

BAB II

LANDASAN TEORI

Agar lebih fokus dalam memahami alur berpikir pada tema penelitian ini, peneliti akan memberikan sekilas tentang landasan teori yang akan dijadikan pijakan dalam menganalisa data-data faktual yang ditemukan. Penelitian ini akan berpijak pada teori kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah serta peningkatan mutu pendidikan. Adapun fokus landasan teori yang akan dikemukakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

A. Kompetensi manajerial kepala sekolah

1. Pengertian kompetensi kepala sekolah

Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Kompetensi pada hakikatnya memiliki komponen *knowledge*, *skill* dan *personal attitude*. Dengan demikian secara umum, kompetensi dapat diartikan sebagai tingkat pengetahuan, keterampilan dan tingkah laku yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tugas yang dibebankan di dalam organisasi²⁸.

Kompetensi juga dapat diartikan sebagai kecakapan, kemampuan dan wewenang. Seseorang dinyatakan kompeten di bidang tertentu jika menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian selaras dengan bidangnya. Kepala sekolah dalam mengelola suatu lembaga pendidikan

²⁸ Kompri. 2017. *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah, Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*. Jakarta: Kencana. h 1

disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan dan latihan dengan standar dan kualitas tertentu sesuai dengan tugas yang akan dilaksanakan.

Kompetensi juga dapat diartikan sebagai seperangkat kemampuan untuk melakukan suatu jabatan, dan bukan semata-mata pengetahuan saja. Kompetensi menuntut kemampuan kognitif, kondisi afektif, nilai-nilai dan keterampilan tertentu yang khas dan spesifik berkaitan dengan karakteristik jabatan atau tugas yang dilaksanakan. Spesifikasi kemampuan tersebut dimaksudkan agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas dengan baik dan berkualitas. Kepala sekolah yang memenuhi kriteria dan persyaratan suatu jabatan berarti berwenang atas jabatan atau tugas yang diberikan atau dengan kata lain, telah memenuhi persyaratan kompetensi²⁹.

Berdasarkan pemaparan dari berbagai pengertian kompetensi tersebut, peneliti menarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepala sekolah adalah kemampuan pengetahuan, afektif dan keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam rangka menyelesaikan tugas dan wewenang yang dipikulnya dengan baik dan berkualitas.

²⁹ Wahyudi. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta. h 28

2. Kompetensi manajerial kepala sekolah

a. Pengertian manajemen

Manajemen berasal dari kata Bahasa Inggris “*management*” dengan kata kerja *to manage* yang secara umum berarti mengurus, mengemudikan, mengelola, menjalankan, membina, atau memimpin. Menurut Terry, manajemen adalah usaha-usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain. Sementara itu, Stoner, Freeman dan Gilbert menyatakan bahwa manajemen adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan pekerjaan anggota-anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi³⁰.

Pendapat yang lain menyatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan-penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Manajemen bisa juga diartikan sebagai pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*³¹.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan manajemen adalah usaha-usaha berupa proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan anggota organisasi dengan mendayagunakan seluruh potensi

³⁰ Euis, Donni. 2016. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta. h

³¹ Samino. 2009. *Pengantar Manajemen Pendidikan*. Kartasura: Fairuz Media. h 15

dan sumber daya yang dimiliki dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

b. Pengertian kompetensi manajerial kepala sekolah

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan seluruh potensi dan sumber daya yang dimiliki untuk meraih tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Agar sekolah yang dipimpin dapat mewujudkan tujuannya, maka kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial yang mumpuni.

Kompetensi pada haikatnya adalah kemampuan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku yang hasilnya dapat ditunjukkan dan dapat diukur tingkat keberhasilannya³². Untuk mengerjakan pekerjaan tersebut seseorang harus mempunyai kemampuan, baik berupa pengetahuan, keterampilan, maupun sikap yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Kompetensi di samping menentukan perilaku dan kinerja seseorang, juga menentukan apakah seseorang melakukan pekerjaannya dengan baik berdasarkan standar kriteria yang telah ditentukan.

Manajerial merupakan kata sifat yang asal katanya adalah manajemen. Manajer adalah orang yang melakukan kegiatan manajemen. Menurut Ernie Tisnawati Sule dan Saeful Kurniawan, manajer adalah individu yang bertanggungjawab secara langsung untuk memastikan

³² User, Usman. 2011. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Rosda Karya. h 14

kegiatan dalam sebuah organisasi dijalankan bersama para anggota dari organisasi³³.

