

**KONTRIBUSI KEPALA SEKOLAH BERDASARKAN
KETIDAKSESUAIN KUALIFIKASI GURU UNTUK
MENINGKATKAN KUALITAS SEKOLAH
(Studi Kasus di SD Islam Terpadu Robbani Singosari
Kabupaten Malang)**

Nova Syafira Ariyanti

Ahmad Supriyanto

Agus Timan

Universitas Negeri Malang

e-mail: novasyafira2@gmail.com

agus.timan.fip@um.ac.id

aspriess@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan (1) kendala dalam meningkatkan kualitas sekolah, (2) strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas sekolah, dan (3) upaya kepala sekolah mempertahankan strategi kualitas sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan rancangan penelitian studikasus. Tempat penelitian ini di SD Islam Terpadu Robbani Singosari. Teknik pengumpulan data dengan wawancara mendalam dan dokumentasi. Analisis data yang di dapatkan menghasilkan temuan yang sesuai dengan permasalahan yang sedang dihadapi oleh sekolah. Hasil penelitian yaitu (1) kendala meningkatkan kualitas sekolah yakni latar belakang pendidikan guru yang tidak sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, (2) strategi kepala sekolah meningkatkan kualitas sekolah meliputi mengikutkan seminar pendidikan dan mewajibkan guru yang tidak sesuai dengan latar belakang kualifikasi bersekolah lagi, (3) upaya kepala sekolah mempertahankan strategi kualitas sekolah meliputi, pemberian insentif keuangan dan membentuk tim kerja guru untuk meningkatkan kompetensinya dalam mengajar.

Kata Kunci: Kontribusi Kepala Sekolah, Peningkatan Kualitas Sekolah, Ketidaksesuain Kualifikasi Guru

Abstract

The aim of this study was to find (1) constraints in improving the quality of schools, (2) the strategy of principals to improve school quality, and (3) the efforts of principals to maintain school quality strategies. This study used a qualitative approach, with the study design of the case study. The place of this study was at the SD Islam Terpadu Robbani Singosari. The technique of collecting data is in-depth interviews and documentation. Analysis of the data obtained results in findings that are in accordance with the problems being faced by the school. The results of the study are (1) constraints to improving the quality of the school, namely the teacher's educational background that is not in accordance with the required qualifications, (2) the principal's strategy to improve the quality of the school includes participating in education seminars and requiring teachers not to qualify again 3) the efforts of the principal to maintain the school quality strategy including providing financial incentives and forming teacher work teams to improve their competence in teaching.

Keywords: *Principal's Contribution, School Quality Improvement, Teacher Quality Mismatch.*

Pendahuluan

Mutu merupakan bagian penting sebagai dasar yang menunjukkan keunggulan suatu produk atau jasa. Setiap instansi pasti memiliki strategi dalam meningkatkan mutu yang dikelolanya. Pada hakikatnya untuk meningkatkan mutu juga memerlukan peran dari anggota atau keterlibatan dari semua anggota yang ada di dalam instansi tersebut¹. Salah satu contoh pada pendidikan dasar dan menengah yang berada di Indonesia juga harus meningkatkan mutu sekolahnya, karena dengan meningkatkan mutu

sekolah secara langsung mutu pendidikan Indonesia juga akan meningkat pula. Jika kita lihat pendidikan dasar dan menengah memberikan dampak ketika peserta didik berada pada jenjang yang lebih tinggi. Pendidikan di Indonesia sekarang sudah diwajibkan pada wajib belajar 12 tahun, sehingga peserta didik mendapatkan kesempatan untuk memperoleh pendidikan. Pendidikan merupakan faktor utama dalam membentuk pribadi manusia. Pentingnya hal tersebut maka untuk kualitas atau mutu dari suatu pendidikan harus diperhatikan pula².

¹ Ahmad Fauzi, 'Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam', *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (6 December 2017): 42–53.

² Afiful Ikhwan, 'Manajemen Perencanaan Pendidikan Islam (Kajian Tematik Al-Qurân dan Hadist)', *Edukasi:*

Beberapa indikator tentang penyelenggara pendidikan agar dapat meningkatkan mutu menurut Tilaar³ yakni dapat mencapai kepribadian peserta didik secara sistematis dan menjadi tumbuh dengan memiliki budi pekerti serta berwatak luhur dan memberikan dasar kemampuan intelektual seperti baca tulis dan berhitung. Atas indikator tersebut jika dilihat dari pendidikan di Indonesia khususnya pada tingkat dasar banyak ditemui permasalahan. Salah satu permasalahan yang menghambat indikator di atas tidak sesuainya kualifikasi tenaga pendidik dengan latar belakang atau *background* yang dibutuhkan⁴. Jika indikator dari pendidikan untuk meningkatkan mutu yaitu tercapainya pembentukan kepribadian peserta didik maka jika sekolah merekrut tenaga pendidik yang tidak berlatar belakang pendidikan,

maka untuk merubah peserta didik menjadi lebih baik pun dirasa susah⁵.

