



Strategi Implementasi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Berdasarkan Konsep Edward Deming

Siti Lutfiachi Zar'an

Manajemen Pendidikan Islam, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

Email Korespondensi : kalamhikmah@gmail.com

Abstract : *Improving the quality of educational institutions is an important priority in facing the challenges of globalization and technological developments. This article examines implementation strategies for improving the quality of educational institutions using Edward Deming's quality concept, which focuses on a systematic and sustainable approach. This concept emphasizes the importance of leadership, involvement of all parties, and the use of data for fact-based decision making. Deming's approach, which consists of 14 principles, such as continuous improvement, effective training, and eliminating barriers between departments, provides practical guidance for administrators of educational institutions to improve the quality of service. This article also discusses the obstacles that may be faced in implementing this concept and solutions to overcome them. By adopting Deming's concept, educational institutions are expected to be able to create a quality culture that is consistent and relevant to society's needs.*

Keywords : *Edward Deming, Improvement, Quality, Institutions, Education.*

Abstrak : Peningkatan mutu lembaga pendidikan menjadi prioritas penting dalam menghadapi tantangan globalisasi dan perkembangan teknologi. Artikel ini mengkaji strategi implementasi peningkatan mutu lembaga pendidikan dengan menggunakan konsep mutu Edward Deming, yang berfokus pada pendekatan sistematis dan berkelanjutan. Konsep ini menekankan pentingnya kepemimpinan, keterlibatan semua pihak, serta penggunaan data untuk pengambilan keputusan berbasis fakta. Pendekatan Deming yang terdiri dari 14 prinsip, seperti perbaikan berkesinambungan, pelatihan yang efektif, dan penghapusan hambatan antar departemen, memberikan panduan praktis bagi pengelola lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas layanan. Artikel ini juga membahas hambatan yang mungkin dihadapi dalam penerapan konsep tersebut serta solusi untuk mengatasinya. Dengan mengadopsi konsep Deming, lembaga pendidikan diharapkan mampu menciptakan budaya mutu yang konsisten dan relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Kata Kunci: Edward Deming, Peningkatan, Mutu, Lembaga, Pendidikan.

1. PENDAHULUAN

Peningkatan mutu lembaga pendidikan merupakan salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh institusi pendidikan di era globalisasi dan revolusi industri 4.0. Kualitas pendidikan tidak hanya menjadi tolok ukur keberhasilan suatu lembaga, tetapi juga menentukan kemampuan bangsa dalam menghadapi perubahan dan persaingan global. Dalam konteks ini, diperlukan strategi yang sistematis, berkelanjutan, dan berbasis data untuk menjamin mutu pendidikan yang relevan dan kompetitif. Salah satu pendekatan yang relevan adalah penerapan konsep mutu Edward Deming, yang telah banyak diadopsi di berbagai sektor, termasuk pendidikan.

Edward Deming dikenal melalui kontribusinya dalam Total Quality Management (TQM), yang menawarkan pendekatan berbasis prinsip dan nilai untuk mencapai perbaikan mutu secara berkelanjutan. Konsep ini menekankan pentingnya perencanaan strategis,

kepemimpinan yang visioner, keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, dan pengambilan keputusan berbasis fakta. Dalam konteks pendidikan, penerapan konsep ini dapat membantu lembaga untuk mengidentifikasi dan mengatasi berbagai hambatan yang menghalangi pencapaian tujuan mutu.

Meskipun konsep Deming awalnya dirancang untuk sektor industri, nilai-nilainya sangat relevan untuk diterapkan dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Hal ini karena pendidikan, seperti halnya industri, memerlukan sistem yang terorganisasi dengan baik untuk menciptakan hasil yang berkualitas. Namun, implementasi konsep ini tidaklah tanpa tantangan. Berbagai kendala seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, dan kurangnya pemahaman akan pentingnya budaya mutu dapat menjadi penghalang dalam proses implementasi.

