

BAB III

KAJIAN OBJEK PENELITIAN

A. Biografi DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I

Telaah tentang seputar kehidupan Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I masih sangat langka dijumpai, bahkan tidak ditemukan karya tulis, buku, maupun artikel dalam berbagai media yang mengulas secara detail tentang biografi Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I. Karena itu, studi tentang seputar kehidupannya sangat sulit dijumpai, akan tetapi disini penulis akan berusaha menguraikan sedikit tentang biografi Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I.

Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I menempuh jalur pendidikannya di perguruan tinggi ternama di Indonesia, diantaranya yaitu beliau lulus S1 dan mendapat gelar S.Pd.I tahun 2007 di STAIN Puwokerto, S2 dengan gelar M.Pd.I tahun 2011 dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, dan menamatkan S3 nya tahun 2017 dengan gelar Dr. dari Universitas Islam Nusantara di Bandung.

Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I merupakan seorang aktifis dalam dunia pendidikan. Beliau menjadi Dosen tetap di IAIN Purwokerto, dan juga menjadi pembicara penting dalam berbagai lembaga pendidikan, baik di PAUD, TK maupun di lembaga lainnya.

Selain sebagai seorang Dosen, Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I juga merupakan seorang penulis buku yang berasal dari Bumiayu, Brebes, Jawa Tengah. Adapun berbagai karya atau buku yang beliau tulis diantaranya adalah :

1. Pendidikan Agama Islam berbasis Pendidikan Karakter, Alfabeta, 2013.
2. Manajemen Pendidikan Karakter, Pedagogia, 2012.
3. Pendidikan Karakter Berbasis Total Quality Management, Ar-Ruzz Media, 2018.
4. Psikologi Pendidikan : Teori dan Aplikasi dalam Proses Pembelajaran, Ar-Ruzz Media, 2013.
5. Pendidikan Karakter Berbasis Iman dan Taqwa, Ar-Ruzz Media, 2012.
6. Psikologi Perkembangan Anak Usia Dini, Gava Media, 2014.
7. Etika Profesi Keguruan, Gava Media, 2015.
8. Ilmu Pendidikan Islam, Ar-Ruzz Media, 2012.
9. Desain Manajemen Pendidikan Karakter di Madrasah, Insania, 2017.
10. Manajemen Kelas : Teori dan Aplikasi untuk Menciptakan Kelas yang Kondusif.

B. Implementasi Total Quality Management dalam Pembentukan Karakter Peserta Didik menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M. Pd.I.

Menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I., untuk mengimplemantasikan Total Quality Management (TQM) dalam pembentukan karakter peserta didik dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Perbaikan Karakter Peserta Didik secara Terus-Menerus

Menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I, model Total Quality Management (TQM) yang diterapkan di sekolah harus memfokuskan pada pembentukan karakter peserta didik sebagai program utama sekolah. Hal

itu akan menuntut guru untuk melakukan upaya perbaikan karakter peserta didik secara terus menerus melalui upaya sebagai berikut :¹⁰⁴

- a. Memfokuskan visi sekolah pada pembentukan karakter peserta didik berbasis TQM

Visi merupakan daya pandang yang komprehensif, mendalam dan jauh ke depan, meluas, serta merupakan daya pikir yang abstrak, yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos batas waktu, ruang dan tempat.¹⁰⁵

Sedangkan visi sekolah, pengertiannya hampir sama dengan pengertian visi pada umumnya. Perbedaannya hanya terletak pada tempat, dan tujuan / harapan yang berkuat hanya pada lingkungan sekolah.

Visi sekolah dapat dikatakan sebagai tujuan puncak yang hendak divapai oleh suatu sekolah. Visi sekolah tersebut menjadi fokus utama yang harus diraih oleh warga sekolah melalui berbagai strategi yang sering disebut dengan istilah misi.

