

PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU TERPADU (MMT) DI MI AR-RAHMAN SAMARINDA

Alya Kamilin¹, Irfan Aziz², Suhartini³, Suratman⁴
Universitas Islam Negeri Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda¹²³⁴
alyakamilin9@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan kepala madrasah dalam implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di MI Ar-Rahman Samarinda. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih belum optimalnya implementasi sistem manajemen mutu yang berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran di madrasah. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi dan wawancara terhadap kepala madrasah, guru, dan siswa. Data dianalisis melalui tahapan reduksi data, kategorisasi, dan interpretasi tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah berperan sebagai inisiator, fasilitator, motivator, dan evaluator dalam implementasi MMT. Peran tersebut berdampak pada peningkatan disiplin, keteraturan layanan pendidikan, serta penguatan budaya religius di madrasah. Namun demikian, peningkatan mutu akademik masih belum signifikan karena evaluasi berbasis data belum optimal. Simpulan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai Islam berperan penting dalam keberhasilan implementasi MMT di madrasah.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Manajemen Mutu Terpadu, Madrasah, Mutu Pendidikan

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of the madrasah principal's leadership in implementing Total Quality Management (TQM) at MI Ar-Rahman Samarinda. The research is motivated by the suboptimal implementation of quality management systems, which has not significantly improved learning quality in madrasahs. This study employs a qualitative approach using observation and interviews with the principal, teachers, and students. Data were analyzed through data reduction, categorization, and thematic interpretation. The findings reveal that the principal plays multiple roles as an initiator, facilitator, motivator, and evaluator in implementing TQM. These roles contribute to improved discipline, better educational service organization, and strengthened religious culture within the madrasah. However, academic quality improvement remains limited due to the insufficient use of data-based evaluation. The study concludes that Islamic-based transformational leadership is essential for the successful implementation of TQM in madrasahs.

Keywords: Leadership, Total Quality Management, Madrasah, Educational Quality

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan kompetisi antar negara yang semakin intens, kualitas pendidikan menjadi salah satu fokus strategis yang memperoleh perhatian signifikan dari berbagai pihak. Setiap negara berlomba-lomba membenahi sistem pendidikannya dengan tujuan utama menghasilkan lulusan yang tidak hanya unggul secara intelektual, tetapi juga memiliki daya saing tinggi serta kemampuan beradaptasi terhadap dinamika zaman yang terus berubah. Dalam konteks ini, terjadi pergeseran orientasi pendidikan dari pendekatan kuantitatif yang lebih menitik beratkan pada angka dan *output* menuju pendekatan yang lebih menekankan pada kualitas.



Perubahan ini meliputi perhatian yang lebih besar terhadap proses pembelajaran, transparansi serta akuntabilitas institusi pendidikan, dan keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan dalam sistem pendidikan. Sebagai respons terhadap tantangan tersebut, banyak sekolah dan institusi pendidikan mulai mengadopsi prinsip manajemen mutu terpadu (*total quality management*) sebagai kerangka kerja untuk meningkatkan efektivitas layanan pendidikan secara menyeluruh. Pendekatan ini bertujuan menciptakan budaya mutu yang berkelanjutan dengan melibatkan seluruh elemen organisasi dalam upaya perbaikan berkelanjutan, guna menjamin bahwa setiap aspek pendidikan berkontribusi pada peningkatan kualitas hasil belajar peserta didik. (Izza Mutia Raihan et al., 2025)

Di Indonesia, berbagai inisiatif peningkatan mutu pendidikan telah dilakukan melalui kebijakan-kebijakan strategis, seperti penerapan Standar Nasional Pendidikan, sistem penjaminan mutu internal dan eksternal, serta pelaksanaan program akreditasi sekolah. (R. Hidayat & Rahmawati, 2023) Kebijakan-kebijakan ini dirancang sebagai bagian dari kerangka regulatif nasional yang bertujuan memperkuat kualitas sistem pendidikan secara menyeluruh. Namun, realisasi kebijakan tersebut di tingkat satuan pendidikan tidak selalu berjalan sesuai harapan, Sejumlah riset dan laporan empiris mengungkapkan adanya tantangan signifikan dalam pelaksanaan kebijakan mutu di lapangan. (Mulyadi & Fauziah, 2024)

Beberapa hambatan utama yang sering muncul mencakup ketimpangan dalam kapasitas dan kompetensi sumber daya manusia antar sekolah, adanya resistensi terhadap perubahan budaya kerja yang menghambat inovasi, keterbatasan dalam dukungan kepemimpinan dan manajerial di tingkat institusi, serta kurang optimalnya keterlibatan para pemangku kepentingan seperti orang tua, komunitas, dan pemerintah daerah. Faktor-faktor ini menjadi penghalang dalam membangun ekosistem pendidikan yang responsif dan adaptif terhadap tuntutan peningkatan mutu secara berkelanjutan. (R. Hidayat & Rahmawati, 2023)

Sebagaimana artikel peran kepemimpinan dalam penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di tingkat SMA di Tenggarong, temuan menunjukkan bahwa sekolah yang dipimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional lebih sukses menerapkan MMT dibandingkan dengan sekolah yang bergaya kepemimpinan birokratis. Kepemimpinan transformasional yang menekankan visi yang jelas, inovasi, dan evaluasi berkelanjutan mampu mendorong keterlibatan serta motivasi guru dan staf. Meskipun demikian, terdapat sejumlah hambatan dalam pelaksanaan MMT, seperti kurangnya pemahaman di kalangan guru, keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, serta minimnya dukungan kebijakan dari instansi terkait. Infrastruktur teknologi yang memadai juga menjadi elemen krusial dalam mendukung evaluasi mutu berbasis data. (MAHLAN et al., 2025)

