : Negeri
5. Alamat Sekolah : Jl. Bejomuna No. 66
6. Kode Pos : 20732
7. Kelurahan : Timbang Langkat
8. Kecamatan : Kec. Binjai Timur
9. Kabupaten/ Kota : Binjai
10. Provinsi : Sumatera Utara
11. Negara : Indonesia
12. Posisi Geografis : 3.6227 Lintang, 98.5164 Bujur
13. SK Pendirian Sekolah : 030/11/1979
14. Tanggal SK Pendirian : 1979-04-01
15. Status Kepemilikan : Pemerintah Daerah
16. Nomor Telepon : 0618821856
17. Email : smpnegeri4binjai@gmail.com

Statistik SDM SMP Negeri 4 Binjai

No.	SDM	Status		
		PNS	PPPK	Honorar
1.	Guru	37	3	5
2.	Tenaga pendidik	-	-	9

Sumber: Tata Usaha SMP Negeri 4 Binjai (2024)

Rekapitulasi SMP Negeri 4 Binjai T.A 2024

No.	Tingkat Pendidikan	Laki-laki	Perempuan	Total
1	Kelas VII	136	145	281
2	Kelas VIII	138	126	264
3	Kelas IX	124	103	227
Jumlah		398	374	772

Sumber. Tata Usaha SMP Negeri 4 Binjai (2024)

No.	Nama Prasarana	Panjang	Lebar	Jumlah
-----	----------------	---------	-------	--------

Sar					
ana	1	Halaman sekolah	10	6	1
dan	2	Kamar Mandi / WC	3	2	11
	3	Kantin sekolah	9	7	1
Pra	4	Lab bahasa	9	7	1
sara	5	Laboratorium IPA	9	7	1
	6	Laboratorium komputer	9	7	1
na	7	Musholah	9	7	1
	8	Ruang bimbingan konseling	18	7	1
	9	Ruang ekstrakurikuler	10	6	1
umb	10	Ruang gudang	4	7	1
	11	Ruang guru	9	7	1
er.	12	Ruang kelas ix/1	9	7	28
	13	Ruang kepala sekolah	7	4	1
Tata	14	Ruang kesenian	10	6	1
Usa	15	Ruang OSIS	5	2	1
ha	16	Ruang pengawas	12	7	1
	17	Ruang pengawas	9	7	1
SMP	18	Ruang perpustakaan	12	7	1
	19	Ruang PKS baru	9	7	1
Neg	20	Ruang tata usaha	8	7	1
eri 4	21	Rumah penjaga sekolah	10	6	1
	22	Usaha kesehatan sekolah	5	4	1

Binjai (2024)

Lampiran 2 : Informan

No.	Initial	Ket
1	KS	Kepala Sekolah
2	G1	Guru
3	G2	Guru
4	G3	Guru
5	G4	Guru
6	G5	Guru
7	G6	Guru
8	G7	Guru
9	G8	Guru
10	G9	Guru
11	G10	Guru
12	G11	Guru
13.	G12	Guru
14.	G13	Guru
15	G14	Guru
16.	G15	Guru
17.	G16	Guru
18	G17	Guru
19	G18	Guru
20	G19	Guru
21.	G20	Guru
22	G21	Guru
23	G22	Guru
24	G23	Guru
25	G24	Guru
26	G25	Guru
27	G26	Guru
28	G27	Guru
29	G28	Guru
30	G29	Guru
31	G30	Guru
32	G31	Guru
33	G32	Guru
34	G33	Guru
35	G34	Guru
36	G35	Guru
37	G36	Guru
38	G37	Guru
39	G39	Guru
40	G39	Guru
41	STF1	Staf
42	STF2	Staf
43	W1	Wali Murid

44	W2	Wali Murid
45	W3	Wali Murid
46	W4	Wali Murid
47	W5	Wali Murid
48	W6	Wali Murid
49	W7	Wali Murid
50	S1	Siswa
51	S2	Siswa
52	S3	Siswa
53	S4	Siswa
54	S5	Siswa
55	S6	Siswa
56	S7	Siswa

SMP NEGERI 4

Sinkronisasi terakhir : 30 Desember 2024 pkl
09:00:08.490

UNDUH PROFIL



DATA SEKOLAH KITA

DATA RAPOR PMP

Kepsek : Yudhi Ariestiwawan Siregar

Operator : Ayuna Soraya

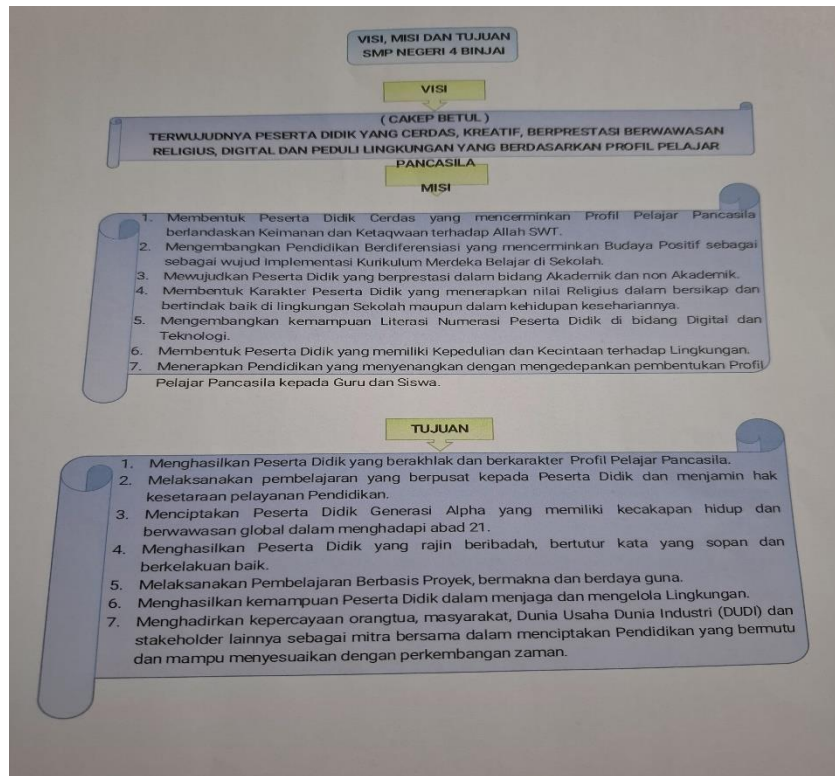
Akreditasi : A

Nilai Akreditasi

- Standar Isi : 81
- Standar Proses : 91
- Standar Kelulusan : 94
- Standar Tenaga Pendidik : 85
- Standar Sarana Prasarana : 97
- Standar Pengelolaan : 83
- Standar Pembiayaan : 84
- Standar Penilaian : 72

Akreditasi : A

Sumber BAN



Lampiran 5 : Suasana Sekolah





Lampiran 6 : Suasana di Kelas



Lampiran 7 : Peningkatan siswa masuk di SMP Negeri 4

Profil

Rekapitulasi

Kontak

Semester 2020/2021 Genap

Data PTK dan PD

Uraian	Guru	Tendik	PTK	PD
Laki-laki	14	3	17	254
Perempuan	38	9	47	234
Total	52	12	64	488

Profil

Rekapitulasi

Kontak

Semester 2021/2022 Genap

Data PTK dan PD

Uraian	Guru	Tendik	PTK	PD
Laki-laki	15	4	19	345
Perempuan	37	8	45	316
Total	52	12	64	661

Profil

Rekapitulasi

Kontak

Semester 2022/2023 Genap

Data PTK dan PD

Uraian	Guru	Tendik	PTK	PD
Laki-laki	12	6	18	336
Perempuan	34	7	41	317
Total	46	13	59	653