Visi sekolah dirumuskan melalui musyawarah yang dilakukan oleh para guru, wali peserta didik, komite sekolah, tokoh masyarakat, dan yayasan (bagi sekolah swasta). Perumusan visi sekolah dengan melibatkan seluruh *stakeholder* sekolah diharapkan dapat

¹⁰⁴ Novan Ardy WIyani, *Pendidikan Karakter Berbasis Total Quality Management*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, Yogyakarta, 2018), hal : 119.

¹⁰⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal.20.

memunculkan pandangan dan komitmen yang sama dan kuat dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan.

Dalam hal ini, menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I., terdapat 3 tujuan pendidikan yang harus tercermin dari visi sekolah yang fokus pada pembentukan karakter peserta didik berbasis TQM, yaitu sebagai berikut :

- 1) Penyelenggaraan pendidikan di sekolah dilakukan untuk membentuk karakter peserta didik.
- 2) Penyelenggaraan pendidikan di sekolah dilakukan untuk menghasilkan peserta didik yang prestasi akademiknya tinggi.
- 3) Penyelenggaraan pendidikan di sekolah dilakukan untuk menciptakan peserta didik yang berwawasan global.¹⁰⁶

Selain itu, DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I., juga menegaskan bahwa pembentukan karakter peserta didik yang menjadi fokus utama pada visi sekolah harus berawal dari kesadaran seluruh stakeholder sekolah akan urgensi pendidikan karakter bagi peserta didik. Kesadaran itu khususnya harus dimiliki oleh para guru. Kesadaran tersebut dapat menjadikan guru merasa bertanggung jawab untuk mengatasi masalah krisis karakter pada peserta didik saat ini.

Setelah visi sekolah terumuskan, kemudian ditetapkanlah misi sekolah dan ditindaklanjuti dengan melakukan sosialisasi visi dan misi sekolah melalui poster, rapat dewan guru, rapat wali peserta didik, dan

¹⁰⁶ Novan Ardy Wiyani, *Pendidikan Karakter Berbasis Total Quality Management*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, Yogyakarta, 2018), hal : 119.

website sekolah. Kepala sekolah dapat mengundang para guru untuk menyampaikan gagasan-gagasannya terkait dengan penyelenggaraan program sekolah yang dapat dilakukan untuk mencapai visi dan misi sekolah, khususnya untuk membentuk karakter peserta didik.

Sedangkan prosedur dalam perumusan visi sekolah yang dapat dipimpin oleh kepala sekolah adalah sebagai berikut :

- 1) Kepala sekolah menyelenggarakan musyawarah perumusan visi sekolah dengan mengundang para guru, komite sekolah, dan tokoh masyarakat.
- 2) Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru, komite sekolah dan tokoh masyarakat untuk menyampaikan ide-idenya terkait dengan visi sekolah yang hendak dirumuskan.
- 3) Kepala sekolah menetapkan visi sekolah yang telah dirumuskan oleh para guru, komite sekolah, dan tokoh masyarakat.
- 4) Kepala sekolah melalui suatu musyawarah meminta kepada para guru untuk menyampaikan gagasan-gagasannya terkait dengan penyelenggaraan program sekolah yang dapat dilakukan untuk mencapai visi sekolah.
- 5) Kepala sekolah dan para guru melalui musyawarah memberikan nama untuk program sekolah yang hendak diselenggarakan untuk mencapai visi sekolah.

6) Kepala sekolah menetapkan nama program sekolah tersebut sebagai suatu upaya untuk mencapai visi sekolah.¹⁰⁷

b. Membuat suatu program untuk membentuk karakter peserta didik

Menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I, perumusan visi sekolah sebaiknya dilakukan melalui pendekatan dari bawah ke atas (*bottom up*). Guru dan wali peserta didik harus terlibat sepenuhnya dalam perumusan visi sekolah. Selain diminta untuk menyampaikan ide-idenya dalam perumusan visi sekolah, guru juga diminta untuk menyampaikan gagasan-gagasannya terkait dengan penyelenggaraan program sekolah yang dapat dilakukan untuk mencapai visi sekolah, khususnya program sekolah untuk membentuk karakter peserta didik.

