

MANAJEMEN MUTU TERPADU UNTUK MEWUJUDKAN KUALITAS PEMBELAJARAN DI SEKOLAH DASAR

Agoes Dariyo¹

¹Fakultas Psikologi, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: agoesd@fpsi.untar.ac.id

ABSTRACT

The main problem faced by the X Cirebon West Java public elementary school is the low quality of learning. Therefore, school principals try to make policies by implementing integrated quality management to realize quality learning. This research aims to determine the application of integrated quality management to realize the quality of learning in state X elementary schools in Cirebon. Participants involved in this research were school principals, teachers and education staff totaling 22 people. The data collection technique uses an integrated quality assurance management questionnaire and a learning quality questionnaire. The data analysis technique uses descriptive statistical tests. The research results show that integrated quality management can create a pleasant quality of learning that is felt by teachers and students in elementary school.

Keywords: total quality management, learning quality, elementary school

ABSTRAK

Persoalan utama yang dihadapi oleh sekolah dasar negeri X Cirebon Jawa Barat adalah rendahnya kualitas pembelajaran. Karena itu, kepala sekolah berusaha membuat kebijakan dengan menerapkan manajemen mutu terpadu untuk mewujudkan kualitas pembelajaran. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan manajemen mutu terpadu untuk mewujudkan kualitas pembelajaran di sekolah dasar negeri X di Cirebon. Partisipan yang terlibat dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan yang berjumlah 22 orang. Teknik pengambilan data dengan menggunakan kuesioner manajemen penjaminan mutu terpadu dan kuesioner kualitas pembelajaran. Teknik analisis data dengan menggunakan uji statistik deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen mutu terpadu dapat mewujudkan kualitas pembelajaran menyenangkan yang dirasakan oleh guru maupun murid di sekolah dasar.

Kata Kunci: manajemen mutu terpadu, kualitas pembelajaran, sekolah dasar

1. PENDAHULUAN

Kualitas pembelajaran merupakan suatu kondisi pembelajaran yang menyenangkan bagi seorang guru maupun murid di ruang kelas atau di luar kelas. Seorang guru dituntut untuk mengelola kegiatan pembelajaran yang dapat menarik perhatian para murid, sehingga mereka bersemangat untuk mempelajari materi pelajaran yang diajarkan oleh gurunya. Para murid menyadari akan tugas dan tanggung-jawabnya sebagai peserta didik yang berusaha memperhatikan, dan menguasai materi pelajarannya dengan baik, sehingga mereka mampu mencapai prestasi belajar terbaik di sekolahnya (Amsalu, & Belay, 2024; Blackburn, 2024; Erdem, & Kaya, 2024; Sun et al., 2025). Karena itulah, kualitas pembelajaran menjadi kunci penting yang harus diwujudkan oleh setiap sekolah dasar. Dalam hal ini, seorang kepala sekolah dasar sebagai pimpinan tertinggi bertanggung-jawab untuk mewujudkan kualitas pembelajaran yang dapat dirasakan oleh setiap siswa dari kelas 1 sampai kelas 6 di sekolah (Okeke-James et al., 2020; Hasra et al., 2024).

Kualitas pembelajaran bersentuhan langsung dengan kompetensi guru. Dalam hal ini, seorang guru dituntut memiliki 4 kompetensi dasar yaitu kompetensi pedagogi, kompetensi sosial, kompetensi profesional, dan kompetensi kepribadian. Integrasi ke-4 kompetensi tersebut dapat menjadi modal bagi seorang guru untuk mengelola kelas yang kondusif bagi para murid. Guru harus mampu menciptakan suasana kelas yang membuat para murid merasa nyaman mengikuti pembelajaran dengan baik. Mereka bersemangat dan fokus belajar, sehingga mereka dapat mencapai prestasi belajar terbaik (Rohman, 2020). Hal kualitas pembelajaran ini dapat terwujud

dengan baik, jika seorang kepala sekolah dasar menerapkan manajemen mutu terpadu (*total quality management*). Artinya manajemen mutu terpadu menjadi dasar bagi seorang kepala sekolah untuk diterapkan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam pendidikan berjalan sesuai dengan standar operasi prosedur, sehingga terciptalah kualitas pembelajaran di sekolah. Penerapan manajemen mutu terpadu berdampak positif di lembaga Pendidikan, yaitu terwujudnya kualitas pendidikan dan kualitas kompetensi lulusan (Salis, 2002; Hadi, 2018; Muhkopadhyay, 2020; Naharudin & Sesmiarni, 2025).

