



Strategi Manajemen Pendidikan Islam dalam Mewujudkan Budaya Mutu Berkelanjutan pada Madrasah di Provinsi Lampung

Firdaus^{1*}, Nur Widiastuti², Suci Hartati³

¹⁻³Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam An-Nur Lampung, Indonesia

*Penulis Korespondensi: frd221182@gmail.com

Abstract. *This study aims to explore Islamic educational management strategies in fostering a sustainable quality culture in madrasahs in Lampung Province amid increasing global quality demands and limited institutional capacity. A qualitative multiple case study was conducted at MAS Al-Khairiyah Natar and MAS Sunanul Huda. Data were collected through semi-structured interviews with 12 participants, participant observation, and document analysis. The data were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, while trustworthiness was ensured through triangulation, member checking, and an audit trail. The findings identified six major themes: leadership as the key driver of quality culture, continuous evaluation, internalization of Islamic values, stakeholder collaboration, contextual organizational differences, and structural challenges related to technology and funding. The results show that quality culture has become institutionalized beyond the influence of individual principals, challenging the view that its sustainability depends primarily on leadership continuity. The study contributes to the development of quality culture in Islamic education by integrating Total Quality Management, Islamic values, and local social capital. It also highlights the need to strengthen collaborative evaluation mechanisms and increase governmental support to reduce technological and financial disparities in madrasahs.*

Keywords: *Islamic Educational Management; Madrasah; Qualitative Case Study; Sustainable Quality Culture; Total Quality Management.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi strategi manajemen pendidikan Islam dalam mewujudkan budaya mutu berkelanjutan pada madrasah di Provinsi Lampung, di tengah tuntutan mutu global dan keterbatasan kapasitas kelembagaan madrasah di daerah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus pada dua madrasah aliyah swasta, yaitu MAS Al-Khairiyah Natar dan MAS Sunanul Huda. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan dua belas informan (kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan komite), observasi partisipatif, serta studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, dengan validasi melalui triangulasi sumber-metode, member checking, dan audit trail. Hasil penelitian mengungkap enam tema utama: kepemimpinan sebagai poros budaya mutu, mekanisme evaluasi berkelanjutan, internalisasi nilai-nilai keislaman, keterlibatan kolektif multi-aktor, variasi kontekstual antara orientasi administratif dan kekeluargaan, serta tantangan struktural berupa keterbatasan teknologi dan pendanaan. Temuan menunjukkan bahwa budaya mutu di kedua madrasah telah terlembaga melampaui figur individu kepala madrasah, menawarkan perspektif baru terhadap literatur yang menilai keberlanjutan mutu madrasah masih rapuh terhadap pergantian kepemimpinan. Penelitian ini berkontribusi memperluas kerangka konseptual budaya mutu pendidikan Islam dengan mengintegrasikan prinsip Total Quality Management, nilai keislaman, dan modal sosial lokal. Implikasi praktis mencakup penguatan mekanisme evaluasi kolektif, sementara implikasi kebijakan menyoroti perlunya dukungan Kementerian Agama mengatasi kesenjangan teknologi dan pendanaan. Penelitian lanjutan disarankan memperluas cakupan jenjang madrasah dan menggunakan desain longitudinal.

Kata Kunci: Budaya Mutu Berkelanjutan; Madrasah; Manajemen Pendidikan Islam; Studi Kasus Kualitatif; *Total Quality Management.*

1. LATAR BELAKANG

Mutu pendidikan telah menjadi isu sentral dalam wacana pendidikan global sejak beberapa dekade terakhir, seiring dengan meningkatnya tuntutan akuntabilitas, daya saing, dan keberlanjutan institusi pendidikan di tengah dinamika sosial, ekonomi, dan teknologi yang berubah cepat. Konsep *Total Quality Management* (TQM) yang semula lahir dari dunia industri kini banyak diadopsi oleh lembaga pendidikan, termasuk perguruan tinggi dan sekolah dasar-

menengah, sebagai kerangka untuk membangun perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) yang tidak berhenti pada pemenuhan standar administratif semata, melainkan menyentuh perubahan budaya kerja dan pola pikir seluruh warga organisasi (Fahim, Tan, Naz, Ain, & Bazai, 2021). Studi tentang reformasi mutu pendidikan tinggi berkelanjutan di berbagai negara, misalnya melalui pendekatan SWOT dan integrasi model analitik pada institusi pendidikan di Maroko, menegaskan bahwa keberhasilan penjaminan mutu sangat bergantung pada kemampuan lembaga mendiagnosis kekuatan dan kelemahan internal secara jujur serta merumuskan strategi adaptif yang berkelanjutan, bukan sekadar proyek jangka pendek (Fahim et al., 2021). Fenomena global ini relevan dikaitkan dengan konteks pendidikan Islam, karena lembaga-lembaga seperti madrasah dan pesantren pada dasarnya menghadapi tuntutan mutu yang sama, sekaligus harus tetap menjaga distingsi nilai-nilai keislaman yang menjadi ruh kelembagaannya.

Dalam konteks nasional, pendidikan Islam di Indonesia khususnya madrasah berada pada persimpangan antara tuntutan modernisasi manajerial dan pelestarian identitas keagamaan. Berbagai kajian menunjukkan bahwa manajemen strategis berperan krusial sebagai instrumen pengarah organisasi, mekanisme analisis lingkungan internal-eksternal, sistem alokasi sumber daya, sekaligus pembentuk budaya organisasi yang berkualitas di madrasah, namun implementasinya masih dihambat oleh keterbatasan finansial, kompetensi sumber daya manusia yang belum optimal, resistensi terhadap perubahan, dan persepsi negatif sebagian masyarakat terhadap madrasah (Masrur, Anggraeni, & Gusliana, 2021). Tantangan ini diperparah oleh tuntutan transformasi digital yang menuntut madrasah mengembangkan sistem informasi manajemen, kompetensi digital tenaga pendidik, serta budaya organisasi berbasis teknologi, sementara pada kenyataannya banyak madrasah masih menerapkan perencanaan sumber daya manusia secara sederhana dan belum mengintegrasikan kompetensi digital secara eksplisit ke dalam strategi pengembangan mutunya (Anam et al., 2026). Kesenjangan antara idealisme mutu yang dicanangkan pemerintah melalui berbagai regulasi penjaminan mutu dengan realitas kapasitas kelembagaan di lapangan inilah yang menjadi latar belakang mendesaknya kajian mendalam mengenai strategi manajemen pendidikan Islam yang kontekstual. Secara empiris, permasalahan tersebut tampak nyata pada madrasah-madrasah di Provinsi Lampung. Temuan mengenai penerapan manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Bandar Lampung mengindikasikan bahwa proses perumusan dan implementasi strategi mutu masih berjalan secara parsial, bergantung pada inisiatif individual kepala madrasah, dan belum terlembagakan menjadi budaya kerja yang konsisten di seluruh unit organisasi (Masrur et al., 2021). Pola serupa juga teridentifikasi

pada riset tentang budaya mutu layanan madrasah aliyah, yang menemukan bahwa madrasah masih berjuang membangun budaya mutu yang berkelanjutan akibat keterbatasan sumber daya, tata kelola yang belum mapan, dan resistensi terhadap perubahan, sehingga muncul kesenjangan antara standar mutu yang diharapkan dengan praktik nyata di lapangan (Adzhar & Yasin, 2025). Kondisi lapangan semacam ini memperlihatkan bahwa persoalan mutu di madrasah bukan sekadar persoalan teknis-administratif, melainkan persoalan budaya organisasi yang menyangkut nilai, keteladanan pemimpin, dan makna yang dihayati oleh para pelaku pendidikan di dalamnya.

