



TOTAL QUALITY MANAGEMENT KEPALA SEKOLAH DALAM PEMBENTUKAN KARAKTER SISWA DI SEKOLAH DASAR

¹Yulsy Nitte, ²Lusia Kali Boka

^{1,2} Prodi PGSD, Universitas Citra Bangsa, Kota Kupang

Email: ¹yulsynitte9@gmail.com, ²lusiakaliboka@gmail.com

Abstract. *This research aims to understand the role of the school principal as a top leader in implementing Total Quality Management (TQM) to shape students' character at SDK St. Yoseph 4 Kupang City. The approach used in this research is a qualitative descriptive approach. Data collection techniques are based on interviews and questionnaires. The data analysis technique for this research uses Miles and Huberman's data analysis, which includes data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of this research will show that a quality school is indicated by the strengthening of its students' character, involving all stakeholders, especially the school principal. The principal of SDK St. Yoseph 4 Kupang City, in character strengthening through TQM, obtained an overall percentage of 83.30%, indicating a very strong impact. This encompasses seven aspects: educator, manager, administrator, leader, innovator, motivator, and supervisor. There are seven efforts made by the principal of SDK St. Yoseph 4 Kupang City as the implementation of Total Quality Management (TQM) to built students' character. First, continuous improvement of students' character. Second, changing the school culture and creating a conducive school atmosphere. Third, maintaining good relationships with customers. Fourth, organizing integrated character education through three pathways: teaching, school management, and student coaching. Fifth, providing regular training to teachers and staff to ensure a deep understanding of TQM concepts and their application in the educational environment, exchanging ideas and best practices among teachers and staff to collectively improve teaching quality. Sixth, utilizing educational technology to enhance the efficiency and effectiveness of the learning process, reflecting TQM principles, and supporting the development of students' character. Seventh, collaboratively developing extracurricular programs that not only enrich students' knowledge but also support their character development, involving the improvement of interpersonal skills, leadership, and social responsibility.*

Keywords: *Total Quality Management, school principal, character*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah sebagai *top leader* dalam menerapkan *total quality management* untuk membentuk karakter siswa di Sekolah Dasar St. Yoseph 4 Kota Kupang. Pendekatan yang dilakukan pada penelitian ini yaitu menggunakan pendekatan kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengambilan data berdasarkan hasil wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data untuk penelitian ini menggunakan analisis data miles dan huber, yaitu dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil temuan dari penelitian ini akan memperlihatkan bahwa sekolah yang bermutu salah satu indikatornya adalah penguatan karakter peserta didiknya yang melibatkan semua *stakeholder* terkhususnya kepala sekolah. Kepala sekolah di SDK ST. Yoseph 4 Kota Kupang dalam penguatan karakter peserta didik melalui TQM memperoleh presentase yang secara keseluruhan 83,30% atau sangat kuat. Hal ini meliputi tujuh aspek yaitu *educator, manajer, administrator, leader, innovator, motivator, dan supervisor*. Dalam pembentukan karakter peserta didik di sekolah, ada tujuh upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah SDK St. Yoseph 4 sebagai implementasi *Total Quality Management (TQM)* kepala sekolah yaitu *pertama* melakukan perbaikan karakter peserta didik secara terus menerus *Kedua*, dengan cara melakukan perubahan kultur dan menciptakan suasana sekolah yang kondusif *Ketiga*, mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan *Keempat*, menyelenggarakan pendidikan karakter secara terpadu melalui 3 jalur yaitu pembelajaran, manajemen sekolah dan pembinaan kepesertadidikan. *Kelima*, memberikan pelatihan rutin kepada guru dan tendik untuk memastikan pemahaman mendalam tentang konsep TQM dan menerapkannya dalam lingkungan pendidikan, pertukaran ide dan praktik terbaik di antara guru dan tendik untuk meningkatkan kualitas pengajaran secara kolektif. *Keenam*, memanfaatkan teknologi pendidikan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses

pembelajaran yang mencerminkan prinsip-prinsip TQM dan mendukung pengembangan karakter siswa. *Ketujuh*, bersama sama menyusun program ekstrakurikuler yang tidak hanya memperkaya pengetahuan siswa tetapi juga mendukung pengembangan karakter mereka. Ini melibatkan peningkatan keterampilan interpersonal, kepemimpinan, dan tanggung jawab sosial yang implikasinya