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam seperti madrasah ibtidaiyah (MI), tantangan dalam peningkatan mutu pendidikan cenderung lebih kompleks dibandingkan dengan sekolah umum. Hal ini disebabkan oleh tuntutan ganda yang harus dipenuhi: selain melaksanakan standar pendidikan nasional sebagaimana yang berlaku umum, madrasah juga dituntut untuk mengintegrasikan nilai-nilai keagamaan Islam, membentuk budaya sekolah yang religius, serta menjawab ekspektasi tinggi dari masyarakat terhadap peran madrasah dalam pembinaan karakter dan spiritualitas peserta didik. Di lingkungan



madrasah, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin administratif dan akademik, tetapi juga dipandang sebagai panutan dalam aspek keagamaan dan kebudayaan.(Agustina et al., 2020)

Sehingga posisi kepala madrasah memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan arah kebijakan dan praktik mutu pendidikan di institusinya. Kepemimpinan yang efektif menjadi kunci dalam mengharmoniskan tuntutan kurikulum umum dan nilai-nilai agama yang dianut. Meskipun demikian, kajian-kajian kualitatif yang secara mendalam menggali makna, dinamika pengalaman, serta proses kepemimpinan kepala madrasah dalam kerangka manajemen mutu terpadu masih sangat terbatas. Padahal, eksplorasi semacam ini penting untuk memahami bagaimana kepala madrasah membentuk budaya mutu yang berkelanjutan dalam konteks unik madrasah itu sendiri.(Sugiarto & Ahmad Farid, 2024)

Realitas di lapangan menunjukkan bahwa implementasi manajemen mutu di madrasah masih belum berjalan secara optimal. Meskipun dokumen perencanaan mutu telah tersedia, pelaksanaannya sering belum berdampak langsung terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan mutu dan praktik di lapangan yang dipengaruhi oleh keterbatasan supervisi, evaluasi berbasis data, serta partisipasi pemangku kepentingan..(Fathurrohman & Maulana, 2024b).

Dengan kata lain, implementasi mutu lebih banyak berhenti pada tataran administratif, tanpa transformasi nyata dalam budaya kerja dan kualitas layanan pendidikan. Lebih lanjut, pengambilan keputusan yang berkaitan dengan mutu sekolah cenderung bersifat hierarkis dan *top-down*, tanpa melibatkan partisipasi aktif dari guru, staf, maupun pemangku kepentingan lain, sehingga potensi kontribusi kolektif untuk membangun budaya mutu belum termanfaatkan secara optimal. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif peran kepemimpinan kepala madrasah dalam implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di MI Ar-Rahman Samarinda.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan kepala madrasah dalam perencanaan, implementasi, dan evaluasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di MI Ar-Rahman Samarinda. Fokus utama kajian diarahkan pada tiga aspek penting: Pertama, Sejauh mana kepala sekolah berperan dalam perencanaan manajemen mutu terpadu (MMT) Di MI Ar-Rahman Samarinda, Kedua: Implementasi MMT dalam Pembelajaran dan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) Di MI Ar-Rahman Samarinda, dan yang Ketiga: Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di MI Ar-Rahman Samarinda. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memotret dinamika kepemimpinan di madrasah secara deskriptif, tetapi juga berkontribusi dalam merumuskan pendekatan manajemen mutu yang lebih kontekstual, partisipatif, dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena bertujuan memahami fenomena secara mendalam melalui perspektif partisipan. Pendekatan ini menekankan makna, interpretasi, dan pengalaman subjek secara alamiah dalam konteks yang sebenarnya. Sejalan dengan pendapat Creswell, penelitian kualitatif berupaya mengeksplorasi fenomena sosial dengan menggali pemaknaan individu terhadap



pengalaman hidup mereka (Creswell & Poth, 2018). Adapun teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan wawancara dengan kepala sekolah, guru, dan siswa MI Ar-Rahman Samarinda. Seluruh data yang diperoleh kemudian dianalisis secara sistematis melalui tahapan reduksi, kategorisasi, dan interpretasi, guna mengidentifikasi pola-pola tematik yang mencerminkan fenomena kepemimpinan dalam praktik manajemen mutu terpadu (MMT). Penelitian kualitatif ini diharapkan mampu memberikan gambaran mendalam dan akurat mengenai fenomena yang diteliti, sehingga dapat menghasilkan temuan yang valid, bermakna, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Penelitian ini melibatkan informan yang terdiri dari kepala madrasah, guru, dan siswa MI Ar-Rahman Samarinda. Instrumen penelitian berupa pedoman wawancara dan lembar observasi yang digunakan untuk menggali data secara mendalam terkait implementasi MMT di madrasah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian hasil penelitian ini menyajikan temuan-temuan utama mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di MI Ar-Rahman Samarinda. Analisis dilakukan melalui proses reduksi data, kategorisasi, dan penarikan tema-tema utama berdasarkan observasi dan wawancara. Tiga tema besar yang muncul ialah: Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perencanaan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di MI Ar-Rahman Samarinda, Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) dalam Pembelajaran Di MI Ar-Rahman Samarinda, dan Faktor Pendukung dan Penghambat peran kepala sekolah dalam mengimplementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di MI Ar-Rahman Samarinda.

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perencanaan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di MI Ar-Rahman Samarinda

Manajemen Mutu Terpadu (MMT) dalam lembaga pendidikan, khususnya madrasah, menekankan pentingnya mutu secara menyeluruh, baik dalam proses pembelajaran, layanan pendidikan, budaya religius, maupun hasil capaian siswa. Di MI Ar-Rahman Samarinda, keberhasilan penerapan MMT tidak terlepas dari figur kepala sekolah sebagai pemimpin strategis yang mengarahkan lembaga untuk bertransformasi menuju madrasah unggul berbasis nilai Islam.

