

## **Strategi Manajemen Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 1 Pandeglang**

**Nana Suryapermana<sup>1</sup>, Moch. Subekhan<sup>2</sup>, Mamat Rahmatullah<sup>3</sup>, Paiman<sup>4</sup>, M. Luthfi<sup>5</sup>**

<sup>1,2,3,4,5</sup> UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

nana.suryapermana@uinbanten.ac.id<sup>1</sup>, moc.subekhan@uinbanten.ac.id<sup>2</sup>,

mamat.rahmatullah@uinbanten.ac.id<sup>3</sup>, paiman@uinbanten.ac.id<sup>4</sup>, m.luthfi@uinbanten.ac.id<sup>5</sup>

### **Abstract**

Amid the growing demands of educational modernization, madrasas are expected to balance academic excellence with the internalization of spiritual values. However, this effort is often hindered by partial and context-sensitive management approaches. Existing studies also tend to overlook the Madrasa Tsanawiyah (MTs) level and lack a comprehensive management perspective. This study aims to analyze the management strategy of Islamic education at MTs Negeri 1 Pandeglang, explore the central role of leadership, and formulate a conceptual model for sustainable quality improvement. Using a qualitative case study design, data were collected over six months through in-depth interviews, participatory observations, documentation, and Focus Group Discussion (FGD). Data analysis followed the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña. The findings reveal three integrated strategic pillars supporting madrasa success. First, collaborative-participatory management revitalizes the principle of *shura*, fostering collective ownership among stakeholders. Second, visionary-religious leadership combines transformational leadership with spiritual role modeling (*uswatun hasanah*). Third, the systematic internalization of Islamic values builds a holistic quality culture by integrating Total Quality Management (TQM) with character development (*akhlakul karimah*). This study offers an empirically grounded and contextually relevant conceptual model that can serve as a practical reference for policymakers and practitioners to enhance the sustainable quality of madrasa education.

### **Keywords**

Islamic Education Management, Visionary-Religious Leadership, Holistic Quality Culture, Total Quality Management, Case Study

Article History & Copyright:

Received: 29 March 2026 | Revised: 31 March 2026 |

Accepted: 7 April 2026 | Available online: 9 April 2026

© The Author(s) 2026

## Pendahuluan

Di tengah lanskap pendidikan global abad ke-21 yang ditandai oleh disrupsi teknologi dan persaingan sumber daya manusia yang semakin ketat, peningkatan mutu pendidikan telah menjadi agenda sentral bagi setiap negara yang berhasrat untuk maju (Sarkar, 2025). Kualitas sistem pendidikan tidak lagi hanya diukur dari capaian akademis semata, melainkan juga dari kemampuannya membentuk generasi yang adaptif, berkarakter, dan kompetitif di panggung global (Angelova, 2022). Dalam konteks Indonesia, madrasah sebagai institusi pendidikan Islam memegang peran ganda yang unik dan strategis (Yeo, 2019). Di satu sisi, madrasah mengemban amanah untuk mencetak individu yang memiliki kompetensi ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) yang setara dengan sekolah umum. Di sisi lain, madrasah memiliki tanggung jawab moral yang luhur untuk menanamkan dan memperkuat nilai-nilai keimanan dan ketakwaan (IMTAK) serta membentuk karakter Islami (*akhlakul karimah*) pada peserta didik. Keseimbangan antara dua pilar inilah yang menjadi esensi sekaligus tantangan terbesar bagi madrasah di era modern.

Namun, realitas di lapangan seringkali menunjukkan adanya kesenjangan antara idealisme tersebut dengan praktik yang ada. Sebagian madrasah, khususnya yang berada di luar pusat-pusat perkotaan, masih berjuang dengan berbagai tantangan fundamental yang menghambat laju peningkatan mutu. Persoalan ini berkisar dari keterbatasan sumber daya, kompetensi tenaga pendidik yang belum merata, hingga kapabilitas manajerial yang belum optimal. Fenomena ini memunculkan sebuah keprihatinan akademik dan sosial yang mendalam: bagaimana madrasah dapat bertransformasi menjadi lembaga pendidikan yang unggul dan berdaya saing tanpa tercerabut dari akar spiritual dan nilai-nilai keislamannya? Jawaban atas pertanyaan krusial ini diyakini berpusat pada efektivitas strategi manajemen pendidikan yang diimplementasikan. Manajemen mutu pendidikan, yang mencakup perencanaan strategis, kepemimpinan visioner, implementasi program yang efektif, dan evaluasi berkelanjutan, merupakan “jantung” yang memompa kehidupan dan dinamika kemajuan sebuah institusi pendidikan.

Diskursus ilmiah mengenai manajemen mutu pendidikan di madrasah telah berkembang secara signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Berbagai penelitian telah menyoroti peran sentral kepemimpinan kepala madrasah sebagai motor penggerak utama perubahan. Studi oleh (Fajrin, 2025) menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif, yang berperan sebagai manajer, motivator, dan inovator, memiliki dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan akreditasi dan prestasi sekolah. Serupa dengan itu, sebuah tinjauan literatur sistematis oleh (Hadi & Prayogi, 2025) ; (Soetrisno & Ali, 2025) mengidentifikasi berbagai tema kunci dalam kepemimpinan madrasah, seperti praktik instruksional, nilai-nilai etis, dan kemampuan beradaptasi, yang semuanya dipengaruhi oleh faktor spiritual dan sosio-religius. Di sisi lain, konsep “budaya mutu” (*quality culture*) juga menjadi fokus kajian yang penting. Penelitian oleh (Udhma & Minarti, 2025) serta penelitian lain (Jazuli & Rohman, 2025) mengemukakan bahwa budaya mutu yang diinternalisasikan berdasarkan nilai-nilai Islam seperti *ihsan* (keunggulan), *amanah* (dapat dipercaya), dan *istiqamah* (konsisten) dapat menciptakan lingkungan belajar yang kolaboratif dan responsif terhadap perubahan. Budaya ini tidak hanya meningkatkan kinerja akademik tetapi juga memperkuat misi spiritual lembaga.

Selain itu, implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau *School-Based Management* (SBM) telah diakui sebagai pendekatan desentralisasi yang memberikan otonomi lebih besar kepada madrasah untuk mengelola sumber dayanya secara mandiri. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan MBS yang efektif dapat meningkatkan kinerja guru, manajemen sumber daya, dan partisipasi masyarakat. Namun, keberhasilannya sangat bergantung pada kapasitas kepemimpinan, kolaborasi pemangku kepentingan, dan dukungan sumber daya yang memadai. Dalam konteks era digital, tantangan dan peluang baru pun muncul, menuntut madrasah untuk mengintegrasikan teknologi dalam manajemen dan proses pembelajarannya,

sebuah proses yang disebut sebagai kepemimpinan digital. Studi menunjukkan bahwa kepemimpinan digital yang visioner dapat memperkuat budaya mutu dengan memanfaatkan platform digital untuk pengambilan keputusan berbasis data, inovasi pembelajaran, dan tata kelola yang partisipatif.

Meskipun khazanah literatur yang ada telah memberikan fondasi yang kuat, sebuah analisis yang lebih mendalam mengungkapkan adanya beberapa celah penelitian (*research gaps*) yang signifikan dan mendesak untuk segera diisi. *Pertama*, fokus penelitian yang ada cenderung terkonsentrasi pada jenjang Madrasah Aliyah (MA) atau institusi pendidikan Islam swasta unggulan dan pesantren. Kajian yang secara spesifik dan mendalam menelaah dinamika manajemen mutu di tingkat Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri, yang merupakan fondasi pendidikan menengah Islam formal, masih sangat terbatas. Padahal, tingkat MTs merupakan fase krusial dalam pembentukan akademis dan karakter siswa sebelum melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

*Kedua*, banyak studi cenderung mengkaji variabel-variabel manajemen secara parsial atau terfragmentasi. Misalnya, sebuah penelitian mungkin hanya berfokus pada gaya kepemimpinan (Amborowati & Harsono, 2024); (Malintang et al., 2025), sementara penelitian lain hanya menganalisis implementasi kurikulum atau budaya mutu (Happyana & Khaudli, 2025). Masih langka ditemukan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang mencoba membedah dan mengintegrasikan keseluruhan fungsi manajemen—mulai dari *perencanaan (planning)*, *pengorganisasian (organizing)*, *pelaksanaan (actuating)*, hingga *\*evaluasi (controlling)\**—secara holistik dalam satu bingkai analisis yang utuh. Pendekatan holistik ini krusial untuk memahami bagaimana berbagai elemen manajemen saling berinteraksi dan bersinergi untuk menciptakan mutu pendidikan.