Program tersebut akan menjadi semacam inovasi yang ditujukan untuk membentuk karakter peserta didik. Program tersebut juga akan menjadi program dalam implementasi TQM di sekolah, misalnya adalah dengan membuat program yang berhubungan dengan perbaikan karakter, yaitu program pendidikan akhlak.

Menurut DR. Novan Ardy Wiyani, program pendidikan akhlak berada di seluruh kegiatan, baik kegiatan pembelajaran mata pelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, maupun kegiatan lainnya seperti berbagai kegiatan pembiasaan di sekolah. Bahkan program

¹⁰⁷ Novan Ardy Wiyani, *Pendidikan Karakter Berbasis Total Quality Management*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, Yogyakarta, 2018), hal : 120.

pendidikan akhlak dapat mencakup juga kegiatan pembiasaan tertentu di rumah yang relevan dengan kegiatan pembiasaan di sekolah.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kegiatan pendidikan akhlak dapat dilaksanakan secara terintegrasi dengan kegiatan pembelajaran mata pelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, dan kegiatan pembiasaan, baik kegiatan pembiasaan di sekolah maupun pembiasaan di rumah.

Meskipun demikian, kepala sekolah dan guru harus menjadikan kegiatan pembiasaan di sekolah dan dirumah sebagai kegiatan pelaksanaan pendidikan karakter. Kegiatan pembiasaan tersebut dilakukan sesuai dengan kebiasaan-kebiasaan peserta didik yang umumnya dilakukan sebagai peserta didik, sebagai muslim, dan sebagai anak baik di sekolah maupun di rumah.

Selain itu, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus dapat memotivasi guru agar bisa memberikan teladan yang baik (*uswatun hasanah*) kepada peserta didiknya. Kedisiplinan guru juga diprioritaskan agar peserta didik ikut disiplin. Seperti halnya dengan peserta didiknya, guru juga harus sudah berada di sekolah pukul 07.00 dan berpakaian rapi serta tidak berpenampilan dan menggunakan perhiasan yang mencolok.

Kepala sekolah merupakan *top leader* sekaligus *top manager*, dan wakilnya adalah *vice leader* yang menjadi mediator antara guru dan kepala sekolah. Sedangkan guru merupakan manager dalam kegiatan pelaksanaan pembiasaan akhlak.

Kepala sekolah sebagai *top leader* dan *top manager* memainkan peran sebagai *supporter* (pendukung) yang memberdayakan guru. Semua rencana kegiatan dirumuskan oleh guru, dan kemudian kepala sekolah tinggal mempelajarinya dan memperbaikinya jika ada kesalahan, kemudian menyetujuinya.

Untuk bisa melakukannya, kepala sekolah harus mempraktikkan gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional secara khusus berhubungan dengan upaya perbaikan sekolah, khususnya dalam rangka perbaikan karakter peserta didik.

Dalam hal ini, Tony Bush dan Marriane Coleman mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional akan tampak disebuah sekolah jika kepala sekolah menempatkan dirinya sebagai pendukung yang memberikan kewenangan sepenuhnya kepada guru dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan.¹⁰⁸

Lebih lanjut, Edward Sallis mengungkapkan bahwa dalam implementasi *Total Quality Management* di sekolah, para guru diberi kewenangan untuk merencanakan suatu kegiatan dan mereka memiliki tanggung jawab yang besar pula dalam pelaksanaan rencana tersebut.¹⁰⁹

¹⁰⁸ Tony Bush dan Marriane Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*, Ter. Fahrurrozi, (Yogyakarta : IRCiSoD, 2010), hal : 74.

¹⁰⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education : Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Yogyakarta : IRCiSoD, 2010), hal : 174.

Dengan demikian, kewenangan tersebutlah yang akan menggerakkan guru dalam beraktivitas untuk mencapai visi sekolah yang fokus terhadap pembentukan karakter peserta didik.