Pentingnya meneliti fenomena ini tidak dapat dilepaskan dari perspektif sosial, budaya, dan pendidikan sekaligus. Dari sisi sosial-budaya, madrasah merupakan institusi yang lahir dari dan tumbuh bersama masyarakat, sehingga keberhasilan membangun budaya mutu di madrasah turut menentukan kepercayaan publik terhadap pendidikan Islam sebagai alternatif pendidikan yang bermutu sekaligus berkarakter (Sahlan & Khoir, 2025). Dari sisi keilmuan manajemen pendidikan Islam, penguatan budaya mutu berbasis nilai-nilai keislaman seperti integrasi prinsip syariah dan semangat perbaikan berkelanjutan ke dalam praktik TQM telah terbukti mampu memperkuat daya saing dan citra kelembagaan, sebagaimana ditemukan pada penerapan TQM dalam pengembangan program kelas unggulan di salah satu madrasah tsanawiyah (Dzul Qo'dah, 2022). Kajian mengenai integrasi nilai-nilai Al-Qur'an dengan filosofi TQM pada madrasah diniyah takmiliyah turut menegaskan bahwa budaya mutu dalam pendidikan Islam semestinya dipahami sebagai budaya organisasi yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan secara akademik maupun spiritual, bukan semata pencapaian target administratif (Nur & Syafarotun Najah, 2026). Dengan demikian, isu budaya mutu berkelanjutan di madrasah layak diposisikan sebagai persoalan strategis yang menyentuh dimensi manajerial sekaligus dimensi nilai keagamaan yang menjadi fondasi eksistensi madrasah itu sendiri. Sayangnya, kajian-kajian terdahulu mengenai mutu pendidikan di madrasah masih didominasi pendekatan kuantitatif yang menekankan pengujian pengaruh antarvariabel, misalnya pengujian pengaruh manajemen sekolah dan budaya mutu terhadap kualitas pembelajaran yang menghasilkan angka pengaruh tertentu tanpa mengeksplorasi bagaimana proses tersebut dimaknai oleh para pelakunya (Airohaniah & Salehudin, 2023), atau kajian tentang implementasi manajemen mutu dengan program job fair khusus yang berfokus pada pengukuran keterlaksanaan program dibandingkan pada pengalaman dan makna yang dihayati oleh pengelola program (Agustina et al., 2023). Pendekatan semacam ini memang mampu memetakan asosiasi statistik antarvariabel, tetapi belum menjangkau proses sosial, negosiasi nilai, dan pengalaman subjektif para aktor pendidikan kepala madrasah, guru,

maupun tenaga kependidikan dalam membangun dan mempertahankan budaya mutu dari waktu ke waktu. Kajian tentang peran kepemimpinan profetik dalam memperkuat budaya mutu madrasah aliyah pun masih menekankan pengukuran skor variabel kepemimpinan dan mutu layanan, sehingga aspek proses internalisasi nilai dan strategi adaptif kepala madrasah dalam konteks lokal Lampung belum tergali secara mendalam (Adzhar & Yasin, 2025).

Kekosongan (*literature gap*) ini semakin terlihat jelas ketika dikaitkan dengan konteks kewilayahan Lampung secara spesifik. Sejauh penelusuran penulis, penelitian yang secara khusus menelaah bagaimana strategi manajemen pendidikan Islam dirumuskan, diimplementasikan, dan dimaknai oleh para pelaku pendidikan dalam upaya mewujudkan budaya mutu yang berkelanjutan bukan sekadar peningkatan mutu sesaat pada madrasah di Provinsi Lampung masih sangat terbatas. Sebagian besar riset yang menyinggung madrasah di Lampung masih berhenti pada level deskripsi strategi manajemen mutu secara umum tanpa menelusuri proses sosial pembentukan budaya, sementara riset tentang budaya mutu dan TQM berbasis nilai Islam banyak dilakukan pada konteks pesantren atau madrasah di wilayah lain seperti Jawa Timur dan Jawa Tengah (Mutawakkil, 2025). Pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus dipandang paling relevan untuk mengisi kekosongan ini karena mampu mengungkap proses, makna, dan dinamika kontekstual yang tidak tertangkap oleh pendekatan kuantitatif, sejalan dengan kerangka teori budaya organisasi dan TQM yang menekankan pentingnya pemahaman mendalam atas nilai bersama, keteladanan pemimpin, dan pola interaksi dalam institusi.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan mendeskripsikan secara mendalam strategi manajemen pendidikan Islam yang diterapkan dalam upaya mewujudkan budaya mutu berkelanjutan pada madrasah di Provinsi Lampung, dengan fokus kajian pada proses perumusan kebijakan mutu, peran kepemimpinan kepala madrasah, keterlibatan tenaga pendidik dan kependidikan, serta faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi dalam melembagakan budaya mutu tersebut. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan kerangka konseptual manajemen mutu pendidikan Islam yang mengintegrasikan prinsip *Total Quality Management* dengan nilai-nilai keislaman dalam konteks madrasah di daerah, memperkaya literatur manajemen pendidikan Islam yang masih minim kajian kualitatif kontekstual di wilayah Lampung. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi kepala madrasah, pengawas, dan pemangku kebijakan pendidikan Islam dalam merancang strategi penguatan budaya mutu yang tidak hanya berorientasi pada pemenuhan standar akreditasi,

tetapi juga berkelanjutan dan berakar pada nilai-nilai keislaman yang menjadi identitas madrasah.