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji strategi implementasi peningkatan mutu lembaga pendidikan berdasarkan konsep Edward Deming. Melalui kajian ini, diharapkan dapat ditemukan pendekatan praktis dan relevan yang dapat membantu lembaga pendidikan menciptakan budaya mutu yang berkelanjutan dan sesuai dengan tuntutan zaman. Penelitian ini juga akan mengidentifikasi hambatan serta memberikan solusi yang aplikatif untuk mendukung keberhasilan implementasi strategi peningkatan mutu tersebut.

2. METODE PENELITIAN

Pada penelitian yang peneliti lakukan menggunakan metode kepustakaan (Zed, 2003) dan kualitatif, yaitu mengolah bahan pustaka yang didapatkan dari membaca dan mencatat dengan cara mendiagnosis beberapa sumber jurnal, buku, dokumen baik itu hardfile maupun softfile yang berkesinambungan dengan tema penelitian ini.

Data penelitian ini memakai teknik analisis dan menganalogikannya dengan beberapa literature ilmiah. Analisis isi adalah teknik data yang digunakan yaitu mengeruk hingga ke titik akar informasi pembahasan yang didapatkan dari beberapa literature lalu kemudian diolah secara sistematis untuk dapat ditarik kesimpulan hasil penelitian.

3. PEMBAHASAN

Peningkatan mutu lembaga pendidikan merupakan aspek fundamental dalam menciptakan generasi yang kompeten dan relevan dengan kebutuhan zaman. Konsep mutu Edward Deming, yang dikenal melalui pendekatan Total Quality Management (TQM), menawarkan panduan sistematis dalam implementasi strategi peningkatan mutu. Menurut Deming (1986), keberhasilan peningkatan mutu bergantung pada pemahaman holistik terhadap

sistem, keterlibatan seluruh komponen organisasi, serta komitmen untuk perbaikan berkelanjutan. Dalam konteks lembaga pendidikan di Indonesia, penerapan konsep ini dapat disesuaikan dengan tantangan lokal, seperti keterbatasan sumber daya, budaya organisasi, dan regulasi pemerintah.

Prinsip Kepemimpinan dalam Pengelolaan Mutu

Kepemimpinan memainkan peran strategis dalam mengelola dan meningkatkan mutu lembaga pendidikan. Dalam konsep Edward Deming, pemimpin bertanggung jawab untuk menciptakan visi yang jelas dan lingkungan yang mendukung terciptanya budaya mutu yang berkelanjutan (Deming, 1986). Pemimpin tidak hanya bertindak sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai inspirator yang memotivasi seluruh elemen organisasi untuk berkomitmen terhadap perubahan positif. Dalam konteks lembaga pendidikan, kepala sekolah, rektor, atau manajer pendidikan memiliki tanggung jawab untuk membangun komunikasi yang efektif, mendorong kolaborasi, dan memastikan bahwa setiap anggota organisasi memahami tujuan bersama.

Deming juga menekankan bahwa kepemimpinan yang efektif harus fokus pada pengembangan manusia (*people development*) dan pembinaan hubungan kerja yang harmonis (Goetsch & Davis, 2014). Kepemimpinan yang transformasional, yaitu gaya kepemimpinan yang memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan lebih tinggi dari harapan, relevan dalam penerapan konsep ini. Kepala sekolah, misalnya, harus mampu mendorong guru dan staf untuk terus belajar dan berkembang, baik melalui pelatihan internal maupun eksternal.

Di Indonesia, pentingnya kepemimpinan dalam pengelolaan mutu diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Dalam regulasi ini, kepala sekolah tidak hanya dianggap sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang berorientasi pada mutu. Pemimpin lembaga pendidikan diharapkan untuk memiliki kemampuan dalam mengelola sumber daya secara efektif, menciptakan inovasi, dan meningkatkan keterlibatan stakeholder, seperti guru, siswa, dan orang tua.