*Ketiga*, terdapat kelangkaan penelitian kontekstual yang berbasis pada studi kasus mendalam di wilayah geografis dan sosio-kultural yang spesifik, seperti Provinsi Banten, khususnya Kabupaten Pandeglang. Setiap daerah memiliki karakteristik, tantangan, dan potensi lokal yang unik, yang tentunya memengaruhi strategi manajemen yang paling efektif. Generalisasi dari temuan penelitian di konteks lain belum tentu relevan dan aplikatif. Oleh karena itu, penelitian yang peka terhadap konteks lokal menjadi sangat vital untuk menghasilkan rekomendasi kebijakan dan praktik yang lebih bumi dan implementatif.

Berangkat dari identifikasi kesenjangan penelitian tersebut, studi ini diposisikan untuk memberikan kontribusi yang orisinal dan signifikan. Penelitian ini akan berfokus pada MTs Negeri 1 Pandeglang sebagai lokus studi kasus. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa sebagai madrasah negeri, ia merepresentasikan dinamika, tantangan, dan upaya peningkatan mutu yang dihadapi oleh lembaga pendidikan Islam formal milik pemerintah di daerah. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan literatur dengan menyajikan sebuah analisis yang komprehensif, terintegrasi, dan kontekstual mengenai strategi manajemen pendidikan Islam.

Secara lebih spesifik, penelitian ini dirumuskan untuk mencapai beberapa tujuan utama. *Pertama*, penelitian ini berupaya untuk mendeskripsikan dan mendekonstruksi secara mendalam strategi manajemen pendidikan Islam yang diterapkan di MTs Negeri 1 Pandeglang, mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi mutu. *Kedua*, studi ini akan menganalisis secara kritis peran sentral kepala madrasah sebagai pemimpin instruksional dan manajerial dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi peningkatan mutu. *Ketiga*, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi konstelasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi efektivitas implementasi strategi manajemen mutu di lapangan. Pada akhirnya, melalui pemahaman yang mendalam dari studi kasus ini, penelitian ini bercita-cita untuk menemukan dan merumuskan sebuah model konseptual manajemen pendidikan Islam yang efektif, yang mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan Standar Nasional Pendidikan,

serta adaptif terhadap karakteristik dan tantangan lokal yang dihadapi oleh MTs Negeri 1 Pandeglang.

### **Tinjauan Pustaka**

Tinjauan pustaka ini bertujuan untuk memetakan lanskap teoretis dan empiris terkait strategi manajemen pendidikan Islam dalam upaya peningkatan mutu. Kajian ini secara sistematis menguraikan kerangka teoretis yang relevan, menyintesis temuan-temuan penelitian terdahulu, dan mengidentifikasi celah penelitian (*research gap*) yang menjadi justifikasi bagi urgensi dan orisinalitas penelitian ini. Dengan demikian, tinjauan ini akan menjadi fondasi konseptual untuk menganalisis secara mendalam strategi manajemen di MTs Negeri 1 Pandeglang.

### **1. Manajemen Mutu dalam Perspektif Pendidikan Islam**

Konsep mutu dalam pendidikan Islam melampaui sekadar pencapaian standar akademik atau keterampilan teknis. Mutu, dalam perspektif ini, adalah sebuah konsep holistik yang mengintegrasikan keunggulan intelektual (*fikriyah*), kedalaman spiritual (*ruhiyah*), dan keluhuran akhlak (*khuluqiyah*). (Yudiawan & Himmah, 2023) menegaskan bahwa manajemen mutu di lembaga pendidikan Islam tidak hanya berorientasi pada hasil (*output*) dan dampak (*outcome*), tetapi juga pada proses yang selaras dengan prinsip-prinsip syariat. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa pendidikan Islam bertujuan membentuk kepribadian utama (*insan kamil*) sesuai dengan nilai-nilai Al-Qur'an dan As-Sunnah (Nurhakim et al., 2025).

Manajemen mutu pendidikan Islam, oleh karena itu, dapat didefinisikan sebagai serangkaian proses sistematis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dijiwai oleh nilai-nilai Islam untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Nilai-nilai seperti *amanah* (tanggung jawab), *ihsan* (berbuat yang terbaik/keunggulan), *istiqamah* (konsisten), dan *syura* (musyawarah) menjadi ruh dalam setiap proses manajerial. Integrasi nilai-nilai ini bertujuan untuk membangun sebuah “budaya mutu” yang tidak hanya mendorong prestasi akademik, tetapi juga memperkuat karakter dan spiritualitas seluruh warga madrasah (Zohriah et al., 2025). Dengan demikian, manajemen mutu dalam konteks ini adalah upaya sadar dan terencana untuk merealisasikan keunggulan komprehensif yang mencerminkan esensi ajaran Islam (Kisbiyanto & Setyoningsih, 2018); (Siswahyuningsih et al., 2025).

### **2. Kerangka Teoretis Peningkatan Mutu Pendidikan**

Untuk membedah kompleksitas strategi manajemen mutu di MTs Negeri 1 Pandeglang, penelitian ini mengadopsi beberapa kerangka teoretis yang saling melengkapi. Kerangka ini berfungsi sebagai lensa analisis untuk memahami berbagai dimensi manajemen yang diterapkan di madrasah.

### **3. Total Quality Management (TQM) dalam Pendidikan**

*Total Quality Management* (TQM) adalah suatu filosofi manajemen yang berfokus pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*), dan keterlibatan total dari seluruh anggota organisasi untuk mencapai keunggulan. Dalam konteks pendidikan, “pelanggan” mencakup spektrum yang luas, mulai dari siswa dan orang tua (pelanggan eksternal) hingga guru dan staf (pelanggan internal). Penerapan TQM di lembaga pendidikan Islam berarti mengintegrasikan prinsip-prinsip TQM dengan nilai-nilai Islam. Sebuah studi literatur menunjukkan bahwa prinsip-prinsip utama TQM, seperti fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan manajemen berbasis fakta, memiliki titik temu dan keselarasan dengan ajaran Al-Qur'an. Penelitian oleh (Udhma & Minarti, 2025); (Wafa, 2022) menegaskan bahwa TQM dapat menjadi pendekatan yang

efektif untuk meningkatkan daya saing lembaga pendidikan Islam dengan memastikan bahwa semua proses, sumber daya, dan lingkungan diarahkan untuk menghasilkan lulusan yang kompeten secara intelektual, spiritual, dan emosional. TQM menuntut (Dinata & Andriani, 2025) adanya perencanaan mutu, pengendalian mutu, dan peningkatan mutu yang terintegrasi dalam seluruh fungsi manajemen.

#### **4. Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Madrasah**

Kepemimpinan merupakan faktor determinan dalam keberhasilan implementasi manajemen mutu. Teori kepemimpinan transformasional, yang dipopulerkan oleh (Chiş-Manolache & “Carol I” National Defence University, Bucharest, 2022), menekankan kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi melampaui kepentingan pribadi. Pemimpin transformasional dicirikan oleh (Djordjevic et al., 2020) ada empat dimensi: pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan individual (*individualized consideration*)

Dalam konteks madrasah, kepala madrasah sebagai pemimpin transformasional memainkan peran krusial dalam membangun visi bersama, menanamkan nilai-nilai luhur, dan mendorong inovasi. Studi kualitatif menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja guru, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas pembelajaran. Penelitian oleh (Hekyka et al., 2025) menemukan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah dapat menjelaskan hingga 88,5% variasi dalam kinerja guru. Pemimpin transformasional di madrasah tidak hanya bertindak sebagai manajer, tetapi juga sebagai teladan (*uswah hasanah*), motivator, dan inovator yang mampu menggerakkan seluruh sumber daya madrasah menuju pencapaian mutu yang unggul.