2. Perubahan Budaya Sekolah untuk Membentuk Karakter Peserta Didik

Budaya menyangkut keseluruhan aspek kehidupan manusia baik material maupun non material yang saling terkait satu sama lain. Aspek budaya tersebut terwujud dalam tiga hal, yaitu :

- a. Ide-Ide, Gagasan, Nilai-Nilai Norma, dan Peraturan
- b. Aktivitas atau Tindakan Berpola dari Manusia dalam Masyarakat
- c. Benda-Benda Hasil Karya Manusia.¹¹⁰

Tata kelakuan di suatu lingkungan masyarakat diciptakan melalui suatu ide atau gagasan-gagasan menjadi nilai, norma, dan peraturan yang dijadikan sebagai pedoman manusia dalam beraktifitas dan bertindak yang dapat menghasilkan benda-benda dan lainnya.

Menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I, jika hubungan tersebut ditarik dalam konteks hubungan sekolah, maka di suatu sekolah terdapat tata kelakuan yang diciptakan melalui ide dan gagasan guru yang menjadi nilai, norma, dan peraturan yang dijadikan sebagai pedoman oleh peserta didik dalam beraktifitas dan bertindak di sekolah.

¹¹⁰ Elly Setiadi, dkk., Ilmu Sosial dan Budaya Dasar, (Jakarta : Kencana Group, 2010), hal : 9.

Biasanya peraturan yang dijadikan sebagai pedoman oleh peserta didik di sekolah yang sering diistilahkan dengan tata tertib sekolah. Tata tertib itu dibuat oleh sebuah tim yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru BK, dan wali kelas. Tata tertib tersebut dibuat sebagai alat yang digunakan untuk mengarahkan perilaku peserta didik terhadap jaminan mutu pendidikan karakter yang telah ditetapkan. Sebaiknya tata tertib tersebut disosialisasikan kepada orang tua peserta didik di awal tahun pelajaran dan pada masa orientasi peserta didik baru.

Tata tertib yang diberlakukan di sekolah bukan hanya sekedar peraturan yang harus ditaati. Namun, tata tertib tersebut merupakan *tool* (alat) yang digunakan oleh pihak sekolah untuk menciptakan budaya sekolah yang mendukung pembentukan karakter peserta didik.

Dalam hal ini, DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I menjelaskan bahwa setidaknya ada empat upaya yang dapat digunakan untuk menciptakan budaya sekolah yang mendukung pembentukan karakter peserta didik, antara lain sebagai berikut :

- a. Melaksanakan program pembentukan karakter dengan berbagai kegiatan pembiasaan.

Menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I, kepala sekolah dan guru harus menyadari bahwa prinsip utama yang dijadikan sebagai pegangan dalam pelaksanaan pembentukan karakter adalah “pembiasaan harus dilakukan untuk membentuk karakter peserta didik”. Pada pembentukan karakter tersebut peserta didik diberi berbagai

pembiasaan yang akan membuat peserta didik terbiasa melakukan kegiatan yang positif, seperti jadi terbiasa melakukan sholat, membaca Al-Qur'an, makan sambil duduk, senyum dan salam, menghormati teman, serta berjabat tangan.

- b. Melakukan pengondisian untuk mendukung kegiatan pembiasaan pada program pembentukan karakter

Menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I, kegiatan pengondisian dilakukan dengan mengadakan berbagai fasilitas penunjang untuk mendukung pelaksanaan pembentukan karakter sebagai berikut : membuat tata tertib sekolah, menyediakan papan majalah dinding di setiap kelas, menyediakan berbagai peralatan kebersihan ruang kelas dan ruang lainnya, membuat slogan atau motto sekolah, menyediakan berbagai peralatan untuk beribadah, menyediakan alat komunikasi antara guru dan orang tua peserta didik, mensetting lapangan upacara, menyediakan tempat ibadah, menyediakan kamar mandi dan air bersih, serta menyediakan kantin kejujuran.