Peran kepala sekolah sebagai tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga visioner, motivator, koordinator, dan inovator, yang menerjemahkan kebutuhan pendidikan menjadi arah pengembangan madrasah sesuai visi Islam. Kepala sekolah bertugas menilai kebutuhan lembaga, mampu membaca perkembangan pendidikan nasional, serta menyelaraskannya dengan nilai keagamaan.

1. Penyusunan visi & misi dan tujuan mutu madrasah

Visi&misi kepala sekolah: *"Melahirkan siswa dengan akhlak yang baik, prestasi yang bagus, dan bisa bermanfaat dimasyarakat. Sehingga maka dari program-program yang dirancang harus berlandaskan visi&misi. Salah satu visi&misi saya tadi yaitu siswa bisa bermanfaat dimasyarakat. Sehingga mulai dari kelas 1-6, siswa sudah mulai menghafal minimal juz 30, jika anak punya hafalan itu sangat bermanfaat terutama untuk dirinya sendiri dan bisa menjadi imam masjid".*

Dalam proses penyusunannya kepala sekolah MI Ar-Rahman Samarinda membuka diskusi secara terbuka baik dengan guru, para staff, hingga wali murid. Karena untuk



mewujudkan sesuatu harus dengan bersama-sama, jika hanya dilakukan seorang diri akan terasa sulit. Selain itu, dengan melibatkan banyak orang akan banyak ide, masukan hingga saran yang sifatnya membangun untuk mejadi lebih baik. Visi dan misi tersebut dirancang sebagai fondasi utama dalam mendorong peningkatan mutu layanan pendidikan yang berkelanjutan. Proses perencanaan ini dilakukan melalui beberapa tahapan, dimulai dari pemetaan kebutuhan madrasah, evaluasi kondisi internal organisasi, hingga sinkronisasi dengan Standar Nasional Pendidikan sebagai kerangka acuan utama dalam penjaminan mutu. Adapun hasil wawancara dengan seorang guru:

Siti Hajar mengungkapkan: *“Ya, dalam penyusunan visi&misi madrasah kami sebagai para guru juga dilibatkan. Karena kepala sekolah itu sifatnya sangat terbuka kepada kami dalam diskusi dan sangat bijak. Kami para guru juga merasa senang selalu dilibatkan walaupun sebenarnya tugas kami hanya mengajari siswa”*.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa peran kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin yang partisipatif dan demokratis dalam manajemen madrasah, khususnya pada aspek perencanaan. Kepala sekolah tidak hanya bersikap otoriter dalam mengambil keputusan, tetapi melibatkan guru sebagai bagian dari pemangku kepentingan (*stakeholder*) dalam merumuskan visi dan misi lembaga.

2. Tujuan mutu MI Ar Rahman Samarinda

Adapun tujuan mutu MI Ar-Rahman Samarinda yaitu: berkarakter secara religius, berprestasi secara akademik dan non-akademik. Kepala sekolah memastikan tujuan-tujuan tersebut dimasukkan dalam: Rencana Pengembangan Madrasah (RPM), Program Kerja Tahunan (PKT), Rencana Peningkatan Mutu (RPMT), dan Evaluasi Mutu Internal (EMI).

3. Perumusan target mutu (akademik, non-akademik, layanan).

Perumusan target mutu merupakan langkah strategis yang menentukan standar capaian kinerja madrasah, baik yang terkait proses pembelajaran, pengembangan karakter, layanan pendidikan, hingga mutu lulusan. Target mutu berfungsi sebagai acuan untuk menilai keberhasilan madrasah dalam meningkatkan kualitas secara berkelanjutan (*continuous improvement*).

Di MI Ar-Rahman Samarinda, penetapan target mutu dilakukan setelah penyusunan visi, misi, dan tujuan mutu. Kepala sekolah memimpin proses perumusan target dengan melibatkan seluruh civitas madrasah, termasuk guru, para staff & komite hingga Yayasan dan wali murid. Hal ini bertujuan agar target mutu yang dihasilkan: Sesuai kebutuhan real di lapangan, Realistis dengan kemampuan Lembaga, Dapat diukur (*measurable*), Mencerminkan ciri khas dan keunggulan madrasah berbasis nilai Islam.

Target mutu akademik mencakup capaian prestasi peserta didik dalam pembelajaran, baik pada hasil belajar (nilai), proses pembelajaran, maupun prestasi akademik dalam kompetisi ilmiah. Kepala sekolah MI Ar-Rahman memprioritaskan mutu akademik berbasis keterampilan berpikir tingkat tinggi (HOTS) dan penguatan literasi dasar, terutama literasi Al-Qur'an, numerasi, dan sains.

Mutu non-akademik di MI Ar-Rahman meliputi aspek karakter religius, kedisiplinan, ekstrakurikuler, bakat dan minat, serta pengembangan soft skills. Target ini dirumuskan karena pendidikan madrasah tidak hanya bertujuan menghasilkan siswa pandai secara kognitif, tetapi juga berakhlak, santun, dan memiliki keterampilan sosial yang baik. Fokus pengembangan non-akademik antara lain: a) Pembiasaan ibadah harian



(shalat, doa harian, dan hafalan juz amma). b) Ekstrakurikuler pengembangan minat (tahfidz, seni tari, pramuka, hingga olahraga). c) Pembinaan karakter akhlaq al-karimah. d) Kedisiplinan dalam perilaku sosial dan waktu.

