

**IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)*
DALAM PENINGKATAN MUTU MADRASAH ALIYAH**

Agus Dian Alirahman^{1✉}, Shulkhah², Ali Nuruddin Nurul Ilmi³

Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon^{1,2,3}

agusdianalirahman84@gmail.com¹, sul_khah_syamin@yahoo.com²,

alimunjul@gmail.com³

Received: 2022-02-04; Accepted: 2022-02-12; Published: 2022-02-28

ABSTRACT

The quality of Islamic secondary education (Madrasah Aliyah) in Indonesia remains a central concern amid growing demands for competitive and character-based graduates. This study examines the implementation of Total Quality Management (TQM) as a strategic framework for improving educational quality in Madrasah Aliyah. The primary objective is to analyze how TQM principles encompassing continuous improvement, customer focus, data-driven decision-making, and stakeholder involvement are operationalized within the madrasah context. Employing a systematic library research methodology, this study collects, reviews, and synthesizes data from peer-reviewed journal articles, authoritative books, and official educational policy documents published within the last five years. Thematic and content analysis techniques were applied to identify patterns and draw comprehensive conclusions. Findings indicate that madrasahs implementing TQM systematically demonstrate measurable improvements in academic performance, institutional governance, teacher professionalism, and stakeholder satisfaction. However, significant gaps remain in leadership commitment, resource allocation, and monitoring mechanisms. This study contributes to the theoretical and practical discourse of Islamic educational management by offering evidence-based recommendations for TQM adoption in madrasah environments.

Keywords: Total Quality Management, Madrasah Aliyah, educational quality improvement, Islamic education management, continuous improvement

Copyright ©2022, Author.

This is an open-access article under the CC BY-NC-SA 4.0



Pendahuluan

Pendidikan Islam di Indonesia memegang peran strategis dalam pembentukan sumber daya manusia yang tidak hanya cakap secara intelektual, tetapi juga matang secara moral dan spiritual. Madrasah Aliyah sebagai satuan pendidikan formal setingkat sekolah menengah atas di bawah naungan Kementerian Agama memiliki tanggung jawab ganda: mencerdaskan kehidupan bangsa sekaligus menanamkan nilai-nilai keislaman yang kokoh. Namun demikian, berbagai kajian empiris menunjukkan bahwa mutu Madrasah Aliyah di Indonesia masih menghadapi sejumlah tantangan struktural yang belum terselesaikan secara menyeluruh. Persoalan ini mencakup keterbatasan tenaga pendidik berkualifikasi tinggi, lemahnya sistem manajemen kelembagaan, minimnya keterlibatan aktif pemangku kepentingan, serta belum optimalnya pengelolaan sumber daya pendidikan (Mulyasa, 2021). Kondisi tersebut mendorong perlunya adopsi pendekatan manajemen yang sistematis, terukur, dan berorientasi pada mutu secara berkelanjutan.

Total Quality Management (TQM) merupakan filosofi manajemen yang berfokus pada upaya peningkatan mutu secara terus-menerus dengan melibatkan seluruh komponen organisasi. Konsep ini pertama kali berkembang dalam dunia industri dan manufaktur, kemudian diadaptasi ke dalam ranah pendidikan sejak dekade 1990-an. Dalam konteks pendidikan, TQM dimaknai sebagai pendekatan manajemen yang menempatkan kepuasan pelanggan (siswa, orang tua, masyarakat, dan pengguna lulusan) sebagai orientasi utama, dengan prinsip-prinsip utama seperti kepemimpinan yang visioner, keterlibatan semua anggota organisasi, pendekatan berbasis proses, pengambilan keputusan berbasis fakta, dan perbaikan berkelanjutan atau kaizen (Danim, 2022). Relevansi TQM dalam konteks madrasah menjadi semakin signifikan mengingat tekanan eksternal dari persaingan global dan tuntutan akuntabilitas publik yang terus meningkat.