Kata Kunci: Total Quality Management, kepala sekolah, karakter

PENDAHULUAN

Pendidikan nasional memiliki peran penting dalam mengembangkan potensi dan membentuk kepribadian serta peradaban yang tinggi bagi masyarakat, dengan tujuan meningkatkan kecerdasan dan kualitas hidup bangsa. Kepribadian sering diidentifikasi melalui moral dan etika, sehingga karakter suatu bangsa secara otomatis terhubung dengan moral atau etika bangsa. Bangsa yang memiliki karakter cenderung memiliki moral dan etika yang baik, sementara yang tidak memiliki karakter cenderung kurang memiliki norma dan perilaku yang positif. Situasi dan kondisi karakter bangsa yang sedang memprihatinkan telah mendorong pemerintah dalam mengambil inisiatif untuk memprioritaskan pembangunan karakter bangsa. Mengenai hal ini secara konstitusional sesungguhnya sudah tercermin dalam misi pembangunan nasional sebagaimana tercantum dalam Rencana pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 yaitu terwujudnya kaarakter bangsa yang tangguh, kompetitif, berakhlak mulia, dan bermoral berdasarkan Pancasila yang dicirikan dengan watak dan perilaku manusia dan masyarakat Indonesia yang beragama, beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi luhur, bertoleran, bergotong royong, berjiwa patriotik, berkembang dimanis dan berorientasi iptek (Nitte 2020:3)

Sekolah sebagai sebuah lembaga pendidikan dapat dikategorikan sebagai lembaga industri mulia (*noble industry*) karena mengemban misi ganda yaitu profit dan sosial, kedua misi sekolah tersebut dapat dicapai secara maksimal jika sekolah memiliki modal sumber daya manusia (*human capital*) dan sumber daya sosial (*social capital*) yang memadai dan juga memiliki tingkat keefektifitas serta efisiensi yang tinggi dalam bekerja. Itulah sebabnya mengelola sekolah dengan mengimplementasikan *Total Quality Management* (TQM) dipandang sebagai satu pilihan yang tepat.

Total Quality Management (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu adalah metode yang digunakan untuk mengelola sumber daya manusia pada suatu organisasi secara terus menerus untuk mencapai tujuan tujuan yang telah ditetapkan (Wiyani 2018:35). Pada hakikatnya tujuan dari implementasi TQM di sekolah adalah untuk mencapai sebuah kultur perbaikan terus menerus yang digerakkan oleh semua pihak di suatu sekolah dalam rangka memuaskan pelanggannya dan mengubah pihak pihak yang mengoperasikan sekolah mejadi satu tim yang ikhlas tanpa konflik dan kompetisi internal untuk meraih satu tujuan tunggal yaitu memuaskan pengguna. Pihak pihak yang terlibat dalam dalam implementasi TQM di sekolah yaitu kepala sekolah, guru, staff, peserta didik, orangtua, dan masyarakat. Kepala sekolah sebagai *top leader* berperan memberikan dukungan dan mengatur guru, tendik dan peserta didik. Peranan kepala sekolah dan para guru sangatlah kuat pengaruhnya dalam pembentukan watak dan karakter peserta didik terutama pada jenjang sekolah

dasar. Keterampilan manajerial kepala sekolah merupakan hal yang penting untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah Masrukhin, (2018).