#### **5. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai Strategi Otonomi**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau *School-Based Management* (SBM) adalah model desentralisasi pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi lebih luas kepada sekolah/madrasah untuk mengelola sumber dayanya sendiri (Anwar, 2021); (Malida et al., 2025). Prinsip utama MBS adalah kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Dengan otonomi ini, madrasah diharapkan lebih responsif terhadap kebutuhan lokal dan dapat mengalokasikan sumber daya sesuai prioritas untuk meningkatkan mutu.

Penelitian tentang implementasi MBS di madrasah Indonesia menunjukkan dampak positif terhadap peningkatan manajemen, partisipasi masyarakat, dan transparansi. Studi oleh (Mawaddah et al., 2025) di MTs Negeri 1 Palu menemukan bahwa implementasi MBS yang baik tercermin dari kemandirian madrasah, kemitraan yang solid, dan adanya evaluasi program yang terstruktur. Namun, keberhasilan MBS sangat bergantung pada beberapa faktor kunci, antara lain kapasitas kepemimpinan kepala madrasah, kolaborasi yang efektif dengan komite sekolah dan masyarakat, serta ketersediaan sumber daya yang memadai. Tanpa prasyarat ini, otonomi yang diberikan justru bisa menjadi tidak efektif.

#### **6. Membangun Budaya Mutu (Quality Culture) Berlandaskan Nilai Islam**

Budaya mutu adalah sistem nilai, keyakinan, dan norma bersama yang dianut oleh seluruh anggota organisasi yang mendorong komitmen terhadap kualitas. Ini bukan sekadar seperangkat prosedur, melainkan sebuah pola pikir dan kebiasaan yang terinternalisasi dalam setiap aktivitas (Mareta & Frinaldi, 2025). Dalam lembaga pendidikan Islam, (Nugraha & Haris Muchtar, 2025) budaya mutu dibangun di atas fondasi nilai-nilai Islam seperti *amanah* (dapat dipercaya), *ihsan* (keunggulan), dan *istiqamah* (konsisten).

Penelitian oleh (Ramli et al., 2025) mengungkapkan bahwa transformasi budaya mutu yang berlandaskan nilai-nilai Islam berkontribusi dalam membangun lingkungan belajar yang

kolaboratif, religius, dan responsif terhadap perubahan. Budaya ini diwujudkan melalui keteladanan pimpinan, komunikasi yang terbuka dan jujur, lingkungan kerja yang nyaman, serta proses rekrutmen yang selektif. Budaya mutu yang kuat akan memastikan bahwa upaya peningkatan kualitas tidak hanya bersifat sesaat atau berbasis proyek, tetapi menjadi sebuah gerakan yang berkelanjutan dan mendarah daging di seluruh sendi kehidupan madrasah.

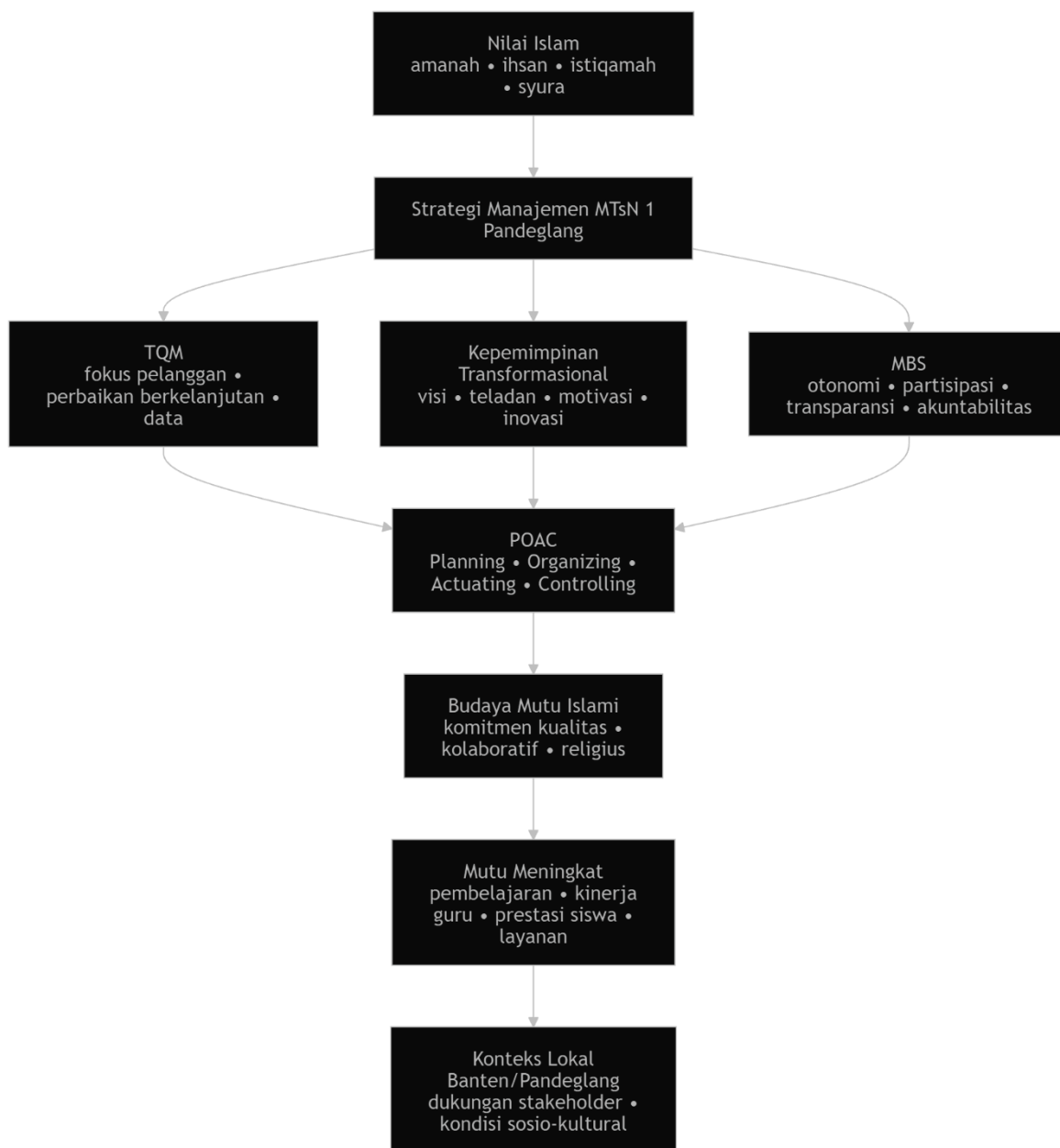
## 7. Sintesis Penelitian Terdahulu dan Posisi Penelitian Ini

Kajian literatur menunjukkan konsensus bahwa peningkatan mutu pendidikan di madrasah merupakan sebuah proses multifaset yang sangat bergantung pada kepemimpinan yang kuat, manajemen yang sistematis, dan budaya organisasi yang mendukung. Berbagai studi secara konsisten menempatkan kepala madrasah sebagai aktor sentral yang perannya sebagai manajer, pemimpin, dan supervisor menjadi penentu keberhasilan program peningkatan mutu (Nursaid, 2020)(Supriadi & Rahmasari, 2025). Baik melalui pendekatan TQM, MBS, maupun pengembangan budaya mutu, kepemimpinan transformasional selalu diidentifikasi sebagai katalisator utama perubahan (Dian & Wahyuni, 2019). Selain itu, literatur juga sepakat bahwa integrasi nilai-nilai Islam bukan hanya sebagai pelengkap (Rahman & Smith, 2024), melainkan sebagai fondasi esensial yang memberikan arah dan makna pada seluruh upaya manajemen mutu di lembaga pendidikan Islam (Basalamah, 2024).