Kepemimpinan juga berperan dalam memastikan bahwa semua kebijakan yang diambil berbasis data dan fakta. Hal ini sejalan dengan prinsip pengambilan keputusan berbasis fakta yang dikembangkan oleh Deming. Sebagai contoh, kepala sekolah dapat menggunakan hasil evaluasi pembelajaran untuk mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan dan merumuskan strategi yang sesuai. Dengan pendekatan ini, keputusan yang diambil lebih relevan dan efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Di sisi lain, keberhasilan pemimpin dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan juga sangat bergantung pada kemampuan mereka dalam menciptakan lingkungan yang kondusif untuk inovasi dan perbaikan berkelanjutan. Lingkungan yang mendukung ini mencakup penghargaan terhadap ide-ide baru, keberanian untuk mengambil risiko, dan fokus pada solusi daripada mencari kesalahan. Dengan menerapkan prinsip kepemimpinan dalam pengelolaan mutu sesuai dengan konsep Edward Deming, lembaga pendidikan dapat secara konsisten menciptakan dampak positif yang berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan.

Fokus pada Pengembangan SDM

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen fundamental dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan berdasarkan konsep Edward Deming. Dalam pandangan Deming (1986), pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan, termasuk tenaga pendidik, adalah langkah strategis untuk menciptakan organisasi yang adaptif dan responsif terhadap perubahan. Fokus pada pengembangan SDM ini bertujuan untuk memastikan bahwa individu di dalam organisasi memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang selaras dengan visi dan misi lembaga pendidikan.

Dalam konteks pendidikan di Indonesia, pengembangan SDM melibatkan peningkatan kompetensi guru dan tenaga kependidikan melalui program pelatihan yang relevan, baik yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan itu sendiri maupun oleh pihak eksternal, seperti dinas pendidikan atau institusi pelatihan profesional. Sebagai contoh, pelatihan berbasis kebutuhan individu dan organisasi dapat membantu guru memahami teknik pengajaran yang lebih efektif, penggunaan teknologi dalam pembelajaran, serta strategi untuk menghadapi tantangan kurikulum terbaru. Menurut Sudjana (2005), pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas tenaga pendidik dan, pada akhirnya, terhadap mutu pendidikan secara keseluruhan.

Konsep pengembangan SDM juga mencakup pembentukan budaya belajar yang berkesinambungan di lingkungan kerja. Deming menekankan pentingnya pembelajaran sepanjang hayat sebagai dasar untuk menciptakan individu yang inovatif dan kreatif. Dalam lembaga pendidikan, hal ini dapat diwujudkan melalui penyediaan akses ke sumber belajar, seperti perpustakaan digital, seminar, lokakarya, dan program mentoring. Selain itu, evaluasi kinerja yang dilakukan secara rutin dapat digunakan sebagai alat untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada tenaga pendidik.

Implementasi fokus pada pengembangan SDM di lembaga pendidikan Indonesia menghadapi beberapa tantangan, seperti keterbatasan anggaran, rendahnya motivasi tenaga pendidik untuk mengikuti pelatihan, serta kurangnya dukungan infrastruktur. Namun, kolaborasi dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah, organisasi non-pemerintah, dan sektor swasta, dapat menjadi solusi untuk mengatasi kendala tersebut. Sebagai contoh, program pelatihan berbasis teknologi yang melibatkan platform pembelajaran daring dapat menjadi alternatif yang hemat biaya dan efisien.

Dengan mengintegrasikan prinsip pengembangan SDM yang diusulkan oleh Edward Deming, lembaga pendidikan di Indonesia dapat menciptakan tenaga pendidik yang kompeten, inovatif, dan berdedikasi. Upaya ini pada akhirnya akan mendorong peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan dan relevan dengan kebutuhan masyarakat modern.

Penggunaan Data dalam Pengambilan Keputusan

Dalam kerangka Total Quality Management (TQM) yang dikembangkan oleh Edward Deming, pengambilan keputusan berbasis fakta menjadi elemen kunci untuk memastikan kualitas yang berkesinambungan. Deming menekankan bahwa keputusan yang baik harus didasarkan pada data yang valid dan relevan, bukan pada asumsi atau intuisi semata (Deming, 1986). Dalam konteks lembaga pendidikan, penggunaan data dapat memberikan wawasan mendalam tentang kinerja siswa, efektivitas metode pengajaran, serta efisiensi sistem manajemen.