Keterampilan manajerial didasarkan pada tipe dari keterampilan yang dibutuhkan untuk menunjukkan kinerja kepala sekolah. Keterampilan ini mencakup mengorganisasikan, merencanakan, memonitor, memimpin yang termasuk ke dalam tiga kategori yang sangat penting terutama kepala sekolah akan menunjukkan fungsinya dan aturan yang memadai seperti kemampuan konseptual, hubungan manusia, dan kemampuan teknis. Keterampilan manajerial kepala sekolah sangat penting dalam menyukseskan kondisi pendidikan karena pedoman utama guru guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar bergantung pada kepala sekolah atau kebijakan kepala sekolah serta tindakan kepala sekolah (Hastowo & Abduh, 2021; Masrukhin, 2018). Maka dari itu kemampuan manajerial kepala sekolah hendaknya menjalankan aktifitas manajemen yang dijalankan kepala sekolah secara prosedural guna memberdayakan semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

METODE

Desain penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengambilan data pada penelitian ini menggunakan wawancara, angket dan obeservasi. Teknik wawancara dikumpulkan melalui lembar pedoman wawancara, lembar pedoman observasi dan teknik penyebaran angket melalui lembar angket (skala *likert*). Penelitian ini menggunakan teknik analsis dari Miles dan Huberman (Sugiyono, 2015), yaitu 1) *Data Collection/* Pengumpulan Data; 2) *Data Reduction* (Reduksi Data); 3) *Data Display* (Penyajian Data); dan 4) *Conclusion drawing/verification*.

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan menggunakan dua teknik yaitu: wawancara dan kuesioner. Wawancara dilakukan kepada kepala SDK ST. Yoseph 4, sedangkan kuesioner ditunjukkan kepada guru SDK ST. Yoseph 4. Penelitian pertama membahas peran kepala sekolah dalam menerapkan TQM, di mana peneliti mengumpulkan data menggunakan kuesioner. Data yang terkumpul kemudian diolah dan disajikan dalam bentuk angka, lalu diinterpretasikan secara deskriptif. Hasil dari penyebaran kuesioner kepada 11 guru di SDK ST. Yoseph 4 Kota Kupang menunjukkan temuan yang relevan mengenai peran kepala sekolah dalam pelaksanaan TQM.

Tabel 4.1. Peran Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan TQM

No.	Aspek	Skor Perolehan	Presentase (%)	Kategori
1	Educator	80	84,21	Sangat Kuat
2	Manajer	77	81,05	Sangat kuat
3	Administrator	80	84,21	Sangat kuat
4	Leader	80	84,21	Sangat kuat
5	Innovator	77	81,05	Sangat kuat
6	Supervisor	80	84,21	Sangat kuat
7	Motivator	80	84,21	Sangat kuat

PEMBAHASAN

Data tersebut memberikan makna bahwa kepala sekolah di SDK ST. Yoseph 4 Kota Kupang sangat kuat perannya dalam pelaksanaan TQM. Presentase yang diperoleh secara keseluruhan 83,30% atau sangat kuat. Hal ini meliputi tujuh aspek yaitu *educator*, *manajer*, *administrator*, *leader*, *innovator*, *motivator*, dan *supervisor*.

Kepala sekolah sebagai *educator*, harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, konkritnya ditandai dengan pemberdayaan system penghargaan sebagai bentuk apresiasi kepala sekolah kepada kinerja guru, tendik dan siswa. Kepala sekolah juga telah menetapkan target target perbaikan yang berkelanjutan untuk meningkatkan standar sekolah. Temuan ini sejalan dengan hasil observasi bahwa kepala sekolah terlihat ikut serta dalam rapat internal yang membahas mengenai target capaian standar sekolah. Kepala sekolah dengan sifat pamong nya dengan penuh kasih sayang dan ketegasan, dan disiplin waktu yang dapat diteladani oleh para siswa, menetapkan nilai-nilai inti dan etika sekolah yang mencerminkan prinsip-prinsip moral dan keadilan kepada siswa. Hal ini sejalan dengan dua pendapat ahli yaitu (Danim, 2006) yang berpendapat bahwa hal yang dapat dilakukan sebagai *educator* yaitu memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk memperbaiki kualitas pelayanan sekolah serta pendapat dari (Mulyasa 2005:67) yang berpendapat bahwa dalam memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai karakter kepada siswa, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik. Dengan latar belakang akademis yang kuat dan komitmen untuk memberikan pendidikan berkualitas kepada siswa dengan terus mengikuti perkembangan terkini dalam metode pengajaran dan pembelajaran untuk memastikan pengalaman belajar yang relevan dan bermakna bagi siswa.