Meskipun demikian, analisis yang lebih mendalam terhadap khazanah penelitian yang ada menyingkapkan beberapa celah signifikan yang perlu segera diisi, yang sekaligus menegaskan posisi dan urgensi penelitian ini:

- a. Kesenjangan pada Jenjang Pendidikan: Sebagian besar penelitian yang ada cenderung memfokuskan analisisnya pada jenjang Madrasah Aliyah (MA) atau institusi pendidikan berbasis pesantren. Studi yang secara spesifik dan mendalam mengkaji dinamika manajemen mutu pada jenjang Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri, yang merupakan fondasi krusial bagi pendidikan menengah Islam, masih sangat terbatas. Padahal, strategi dan tantangan manajerial di tingkat MTs bisa jadi memiliki karakteristik yang unik dibandingkan dengan jenjang MA.
- b. Kesenjangan Pendekatan Analisis (Parsial vs. Holistik): Banyak studi terdahulu cenderung menganalisis variabel-variabel manajemen secara terpisah atau parsial. Sebagai contoh, beberapa penelitian fokus secara eksklusif pada gaya kepemimpinan (Piwowar-Sulej & Iqbal, 2022), sementara yang lain hanya meneliti implementasi MBS atau budaya mutu. Masih sangat langka ditemukan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang berupaya menganalisis dan mengintegrasikan keseluruhan fungsi manajemen—mulai dari *perencanaan (planning)*, *pengorganisasian (organizing)*, *pelaksanaan (actuating)*, hingga evaluasi (controlling)—secara holistik dalam satu bingkai analisis yang utuh. Pendekatan holistik ini krusial untuk memahami bagaimana berbagai fungsi tersebut saling berinteraksi dan bersinergi untuk menciptakan mutu.
- c. Kesenjangan Kontekstual dan Geografis: Terdapat kelangkaan penelitian kontekstual yang berbasis pada studi kasus mendalam di wilayah Provinsi Banten, khususnya Kabupaten Pandeglang. Sebagian besar studi kasus dilakukan di wilayah lain seperti Purworejo, Medan, atau Palu. Padahal, setiap daerah memiliki karakteristik sosio-kultural, tantangan, dan potensi lokal yang unik yang sangat memengaruhi efektivitas strategi manajemen. Penelitian di UIN SMH Banten menunjukkan adanya kajian tentang manajemen pendidikan di Banten, namun belum ada yang secara spesifik dan holistik meneliti strategi manajemen mutu di MTs Negeri di Pandeglang.

Berangkat dari identifikasi tiga kesenjangan utama tersebut, penelitian ini diposisikan untuk memberikan kontribusi orisinal dengan menyajikan sebuah analisis studi kasus yang komprehensif, holistik, dan kontekstual mengenai strategi manajemen pendidikan Islam di MTs Negeri 1 Pandeglang. Penelitian ini secara spesifik akan mengisi kekosongan literatur dengan membedah bagaimana keseluruhan fungsi manajemen (POAC) diintegrasikan dalam sebuah strategi utuh untuk meningkatkan mutu pendidikan pada jenjang MTs Negeri dalam konteks sosio-kultural Banten.



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

## Metode Penelitian

### 1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*). Pendekatan kualitatif (Creswell & Creswell, 2018) dipilih karena tujuan penelitian ini adalah untuk memahami secara mendalam, holistik, dan kontekstual fenomena strategi manajemen pendidikan Islam di MTs Negeri 1 Pandeglang. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk

mengeksplorasi kompleksitas proses, makna, dan perspektif para aktor yang terlibat dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, sesuatu yang tidak dapat diukur secara numerik. Sejalan dengan *research gap* yang telah diidentifikasi, pendekatan ini relevan untuk menjawab pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa” strategi manajemen diimplementasikan dalam konteks spesifik.

Desain studi kasus digunakan untuk memfokuskan penyelidikan pada satu unit analisis atau “kasus” yang terbatas (*bounded system*), yaitu MTs Negeri 1 Pandeglang (Yin, 2018). Desain ini dianggap paling sesuai karena memungkinkan peneliti melakukan investigasi empiris yang intensif dan mendalam terhadap fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata. Melalui studi kasus, peneliti dapat mengintegrasikan berbagai sumber data untuk membangun pemahaman yang komprehensif dan terperinci mengenai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi (POAC) manajemen mutu di madrasah tersebut.

## 2. Lokasi dan Partisipan Penelitian

Lokasi penelitian ditetapkan di MTs Negeri 1 Pandeglang, Kabupaten Pandeglang, Provinsi Banten. Pemilihan lokasi ini bersifat *purposive*, didasarkan pada pertimbangan bahwa madrasah ini merupakan salah satu MTs Negeri di wilayah tersebut yang secara aktif mengupayakan peningkatan mutu pendidikan, sehingga menjadikannya kasus yang kaya akan informasi (*information-rich case*) dan relevan untuk dieksplorasi.

Partisipan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, di mana individu dipilih berdasarkan peran, pengetahuan, dan pengalaman mereka yang relevan dengan fokus penelitian yaitu sebanyak 6 orang. Tujuannya adalah untuk mendapatkan data dari berbagai perspektif guna membangun gambaran yang utuh. Partisipan utama dalam penelitian ini meliputi:

- a. Kepala Madrasah, sebagai penentu kebijakan strategis dan pemimpin utama implementasi manajemen mutu.
- b. Wakil Kepala Madrasah (bidang Kurikulum, Kesiswaan, dan Sarana Prasarana), sebagai aktor kunci dalam manajemen operasional.
- c. Guru Senior dan Guru Berprestasi, untuk memahami implementasi strategi di tingkat kelas dan dampaknya pada proses pembelajaran.
- d. Kepala Tata Usaha dan Staf Kependidikan, untuk mendapatkan data mengenai dukungan administratif dan manajemen sumber daya.
- e. Ketua Komite Madrasah, untuk mengeksplorasi peran serta masyarakat dan pemangku kepentingan eksternal.
- f. Siswa (melalui perwakilan OSIS atau siswa berprestasi), yang bertindak sebagai informan pendukung untuk memberikan perspektif mengenai dampak kebijakan mutu yang mereka rasakan.

## 3. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan secara intensif selama periode enam bulan untuk menangkap dinamika proses manajemen secara longitudinal. Peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data (multimetode) untuk memastikan kekayaan dan kedalaman informasi, sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Matriks Teknik Pengumpulan Data

<b>Teknik Pengumpulan Data</b>	<b>Partisipan/Sumber</b>	<b>Fokus Informasi</b>
Wawancara Mendalam	Kepala Madrasah, Wakil Kepala, Guru, Staf, Komite Madrasah	Visi, strategi perencanaan (POAC), proses pengambilan keputusan, faktor pendukung dan penghambat, persepsi terhadap mutu.
Observasi Partisipatif	Rapat pimpinan, proses belajar-mengajar, kegiatan ekstrakurikuler, lingkungan madrasah	Implementasi strategi dalam praktik sehari-hari, budaya kerja, interaksi antar warga madrasah, pemanfaatan fasilitas.
Studi Dokumentasi	Rencana Kerja Madrasah (RKM), RKAS, Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), data akreditasi, laporan prestasi siswa, notulensi rapat.	Analisis kebijakan formal, alokasi sumber daya, target dan pencapaian mutu, bukti-bukti terdokumentasi dari implementasi strategi.
Focus Group Discussion (FGD)	Kelompok guru dan tenaga kependidikan	Diskusi terfokus mengenai tantangan implementasi, inovasi yang muncul dari bawah (bottom-up), dan persepsi kolektif tentang budaya mutu.

Wawancara dilakukan dengan pedoman semi-terstruktur untuk menjaga fokus pada topik penelitian sambil memberikan ruang bagi partisipan untuk mengembangkan gagasan mereka. Observasi dicatat dalam catatan lapangan (*field notes*) yang deskriptif dan reflektif.