Manajemen mutu terpadu merupakan serangkaian kegiatan manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap kegiatan pendidikan di sekolah dasar (Terry, 2020). Perencanaan ialah kegiatan awal yang perlu ditetapkan oleh seorang pimpinan agar dapat dilaksanakan di masa yang akan datang. Perencanaan dibuat berdasarkan visi-misi sekolah dan dijabarkan ke dalam program-program kegiatan secara jelas, dan konkrit sehingga dipastikan dapat dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu. Pengorganisasian adalah upaya seorang pimpinan sekolah untuk membagi-bagi wewenang, tugas dan peran kepada wakil kepala sekolah, dan para guru yang akan mengajar di kelas. Pelaksanaan adalah serangkaian kegiatan untuk menjalankan program-program yang sudah direncanakan sebelumnya. Kepala Sekolah, wakil kepala sekolah maupun para guru wajib melaksanakan program-program tersebut dengan disertai target pencapaian tertentu. Pada umumnya, kegiatan pelaksanaan mengacu pada SOP – Standar Operasi Prosedur. Pengawasan merupakan upaya untuk mengawasi setiap pelaksanaan program kegiatan agar sesuai dengan perencanaan sebelumnya. Setiap tahap kegiatan manajemen tersebut wajib dijalankan secara konsisten, dan terarah pada pencapaian kualitas pembelajaran di sekolah.

Idealnya bahwa penerapan manajemen mutu terpadu mampu mewujudkan kualitas pembelajaran di sekolah dasar, dengan syarat bahwa semua tahapan kegiatan manajemen dapat dilaksanakan sesuai standar operasi prosedur di lapangan (Yirga & Beshir, 2025). Namun kenyataannya bahwa pelaksanaan manajemen mutu terpadu tidak semudah yang dikemukakan secara teoritis. Jadi ada *gap* antara konsep teori dengan realitas pelaksanaan di lapangan. Ada berbagai kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah selama menjalankan manajemen mutu terpadu antara lain: keterbatasan sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan belajar-mengajar, kurangnya dukungan guru karena para guru yang tidak memiliki kompetensi guru, para murid yang memiliki keterbatasan secara intelektual. Berbagai kendala tersebut menyebabkan sulitnya mewujudkan kualitas pembelajaran di sekolah. Atas dasar pemikiran tersebut, maka dirumuskan bagaimana penerapan manajemen mutu terpadu dapat untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah dasar? Penelitian ini berkontribusi untuk memperkaya khasanah literatur terkait dengan implementasi manajemen mutu terpadu dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah dasar.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Kriteria partisipan penelitian adalah kepala sekolah, guru-guru dan tenaga administrasi di sekolah dasar negeri X di Cirebon, Jawa Barat. Teknik pengambilan data dengan menggunakan kuesioner manajemen mutu terpadu dan kuesioner kualitas pembelajaran. Masing-masing kuesioner dengan 4 pilihan yaitu: Sangat setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS). Prosedur pengambilan data dengan menyebarkan google form kepada para partisipan dan merekapun mengisi sesuai dengan instruksinya. Teknik analisis data dengan menggunakan uji statistik deskriptif.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1
Karakteristik Partisipan Penelitian

Partisipan	Jumlah	Persentase (%)
Jenis kelamin		
Laki-laki	9	40,9 %
Perempuan	13	59,1 %
Usia		
20-30	2	9,1 %
31-40	1	4,5 %
41-50	3	13,6 %
51-60	16	72,7 %
Status		
Menikah	21	95,5 %
Single/belum menikah	1	4,5 %
Pendidikan		
S1	13	54,5 %
S2	9	45,5 %
Pekerjaan		
Guru	21	95,5 %
Staf administrasi	1	4,5 %
Pengalaman mengajar/bekerja		
0-10 tahun	2	9,1 %
11-20 tahun	4	18,1 %
21-30 tahun	4	18,1 %
Lebih 30 tahun	12	54,5 %