Kepala sekolah sebagai *manajer*, terlibat langsung untuk mengajar jika tidak ada guru pengganti. Kepala sekolah bersama guru dan tendik membuat aturan-aturan sekolah dan ikut menentukan bahan-bahan yang diperlukan oleh guru selama pembelajaran. Bersama dengan guru menyusun RPP berbasis pendidikan karakter, Kepala sekolah bersama sama dengan para guru, wali peserta didik, tokoh masyarakat, komite sekolah dan yayasan merumuskan visi misi sekolah yang fokus pada pembentukan karakter siswa. Kepala sekolah berusaha untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya, baik dari sarana dan prasarananya maupun keperluan proses pembelajaran. Kepala sekolah berusaha melayani pelanggan agar sesuai dengan harapan-harapan mereka. Kepala sekolah melibatkan semua unsur dalam peningkatan mutu sekolah, baik dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan program, maupun pengembangan tugas-tugas mereka. Hasil wawancara tersebut sejalan dengan pendapat (Shulhan 2013:51) yaitu dalam rangka melakukan peran

dan fungsinya sebagai manager, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama yang kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Keberhasilan pembentukan karakter siswa juga memerlukan kemampuan manajerial, dengan keterampilan organisasional yang baik untuk merencanakan dan mengelola berbagai aspek pendidikan, termasuk administrasi kelas, penjadwalan, dan pengelolaan sumber daya. Melalui peran manajerialnya, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang mendukung dan mendorong pengembangan karakter positif siswa. Kombinasi manajemen efektif dengan fokus pada pendidikan karakter dapat menciptakan sekolah yang tidak hanya unggul dalam prestasi akademis tetapi juga dalam pembentukan karakter dan moral siswa.

Kepala sekolah sebagai *administrator*, mengatur sekolah dalam keadaan tenang atau bersifat rutin yaitu, pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, humas, sarana dan prasarana. Peran yang dilakukan yaitu kepala sekolah memberikan kewenangan. Ia ikut terlibat sebagai tim pengelola kurikulum sekolah dan melakukan supervisi pada masing-masing kelas secara berkala, beliau menggunakan informasi yang objektif dalam pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan pendapat (Nurkholis 2006 : 120-121) yaitu Kepala sekolah sebagai administrator memiliki dua tugas utama, yaitu: Pertama, sebagai pengendali struktur organisasi, maksudnya adalah mengendalikan bagaimana cara pelaporan dengan siapa tugas tersebut harus dikerjakan dan dengan siapa berinteraksi dalam mengerjakan tugas tersebut. Kedua, melaksanakan administrasi substansif yang mencakup administrasi kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan dengan masyarakat, dan administrasi umum. Dalam setiap kegiatan administrasi mengandung di dalamnya fungsi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan, dan kepegawaian. Melalui peran administratornya, kepala sekolah dapat menciptakan sistem dan struktur yang mendukung pembentukan karakter siswa di seluruh sekolah. Koordinasi efektif dari berbagai kebijakan dan program dapat membantu menciptakan lingkungan belajar yang mempromosikan nilai-nilai positif dan perkembangan karakter siswa secara menyeluruh.

Kepala sekolah sebagai *leader* yaitu kepala sekolah sebagai seorang pimpinan yang terus melakukan sesuatu yang baik sehingga menjadi teladan yang ditiru bawahannya. Selanjutnya, kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri pada guru, tendik dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, tendik dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan (Sulistyorini 2009 : 175). Pendapat tersebut sejalan dengan hasil wawancara yaitu kepala sekolah melakukan pembiasaan (*habit*) yaitu pembiasaan rutin yang meliputi doa pagi sebelum memulai kegiatan belajar mengajar, kegiatan Jumat bersih, pembiasaan spontan yang meliputi memberikan *reward and punishment* di kelas, memberikan pujian, pembiasaan keteladanan meliputi disiplin dalam kehadiran, disiplin mengikuti upacara bendera. Selain itu kepala sekolah perlu melakukan pendekatan inklusif yang memastikan bahwa pendekatan pembentukan karakter mencakup semua siswa tanpa memandang latar