Profil

Rekapitulasi

Kontak

Semester 2023/2024 Genap

Data PTK dan PD

Uraian	Guru	Tendik	PTK	PD
Laki-laki	12	5	17	352
Perempuan	33	8	41	315
Total	45	13	58	667

Lampiran 8: Wawancara Kepala Sekolah



Lampiran 9: Wawancara guru dan Staf



Lampiran 10: Wawancara Siswa



Lampiran 11: Rapat dan Pelatihan Kepala Sekolah, Guru dan Staf



Lampiran 12

Rumusan Masalah 1 : Implementasi Unsur TQM dalam Manajemen

No.	Informan	Kode	Transkrip	Pemadatan Fakta
1	KS	FPP, OTK, KJP, KST, PSB, PDP, KPK	Sebagai kepala sekolah, kami selalu berupaya menjaga komunikasi yang baik dengan orang tua melalui pertemuan rutin. Kepuasan siswa adalah prioritas utama kami. Saya terus memantau kinerja guru dan staf, dan kami telah melihat perubahan signifikan dalam kualitas pengajaran sejak kami sering mengadakan pelatihan. saya memastikan bahwa program pelatihan yang relevan dan berkelanjutan dapat meningkatkan kompetensi guru. Selain itu, kami juga fokus pada peningkatan karakter dan keterampilan siswa. Semua pemangku kepentingan bekerja sama dalam proses pengambilan keputusan dengan baik untuk meningkatkan mutu sekolah ini.	Kepuasan siswa, kualitas pengajaran, peningkatan karakter, pertemuan rutin, memantau kinerja guru, pelatihan, pengambilan keputusan
2	G1	FPP, OTK, KJP, KST	Saya selalu memastikan kepuasan pelanggan dengan mendengarkan masukan dari siswa untuk meningkatkan pengalaman belajar mereka. Fokus saya pada peningkatan kualitas pengajaran dengan selalu memperbaharui metode pengajaran agar lebih efektif. Selain itu, saya juga berkomitmen pada pengembangan karakter dan keterampilan siswa dalam jangka panjang. Semua ini tercapai melalui kerja sama tim yang solid dalam rapat rutin."	Kepuasan pelanggan, peningkatan kualitas pengajaran, pengembangan karakter, kerja sama tim
3	G2	PDP, KPK, PSB	Saya secara aktif mengikuti pelatihan yang berkaitan dengan pengembangan keterampilan untuk mendukung pengajaran yang lebih baik. Selain itu, saya terus memberikan masukan untuk meningkatkan proses belajar mengajar di sekolah. Kami juga melakukan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan pengajaran yang kami	Pelatihan, masukan, evaluasi berkelanjutan

			lakukan tetap efektif dan relevan dengan kebutuhan siswa	
4	G3	KST, OTK, KPK	Kami di sini berusaha untuk melibatkan seluruh tim dalam membuat keputusan-keputusan penting yang menyangkut pendidikan. Kami percaya bahwa kerja sama antar anggota tim adalah kunci keberhasilan. Saya juga berusaha untuk memperbaharui metode pengajaran agar lebih efektif, dan saya selalu berusaha meningkatkan peran saya dalam memberikan ide-ide yang mendukung peningkatan kualitas pengajaran	Seluruh tim, memperbaharui metode pengajaran, memberikan ide
5	G4	PDP, KPK, KJP, PSB	Saya mengikuti pelatihan berkembang dan terampil secara rutin untuk memperkaya pengetahuan dan keterampilan mengajar saya. Saya juga memberikan masukan untuk menyempurnakan program pembelajaran di sekolah dan membentuk ketrampilan siswa. Salah satu cara kami meningkatkan kualitas pendidikan adalah melalui evaluasi berkelanjutan yang dilakukan setiap semester.	Pelatihan, masukan, meningkatkan kualitas pembelajaran
6	G5	FPP, OTK, KPK, KST	Saya selalu mendengarkan masukan siswa untuk memastikan kepuasan pelanggan dalam pembelajaran. Untuk peningkatan kualitas pengajaran, saya terus berusaha memperbaharui metode pengajaran agar lebih sesuai dengan kebutuhan siswa. Pengembangan karakter dan keterampilan siswa menjadi fokus jangka panjang saya. Semua ini tercapai berkat kerja sama tim yang kuat melalui rapat rutin	Masukan, kualitas pengajaran, Pengembangan karakter, rapat rutin.
7	G6	PDP, KPK, PSB	Saya aktif mengikuti pelatihan yang mendukung peningkatan keterampilan saya sebagai guru. Selain itu, saya sering memberikan masukan yang bisa membantu meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Saya juga percaya bahwa evaluasi berkelanjutan sangat penting untuk memastikan kualitas pengajaran dan pembelajaran	Pelatihan, masukan, Evaluasi berkelanjutan

			di sekolah selalu meningkat	
8	G7	PDP, KPK, KJP, PSB,	Salah satu cara saya meningkatkan keterampilan mengajar adalah dengan mengikuti berbagai pelatihan yang relevan. Saya juga tidak ragu untuk memberikan masukan yang bermanfaat selama diskusi dengan rekan guru. Selain itu, kami juga membentuk karakter siswa dan rutin melakukan evaluasi berkelanjutan agar kami bisa mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam pembelajaran	Pelatihan, masukan, Evaluasi berkelanjutan
9	G8	OTK, FPP, KJK	Untuk meningkatkan kualitas pengajaran, saya selalu berusaha mengikuti perkembangan metode terbaru dalam mengajar. Saya sangat menghargai setiap masukan yang diberikan oleh siswa dan kolega saya, karena itu menjadi bahan evaluasi untuk memperbaiki diri. Saya juga percaya bahwa pengembangan karakter siswa harus menjadi bagian dari pendidikan, dan saya selalu menekankan pentingnya hal itu dalam pembelajaran saya	Kualitas pengajaran, masukan, pengembangan karakter
10	G9	PDP, KPK, OTK	Saya percaya bahwa kompetensi guru adalah kunci untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, saya terus mengembangkan diri melalui berbagai pelatihan. Selain itu, saya selalu berusaha untuk lebih aktif dalam peningkatan peran, terutama dalam memberikan ide-ide yang dapat meningkatkan metode pengajaran di kelas.	Pelatihan, memberikan ide, meningkatkan kualitas
11	G10	PDP, KPK, OTK	Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan-pelatihan yang relevan dengan bidang saya. Selain itu, saya merasa perlu untuk aktif dalam peningkatan peran dengan memberikan ide-ide yang konstruktif dalam rapat-rapat. Dengan cara ini, saya dapat terus meningkatkan metode pengajaran saya, menjadikannya lebih efektif bagi siswa	Pelatihan, memberikan ide, metode pengajaran
12	G11	OTK,	Saya terus mencari cara untuk	Kualitas