Selain akademik dan karakter, mutu pendidikan dinilai dari seberapa baik layanan madrasah terhadap guru, siswa, orang tua, serta masyarakat. Layanan pendidikan mencakup kenyamanan, keamanan, administrasi, pelayanan informasi, kerja sama orang tua, dan fasilitas pembelajaran. Adapun salah satu hasil wawancara dengan siswa:

Sri Utami Rahayu mengungkapkan: *“Sekolah di MI Ar-rahman sangat menyenangkan, guru nya baik dan mengajarnya juga tidak membosankan. Pada saat masuk dan pulang sekolah biasanya ada bapak satpam yang bersiaga menjaga didepan pintu, selain itu beliau juga menyebrang kami siswa nya bagi yang belum bisa menyebrang. Jadi kami merasa sangat senang, aman dan terbantu baik dalam proses pembelajaran hingga diluar daripada kegiatan belajar”*.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa lingkungan sekolah di MI Ar-Rahman mendukung kenyamanan dan keamanan siswa baik di dalam maupun di luar proses pembelajaran. Hal ini menggambarkan bahwa sekolah: menyediakan suasana belajar yang menyenangkan, memiliki sistem keamanan yang dan layanan yang baik dan mengimplikasikan fungsi manajemen sekolah yang baik.

4. Penyusunan SOP dan program mutu,

SOP (*Standard Operating Procedure*) merupakan standar prosedur yang mengatur tata cara pelaksanaan kegiatan di madrasah, sehingga seluruh program berjalan terarah, terukur, konsisten, dan dapat dievaluasi secara objektif. Dalam pelaksanaan Manajemen Mutu Terpadu, SOP berfungsi sebagai pedoman teknis yang menghilangkan keraguan dan kesalahan dalam bekerja, serta menjamin adanya standar pelayanan pendidikan yang sama bagi seluruh peserta didik. Salah satu tujuan SOP yaitu menjamin konsistensi mutu layanan Pendidikan. Berikut penyusunan SOP dan program mutu di MI Ar-Rahman akan digambarkan melalui tabel secara rinci:

Tabel 1
SOP MI Ar-Rahman

Bidang	Nama SOP	Bentuk Prosedur
Akademik	SOP Pelaksanaan Pembelajaran	RPP → Pelaksanaan → Penilaian → Remedial
Keagamaan	SOP Shalat Dhuha & Dzuhur Berjamaah	Pembiasaan harian → Pengawasan wali kelas
Administrasi	SOP Pengarsipan Rapor Digital	Input nilai → Verifikasi → Cetak → Arsip digital

Tabel 2
Penyusunan Program Mutu MI Ar-Rahman Samarinda

Program Mutu	Tujuan	Indikator
Program Tahfidz dan hafalan juz amma	Menguatkan akhlak Qur’ani	Minimal hafal 1 juz



Program Mutu	Tujuan	Indikator
Amaliyah Pagi	Meningkatkan pembiasaan harian yang tidak didapatkan siswa jika di rumah	Siswa terbiasa dengan kegiatan amaliyah pagi
Bimbingan Olimpiade Sains & MTQ	Meningkatkan prestasi di bidang akademik dan mengembangkan bakat dan minat siswa	Peserta lomba meningkat
Sekolah Ramah Anak Islami	Menciptakan lingkungan aman dan religius	Tidak ada bullying, kegiatan ibadah rutin

5. Keterlibatan guru dan komite dalam perencanaan.

Perencanaan mutu pendidikan tidak dapat berjalan efektif apabila hanya dilakukan secara sentralistik oleh kepala sekolah. Dalam prinsip Manajemen Mutu Terpadu (MMT), perencanaan harus bersifat partisipatif dan kolaboratif, di mana seluruh pemangku kepentingan pendidikan memiliki peran dalam menentukan arah pengembangan madrasah. Dua unsur penting yang sangat menentukan keberhasilan perencanaan mutu adalah guru sebagai pelaksana inti pendidikan dan yayasan sebagai pemilik lembaga serta penanggung jawab kebijakan dan pembiayaan. Adapun hasil wawancara dari seorang guru:

Muhammad Ridwan Hadi mengungkapkan: *“Alhamdulillah kebanyakan baik dalam perencanaan hingg pengambilan keputusan selalu dilibatkan. Terutama dalam pembelajaran, kami diajak untuk berdiskusi, kami sebagai guru merasa dihargai. Contohnya untuk setiap tahun itu kami diskusi untuk jumlah rombel siswa, apakah ada 3 kelas atau 4 kelas”*.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan partisipatif dalam manajemen sekolah, khususnya dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Keterlibatan guru dalam menentukan jumlah rombel (rombongan belajar) setiap tahun mengindikasikan bahwa guru tidak hanya menerima keputusan, tetapi ikut memberikan masukan dan pertimbangan profesional dalam menentukan kebijakan pembelajaran. Dengan mengajak guru berdiskusi, kepala sekolah menunjukkan sikap menghargai, menghormati, dan mempercayai kemampuan guru. Penentuan rombel siswa bukan keputusan sepihak, tetapi merupakan hasil diskusi bersama, yang mencerminkan manajemen berbasis kolaborasi.

Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) dalam Pembelajaran Di MI Ar-Rahman Samarinda

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam supervisi pembelajaran.

Dalam konteks manajemen mutu pendidikan, supervisi pembelajaran memiliki peran strategis sebagai mekanisme kontrol mutu internal sekolah. Melalui kegiatan supervisi, kepala sekolah dapat memastikan bahwa proses pembelajaran yang dilaksanakan telah sesuai dengan standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, dan standar penilaian pendidikan. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan atmosfer pembelajaran yang efektif. Peran ini mencakup fungsi pengarah (peran pemimpin dalam memberikan petunjuk,



arahan, visi, serta tujuan yang jelas kepada seluruh warga sekolah agar kegiatan pendidikan berjalan efektif.