belakang, kemampuan, atau perbedaan lainnya. Melalui kepemimpinan yang kuat dan konsisten, kepala sekolah dapat menciptakan budaya sekolah yang mendukung dan mendorong perkembangan karakter siswa. Pemimpin yang terlibat aktif dalam membentuk karakter dapat membawa dampak positif yang signifikan pada siswa dan lingkungan belajar siswa.

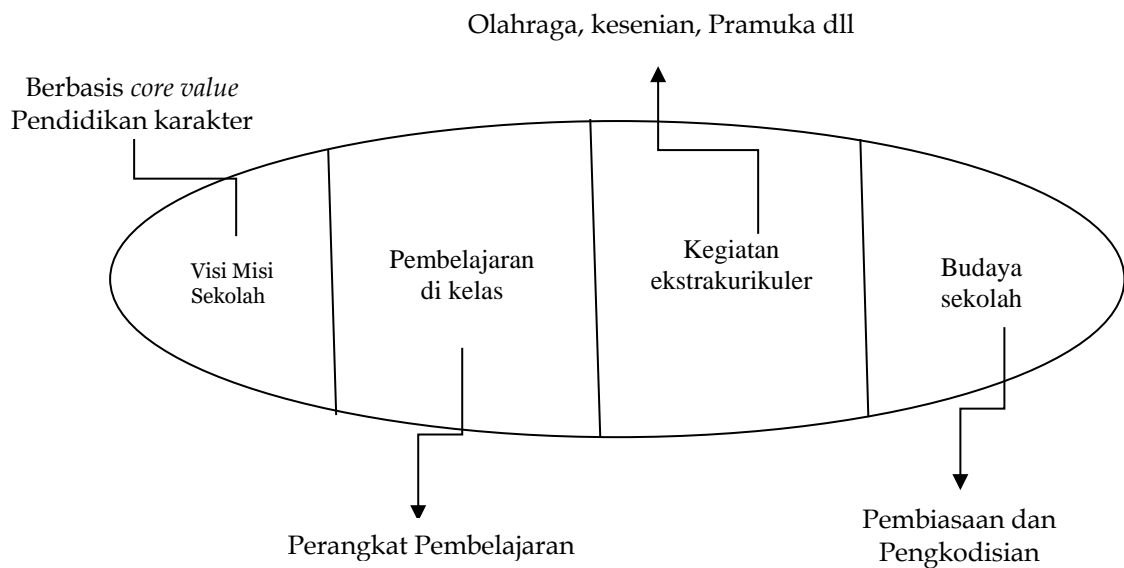
Kepala sekolah sebagai *innovator*. Kepala sekolah yang bermutu selalu melakukan inovasi secara berkelanjutan. Inovasinya diarahkan untuk memenuhi tuntutan mutu masa depan, sesuai kebutuhan masyarakat, lokal dan global. Tindakan inovatif kepala sekolah dilakukan dengan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki atau dapat diperoleh dari lingkungan (Sudarwan et al 2010 :82). Berinovasi dalam metode pengajaran adalah kunci untuk memotivasi dan melibatkan siswa dengan mencari cara baru untuk memperkaya pengalaman belajar dengan memanfaatkan teknologi dan pendekatan kreatif. Pendapat tersebut sejalan dengan hasil wawancara, kepala sekolah menyediakan fasilitas lengkap proses pembelajaran dengan pemberdayaan lingkungan maupun media sebagai sumber belajar yaitu laptop, LCD dan internet untuk guru dalam mengajar. Kepala sekolah memberdayakan guru untuk mengikuti program pelatihan dan workshop pengembangan diri dan kinerja guru secara teratur, mendorong dan ikut mendampingi para guru dalam kegiatan KKG yang diselenggarakan oleh yayasan dan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Kupang. Dengan mengadopsi pendekatan inovatif, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang menarik dan memotivasi, mempromosikan pembentukan karakter siswa dengan cara yang unik dan efektif. Inovasi dapat menjadi kunci untuk menciptakan pengalaman pendidikan yang lebih mendalam dan berdampak positif pada perkembangan karakter siswa.