		FPP, KJP	meningkatkan kualitas pengajaran, baik melalui pendekatan yang lebih modern atau dengan cara yang lebih interaktif. Saya juga berusaha untuk selalu mendengarkan masukan dari siswa, karena mereka adalah bagian penting dari proses ini. Selain itu, saya menekankan pengembangan karakter siswa, dengan memberikan perhatian pada nilai-nilai seperti kedisiplinan dan tanggung jawab	pengajaran, masukan, pengembangan karakter
13	G12	PSB, FPP, KJP	Saya percaya bahwa meningkatkan kualitas pengajaran adalah proses yang berkelanjutan. Oleh karena itu, saya selalu mencari cara untuk mengadaptasi teknik pengajaran terbaru. Saya juga menerima dan memanfaatkan masukan dari siswa serta sesama guru untuk menjadi lebih baik. Saya juga sangat peduli dengan pengembangan karakter siswa, sehingga saya sering memberikan kegiatan yang bisa mendukung pertumbuhan karakter mereka	Metode/Teknik pengajaran, masukan, pengembangan karakter
14	G13	OTK, FPP, KJP	Salah satu tujuan saya adalah untuk terus meningkatkan kualitas pengajaran saya melalui berbagai metode dan teknik. Saya percaya bahwa mendengarkan masukan dari siswa dan kolega sangat penting untuk proses ini. Di samping itu, saya juga berusaha menanamkan pengembangan karakter siswa agar mereka tumbuh menjadi individu yang bertanggung jawab	Kualitas pengajaran, masukan, pengembangan karakter
15	G14	FPP, KPK, OTK	Setiap hari saya berfokus untuk meningkatkan kompetensi guru saya, baik melalui pelatihan maupun kolaborasi dengan rekan sejawat. Saya juga berusaha untuk memberikan kontribusi yang lebih besar dalam peningkatan peran saya dengan memberi masukan dan ide yang bermanfaat. Dengan demikian, saya bisa terus meningkatkan metode pengajaran untuk mencapai hasil yang lebih baik	Kompetensi guru, memberikan ide, meningkatkan metode pengajaran

16	G15	KST, OTK, KPK	Saya selalu berusaha untuk melibatkan seluruh tim dalam merencanakan pembelajaran, karena kami percaya bahwa kolaborasi itu penting. Saya juga berkomitmen untuk memperbaharui metode pengajaran agar tetap menarik dan mudah dipahami siswa. Selain itu, saya merasa bahwa peningkatan peran dalam memberikan ide sangat penting agar kami bisa menemukan cara terbaik untuk mendidik anak-anak	Seluruh tim, memperbaharui metode pengajaran, memberikan ide
17	G16	FPP, OTK, KJP, KST	saya memastikan kepuasan pelanggan dengan selalu mendengarkan masukan dari siswa mengenai proses pembelajaran mereka. Untuk peningkatan kualitas pengajaran, saya selalu mencari cara untuk memperbaharui metode pengajaran yang lebih efektif. Pengembangan karakter dan keterampilan siswa adalah fokus saya dalam pendidikan. Semua itu terwujud berkat kerja sama tim yang terjalin baik	Kepuasan pelanggan, peningkatan kualitas pengajaran, pengembangan karakter, kerja sama tim
18	G17	PDP, KPK, OTK,	Fokus utama saya adalah untuk terus meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan yang sesuai dengan perkembangan pendidikan terbaru. Selain itu, saya aktif dalam peningkatan peran saya di sekolah dengan memberikan ide dan masukan yang dapat membantu memperbaiki pembelajaran. Salah satu hal yang saya lakukan adalah terus berusaha meningkatkan metode pengajaran yang saya gunakan.	Kompetensi guru, memberikan ide, metode pengajaran
19	G18	PDP, KPK, OTK	Kompetensi guru saya selalu saya tingkatkan melalui berbagai pelatihan dan seminar. Selain itu, saya berusaha untuk lebih peningkatan peran dalam memberikan ide-ide yang membangun di setiap kesempatan. Hal ini sangat berguna untuk saya dalam meningkatkan metode pengajaran, serta memastikan bahwa saya bisa terus berkembang sebagai pendidik	Kompetensi guru, memberikan ide-ide, metode pengajaran
20	G19	FPP,	Saya selalu mengutamakan kepuasan	Kepuasan

		OTK, KJP, KST	pelanggan dengan mendengarkan masukan dari siswa. Dalam hal peningkatan kualitas pengajaran, saya secara aktif memperbaharui metode pengajaran untuk memastikan pembelajaran lebih efektif. Pengembangan karakter dan keterampilan siswa adalah prioritas kami. Semua ini berhasil dicapai melalui kerja sama tim yang intensif dalam rapat rutin	pelanggan, kualitas pengajaran, pengembangan karakter, kerja sama tim
21	G20	PDP, KPK, OTK	Saya selalu berusaha meningkatkan kompetensi guru dengan mengikuti pelatihan yang dapat memperkaya pengetahuan saya. Saya juga senang memberikan kontribusi dalam peningkatan peran saya, dengan menyarankan ide-ide yang dapat memperbaiki cara pengajaran. Semua itu saya lakukan untuk terus meningkatkan metode pengajaran yang saya aplikasikan di kelas	Kompetensi guru, memberikan ide-ide, meningkatkan metode pengajaran
22	G21	PSB, PDP, KPK	Saya percaya bahwa evaluasi berkelanjutan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran yang saya berikan kepada siswa. Oleh karena itu, saya terus berupaya meningkatkan metode pengajaran agar lebih inovatif. Kompetensi guru saya juga terus berkembang, karena saya rutin mengikuti pelatihan untuk berkembang dan terampil. Saya juga berperan aktif memberikan masukan dan ide	Evaluasi berkelanjutan, pelatihan, masukan ide-ide
23	G22	FPP, OTK, KJP, PSB, KST	saya selalu memastikan kepuasan pelanggan dengan mendengarkan masukan siswa tentang bagaimana mereka belajar. Saya berfokus pada peningkatan kualitas pengajaran dengan memperbaharui metode pengajaran secara berkala. Saya juga berkomitmen pada pengembangan karakter dan keterampilan siswa untuk memastikan mereka siap menghadapi masa depan. Kami meningkatkan kualitas pengajaran untuk proses yang berkelanjutan Semua ini terwujud	Kepuasan pelanggan, peningkatan kualitas pengajaran, pengembangan karakter, kerja sama tim

			lewat kerja sama tim dalam rapat rutin”	
24	G23	PSB, PDP, KPK	Saya terus melakukan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan kualitas pembelajaran tetap tinggi. Salah satu cara saya untuk meningkatkan metode pengajaran adalah dengan memanfaatkan teknologi. Selain itu, saya selalu berusaha untuk meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan untuk berkembang dan terampil. Saya juga ikut memberikan masukan dan ide dalam rapat untuk perbaikan terus-menerus	Evaluasi berkelanjutan, pelatihan, memberikan ide,
25	G24	FPP, OTK, KJP	Saya selalu berusaha menjaga kepuasan pelanggan dengan mendengarkan masukan dari siswa untuk mengetahui apakah pembelajaran saya sudah efektif. Fokus saya pada peningkatan kualitas pengajaran dengan terus memperbaharui metode pengajaran agar lebih menarik dan relevan. Saya juga berkomitmen pada pengembangan karakter dan keterampilan siswa dalam jangka panjang	Kepuasan pelanggan, kualitas pengajaran, pengembangan karakter
26	G25	PSB, PDP, KPK, PSB	Saya percaya bahwa evaluasi berkelanjutan sangat penting untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, saya terus berupaya meningkatkan metode pengajaran agar lebih efektif. Untuk memperbaiki kompetensi guru, saya mengikuti berbagai pelatihan untuk berkembang dan terampil. Selain itu, saya aktif memberikan masukan dan ide untuk peningkatan peran saya dalam pengajaran, dan kami melakukan evaluasi	Evaluasi berkelanjutan, kompetensi guru, memberikan masukan
27	G26	FPP, OTK, KJP, KST	Saya selalu berusaha untuk kepuasan pelanggan dengan mendengarkan masukan siswa. Untuk peningkatan kualitas pengajaran, saya terus memperbaharui metode pengajaran agar siswa dapat belajar dengan lebih	Kepuasan pelanggan, memperbaharui metode pengajaran, pengembangan