Di Indonesia, lembaga pendidikan dapat memanfaatkan berbagai bentuk data, seperti hasil ujian, tingkat kehadiran siswa, evaluasi kinerja guru, serta umpan balik dari orang tua dan masyarakat. Data tersebut dapat dianalisis secara sistematis untuk mengidentifikasi kelemahan dan merancang strategi perbaikan yang lebih tepat sasaran. Sebagai contoh, hasil evaluasi belajar siswa dapat digunakan untuk menentukan kebutuhan remedial atau pengayaan, sehingga proses pembelajaran lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan individu.

Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi menjadi semakin penting dalam pengelolaan data pendidikan. Dengan sistem manajemen data berbasis digital, lembaga pendidikan dapat menyimpan, menganalisis, dan memvisualisasikan data secara efisien. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sadikin dan Hamidah (2020), penggunaan sistem informasi manajemen pendidikan dapat meningkatkan akurasi dan kecepatan dalam pengambilan keputusan, sehingga mendukung perencanaan strategis yang lebih baik.

Namun, tantangan dalam pengelolaan data pendidikan di Indonesia masih cukup besar, seperti keterbatasan infrastruktur teknologi, kurangnya keterampilan pengolahan data di kalangan tenaga pendidik, serta resistensi terhadap perubahan. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan dan dukungan yang memadai untuk memastikan pemanfaatan data secara optimal. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip Deming tentang pentingnya pelatihan dan pendidikan berkelanjutan bagi seluruh anggota organisasi (Deming, 1986).

Dengan memanfaatkan data sebagai dasar pengambilan keputusan, lembaga pendidikan tidak hanya dapat meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga menciptakan budaya mutu yang berorientasi pada hasil. Langkah ini menjadi strategi yang relevan untuk menghadapi tantangan pendidikan di era modern, di mana akurasi dan kecepatan dalam pengambilan keputusan menjadi kunci keberhasilan.

Perbaikan Berkelanjutan (*Continuous Improvement*)

Prinsip perbaikan berkelanjutan atau *continuous improvement* merupakan inti dari pendekatan Edward Deming dalam meningkatkan mutu organisasi, termasuk lembaga pendidikan. Proses ini didasarkan pada siklus *Plan-Do-Check-Act* (PDCA), yang menjadi alat utama untuk memastikan bahwa setiap langkah peningkatan didasarkan pada perencanaan yang matang, pelaksanaan yang terukur, evaluasi yang menyeluruh, serta tindakan korektif yang relevan (Deming, 1986). Dalam konteks lembaga pendidikan, prinsip ini dapat diterapkan pada berbagai aspek, seperti kurikulum, metode pembelajaran, layanan administrasi, dan pengelolaan sumber daya.

Pada tahap perencanaan (*Plan*), lembaga pendidikan dapat memulai dengan mengidentifikasi kebutuhan atau masalah yang memengaruhi mutu. Misalnya, analisis data hasil ujian siswa dapat mengungkapkan area pembelajaran yang memerlukan perhatian lebih. Tahap ini memerlukan partisipasi semua pemangku kepentingan, termasuk guru, siswa, dan orang tua, untuk memastikan solusi yang diusulkan relevan dan dapat diterima.

Tahap pelaksanaan (*Do*) melibatkan implementasi dari rencana yang telah disusun. Dalam praktiknya, ini dapat berupa penerapan metode pengajaran baru, pelatihan guru, atau pengadaan fasilitas pendukung. Proses ini harus dilakukan dengan pendekatan yang sistematis agar hasilnya dapat terukur.

Selanjutnya, tahap pemeriksaan (*Check*) dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas implementasi. Evaluasi ini harus berbasis data, seperti hasil belajar siswa, tingkat kepuasan guru, atau efisiensi operasional lembaga. Tahap ini sangat penting untuk mengetahui apakah rencana yang dijalankan telah mencapai tujuan yang diinginkan atau memerlukan penyesuaian.