- c. Pemberian teladan oleh para guru

Menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I, karakter peserta didik sangat dipengaruhi oleh keteladanan guru. Guru di bidang apapun pasti akan sadar betul jika perilakunya selalu diamati oleh peserta didik dan peserta didik akan meniru perilaku yang diamati tersebut. Itulah sebabnya para guru harus selalu berusaha untuk

terbiasa menjadi teladan bagi peserta didiknya. Keteladanan tersebut juga menjadi salah satu prinsip bagi para guru dalam pembentukan karakter peserta didik. Para guru harus meyakini sepenuhnya bahwa untuk membentuk peserta didik yang berkarakter harus dimulai dengan pembentukan karakter guru itu sendiri.

d. Komitmen guru terhadap visi sekolah

Menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I, komitmen guru terhadap visi sekolah sangat diperlukan agar mereka dapat melaksanakan kegiatan pembentukan karakter dengan maksimal. Untuk memperkuat komitmen guru terhadap visi sekolah, kepala sekolah harus senantiasa memotivasi para guru.

Selain memotivasi dengan pujian-pujian dan kabar-kabar gembira terkait dengan hasil kinerja guru, kepala sekolah harus memberikan *reward* kepada guru yang berprestasi. *Reward* untuk para guru yang memiliki kinerja baik dalam mewujudkan peserta didik yang berkarakter dapat berupa kenaikan gaji, beasiswa kuliah, bahkan atau pemberian *reward* berupa haji atau umrah bagi guru.

Selain itu, untuk menguatkan komitmen guru, kepala sekolah juga dapat melakukan berbagai kegiatan pembinaan. Pemberiaan nasihat kepada guru merupakan cara paling efektif untuk mengarahkan guru agar tetap dapat satu visi. Pemberian nasihat tersebut bisa dilakukan secara individu dan rahasia dengan diiringi oleh saksi untuk menghindari fitnah.

3. Perubahan Organisasi Sekolah untuk Membentuk Karakter Peserta Didik

Menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I, dalam implementasi TQM, perubahan budaya sekolah untuk membentuk karakter peserta didik harus diiringi dengan perubahan organisasi sekolah.

Sedangkan perubahan organisasi sekolah untuk membentuk karakter peserta didik menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I., dapat dilakukan dengan melakukan empat upaya sebagai berikut :

a. Perubahan struktur organisasi sekolah

Perubahan struktur organisasi pada umumnya dilakukan melalui tiga cara sebagai berikut :

- 1) Melakukan perubahan struktur organisasi sekolah yang diciptakan melalui aplikasi prinsip-prinsip perancangan organisasi klasik.
- 2) Melakukan perubahan struktur organisasi sekolah melalui modifikasi aliran kerja dalam organisasi.
- 3) Melakukan perubahan struktur organisasi sekolah melalui pendekatan desentralisasi.¹¹¹

Menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I., perubahan struktur organisasi sekolah untuk membentuk karakter peserta didiknya dilakukan melalui pendekatan desentralisasi. Pendekatan desentralisasi ini diterapkan atas dasar dan gagasan bahwa penciptaan satuan organisasi yang lebih kecil dan dapat berdiri sendiri akan

¹¹¹ Supardi dan Syaiful Anwar, *Dasar-Dasar Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta : UII Press, 2004), hal : 129.

meningkatkan motivasi para anggota satuan-satuan tersebut dan membantu mereka untuk memusatkan perhatiannya pada pelaksanaan berbagai kegiatan pembentukan karakter yang sudah menjadi tugas dan tanggung jawab bersama.

b. Desentralisasi Kerja

Dalam organisasi sekolah yang berpola desentralisasi, kepala sekolah memberikan kewenangan kepada para guru untuk menyusun atau merencanakan program sekolah sekaligus melaksanakannya. Kepala sekolah berperan sebagai top leader yang mendukung,