Kualitas dalam bahasa Inggris yakni *quality*, yang memiliki makna tingkat baik buruknya sesuatu. Kualitas menurut Sallis⁶ menyatakan bahwa terdapat dua makna yaitu, *procedural concept by measuring up* dan *transformasional by ensuring conformity*. Makna dari *procedural concept measuring up* menurut Farooq, et.al⁷ bahwa konsep prosedural berkaitan dengan pengukuran dan memastikan kesesuaian dengan spesifikasi yang telah ditentukan. Sedangkan, *transformasional concept by ensuring conformity* yakni konsep transformasional berdasarkan kesesuaian yang digunakan sebagai proses untuk menampilkan kualitas. Sallis lebih lanjut menyatakan bahwa Manajemen mutu terpadu atau *Total*

Jurnal Pendidikan Islam 4, no. 1 (1 June 2016): 128–55.

³ Tilaar, H.A.R. 2002. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

⁴ Muhammad Anas Ma'arif and Muhammad Husnur Rofiq, 'Pola Pengembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren Berkarakter: Studi Pondok Pesantren Nurul Ummah Mojokerto', *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam* 13, no. 1 (7 September 2018): 1–16, <https://doi.org/10.19105/tjpi.v13i1.1635>.

⁵ Bustamar, Jamaluddin Idris, and Khairuddin, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesional Tenaga Kependidikan Pada Sma Negeri 5 Darussalam Banda Aceh', *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah* 4, no. 1 (29 March 2016), <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2603>.

⁶ Sallis, E. 1993. *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page Ltd.

⁷ Farooq, M.S., Akhtar, M.S., Ullah, S.Z. 2017. *Application of Total Quality Management in Education: Journal of Quality and Technology Management*, 3 (2) 87-87. Dari <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED506778.pdf>.

*Quality Management*⁸ merupakan pendekatan yang dapat dilakukan secara langsung dan tepat sasaran untuk mengoperasikan sebuah organisasi yang tujuan utamanya untuk memuaskan pelanggan⁹.

Kualitas di SD Islam Terpadu Robbani Singosari Kabupaten Malang belum nampak karena beberapa faktor yang muncul. Faktor guru yang tidak sesuai dengan kualifikasi menjadi permasalahan yang harus diselesaikan untuk meningkatkan kualitas sekolah. Sekolah ini memiliki guru 23 orang, sedangkan jumlah guru yang belum memiliki akta mengajar sebanyak 13 orang yang terdiri dari guru kelas dan kepala sekolah. Sehingga terdapat guru yang tidak sesuai dengan kualifikasinya. Bertentangan dengan Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 Ayat 9 bahwa kualifikasi akademik merupakan ijazah jenjang pendidikan

akademik dengan jenis, jenjang dan satuan pendidikan formal. Jika terdapat guru yang belum memiliki kualifikasi akademik seperti akta mengajar maka seharusnya guru tersebut belum bisa mengajar di dalam kelas.

Permasalahan yang ada pada yakni pada perekrutan tenaga pendidik. Menurut Shahmohammadi (2017)¹⁰ menjelaskan bahwa sumber daya manusia seperti guru merupakan faktor yang paling penting dalam sistem pendidikan. Oleh karenanya, tenaga pendidik atau guru harus diperhatikan agar tidak terjadi kesalahan pemilihan. Mengingat guru akan berinteraksi secara langsung dengan peserta didik. Jika dilihat peserta didik pada pendidikan dasar biasanya lebih mudah mengingat apa yang telah disampaikan oleh guru. Berdasarkan pemaparan di atas permasalahan yang muncul di SD Islam Terpadu Robbani yakni kualitas sekolah yang masih rendah. Salah satu penyebab dari rendahnya kualitas sekolah yakni kualifikasi guru yang tidak sesuai dengan kebutuhan

⁸ Sallis, E. 2002. *Total Quality Management in Education: Third Edition*. London: Stylus Publishing Inc.

