

KEPEMIMPINAN DAN *BENCHMARKING* SEBAGAI UPAYA MELAKUKAN TRANSFORMASI MADRASAH

Sumirah, Ely Surayya

drasumirah@yahoo.com

UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

Abstrak

Kepemimpinan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Suatu ungkapan mulia yang mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggungjawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukkan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting.

Madrasah sebagai organisasi yang berbentuk lembaga pendidikan yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena madrasah sebagai organisasi. Di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan sifat unik menunjukkan bahwa madrasah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain, ciri-ciri yang menempatkan madrasah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia. Dalam tulisan ini dijelaskan bahwa kepemimpinan dan madrasah tidak bisa dipehakan untuk melakukan suatu perubahan maka harus dilakukan suatu upaya yaitu benchmarking, mempelajari apa yang sudah lembaga lain lakukan dan menjadi contoh bagi lembaga yang lainnya.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Benchmarking, Transformasi Madrasah

Pendahuluan

Pemimpin adalah seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan. Sedangkan kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi orang lain agar mau atau tidak mau melakukan sesuatu yang diinginkan ada juga yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah hubungan interaksi antara pengikut dan pemimpin dalam mencapai tujuan bersama.¹

Kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain

¹ M.H. Matondang, *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), hal. 5.

guna membimbing, membuat struktur serta memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam group atau organisasi.²

Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, maka madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Salah satu komponen yang menentukan sebuah madrasah adalah seorang pemimpin. Kepemimpinan pendidikan adalah pemimpin pada satu lembaga satuan pendidikan. Tanpa kehadiran pemimpin dalam proses pendidikan termasuk pembelajaran, maka tidak akan berjalan efektif. Kepemimpinan pendidikan adalah pemimpin yang proses keberadaannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan yayasan atau ditetapkan oleh pemerintah.³ Pemimpin di madrasah adalah kepala madrasah. Kepala madrasah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu madrasah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan Madrasah

Kepala madrasah diangkat melalui prosedur serta persyaratan tertentu yang bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga pendidikan yang mengimplikasikan meningkatkannya prestasi belajar peserta didik. Kepala madrasah yang profesional akan berfikir untuk membuat perubahan tidak lagi berfikir bagaimana suatu perubahan sebagaimana adanya sehingga tidak terlindas oleh perubahan tersebut.⁴

Husaini Usman mengatakan bahwa kepala madrasah merupakan manajer yang mengorganisir seluruh sumber daya madrasah dengan menggunakan prinsip: kerja sama, rasa kebersamaan, pandai merasakan, saling membantu, saling penuh kedewasaan, saling mematuhi, saling teratur, saling menghormati, dan saling berbaik hati.

Kepala madrasah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di madrasah. Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.⁵

Kepala madrasah harus menjadi petunjuk jalan serta pengamat tingkah laku untuk mengetahui apakah yang menjadi minat perhatian guru pada murid. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan kepala madrasah dalam menyikapi situasi madrasah yaitu: 1. kepala madrasah tidak boleh memaksakan suatu ide atau pekerjaan yang tidak sesuai dengan minat serta kemauan murid dan guru. 2. kepala madrasah hendaknya menciptakan suatu situasi, dimana murid dan guru akan merasakan adanya suatu masalah yang dihadapi sehingga timbul minat untuk memecahkan masalah. 3. untuk membangkitkan minat, hendaknya kepala madrasah meningkatkan kemampuan serta minat murid dan guru. 4. kepala madrasah harus dapat

² Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Jakarta: Indeks, 2015), hal. 3.

³ Abd. Wahab H.S. dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spritual* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hal. 114-115.

⁴ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hal. 23.

⁵ Anonim, *Peraturan Pemerintah No 28 tahun. 1990.*

menciptakan situasi yang menimbulkan kerja sama dalam pembelajaran, antara murid dengan murid, begitu pula antara guru dengan murid, serta antara sesama guru.