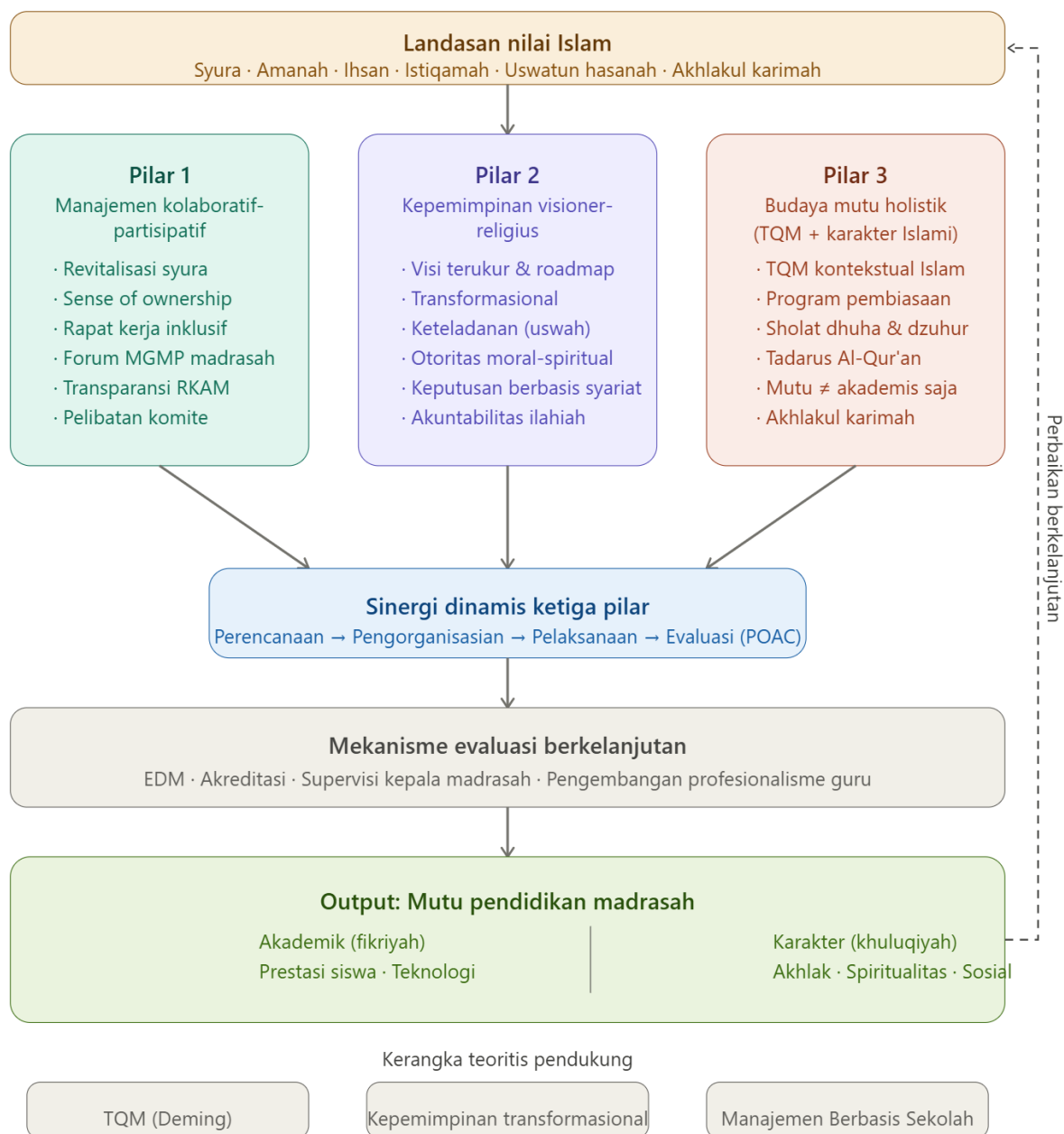
Keabsahan data dalam penelitian ini diuji melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari kepala madrasah, guru, staf, dan siswa. Triangulasi teknik dilakukan dengan mengonfirmasi konsistensi data antara wawancara, observasi, dan dokumentasi (Creswell & Creswell, 2018). Adapun triangulasi waktu dilakukan melalui pengumpulan data secara berkala selama enam bulan untuk memastikan stabilitas dan konsistensi temuan.

### **Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian ini mengadopsi model analisis interaktif yang dikembangkan oleh (Salsa Nurhabibah et al., 2025). Model ini terdiri dari tiga alur kegiatan yang berlangsung secara simultan dan berkelanjutan sepanjang proses penelitian: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi terlihat pada gambar 2.

## Model konseptual manajemen mutu holistik-integratif berbasis spiritualitas Islam

MTs Negeri 1 Pandeglang · Studi kasus kualitatif



Gambar 2. Model konseptual manajemen mutu holistik-integratif berbasis spiritualitas Islam

### Hasil dan Pembahasan

Bagian ini menyajikan temuan-temuan penelitian yang diperoleh melalui serangkaian observasi partisipatif, wawancara mendalam dengan para pemangku kepentingan, dan analisis dokumentasi yang komprehensif di MTs Negeri 1 Pandeglang. Data yang terkumpul dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola-pola strategi manajemen pendidikan Islam yang diimplementasikan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Temuan penelitian diorganisasikan ke dalam empat tema utama yang saling berkaitan: (1) Manajemen Kolaboratif-Partisipatif sebagai Fondasi Efektivitas Program Mutu; (2) Sentralitas Kepemimpinan Visioner-Religius Kepala Madrasah; (3) Internalisasi Nilai-Nilai Islam dalam Pembentukan Budaya Mutu

dan Karakter Lulusan; dan (4) Mekanisme Evaluasi Berkelanjutan dan Pengembangan Profesionalisme Guru sebagai Motor Peningkatan Prestasi.

### 1. Manajemen Kolaboratif-Partisipatif sebagai Fondasi Efektivitas Program Mutu

Temuan di lapangan secara konsisten menunjukkan bahwa fondasi utama dari strategi manajemen di MTs Negeri 1 Pandeglang adalah penerapan pendekatan kolaboratif dan partisipatif. Pendekatan ini secara sadar digerakkan untuk menggantikan model manajemen *top-down* yang kaku, dengan tujuan menciptakan rasa kepemilikan bersama (*sense of ownership*) terhadap program-program peningkatan mutu. Kolaborasi ini tidak hanya terjadi pada level pimpinan, tetapi juga meresap hingga ke level guru, tenaga kependidikan, bahkan melibatkan komite madrasah sebagai perwakilan orang tua dan masyarakat.

Proses perencanaan program mutu, sebagaimana terungkap dari wawancara dan analisis dokumen Rencana Kerja Madrasah (RKM), tidak lagi dimonopoli oleh kepala madrasah. Sebaliknya, proses ini diawali dengan rapat kerja yang melibatkan seluruh dewan guru dan staf. Kepala Madrasah (P1) menegaskan filosofi di balik pendekatan ini:

*“Madrasah ini adalah rumah kita bersama. Kemajuannya bukan hanya tanggung jawab saya, tapi tanggung jawab kita semua. Oleh karena itu, dalam merancang program, saya selalu membuka ruang seluas-luasnya bagi para wakil kepala, guru, bahkan staf tata usaha untuk memberikan masukan. Ide-ide terbaik seringkali muncul dari bawah, dari mereka yang setiap hari berhadapan langsung dengan siswa.”* (Wawancara dengan P1, Kepala Madrasah).

Pernyataan ini diperkuat oleh Wakil Kepala Bidang Kurikulum (P2), yang menjelaskan mekanisme praktis dari pelibatan tersebut. Ia menyatakan bahwa draf awal program kurikulum dan peningkatan mutu selalu didiskusikan dalam forum-forum kecil berbasis Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) tingkat madrasah sebelum dibawa ke rapat pleno. Hal ini memastikan bahwa setiap program yang dirancang telah mempertimbangkan tantangan dan peluang riil di tingkat implementasi.

Rasa kepemilikan ini dirasakan secara nyata oleh para guru. Seorang guru senior (P3) mengungkapkan perasaannya: *“Dulu, kami sering merasa hanya sebagai pelaksana kebijakan. Sekarang berbeda. Kami merasa dilibatkan sejak awal, suara kami didengar. Ketika ada program baru, misalnya program literasi Al-Qur'an, itu adalah usulan bersama. Jadi, kami menjalankannya dengan hati dan rasa tanggung jawab yang lebih besar karena merasa itu adalah 'program kita', bukan hanya 'program pimpinan'.”* (Wawancara dengan P3, Guru Senior).

Observasi partisipatif selama rapat dewan guru mengonfirmasi temuan ini. Suasana rapat cenderung dinamis dan dialogis. Terlihat adanya diskusi yang terbuka, di mana guru-guru tidak ragu untuk menyampaikan pendapat, kritik, maupun usulan inovatif. Pimpinan madrasah lebih banyak berperan sebagai fasilitator yang mengarahkan diskusi untuk mencapai konsensus.