			baik. Pengembangan karakter dan keterampilan siswa adalah prioritas saya dalam pendidikan. Semua ini dicapai melalui kerja sama tim yang terjalin baik dalam rapat rutin	karakter, kerja sama
28	G27	PSB, PDP, KPK	Melalui evaluasi berkelanjutan, saya memastikan kualitas pembelajaran yang saya berikan selalu diperbarui dan ditingkatkan. Saya juga berfokus pada meningkatkan metode pengajaran agar lebih dinamis dan relevan dengan kebutuhan siswa. Saya terus meningkatkan kompetensi guru saya melalui pelatihan untuk berkembang dan terampil. Selain itu, saya memberikan masukan dan ide untuk meningkatkan peningkatan peran saya di sekolah	Metode pengajaran, kompetensi guru, masukan dan ide
29	G28	KST, PDP, OTK, KPK	Saya selalu berusaha untuk melibatkan seluruh tim dalam setiap perencanaan pembelajaran. Kami diberikan pelatihan Kolaborasi tim sangat penting agar kami bisa saling mendukung dan berbagi ide. Saya juga berkomitmen untuk memperbaharui metode pengajaran saya agar lebih efektif dan menarik bagi siswa. Selain itu, saya selalu berusaha untuk meningkatkan peran saya dengan memberikan ide-ide yang bisa memperkaya kualitas pembelajaran	Seluruh tim, memperbaharui metode pengajaran, memberikan ide
30	G29	OTK, KPK, PDP	saya selalu berupaya untuk memperbaharui metode pengajaran saya agar lebih relevan dengan perkembangan zaman. Saya juga aktif dalam peningkatan peran dengan memberikan ide-ide baru yang dapat meningkatkan kualitas pengajaran di sekolah. Dan kami diberikan pelatihan	Memperbaharui metode pengajaran, memberikan ide,
31	G30	FPP, OTK, KJP, KST	Saya berfokus pada kepuasan pelanggan dengan mendengarkan masukan siswa tentang cara belajar mereka. Saya juga berkomitmen pada peningkatan kualitas pengajaran dengan memperbaharui metode pengajaran agar lebih relevan dan efektif. Pengembangan karakter dan	Kepuasan pelanggan, peningkatan kualitas pengajaran, pengembangan karakter, rapat rutin

			keterampilan siswa juga menjadi bagian penting dari komitmen saya. Semua itu tercapai dengan kerja sama tim dalam rapat rutin yang terstruktur	
32	G31	KST, OTK, KPK	Saya merasa penting untuk melibatkan seluruh tim dalam merencanakan setiap aspek pengajaran. Setiap pendapat dan ide sangat berharga bagi kami. Selain itu, saya terus berusaha memperbaharui metode pengajaran agar lebih efektif, serta aktif meningkatkan peran saya dalam memberikan ide-ide baru yang bisa bermanfaat bagi pengajaran di sekolah	Seluruh tim, memperbaharui metode pengajaran, memberikan ide
33	G32	KST, PSB, PDP	Kami juga memiliki rapat rutin untuk membahas dan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki. Selain itu, saya selalu mendengarkan masukan dari siswa untuk memahami pengalaman mereka dan memperbaiki kualitas pengajaran saya, Saya meningkatkan pengajaran dengan melakukan pelatihan yang disediakan	Rapat rutin, memperbaiki kualitas pengajaran
34	G33	PDP, KST, PSB	Saya berusaha untuk selalu mengikuti pelatihan berkembang dan terampil yang dapat meningkatkan kompetensi saya sebagai guru. Kami juga melaksanakan rapat rutin untuk berbagi pengalaman dan evaluasi terkait pengajaran yang dilakukan. Saya sangat mendukung adanya masukan dari siswa dan rekan guru untuk memperbaiki proses pembelajaran yang kami lakukan	Pelatihan, rapat rutin, memperbaiki proses pembelajaran
35	G34	FPP, OTK, KJP, KST	Untuk mencapai kepuasan pelanggan, saya selalu mendengarkan masukan siswa tentang pembelajaran mereka. Dalam hal peningkatan kualitas pengajaran, saya selalu berusaha untuk memperbaharui metode pengajaran agar lebih relevan. Saya juga berfokus pada pengembangan karakter dan keterampilan siswa. Semua ini dicapai melalui kerja sama tim dalam rapat rutin untuk mendiskusikan progresnya	Kepuasan pelanggan, memperbaharui metode pengajaran, pengembangan karakter, kerja sama tim
36	G35	PDP, KST	Pelatihan berkembang dan terampil yang saya ikuti sangat bermanfaat	Pelatihan, rapat rutin

			untuk meningkatkan teknik mengajar saya. Di samping itu, kami memiliki rapat rutin untuk memastikan semua guru dapat berkolaborasi dan saling memberikan ide.	
37	G36	FPP	Saya juga merasa penting untuk selalu mendengarkan masukan dari siswa dan guru lain agar kami bisa terus mengembangkan cara-cara terbaik dalam mengajar.	Masukan,
38	G37	FPP, OTK, KJP, KST	Saya berusaha untuk kepuasan pelanggan dengan mendengarkan masukan dari siswa untuk meningkatkan proses pembelajaran. Saya juga berfokus pada peningkatan kualitas pengajaran dengan memperbaharui metode pengajaran agar lebih sesuai dengan kebutuhan siswa. Pengembangan karakter dan keterampilan siswa menjadi bagian penting dari tujuan saya. Semua ini dapat dicapai melalui kerja sama tim yang solid dalam rapat rutin	Kepuasan pelanggan, memperbaharui metode pengajaran, pengembangan karakter dan keterampilan, kerja sama tim
39	G38	PDP, PSB, KST FPP	Saya selalu mengikuti pelatihan berkembang dan terampil yang dapat menambah wawasan saya tentang teknik mengajar yang baru. Kami juga memiliki kebiasaan rapat rutin untuk mengevaluasi hasil pembelajaran dan mendiskusikan perbaikan yang perlu dilakukan. Setiap masukan dari siswa dan sesama guru membantu saya untuk lebih baik	Pelatihan, mengevaluasi, rapat rutin, masukan
40	G39	FPP, OTK, KJP, KST	Saya memastikan kepuasan pelanggan dengan selalu mendengarkan masukan dari siswa untuk memperbaiki cara mengajar saya. Fokus saya pada peningkatan kualitas pengajaran, dengan terus memperbaharui metode pengajaran yang saya gunakan. Pengembangan karakter dan keterampilan siswa adalah bagian dari visi saya. Semua ini tercapai melalui kerja sama tim yang efektif dalam rapat rutin	Kepuasan pelanggan, kualitas pengajaran, keterampilan siswa, rapat rutin
41	STF1	PSB, PDP,	Sekolah kami selalu melakukan evaluasi untuk meningkatkan cara	Evaluasi, pelatihan,

			kerja dan prosedur yang ada. Dengan cara ini, kami bisa terus berkembang dan memberikan pelayanan yang lebih baik. Saya sering mengikuti pelatihan untuk mengembangkan keterampilan saya, terutama yang berkaitan dengan administrasi sekolah dan teknologi informasi.	
42	STF2	KST, FPP	Saya sering bekerja sama dengan rekan-rekan staf lain dalam merencanakan dan menjalankan berbagai program sekolah. Kerja tim sangat penting dalam mencapai tujuan bersama. Saya berkomitmen untuk selalu menjaga kualitas layanan di sekolah. Dari segi administrasi hingga layanan fasilitas, saya berusaha memberikan yang terbaik setiap harinya	Bekerja sama, layanan
43	W1	FPP, PSB	Saya merasa bahwa pihak sekolah sangat responsif. Setelah saya mengajukan keluhan, saya mendapat tanggapan yang cepat. Mereka memberitahukan bahwa masalah yang saya sampaikan akan segera diperbaiki, dan dalam waktu singkat saya melihat ada perubahan yang dilakukan, seperti perbaikan fasilitas yang saya keluhkan	Keluhan, perbaikan fasilitas
44	W2	FPP, OTK	Sebagai wali murid, saya sangat puas dengan layanan yang diberikan. Selain kualitas pengajaran yang baik, sekolah juga memberikan perhatian khusus terhadap perkembangan anak-anak kami di luar kelas. Layanan administrasi sangat efisien dan mudah diakses. Saya juga merasa nyaman berkomunikasi dengan pihak sekolah, terutama dalam hal pengambilan rapor dan menyampaikan keluhan	Layanan, kualitas pengajaran, layanan administrasi
45	SW1	FPP, KJP	Ya, saya merasa begitu puas. Selain pengajaran yang baik, sekolah juga memberikan banyak kegiatan yang mendukung perkembangan kami. Saya yakin hal ini akan mempersiapkan kami untuk masa depan	Kepuasan, mempersiapkan masa depan
46	SW2	FPP,	saya merasa nyaman. Kami sering	Keluhan,