⁹ Wahyu Septiadi, 'Tinjauan Total Quality Management (TQM) Pada Lembaga Pendidikan Islam', *Nidbomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (8 March 2019): 34–51, <https://doi.org/10.31538/ndh.v4i1.105>; Yoga Anjas Pratama, 'Implementasi Manajemen Pembelajaran Karakter Berbasis Total Quality Management Di SMP Muhammadiyah 3 Yogyakarta', *Nidbomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (7 March 2019): 1–22, <https://doi.org/10.31538/ndh.v4i1.184>.

¹⁰ Shahmohammadi, N. 2017. *The Evaluation of TeacherS; Job Performance Based on Total Quality Management (TQM): International Education Studies*, 10 (4) 58-64. Dari <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1138604.pdf>.

sekolah, sehingga akan berdampak pada peserta didik dan kegiatan akreditasi sekolah. Kualitas sekolah ditentukan oleh beberapa komponen yang ada di dalamnya, dari kualitas sekolah nantinya akan berdampak pada animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di sekolah tersebut. Sehingga, perlu solusi atas permasalahan rendahnya kualitas sekolah ini melalui sistem perekrutan guru di SD Islam Terpadu Robbani.

Kendala dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah

Proses pembelajaran yang ada di sekolah dilakukan secara bersama-sama antara kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan. Peningkatan kualitas sekolah pun harus melibatkan seluruh pihak yang ada di dalamnya¹¹, dengan demikian proses peningkatan kualitas sekolah akan menjadi mudah. Faktanya yang terjadi terdapat beberapa kendala, kendala tersebut bisa berasal dari *internal* maupun *eksternal* sekolah. Menurut Sanchez,

et.al¹² kendala yang sering dihadapi oleh sekolah di antaranya kurangnya pelatihan guru yang diperlukan untuk menanggapi kebutuhan peserta didik, pertimbangan keberagaman peserta didik yang belum dipahami oleh guru, kurangnya sumber daya dan respon pada sekolah terkait kegiatan atau program sekolah, kurikulum yang mengalami pembaharuan dan belum dipahami oleh guru. Berdasarkan pendapat di atas kendala yang muncul yakni dari *internal* sekolah berupa kurangnya kemampuan guru dalam mengelola kelas dan memahami perbedaan peserta didik¹³. Sedangkan, kendala *eksternal* yang muncul yakni dari sumber daya yang mendukung kegiatan atau program sekolah seperti partisipasi orang tua peserta didik yang

¹¹ Sudarsri Lestari, 'Analisis Standar Pendidik Dan Tenaga Kependidikan (Studi Di Sdn 3 Tamanagung Banyuwangi)', *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (30 March 2018): 18–22, <https://doi.org/10.31538/nidhomulhaq.v3i1.106>.

¹² Sanchez, A., Rodriguez, D.H., and Martinez, R. M. M. 2019. *Barriers to Student Learning and Participation in an Inclusive School as Perceived by Future Education Professionals: Journal of New Approaches in Educational Research*: 8 (1), 18–24. Dari <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1202943.pdf>.

Sallis, E. 2002. *Total Quality Management in Education: Third Edition*. London: Stylus Publishing Inc.

¹³ Mohammad Riza Zainuddin, 'Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Paï)', *Edukasi: Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 2 (1 November 2014): 632–44, <https://doi.org/10.5281/ezjournal.v2i2.166>; Muhammad Nur Hakim, 'Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Islam Unggulan', *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2016): 104–14, <https://doi.org/10.31538/ndh.v1i2.7>.

belum nampak. Partisipasi orang tua merupakan sumber daya manusia dalam kegiatan sekolah, sedangkan sumber daya lain bisa berasal dari sumber daya keuangan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mustiningsih¹⁴ juga menemukan kendala pada Manajemen Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (PTK) yaitu pada perencanaan kebutuhan serta rekrutmen PTK, kemudian pada penempatan PTK, pembinaan dan pengembangan PTK, pemberian motivasi untuk PTK, rotasi kerja PTK, pengawasan, evaluasi kinerja dan pelaporan. Kendala yang muncul berdasarkan penelitian yang dilakukan Mustiningsih banyak dihadapi pada kendala *internal* sekolah, secara khusus dapat di simpulkan bahwa kendala yang dihadapi hanya pada *internal* sekolah. Tetapi tidak menutup kemungkinan kendala tersebut berdampak pada *eksternal* sekolah yang nantinya juga akan menjadi kendala.