Terakhir, tahap tindakan korektif (*Act*) dilakukan berdasarkan hasil evaluasi. Jika terdapat ketidaksesuaian antara hasil dan target yang ditetapkan, maka lembaga pendidikan harus melakukan penyesuaian atau perbaikan lebih lanjut. Tahap ini juga menekankan pentingnya mendokumentasikan pembelajaran yang diperoleh selama proses untuk mencegah pengulangan kesalahan yang sama dan meningkatkan mutu secara berkelanjutan.

Dalam penerapan di Indonesia, prinsip perbaikan berkelanjutan dapat diintegrasikan dengan program-program nasional seperti Penjaminan Mutu Pendidikan (PMP) yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas lembaga pendidikan secara sistematis. Hal ini membutuhkan komitmen tidak hanya dari pihak internal lembaga, tetapi juga dari pemerintah, masyarakat, dan pihak eksternal lainnya untuk menciptakan sinergi yang mendukung perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian, siklus PDCA menjadi kerangka kerja yang efektif dalam menciptakan budaya mutu yang adaptif dan relevan dengan kebutuhan masa depan.

Mengatasi Hambatan Organisasi

Dalam implementasi strategi peningkatan mutu, hambatan organisasi sering kali menjadi tantangan yang harus diatasi untuk mencapai keberhasilan. Menurut Deming (1986), hambatan dalam organisasi biasanya muncul dari kurangnya komunikasi, koordinasi, serta kerja sama antar individu atau departemen. Dalam konteks lembaga pendidikan, hambatan ini dapat terjadi antara tenaga pendidik, staf administrasi, kepala sekolah, dan pihak eksternal seperti orang tua dan masyarakat.

Salah satu pendekatan yang direkomendasikan adalah membangun budaya kerja kolaboratif yang berlandaskan komunikasi terbuka dan saling percaya. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memfasilitasi dialog antardepartemen, misalnya melalui rapat koordinasi rutin atau forum diskusi. Selain itu, penggunaan teknologi informasi dapat membantu mengintegrasikan proses kerja, seperti dalam berbagi data atau dokumen penting antar unit organisasi (Goetsch & Davis, 2014).

Hambatan lain yang sering muncul adalah resistensi terhadap perubahan, terutama ketika kebijakan baru diterapkan. Untuk mengatasi hal ini, penting untuk melibatkan seluruh pemangku kepentingan sejak tahap perencanaan. Pendekatan partisipatif tidak hanya memberikan ruang bagi tenaga pendidik dan staf untuk memberikan masukan, tetapi juga menciptakan rasa memiliki terhadap program yang dijalankan. Pelatihan dan sosialisasi yang terarah juga diperlukan untuk memastikan semua pihak memahami tujuan dan manfaat dari perubahan tersebut.

Di Indonesia, hambatan struktural seperti birokrasi yang kompleks dan keterbatasan sumber daya sering kali memperlambat proses implementasi. Dalam menghadapi tantangan ini, pengelola lembaga pendidikan dapat mengoptimalkan sumber daya yang tersedia melalui efisiensi kerja dan alokasi anggaran yang tepat. Kerja sama dengan pihak eksternal, seperti pemerintah daerah atau mitra swasta, juga dapat menjadi solusi strategis dalam mengatasi keterbatasan.

Dengan mengatasi hambatan organisasi secara efektif, lembaga pendidikan dapat membangun lingkungan yang kondusif untuk perbaikan mutu secara berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan prinsip Deming bahwa kerja sama dan koordinasi yang baik merupakan fondasi utama dalam menciptakan sistem yang berkinerja tinggi.

Adaptasi Konsep Deming di Indonesia

Adaptasi konsep mutu Edward Deming dalam konteks lembaga pendidikan di Indonesia memerlukan penyesuaian terhadap berbagai faktor lokal, seperti budaya, sistem pendidikan, dan tantangan operasional. Salah satu tantangan utama adalah keberagaman geografis yang memengaruhi akses terhadap pendidikan berkualitas. Konsep Deming, yang menekankan pentingnya perbaikan sistem secara menyeluruh, dapat diterapkan melalui strategi yang memperhatikan keberagaman tersebut, seperti penguatan kapasitas sekolah di daerah terpencil melalui pelatihan guru berbasis teknologi.