Sementara itu, Armstrong menjelaskan bahwa manajer adalah *there to get result by ensuring that their function, unit or department operates effectively. They manage people and their other resources finance, facilities, knowledge, informatioan, time and themselves. They are accountable for attaining goals, having been given authority over those working in their unit department. Accountability means that they are responsible for what they do and what they achieve. Authority means having the right or power to get people to do things. Authority is exercised through leadership and personal influence arising from position, personality and knowledge*³⁴.

Kepala sekolah sebagai seorang manajer, di samping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen, juga harus memahami sekaligus menerapkan substansi kegiatan pendidikan. Hal ini disebabkan karena tanggung jawab pimpinan lembaga pendidikan sangat rumit dan berat karena berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya material pendidikan. Oleh karena itu, penguasaan terhadap keterampilan manajerial sangat dibutuhkan oleh setiap pengelola pendidikan.

Keterampilan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang

³³ Tisnawati dan Saeful. 2008. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenada Media Group. h 2

³⁴ Boddy. 2008. *Management an Intruduction*. London: Prentice Hall. h 10

ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan³⁵.keterampilan manajerial meliputi keterampilan konseptual (*conceptional skill*), keterampilan kemanusiaan (*humanity skill*), dan keterampilan teknis. (*technical skill*)³⁶.

Berdasarkan definisi tersebut, yang dimaksud dengan kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka meraih tujuan pendidikan di sekolah. Kompetensi manajerial kepala sekolah memberi kontribusi yang sangat penting untuk efektivitas sekolah dan peningkatan mutu sekolah. Kompetensi manajerial kepala sekolah adalah keterampilan untuk merencanakan, mengorganisasikan, dan merealisasikan program sekolah, serta mengevaluasinya agar tujuan-tujuan yang telah dirumuskan dapat tercapai dengan baik dan berkualitas.

c. Keterampilan manajerial berdasarkan standar kompetensi kepala sekolah

Keterampilan manajerial berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 memiliki beberapa indikator kompetensi sebagai berikut:

- 1) Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat pelaksanaan
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan
- 3) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal

³⁵ Wahyudi. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta. h 68

³⁶ Euis, Donni. 2016. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta. h 146

- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi peserta didik
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal
- 8) Mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik baru
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional
- 11) Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah
- 14) Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan

15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah

16) Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kegiatan program sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindakan selanjutnya

B. Kompetensi supervisi kepala sekolah

1. Pengertian supervisi

Supervisi secara etimologi berasal dari bahasa Inggris “*to supervise*” yang artinya mengawasi. Supervisi juga diartikan sebagai *a critical and watching and directing*. Secara terminology, supervisi adalah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif³⁷.

Pendapat lain menyatakan bahwa supervisi merupakan suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan suatu pekerjaan sesuai dengan apa yang telah direncanakan serta sesuai standar baku yang telah ditetapkan³⁸. Supervisi merupakan usaha memberikan pelayanan agar guru menjadi lebih professional dalam menjalankan tugas melayani peserta didiknya.

Berdasarkan sumber referensi tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan supervisi adalah sebuah usaha atau proses, mengamati dan membimbing anggota organisasi dalam

204 ³⁷ Euis, Donni. 2016. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta. h

³⁸ Manullang. 2005. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: UGM Press. h 173

melaksanakan tugas atau pekerjaannya agar dapat dikerjakan secara efektif sesuai dengan standar yang telah ditentukan serta agar tetap sesuai dengan arah tujuan yang telah ditentukan dan disepakati.

Pelayanan profesional kepala sekolah terhadap para guru sangat esensial bagi peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa supervisi kepala sekolah sangat mempengaruhi kemampuan profesionalisme guru yang tentunya akan berdampak signifikan terhadap mutu pendidikan. Kualitas kompetensi supervisi kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Supervisi yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah di sekolah yang dia pimpin disebut dengan supervisi pendidikan. Misi utama supervisi pendidikan adalah memberi pelayanan kepada guru untuk mengembangkan mutu pembelajaran dan memberikan fasilitas kepada guru agar dapat mengajar dengan efektif. Supervisi pendidikan hadir karena sebuah alasan, yaitu memperbaiki mutu pendidikan. Adanya supervisi dimaksudkan untuk membimbing pertumbuhan kemampuan dan kecakapan profesionalisme guru yang tentunya berdampak signifikan pada pertumbuhan mutu pendidikan di suatu sekolah³⁹.