Berdasarkan pemaparan di atas banyak permasalahan yang muncul di sekolah, oleh karenanya hal tersebut

menjadi kendala dalam peningkatan kualitas sekolah pula. Kendala-kendala yang muncul pun sama dengan temuan peneliti di SD Islam Terpadu Robbani terdapat kendala pada guru, sehingga kendala tersebut menjadi kendala *internal*. Permasalahan yang muncul pada guru yakni latar belakang pendidikan guru yang tidak sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Secara khusus permasalahan tersebut menjadi kendala sekolah dalam meningkatkan kualitasnya.

Strategi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kualitas Sekolah

Perkembangan sekolah merupakan hal yang harus dilakukan setiap waktunya, mengingatkan persaingan antar sekolah yang semakin ketat. Perkembangan sekolah dapat dilakukan dengan melibatkan pihak-pihak yang berada di sekolah, dalam perkembangan tersebut tentunya juga akan berdampak pada kualitas sekolah yang meningkat pula¹⁵. Oleh karenanya untuk meningkatkan kualitas sekolah perlu adanya strategi. Menurut Sallis

¹⁴ Mustiningsih. 2009. *Masalah Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar: Manajemen Pendidikan*, 498-505. Dari <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/05/04-mustiningsih.pdf>.

¹⁵ Moh. Wardi, Ismail Ismail, and Ali Makki, 'Perbandingan Pendidikan; Pemahaman Simbolis Dan Substantif PAI Di Madrasah Dan PAI Di Sekolah Umum', *Nidbomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (7 March 2019): 23–33, <https://doi.org/10.31538/ndh.v4i1.104>.

menyatakan bahwa terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan sumber daya untuk meningkatkan mutu pendidikan khususnya sekolah. Beberapa hal tersebut yakni perawatan gedung, guru yang berkualifikasi dan sesuai spesialisasi, hasil ujian yang baik, dukungan masyarakat serta orang tua peserta didik, teknologi yang memadahi, peran kepemimpinan, serta kurikulum yang mendukung berjalannya pembelajaran.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Azizah, dkk¹⁶ menunjukkan bahwa strategi dalam meningkatkan kualitas sekolah yaitu kepala sekolah melakukan pengadaan dan pemeliharaan secara *kontinyu* terhadap kebutuhan sarana dan prasarana sekolah dan selalu mengupayakan kepala sekolah dan guru untuk mengikuti *workshop*, seminar, dan studi banding untuk meningkatkan kualitasnya. Menurut Itegi¹⁷ strategi dalam meningkatkan kualitas sekolah

perlu adanya perencanaan, agar strategi sesuai dengan apa yang diharapkan. Perencanaan strategi itu berupa pengelolaan sumber daya, profesionalitas, dan mempersiapkan peserta didik untuk menjadi lulusan yang sukses. Terdapat beberapa faktor dalam perencanaan strategi di antaranya, (1) menghasilkan kegiatan ekonomis yang dapat membantu peningkatan kualitas sekolah, (2) meningkatkan akuntabilitas manajemen sekolah, dan (3) pemenuhan kebutuhan masyarakat serta kontribusinya ke sekolah.

Berdasarkan beberapa hal di atas maka sekolah dapat melakukan peningkatan kualitas sekolah melalui beberapa strategi yang ada. SD Islam Terpadu Robbani saat ini masih belum menerapkan strategi atas kendala yang ada, sehingga peneliti memberikan solusi dengan menerapkan beberapa atas kendala tersebut. Kendala di SD Islam Terpadu Robbani yakni latar belakang pendidikan guru yang tidak sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Maka strategi yang dapat diterapkan kepala sekolah yakni dengan (1) mengikutkan seminar pendidikan guru yang tidak sesuai dengan latar belakang kualifikasi seperti peningkatan kompetensi guru,

¹⁶ Azizah, A., Sobri, A.Y., Arifin, I. 2016. *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di SMAN 1 Purwasari Pasuruan): Manajemen Pendidikan*, 1-12. Dari <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/04/arachmil.pdf>.

¹⁷ Itegi, F.M. 2016. *Financing Secondary Education in Kenya: Exploring Strategic Management Approach for Improving Quality of Education: Universal Journal of Educational Research*, 4 (5), 949-955. Dari <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1099666.pdf>.