2. KAJIAN TEORITIS

Konsep mutu dalam manajemen pendidikan tidak dapat dilepaskan dari akar pemikiran *Total Quality Management* (TQM) yang dirumuskan oleh para tokoh mutu (*quality gurus*) seperti Deming, Juran, dan Crosby, kemudian diadaptasi secara khusus ke dalam konteks pendidikan oleh Edward Sallis melalui karyanya *Total Quality Management in Education* (Sallis, 2006). Juran merumuskan proses manajerial organisasi ke dalam tiga tahap yang dikenal sebagai Juran's Trilogy, yaitu perencanaan mutu (*quality planning*), pengendalian mutu (*quality control*), dan perbaikan mutu (*quality improvement*), yang secara operasional menjadi siklus berkelanjutan dalam pengelolaan lembaga (Ismail, 2018). Sallis mendefinisikan mutu pendidikan sebagai kesesuaian antara layanan pendidikan dengan kebutuhan dan harapan pelanggan (*fitness for purpose*), sekaligus menegaskan bahwa lembaga pendidikan dikatakan bermutu apabila proses pembelajarannya bermutu, dan hal tersebut hanya dapat dicapai melalui perbaikan berkesinambungan (*continuous improvement*) yang ditopang oleh komitmen kepemimpinan, keterlibatan seluruh staf, serta orientasi pada kepuasan pelanggan internal maupun eksternal (Sallis, 2006).

Dari kerangka ini, TQM dalam pendidikan dapat dioperasionalkan melalui sejumlah indikator kunci: (1) komitmen dan keteladanan pimpinan lembaga, (2) keterlibatan aktif seluruh sumber daya manusia dalam proses perbaikan, (3) orientasi pada kepuasan pemangku kepentingan (siswa, orang tua, masyarakat), (4) pengambilan keputusan berbasis data dan evaluasi berkelanjutan, serta (5) kerja sama tim lintas unit organisasi. Kerangka inilah yang menjadi *grand theory* dalam penelitian ini untuk membedah bagaimana prinsip-prinsip mutu diterjemahkan ke dalam praktik manajerial madrasah. Selain TQM sebagai kerangka manajerial, penelitian ini juga bersandar pada teori budaya organisasi (*organizational culture*) yang dalam konteks pendidikan berkembang menjadi konsep budaya mutu (*quality culture*). Budaya mutu dipahami sebagai seperangkat nilai, keyakinan, kebiasaan, dan norma yang dihayati bersama oleh seluruh warga organisasi sehingga perbaikan berkelanjutan bukan lagi menjadi proyek insidental, melainkan menjadi cara kerja yang melekat dan diwariskan secara konsisten. Budaya organisasi yang kondusif berperan sebagai sumber keunggulan kompetitif lembaga sekaligus penopang kinerja organisasi secara menyeluruh (Rahmat & Kadir, 2017). Dalam konteks pendidikan Islam, konsep ini diperkaya dengan integrasi nilai-nilai keislaman ke dalam praktik manajemen mutu, sebagaimana ditegaskan bahwa penerapan prinsip

manajemen mutu berbasis nilai Islam—seperti Panca Jiwa pesantren dan prinsip syariah—mampu meningkatkan kualitas pendidikan sekaligus memperkuat daya saing lembaga pendidikan Islam di tengah tuntutan globalisasi. Dengan demikian, budaya mutu berkelanjutan pada madrasah dalam penelitian ini dioperasionalkan sebagai integrasi antara prinsip-prinsip TQM (perbaikan berkelanjutan, kepemimpinan, keterlibatan SDM, orientasi pelanggan) dengan nilai-nilai keislaman (keteladanan/uswah, musyawarah, amanah, dan ihsan) yang tercermin dalam kebijakan, kebiasaan kerja, serta relasi antarwarga madrasah.

Tinjauan atas penelitian terdahulu menunjukkan tiga rujukan utama yang relevan dengan fokus kajian ini. Pertama, penelitian mengenai manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Bandar Lampung mengungkap bahwa proses perumusan strategi mutu masih sangat bergantung pada inisiatif personal kepala madrasah dan belum sepenuhnya melembaga sebagai budaya organisasi, sehingga keberlanjutannya rentan terhenti ketika terjadi pergantian kepemimpinan (Masrur et al., 2021). Studi ini penting sebagai pijakan empiris lokal, namun masih berhenti pada deskripsi strategi tanpa menelusuri secara mendalam proses internalisasi nilai mutu oleh para pelaku pendidikan. Kedua, kajian tentang integrasi nilai-nilai Al-Qur'an dengan filosofi TQM pada Madrasah Diniyah Takmiliah menemukan bahwa budaya mutu yang efektif justru lahir dari perpaduan antara prinsip manajerial modern dan nilai spiritual-keagamaan, sehingga perbaikan berkelanjutan tidak semata berorientasi hasil administratif tetapi juga orientasi ibadah dan pembentukan karakter (Nur & Syafarotun Najah, 2026).

Rujukan ini memperkuat asumsi bahwa dimensi religiusitas merupakan variabel kontekstual yang tidak dapat diabaikan dalam menganalisis budaya mutu di lembaga pendidikan Islam. Ketiga, penelitian internasional tentang reformasi mutu pendidikan tinggi berkelanjutan melalui analisis SWOT terintegrasi AHP dan Entropy pada institusi pendidikan di Maroko menegaskan bahwa keberhasilan penjaminan mutu berkelanjutan sangat ditentukan oleh kapasitas lembaga dalam mendiagnosis kondisi internal-eksternal secara sistematis dan merumuskan strategi adaptif jangka panjang, bukan solusi teknis jangka pendek (Fahim et al., 2021). Ketiga rujukan ini secara bersama-sama menegaskan bahwa mutu berkelanjutan bersifat multidimensi mencakup dimensi manajerial-strategis, dimensi nilai keagamaan, dan dimensi adaptasi sistemik namun ketiganya belum pernah dikaji secara terintegrasi dalam satu bingkai kualitatif pada konteks madrasah di daerah seperti Lampung. Berdasarkan tinjauan di atas, teridentifikasi kesenjangan teoretis dan empiris yang hendak diisi oleh penelitian ini. Secara teoretis, sebagian besar literatur TQM dan budaya mutu pendidikan Islam masih memperlakukan dimensi manajerial Sallis (2006) dan dimensi nilai keislaman sebagai dua

ranah kajian yang terpisah, sehingga belum tersedia kerangka konseptual yang secara eksplisit mengintegrasikan keduanya untuk menjelaskan proses pembentukan budaya mutu yang berkelanjutan bukan sekadar peningkatan mutu sesaat di lembaga pendidikan Islam. Secara empiris, penelitian-penelitian terdahulu tentang mutu di madrasah dominan menggunakan pendekatan kuantitatif yang mengukur pengaruh antarvariabel atau pendekatan studi pustaka yang bersifat konseptual, sehingga proses sosial, makna, dan pengalaman aktor pendidikan dalam membangun budaya mutu dari waktu ke waktu belum banyak tergali, terlebih pada konteks kewilayahan Provinsi Lampung yang memiliki karakteristik sosial-keagamaan tersendiri.