Arahan dilakukan melalui perumusan visi-misi, pembagian tugas, serta pengendalian pelaksanaan program), pembina (berhubungan dengan pengembangan profesi, karakter, dan kompetensi guru maupun tenaga kependidikan. Pembinaan mencakup pelatihan, supervisi akademik, mentoring, dan pendampingan), evaluator (melakukan penilaian terhadap program, proses, dan hasil pendidikan melalui supervisi, monitoring, dan penilaian berkala), inovator (pemimpin dalam menciptakan terobosan baru, ide kreatif, dan perubahan positif untuk peningkatan mutu sekolah. Inovasi dapat berupa metode pembelajaran, manajemen sekolah, kurikulum, dan pemanfaatan teknologi), dan motivator (pemimpin dalam memberikan dorongan, semangat, penghargaan, dan iklim kondusif agar guru dan siswa memiliki kinerja optimal, tujuannya meningkatkan semangat kerja, disiplin, dan rasa tanggung jawab).

2. Peningkatan kualitas guru melalui workshop/Pelatihan.

Guru merupakan aktor utama dalam keberhasilan proses pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu, profesionalisme guru harus terus ditingkatkan sesuai perkembangan kurikulum, teknologi, dan kebutuhan peserta didik. Upaya peningkatan kualitas guru tidak dapat dilakukan secara insidental, melainkan harus terstruktur, terencana, dan berkelanjutan. Salah satu langkah strategis yang dapat dilakukan adalah melalui penyelenggaraan workshop atau pelatihan guru.

Workshop/pelatihan menjadi media transfer pengetahuan, peningkatan keterampilan pedagogik dan profesional, serta forum kolaborasi antar guru untuk menciptakan pembelajaran yang inovatif, kreatif, dan sesuai perubahan zaman. Proses ini juga menjadi sarana penguatan budaya belajar sepanjang hayat bagi guru sebagai pendidik profesional. Dengan adanya workshop/pelatihan ini menjadi salah satu dukungan juga terhadap pengembangan profesional dan investasi jangka panjang dalam pengembangan pendidikan. Dalam pendidikan, workshop yang efektif biasanya meliputi:

- a. Sosialisasi kebijakan atau kurikulum baru. Biasanya ada dari guru disekolah yang memiliki pengalaman dari pelatihan dari luar, kemudian disekolah disampaikan kembali agar semuanya sama-sama berkembang dengan pembaharuan yang ada. Selain pengalaman dari guru-guru yang berpengalaman, workshop/pelatihan juga sering diikuti oleh para guru jika ada pihak yang menyelenggarakannya. Biasanya kebanyakan info itu dari kepala sekolah, kemudian kepala sekolah menawarkan kepada para guru-guru, terutama kepada guru-guru yang masih baru atau muda. Adapun hasil wawancara dengan guru:

Muhammad Ridwan Hadi: *“Workshop/pelatihan itu sering ditawarkan oleh kepala sekolah, justru beliau yang sering memberikan informasi jika ada info-info penting”.*

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan aktif dalam meningkatkan kompetensi guru melalui fasilitasi dan dukungan terhadap pelatihan/ workshop. Kepala sekolah tidak pasif menunggu, tetapi secara proaktif memberikan informasi dan mendorong guru untuk mengikuti kegiatan pengembangan profesional. Hal ini mengindikasikan bahwa: 1) Kepala sekolah berperan sebagai motivator dan fasilitator peningkatan mutu guru beliau mendorong guru untuk terus belajar dan berkembang. 2) Kepala sekolah memiliki komitmen



terhadap pengembangan profesional berkelanjutan (continuous professional development). Dengan memberikan informasi terkait workshop/pelatihan, kepala sekolah mendukung peningkatan kompetensi guru secara berkesinambungan. 3) Kepala sekolah membangun budaya belajar di lingkungan sekolah Informasi pelatihan yang selalu diberikan memperlihatkan bahwa sekolah mengembangkan iklim akademik yang progresif dan adaptif terhadap perubahan pendidikan.

- b. Penyusunan perangkat pembelajaran. Para guru MI AR-Rahman selalu menyusun perangkat pembelajaran baik dari RPP, Modul Ajar, ATP. Hal itu memang tugasnya dan untuk memudahkan dalam proses pembelajaran.
- c. Pelatihan model pembelajaran inovatif (PjBL, STEM, literasi, HOTS, dan sebagainya). Pelatihan model pembelajaran biasanya tidak hanya diikuti oleh para guru, biasanya kepala sekolah pun tetap mengikuti berbagai pelatihan model pembelajaran. sehingga antara guru maupun kepala sekolah sama-sama saling belajar dan meningkatkan soft skill nya. Adapun hasil wawancara dengan guru:

Siti Hajar mengungkapkan: *"Workshop/pelatihan itu pasti ada mulai dari cara mengajar, metode nya, hingga model pembelajaran yang bersifat inovatif"*.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa program pelatihan/ workshop di MI Ar-Rahman berfokus pada peningkatan kompetensi pedagogik guru, terutama dalam pengembangan model, metode, dan teknik mengajar yang inovatif.

- d. Pelatihan penilaian autentik dan asesmen diagnostik. Selain pelatihan model pembelajaran, pelatihan penilaian juga diperhatikan terutama penilaian autentik dan diagnostik, karena ini merupakan salah satu bagian dari kurikulum Merdeka yang diterapkan pada MI Ar-Rahman Samarinda.
- e. Penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi, salah satu media terbaru yang diterapkan tiap kelas yaitu smart TV yang tersambung dengan jaringan internet. Ini merupakan penggunaan media dalam pembelajaran yang sangat membantu para guru dan siswa dalam proses belajar mengajar. Selain adanya smart TV, ada juga microphone yang digunakan oleh guru untuk memaksimalkan penyampaian dalam materi, hal ini digunakan karena ada beberapa guru yang suaranya kecil, sedangkan suara anak-anak lebih besar. Jadi penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi ini memiliki banyak manfaat dan menjadi solusi bagi guru dan siswa.