Tabel 2
Total Quality Management

Pernyataan TQM	S	Persentase (%)	SS	Persentase (%)
Sekolah telah membuat perencanaan kegiatan pendidikan untuk mengembangkan mutu pendidikan.	1	4,5 %	21	95,5 %
Sekolah telah melaksanakan perencanaan kegiatan pendidikan sesuai dengan kebijakan sekolah.	3	13,6 %	19	86,4 %
Sekolah berusaha mengorganisir setiap kegiatan pendidikan dengan melibatkan guru, staf administrasi, dan staf lainnya.	2	9,1 %	20	90,9 %
Sekolah berusaha mengendalikan setiap kegiatan pendidikan agar sesuai dengan tujuan dan harapan sekolah.	2	9,1 %	20	90,9 %
Sekolah berusaha untuk pelaksanaan pendidikan dan terus meningkatkan layanan kegiatan pendidikan dari waktu ke waktu.	3	13,6 %	19	86,4 %

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan manajemen mutu terpadu dalam melaksanakan kegiatan pendidikan di sekolah dasar. Manajemen penjaminan mutu meliputi perencanaan (95,5 %), pengorganisasian (90,9%), pelaksanaan (86,4%), dan pengawasan (90,9 %).

Tabel 3

Kualitas Pembelajaran

Kualitas pembelajaran	S	Persentase (%)	SS	Persentase (%)
Bapak ibu guru telah membuat silabus sebagai perencanaan kegiatan pembelajaran di kelas.	1	4,5 %	21	95,5 %
Sebelum mengajar di kelas, bapak ibu guru telah membuat pengorganisasian siswa untuk penguasaan materi pelajaran.	-	-	22	100 %
Bapak ibu guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan silabus yang telah dibuat sebelumnya.	3	13,6%	18	86,4 %
Bapak ibu guru menciptakan suasana kelas positif selama kegiatan pembelajaran.	2	9,1 %	20	90,9 %
Bapak ibu guru melakukan pengawasan pembelajaran bagi siswa untuk menguasai pelajaran dengan baik.	1	4,5 %	21	95,5 %

Hasil penelitian menunjukkan bahwa para guru berusaha mewujudkan kualitas pembelajaran yaitu meliputi perencanaan pembelajaran (95,5 %), pengorganisasian pembelajaran siswa (100 %), pelaksanaan pembelajaran (86,4 %), dan pengawasan pembelajaran (95,5 %).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan manajemen mutu terpadu dalam rangka mewujudkan kualitas pembelajaran di sekolah dasar. Manajemen mutu terpadu telah menjadi kebijakan penting yang diterapkan secara konsisten dan berkesinambungan untuk memberi kepastian kepada masyarakat bahwa pengelolaan kegiatan belajar-mengajar di sekolah dasar tersebut dijalankan dengan prinsip-prinsip manajemen pendidikan modern (Mukhopadhyay, 2020; Kazem et al., 2024). Secara umum penerapan prinsip manajemen mutu terpadu meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan agar dapat mewujudkan kualitas Pendidikan (Terry, 2020). Seorang kepala sekolah membuat suatu perencanaan matang berdasarkan visi dan misi sekolah. Perencanaan harus tertulis secara jelas dan nyata dalam program-program kegiatan. Kepala sekolah juga mengorganisir setiap guru dan tenaga kependidikan untuk diberi wewenang dan tanggung-jawab tertentu. Kepala sekolah juga mengarahkan dan memotivasi para guru dan tenaga kependidikan untuk melaksanakan setiap program di sekolah. Kepala sekolah juga menjalankan fungsi pengawasan untuk memastikan bahwa para guru dan tenaga kependidikan melakukan perannya dengan baik dan tidak menyimpang dari perencanaan semula. Tentu saja, setiap tahapan kegiatan manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan) tersebut harus dijalankan oleh orang-orang yang ahli di bidangnya dengan menggunakan standar operasi prosedur (Muliawati et al., 2024).

Penerapan manajemen mutu terpadu secara konkrit terwujud dalam kegiatan pembelajaran yang berkualitas (Solechan et al., 2024; Tuerah et al., 2024) Setiap guru bertanggung-jawab untuk menjalankan fungsi dan perannya dalam mewujudkan kualitas pembelajaran. Guru sadar diri bahwa ia adalah seorang pendidik yang telah memiliki kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial dan kompetensi kepribadian. Jadi tak perlu diragukan lagi akan kompetensi seorang guru sebagai pendidik profesional dan telah dijamin dalam undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen. Karena itu dengan kompetensinya, seorang guru diharapkan mampu mewujudkan kualitas pembelajaran di kelas (Dariyo, 2024; Talla et al., 2025). Kualitas pembelajaran merupakan salah satu indikasi penting dari kualitas pendidikan yang dapat dirasakan langsung oleh guru maupun para murid di sekolah dasar. Kualitas pembelajaran ditandai dengan suasana kelas yang menyenangkan bagi guru maupun para murid. Seorang guru mampu menciptakan iklim kelas yang kondusif, sehingga para murid bersemangat dalam kegiatan belajar di kelas. Mereka memperhatikan dengan seksama terhadap pengajaran yang disampaikan oleh gurunya (Amsalu & Belay, 2024; Angkarini et al.,

2024). Karena guru mampu menumbuhkan motivasi belajar para murid dan para murid pun fokus untuk menguasai materi pelajaran dengan baik, sehingga mereka mampu mencapai prestasi belajar dengan baik pula (Telaumbanua, 2022).