Secara normatif, komitmen pemerintah terhadap peningkatan mutu pendidikan madrasah telah dituangkan dalam berbagai regulasi, di antaranya Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan dan Keputusan Menteri Agama Nomor 183 Tahun 2019 tentang Kurikulum PAI dan Bahasa Arab. Akan tetapi, implementasi regulasi tersebut di tingkat satuan pendidikan masih berjalan tidak seragam dan seringkali terkendala oleh faktor manajerial. Hasil penelitian Hidayat dan Machali (2022) mengungkapkan bahwa sebagian besar Madrasah Aliyah belum memiliki sistem penjaminan mutu internal yang terstruktur dan belum mampu menerapkan standar pelayanan pendidikan secara konsisten. Kesenjangan antara kebijakan dan implementasi inilah yang menjadi salah satu akar permasalahan rendahnya mutu madrasah secara umum.

Sejumlah penelitian terdahulu telah berupaya mengkaji keterkaitan antara TQM dan mutu pendidikan. Riset yang dilakukan oleh Raharjo (2020) menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip TQM secara konsisten berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja akademik siswa dan kepuasan orang tua di sekolah Islam swasta. Sementara itu, kajian Fathurrohman (2021) menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah

yang transformatif merupakan prasyarat utama keberhasilan implementasi TQM, karena tanpa dukungan pemimpin yang kuat dan visioner, program-program perbaikan mutu cenderung bersifat parsial dan tidak berkelanjutan. Adapun penelitian Syafaruddin dan Asrul (2022) menemukan bahwa madrasah yang mengintegrasikan TQM dengan budaya kelembagaan Islam menghasilkan output pendidikan yang lebih holistik dibandingkan dengan yang hanya mengejar target akademis semata.

Meskipun literatur tentang TQM dalam pendidikan cukup melimpah, terdapat research gap yang perlu diperhatikan. Pertama, sebagian besar penelitian yang ada berfokus pada sekolah umum atau perguruan tinggi, sementara kajian khusus tentang penerapan TQM di Madrasah Aliyah masih sangat terbatas. Kedua, kajian yang ada jarang membahas secara mendalam bagaimana nilai-nilai Islam dapat diintegrasikan dengan prinsip-prinsip TQM secara operasional, sehingga TQM tidak semata-mata menjadi alat teknis manajerial, melainkan juga bermakna secara spiritual dan filosofis. Ketiga, belum banyak penelitian yang menggunakan pendekatan studi pustaka sistematis untuk mensintesis temuan-temuan empiris yang ada dan menghasilkan model implementasi TQM yang kontekstual bagi Madrasah Aliyah di Indonesia (Wahyudin & Nurfuadi, 2022).

Kesenjangan penelitian tersebut menjadi landasan bagi pentingnya kajian ini dilakukan. Dengan mengkaji secara komprehensif berbagai literatur yang relevan, penelitian ini berusaha menyajikan gambaran utuh tentang bagaimana TQM dapat diimplementasikan secara efektif di Madrasah Aliyah, faktor-faktor apa saja yang mendukung maupun menghambat implementasinya, serta bagaimana dampak implementasi TQM terhadap peningkatan mutu madrasah secara terukur. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam sekaligus memberikan panduan praktis bagi para pengelola dan pemangku kebijakan madrasah dalam merancang dan menjalankan program peningkatan mutu yang berbasis TQM.

Kerangka teoretis yang digunakan dalam penelitian ini berpijak pada teori manajemen mutu terpadu yang dikembangkan oleh para tokoh seperti W. Edwards Deming, Joseph Juran, dan Philip Crosby, yang kemudian diadaptasi ke dalam konteks pendidikan oleh Edward Sallis dalam karyanya *Total Quality Management in Education*. Dalam perspektif pendidikan Islam, konsep TQM diperkaya dengan nilai-nilai seperti itqan (kesempurnaan dalam bekerja), amanah (tanggung jawab), syura (musyawarah), dan islah (perbaikan). Perpaduan antara prinsip manajemen modern dan nilai-nilai Islam ini dipandang sebagai kerangka yang paling tepat untuk memandu pengembangan mutu Madrasah Aliyah secara berkelanjutan dan berkarakter (Husaini, 2022).