Jadi tugas kepala madrasah dalam pembelajaran adalah memberi dorongan kepada guru untuk bekerja sama menyelidiki, mengamati, dan menarik kesimpulan, membangun, dan menghiasi diri sesuai dengan minat yang ada pada dirinya dan kepala madrasah bekerja sama dengan guru dalam hal tersebut.⁶

Tugas Kepala Madrasah

Tugas yang diemban oleh kepala madrasah berupa penjaminan mutu bermuara pada peningkatan mutu lembaga yang dipimpinnya. Proses penjaminan mutu bukan hanya aktivitas untuk memastikan bahwa yang dijanjikan dapat terpenuhi melainkan juga meliputi usaha peningkatan mutu berkelanjutan melalui perencanaan dan pelaksanaan kegiatan, monitoring dan evaluasi internal, evaluasi diri, audit, dan *benchmarking*. Siklus penjaminan mutu dimulai dengan penetapan standar mutu yang ingin dicapai dalam kurun waktu tertentu dan selanjutnya standar ini dilaksanakan dengan upaya semaksimal mungkin agar dapat terpenuhi. Untuk melihat kemajuan pelaksanaan standar tadi dan untuk memastikan bahwa arah pelaksanaan ini sesuai dengan rencana, perlu dilakukan monitoring dan evaluasi. Evaluasi diri dilakukan terutama untuk melihat kekuatan dan kelemahan aturan pendidikan kaitannya dengan upaya pemenuhan standar. Tahapan selanjutnya adalah audit mutu internal untuk melihat kepatuhan terhadap standar mutu yang telah ditetapkan. Hasil-hasil yang diperoleh dari tahapan monitoring dan evaluasi, evaluasi diri, dan audit mutu internal serta ditambah dengan masukan dari seluruh stakeholders, digunakan sebagai pertimbangan didalam melakukan peningkatan mutu.

Ada dua macam peningkatan mutu, yaitu peningkatan mutu untuk mencapai standar mutu yang ditetapkan dan peningkatan mutu dalam konteks peningkatan standar mutu yang telah dicapai melalui *benchmarking*. Apabila hasil evaluasi diri dan audit menunjukkan bahwa standar mutu yang telah ditetapkan belum tercapai, maka harus segera dilakukan perbaikan untuk mencapai standar tersebut. Sebaliknya apabila hasil evaluasi diri dan audit menyatakan telah tercapai, maka proses perencanaan berikutnya standar mutu ditingkatkan melalui *benchmarking*.

***Benchmarking* dan Tranformasi Madrasah**

Benchmarking merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk melakukan perbaikan-perbaikan dalam manajemen madrasah yang bermuara pada transformasi madrasah. *Benchmarking* yang merupakan sebuah ukuran akan dijadikan sebagai tolak ukur kinerja yang ada dalam madrasah. *Benchmarking* adalah proses membandingkan dan mengukur operasi suatu organisasi atau proses internalnya dengan operasi atau proses kerja dari kinerja terbaik dalam kelasnya yang berasal dari dalam atau luar industri. *Benchmarking* adalah konsep penetapan tujuan berlandaskan pada pengetahuan tentang apa yang telah dicapai oleh pihak lain, yaitu pesaing eksternal dan pesaing internal, yaitu anak perusahaan atau defenisi lain. Secara

⁶ Rusyan, *Profisionalisme Kepala sekolah* (Jakarta: Pustaka Dinamika, 2012), hal. 52.

implisit, *benchmarking* adalah konsep di mana tujuan yang dirumuskan harus dapat dicapai karena hal ini telah dicapai oleh perusahaan lain.⁷

Islam sebagai agama yang *universal* memberikan bimbingan dan arahan kepada umat manusia untuk melakukan segala sesuatunya di muka bumi ini. Dalam Alquran Allah memberikan arahan kepada manusia untuk melakukan perbuatan terbaik dalam segala hal. Hal ini bisa dilihat dari firman Allah dalam surah al-Baqarah ayat 267:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَنفِقُوا مِن طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِآخِذِيهِ إِلَّا أَن تُغْمِضُوا فِيهِ ۚ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ ﴿٢٦٧﴾ (البقرة : ٢٦٧)

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (di jalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untuk kamu. dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu menafkahkan daripadanya, Padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memincingkan mata terhadapnya. dan ketahuilah, bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji.⁸