Kepala sekolah sebagai supervisor, supervisi adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum benar, dan mana pula yang tidak benar, dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan (Arikunto, 2004; Barinto, 2012; Vivi, 2013). Teori ini sejalan dengan hasil penelitian yaitu Peran kepala sekolah sebagai supervisor mengimplikasikan bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk mengawasi, membimbing, dan memperbaiki proses pembelajaran di kelas yang memerlukan perbaikan. Dalam konteks ini, kepala sekolah melakukan supervisi terhadap para guru untuk memantau kinerja mereka. Tujuan dari supervisi ini adalah untuk memonitor kinerja guru. Setelah kinerja guru dipantau, kepala sekolah akan memperoleh informasi mengenai kinerja mereka. Ketika kepala sekolah mengetahui kinerja guru, langkah selanjutnya adalah memberikan bimbingan kepada guru dengan cara memanggil mereka untuk mendapatkan pembinaan. Hal ini bertujuan untuk mengoptimalkan manfaat dari proses pemantauan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah. Setelah sesi pembinaan dilakukan, kepala sekolah kembali melakukan pemantauan untuk mendapatkan informasi mengenai perkembangan kinerja guru setelah menerima pembinaan. Jika terdapat perkembangan, hal ini menandakan bahwa guru telah berhasil memperbaiki aspek-aspek pembelajaran di kelas. Tentunya, aspek-aspek pembelajaran yang baik atau sangat baik harus dipertahankan untuk tercapainya pembentukan karakter melalui pembelajaran yang maksimal. Kepala sekolah yang menjalankan perannya sebagai supervisor dengan baik atau sangat baik dapat berkontribusi dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Melalui peran sebagai supervisor, kepala sekolah dapat memberikan umpan balik konstruktif kepada guru dan tendik yang terlibat dalam pembentukan karakter yang melibatkan evaluasi

kinerja dan pembinaan untuk meningkatkan efektivitas pendekatan pembentukan karakter. Melalui peran sebagai supervisor, kepala sekolah dapat memastikan bahwa upaya pembentukan karakter di sekolah terus berlangsung dengan efektif. Dengan memberikan dukungan, umpan balik, dan arahan yang tepat kepada guru, tendik, dan siswa, kepala sekolah dapat memainkan peran yang kunci dalam menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung pembentukan karakter positif.

Kepala sekolah sebagai *motivator*, kepala sekolah mendorong para guru untuk terus meningkatkan dan mengembangkan profesionalisme mereka. Motivasi dapat tumbuh melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, penerapan disiplin, pemberian dorongan, dan *reward*. Dorongan dan penghargaan dianggap sebagai metode motivasi yang paling efektif ketika diterapkan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai *motivator* memberikan dukungan kepada guru yang menghadapi masalah, memberikan masukan, dan menjadi *motivator* bagi guru yang bersangkutan. Kepala sekolah memiliki kemampuan untuk memotivasi siswa, mengidentifikasi potensi mereka, dan memberikan dukungan yang diperlukan serta aktif terlibat dalam membantu siswa mengatasi tantangan akademis dan mengembangkan rasa percaya diri. Hasil penelitian Yuliandri dan Kristiawan (2016) mendukung pendapat kepala sekolah di atas, adanya peningkatan kinerja guru dengan pemberian insentif pada guru peningkatan kinerja dapat terlihat dari beberapa prestasi yang diraih guru-guru setiap tahunnya. Hasil penelitian Syamsul (2017) juga menjelaskan pemimpin memegang peranan penting, motivasi adalah faktor cukup dominan karena sebagai penggerak pada efektivitas kerja. Dengan menjadi *motivator* yang efektif, kepala sekolah dapat membantu menciptakan budaya sekolah yang memotivasi siswa untuk membentuk karakter yang kuat dan positif. Dorongan dan inspirasi dari kepala sekolah dapat memainkan peran kunci dalam membentuk nilai-nilai yang berkelanjutan di antara siswa.