Masing-masing satuan organisasi sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab dalam menyukseskan pembentukan karakter peserta didik. Kepala sekolah memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada masing-masing satuan untuk menyusun program pembentukan karakter. Selain itu, tiap satuan juga diberi kesempatan oleh kepala sekolah untuk memberikan masukan terhadap kepemimpinan kepala sekolah.¹¹²

c. Peningkatan produktivitas

Menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I., Untuk meningkatkan produktifitas keraja pada setiap satuan, kepala sekolah dapat mengadakan halaqah untuk meningkatkan kualitas keimanan dan ketakwaan guru, megadakan kursus-kursus seperti kursus bahasa

¹¹² Novan Ardy WIyani, *Pendidikan Karakter Berbasis Total Quality Management*, (Yagyakarta : Ar-Ruzz Media, Yogyakarta, 2018), hal : 120.

Inggris, kursus bahasa Arab, kursus mendongeng kursus quantum teaching, dan training camp untuk meningkatkan kompetensi guru.

Selain itu, kepala sekolah seyogyanya mengirimkan guru yang berprestasi untuk menempuh studi lanjut. Ilmu-ilmu dan berbagai keterampilan yang diperoleh guru baik melalui halaqah, kursus-kursus, dan studi lanjut digunakan sebagai modal utama untuk melaksanakan program kegiatan pendidikan karakter.¹¹³

d. Perbaiki karakter guru

Para guru harus menyadari bahwa untuk membentuk karakter peserta didik mereka harus berkarakter terlebih dahulu. Perbaikan karakter guru dapat dilakukan dengan memberi sebutan ustadz/ustadzah bagi para guru. Panggilan tersebut merupakan panggilan yang sakral karena panggilan ustadz/ustadzah bagi seseorang identik dengan penguasaan orang tersebut dalam ilmu agama serta kepemilikan akhlak mulia. Harapannya, panggilan tersebut dapat memotivasi para guru untuk selalu belajar ilmu agama dan selalu menjadi teladan yang baik (*uswah hasanah*) bagi para peserta didiknya.¹¹⁴

¹¹³ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education : Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Yogyakarta : IRCiSoD, 2010), hal : 170.

¹¹⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education : Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Yogyakarta : IRCiSoD, 2010), hal : 171.

4. Kerjasama Pihak Sekolah dengan Wali Peserta Didik dalam Pembentukan Karakter Peserta Didik

Sekolah yang tidak mempunyai nama baik dimata masyarakat dan akhirnya mati adalah suatu sekolah yang tidak mampu bekerja sama dengan masyarakat yang menjadi stakeholders sekolah, khususnya dengan wali peserta didik. Sebaliknya, sekolah yang mampu mengadakan kerjasama yang baik dengan masyarakat akan bisa bertahan lama dan bisa terus maju.

Hubungan antara sekolah dengan masyarakat sendiri merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindarkan karena sekolah sudah barang tentu berada di tengah-tengah masyarakat.

Menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I., hal itulah yang menjadi alasan dasar mengapa sekolah dituntut untuk dapat melakukan hubungan kerja sama dengan masyarakat seperti dengan pemerintah setempat, instansi, dan jawaban lain, serta dengan wali peserta didik.

Selain itu, menurut DR. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I, yang menjadi pelanggan eksternal dalam implementasi TQM di sekolah adalah wali peserta didik, yang mana wali peserta didik tersebut merupakan pelanggan eksternal yang memanfaatkan pelayanan jasa yang diselenggarakan oleh sekolah. Tentu saja sebagai pelanggan mereka memiliki hak untuk mendapatkan pelayanan jasa maksimal.

Dengan demikian, untuk memberikan pelayanan yang prima kepada wali peserta didik, maka kepala sekolah dapat melakukan berbagai kerja sama antara pihak sekolah dengan wali peserta didik.¹¹⁵



¹¹⁵ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education : Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Yogyakarta : IRCiSoD, 2010), hal : 172.