Wahbah az-Zuhaili menjelaskan dalam Tafsir Al-Munir bahwa Allah SWT melarang kepada orang-orang yang beriman untuk memilih harta yang buruk untuk diinfakkan, karena sesungguhnya Allah SWT adalah Dzat yang Maha Baik dan tidak berkenan menerima kecuali sesuatu yang baik. Allah swt tidak berkenan menerima sesuatu yang dibenci oleh jiwa kalian.⁹

Kemudian Rasulullah SAW bersabda:

عَنْ ابْنِ عَبَّاسٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا ، عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِيَمَا يَرَوِيهِ عَنْ رَبِّهِ تَبَارَكَ وَتَعَالَى ، قَالَ : «إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْحَسَنَاتِ وَالسَّيِّئَاتِ ، ثُمَّ بَيَّنَّ ذَلِكَ ، فَمَنْ هَمَّ بِحَسَنَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا ، كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً ، وَإِنْ هَمَّ بِهَا فَعَمَلَهَا كَتَبَهُ اللَّهُ عَزَّوَجَلَّ عِنْدَهُ عَشْرَ حَسَنَاتٍ إِلَى سَبْعِمِائَةٍ ضِعْفٍ إِلَى أَضْعَافٍ كَثِيرَةٍ ، وَإِنْ هَمَّ بِسَيِّئَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا ؛ كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً ، وَإِنْ هَمَّ بِهَا فَعَمَلَهَا ، كَتَبَهَا اللَّهُ سَيِّئَةً وَاحِدَةً .» (رَوَاهُ الْبُخَارِيُّ وَمُسْلِمٌ فِي صَحِيحَيْهِمَا بِهَذِهِ الْحُرُوفِ).

Artinya: Dari Ibnu ‘Abbâs Radhiyallahu anhu dari Nabi Shallallahu ‘alaihi wa sallam tentang hadits yang beliau riwayatkan dari Rabb-nya Azza wa Jalla. Nabi Shallallahu ‘alaihi wa

⁷ M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2015), hal. 234.

⁸ Departemen Agama RI, *Al-Qur’an Tajwid & Terjemah* (Bandung: Dipenogoro, 2010), hal. 45

⁹ Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir Al-Munir Aqidah, Syariah, Manhaj*, (Jakarta: Gema Insani, 2013, Jilid 2), hal. 87.

sallam bersabda, “Sesungguhnya Allâh menulis kebaikan-kebaikan dan kesalahan-kesalahan kemudian menjelaskannya. Barangsiapa berniat melakukan kebaikan namun dia tidak (jadi) melakukannya, Allâh tetap menuliskannya sebagai satu kebaikan sempurna di sisi-Nya. Jika ia berniat berbuat kebaikan kemudian mengerjakannya, maka Allâh menulisnya di sisi-Nya sebagai sepuluh kebaikan hingga tujuh ratus kali lipat sampai kelipatan yang banyak. Barangsiapa berniat berbuat buruk namun dia tidak jadi melakukannya, maka Allâh menulisnya di sisi-Nya sebagai satu kebaikan yang sempurna. Dan barangsiapa berniat berbuat kesalahan kemudian mengerjakannya, maka Allâh menuliskannya sebagai satu kesalahan.” [HR. al-Bukhâri dan Muslim dalam kitab Shahih mereka].¹⁰

Hadist *qudshi* di atas menjelaskan bahwa Allah akan membalas kebaikan-kebaikan dengan balasan yang berlipat ganda. Semakin baik perbuatan yang dilakukan maka semakin baik hasil yang akan didapatkan.

Jacobson dan Hillkirk-Xerox dalam Amin Widjaja mendefinisikan *benchmarking* adalah “idenya adalah untuk menemukan pesaing terbaik, atau perusahaan yang melakukan sesuatu dengan kualitas terbaik dan biaya lebih rendah, dan kemudian mencari tahu bagaimana melakukannya dengan lebih baik. Tujuannya adalah menjadi yang terbaik di semua kategori”.¹¹ Secara umum manfaat yang diperoleh dari *benchmarking* dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok besar, yaitu (1) transformasi budaya, (2) perbaikan kinerja, (3) peningkatan kemampuan sumber daya manusia.¹²