Keberhasilan peningkatan kualitas guru melalui pelatihan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Sehingga penulis mendapati bahwa kepala sekolah berperan banyak dalam hal, antara lain:

- a. Inisiator, yang mengidentifikasi kebutuhan pelatihan guru.
- b. Fasilitator, menyediakan narasumber, sarana, dan anggaran.
- c. Motivator, membangun semangat guru untuk berkembang.
- d. Evaluator, mengukur efektivitas pelatihan dan tindak lanjutnya.

Selain itu, kepala sekolah harus menciptakan sistem pelatihan berkelanjutan (*continual improvement*), bukan sekadar kegiatan seremonial. Pelatihan guru memiliki dampak langsung terhadap peningkatan mutu pembelajaran, di antaranya:

- a. Guru mampu merancang pembelajaran yang kreatif dan kontekstual.
- b. Peningkatan literasi teknologi dalam pembelajaran.
- c. Pembelajaran menjadi lebih interaktif, kolaboratif, dan berpusat pada siswa.
- d. Guru lebih memahami asesmen autentik dan pengembangan rubrik yang tepat.



- e. Peningkatan prestasi peserta didik melalui pembelajaran inovatif.
- f. Terbangunnya budaya riset melalui PTK dalam peningkatan mutu.

3. Monitoring RPP, penilaian, perangkat PAI/umum.

Monitoring perangkat pembelajaran merupakan kegiatan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah atau pengawas untuk menilai kesiapan, kelengkapan, dan kesesuaian dokumen pembelajaran guru dengan kurikulum dan standar proses pendidikan. Perangkat pembelajaran yang dimonitor meliputi:

- a. RPP atau Modul Ajar
- b. Program Semester dan Silabus (jika masih digunakan)
- c. Penilaian (formatif, sumatif, autentik)
- d. Media dan LKPD (Lembar Kerja Peserta Didik)
- e. Buku Guru/Buku Siswa
- f. Instrumen Evaluasi dan Rubrik Penilaian

Monitoring ini bertujuan memastikan bahwa proses perencanaan tidak hanya formalitas, tetapi benar-benar berfungsi sebagai panduan guru dalam mengajar. Pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI), monitoring memiliki karakteristik khusus karena pembelajaran PAI tidak hanya mentransfer pengetahuan, tetapi juga membentuk akhlak dan karakter spiritual. Untuk mata pelajaran umum (Matematika, Bahasa Indonesia, IPA, IPS, dan lain sebagainya). Adapun fokus monitoring lebih pada:

- a. Penerapan pembelajaran berbasis kecakapan abad 21 (4C: *creativity, collaboration, critical thinking, communication*).
 - b. Pengembangan literasi numerasi dan sains.
 - c. Integrasi karakter dan profil pelajar Pancasila.
 - d. Pembelajaran yang menggunakan pendekatan kontekstual (CTL).
 - e. Penilaian proyek untuk membangun keterampilan nyata.
4. Penggunaan data hasil belajar untuk perbaikan berkelanjutan.

Data hasil belajar merupakan informasi kuantitatif maupun kualitatif yang diperoleh dari proses penilaian peserta didik, baik melalui tes, observasi, portofolio, proyek, maupun praktik. Data ini tidak hanya berfungsi untuk mengetahui capaian pengetahuan, tetapi menjadi dasar evaluasi pembelajaran secara menyeluruh, termasuk pengembangan strategi mengajar, peningkatan kompetensi guru, dan perbaikan kurikulum kelanjutan. Dalam konteks manajemen mutu terpadu (MMT), data hasil belajar digolongkan sebagai pengambilan keputusan berbasis pada bukti nyata, bukan asumsi atau kebiasaan. Oleh karena itu, madrasah harus membangun budaya pemanfaatan data sebagai alat berpikir kritis dalam memperbaiki mutu pembelajaran secara berkelanjutan. Pada pembelajaran PAI, data hasil belajar memiliki karakteristik khusus. Data tidak hanya berupa nilai ujian, tetapi juga:

- a. Nilai praktik ibadah (Shalat Berjamaah hingga hafalan surah pendek).
- b. Hafalan Al-Qur'an (tilawah, tartil, makhraj).
- c. Penilaian akhlak keseharian.
- d. Portofolio keagamaan, seperti jurnal ibadah dan proyek dakwah.

Data tersebut dianalisis untuk, melakukan pembinaan ibadah melalui mentoring, memberikan pendampingan khusus pada siswa, membuat program pembiasaan religius



yang sesuai kebutuhan siswa. Hal ini memperkuat karakter keislaman dan menjadi ciri khas madrasah.

5. Dampak implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) dalam pembelajaran di MI Ar-Rahman Samarinda

Meski penerapan MMT di MI Ar-Rahman masih menghadapi berbagai tantangan, kepemimpinan kepala madrasah telah memberikan dampak positif terhadap sejumlah aspek mutu pendidikan. Salah satu kontribusi yang paling nyata adalah meningkatnya kedisiplinan baik di kalangan guru maupun peserta didik. Peningkatan tersebut terlihat dalam aspek keteraturan waktu, kepatuhan terhadap aturan, serta pembiasaan ibadah sebagai bagian dari rutinitas sekolah.

Di sisi lain, kualitas administrasi pendidikan juga mengalami peningkatan. Hal ini tampak dari tersusunnya berbagai dokumen penting seperti RPP, jurnal kelas, serta rencana pengembangan madrasah yang lebih sistematis. Upaya dokumentasi ini mencerminkan adanya kesadaran akan pentingnya tata kelola mutu yang transparan dan terukur. Selain itu, citra madrasah di mata masyarakat turut mengalami penguatan, terutama dalam hal konsistensi pelaksanaan pendidikan berbasis nilai-nilai agama. Kepala madrasah aktif menjalin komunikasi dengan orang tua siswa, yang menciptakan keterbukaan dan kepercayaan dalam proses Pendidikan.