Dalam budaya organisasi di Indonesia, prinsip kerja sama dan gotong royong sejalan dengan pendekatan Deming yang mendorong kolaborasi antarunit organisasi. Oleh karena itu, program peningkatan mutu dapat memanfaatkan pendekatan kolektif, misalnya melalui pembentukan kelompok kerja guru atau komunitas belajar. Pendekatan ini memungkinkan lembaga pendidikan untuk mengidentifikasi masalah secara bersama-sama dan menciptakan solusi yang relevan (Mulyasa, 2013).

Keterbatasan anggaran sering menjadi kendala dalam pelaksanaan program mutu. Untuk mengatasi hambatan ini, lembaga pendidikan dapat mengadopsi strategi efisiensi berbasis data sebagaimana diusulkan Deming. Misalnya, penggunaan data hasil evaluasi untuk memprioritaskan area yang memerlukan peningkatan mutu mendesak. Di Indonesia, pelibatan pemerintah daerah dan masyarakat dalam mendukung program mutu juga penting untuk memastikan keberlanjutan program (Arikunto, 2010).

Selain itu, keberhasilan adaptasi konsep Deming di Indonesia sangat dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah. Program seperti Merdeka Belajar memberikan kerangka kerja yang memungkinkan sekolah menerapkan prinsip Deming, seperti fleksibilitas dalam menentukan

metode pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Oleh karena itu, kepala sekolah dan tenaga pendidik perlu diberikan pelatihan khusus untuk memahami dan mengimplementasikan prinsip-prinsip tersebut dalam praktik sehari-hari.

Secara keseluruhan, adaptasi konsep mutu Deming di Indonesia harus mempertimbangkan konteks lokal, baik dari segi tantangan maupun potensi yang dimiliki. Pendekatan ini memberikan peluang untuk menciptakan sistem pendidikan yang lebih efektif, efisien, dan inklusif, sehingga mampu menjawab tantangan globalisasi dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Indonesia.

4. KESIMPULAN

Penerapan konsep mutu Edward Deming dalam lembaga pendidikan di Indonesia merupakan pendekatan strategis untuk menghadapi tantangan globalisasi dan kebutuhan pendidikan berkualitas. Prinsip-prinsip Deming seperti kepemimpinan visioner, pengembangan sumber daya manusia, pengambilan keputusan berbasis data, dan perbaikan berkelanjutan terbukti relevan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Adaptasi konsep ini juga menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi memerlukan pemahaman mendalam tentang budaya, regulasi, dan tantangan lokal. Melalui kolaborasi yang kuat antar pemangku kepentingan, optimalisasi sumber daya, dan penerapan siklus PDCA secara konsisten, lembaga pendidikan dapat menciptakan budaya mutu yang berkelanjutan. Dengan demikian, konsep Deming tidak hanya menjadi solusi untuk peningkatan mutu, tetapi juga sebagai fondasi untuk menciptakan generasi unggul di era modern

REFERENCES

- Arikunto, S. (2010). *Dasar-dasar evaluasi pendidikan*. Bumi Aksara.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2014). *Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality*. Pearson.
- Huberman, M., & Miles, M. (1992). Teknik pengumpulan dan analisis data kualitatif. *Jurnal Studi Komunikasi dan Media*, 2, 1-11.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2020). *Panduan penjaminan*

mutu pendidikan. Kemendikbud.

Mulyasa, E. (2013). *Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi, dan implementasi*. PT Remaja Rosdakarya.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah.

Sadikin, A., & Hamidah, H. (2020). Pembelajaran daring di tengah wabah COVID-19. *Biodik: Jurnal Ilmiah Pendidikan Biologi*, 6(2), 214-224.

Sudjana, D. (2005). *Metode dan teknik pembelajaran partisipatif*. Alfabeta.

Suryana, Y., Dian, D., & Nuraeni, S. (2019). Program tahfidz Al-Quran. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 3(2), 103-113. <https://doi.org/10.15575/isema.v3i2.5014>