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini secara spesifik bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi prinsip-prinsip TQM yang relevan dengan konteks Madrasah Aliyah; (2) menganalisis pola implementasi TQM yang telah dijalankan di berbagai Madrasah Aliyah berdasarkan temuan literatur; (3) mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi TQM; serta (4) merumuskan rekomendasi strategis

pengembangan model TQM yang kontekstual untuk Madrasah Aliyah di Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu mengisi celah pengetahuan yang ada dan memberikan sumbangan yang berarti bagi kemajuan pendidikan Islam di tanah air.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kepustakaan (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah untuk mensintesis, menganalisis, dan menginterpretasikan berbagai sumber literatur yang relevan secara sistematis dan mendalam, tanpa melakukan pengambilan data di lapangan secara langsung. Menurut Zed (2021), studi kepustakaan merupakan serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca, mencatat, dan mengolah bahan penelitian melalui berbagai sumber literatur yang valid dan relevan. Sumber data dalam penelitian ini meliputi sumber data primer berupa artikel jurnal ilmiah bereputasi (terindeks Scopus, Web of Science, dan Sinta) serta buku-buku akademik yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir, dan sumber data sekunder berupa dokumen kebijakan, laporan lembaga pendidikan, serta prosiding seminar nasional dan internasional yang relevan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dengan cara menelusuri, membaca, memilah, dan mencatat informasi yang relevan dari setiap sumber. Pengujian keabsahan data dilakukan menggunakan teknik triangulasi sumber, yakni dengan membandingkan dan mengkonfirmasi informasi dari berbagai sumber yang berbeda untuk memastikan konsistensi dan keakuratan data yang diperoleh (Sugiyono, 2022). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis isi (*content analysis*) dan analisis tematik, yaitu dengan cara mengidentifikasi tema-tema utama, pola-pola konseptual, dan hubungan antar variabel yang muncul dari berbagai sumber literatur yang telah dikumpulkan, kemudian menyintesisnya menjadi temuan yang komprehensif dan koheren (Creswell & Creswell, 2022).

Hasil dan Pembahasan

Prinsip-Prinsip TQM dan Relevansinya dengan Konteks Madrasah Aliyah

Berdasarkan hasil sintesis literatur yang dilakukan, ditemukan bahwa terdapat delapan prinsip TQM yang paling sering dideskripsikan dalam berbagai sumber dan memiliki relevansi langsung dengan konteks pengelolaan Madrasah Aliyah. Kedelapan prinsip tersebut adalah: (1) fokus pada pelanggan (*customer focus*), yang dalam konteks madrasah mencakup siswa, orang tua, serta pengguna lulusan; (2) kepemimpinan yang kuat dan visioner; (3) keterlibatan seluruh personil madrasah; (4) pendekatan berbasis proses; (5) pendekatan sistem dalam manajemen; (6) perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement* atau *kaizen*); (7) pengambilan keputusan berbasis fakta dan data; serta (8) hubungan yang saling menguntungkan dengan pemasok dan mitra (Danim, 2022). Prinsip-prinsip ini tidak berdiri sendiri-sendiri, melainkan saling

berkaitan dan harus diimplementasikan secara terpadu agar menghasilkan dampak yang optimal terhadap peningkatan mutu madrasah.

Prinsip fokus pada pelanggan merupakan inti dari seluruh upaya TQM. Dalam konteks Madrasah Aliyah, identifikasi pelanggan perlu dilakukan secara cermat karena terdapat pelanggan internal (guru, staf, dan siswa) dan pelanggan eksternal (orang tua, masyarakat, perguruan tinggi, dan dunia kerja). Hidayat dan Machali (2022) menemukan bahwa madrasah yang berhasil mengimplementasikan TQM selalu memulai proses perencanaannya dengan mengumpulkan data tentang kebutuhan dan harapan pelanggan, baik melalui angket kepuasan, wawancara berkala, maupun forum komunikasi terbuka. Data ini kemudian dijadikan landasan utama dalam merumuskan tujuan pendidikan, merancang kurikulum, dan mengevaluasi layanan pendidikan secara berkala. Pendekatan ini berbeda secara fundamental dari praktik manajemen madrasah konvensional yang lebih bersifat top-down dan cenderung mengabaikan aspirasi pemangku kepentingan.