		KST, OTK	berdiskusi dengan guru jika ada yang kurang jelas. Guru juga mendengarkan keluhan kami dengan baik dan membantu kami untuk memahami materi lebih baik	berdiskusi, memahami materi
--	--	-------------	---	-----------------------------

Hasil

No.	Tema	Kode Tema	Pemadatan Fakta	Jumlah
1	Fokus Pada Pelanggan	FPP	Kepuasan pelanggan, mendengarkan masukan/keluhan, layanan	24
2	Obsesi terhadap kualitas	OTK	Peningkatan kualitas pengajaran, memperbaharui metode pengajaran	27
3	Komitmen jangka panjang	KJP	Pengembangan karakter dan keterampilan, mempersiapkan masa depan	18
4	Kerja sama tim	KST	melibatkan seluruh tim, rapat rutin, berdiskusi	21
5	Perbaikan sistem secara berkesinambungan	PSB	Evaluasi berkelanjutan, kualitas pembelajaran, meningkatkan metode pengajaran, layanan administrasi	17
6	Pendidikan dan Pelatihan	PDP	Kompetensi guru, dan pelatihan berkembang dan terampil	20
7	Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan	KPK	peningkatan peran dalam memberikan ide, masukan, pengambilan keputusan	21

Rumusan masalah 2

No.	Informan	Kode	Transkrip	Pemadatan Fakta
1	KS	KKS, KKG, FI, BS	saya selalu memastikan kepemimpinan yang jelas untuk memotivasi guru dalam meningkatkan kompetensi mereka melalui pelatihan. Kami terus berusaha untuk menyediakan fasilitas dan infrastruktur yang memadai, dengan menggali dukungan dari berbagai pihak. Saya juga mendorong terciptanya budaya sekolah yang kolaboratif dan berfokus pada perbaikan terus-menerus untuk mendukung perkembangan siswa	Memotivasi guru, pelatihan, fasilitas dan infrastruktur, kolaboratif
2	G1	KKS, BS	Kepemimpinan kepala sekolah memberikan arah yang jelas dalam setiap kebijakan, dan beliau selalu mendukung kami untuk terus berkembang. Beliau sering mendorong kami untuk melakukan perbaikan berkelanjutan. Selain itu, budaya sekolah yang mengedepankan kerja sama antar	Arahan yang jelas, kerja sama

			guru, siswa, dan orang tua membuat suasana belajar lebih kondusif dan memotivasi kami untuk memberikan yang terbaik	
3	G2	KKS, FI, BS	Kepemimpinan kepala sekolah selalu memberi dukungan untuk meningkatkan kompetensi kami. Kami berusaha memperbaiki fasilitas dan infrastruktur dengan sebaik mungkin. Budaya sekolah yang menekankan pada perbaikan berkelanjutan mendorong kami untuk terus berkembang	Memberi dukungan, fasilitas, perbaikan,
4	G3	KKS, BS	Kepemimpinan kepala sekolah sangat mendorong kami untuk berinovasi dalam mengajar dan selalu memberi dukungan pada setiap langkah yang kami ambil. Budaya sekolah yang penuh dengan kolaborasi dan saling mendukung sangat mempengaruhi kami dalam menciptakan lingkungan yang positif untuk belajar	Dukungan, kolaborasi
5	G4	KKS, FI, BS	Kepemimpinan kepala sekolah yang selalu mengayomi dan memberikan arah yang tepat sangat membantu kami dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Kami terus berupaya mengoptimalkan fasilitas yang ada meskipun ada kekurangan. Budaya sekolah yang komunikatif dan menekankan kerjasama tim memberikan semangat kepada kami untuk terus berinovasi	Arahan, fasilitas, kerja sama tim
6	G5	KKS, FI, BS	Kepemimpinan kepala sekolah memberikan arah yang jelas dalam memotivasi kami untuk meningkatkan kompetensi melalui berbagai pelatihan. Kami juga mendapat dukungan untuk memperbaiki fasilitas dan infrastruktur, meski ada beberapa keterbatasan. Budaya sekolah yang mendukung kolaborasi sangat membantu dalam proses	Arah, fasilitas dan infrastruktur, kolaborasi

			belajar	
7	G6	KKS, FI, BS	Kepemimpinan kepala sekolah selalu memberikan dukungan penuh, yang mendorong kami untuk berkembang dalam mengajar. Walaupun fasilitas dan infrastruktur yang tersedia terbatas, kami tetap berusaha untuk mengoptimalkan penggunaannya. Budaya sekolah yang inklusif dan penuh kerja sama menciptakan lingkungan yang mendukung bagi kami dan siswa	Dukungan, fasilitas dan infrastruktur, kerja sama
8	G7	KKS, FI, BS	Kepemimpinan kepala sekolah yang terbuka dan selalu memberi dukungan kepada kami sangat membantu dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Kami juga berusaha memaksimalkan penggunaan fasilitas yang ada, meskipun masih ada beberapa kekurangan. Budaya sekolah yang kolaboratif membuat kami merasa lebih dihargai dan termotivasi dalam bekerja	Dukungan, fasilitas, kolaboratif
9	G8	KKS, KKG, FI, BS	Kepemimpinan kepala sekolah memberikan motivasi agar kami terus meningkatkan kompetensi dengan pelatihan. Kami juga selalu berusaha untuk memaksimalkan fasilitas yang ada agar proses belajar tetap optimal. Budaya sekolah yang menekankan pada kerja sama sangat mempermudah pekerjaan kami	Motivasi, Pelatihan, fasilitas, kerja sama
10	G9	KKS, BS	Kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh dalam meningkatkan semangat kami untuk terus maju. Beliau selalu memberikan bimbingan yang jelas untuk setiap langkah yang diambil. Budaya sekolah yang mengutamakan kerja sama dan komunikasi yang baik antara guru dan siswa membuat kami semakin termotivasi untuk meningkatkan	Bimbingan, kerja sama

			kualitas pembelajaran.	
11	G10	KKS, KKG, FI, BS	Kepemimpinan kepala sekolah sangat mendukung kami untuk terus meningkatkan kompetensi melalui pelatihan. Walaupun fasilitas dan infrastruktur tidak sepenuhnya memadai, kami tetap berusaha memberikan pengajaran terbaik. Budaya sekolah yang saling mendukung antar guru dan siswa sangat terasa	Mendukung, Kompetensi guru, Fasilitas, Saling mendukung
12	G11	KKS, KKG, FI, BS	Kepemimpinan kepala sekolah sangat mendukung kami untuk terus meningkatkan kualitas pengajaran kami. Walaupun ada beberapa keterbatasan fasilitas, kami tetap berusaha memberikan yang terbaik. Budaya sekolah yang mengedepankan kerja sama antar semua pihak menciptakan suasana yang baik untuk kami dalam melakukan tugas mengajar.	Mendukung, kualitas pengajaran, fasilitas, kerja sama
13	G12	KKS, KKG, FI, BS	Kepemimpinan kepala sekolah memberikan arah yang jelas dan motivasi untuk meningkatkan kompetensi kami. Kami terus berusaha agar fasilitas dan infrastruktur lebih memadai meskipun ada beberapa kekurangan. Budaya sekolah yang mengutamakan kerjasama antara semua pihak sangat membantu	Motivasi, Kompetensi, fasilitas, kerja sama
14	G13	KKS, KKG, FI, BS	Kepemimpinan kepala sekolah sangat memberikan motivasi kepada kami untuk terus mengembangkan kemampuan mengajar. Kami berusaha agar fasilitas dan infrastruktur yang ada dapat dimanfaatkan dengan baik meskipun terbatas. Budaya sekolah yang saling mendukung antar semua pihak sangat membantu kami dalam melaksanakan tugas mengajar	Motivasi, mengembangkan kemampuan, fasilitas, saling mendukung
15	G14	KKS, KKG, BS	Sebagai kepala sekolah, beliau selalu memberikan arah yang jelas dan mendorong kami untuk terus	Mendorong, pelatihan, kerja sama