(2) mewajibkan guru yang tidak sesuai dengan latar belakang kualifikasi bersekolah lagi dengan mengambil latar belakang yang sesuai atau mengikuti Pendidikan Profesi Guru (PPG). Dengan demikian, kualitas sekolah akan meningkat, mengingat masyarakat melihat kualitas sekolah berdasarkan hasil akreditasi. Kualifikasi guru merupakan salah satu komponen yang di nilai dalam kegiatan akreditasi.

Upaya Kepala Sekolah Mempertahankan Strategi Kualitas Sekolah

Menghadapi dunia yang semakin tahun mengalami persaingan kualitas sekolah dan kualitas sekolah yang merupakan hal dinamis, maka diperlukan upaya untuk mempertahankan strategi yang telah diterapkan. Kualitas sekolah ketika sudah mengalami peningkatan perlu dilakukannya upaya untuk mempertahankan kualitas tersebut. Menurut Hawkinson, et.al¹⁸ dukungan peningkatan kualitas berasal dari

sumber daya, sumber daya tersebut adalah (1) insentif keuangan dan (2) insentif nonkeuangan. Insentif keuangan bisa berupa uang yang diberikan untuk mengikuti program kepada setiap individu, seperti yang dilakukan di Iowa terdapat guru pada pendidikan anak usia dini kurang berkompentensi dalam proses pembelajarannya, langkah yang dilakukan yakni pihak sekolah mengajukan permohonan peningkatan kompetensi guru untuk pendidikannya atau permohonan beasiswa kepada pihak-pihak di atasnya seperti ketua yayasan. Sedangkan, insentif nonkeuangan bisa berupa bahan ajar dan peralatan untuk mendukung proses pembelajaran. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Putri menunjukkan beberapa upaya untuk mempertahankan kualitas sekolah melalui pelayanan prima. Pada pelayanan prima di sekolah tersebut kepala sekolah melakukan upaya (1) meningkatkan perencanaan dan perumusan program sarana dan prasarana, (2) penetapan standar pencapaian, (3) kepala madrasah membentuk tim kerja untuk meningkatkan sarana dan prasarana.

Berdasarkan beberapa pemaparan di atas, maka kepal SD

¹⁸ Hawkinson, L.E., et.al. 2017. *Quality Improvement Efforts among Early Childhood Education Programs Participating in Iowa's Quality Raing System: RegionalEducational Laboratory Midwest*, 1-21. Dari <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED573043.pdf>.

Islam Terpadu Robbani dapat melakukan upaya peningkatan dengan memberikan insentif keuangan dan membentuk tim kerja guru untuk meningkatkan kompetensinya dalam mengajar. Pemberian insentif keuangan bisa dilakukan oleh kepala sekolah dengan mengajukan surat permohonan beasiswa untuk guru yang akan melanjutkan sekolah kembali yang sesuai dengan kualifikasinya. Sedangkan untuk membentuk tim kerja guru, bisa dilakukan kepala sekolah agar guru yang latar belakang kualifikasinya tidak sesuai bisa *sharing* dengan guru yang berlatar belakang sesuai. Dengan begitu, kualitas sekolah akan tetapi meningkatkan dan menjadi semakin baik.

Penutup

Kualitas sekolah dalam proses harus memperhatikan banyak komponen agar mudah ketika akan meningkatkannya. Tetapi dalam keyataannya untuk meningkatkan kualitas sekolah banyak yang harus dilakukan dan diperhatikan. SD Islam Terpadu Robbani Singosari dalam hal tersebut juga mengalami permasalahan yaitu guru tidak sesuai dengan latar belakang kualifikasinya. Oleh karena

terdapat strategi untuk meningkatkan kualitas berdasarkan permasalahan tersebut yaitu (1) mengikutkan seminar pendidikan guru yang tidak sesuai dengan latar belakang kualifikasi seperti peningkatan kompetensi guru, (2) mewajibkan guru yang tidak sesuai dengan latar belakang kualifikasi bersekolah lagi dengan mengambil latar belakang yang sesuai atau mengikuti Pendidikan Profesi Guru (PPG). Dalam strategi tersebut perlu juga dilakukan upaya agar kualitas sekolah tetap bagus dan dapat meningkat. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah yaitu memberikan insentif keuangan dan membentuk tim kerja guru untuk meningkatkan kompetensinya dalam mengajar.