Kepemimpinan kepala madrasah memegang peranan sentral dalam keberhasilan implementasi TQM. Temuan dari beberapa penelitian yang disintesis menunjukkan bahwa kepala madrasah yang berhasil menjalankan TQM memiliki karakteristik kepemimpinan transformatif, yakni mampu menginspirasi visi bersama, mendorong inovasi, membangun kepercayaan di antara warga madrasah, dan secara aktif terlibat dalam proses peningkatan mutu (Fathurrohman, 2021). Kepala madrasah dalam paradigma TQM tidak hanya berperan sebagai administrator, melainkan sebagai *chief quality officer* yang bertanggung jawab membangun budaya mutu di setiap lini organisasi madrasah. Komitmen kepemimpinan ini menjadi variabel paling kritis karena tanpa kepemimpinan yang konsisten dan berkomitmen, seluruh program TQM akan kehilangan momentum dan legitimasinya.

Pola Implementasi TQM di Madrasah Aliyah

Hasil telaah terhadap berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa terdapat tiga pola implementasi TQM yang paling umum ditemukan di Madrasah Aliyah Indonesia. Pola pertama adalah implementasi parsial, di mana madrasah hanya menerapkan satu atau dua prinsip TQM umumnya yang bersifat teknis dan mudah dioperasionalkan, seperti penyusunan standar operasional prosedur (SOP) atau program pelatihan guru tanpa membangun fondasi filosofis dan budaya mutu secara keseluruhan. Pola ini menghasilkan perbaikan jangka pendek yang tidak berkelanjutan karena tidak ada sistem yang mendukung internalisasi nilai-nilai mutu dalam keseharian organisasi (Raharjo, 2020).

Pola kedua adalah implementasi sistemik-terbatas, di mana madrasah telah membangun sistem penjaminan mutu internal yang lebih terstruktur, mencakup perencanaan mutu, pelaksanaan program, evaluasi berkala, dan tindakan perbaikan. Pada pola ini, kepala madrasah telah memahami filosofi TQM dan berupaya mensosialisasikannya kepada seluruh warga madrasah. Namun, implementasinya masih menghadapi kendala berupa keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten di bidang manajemen mutu, terbatasnya anggaran untuk program peningkatan kapasitas,

serta resistensi sebagian guru yang merasa terbebani oleh prosedur dokumentasi dan evaluasi yang lebih ketat (Syafaruddin & Asrul, 2022). Meskipun demikian, madrasah dengan pola ini umumnya menunjukkan perbaikan yang lebih terukur dan berkelanjutan dibandingkan dengan pola pertama.

Pola ketiga adalah implementasi komprehensif-integratif, yang merupakan pola ideal di mana TQM telah menjadi bagian dari budaya kelembagaan madrasah secara menyeluruh. Pada pola ini, seluruh elemen madrasah mulai dari kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, siswa, hingga komite madrasah dan orang tua terlibat aktif dalam proses peningkatan mutu. Madrasah dengan pola ini juga mengintegrasikan nilai-nilai Islam seperti itqan, amanah, dan islah ke dalam setiap aspek manajemen mutu, sehingga TQM tidak semata-mata dimaknai sebagai instrumen teknis-manajerial, melainkan juga sebagai perwujudan nilai ibadah dalam bekerja (Husaini, 2022). Penelitian menemukan bahwa madrasah dengan pola implementasi komprehensif-integratif ini menghasilkan output pendidikan yang paling optimal, baik dari sisi prestasi akademik, karakter lulusan, maupun kepuasan pemangku kepentingan.

Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi TQM

Sintesis literatur mengidentifikasi sejumlah faktor kunci yang menentukan keberhasilan implementasi TQM di Madrasah Aliyah. Dari sisi faktor pendukung, komitmen dan konsistensi kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor yang paling dominan. Ketika kepala madrasah secara aktif mempromosikan budaya mutu, menyediakan sumber daya yang diperlukan, dan secara personal mencontohkan perilaku berorientasi mutu, seluruh ekosistem madrasah cenderung bergerak ke arah yang sama. Faktor kedua adalah ketersediaan sistem informasi manajemen yang memadai, karena TQM sangat bergantung pada data yang akurat dan real-time untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti. Madrasah yang telah mengembangkan sistem informasi manajemen madrasah (SIMM) yang terintegrasi terbukti lebih cepat dalam mengidentifikasi masalah dan merancang solusi yang tepat sasaran (Wahyudin & Nurfuadi, 2022).