			mengembangkan kemampuan mengajar melalui berbagai pelatihan. Budaya sekolah yang menekankan pada kerja sama dan perbaikan bersama membuat kami merasa didukung dalam setiap langkah yang kami ambil.	
16	G15	KKS, KKG, FI, BS	Kepemimpinan kepala sekolah memberikan arah yang jelas dalam setiap kebijakan. Kami juga selalu diberikan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi mengajar. Kami terus berusaha agar fasilitas dan infrastruktur lebih memadai, meski masih ada beberapa kendala. Budaya sekolah yang kolaboratif mendorong kami untuk bekerja lebih baik	Arah, Kompetensi, fasilitas, kolaboratif
17	G16	KKS, KKG	Kepemimpinan kepala sekolah sangat mendukung kami untuk terus meningkatkan kompetensi mengajar melalui berbagai pelatihan yang diadakan. Beliau selalu memberikan arah yang jelas agar kami bisa mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik, dan selalu memotivasi kami untuk mengasah kemampuan kami agar lebih profesional dalam mengajar	Arahan, Pelatihan
18	G17	KKS, KKG, BS	Kepemimpinan kepala sekolah memberikan kami kepercayaan diri dan selalu mengarahkan kami untuk meningkatkan kompetensi mengajar. Budaya sekolah yang saling mendukung antara guru, siswa, dan orang tua menciptakan atmosfer yang kondusif untuk belajar dan bekerja bersama	Mengarahkan, kompetensi mengajar, saling mendukung
19	G18	KKS, KKG, FI, BS	Kepemimpinan kepala sekolah sangat mendukung kami dengan memberikan arah yang jelas dan motivasi. Kami diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan kompetensi kami. Kami juga berusaha memperbaiki fasilitas dan infrastruktur dengan bekerja sama. Budaya sekolah	Motivasi, pelatihan, fasilitas, perbaikan berkelanjutan

			yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan sangat membantu kami berkembang	
20	G19	KKS, KKG	Kepemimpinan kepala sekolah memberikan dukungan penuh terhadap pengembangan kompetensi guru, seperti memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan seminar. Beliau juga selalu memberikan feedback konstruktif yang membantu kami meningkatkan kualitas pengajaran kami. Kami merasa terbantu untuk berkembang lebih baik berkat kepemimpinan beliau.	Dukungan, kompetensi guru
21	G20	KKS, KKG, BS	Kepala sekolah selalu memberikan arah yang jelas dalam setiap langkah kami. Kami berkesempatan mengikuti pelatihan untuk mengasah kemampuan mengajar. Budaya sekolah yang saling mendukung menciptakan lingkungan yang baik untuk belajar	Arah, pelatihan, saling mendukung
22	G21	KKS, KKG	Kepemimpinan kepala sekolah selalu memberikan motivasi dan bimbingan dalam meningkatkan kompetensi mengajar kami. Kami sering mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan kualitas pengajaran kami, dan hal ini sangat mempengaruhi kami untuk terus berkembang dalam profesi ini	Motivasi, pelatihan
23	G22	KKS, KKG, BS	Kepemimpinan kepala sekolah memberikan dukungan penuh bagi kami untuk terus berkembang. Kami terus mengikuti pelatihan guna meningkatkan kemampuan mengajar. Budaya sekolah yang menekankan pada kerja sama antar guru, siswa, dan orang tua sangat mendukung	Dukungan, pelatihan, kerja sama
24	G23	KKS, KKG, FI, BS	Kepemimpinan kepala sekolah sangat mendorong kami untuk meningkatkan kompetensi kami.	Mendorong, Kompetensi, Fasilitas, saling

			Kami terus berusaha memaksimalkan fasilitas dan infrastruktur yang ada meskipun masih ada kekurangan. Budaya sekolah yang saling mendukung membantu kami menciptakan suasana belajar yang baik	mendukung
25	G24	KKS, KKG, BS	Kepala sekolah sangat mendukung kami dalam meningkatkan kompetensi mengajar melalui berbagai program pelatihan yang diadakan. Selain itu, budaya sekolah yang mengutamakan kerja sama dan komunikasi antara guru dan siswa sangat membantu dalam menciptakan suasana belajar yang lebih produktif dan efektif.	Mendukung, pelatihan, kerja sama
26	G25	KKS, KKG, BS	Di sekolah ini, kami diberikan kesempatan untuk terus berkembang dalam hal kompetensi mengajar melalui pelatihan yang disediakan oleh pihak sekolah. Budaya sekolah yang mendorong kerja sama dan komunikasi antar guru serta antara guru dengan siswa sangat mendukung kami dalam mencapai tujuan pembelajaran	Pelatihan disediakan sekolah, Kompetensi mengajar, kerja sama
27	G26	KKS, KKG, BS	Dengan kepemimpinan yang kuat dari kepala sekolah, kami didorong untuk selalu meningkatkan kompetensi mengajar lewat berbagai pelatihan. Budaya sekolah yang mengedepankan kerja sama membantu kami berkembang	Dorongan, pelatihan, kerja sama
28	G27	KKS, BS	Kepemimpinan kepala sekolah memberikan arah yang jelas dan dukungan yang terus-menerus, yang mendorong kami untuk terus belajar dan berkembang. Budaya sekolah yang menekankan pada kerja tim sangat mendukung proses pembelajaran	Arahan, kerja sama
29	G28	KKS, KKG, BS	Kami selalu diberikan dorongan untuk meningkatkan kompetensi dalam mengajar. Kepala sekolah	Dorongan, kompetensi, kolaborasi

			memberikan dukungan penuh untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang berkualitas. Di sisi lain, budaya sekolah yang terbuka dan menghargai kolaborasi membantu kami berkembang lebih baik dalam memberikan pendidikan yang berkualitas	
30	G29	KKS, KKG, FI, BS	Kepemimpinan kepala sekolah selalu memberikan dukungan agar kami terus meningkatkan kompetensi melalui pelatihan. Kami berusaha keras agar fasilitas dan infrastruktur lebih memadai, meski tantangan tetap ada. Budaya sekolah yang menekankan kerja sama antara semua pihak sangat bermanfaat	Dukungan, pelatihan, fasilitas, kerja sama
31	G30	KKS, BS	Kepemimpinan kepala sekolah yang penuh dengan keterbukaan dan selalu memberikan kesempatan untuk berinovasi sangat kami apresiasi. Budaya sekolah yang menekankan pada perbaikan berkelanjutan dan saling mendukung sangat membantu dalam meningkatkan kualitas pengajaran	Kepemimpinan kepala sekolah, perbaikan berkelanjutan
32	G31	KKG, BS	kami diberi kesempatan untuk terus mengasah kemampuan mengajar melalui berbagai pelatihan yang diadakan. Budaya sekolah yang mendukung kerja sama antar guru dan siswa memungkinkan kami untuk saling berbagi pengetahuan dan pengalaman, sehingga kualitas pengajaran kami semakin berkembang	Pelatihan, Kerja sama
33	G32	KKS, KKG, FI, BS	Kepemimpinan kepala sekolah sangat berperan dalam meningkatkan kompetensi kami. Kami terus berusaha agar fasilitas dan infrastruktur lebih baik meski masih terbatas. Budaya sekolah yang menekankan pada perbaikan bersama mendorong kami untuk	Kepemimpinan kepala sekolah, Kompetensi, fasilitas, perbaikan