Supervisi kepala sekolah adalah kegiatan mengamati, membimbing, dan merangsang kegiatan orang lain yang dilakukan secara efektif oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan mutu

³⁹ Dadang. 2006. *Kepemimpinan yang Berprinsip*. Jakarta: PT. Dunamis Intermaster. h

pendidikan⁴⁰. Supervisi kepala sekolah dimaksudkan bukan untuk mencari-cari kesalahan guru yang sedang disupervisi. Supervisi kepala sekolah bertujuan untuk melakukan pengamatan dan pembimbingan guru agar lebih kreatif dan inovatif dalam mengembangkan pembelajaran. Melalui supervisi yang terstruktur dengan baik, kepala sekolah dapat merealisasikan akselerasi perbaikan mutu pendidikan di sekolah secara berkesinambungan.

Berdasarkan pemaparan para ahli tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi supervisi kepala sekolah adalah kemampuan seorang kepala sekolah dalam mengawasi, membimbing dan merangsang para pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan dengan perencanaan, eksekusi dan evaluasi yang matang agar dapat melaksanakan tugas serta tanggung jawab secara efektif, efisien dan sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

2. Keterampilan supervisi berdasarkan standar kompetensi kepala sekolah

Keterampilan supervisi menurut standar kompetensi kepala sekolah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 memiliki beberapa indikator kompetensi sebagai berikut:

- a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
- b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat

⁴⁰ Arbangi, Dakir, Umiarso. 2016. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Jakarta: Kencana. h
210

- c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

C. Peningkatan Mutu Pendidikan

1. Pengertian mutu

Mutu merupakan kata yang teramat sulit untuk didefinisikan. Oleh karena itu, beberapa kebingungan terhadap pemaknaan mutu bisa muncul karena mutu dapat digunakan sebagai suatu konsep yang secara bersama-sama, baik absolut maupun relatif. Dalam definisi yang absolut, sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli. Produk-produk yang bermutu adalah yang dibuat dengan sempurna dan dengan biaya yang mahal. Produk-produk tersebut dapat dinilai serta membuat puas para pemiliknya. Pengertian mutu dengan pendekatan absolut lebih tepat disebut dengan istilah *high quality* atau *top quality* (mutu tinggi).

Mutu dapat juga digunakan sebagai suatu konsep yang relatif. Definisi relatif tersebut memandang mutu bukan sebagai suatu atribut produk atau layanan, tetapi sesuatu yang dianggap berasal dari produk atau layanan tersebut. Mutu dikatakan ada apabila sebuah layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Mutu merupakan sebuah cara yang menentukan apakah produk terakhir sesuai dengan standar atau belum. Produk atau layanan yang memiliki mutu, dalam konsep relatif ini tidak harus mahal dan eksklusif. Definisi relatif tentang mutu tersebut memiliki dua aspek. Pertama adalah menyesuaikan diri dengan spesifikasi. Kedua adalah memenuhi kebutuhan

pelanggan⁴¹. Sementara itu, teori yang lain mengatakan bahwa mutu yang praktis adalah sebuah derajat variasi yang terduga standar yang digunakan dan memiliki kebergantungan pada biaya yang rendah⁴².

Dari penjelasan tentang pengertian mutu di atas, peneliti berkesimpulan bahwa definisi mutu yang paling tepat untuk dunia pendidikan adalah mutu secara relatif. Hal ini disebabkan karena mutu secara relatif lebih dapat mengakomodir dinamika manajemen yang ada di lembaga pendidikan atau sekolah. Dengan adanya rumusan-rumusan spesifikasi mutu yang telah ditetapkan oleh tim manajer sekolah, sekolah dapat memiliki *quality assurance system* yang selanjutnya dapat diimplementasikan, dikontrol dan dievaluasi untuk mencapai *quality in fact* sesuai tahapan-tahapan untuk merealisasikan *continuous quality improvement*. Dengan pendekatan mutu secara relatif ini sekolah sekecil apapun dengan keterbatasan biaya yang ada masih dapat menerapkan prinsip mutu ini. Oleh karena itu, konsep mutu relatif ini cenderung lebih realistis untuk diterapkan di sekolah dan disebut dengan mutu sesungguhnya (*quality in fact*).

2. Mutu pendidikan di sekolah

Mutu merupakan sebuah filosofis dan metodologis yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam

⁴¹ Sallis, Edward. 2012. *Total Quality Manajement in Education terj. Ahmad dan Fahrurrozi*. Yogyakarta: Ircisod. h 52-54

⁴² S. Arcaro, Jerome. 2007. *Quality in Education: An Implementation Handbook terj. Yosol Iriantara*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. h 7

menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan⁴³. Menurut Sudarwan Danim, mutu mengandung makna derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang maupun jasa. Sedangkan dalam dunia pendidikan, barang dan jasa tersebut bermakna dapat dilihat atau tidak dapat tetapi dapat dirasakan.

Mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan berbagai macam sumber daya pendidikan yang dimiliki untuk meningkatkan kemampuan belajar secara optimal. Apabila sekolah mampu meningkatkan kemampuan belajar atau proses belajar, maka pendidikan di sekolah akan mampu mencetak output dan outcome yang bermutu. Menurut Usman, output pendidikan dinyatakan bermutu apabila hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusannya dan merasa puas⁴⁴.

Menurut Hari Sudrajat, mutu pendidikan di sekolah adalah kemampuan sekolah untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia. Mutu pendidikan di sekolah adalah derajat kemampuan sekolah untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kecakapan hidup (*life skill*), menghasilkan manusia seutuhnya atau manusia yang memiliki pribadi yang integral (*integrated*

50 ⁴³ Euis, Donni. 2016. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta. h

⁴⁴ Husaini, Usman. 2006. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. h 410

personality). Mutu sekolah adalah derajat kemampuan pendidikan di sekolah untuk menghasilkan manusia yang mampu mengintegalkan iman, ilmu dan amal.

Berdasarkan pemaparan para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan di sekolah adalah derajat kemampuan pendidikan di sekolah untuk menghasilkan output yang berprestasi dalam bidang akademik maupun non akademik serta mampu menghasilkan outcome yang mampu terserap di dunia kerja yang berkualitas. Mutu pendidikan di sekolah dapat ditandai dengan kemampuan sekolah untuk membentuk manusia utuh atau paripurna yang memiliki integrasi antara ilmu, iman dan amal.

3. Strategi peningkatan mutu pendidikan di sekolah

Strategi berkaitan erat dengan bagaimana melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Strategi merupakan seni untuk mengelola sumber daya agar mampu mencapai sasaran yang dituju dengan efektif dan efisien. Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tentunya dibutuhkan strategi yang tepat. Kualitas strategi yang diterapkan akan berdampak signifikan terhadap hasil peningkatan mutu pendidikan.

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah adalah suatu proses yang sistematis dan terus menerus meningkatkan mutu proses belajar mengajar dan faktor-faktor terkait dengan tujuan agar target sekolah tercapai secara efektif dan efisien. Untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah sebagaimana disebutkan di atas, maka sekolah perlu mengadakan program perbaikan (*school improvement program*). Salah satu bentuk nyata dari

school improvement program adalah melalui penerapan budaya unggul (*great culture*) di sekolah. Great culture adalah nilai-nilai yang sudah dipilih secara selektif yang selanjutnya diketahui, dipahami, ditanamkan dalam jiwa, dan dijadikan sebagai kerangka kerja (*frame of work*) yang digunakan secara konsisten dan berkelanjutan. Nilai-nilai tersebut antara lain menghargai dan mengutamakan mutu, berusaha menjadi yang terbaik (*the best one*), menjadi juara (*the winner*), disiplin, kerja keras, jujur, adil, demokratis, egaliter, manusiawi dan persaudaraan. Nilai-nilai tersebut kemudian menjadi referensi, sumber inspirasi, sumber motivasi dan basis penilaian. Nilai-nilai tersebut dirumuskan sedemikian rupa, kemudian dimasukkan ke dalam perumusan visi, misi, tujuan, program kerja dan kerangka kerja manajemen. Nilai-nilai tersebut kemudian disosialisasikan ke seluruh pimpinan, staf atau karyawan, mulai dari lapisan paling tinggi hingga ke lapisan yang paling rendah kemudian dibiasakan dan dipraktikkan, sehingga nilai-nilai tersebut menjadi sesuatu yang hidup dan bernyawa (*living values*)⁴⁵.

Untuk merealisasikan *great culture* di sekolah tentunya memerlukan strategi penerapan. Strategi penerapan *great culture* di sekolah dapat dilakukan melalui pendekatan manajemen strategik beserta dengan fungsi-fungsinya. Adapun fungsi-fungsi manajemen strategik adalah *formulating, implementing dan evaluating*⁴⁶. Dengan menerapkan tiga fungsi

⁴⁵ Nata, Abuddin. 2012. *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. h 365

⁴⁶ Nata, Abuddin. 2012. *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. h 386

manajemen strategik tersebut memungkinkan bagi sekolah untuk melakukan perbaikan sedikit demi sedikit (*step by step improvement*) namun tetap dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan (*continuous improvement*).