Sebagai seorang kepala sekolah yang berkomitmen untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas dan berfokus pada pembentukan karakter siswa, kepala sekolah SDK St. Yoseph 4 telah menerapkan pendekatan Total Quality Management (TQM) secara holistik, ada tujuh upaya yang dilakukan sebagai implementasi *Total Quality Management* (TQM) yaitu *pertama* melakukan perbaikan karakter peserta didik secara terus menerus yang dapat dilakukan melalui upaya lebih memfokuskan kepada visi sekolah pada pembentukan karakter peserta didik berbasis TQM yang merupakan tujuan puncak yang akan dicapai yaitu standar mutu. Dari visi misi sekolah ini diimplementasikan dalam proses pembelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, dan budaya sekolah (Wiyani 2018 : 105). Dalam proses pembelajaran, dipilih sejumlah nilai utama sebagai pangkal tolak ukur penanaman nilai-nilai karakter yang sesuai dengan mata pelajaran yang tercermin juga dalam penyusunan RPP dan bahan ajar (Fathurrohman et al 2013 ; 193)



Gambar 4.1 Implementasi Pendidikan karakter di sekolah

Kedua, dengan cara melakukan perubahan kultur dan menciptakan suasana sekolah yang kondusif, TQM membutuhkan perubahan sikap kepala sekolah, guru, tendik dan peserta didik harus memahami tujuan program sekolah dan melaksanakan program sekolah yang tentukan ini merupakan satu kesatuan tim kerja program. *Ketiga*, mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan/*stakeholder*, sekolah yang unggul baik swasta maupun negeri pertumbuhan dan perkembangannya bersumber dari kesesuaian layanan sekolah dengan kebutuhan pelanggan atau singkatnya mutu harus relevan dengan ekspektasi dan keinginan pelanggan, hal tersebut dapat dicapai dengan membentuk *group* sebagai sarana informasi dan promosi prestasi dan pencapaian sekolah di media massa dan media sosial. *Keempat*, menyelenggarakan pendidikan karakter secara terpadu melalui 3 jalur yaitu pembelajaran, manajemen sekolah dan pembinaan kepesertadidikan dan menerapkan langkah langkah menyusun program pengembangan karakter siswa yang meliputi perancangan, implementasi, monitoring evaluasi dan rencana tindak lanjut. *Kelima*, memberikan pelatihan rutin kepada guru dan tendik untuk memastikan pemahaman mendalam tentang konsep TQM dan bagaimana menerapkannya dalam lingkungan pendidikan, pertukaran ide dan praktik terbaik di antara guru dan tendik untuk meningkatkan kualitas pengajaran secara kolektif. *Keenam*, memanfaatkan teknologi pendidikan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pembelajaran yang mencerminkan prinsip-prinsip TQM dan mendukung pengembangan karakter siswa. *Ketujuh*, bersama sama menyusun program ekstrakurikuler yang tidak hanya memperkaya pengetahuan siswa tetapi juga mendukung pengembangan karakter mereka. Ini melibatkan peningkatan keterampilan interpersonal, kepemimpinan, dan tanggung jawab sosial.

Melalui penerapan Total Quality Management dengan fokus pada pembentukan karakter siswa, diharap dapat menciptakan lingkungan sekolah yang memberikan pengalaman pendidikan holistik dan mempersiapkan siswa untuk menjadi individu yang berintegritas, bertanggung jawab, dan berdaya saing di masa depan.