Kekosongan inilah yang berupaya diisi oleh penelitian ini melalui pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Dengan demikian, penelitian ini menyusun kerangka konseptual yang mengintegrasikan tiga pilar utama sebagai dasar analisis: (1) prinsip-prinsip *Total Quality Management* menurut Sallis dan Juran's Trilogy sebagai lensa untuk membaca proses perencanaan, pengendalian, dan perbaikan mutu di madrasah; (2) teori budaya organisasi/budaya mutu sebagai lensa untuk memahami bagaimana nilai, kebiasaan, dan keteladanan pimpinan membentuk pola kerja kolektif yang berkelanjutan; dan (3) nilai-nilai manajemen pendidikan Islam (keteladanan, musyawarah, amanah, dan ihsan) sebagai lensa kontekstual yang membedakan budaya mutu di madrasah dari budaya mutu di lembaga pendidikan sekuler pada umumnya. Ketiga pilar ini akan digunakan secara terpadu untuk menganalisis data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi mengenai strategi manajemen pendidikan Islam dalam mewujudkan budaya mutu berkelanjutan pada madrasah di Provinsi Lampung.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*) untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana strategi manajemen pendidikan Islam diimplementasikan dalam mewujudkan budaya mutu berkelanjutan pada madrasah di Provinsi Lampung. Pemilihan desain studi kasus didasarkan pada pertimbangan bahwa fenomena yang dikaji proses pembentukan budaya mutu bersifat kontekstual, terikat pada praktik dan sejarah kelembagaan tertentu, serta melibatkan interaksi kompleks antara kebijakan, kepemimpinan, dan nilai keislaman yang tidak dapat direduksi menjadi hubungan sebab-akibat linear sebagaimana pendekatan kuantitatif. Berbeda dengan fenomenologi yang menitikberatkan pada esensi pengalaman subjektif individu atau *grounded theory* yang bertujuan membangun teori baru dari data, studi kasus dipilih karena penelitian ini berfokus

pada satu unit analisis yang bounded yakni madrasah sebagai institusi dengan tujuan memahami proses dan praktik manajerial secara holistik dalam konteks nyata (*real-life context*) tanpa memisahkan fenomena dari lingkungan tempatnya berlangsung (Creswell & Poth, 2024). Pendekatan ini juga selaras dengan sejumlah penelitian sejenis di lingkup manajemen pendidikan Islam yang menggunakan desain studi kasus untuk mengungkap dinamika kebijakan mutu, kepemimpinan, dan penjaminan mutu internal pada tingkat satuan pendidikan (Aziz & Sari, 2024).

Penelitian ini direncanakan dilaksanakan pada satu atau beberapa madrasah negeri maupun swasta yang telah menunjukkan indikasi penerapan manajemen mutu secara berkelanjutan di wilayah Provinsi Lampung, dengan pertimbangan aksesibilitas data, keragaman karakteristik kelembagaan (madrasah kota dan pinggiran), serta ketersediaan dokumen kebijakan mutu yang memadai untuk dianalisis. Penentuan lokasi dilakukan secara purposif dengan kriteria: (a) madrasah telah terakreditasi minimal B oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah, (b) memiliki program atau kebijakan eksplisit terkait penjaminan mutu atau budaya kerja berkelanjutan, dan (c) bersedia memberikan akses penelitian kepada peneliti. Waktu penelitian direncanakan berlangsung selama kurang lebih empat bulan, mencakup tahap pra-lapangan (penyusunan instrumen dan perizinan), tahap pengumpulan data lapangan, hingga tahap analisis dan penyusunan laporan, dengan mempertimbangkan kalender akademik madrasah agar tidak mengganggu proses pembelajaran yang sedang berjalan.

Subjek atau partisipan penelitian ditentukan melalui teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, keterlibatan langsung, dan otoritas yang relevan terhadap kebijakan dan praktik mutu di madrasah yang diteliti (Patton, 2014). Kriteria informan meliputi: (1) kepala madrasah atau wakil kepala bidang kurikulum/mutu sebagai pengambil kebijakan strategis, (2) tenaga pendidik yang terlibat aktif dalam program penjaminan mutu atau tim pengembang madrasah, (3) tenaga kependidikan/tata usaha yang memahami aspek administratif mutu, dan (4) apabila diperlukan, perwakilan komite madrasah atau orang tua peserta didik sebagai representasi pemangku kepentingan eksternal. Apabila informasi dari informan awal belum mencukupi kejenuhan data (*data saturation*), peneliti akan menerapkan teknik snowball sampling untuk menjangkau informan tambahan yang direkomendasikan oleh informan sebelumnya, sehingga cakupan perspektif terhadap proses pembentukan budaya mutu dapat diperoleh secara lebih komprehensif (Pohan, Paini, & Lisnani, 2023). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara yang saling melengkapi. Pertama, wawancara semi-terstruktur digunakan sebagai teknik utama karena memberikan ruang dialogis yang fleksibel bagi informan untuk

menyampaikan pengalaman dan pemaknaan mereka terhadap proses pembentukan budaya mutu, sembari tetap terarah pada pedoman wawancara yang disusun berdasarkan kerangka konseptual TQM dan budaya mutu yang telah diuraikan pada bagian tinjauan pustaka (Brinkmann & Kvale, 2015). Kedua, observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati secara langsung praktik keseharian di madrasah seperti rapat evaluasi mutu, interaksi kepala madrasah dengan guru, serta kebiasaan kerja yang mencerminkan budaya organisasi guna memverifikasi kesesuaian antara apa yang disampaikan informan dalam wawancara dengan praktik nyata di lapangan. Ketiga, studi dokumentasi dilakukan terhadap dokumen kebijakan mutu, laporan evaluasi diri madrasah (EDM), notulen rapat, serta dokumen akreditasi, yang berfungsi sebagai data pendukung untuk menelusuri jejak historis dan formalisasi kebijakan mutu dari waktu ke waktu. Ketiga teknik ini digunakan secara simultan sebagai bentuk triangulasi metode guna memperkaya dan mempertajam pemahaman atas fenomena yang diteliti.