Dalam suatu perencanaan, seorang guru membuat silabus yaitu rencana pembelajaran selama setahun. Perencanaan setahun dibagi menjadi perencanaan pembelajaran semester. Perencanaan pembelajaran semester dibagi menjadi perencanaan tengah semester. Guru juga mengorganisir para murid untuk dapat mengikuti pembelajaran dengan baik. Guru memiliki wewenang penuh untuk mengatur para murid agar mereka sungguh-sungguh dalam mengikuti kegiatan belajar di kelas. Karena itu, perencanaan pembelajaran tersebut menjadi pedoman bagi seorang guru untuk menjalankan tugas dan tanggung-jawab dalam kegiatan belajar-mengajar di ruang kelas atau di luar kelas. Apa yang sudah tertulis dalam perencanaan pembelajaran harus dilaksanakan dengan baik dalam kegiatan pembelajaran yang langsung dapat dirasakan oleh para murid. Namun demikian, apa yang tidak direncanakan (tidak tertulis), haruslah tidak dilaksanakan dalam kegiatan pembelajaran di kelas, agar tidak terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan suatu perencanaan (Ridiana & Sirozi, 2024). Hal ini sangat penting diperhatikan oleh seorang guru di sekolah.

Seorang guru wajib mengawasi setiap kegiatan pembelajarannya dengan teliti agar tidak menyimpang dari perencanaan semula. Jika guru mengetahui ada hal yang menyimpang dan tidak sesuai dengan perencanaan pembelajaran sebelumnya, maka guru tersebut segera membenahi dan kembali pada perencanaan tersebut. Dalam hal evaluasi pembelajaran, seorang guru memberikan beban akademik kepada murid seperti: tugas pekerjaan rumah (PR), ulangan harian, ujian tengah semester, atau ulangan semester. Guru memantau dan mengawasi seberapa jauh pencapaian hasil belajar setiap muridnya. Guru memberikan umpan balik berupa penilaian kepada setiap murid yang diwujudkan dalam buku rapor. Murid dapat mengetahui hasil prestasi belajarnya. Ia bisa bercermin atas hasil pencapaian prestasi belajar tersebut, serta berusaha untuk mempertahankannya. Atau seorang murid berusaha meningkatkan prestasinya di masa yang akan datang.

Fungsi pengawasan juga dapat dilakukan guru terhadap murid yang prestasi belajarnya rendah. Jika ada murid yang pencapaian prestasi belajarnya rendah tak sesuai dengan harapan guru, maka seorang guru dapat menjalankan perannya sebagai seorang konselor bagi murid tersebut. Guru dapat menasihati dan memotivasi seluruh murid tanpa kecuali, agar mereka terus mencapai prestasi belajar terbaik, sehingga mereka semua bisa naik kelas. Namun demikian, seorang guru juga mengevaluasi diri-sendiri apakah gaya pengajaran yang dilakukan selama ini masih belum efektif bagi murid-murid yang pencapaian prestasi belajarnya rendah. Guru dapat bersikap terbuka dengan meminta umpan balik, kritikan atau saran-saran dari murid-murid tersebut. Guru yang bijaksana adalah guru yang bersedia menerima masukan dari para murid dan berusaha memperbaiki diri dalam pengajarannya secara terus-menerus dengan tujuan mencapai kualitas pembelajaran terbaik dan efektif yang dapat dipahami oleh para muridnya dengan baik.