Kolaborasi juga meluas ke ranah manajemen sumber daya dan sarana prasarana. Kepala Tata Usaha (P4) menjelaskan bahwa dalam penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM), setiap unit kerja, termasuk perpustakaan, laboratorium, dan urusan kesiswaan, diminta untuk mengajukan proposal kebutuhan berdasarkan skala prioritas. Proses ini, menurutnya, menciptakan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran.

Bentuk-bentuk implementasi manajemen kolaboratif-partisipatif yang ditemukan di lapangan dapat dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 2. Bentuk-Bentuk Implementasi Manajemen Kolaboratif-Partisipatif

Bentuk Kegiatan	Aktor yang Terlibat	Fokus/Output	Bukti Dokumentasi
Rapat Kerja Awal Tahun Ajaran	Kepala Madrasah, Waka, Seluruh Guru & Staf, Komite	Penyusunan Rencana Kerja Madrasah (RKM) dan RKAM secara partisipatif.	Notulensi Rapat Kerja, Draf dan Final RKM/RKAM.
Forum MGMP Tingkat Madrasah	Guru-guru mata pelajaran serumpun, Waka Kurikulum	Pengembangan perangkat pembelajaran, analisis butir soal, inovasi metode mengajar.	Program Kerja MGMP, Contoh Perangkat Pembelajaran.
Tim Pengembang Madrasah (TPM)	Perwakilan dari Pimpinan, Guru, Staf, Komite	Merumuskan visi-misi, mengevaluasi program strategis, persiapan akreditasi.	SK Pembentukan TPM, Laporan Evaluasi Diri Madrasah (EDM).
Rapat Koordinasi Rutin	Pimpinan (Kepala & Waka)	Sinkronisasi program antar bidang, penyelesaian masalah operasional.	Agenda dan Notulensi Rapat Pimpinan.
Pelibatan Komite Madrasah	Pengurus Komite, Pimpinan Madrasah	Penggalangan dukungan sumber daya non-pemerintah, mediasi dengan wali murid.	Undangan Rapat Komite, Laporan Pertanggungjawaban Dana Komite.

Secara keseluruhan, temuan pada tema ini mengindikasikan bahwa strategi manajemen yang memberdayakan dan melibatkan seluruh komponen madrasah menjadi kunci untuk meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan program-program peningkatan mutu.

## 2. Sentralitas Kepemimpinan Visioner-Religius Kepala Madrasah

Di tengah sistem manajemen yang kolaboratif, figur kepala madrasah tetap memegang peran sentral sebagai nakhoda yang mengarahkan laju madrasah. Temuan penelitian mengidentifikasi bahwa kepemimpinan di MTs Negeri 1 Pandeglang memiliki dua dimensi yang kuat dan saling melengkapi: dimensi *visioner* yang berorientasi pada masa depan dan kemajuan, serta dimensi *religius* yang menjadi landasan spiritual dan moral bagi seluruh kebijakan dan tindakan.

Dimensi visioner tercermin dari kemampuan kepala madrasah dalam merumuskan dan mengartikulasikan visi mutu yang jelas dan terukur. Visi ini tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi diterjemahkan ke dalam program-program strategis. Kepala Madrasah (P1) menyatakan: “*Saya punya mimpi, MTs Negeri 1 Pandeglang ini tidak hanya dikenal di tingkat kabupaten, tapi bisa berprestasi di tingkat provinsi, bahkan nasional. Lulusan kita harus siap bersaing di era digital, tapi tidak boleh kehilangan identitas keislamannya. Maka, program kita fokus pada tiga hal: penguatan akademik berbasis teknologi, pendalaman akhlak dan ibadah, serta pengembangan bakat minat melalui ekstrakurikuler.*” (Wawancara dengan P1, Kepala Madrasah).

Visi ini secara efektif dikomunikasikan kepada seluruh warga madrasah. Wakil Kepala Bidang Kesiswaan (P5) menuturkan, “*Visi Bapak Kepala itu sangat jelas dan sering beliau sampaikan dalam setiap kesempatan, baik di rapat maupun saat upacara. Ini membuat kami semua tahu kemana arah madrasah ini akan dibawa, sehingga langkah kami menjadi lebih terarah.*”

Analisis terhadap dokumen RKM 2023-2027 menunjukkan adanya peta jalan (*roadmap*) yang sistematis untuk mencapai visi tersebut, lengkap dengan target jangka pendek dan jangka panjang, serta indikator keberhasilan yang spesifik. Ini menunjukkan kapasitas manajerial yang kuat dalam perencanaan strategis.

Di sisi lain, dimensi religius menjadi ruh dari kepemimpinan tersebut. Kepala madrasah tidak hanya memposisikan diri sebagai manajer, tetapi juga sebagai pemimpin spiritual dan teladan (*uswatun hasanah*). Hal ini terlihat dari praktik-praktik keseharian yang diobservasi peneliti, seperti kebiasaan kepala madrasah memimpin sholat Dzuhur berjamaah, memberikan *tausiyah* singkat setelah sholat, dan menunjukkan kepedulian personal terhadap guru dan siswa yang menghadapi masalah.

Seorang guru (P6) memberikan kesaksiannya: “Yang membuat kami respek dan termotivasi adalah keteladanan beliau. Beliau tidak hanya menyuruh, tapi memberi contoh. Beliau selalu datang paling awal, ikut sholat Dhuha bersama siswa, dan tutur katanya sangat santun. Kepemimpinan seperti ini yang menyentuh hati, membuat kami bekerja bukan karena takut atau terpaksa, tapi karena kesadaran dan keikhlasan.” (Wawancara dengan P6, Guru).

Dimensi religius ini juga menjadi dasar dalam pengambilan keputusan, terutama ketika dihadapkan pada dilema. Kepala Madrasah (P1) menjelaskan, “Setiap kebijakan yang akan saya ambil, selalu saya timbang dulu, apakah ini membawa masalah sesuai dengan syariat Islam atau tidak. Prinsipnya, semua yang kita lakukan di madrasah ini harus bernilai ibadah dan dapat dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT.”

Kombinasi kepemimpinan visioner dan religius ini menciptakan iklim kerja yang positif, di mana target-target kemajuan dikejar dengan semangat pengabdian. Kepemimpinan kepala madrasah menjadi faktor kunci yang menginspirasi, memotivasi, dan menyatukan seluruh sumber daya manusia di madrasah untuk bergerak menuju tujuan bersama.

### **3. Internalisasi Nilai-Nilai Islam dalam Pembentukan Budaya Mutu dan Karakter Lulusan**

Temuan signifikan lainnya adalah adanya upaya sistematis untuk menginternalisasikan nilai-nilai Islam ke dalam seluruh aspek kehidupan madrasah, yang pada akhirnya membentuk sebuah “budaya mutu” yang khas. Peningkatan mutu tidak dimaknai sebatas pencapaian angka-angka akademis, tetapi juga penguatan karakter Islami (*akhlakul karimah*) pada peserta didik. Integrasi ini bukan sekadar tambahan, melainkan menjadi inti dari proses pendidikan.

Proses internalisasi ini diwujudkan melalui dua jalur utama: program pembiasaan (*habituation*) dan keteladanan (*modeling*). Program pembiasaan yang teramati secara konsisten antara lain:

- a. Kegiatan Pagi: Siswa disambut oleh guru dengan salam, sapa, dan senyum (3S). Sebelum pelajaran dimulai, dilaksanakan sholat Dhuha berjamaah dan tadarus Al-Qur'an selama 15 menit di kelas masing-masing.
- b. Kegiatan Siang: Pelaksanaan sholat Dzuhur berjamaah di masjid madrasah menjadi kewajiban bagi seluruh siswa dan guru laki-laki.
- c. Program Keputrian: Setiap hari Jumat, siswi mendapatkan materi khusus tentang fiqh wanita dan akhlak.
- d. Infaq Jumat: Siswa didorong untuk berinfaq secara sukarela setiap hari Jumat, yang hasilnya digunakan untuk kegiatan sosial dan membantu siswa yang kurang mampu.