			terus maju.	
34	G33	KKS, KKG, BS	Kepala sekolah sangat peduli terhadap perkembangan kompetensi kami, memberikan kami pelatihan, dan budaya sekolah yang menekankan akannya kerja sama	Kepala sekolah, pelatihan, kerja sama
35	G34	KKS, KKG	Kepemimpinan kepala sekolah sangat berfokus pada pengembangan kompetensi guru, memberikan pelatihan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Kami merasa dihargai dengan adanya kesempatan untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan kami agar lebih efektif dalam mengajar	Kepemimpinan kepala sekolah, pelatihan,
36	G35	KKS, KKG, BS	Kepala sekolah selalu memberikan dukungan kepada kami untuk terus meningkatkan kompetensi mengajar, baik melalui pelatihan maupun kesempatan untuk saling berbagi pengetahuan. Di sisi lain, budaya sekolah yang menekankan pada kerja sama dan pertukaran ide antara guru dan siswa membantu kami untuk terus berkembang dan menciptakan lingkungan belajar yang produktif	Dukungan, pelatihan, kerja sama
37	G36	KKS, KKG, BS	Kepala sekolah selalu memberikan bimbingan yang jelas, memotivasi kami untuk terus meningkatkan keterampilan melalui pelatihan. Kolaborasi antara guru dan siswa menjadi kunci keberhasilan kami di sini	Motivasi, pelatihan, kolaborasi
38	G37	KKG, BS	Kami sebagai guru terus berusaha untuk meningkatkan kemampuan mengajar dengan mengikuti berbagai pelatihan yang diadakan oleh pihak sekolah. Budaya sekolah yang sangat mendukung kolaborasi antar rekan guru dan juga dengan siswa membuat kami merasa lebih termotivasi untuk terus belajar dan memberikan	Pelatihan, kolaborasi

			yang terbaik dalam setiap kesempatan	
39	G38	KKS, KKG, FI, BS	Pemimpin sekolah memberikan arah yang tegas, sehingga kami selalu termotivasi untuk meningkatkan kemampuan mengajar melalui berbagai pelatihan. Kami berusaha sebaik mungkin agar fasilitas dan infrastruktur lebih baik, meskipun ada keterbatasan. Kerja sama antar semua pihak di sekolah sangat membantu kami	Motivasi, pelatihan, fasilitas, kerja sama
40	G39	KKG, BS	kami terus mengembangkan kualitas pengajaran melalui berbagai program pelatihan yang disediakan oleh sekolah. Budaya sekolah yang mendorong saling berbagi dan kolaborasi antara guru dan siswa membuat kami merasa lebih dihargai dan memberi kami motivasi untuk selalu memberikan yang terbaik dalam proses belajar mengajar	Pelatihan, kolaborasi
41	STF1	KKS, BS,	Kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi kinerja staf dengan memberikan arahan yang jelas dan dukungan penuh. Budaya sekolah yang mendukung kolaborasi antar staf dan guru juga menciptakan suasana kerja yang nyaman dan semangat.	Arahan, kolaborasi,
42	STF2	BS, KKS,	Budaya sekolah yang mengedepankan kerja sama sangat membantu kami dalam menjalankan tugas. Kepemimpinan kepala sekolah yang selalu memberi dukungan membuat kami merasa dihargai dan termotivasi. Hal ini membuat kinerja kami lebih baik dan lebih bersemangat	Kerja sama, dukungan
43	W1	KKG, BS,	Saya merasa guru-guru di sini sangat kompeten dan peduli pada siswa. Lingkungan yang mendukung kerja sama dan disiplin sangat baik untuk	Kompeten, kerja sama,

			perkembangan anak saya.	
44	W1	KKG, BS,	Guru-guru di sini sangat berdedikasi dan selalu memberi perhatian pada perkembangan anak. Daerah lingkungan yang kondusif membantu anak saya tumbuh dengan baik.	Perhatian, kondusif,
45	SW1	KKG, BS, FI	Guru-guru di sini sangat baik, perhatian dan selalu memberi motivasi. Lingkungan yang saling mendukung membuat kami nyaman belajar. Fasilitas cukup baik, meskipun ruang kelas kadang sempit dan beberapa alat belajar perlu diperbarui	Perhatian, saling mendukung
46	SW1	KKG, BS, FI	Saya sangat menikmati belajar dengan guru-guru yang kompeten dan peduli. Lingkungan sekolah yang mendukung membuat saya betah dan semangat belajar. Meski fasilitas sudah cukup baik, saya berharap ada lebih banyak peralatan yang mendukung pembelajaran	Kompeten, lingkungan, fasilitas

No.	Tema	Kode Tema	Pemadatan Fakta	Jumlah
1	kepemimpinan kepala sekolah	KKS	Memberikan arahan, motivasi, dukungan, arahan yang jelas,	39
2	kualitas dan kompetensi guru	KKG	Pelatihan, Kompetensi guru, perhatian, kualitas,	33
3	Fasilitas dan infrastruktur	FI	Fasilitas, infrastruktur	18
4	budaya sekolah	BS	Kolaboratif, perbaikan, kerja sama, saling mendukung, kondusif	41

Rumusan Masalah : 3

No.	Informan	Kode	Transkrip	Pemadatan Fakta
1	KS	HBS, KP, EM	Manajemen yang terstruktur dengan baik mempermudah siswa untuk fokus belajar, sehingga berdampak positif	Hasil belajar, merasa puas, efisiensi

			pada hasil belajar mereka. Orang tua merasa lebih puas karena kami secara rutin memberikan informasi mengenai perkembangan anak-anak mereka. Selain itu, Dengan adanya jadwal yang jelas dan pengelolaan waktu yang lebih baik, siswa dapat belajar dengan fokus tanpa merasa tertekan karena jadwal yang padat	
2	G1	EM, HBS, KP	Manajemen yang terstruktur membuat kami bisa mengatur waktu dengan baik, sehingga siswa bisa lebih fokus pada pelajaran. Hasil belajar siswa meningkat, dan orang tua merasa lebih puas dengan perkembangan anak-anak mereka	Manajemen, hasil belajar, puas
3	G2	EM, KP, HBS	Perubahan ini memberi dampak positif, orang tua kini lebih sering mendapat laporan tentang anak mereka, yang membuat mereka lebih puas. Siswa juga lebih nyaman dan fokus dalam belajar, yang berkontribusi pada peningkatan hasil belajar dan nilai ujian mereka	Perubahan, Puas, nilai ujian
4	G3	EM, HBS, KP	Manajemen yang lebih efisien membuat kami lebih mudah mengatur waktu pembelajaran. Jadi, siswa bisa lebih fokus dan tidak merasa terburu-buru. Itu jelas berdampak pada hasil belajar mereka yang semakin bagus. Orang tua pun lebih puas karena mereka bisa melihat kemajuan yang nyata pada anak mereka, dan kami bisa memberikan <i>feedback</i> yang lebih sering dan jelas	Manajemen, hasil belajar, puas
5	G4	EM, KP, HBS	Perubahan manajemen membuat orang tua lebih terlibat dan puas. Siswa merasa lebih terfasilitasi, yang berdampak pada peningkatan hasil belajar mereka karena pembelajaran jadi lebih terstruktur	Manajemen, puas, hasil belajar
6	G5	EM, HBS, KP	Efisiensi manajemen sekolah membantu kami dalam merencanakan setiap sesi pembelajaran dengan lebih baik. Ini memberikan waktu lebih bagi siswa untuk fokus belajar, sehingga hasil belajar siswa meningkat. Orang	Efisiensi manajemen, hasil belajar, puas