SIMPULAN

Sekolah yang bermutu salah satu indikatornya adalah penguatan karakter peserta didiknya yang melibatkan semua *stakeholder* terkhususnya kepala sekolah. Kepala sekolah di SDK ST. Yoseph 4 Kota Kupang dalam penguatan karakter peserta didik melalui TQM memperoleh presentase yang secara keseluruhan 83,30% atau sangat kuat. Hal ini meliputi tujuh aspek yaitu *educator, manajer, administrator, leader, innovator, motivator, dan supervisor*. Dalam pembentukan karakter peserta didik di sekolah, ada tujuh upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah SDK St. Yoseph 4 sebagai implementasi *Total Quality Management (TQM)* kepala sekolah yaitu *pertama* melakukan perbaikan karakter peserta didik secara terus menerus *Kedua*, dengan cara melakukan perubahan kultur dan menciptakan suasana sekolah yang kondusif *Ketiga*, mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan *Keempat*, menyelenggarakan pendidikan karakter secara terpadu melalui 3 jalur yaitu pembelajaran, manajemen sekolah dan pembinaan kepesertadidikan dan menerapkan langkah langkah menyusun program pengembangan karakter siswa yang meliputi perancangan, implementasi, monitoring evaluasi dan rencana tindak lanjut. *Kelima*, memberikan pelatihan rutin kepada guru dan tendik untuk memastikan pemahaman mendalam tentang konsep TQM dan bagaimana menerapkannya dalam lingkungan pendidikan, pertukaran ide dan praktik terbaik di antara guru dan tendik untuk meningkatkan kualitas pengajaran secara kolektif. *Keenam*, memanfaatkan teknologi pendidikan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pembelajaran yang mencerminkan prinsip-prinsip TQM dan mendukung pengembangan karakter siswa. *Ketujuh*, bersama sama menyusun program ekstrakurikuler yang tidak hanya memperkaya pengetahuan siswa tetapi juga mendukung pengembangan karakter mereka. Ini melibatkan peningkatan keterampilan interpersonal, kepemimpinan, dan tanggung jawab sosial.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. (2004). Dasar-dasar Supervisi. Jakarta: Rineka Cipta.
- Barinto. (2012). Hubungan Kompetensi Guru dan Supervisi Akademik Dengan Kinerja Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Percut Sei Tuan. *Jurnal Tabularasa PPS UNIMED*. Vol.9 No.2, 201-214.
- Danim, S. (2006). Visi Baru Manajemen Sekolah. Jakarta : Bumi Aksara.
- Fathurrohman dkk. (2013). Pengembangan Pendidikan Karakter. Bandung : Rafika Aditama
- Hastowo, A., & Abduh, M. (2021). Analisis Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Implementasi Pembelajaran Daring. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 11(3), 252–263. <https://ejournal.uksw.edu/scholaria/article/view/4444>
- Masrukhin. (2018). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Komite Sekolah Terhadap Budaya Organisasi Dan Efektifitas Penyelenggaraan Sekolah. *Edukasia: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 13(1), 105 – 126. <https://doi.org/10.21043/edukasia.v13i1.3226>.
- Mulyasa E. (2005) Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nitte, Yulsy. (2020). Pembinaan Tindak Pidana Korupsi Berbasis Pendidikan Karakter. Banten: AA. Rizky

- Nurkholis. (2006). Manajemen Berbasis Sekolah. Jakarta: PT Grasindo
- Rusmawati, Vivi. (2013). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan. E-Journal Administrasi Negara. 1(2), 395-409.
- Shulhan Muwahid. (2013). Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Jogjakarta: Teras
- Sudarwan Danim dan Khairil. (2010). Profesi Kependidikan. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2015). Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyorini. (2009). Manajemen Pendidikan Islam. Yogyakarta: Sukses Offset
- Syamsul, Herawati. (2017). Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP). Jurnal Idaarah. 1(2). <https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i2.4271> (<http://journal.uinalauddin.ac.id/index.php/idaarah/article/view/4271>)
- Wiyani Novan. (2018). Pendidikan Karakter Berbasis *Total Quality Management*. Yogyakarta: Ar- Ruzz Media
- Yuliandri, Jimmi dan Kristiawan, Muhammad. (2016). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap kinerja Guru. Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pasca Sarjana Universitas PGRI Palembang. ISBN 978-602- 17891-7-9 (<https://jurnal.univpgripalembang.ac.id/index.php/prosiding/article/view/1057/907>)