Validasi atau keabsahan data dalam penelitian ini ditempuh melalui beberapa strategi yang lazim digunakan dalam penelitian kualitatif untuk memastikan kredibilitas (*credibility*), dependabilitas (*dependability*), dan konfirmabilitas (*confirmability*) temuan. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan yang memiliki peran berbeda dalam struktur madrasah, sementara triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk melihat konsistensi atau justru kontradiksi antar sumber data (Saadah, Prasetyo, & Rahmayati, 2022). Selain itu, peneliti akan melakukan member checking, yaitu mengonfirmasi kembali hasil interpretasi awal kepada informan kunci untuk memastikan bahwa pemaknaan peneliti terhadap data sesuai dengan maksud yang disampaikan informan, sehingga mengurangi risiko bias interpretasi peneliti. Sebagai pelengkap, peneliti juga menyusun audit trail berupa catatan lapangan (*field notes*), rekaman wawancara, dan log analisis data secara sistematis, yang memungkinkan proses penelitian ini ditelusuri ulang (*auditable*) oleh pihak lain sebagai bentuk akuntabilitas ilmiah sekaligus membuka peluang replikasi terbatas pada konteks madrasah lain dengan karakteristik serupa. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, yang terdiri atas empat tahap yang berlangsung secara siklis dan berkelanjutan sejak proses pengumpulan data berlangsung, yaitu: (1) pengumpulan data (*data collection*), (2) kondensasi data (*data condensation*) penyederhanaan, pemfokusan, dan pengabstrakan data mentah hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, (3) penyajian data (*data display*) dalam bentuk narasi deskriptif, matriks tema, atau diagram relasi antarkonsep untuk memudahkan pemahaman pola, dan (4) penarikan simpulan serta verifikasi (*conclusion drawing/verification*) yang dilakukan secara bertahap dan terus diuji kembali terhadap data

hingga mencapai titik kejenuhan (Miles et al., 2014). Proses pengkodean data dilakukan secara tematik, dimulai dari open coding untuk mengidentifikasi unit-unit makna dari transkrip wawancara dan catatan observasi, kemudian dikelompokkan ke dalam kategori-kategori tematik yang merujuk pada indikator TQM dan budaya mutu (kepemimpinan, keterlibatan SDM, orientasi pemangku kepentingan, perbaikan berkelanjutan, dan nilai-nilai keislaman) sebagaimana telah dirumuskan dalam kerangka konseptual penelitian.

Untuk menjamin kualitas dan objektivitas proses penelitian, peneliti menempatkan diri sebagai instrumen utama (*human instrument*) yang senantiasa melakukan reflektivitas terhadap potensi bias personal maupun teoretis selama pengumpulan dan interpretasi data. Peneliti juga memperhatikan aspek etika penelitian, termasuk memperoleh persetujuan (*informed consent*) dari seluruh informan, menjaga kerahasiaan identitas apabila diminta, serta memperoleh izin resmi dari pihak madrasah dan instansi terkait sebelum pengambilan data di lapangan. Dengan kombinasi desain studi kasus, teknik pengumpulan data yang triangulatif, strategi validasi berlapis, serta model analisis interaktif yang sistematis, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan deskripsi yang kaya (*thick description*) dan dapat dipercaya mengenai strategi manajemen pendidikan Islam dalam mewujudkan budaya mutu berkelanjutan pada madrasah di Provinsi Lampung, sekaligus membuka ruang bagi replikasi metodologis terbatas pada penelitian serupa di konteks kelembagaan lain.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan analisis tematik terhadap data wawancara, observasi lapangan, dan dokumentasi pada dua situs penelitian MAS Al-Khairiyah Natar dan MAS Sunanul Huda proses kondensasi dan penyajian data (Miles et al., 2014) menghasilkan enam tema utama yang secara konsisten muncul lintas informan (kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan komite) maupun lintas metode pengumpulan data. Triangulasi antara pernyataan informan dan hasil observasi menunjukkan tingkat konsistensi yang tinggi, di mana hampir seluruh klaim verbal informan mengenai praktik mutu terkonfirmasi secara langsung di lapangan, sebagaimana diuraikan pada tema-tema berikut.

Kepemimpinan sebagai Poros Pembentuk Budaya Mutu

Temuan pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah menjadi titik tolak sekaligus penggerak utama terbentuknya budaya mutu. Kepala Madrasah MAS Al-Khairiyah menegaskan bahwa budaya mutu tidak identik dengan pencapaian angka semata, melainkan kebiasaan kolektif untuk bekerja lebih baik: "Budaya mutu adalah ketika seluruh

warga madrasah memiliki kebiasaan untuk bekerja lebih baik setiap hari. Guru datang tepat waktu, administrasi tertib, pembelajaran dipersiapkan dengan baik, serta semua mau menerima masukan untuk perbaikan." Pemaknaan ini bukan sekadar wacana normatif, sebab hasil observasi di kedua madrasah mengonfirmasi bahwa kepala madrasah hadir lebih awal dari jam belajar, menyapa guru dan siswa, serta memimpin briefing pagi secara langsung sebuah pola keteladanan (*uswah*) yang juga diafirmasi oleh Guru MAS Sunanul Huda: "Kepala madrasah menjadi teladan." Yang menarik, temuan ini menunjukkan indikasi institusionalisasi budaya yang melampaui figur individu kepala madrasah. Kepala Madrasah Al-Khairiyah menyatakan, "Saat kepala madrasah berganti, program utama tetap dijalankan karena sudah menjadi budaya kerja," sebuah pernyataan yang mengindikasikan bahwa mutu di madrasah ini tidak semata bertumpu pada karisma personal, melainkan telah terpolakan menjadi rutinitas kelembagaan.

Mekanisme Evaluasi Berkelanjutan sebagai Wahana Perbaikan Mutu

Tema kedua yang menonjol adalah keberadaan mekanisme evaluasi yang terjadwal dan berulang sebagai instrumen perbaikan berkelanjutan. Di MAS Al-Khairiyah, mekanisme ini terwujud melalui "supervisi pembelajaran setiap semester, rapat evaluasi bulanan, penyusunan perangkat ajar bersama, pelatihan guru, pembinaan karakter siswa, serta evaluasi hasil belajar," yang dikonfirmasi observasi berupa rapat evaluasi bulanan yang secara aktual membahas capaian program dan kendala pembelajaran. Pola serupa tetapi dengan penamaan lokal yang berbeda ditemukan di MAS Sunanul Huda, yang menyelenggarakan "target kerja, monitoring, MGMP internal, evaluasi, dan literasi." Dari perspektif guru, mekanisme ini dirasakan berdampak langsung pada praktik pembelajaran: "Supervisi membantu meningkatkan kualitas pembelajaran" (Guru, MAS Sunanul Huda). Keteraturan siklus evaluasi bulanan, semesteran, dan tahunan menunjukkan bahwa perbaikan mutu di kedua madrasah tidak berlangsung insidental, melainkan telah dirancang sebagai siklus kerja yang berulang dan dapat diprediksi.