Wakil Kepala Bidang Kesiswaan (P5) menjelaskan tujuan di balik program-program ini: “Kami ingin membentuk kebiasaan baik yang melekat pada diri siswa hingga mereka dewasa nanti. Akademik itu penting, tapi akhlak adalah pondasinya. Percuma pintar kalau tidak jujur, tidak hormat pada orang tua dan guru. Melalui pembiasaan sholat berjamaah, tadarus, dan infaq, kami menanamkan nilai disiplin, spiritualitas, dan kepedulian sosial.” (Wawancara dengan P5, Waka Kesiswaan).

Dampak dari program ini dirasakan oleh siswa. Seorang perwakilan siswa dari OSIS (P7) menuturkan: “Awalnya terasa berat, harus datang lebih pagi untuk sholat Dhuha. Tapi lama-lama jadi kebiasaan dan hati terasa lebih tenang sebelum belajar. Kami juga jadi lebih akrab dengan teman-teman dan guru karena sering bertemu di masjid. Program ini mengajarkan kami bahwa belajar itu bukan cuma soal nilai di rapor.” (Wawancara dengan P7, Siswa).

Selain program terstruktur, internalisasi nilai juga terjadi melalui keteladanan yang ditunjukkan oleh seluruh tenaga pendidik dan kependidikan. Observasi menunjukkan adanya budaya saling menghormati, menjaga kebersihan lingkungan madrasah (sebagai cerminan nilai *nazhafah*), dan penggunaan bahasa yang santun dalam interaksi sehari-hari.

Bagian ini menyajikan interpretasi mendalam terhadap temuan-temuan penelitian, mengontekstualisasikannya dalam kerangka teoretis yang relevan, dan membandingkannya dengan literatur akademis terkini. Pembahasan diorganisasikan untuk mengelaborasi makna di balik setiap temuan utama, menjelaskan kontribusi penelitian ini terhadap bidang manajemen pendidikan Islam, serta mengidentifikasi implikasi, keterbatasan, dan arah penelitian di masa depan. Fokus utama adalah untuk menjawab pertanyaan penelitian tentang *bagaimana* dan *mengapa* strategi manajemen yang diterapkan di MTs Negeri 1 Pandeglang berhasil mendorong peningkatan mutu pendidikan secara holistik.

### **1. Manajemen Kolaboratif-Partisipatif: Revitalisasi Prinsip Syura dalam Konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Temuan paling mendasar dalam penelitian ini adalah kuatnya budaya manajemen kolaboratif-partisipatif yang mewarnai seluruh siklus pengelolaan madrasah. Praktik ini sejalan dengan prinsip inti Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang menekankan otonomi dan partisipasi pemangku kepentingan (Muttaqin, 2016; Bandur, 2018). Hal ini memperkuat temuan (Sary et al., 2024) bahwa kepemimpinan berbasis musyawarah secara signifikan meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja guru. Ketika guru merasa dilibatkan sejak awal perencanaan, program mutu tidak lagi dipandang sebagai beban, melainkan tanggung jawab bersama. Berbeda dari sejumlah studi yang menggambarkan implementasi MBS di Indonesia masih bersifat administratif-semu (Nasution, 2025), praktik di madrasah ini terbilang otentik. Ini membuktikan bahwa keberhasilan MBS bukan semata soal pelimpahan wewenang, melainkan pada terbangunnya budaya dialog yang tulus dan dijiwai nilai-nilai Islam.

### **2. Kepemimpinan Visioner-Religius: Sintesis Kepemimpinan Transformasional dan Spiritualitas Islam**

Figur kepala madrasah sebagai pemimpin visioner-religius menjadi motor penggerak utama sistem. Kemampuannya mengartikulasikan visi yang jelas menjadikan madrasah berprestasi di tingkat provinsi hingga nasional melalui tiga pilar: akademik-teknologi, akhlak ibadah, dan bakat minat mencerminkan karakter kepemimpinan transformasional yang membangkitkan semangat kolektif (Widia et al., 2025).

Yang membedakan kepemimpinan ini adalah dimensi religiusnya yang kuat. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai manajer, tetapi juga sebagai *murabbi* dan teladan (*uswatun hasanah*). Keteladanan dalam ibadah dan akhlak keseharian menjadikan pengaruhnya bersumber dari otoritas moral, bukan sekadar jabatan formal. Ini selaras dengan konsep kepemimpinan spiritual Islam, di mana kepatuhan lahir dari keikhlasan, bukan paksaan (Salamun, 2025). Sintesis antara kompetensi manajerial modern dan kedalaman spiritualitas inilah yang menjadi *enabler* utama keberhasilan strategi-strategi lainnya di madrasah ini.

### 3. Budaya Mutu Holistik: Integrasi Total Quality Management (TQM) dengan Pendidikan Karakter Islami

MTs Negeri 1 Pandeglang telah berhasil membangun budaya mutu yang merupakan adaptasi kontekstual dari filosofi *Total Quality Management* (TQM). Prinsip-prinsip TQM seperti fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan keterlibatan total warga madrasah teridentifikasi dengan jelas (Rifai et al., 2025), namun implementasinya tidak kaku dan teknokratis melainkan dijiwai oleh nilai-nilai Islam.

Pembeda utama dari model ini adalah orientasinya yang melampaui capaian akademik (*output*) menuju pembentukan karakter Islami (*akhlakul karimah*) sebagai *outcome* jangka panjang. Program pembiasaan seperti shalat berjamaah, tadarus Al-Qur'an, dan infaq Jumat bukan sekadar kegiatan tambahan, melainkan bagian integral dari strategi manajemen mutu itu sendiri. Sebagaimana ditegaskan Waka Kesiswaan (P5), "*akhlak adalah pondasinya.*"

Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa mutu pendidikan Islam tidak dapat memisahkan penguasaan ilmu (*fikriyah*) dari kemuliaan akhlak (*khuluqiyah*) (Malintang et al., 2025). Di MTs Negeri 1 Pandeglang, keduanya dijalin menjadi satu kesatuan yang tak terpisahkan, sekaligus menantang dikotomi lama antara pendidikan akademik dan pendidikan karakter.

### Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi manajemen pendidikan Islam di MTs Negeri 1 Pandeglang efektif melalui sinergi tiga pilar utama. Pertama, manajemen kolaboratif-partisipatif berbasis prinsip *syura* dalam kerangka Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) mampu mengubah pola hierarkis menjadi gerakan kolektif yang mendorong rasa kepemilikan dan akuntabilitas bersama.

Kedua, kepemimpinan kepala madrasah berperan sebagai motor utama melalui model visioner-religius, yaitu perpaduan antara kepemimpinan transformasional modern dan keteladanan spiritual (*uswatun hasanah*), yang mampu membangun komitmen seluruh warga madrasah.

Ketiga, manajemen diarahkan pada pembentukan budaya mutu holistik dengan mengintegrasikan Total Quality Management (TQM) dan pendidikan karakter Islami (*akhlakul karimah*), sehingga kualitas tidak hanya diukur secara akademik, tetapi juga dari aspek moral dan spiritual siswa.

Penelitian ini mengisi kesenjangan literatur pada jenjang MTs dengan pendekatan manajemen yang terintegrasi dan kontekstual. Secara teoretis, studi ini menawarkan model manajemen mutu holistik berbasis nilai Islam. Secara praktis, penelitian ini menjadi acuan bagi pemimpin dan pembuat kebijakan dalam meningkatkan mutu madrasah secara berkelanjutan melalui pendekatan kolaboratif, inspiratif, dan berbasis spiritual.

Namun penelitian tersebut masih memiliki keterbatasan aspek yang perlu diakui secara eksplisit. Pengakuan ini merupakan bagian dari transparansi ilmiah sekaligus peta jalan bagi penelitian lanjutan yang lebih komprehensif.

*Pertama*, penelitian ini menggunakan desain *studi kasus tunggal* pada satu institusi sehingga temuan tidak dapat digeneralisasikan secara statistik ke populasi madrasah yang lebih luas. Keunikan konteks sosio-kultural Kabupaten Pandeglang dan karakteristik kepemimpinan individu yang diteliti sangat mungkin memengaruhi pola temuan yang diperoleh, sehingga transferabilitas ke konteks lain harus dilakukan dengan kehati-hatian.