Kualitas pembelajaran mampu meningkatkan motivasi belajar dan prestasi belajar siswa (Telambanua (2022); Wangge & Sarriyah (2022); Erdem, & Kaya, (2024); Weva et al., (2024)). Kualitas pembelajaran ditandai dengan suasana pembelajaran yang menyenangkan bagi seorang guru maupun murid di kelas. Seorang guru mampu mengelola kelas yang positif yang dapat membangkitkan semangat belajar bagi para murid untuk memperhatikan dan menguasai materi pembelajaran dengan baik. Selanjutnya, menurut Weva et al. (2024) para murid yang memiliki konsep diri akademik positif senantiasa berusaha sungguh-sungguh untuk mempelajari pelajaran

yang diajarkan oleh gurunya. Ia tidak akan mudah menyerah ketika ia menghadapi kesulitan mempelajari materi pelajaran. Ia bisa meminta bantuan teman-teman kelas dan atau meminta bantuan guru untuk menjelaskan lagi terkait dengan materi tertentu. Dengan cara demikian, seorang murid semakin yakin dapat menguasai materi pelajarannya dan siap menghadapi tugas-tugas sekolah, pekerjaan rumah, ulangan harian, maupun ujian-ujian, sehingga ia dapat mencapai prestasi belajar terbaik. Hasil-hasil penelitian Akinyemi et al., (2024), Blackburn (2024) dan Onafowope et al., (2024) menyatakan bahwa iklim kelas berkaitan erat dengan prestasi belajar murid-murid di sekolah. Para murid merasakan suasana akademik yang membuat mereka termotivasi untuk belajar menguasai materi pelajarannya, sehingga mereka dapat mencapai prestasi belajar terbaik di sekolah.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen mutu terpadu dapat mewujudkan kualitas pembelajaran menyenangkan yang dirasakan oleh guru maupun murid di sekolah dasar. Manajemen mutu terpadu meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan maupun pengawasan yang bertujuan mewujudkan kualitas pembelajaran. Kualitas pembelajaran ditandai dengan guru bersemangat untuk mengajar, mendidik dan membimbing para murid untuk mempelajari materi pelajaran dengan baik. Selain itu, para murid termotivasi untuk menguasai materi pelajaran dengan baik, sehingga mereka dapat mencapai prestasi belajar terbaik di sekolah.

Disarankan agar kepala sekolah dasar berusaha mempertahankan pengimplementasian manajemen mutu terpadu secara konsisten agar terwujud kualitas pembelajaran di sekolah. Disarankan pula, para guru terus mendukung kebijakan kepala sekolah tersebut, dengan cara para guru berusaha menjalankan manajemen mutu pembelajaran yang dapat secara langsung dirasakan oleh para siswa di kelas. Demikian pula, hasil penerapan manajemen mutu terpadu di sekolah dasar tersebut, dapat dijadikan sebagai bahan laporan kepada pengawas sekolah.

Ucapan Terima Kasih (*Acknowledgement*)

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang memberi dukungan dana untuk memperlancar penelitian ini dengan baik. Peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan yang bersedia menjadi narasumber atau terlibat penelitian ini, sehingga dapat diselesaikan dengan baik.

REFERENSI

- Akinyemi, I. A., Gbesoevi, E. S., & Afolabi, S. A. (2024). Exploring classroom environment as a predominant factor affecting students' academic performance in lagos state junior secondary schools, Nigeria. *Journal of Education and Learning Research*, 1(2), 70-81.
- Angkarini, T., Widyawati, W. Y., & Suhendra, S. (2024). Implementasi manajemen mutu terpadu dalam pengelolaan kelas iqra' pada yayasan masjid baitul hikmah cimanggis. *Research and Development Journal of Education*, 10(2), 953-966.
- Amsalu, A., & Belay, S. (2024). Analyzing the contribution of school climate to academic achievement using structural equation modeling. *SAGE Open*, 14(1). <https://doi.org/10.1177/21582440241227271> (Original work published 2024).
- Blackburn, J. K. (2024). *Perceptions of the classroom environment and academic achievement for 7th and 8th grade students in rural California: A predictive correlational study*. Liberty University.