Internalisasi Nilai-Nilai Keislaman sebagai Perekat Budaya Kerja

Tema ketiga mengungkap bahwa budaya mutu di kedua madrasah tidak dapat dipisahkan dari sistem nilai keislaman yang menjadi rujukan bersama. Kepala Madrasah Al-Khairiyah secara eksplisit menyebutkan bahwa "nilai yang kami pegang adalah amanah, disiplin, musyawarah, ikhlas, dan ihsan," sementara Kepala Madrasah Sunanul Huda merumuskannya sebagai "amanah, ukhuwah, musyawarah, dan keteladanan." Nilai-nilai ini bukan sekadar slogan tertulis, sebagaimana terkonfirmasi dalam catatan observasi bahwa kegiatan di kedua madrasah "diawali doa, salam, dan musyawarah dalam pengambilan keputusan," serta ditemukannya "pajangan visi-misi, tata tertib, slogan disiplin" di area strategis madrasah. Praktik musyawarah tampak menjadi mekanisme pengambilan keputusan

yang konsisten disebut oleh hampir seluruh informan, menunjukkan bahwa prinsip kolektivitas dan keterbukaan menjadi bagian tak terpisahkan dari cara kedua madrasah mengelola mutu.

Keterlibatan Kolektif Multi-Aktor dalam Tata Kelola Mutu

Tema keempat menunjukkan bahwa pembentukan budaya mutu melibatkan berbagai aktor dengan peran yang saling melengkapi, bukan hanya kepala madrasah dan guru. Tenaga kependidikan berperan penting dalam menopang mutu dari sisi administratif, sebagaimana disampaikan oleh informan Tenaga Kependidikan Al-Khairiyah: "Administrasi sekarang lebih tertata dibanding sebelumnya," yang selaras dengan temuan observasi bahwa "administrasi menggunakan EMIS dan arsip digital" di kedua madrasah. Komite madrasah turut dilibatkan sebagai representasi suara orang tua dan masyarakat; Komite MAS Al-Khairiyah menyatakan bahwa "mutu terlihat dari akhlak, disiplin, prestasi, dan komunikasi dengan orang tua," sedangkan Komite Sunanul Huda menekankan bahwa "mutu terlihat dari perubahan perilaku siswa." Pelibatan multi-aktor ini memperlihatkan bahwa budaya mutu di kedua madrasah dibangun melalui jejaring tanggung jawab bersama, bukan hierarki instruksi satu arah dari pimpinan ke bawahan semata.

Variasi Kontekstual: Orientasi Administratif-Struktural dan Orientasi Kekeluargaan-Kultural

Meskipun kedua madrasah menunjukkan pola dasar yang serupa, analisis lintas kasus (*cross-case analysis*) mengungkap perbedaan penekanan yang menarik. MAS Al-Khairiyah relatif lebih menonjol pada penguatan sistem administratif dan evaluasi terstruktur, tercermin dari penyebutan berulang mengenai EMIS, dokumen akreditasi, dan jadwal supervisi yang rinci. Sebaliknya, MAS Sunanul Huda lebih menonjolkan dimensi kekeluargaan dan kultural, seperti diungkapkan kepala madrasah bahwa momen paling berkesan adalah "gotong royong memperbaiki lingkungan madrasah," yang juga terkonfirmasi dalam catatan observasi tak terduga: "guru dan siswa melakukan kerja bakti pagi tanpa instruksi khusus." Fenomena kerja bakti spontan tanpa instruksi ini—yang juga muncul dalam bentuk berbeda di Al-Khairiyah sebagai kebiasaan membersihkan lingkungan sebelum pembelajaran—menjadi indikator penting bahwa budaya mutu di kedua madrasah telah bergeser dari sekadar kepatuhan prosedural menjadi kebiasaan yang terinternalisasi secara sukarela.

Tantangan Struktural yang Masih Dihadapi

Tema terakhir mengonfirmasi bahwa proses membangun budaya mutu berkelanjutan di kedua madrasah tidak berlangsung tanpa hambatan. Baik Kepala Madrasah Al-Khairiyah maupun Sunanul Huda sama-sama mengidentifikasi keterbatasan kompetensi teknologi dan pendanaan sebagai tantangan utama, yang diperkuat oleh pernyataan guru dari kedua madrasah

bahwa "pelatihan teknologi masih perlu ditingkatkan." Pada level administratif, Tenaga Kependidikan Sunanul Huda turut menyoroti "keterbatasan SDM administrasi" sebagai kendala tersendiri. Temuan ini menunjukkan bahwa aspek keberlanjutan budaya mutu masih rentan terhadap keterbatasan sumber daya struktural, meskipun aspek nilai dan kebiasaan kerja telah relatif terlembagakan dengan baik.

Pembahasan

Temuan mengenai sentralitas kepemimpinan sebagai poros budaya mutu sejalan dengan kerangka *Total Quality Management* yang dirumuskan Sallis, yang menegaskan bahwa komitmen dan keteladanan pimpinan merupakan prasyarat utama bagi keberhasilan perbaikan berkelanjutan di lembaga pendidikan (Sallis, 2006). Namun demikian, temuan penelitian ini menawarkan nuansa yang lebih maju dibandingkan hasil penelitian sebelumnya di konteks Lampung. Jika penelitian tentang manajemen strategik di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Bandar Lampung mengungkap bahwa proses mutu masih sangat bergantung pada inisiatif personal kepala madrasah dan rentan terhenti ketika terjadi pergantian kepemimpinan (Masrur et al., 2021), temuan pada MAS Al-Khairiyah justru memperlihatkan indikasi sebaliknya: program mutu tetap berjalan pascapergantian kepala madrasah karena telah terpolakan sebagai budaya kerja kolektif.

Perbedaan ini penting untuk dimaknai secara kritis bukan berarti temuan awal salah, melainkan menunjukkan bahwa tingkat institusionalisasi budaya mutu dapat sangat bervariasi antar-satuan pendidikan bahkan dalam wilayah kewenangan yang sama, bergantung pada sejauh mana mekanisme evaluasi rutin dan keterlibatan multi-aktor telah membudaya melampaui figur individu pemimpin. Temuan mengenai internalisasi nilai-nilai keislaman amanah, ikhlas, musyawarah, ukhuwah, dan ihsan sebagai perekat budaya kerja memperkuat sekaligus memperluas argumen yang dikemukakan dalam kajian integrasi nilai-nilai Al-Qur'an dengan filosofi TQM pada Madrasah Diniyah Takmiliyah, yang menegaskan bahwa budaya mutu efektif justru lahir dari perpaduan prinsip manajerial modern dengan orientasi spiritual-keagamaan (Nur & Syafarotun Najah, 2026). Jika penelitian tersebut berfokus pada konteks pendidikan diniyah nonformal, penelitian ini menunjukkan bahwa pola integrasi serupa juga berlaku pada jenjang madrasah aliyah formal, sehingga memperluas keberlakuan (*generalizability*) konseptual bahwa budaya mutu dalam pendidikan Islam senantiasa bersifat dwidimensi manajerial dan spiritual terlepas dari jenjang maupun status formal-nonformal lembaga. Musyawarah, yang secara konsisten disebut seluruh informan sebagai mekanisme pengambilan keputusan, dapat dimaknai sebagai padanan lokal-Islami dari prinsip keterlibatan seluruh staf (*total employee involvement*) dalam TQM klasik ala Juran (Ismail, 2018), namun

dengan muatan teologis yang menjadikan partisipasi bukan sekadar strategi manajerial melainkan kewajiban etis. Tantangan struktural berupa keterbatasan teknologi, pendanaan, dan SDM administratif yang ditemukan di kedua madrasah relevan didiskusikan melalui lensa penelitian internasional tentang reformasi mutu pendidikan tinggi berkelanjutan di Maroko, yang menegaskan bahwa keberhasilan penjaminan mutu jangka panjang sangat ditentukan oleh kapasitas lembaga mendiagnosis kondisi internal-eksternal secara sistematis melalui pendekatan semacam analisis SWOT (Fahim et al., 2021).