*Kedua*, sebagai penelitian kualitatif, studi ini mengandung potensi *bias subjektivitas* yang inheren, baik dari sisi peneliti (*researcher bias*) maupun dari sisi partisipan (*social desirability bias*). Meskipun triangulasi sumber data dan observasi partisipatif telah diterapkan untuk memitigasi hal ini, potensi bias tersebut tidak dapat sepenuhnya dieliminasi dan perlu menjadi pertimbangan dalam menginterpretasikan hasil penelitian.

## Referensi

- Amborowati, A., & Harsono, M. (2024). Determinants of Leadership Style in business school. *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 19(1), 38–47.
- Angelova, K. (2022). Challenges of tomorrow in front of schools today. *Education Mobility*, 19, 86–94.
- Anwar, M. (2021). Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Madrasah (Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah). *Jurnal Health Sains*, 2, 1527–1544.  
<https://doi.org/10.46799/jsa.v2i8.290>
- Basalamah, M. S. A. (2024). Exploring the intersection of Islamic values and human resource management. *Advances in Human Resource Management Research*, 2(2).  
<https://doi.org/10.60079/ahrmr.v2i2.284>
- Chiş-Manolache, D., & “Carol I” National Defence University, Bucharest, R. (2022, September). The Importance of Transformational Leadership in Organisations. *Scientific Research and Education in the Air Force*.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*.
- Dian, D., & Wahyuni, A. (2019). Manajemen Mutu dalam Perspektif Islam. *Idaarah J. Manaj. Pendidik.*, 3(2), 257.
- Dinata, Y., & Andriani, T. (2025). Critique of total Quality Management in Islamic education: Proposing prophetic leadership as a model for quality enhancement. *Journal of Islamic Education and Ethics*, 3(2), 212–230.
- Djordjevic, P., Panic, M., Arsic, S., & Zivkovic, Z. (2020). Impact of leadership on strategic planning of quality. *Total Qual. Manage. Bus. Excel.*, 31(5–6), 681–695.
- Fajrin, M. (2025). Transformational leadership model in improving accreditation. *Jimpi*, 4(2), 75–86.
- Hadi, M. Y., & Prayogi, D. S. T. (2025). Managing Islamic school culture to develop students’ religious character. *Journal of Educational Research and Practice*, 3(2), 255–275.
- Happyana, L., & Khaudli, M. I. (2025). Education quality assurance: The controversy between quantity and quality. *Electronic. J. Edu. Soc. Econ. Tech.*, 6(1), 406–416.
- Heckyka, S., Nurdin, S., Sabri, A., & Zalnur, M. (2025). The leadership of madrasah principals in improving teacher performance in West Sumatra. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 4(2), 235–245.
- Jazuli, S., & Rohman, M. (2025). Peran Kepemimpinan Profetik dalam Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan Islam di MA Bustanul Ulum Jayasakti. *Al-Mahabbah : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(3), 157–167.
- Kisbiyanto, K., & Setyoningsih, S. (2018). Strategic values in madrasa development in Kudus: Management study of Islamic education perspective in nusantara. *ADDIN*, 12(2), 473.
- Malida, Khofifah, N., & Chaeruna, T. (2025). Analisis Literatur tentang Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar. *Tarbiyah Darussalam: Jurnal Ilmiah Kependidikan Dan Keagamaan*, 9(02), 661–671.  
<https://jurnal.iaidarussalam.ac.id/index.php/tarbiyah/article/view/548>
- Malintang, J., Anwar, H., Sumiarti, S., Tri Wibowo, W., & Iffah, I. (2025). Building a Rabbani Generation: Integration of knowledge and morals in Islamic education. *Tarbawi*, 12(1), 136–149. <https://doi.org/10.32505/tarbawi.v12i1.11073>
- Mareta, A., & Frinaldi, A. (2025). Peran Inovasi Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Layanan Publik yang Berbasis Kualitas di Indonesia The Role Of Organizational Cultural Innovation In Improving Quality-Based Public Services In Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi (JIJA)*, 15(1), 66–81. <https://doi.org/10.33592/jjia.v15i1.7493>
- Mawaddah, Z., Yon AE, & Kurniawan, L. A. (2025). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Mutu Sekolah di MTs Miftahul Huda Bekasi. *Ekopedia*, 1(3), 1615–1623.

- Nasution, T. (2025). Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (Studi Kasus Malaysia dan Indonesia). *Research and Development Journal of Education*, 11(1), 390.
- Nugraha, R., & Haris Mughtar, A. (2025). Peran Budaya Organisasi dalam Membentuk Perilaku dan Kinerja Pegawai. *Observasi : Jurnal Publikasi Ilmu Psikologi*, 3(1), 369–383. <https://doi.org/10.61132/observasi.v3i1.1142>
- Nurhakim, D. A. R., Kurahman, O. T., & Rusmana, D. (2025). The role of Islamic education in shaping a generation of character. *Lectures*, 4(3), 321–328.
- Nursaid, N. (2020). The leadership of headmaster in improving the quality of madrasa education. *J. Pendidik. Islam*, 6(1), 95–108.
- Piwowar-Sulej, K., & Iqbal, Q. (2022). Leadership styles and sustainable performance: A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.134600>
- Rahman, S. F. B. A., & Smith, J. (2024). The impact of Islamic values-based management on educational quality in Islamic schools. *Jmpi*, 2(2), 89–100.
- Ramli, R., Bahrani, B., & Ramli, A. (2025). Building a quality culture in Islamic educational institutions. *Jimpi*, 4(1), 50–61.
- Rifai, M., Syukri, A., & Fadillah, F. (2025). Implementing Total Quality Management to enhance Islamic education quality: A case study of Integrated Islamic Schools in Jambi, Indonesia. *Academic Journal Research*, 3(2), 198–208.
- Salamun, A. (2025). Building leader power and team loyalty leadership and the art of followership in an Islamic perspective. *Journal of Psychology and Sustainable Education*, 2(2), 58–63.
- Salsa Nurhabibah, Herlini Puspika Sari, & Siti Fatimah. (2025). Pendidikan Karakter di Era Digital: Tantangan dan Strategi dalam Membentuk Generasi Berakhlak Mulia. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, 3(3), 194–206. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i3.1099>
- Sarkar, D. (2025). Redefining quality education in the 21st century: A holistic approach to learning. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 7(2).
- Sary, F. P., Farihin, A., Tamam, B., Prasetio, A. P., & Rahmatika, A. F. (2024). The influence of leadership on factors related to teachers in Islamic boarding schools. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(5), 26–39.
- Siswahyuningsih, Z., Ambarawadi, N., Jaswadi, Aziz, A., & Efendi, N. (2025). Leading with prophetic integrity: Strengthening Islamic education through shiddiq, amanah, and fathanah. *Managere*, 7(2), 224–235. <https://doi.org/10.52627/managere.v7i2.868>
- Soetrisno, F. W., & Ali, M. (2025). Enhancing the quality of Islamic education in madrasah Aliyah in Indonesia: The integral role of leadership and quality management. *Bulletin of Indonesian Islamic Studies*, 4(1), 278–290.
- Supriadi, N., & Rahmasari, M. A. (2025). Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah. *Al-Mahabbah : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 21–29.
- Udhma, L., & Minarti, S. (2025). Integrating Total Quality Management with Islamic values in modern Islamic education. *Managere*, 7(1), 102–114.
- Wafa, A. (2022). Total Quality Management (TQM) in Islamic educational institutions. *Tadibia*, 2(2), 87–94.
- Widia, Fetmawati, Nurhizrah Gistituati, & Anisah. (2025). The Relevance of Transformational Leadership Values in Modern Organizations. *Mudir : Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 333–338. <https://doi.org/10.55352/ar84t797>
- Yeo, J. (2019). Facing the challenges of the future of education. *Learn. Res. Pr.*, 5(1), 1–3.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods*. SAGE Publications.
- Yudiawan, A., & Himmah, A. (2023). Quality management transformation of Islamic religious

higher education: A literature review. *Journal of Quality Assurance in Islamic Education (JQAIE)*, 3(2), 118–133.

Zohriah, A., Fauzi, A., Sulaiman, E., Muqopie, A., & Rusdi, M. (2025). Integration of spiritual values in the leadership of madrasah principals. *Jieman*, 7(1), 1–15.