- Dariyo, A. (2024). Hubungan kompetensi dengan manajemen kelas pada guru sekolah dasar di Jakarta. *Ar-Rihlah: Jurnal Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam*, 9(2), 127-143. <https://doi.org/10.33507/ar-rihlah.v9i2.1897>.
- Erdem, C., & Kaya, M. (2024). The relationship between school and classroom climate, and academic achievement: A meta-analysis. *School Psychology International*, 45(4), 380-408. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/01430343231202923>.
- Hadi, Abdul. (2018). Konsepsi manajemen mutu dalam pendidikan. *Modeling: Jurnal Program Studi PGMI*, 5 (2), 134-144.
- Hasra, H., Asyarah, W. N., & Azainil, A. (2024). Kepemimpinan profesionalisme kepala sekolah berbasis servant leadership dalam perkembangan manajemen mutu pendidikan. *Journal of Education Research*, 5(3), 4168-4176.
- Kazem, A. M. A., Sharifi, A., Khorasgani, N. S., & Kazem, S. J. (2024). Explaining a model for teacher educational efficiency evaluation based on total quality management standards. *Sociology of Education*, 10(3), 136-147. https://www.iase-jrn.ir/article_718913_39491ba849dfdfbfd987c7c7dd60df42.pdf.
- Mukhopadhyay, Marmar. (2020). *Total quality management in education*. Sage Publication.
- Muliawati, L.F. Wibawa, S. & Mulyono, R. (2024). Manajemen mutu terpadu pada pendidik dan tenaga kependidikan sebagai bidang garap manajemen pendidikan. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 09 (01), 158-171. <https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/12367/5240>.
- Naharudin, N. & Sesmiarni, Z. (2025). Implementasi manajemen mutu terpadu dalam peningkatan mutu lulusan di man 4 Agam. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 23(1), 1-11. <https://doi.org/10.36835/jipi.v23iNo.1.4361>.
- Okeke-James, N. J., Igbokwe, I. C., Ogbo, R. N., Ekweogu, L. B., & Anyanwu, A. N. (2020). School climate as a predictor of teachers job performance in secondary schools in Anambra State, Nigeria. *International Journal of Education and Research*, 8(3), 17-26.
- Onafowope, M. A., Egwunyenga, E. J., & Anho, J. E. (2024). Work climate and students' academic achievement in catholic secondary schools in Ogun State, Nigeria. *International Journal of Education, Learning and Development*, 12(3), 37-47.
- Ridiana, P., & Sirozi, M. (2024). Tahapan perencanaan peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama islam di sekolah. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 5(3), 342-350. <https://doi.org/10.54371/ainj.v5i3.571>.
- Rohman, H. (2020). Pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru. *Jurnal Madinasika Manajemen Pendidikan dan Keguruan*, 1(2), 92-102. <https://ejournal.unma.ac.id/index.php/madinasika/article/view/481/274>.
- Sallis, Edward. (2002). *Total quality management in education*. Routledge.
- Solechan, S., Afif, Z. N. ., Sintasari, B. ., Azizah, M. ., & Kartiko, A. . (2024). Pelatihan peningkatan kualitas pembelajaran di madrasah melalui manajemen mutu terpadu. *An Naf'ah: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(2), 84-91. <https://doi.org/10.54437/annafah.v2i2.1638>.
- Sun, X., Yang, Y., & Du, Q. (2025). Advancing total quality management in high education through AI dan big data analytic. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-23. <https://doi.org/10.1080/14783363.2025.2495103>.
- Talla, A.H.M., Wirayama, A., & Ananda, A. (2025). The role of leadership and organizational culture in the successful implementation of total quality management in the educational environment. *Sipakatau: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 2(2), 37-47. <https://jurnal.staialgazalibone.ac.id/index.php/sipakatau/article/view/73/39>.
- Telaumbanua, D. (2022). Analisis kualitas pembelajaran dan hasil belajar fisika. *Educativo: Jurnal Pendidikan*, 1(1), 278-282. <https://doi.org/10.56248/educativo.v1i1.38>.

- Tuerah, P. R., Santie, Y. D., & Mesra, R. (2024). Manajemen mutu terpadu dalam peningkatan kualitas pembelajaran di perguruan tinggi. *Naluri Edukasi Jurnal Pendidikan*, 1(2), 52-60.
- Terry, G.R. (2020). *Prinsip-prinsip manajemen*. Bumi Aksara.
- Qadeer, A., Shahid, S. H., & Ullah, N. (2024). Effect of teacher competency and classroom environment on students' academic achievement In secondary schools. *Journal of Excellence in Social Sciences*, 3(1), 74–86. <https://doi.org/10.69565/jess.v3i1.172>.
- Weva, V. K., Napoleon, J.-S., Arias, K., Huizinga, M., & Burack, J. A. (2023). Self-concept and the academic achievement of students from collectivist countries: A scoping review of empirical findings. *School Psychology International*, 45(4), 359-379. <https://doi.org/10.1177/01430343231194735> (Original work published 2024).
- Yirga, S. A., & Beshir, M. A. (2025). The effect of total quality management practices on innovation: evidence from selected agricultural technical and vocational education training colleges in Ethiopia. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1), 21. <https://link.springer.com/article/10.1186/s13731-024-00460-x>.