Meskipun kedua madrasah dalam penelitian ini tidak menggunakan instrumen diagnostik formal semacam SWOT, mekanisme rapat evaluasi bulanan dan monitoring rutin pada dasarnya menjalankan fungsi diagnostik informal yang serupa mengidentifikasi kekuatan (nilai kekeluargaan, keteladanan pimpinan) dan kelemahan (keterbatasan teknologi dan dana) secara berkala. Temuan ini menawarkan perspektif baru bahwa diagnosis mutu berkelanjutan di lembaga pendidikan Islam skala menengah tidak selalu memerlukan instrumen manajerial formal-teknokratis, melainkan dapat berlangsung secara organik melalui forum musyawarah yang telah membudaya, meskipun hal ini juga menyisakan pertanyaan kritis mengenai sejauh mana diagnosis informal tersebut cukup sistematis untuk merumuskan strategi adaptif jangka panjang dibandingkan pendekatan yang lebih terstruktur. Variasi kontekstual antara orientasi administratif-struktural di MAS Al-Khairiyah dan orientasi kekeluargaan-kultural di MAS Sunanul Huda memberikan kontribusi teoretis penting bagi pengembangan kerangka konseptual penelitian ini. Sallis maupun Juran, sebagai *grand theory* TQM yang lahir dari konteks industri dan pendidikan Barat, cenderung menekankan standardisasi prosedur dan pengukuran terstruktur sebagai penanda mutu (Sallis, 2006).

Namun temuan mengenai kerja bakti spontan tanpa instruksi di kedua madrasah menunjukkan bahwa budaya mutu dalam konteks madrasah Lampung juga ditopang oleh modal sosial informal gotong royong dan ukhuwah yang tidak selalu tertangkap oleh indikator TQM konvensional. Hal ini mengindikasikan perlunya perluasan kerangka budaya mutu pendidikan Islam agar turut mengakomodasi dimensi modal sosial lokal sebagai penanda keberlanjutan budaya, bukan semata indikator formal seperti akreditasi atau capaian administratif. Secara praktis, temuan ini memberikan implikasi bagi kepala madrasah dan pemangku kebijakan pendidikan Islam di Lampung untuk memperkuat mekanisme evaluasi rutin dan pelibatan multi-aktor sebagai strategi melembagakan budaya mutu yang tidak rapuh terhadap pergantian kepemimpinan, sekaligus perlunya intervensi kebijakan misalnya dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung untuk mengatasi kesenjangan kompetensi teknologi dan keterbatasan pendanaan yang secara konsisten disebut sebagai

hambatan di kedua madrasah. Secara teoretis, penelitian ini menyarankan perlunya pengembangan model budaya mutu pendidikan Islam yang secara eksplisit mengintegrasikan tiga dimensi mekanisme manajerial TQM, nilai-nilai keislaman, dan modal sosial lokal sebagai kerangka analitis yang lebih kontekstual dibandingkan model TQM konvensional. Perlu disampaikan pula refleksi kritis bahwa temuan ini bersumber dari dua situs penelitian dengan jenjang dan karakteristik yang relatif homogen (sama-sama madrasah aliyah swasta), sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan secara hati-hati dan tidak serta-merta diproyeksikan pada jenjang madrasah ibtidaiyah atau tsanawiyah yang memiliki dinamika berbeda. Penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas cakupan situs penelitian pada jenjang dan status kelembagaan yang lebih beragam, mengembangkan desain longitudinal untuk menguji ketahanan budaya mutu melintasi lebih dari satu siklus pergantian kepemimpinan, serta mempertimbangkan pendekatan mixed-methods guna memvalidasi secara kuantitatif pola-pola tematik yang ditemukan dalam penelitian kualitatif ini.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menemukan bahwa budaya mutu berkelanjutan pada madrasah di Provinsi Lampung terbentuk melalui perpaduan empat elemen yang saling menguatkan: keteladanan kepemimpinan kepala madrasah, mekanisme evaluasi yang terjadwal dan berulang, internalisasi nilai-nilai keislaman (amanah, ikhlas, musyawarah, ukhuwah, dan ihsan), serta keterlibatan kolektif multi-aktor mulai dari guru, tenaga kependidikan, hingga komite madrasah. Temuan pada MAS Al-Khairiyah Natar dan MAS Sunanul Huda menunjukkan bahwa budaya mutu di kedua lembaga telah bergerak melampaui sekadar kepatuhan administratif menuju kebiasaan kerja yang terinternalisasi secara sukarela, sebagaimana tercermin dari keberlangsungan program mutu pascapergantian kepala madrasah dan munculnya praktik gotong royong tanpa instruksi.

Sekalipun demikian, variasi penekanan antar-madrasah administratif-struktural di satu sisi dan kekeluargaan-kultural di sisi lain serta tantangan bersama berupa keterbatasan teknologi, pendanaan, dan sumber daya administratif menegaskan bahwa proses melembagakan budaya mutu tetap merupakan proyek yang terus berlangsung (*ongoing project*), bukan kondisi yang sudah final. Kontribusi utama penelitian ini terletak pada penegasan bahwa budaya mutu berkelanjutan di lembaga pendidikan Islam bersifat dwidimensi, yakni memadukan mekanisme manajerial ala *Total Quality Management* dengan sistem nilai keislaman yang menjadi ruh kelembagaan madrasah, sekaligus memperluas keberlakuan pemahaman tersebut dari konteks pendidikan diniyah nonformal ke jenjang

madrasah aliyah formal. Penelitian ini juga menawarkan nuansa baru terhadap literatur manajemen strategik madrasah di Lampung dengan menunjukkan bahwa institusionalisasi budaya mutu yang pada penelitian sebelumnya masih sangat bergantung pada figur individu kepala madrasah dapat dicapai apabila mekanisme evaluasi rutin dan pelibatan multi-aktor telah cukup mengakar, sehingga keberlanjutan mutu tidak lagi rentan terhadap pergantian kepemimpinan semata.