Meskipun demikian, mutu pembelajaran dalam aspek akademik belum menunjukkan peningkatan yang signifikan. Hal ini disebabkan oleh belum maksimalnya proses evaluasi dan tindak lanjut yang sesuai dengan pendekatan MMT berbasis data dan analisis mendalam. Artinya, perbaikan manajemen dan administrasi belum sepenuhnya diimbangi dengan penguatan kualitas isi pembelajaran secara substantif.

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah di MI Ar-Rahman Samarinda telah menjalankan peran kepemimpinan yang mencerminkan prinsip-prinsip transformasional sebagaimana dijelaskan oleh (Mahlan & dkk, 2025) Kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan menginspirasi perubahan melalui visi yang kuat, inovasi yang berkelanjutan, serta evaluasi terhadap kinerja secara berkala. Kepala madrasah menunjukkan inisiatif dan komitmen tinggi dalam menyusun perencanaan mutu dan menggerakkan implementasinya, meskipun masih terdapat keterbatasan pada aspek penguatan kapasitas sumber daya manusia.

Hasil ini juga mendukung temuan (Agustina & dkk, 2020) yang menyatakan bahwa kepala madrasah seringkali menghadapi beban ganda: sebagai manajer administratif dan sekaligus sebagai figur spiritual. Dalam konteks MI Ar-Rahman, kepala madrasah mampu menjaga keseimbangan antara peran manajerial dan religius, khususnya dalam membentuk kultur spiritual dan kedisiplinan siswa, walaupun efektivitas dalam manajemen mutu masih perlu ditingkatkan.

Lebih jauh, penelitian ini mengonfirmasi hasil studi (A. Hidayat & Rahmawati, 2023) rendahnya kualitas implementasi kebijakan mutu di banyak madrasah disebabkan oleh minimnya kompetensi guru, penolakan terhadap perubahan, dan terbatasnya kepemimpinan yang berorientasi pada pengembangan kualitas. Di MI Ar-Rahman, kendala serupa terlihat, dengan kecenderungan penerapan MMT yang masih bersifat formal dan administratif, sebagaimana dikemukakan oleh (Fathurrohman & Maulana, 2024a) yang menilai bahwa sebagian besar madrasah belum mengalami transformasi budaya kerja yang sejati.



Namun demikian, kontribusi penting dari penelitian ini adalah penemuan bahwa lingkungan religius di madrasah berpotensi menjadi modal sosial yang kuat untuk menunjang penerapan budaya mutu. Nilai-nilai Islam yang tertanam dalam kehidupan sekolah sehari-hari menjadi landasan bagi pembentukan karakter dan kedisiplinan, aspek yang belum banyak dikaji dalam penelitian terdahulu. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya perspektif teoretis mengenai integrasi antara nilai-nilai keagamaan dan manajemen mutu dalam konteks pendidikan Islam.

Faktor Pendukung dan Penghambat peran kepala sekolah dalam mengimplementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di MI Ar-Rahman Samarinda

1. Faktor pendukung

Penelitian ini mengidentifikasi tiga elemen utama yang berperan sebagai penguat dalam pelaksanaan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di MI Ar-Rahman. Pertama, komitmen tinggi dari kepala madrasah dalam membangun budaya mutu menjadi fondasi utama yang mendorong arah kebijakan pendidikan yang berkelanjutan. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai penggerak utama perubahan dengan menanamkan nilai-nilai mutu ke dalam praktik manajerial dan pedagogik. Komitmen kepala sekolah menjadi faktor kunci yang menentukan arah kebijakan mutu secara berkelanjutan. Kepala madrasah bukan hanya menjalankan fungsi administratif, namun juga tampil sebagai penggerak perubahan dengan menanamkan nilai-nilai mutu dalam setiap aspek manajerial dan proses pembelajaran.

Kedua, adanya dukungan yang kuat dari masyarakat dan Yayasan madrasah, khususnya dalam pelaksanaan program-program berbasis keagamaan, turut memperkuat partisipasi sosial terhadap agenda peningkatan mutu. Dukungan eksternal ini menciptakan sinergi positif antara lingkungan madrasah dan komunitas sekitar.

Ketiga, karakteristik lingkungan madrasah yang religius turut menjadi katalisator dalam pembentukan disiplin, etika, dan karakter siswa. Lingkungan yang kondusif terhadap nilai-nilai spiritual mempermudah internalisasi norma-norma yang mendukung praktik mutu. Dari segi sarana dan prasarana, MI Ar-Rahman Samarinda sudah cukup baik walaupun dengan lahan sekolah yang terbatas. Tetapi, Yayasan dan kepala sekolah berupaya untuk memaksimalkan dengan sebaiknya menciptakan tempat belajar yang nyaman dan menyenangkan berciri khas Islami.

2. Faktor penghambat

Dalam hasil penelitian juga menemukan berbagai tantangan yang menghambat penerapan MMT secara optimal. Salah satu kendala utama adalah rendahnya tingkat pemahaman guru terhadap konsep MMT itu sendiri. Banyak pendidik yang belum memperoleh pelatihan khusus terkait manajemen mutu, sehingga kesulitan menerapkan prinsip-prinsipnya dalam praktik pembelajaran.