Referensi

- Azizah, A., Sobri, A.Y., Arifin, I. 2016. *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di SMAN 1 Purwosari Pasuruan): Manajemen Pendidikan*, 1-12. Dari <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/04/arachmil.pdf>.
- Hawkinson, L.E., et.al. 2017. *Quality Improvement Efforts among Early*

- Childhood Education Programs Participating in Iowa's Quality Rating System: Regional Educational Laboratory Midwest*, 1-21. Dari <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED573043.pdf>.
- Itegi, F.M. 2016. *Financing Secondary Education in Kenya: Exploring Strategic Management Approach for Improving Quality of Education: Universal Journal of Educational Research*, 4 (5), 949-955. Dari <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1099666.pdf>.
- Farooq, M.S., Akhtar, M.S., Ullah, S.Z. 2017. *Application of Total Quality Management in Education: Journal of Quality and Technology Management*, 3 (2) 87-87. Dari <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED506778.pdf>.
- Mustiningsih. 2009. *Masalah Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar: Manajemen Pendidikan*, 498-505. Dari <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/05/04-mustiningsih.pdf>.
- Putri, D.Y.P., Huda, M., dan Triwiyanto, T. 2017. *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Layanan Prima melalui Ketersediaan Sarana dan Prasarana Pendidikan: Manajemen Pendidikan*. Dari http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/07/Dellita-Yana-P.-Putri_Artikel.pdf.
- Sallis, E. 1993. *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page Ltd.
- Sanchez, A., Rodriguez, D.H., and Martinez, R. M. M. 2019. *Barriers to Student Learning and Participation in an Inclusive School as Perceived by Future Education Professionals: Journal of New Approaches in Educational Research*: 8 (1), 18-24. Dari <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1202943.pdf>.
- Sallis, E. 2002. *Total Quality Management in Education: Third Edition*. London: Stylus Publishing Inc.
- Shahmohammadi, N. 2017. *The Evaluation of TeacherS; Job Performance Based on Total Quality Management (TQM): International Education Studies*, 10 (4) 58-64. Dari <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1138604.pdf>.
- Tilaar, H.A.R. 2002. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Jurnal

- Bustamar, Jamaluddin Idris, and Khairuddin. 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesional Tenaga Kependidikan Pada Sma Negeri 5 Darussalam Banda Aceh'. *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah* 4, no. 1 (29 March 2016). <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2603>.
- Fauzi, Ahmad. 'Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam'. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (6 December 2017): 42–53.
- Hakim, Muhammad Nur. 'Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Islam Unggulan'. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2016): 104–14. <https://doi.org/10.31538/ndh.v1i2.7>.
- Ikhwan, Afiful. 'Manajemen Perencanaan Pendidikan Islam (Kajian Tematik Al-QurânTM Dan Hadist)'. *Edukasi: Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 1 (1 June 2016): 128–55.
- Lestari, Sudarsri. 'Analisis Standar Pendidik Dan Tenaga Kependidikan (Studi Di Sdn 3 Tamanagung Banyuwangi)'. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (30 March 2018): 18–22. <https://doi.org/10.31538/nidhomulhaq.v3i1.106>.
- Ma'arif, Muhammad Anas, and Muhammad Husnur Rofiq. 'Pola Pengembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren Berkarakter: Studi Pondok Pesantren Nurul Ummah Mojokerto'. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam* 13, no. 1 (7 September 2018): 1–16. <https://doi.org/10.19105/tjpi.v13i1.1635>.
- Pratama, Yoga Anjas. 'Implementasi Manajemen Pembelajaran Karakter Berbasis Total Quality Management Di SMP Muhammadiyah 3 Yogyakarta'. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (7 March 2019): 1–22. <https://doi.org/10.31538/ndh.v4i1.184>.
- Septiadi, Wahyu. 'Tinjauan Total Quality Management (TQM) Pada Lembaga Pendidikan Islam'. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (8 March 2019): 34–51. <https://doi.org/10.31538/ndh.v4i1.105>.
- Wardi, Moh., Ismail Ismail, and Ali Makki. 'Perbandingan Pendidikan; Pemahaman Simbolis Dan Substantif PAI Di Madrasah Dan PAI Di Sekolah Umum'. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (7 March 2019): 23–33. <https://doi.org/10.31538/ndh.v4i1.104>.

Zainuddin, Mohammad Riza.
‘Manajemen Kepala Madrasah
Dalam Pengembangan
Profesionalisme Guru
Pendidikan Agama Islam
(Pai)’. *Edukasi: Jurnal
Pendidikan Islam* 2, no. 2 (1
November 2014): 632–44.
[https://doi.org/10.5281/e-
journal.v2i2.166](https://doi.org/10.5281/e-journal.v2i2.166).