			tua juga lebih puas karena mereka merasa lebih terlibat dalam proses pendidikan anak mereka	
7	G6	EM, HBS, KP	Manajemen yang terorganisir dengan baik memberi kesempatan bagi kami untuk lebih fokus mengajar. Siswa juga mendapatkan waktu yang cukup untuk belajar tanpa gangguan, yang mengarah pada hasil belajar yang lebih baik. Orang tua pun merasa lebih senang melihat perkembangan anak mereka	Manajemen, hasil belajar, lebih senang
8	G7	EM, HBS, KP	Manajemen yang jelas membuat proses pembelajaran lebih efisien. Siswa tidak merasa tertekan dengan kegiatan yang bertabrakan, sehingga mereka bisa fokus dan hasil belajar siswa semakin baik. Orang tua juga merasa lebih Senang karena perkembangan anak mereka lebih terpantau	Manajemen, Hasil belajar, senang
9	G8	EM, KP	Perubahan dalam manajemen sekolah sangat berpengaruh pada kepuasan orang tua dan siswa. Siswa kini lebih nyaman dalam belajar karena pembelajaran yang lebih terstruktur. Orang tua merasa lebih puas karena mereka lebih tahu perkembangan anak mereka, dan hal ini mendukung proses belajar di kelas	Manajemen, lebih nyaman,
10	STF1	HBS, KP, EM	Dengan adanya jadwal yang jelas, siswa menjadi lebih terarah dalam belajar, yang terlihat dari hasil belajar mereka yang semakin baik. Orang tua juga lebih puas karena mereka merasa lebih terhubung dengan perkembangan anak mereka.	Hasil belajar, puas, jadwal yang jelas
11	STF2	KP, HBS	banyak orang tua yang merasa lebih terlibat dan puas. Mereka mendapatkan informasi yang lebih jelas tentang perkembangan anak-anak mereka. Siswa juga menunjukkan kepuasan karena merasa lebih nyaman belajar di sekolah, yang jelas berdampak pada hasil belajar mereka yang semakin meningkat	Puas, hasil belajar
12	W1	HBS, KP,	Sejak anak saya bersekolah di sini, saya lihat hasil belajarnya semakin	Nilai ujian, Puas

			bagus. Nilai ujian anak saya juga naik, dan dia jadi lebih semangat belajar. Sebagai orang tua, saya puas dengan perubahan itu. Sekolah juga sering memberi kabar tentang perkembangan anak-anak kami, jadi kami merasa lebih terhubung dengan apa yang terjadi di sekolah	
13	W2	HBS, KP,	saya lihat anak saya lebih semangat belajar, dan nilai-nilainya pun semakin bagus. Kami juga merasa lebih senang karena sekolah lebih sering memberi kabar tentang perkembangan anak kami. Dengan adanya perubahan dalam cara pengajaran, saya rasa anak saya mendapatkan pendidikan yang lebih baik dari sebelumnya	Semangat belajar, senang,
14	W3	HSB, KP, EM	Anak saya lebih termotivasi untuk belajar sekarang, dan hasil belajarnya juga semakin baik. Sebagai orang tua, saya merasa lebih dihargai, karena sekolah tidak hanya memperhatikan anak-anak, tetapi juga sering memberi kabar kepada kami mengenai perkembangan mereka. Ini membuat kami merasa lebih tenang	Hasil belajar, lebih dihargai, kabar
15	W4	HSB, KP, EM	Saya merasa anak saya lebih paham pelajaran sekarang, terutama sejak sekolah mengubah cara mengajarnya. Anak saya juga lebih senang pergi ke sekolah karena dia merasa nyaman dengan gurunya. Kepuasan saya sebagai orang tua semakin meningkat karena sekolah sering berkomunikasi dengan kami untuk memberi tahu bagaimana kemajuan anak kami	Paham Pelajaran, kepuasan, komunikasi
16	W5	HSB, KP, EM	Anak saya sekarang lebih semangat belajar dibandingkan sebelumnya. Saya juga merasa puas karena sekolah lebih terbuka dalam memberikan laporan tentang kemajuan anak saya. Mereka sering memberi tahu kami cara mereka mengajar, dan itu membuat kami merasa lebih percaya dengan sekolah	Semangat belajar dibandingkan , puas, cara mengajar
17	W6	HSB, KP,	Sejak anak saya masuk sekolah di sini, saya merasa perkembangannya lebih	Perkembangan, senang,

		EM	cepat dalam belajar. Nilainya meningkat dan dia juga lebih mudah memahami pelajaran. Sebagai orang tua, kami senang karena sekolah aktif memberikan informasi tentang bagaimana anak kami berkembang	komunikasi perkembangan siswa
18	W7	HSB, KP, EM	Anak saya sekarang lebih termotivasi belajar dan hasil belajarnya juga semakin baik. Kami merasa lebih puas karena komunikasi dengan pihak sekolah jadi lebih terbuka. Kami juga merasa lebih terlibat dalam pendidikan anak kami karena sekolah sering memberitahukan kami tentang aktivitas dan perkembangan mereka	Hasil belajar, puas, meningkatkan keterlibatan orang tua
19	S1	HBS, KP	saya merasa lebih mudah belajar, dan nilai ujian saya naik. Saya jadi lebih senang karena suasana di sekolah jadi lebih seru	Nilai ujian, senang
20	S2	HBS, KP	Pelajarannya jadi lebih menyenangkan dan mudah dimengerti. Nilai saya juga jadi lebih baik. Saya merasa lebih diperhatikan sama guru, jadi saya lebih semangat belajar	Nilai, lebih diperhatikan
21	S3	HBS, KP	Saya merasa lebih fokus belajar sekarang. Nilai saya meningkat, dan saya jadi lebih semangat ikut pelajaran. Guru-guru sekarang lebih interaktif, jadi belajar gak terasa membosankan	Nilai, cara mengajar
22	S4	HBS, KP	Saya merasa lebih cepat mengerti pelajaran sekarang. Nilai saya juga meningkat dan saya jadi lebih bersemangat waktu belajar, karena cara guru ngajarnya lebih seru dan gak monoton	Nilai, cara mengajar
23	S5	HBS, KP	Belajar sekarang jadi lebih seru dan saya lebih paham materi yang diajarkan. Nilai ujian saya juga lebih tinggi dan saya merasa lebih terbantu sama cara guru ngajarnya	Nilai, cara ngajar
24	S6	HBS, KP	Saya merasa lebih menerima pelajaran dengan baik. Nilai saya juga lebih bagus, dan saya jadi lebih termotivasi untuk belajar lebih giat karena cara guru ngajarnya lebih seru dan jelas	Nilai, cara ngajar
25	S7	HBS, KP	pelajaran jadi lebih mudah dimengerti dan saya jadi lebih gampang paham.	Nilai, semangat

			Nilai saya juga lebih bagus sekarang, dan saya jadi lebih semangat belajar	belajar
--	--	--	--	---------

No.	Tema	Kode Tema	Pemadatan Fakta	Jumlah
1	Hasil belajar siswa	HBS	Ujian, hasil belajar,	22
2	Kepuasan pelanggan (orang tua dan siswa)	KP	Kepuasan, senang, semangat, cara mengajar	21
3	Efisiensi manajemen	EM	Efisiensi manajemen, jadwal yang jelas, komunikasi, keterlibatan orang tua	15