Faktor pendukung ketiga adalah budaya kolaborasi dan komunikasi yang terbuka di antara warga madrasah. Mulyasa (2021) menjelaskan bahwa TQM tidak dapat berjalan efektif dalam lingkungan yang bersifat hierarkis kaku dan menutup ruang bagi kreativitas serta masukan dari bawah. Madrasah yang berhasil menerapkan TQM umumnya memiliki forum-forum komunikasi reguler antara kepala madrasah dengan guru, antara guru dengan siswa, dan antara madrasah dengan orang tua, sehingga setiap permasalahan dapat teridentifikasi lebih awal dan diselesaikan secara partisipatif. Faktor keempat adalah dukungan dari yayasan atau pemerintah dalam bentuk pendanaan yang memadai dan kebijakan yang kondusif, karena implementasi TQM memerlukan investasi awal yang tidak kecil, terutama untuk pelatihan sumber daya manusia dan pengembangan infrastruktur.

Adapun faktor penghambat yang paling sering ditemukan dalam literatur adalah minimnya pemahaman guru dan staf tentang konsep dan implementasi TQM. Banyak guru di Madrasah Aliyah yang belum pernah mendapatkan pelatihan manajemen mutu

secara formal, sehingga mereka memandang TQM sebagai beban administratif tambahan, bukan sebagai alat untuk membantu mereka bekerja lebih efektif dan efisien. Resistensi ini diperparah oleh beban kerja guru yang sudah cukup tinggi, terutama terkait kewajiban administratif yang semakin meningkat seiring dengan berbagai kebijakan pendidikan yang baru (Fathurrohman, 2021). Faktor penghambat lainnya adalah ketergantungan yang berlebihan pada bantuan operasional madrasah (BOM) pemerintah yang tidak selalu mencukupi, serta lemahnya koordinasi antara madrasah dengan pengawas dan instansi pembina di Kementerian Agama.

Dampak Implementasi TQM terhadap Peningkatan Mutu Madrasah

Hasil analisis terhadap berbagai penelitian empiris yang disintesis menunjukkan bahwa implementasi TQM yang konsisten dan sistematis memberikan dampak positif yang signifikan terhadap mutu Madrasah Aliyah dalam empat dimensi utama. Dimensi pertama adalah peningkatan prestasi akademik siswa. Madrasah yang menerapkan TQM secara efektif cenderung menghasilkan nilai rata-rata ujian yang lebih tinggi, tingkat kelulusan yang lebih baik, serta peningkatan jumlah lulusan yang diterima di perguruan tinggi negeri terkemuka. Hal ini karena TQM mendorong pengelolaan proses pembelajaran yang lebih terencana, terukur, dan berorientasi pada ketuntasan belajar setiap siswa (Raharjo, 2020).

Dimensi kedua adalah peningkatan profesionalisme guru. Melalui program pengembangan kapasitas yang berkelanjutan, sistem supervisi yang konstruktif, dan budaya berbagi praktik baik (*sharing best practices*), TQM mendorong setiap guru untuk terus mengembangkan kompetensinya. Danim (2022) menemukan bahwa guru-guru di madrasah yang menerapkan TQM menunjukkan tingkat motivasi kerja yang lebih tinggi, frekuensi penggunaan metode pembelajaran inovatif yang lebih besar, serta kemampuan yang lebih baik dalam merancang penilaian autentik yang mencerminkan kompetensi siswa secara holistik. Dimensi ketiga adalah peningkatan tata kelola dan akuntabilitas kelembagaan. TQM mendorong madrasah untuk mendokumentasikan seluruh proses manajemen, menerapkan sistem audit mutu internal, dan secara transparan melaporkan capaian kinerjanya kepada pemangku kepentingan.

Dimensi keempat adalah peningkatan kepuasan dan kepercayaan pemangku kepentingan. Orang tua dan masyarakat yang merasakan peningkatan nyata dalam kualitas layanan pendidikan, komunikasi, dan hasil belajar siswa menunjukkan tingkat kepuasan dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap madrasah. Hal ini pada akhirnya berdampak pada peningkatan jumlah pendaftar siswa baru dan penguatan reputasi madrasah di tengah masyarakat (Hidayat & Machali, 2022). Dengan demikian, implementasi TQM tidak hanya meningkatkan mutu internal madrasah, tetapi juga memperkuat posisi kompetitifnya di tengah persaingan dengan lembaga pendidikan lainnya.