Selain itu, resistensi terhadap perubahan budaya kerja menjadi penghalang tersendiri. Kebiasaan kerja lama yang belum selaras dengan paradigma mutu menyebabkan implementasi program cenderung bersifat administratif, bukan transformatif. Hambatan lain yang muncul adalah terbatasnya sarana dan prasarana pendukung, terutama teknologi untuk evaluasi mutu berbasis data, yang seharusnya menjadi bagian integral dari siklus perbaikan berkelanjutan dalam MMT. Minimnya pelatihan profesional secara berkala serta kurangnya keterlibatan aktif dari berbagai



pemangku kepentingan (*stakeholder*) juga memperlambat proses transformasi mutu di lingkungan madrasah.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah mencerminkan pola kepemimpinan transformasional berbasis nilai Islam. Hal ini terlihat dari kemampuan kepala madrasah dalam menggerakkan guru, membangun visi bersama, serta menciptakan budaya disiplin. Namun, efektivitas implementasi MMT masih terbatas pada aspek administratif dan belum sepenuhnya berbasis evaluasi data yang sistematis.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah di MI Ar-Rahman Samarinda memiliki peran yang strategis tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pengarah visi, motivator, pengambil keputusan yang partisipatif, serta fasilitator pengembangan kompetensi guru. Kepemimpinan yang diterapkan bersifat kolaboratif dan terbuka, yang tercermin dalam keterlibatan guru, komite, yayasan, serta orang tua dalam perumusan visi, misi, dan tujuan mutu madrasah. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses manajemen mutu telah mengarah pada pola kepemimpinan partisipatif yang berlandaskan nilai-nilai keislaman.

Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di MI Ar-Rahman Samarinda menunjukkan bahwa peningkatan mutu pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang bersifat transformasional berbasis nilai Islam, kolaborasi antar pemangku kepentingan, serta penguatan kompetensi guru melalui pelatihan berkelanjutan. Selain itu, kegiatan supervisi, monitoring pembelajaran, serta pemanfaatan data hasil belajar menjadi bagian penting dalam siklus peningkatan mutu, meskipun penerapannya masih cenderung dominan pada aspek administratif dibanding penguatan analisis berbasis data secara optimal.

Penerapan MMT juga diwujudkan melalui standarisasi prosedur kerja (SOP) dan pengembangan program-program unggulan seperti tahfidz Al-Qur'an, amaliyah pagi, serta pembinaan prestasi akademik dan nonakademik. Standarisasi ini berperan dalam menjaga konsistensi layanan pendidikan yang terukur dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Di samping itu, aspek layanan sekolah seperti keamanan, kenyamanan, dan lingkungan religius memperlihatkan bahwa mutu pendidikan di madrasah tidak hanya berfokus pada proses akademik, tetapi juga mencakup pengalaman belajar siswa secara holistik.

Secara keseluruhan, MI Ar-Rahman Samarinda telah mengimplementasikan MMT melalui sinergi antara kepemimpinan kepala madrasah, budaya religius, keterlibatan stakeholder, serta upaya peningkatan kompetensi guru. Namun demikian, transformasi menuju budaya mutu yang sepenuhnya berbasis evaluasi data dan inovasi pembelajaran masih perlu diperkuat agar implementasi MMT tidak berhenti pada aspek prosedural, tetapi benar-benar menjadi budaya organisasi pendidikan.

Dari sisi kontribusi teoretis, penelitian ini memperluas kajian kepemimpinan pendidikan dalam konteks madrasah dengan menunjukkan bahwa integrasi nilai-nilai Islam dapat berjalan selaras dengan konsep Manajemen Mutu Terpadu. Sementara itu, secara praktis, temuan ini menegaskan pentingnya penguatan kapasitas profesional guru, optimalisasi sistem evaluasi berbasis data dan teknologi, serta peningkatan keterlibatan



seluruh pemangku kepentingan dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Implikasi kebijakan dari penelitian ini menunjukkan perlunya dukungan regulasi dan fasilitasi yang lebih konkret agar implementasi MMT di madrasah tidak hanya bersifat administratif, tetapi mampu menghasilkan transformasi budaya mutu yang substansial. Untuk pengembangan keilmuan selanjutnya, disarankan penelitian dilakukan pada berbagai madrasah dengan pendekatan komparatif atau etnografis guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika budaya mutu dalam konteks pendidikan Islam di Indonesia. Dengan demikian, penelitian lanjutan diharapkan dapat memperkaya model kepemimpinan pendidikan yang lebih kontekstual, partisipatif, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, A., Ramli, M., & Syamsudduha, S. (2020). Manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 Bulukumba. *El-Idare: Journal of Islamic Education Management*, 6(1), 13–26.
- Agustina, A., et al. (2020). Kepemimpinan kepala madrasah dalam penguatan mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan Islam*.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Fathurrohman, P., et al. (2024a). Implementasi manajemen mutu di madrasah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*.
- Fathurrohman, P., & Maulana, A. (2024b). Kendala implementasi sistem penjaminan mutu internal di madrasah ibtidaiyah swasta Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Islam*, 9(1), 45–58.
- Hidayat, A., & Rahmawati, L. (2023). Implementasi kebijakan mutu pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Nasional*.
- Hidayat, R., & Rahmawati, N. (2023). Upaya peningkatan mutu pendidikan melalui manajemen akreditasi sekolah. *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, 8(3), 155–166.
- Izza Mutia Raihan, Diaz Restarie, M. M., Zulaikha, S., & Takdir, M. (2025). Total quality management dan siklus PDCA sebagai strategi penguatan mutu pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan*, 3(4), 5518–5530. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v3i4.1439>
- Mahlan, H., et al. (2025). Peran kepemimpinan transformasional dalam penerapan MMT. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*.
- Mahlan, H., Tambunan, A. A., Dahyanti, D., & Azainil, A. (2025). Peran kepemimpinan dalam perspektif manajemen mutu terpadu (MMT): Strategi inovatif untuk meningkatkan mutu pendidikan. *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 15(2), 208–216. <https://doi.org/10.24246/j.js.2025.v15.i2.p208-216>
- Mulyadi, A., & Fauziah, I. (2024). Penerapan sistem penjaminan mutu internal (SPMI) dalam manajemen pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan penelitian. *Jurnal Tarbawi*, 12(1), 45–57.
- Sugiarto, & Farid, A. (2024). Kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu Madrasah Ibtidaiyah. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(2), 1767–1780.