Terdapat beberapa pertimbangan dalam definisi di atas yang memerlukan uraian lebih jauh. Pertama adalah proses yang berkesinambungan. *Benchmarking* adalah perbaikan diri sendiri dan proses manajemen yang harus berkesinambungan agar efektif. *Benchmarking* tidak dapat dilaksanakan hanya sekali dan mengabaikannya setelah itu, dengan kepercayaan bahwa tugas telah selesai. *Benchmarking* merupakan proses yang terus menerus, karena praktik-praktik industri secara konstan berubah. Pemimpin industri secara konstan menjadi lebih kuat. Praktik-praktik secara terus menerus dimonitor untuk memastikan bahwa yang paling baik dari mereka ditemukan. Sebuah organisasi yang mengejar *benchmarking* dengan disiplin akan secara berhasil mencapai performa terbaik. Dalam lingkungan yang terus menerus berubah, kepuasan adalah penting sekali.

Kedua yaitu: pengukuran, istilah *benchmarking* secara tidak langsung menunjukkan pengukuran. Pengukuran dapat diselesaikan dengan dua cara. Praktik-praktik internal dan eksternal dapat dibandingkan dan suatu pernyataan perbedaan yang signifikan dapat didokumentasikan. *Benchmarking* tidak hanya merupakan suatu penyelidikan, untuk menentukan praktik-praktik apa yang sedang digunakan untuk memastikan efektivitas dan kemungkinan

¹⁰ Al-Imam Abu Abdillah Muhammad ibn Ismail ibn al-Mugirah ibn Bardizbah al- Bukhari, *Sahih al-Bukhari*, Juz. 3 (Beirut Libanon: Dar al-Fikr, 1410 H/1990 M), hal. 273.

¹¹ Amin Widjaja Tunggal, *Op. Cit.*, hal. 117.

¹² Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Op. Cit.*, hal. 237-238.

terjadinya superioritas, dan praktik-praktik yang ingin dicapai metriks. *Benchmarking* tidak hanya merupakan pengkajian kompetensi, akan tetapi merupakan suatu proses penentuan efektivitas dari pemimpin industri dengan mengukur hasilnya.

Ketiga produk, jasa, dan praktik. *Benchmarking* dapat diterapkan pada semua aspek usaha. *Benchmarking* dapat diterapkan terhadap proses yang memproduksi. *Benchmarking* dapat diterapkan pada semua praktik-praktik dan metode proses, yang mendukung produk dan jasa secara efektif, untuk pelanggan agar memenuhi kepuasan mereka. *Benchmarking* melebihi analisis kompetitif tradisional, ia tidak hanya menyingkap apa yang merupakan praktik yang terbaik digunakan.

Keempat yaitu: perusahaan terkenal/termasyhur sebagai pemimpin industri. *Benchmarking* tidak semata-mata bertujuan pada kompetitor produk langsung. Dalam kenyataan, mungkin terdapat suatu kesalahan melakukan demikian, karena mereka mungkin mempunyai praktik yang kurang diinginkan. *Benchmarking* harus diarahkan pada perusahaan-perusahaan dan fungsi-fungsi usaha, dalam perusahaan yang diakui sebagai yang terbaik atau sebagai pemimpin industri terbaik.¹³

Kepala madrasah dalam melakukan *benchmarking* di madrasah yang dipimpinnya harus memiliki pedoman standar yang menjadi rujukan dalam melakukan proses *benchmarking* di madrasahnyanya. Berdasarkan standar nasional pendidikan yang ditetapkan oleh pemerintah mengenai mutu pendidikan, maka pedoman dalam melakukan *benchmarking* juga harus berdasarkan standar nasional pendidikan yaitu meliputi standar kompetensi lulusan (SKL), standar isi (SI), standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar penilaian, dan standar pembiayaan.