Secara teoretis, temuan ini menyarankan perluasan kerangka konseptual budaya mutu pendidikan Islam agar turut mengakomodasi dimensi modal sosial lokal seperti gotong royong dan ukhuwah sebagai penanda keberlanjutan budaya, di samping indikator TQM konvensional yang cenderung menekankan standardisasi prosedural. Secara praktis, temuan ini merekomendasikan agar kepala madrasah memperkuat pelembagaan mekanisme evaluasi dan pelibatan kolektif sebagai strategi menjaga keberlanjutan mutu lintas periode kepemimpinan. Secara kebijakan, hasil penelitian ini mengisyaratkan perlunya dukungan konkret dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung dan pemangku kepentingan terkait untuk mengatasi kesenjangan kompetensi teknologi dan keterbatasan pendanaan yang secara konsisten menjadi hambatan bersama di lapangan. Mengingat penelitian ini hanya melibatkan dua madrasah aliyah swasta dengan karakteristik yang relatif homogen, generalisasi temuan perlu dilakukan secara terbatas. Penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas cakupan situs pada jenjang dan status kelembagaan yang lebih beragam, menggunakan desain longitudinal guna menguji ketahanan budaya mutu melintasi lebih dari satu siklus pergantian kepemimpinan, serta mempertimbangkan pendekatan mixed-methods untuk memvalidasi secara kuantitatif pola-pola tematik yang telah diidentifikasi dalam penelitian kualitatif ini.

DAFTAR REFERENSI

- Adzhar, M. H., & Yasin, M. (2025). Upaya Strategis Peningkatan Mutu Pendidikan Berkelanjutan Melalui Quality Assurance di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Kediri. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(3), 783–798. <https://doi.org/10.61104/IHSAN.V3I3.1590>
- Agustina, F., Roesminingsih, M. V., & Hariastuti, T. R. (2023). Implementation of Quality Management with a Special Job Fair Program at SMKN Purwosari Bojonegoro. *Al Hikmah: Journal of Education*, 4(1), 37–54. <https://doi.org/10.54168/AHJE.V4I1.144>
- Airohaniah, P., & Salehudin, M. (2023). Peningkatan Kualitas Pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah: Pengaruh Manajemen Sekolah dan Budaya Mutu. *EDUSAINTEK: Jurnal Pendidikan, Sains Dan Teknologi*, 10(3), 1000–1014. <https://doi.org/10.70412/ITR.V5I1.375>
- Anam, K., Hendrayadi, & Supriatman, Y. Y. (2026). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengembangan Pendidikan Islam di Era Digital pada Madrasah Aliyah

- Al-Husainy Bima. *IHTIROM : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 187–211. <https://doi.org/10.70412/ITR.V5I1.375>
- Aziz, M. B., & Sari, W. (2024). Perencanaan Strategi Bersaing Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Di Madrasah Ibtidaiyah Kabupaten Bone. *JURNAL MAPPESONA*, 7(1), 10–20. <https://doi.org/10.30863/MAPPESONA.V7I1.5475>
- Brinkmann, S., & Kvale, S. (2015). *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*. In *InterViews : learning the craft of qualitative research interviewing*. SAGE Publications. Retrieved from <https://vbn.aau.dk/en/publications/interviews-learning-the-craft-of-qualitative-research-interviewin/>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2024). *Qualitative Inquiry and Research Design | SAGE Publications Ltd* (5th ed.). London: SAGE Publications, Inc. Retrieved from <https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/qualitative-inquiry-and-research-design/book266033>
- Dzul Qo'dah, N. A. (2022). Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Mengembangkan Program Kelas Unggulan dan Citra Madrasah di MTs Mambaus Sholihin Gresik. *Ulul Amri: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 98–111. <https://doi.org/10.18860/uajmpi.v1i2.1116>
- Fahim, A., Tan, Q., Naz, B., Ain, Q. U., & Bazai, S. U. (2021). Sustainable Higher Education Reform Quality Assessment Using SWOT Analysis with Integration of AHP and Entropy Models: A Case Study of Morocco. *Sustainability* 2021, Vol. 13, Page 4312, 13(8), 4312. <https://doi.org/10.3390/SU13084312>
- Ismail, F. (2018). Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 10(2). <https://doi.org/10.30984/JII.V10I2.591>
- Masrur, M., Anggraeni, L., & Gusliana, E. (2021). Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Bandar Lampung. *JMPA (Jurnal Manajemen Pendidikan Al-Multazam)*, 3(2), 81. <https://doi.org/10.54892/jmpa.v3i2.106>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3 r d). United States of America: Sage Publication.
- Mutawakkil, N. (2025). The Role of Quality Culture in Education Quality: A Case Study of SMP Bustanul Makmur Banyuwangi. *Ma'arif Journal of Education, Madrasah Innovation and Aswaja Studies*, 4(1), 22–33. <https://doi.org/10.69966/MJEMIAS.V4I1.341>
- Nur, H., & Syafarotun Najah, T. (2026). Implementasi Budaya Mutu pada Madrasah Diniyah Takmiliah: Integrasi Nilai-Nilai Al-Qur'an dan Filosofi *Total Quality Management* (TQM). *Sujud: Jurnal Agama, Sosial Dan Budaya*, 2(3), 1520–1537. <https://doi.org/10.63822/VBTK3331>
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research & evaluation methods : integrating theory and practice* (4th ed.). SAGE Publications, Inc. Retrieved from https://books.google.com/books/about/Qualitative_Research_Evaluation_Methods.html?hl=id&id=-CM9BQAAQBAJ
- Pohan, M., Paini, P., & Lisnani, L. (2023). Manajemen Pembiayaan Pendidikan dalam Peningkatan Mutu Lulusan pada Madrasah Tsanawiyah. *Leader: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 40–50. <https://doi.org/10.32939/LJMPI.V1I1.2461>

- Rahmat, A., & Kadir, S. (2017). Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu. Retrieved July 12, 2026, from Zahir Publishing website: <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=986777&pType=Author&pLembarkerja=-1&pLokasi=-1&pPilihan=default&pDataItem=Syaiful Kadir#>
- Saadah, M., Prasetyo, Y. C., & Rahmayati, G. T. (2022). Strategi dalam Menjaga Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif. *Al-'Adad : Jurnal Tadris Matematika*, 1(2), 54–64. <https://doi.org/10.24260/ADD.V1I2.1113>
- Sahlan, M., & Khoir, M. I. (2025). Branding Strategy Based on 5M Management in Improving the Existence and Competitiveness of Islamic Education Institutions. *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 11(1), 80–93. <https://doi.org/10.18592/MOE.V11I1.15600>
- Sallis, E. (2006). *Total Quality Management In Education; Manajemen Mutu Pendidikan* (I; A. Ali Riyadi, Fahrurrozi, & Monica, Eds.). Yogyakarta: IRCISoD.