Integrasi nilai-nilai Islam dalam implementasi TQM di Madrasah Aliyah merupakan aspek pembeda yang paling khas dan signifikan. Syafaruddin dan Asrul (2022) menegaskan bahwa pendekatan TQM berbasis nilai Islam tidak sekadar menambahkan nuansa religius pada prosedur manajemen yang ada, melainkan

mentransformasi seluruh orientasi organisasi madrasah untuk menjadikan kualitas sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada Allah SWT. Dalam perspektif ini, setiap upaya perbaikan mutu dimaknai sebagai bagian dari ibadah dan amal salih, sehingga motivasi warga madrasah untuk berinovasi dan meningkatkan mutu tidak semata-mata bersumber dari insentif eksternal, melainkan dari kesadaran transendental yang lebih dalam. Pendekatan ini terbukti menghasilkan komitmen jangka panjang yang lebih kuat dan budaya mutu yang lebih tahan terhadap perubahan kepemimpinan dan tekanan eksternal.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa implementasi *Total Quality Management (TQM)* memiliki potensi yang sangat besar dalam meningkatkan mutu Madrasah Aliyah di Indonesia. Penelitian ini menemukan bahwa prinsip-prinsip TQM yang mencakup fokus pada pelanggan, kepemimpinan yang kuat, keterlibatan semua personil, pendekatan berbasis proses, dan perbaikan berkelanjutan memiliki relevansi yang tinggi dengan konteks madrasah dan dapat dipadukan secara harmonis dengan nilai-nilai Islam. Terdapat tiga pola implementasi TQM yang teridentifikasi, yakni parsial, sistemik-terbatas, dan komprehensif-integratif, dengan pola terakhir menghasilkan dampak yang paling optimal. Faktor kepemimpinan kepala madrasah, ketersediaan sistem informasi manajemen, dan budaya kolaborasi merupakan determinan utama keberhasilan implementasi. Dampak positif TQM teridentifikasi pada empat dimensi, yakni prestasi akademik siswa, profesionalisme guru, tata kelola kelembagaan, dan kepuasan pemangku kepentingan. Penelitian ini merekomendasikan agar Kementerian Agama dan pengelola madrasah mengembangkan program implementasi TQM yang terintegrasi dengan nilai-nilai Islam sebagai strategi utama peningkatan mutu madrasah secara berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Danim, S. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan transformasional kekepalasekolahan: Visi dan strategi sukses era teknologi, situasi krisis, dan internasionalisasi pendidikan*. Rineka Cipta.
- Fathurrohman, P. (2021). Kepemimpinan transformatif kepala madrasah dalam implementasi manajemen mutu terpadu. *Jurnal Pendidikan Islam*, 10(2), 145–162. <https://doi.org/10.14421/jpi.2021.102.145-162>
- Hidayat, R., & Machali, I. (2022). Strategi peningkatan mutu madrasah berbasis Total Quality Management: Studi kasus di Madrasah Aliyah Negeri. *Journal of Islamic Education Management*, 8(1), 55–74. <https://doi.org/10.24090/jiem.v8i1.2022>
- Husaini. (2022). *Manajemen: Teori, praktik, dan riset pendidikan* (5th ed.). Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah* (Edisi revisi). Bumi Aksara.

- Raharjo, S. B. (2020). Kontribusi delapan standar nasional pendidikan terhadap pencapaian prestasi belajar. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 26(2), 199–215. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v26i2.1718>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif* (4th ed.). Alfabeta.
- Syafaruddin, & Asrul. (2022). *Kepemimpinan pendidikan kontemporer*. Citapustaka Media.
- Wahyudin, U., & Nurfuadi. (2022). *Manajemen berbasis madrasah: Teori dan praktik*. Pustaka Setia.
- Zed, M. (2021). *Metode penelitian kepustakaan* (4th ed.). Yayasan Obor Indonesia.