Pengembangan budaya mutu (*quality culture*) di madrasah bukanlah sesuatu yang bersifat instan dan terjadi begitu saja, tetapi melalui proses perjuangan yang relatif panjang dengan berbagai tantangan dan bahkan resitensi yang dihadapi. Untuk pengembangan budaya mutu harus dimulai dari kemauan dan kemampuan kepala madrasah bersama staf dan *stakeholders* dalam melakukan *school review* secara cermat dan obyektif. Bertolak dari *school review* kemudian madrasah harus menetapkan *benchmarking* dan ditindaklanjuti dengan kontrol mutu (*quality control*). Dalam arti, setelah menetapkan performa ideal, kepala madrasah bersama staf harus berusaha melakukan kontrol mutu dengan cara membandingkan antara performa aktual dengan performa ideal (*benchmarking*). Jika terjadi kesenjangan antara performa aktual dan performa ideal, maka perlu didiagnosis apa saja yang menjadi penyebab timbulnya masalah tersebut, untuk selanjutnya dilakukan tindakan-tindakan nyata mengenai cara pemecahannya.

¹³ *Ibid.*, hal. 118-120.

Kesimpulan

Performa aktual sudah mencapai performa ideal, maka harus dilakukan peningkatan mutu (*benchmarking*) yang lebih tinggi secara berkelanjutan. Jika ini dilakukan terus-menerus maka kepala madrasah itu akan siap dan mampu menjamin mutu madrasah (*quality assurance*). Penjaminan mutu mungkin masih bersifat parsial, dalam artian kepala madrasah lebih memprioritaskan pada komponen-komponen tertentu, misalnya komponen proses pembelajaran, atau kurikulum, dan komponen guru atau yang lainnya. Jika madrasah telah mampu menjamin mutu semua komponen baik akademik maupun non akademik, serta seluruh komponen dari sistem madrasah, maka madrasah tersebut berarti sudah mampu menerapkan TQM (*total quality management*). Jika ini terjadi, maka akan tercapai budaya mutu (*quality culture*) pada madrasah tersebut. Maka sebuah madrasah sudah menerapkan TQM termasuk budaya mutu berkembang sudah baik, tidak peduli siapapun kepala madrasah maka komponen yang ada akan memberikan layanan yang terbaik dan bermutu terhadap peserta didik.

Benchmarking yang dilakukan dalam sebuah madrasah akan menghasilkan transformasi dalam madrasah itu sendiri. Karena pada dasarnya *benchmarking* merupakan salah satu usaha untuk perbaikan madrasah yang dilakukan oleh stakeholders madrasah. Kepala madrasah yang melakukan peningkatan mutu melalui perencanaan dan pelaksanaan kegiatan, monitoring dan evaluasi internal, evaluasi diri, audit, dan *benchmarking* akan menjadikan madrasah bertransformasi sesuai dengan apa yang menjadi standar mutu madrasah. Karena Secara umum manfaat yang diperoleh dari *benchmarking* dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok besar, yaitu (1) transformasi budaya, (2) perbaikan kinerja, (3) peningkatan kemampuan sumber daya manusia.

Benchmarking kepala madrasah yang dimaksud dalam tulisan ini adalah proses membandingkan dan mengukur operasi madrasah dari kinerja terbaik yang berasal dari luar madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah. Indikator dari *benchmarking* kepala madrasah adalah: 1. evaluasi diri program madrasah, 2. melakukan perbandingan dengan madrasah rujukan, 3. melakukan refleksi kinerja madrasah, 4. melakukan rencana perbaikan madrasah, 5. melakukan tindakan perbaikan madrasah, 6. melakukan umpan balik.

Daftar Pustaka

- Abd. Wahab H.S. dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spritual* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hal. 114-115.
- Al-Imam Abu Abdillah Muhammad ibn Ismail ibn al-Mugirah ibn Bardizbah al- Bukhari, *Sahih al-Bukhari*, Juz. 3 (Beirut Libanon: Dar al-Fikr, 1410 H/1990 M), hal. 273.
- Anonim, *Peraturan Pemerintah No 28 tahun. 1990*.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid & Terjemah* (Bandung: Dipenogoro, 2010), hal. 45
- Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Jakarta: Indeks, 2015), hal. 3.

- M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2015), hal. 234.
- M.H. Matondang, *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), hal. 5.
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hal. 23.
- Rusyan, *Profesionalisme Kepala sekolah* (Jakarta: Pustaka Dinamika, 2012), hal. 52.
- Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir Al-Munir Aqidah, Syariah, Manhaj*, (Jakarta: Gema Insani, 2013, Jilid 2), hal. 87.