



Implementasi Budaya Mutu Pada Lembaga Pendidikan Islam Kota Medan

Muhammad Fadhli

Univeristas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

Corresponding Author:  muhammadfadhli@uinsu.ac.id

ABSTRACT

ARTICLE INFO

Article history:

Received

15 Oktober 2025

Revised

01 November 2025

Accepted

07 December 2025

Stigma historis yang menempatkan Lembaga Pendidikan Islam (LPI) sebagai institusi kelas dua kini terbantahkan oleh lonjakan prestasi madrasah negeri di Kota Medan, namun kajian mutu pendidikan Islam masih cenderung parsial berfokus pada aspek manajerial atau kepemimpinan semata sehingga konsep budaya mutu sebagai perpaduan sistemik nilai kolektif dan mekanisme formal belum banyak dieksplorasi secara berjenjang. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan bentuk, pola implementasi, dan dampak budaya mutu pada LPI berjenjang (MIN, MTsN, dan MAN) di Kota Medan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan data primer dari wawancara semi-terstruktur, observasi, dan studi dokumen terhadap kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, stakeholder, dan orang tua siswa yang dipilih secara purposif dan snowball, dianalisis melalui model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya mutu terwujud dalam tiga bentuk integrasi nilai ihsan dengan Standar Nasional Pendidikan, pelayanan prima, dan iklim kompetisi berprestasi yang diimplementasikan melalui kepemimpinan transformatif, internalisasi pembelajaran, dan audit mutu internal, meskipun partisipasi kolektif pemangku kepentingan eksternal masih relatif lemah. Dampaknya bersifat gradual sesuai jenjang, mencakup peningkatan prestasi akademik, penguatan karakter spiritual, dan daya saing kelembagaan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya mutu LPI bersifat bertingkat dan terintegrasi, memerlukan konvergensi kepemimpinan, kepatuhan prosedural, dan kepemilikan kolektif untuk keberlanjutannya.

Key Word

Budaya Mutu, Lembaga Pendidikan Islam, Madrasah.

How to cite

<https://pusdikra-publishing.com/index.php/josr>



This work is licensed under a
[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

PENDAHULUAN

Stigma historis yang menempatkan Lembaga Pendidikan Islam (LPI) sebagai institusi pendidikan kelas dua kini resmi terbantahkan oleh lonjakan prestasi konkret di tingkat nasional hingga internasional. Di Kota Medan, fenomena ini terlihat jelas pada transformasi madrasah negeri seperti MIN pada kota Medan, MTsN kota Medan, dan MAN kota Medan yang kini menjadi

pilihan utama masyarakat berkat capaian akademik dan tata kelola kelembagaan yang unggul. MTsN 1 Medan, misalnya, secara konsisten menorehkan prestasi beruntun mulai dari medali olimpiade internasional hingga penghargaan tata kelola publikasi terbaik. Kemenag (2025) mencatat bahwa transformasi performa di jenjang MIN, MTsN, dan MAN di Kota Medan dipicu oleh penguatan supervisi manajerial serta pembiasaan iklim kompetisi akademik secara berkelanjutan. Keberhasilan ini menegaskan bahwa LPI di Kota Medan tidak lagi sekadar menjalankan fungsi transmisi keagamaan tradisional, melainkan telah berhasil mengintegrasikan standar mutu modern dalam operasional pendidikannya.

Kendati demikian, kajian literature terkini terkait mutu pendidikan Islam menunjukkan adanya pengelompokan fokus riset ke dalam tiga pola utama. *Pola pertama* berfokus pada pendekatan manajerial teknis melalui penerapan *Total Quality Management* (TQM) dan standar akreditasi formal (Iqbal, 2024; Syahri, 2023). *Pola kedua* menekankan pada aspek kepemimpinan spiritual dan transformasi nilai-nilai keislaman sebagai penggerak kinerja organisasi (Holili & Shafa, 2025). *Pola ketiga* meneliti integrasi teknologi modern (*smart education*) dan kurikulum adaptif era 4.0/5.0 dalam meningkatkan kompetensi lulusan (Latipa et al., 2025; Nasikhin et al., 2024). Meskipun ketiga tren riset tersebut telah memperkaya literatur, terdapat *gap* akademis di mana penelitian yang ada cenderung melihat mutu secara parsial baik dari kacamata administratif mutlak maupun kepemimpinan belaka. Hal ini menjadikan eksplorasi tentang budaya mutu (*quality culture*) yakni perpaduan sistemik antara mekanisme mutu formal dan nilai-nilai kolektif yang dihidupi sehari-hari tetap menjadi tren riset yang sangat krusial dan menarik untuk diteliti lebih lanjut di tingkat satuan pendidikan madrasah secara berjenjang (Sumiati et al., 2025).

Berdasarkan kesenjangan studi tersebut, penelitian ini dirancang untuk menjawab tiga pertanyaan utama: 1) Bagaimana bentuk-bentuk budaya mutu yang terbangun pada LPI berjenjang (MIN, MTsN, dan MAN) di Kota Medan. 2) Bagaimana pola implementasi budaya mutu tersebut dijalankan dalam praktik manajerial dan pembelajaran sehari-hari dan 3) Apa dampak dari pembudayaan mutu tersebut terhadap daya saing kelembagaan, karakter spiritual, dan prestasi siswa di LPI Kota Medan. Ketiga pertanyaan ini akan dijawab dalam riset ini untuk menggambarkan secara utuh terkait budaya mutu pada lembaga Pendidikan islam kota Medan.

Argumentasi utama dalam penelitian ini dibangun berdasarkan ketiga pertanyaan tersebut. *Pertama*, bentuk budaya mutu di LPI tidak bersifat homogen, melainkan bertingkat dan terintegrasi antara nilai ihsan/religiusitas dengan kriteria standar nasional pendidikan. *Kedua*, implementasi budaya

mutu yang efektif memerlukan konvergensi antara kepemimpinan transformatif kepala madrasah, kepatuhan prosedur operasional, dan partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan (*collective ownership*). Ketiga, pembudayaan mutu yang terinternalisasi secara konsisten terbukti tidak hanya berdampak pada lonjakan prestasi akademik dan reputasi lembaga, tetapi juga memperkuat karakter religius peserta didik secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Kota Medan dipilih sebagai situs penelitian untuk mengkaji transformasi kelembagaan LPI, dengan MIN 3 Medan, MTsN 1 Medan, dan MAN 2 Model Medan sebagai kasus purposif yang mewakili jenjang dasar, menengah pertama, dan menengah atas. Ketiganya dipilih karena memiliki rekam jejak prestasi yang terdokumentasi dan memperoleh penguatan supervisi manajerial, sehingga menjadi kasus yang kaya informasi (Patton, 2002). Penelitian berfokus pada bentuk, implementasi, dan dampak budaya mutu dalam praktik manajerial serta pembelajaran, dengan institusi madrasah sebagai unit analisis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami proses, makna, dan konteks budaya mutu tanpa manipulasi variabel atau pengujian hubungan sebab-akibat (Creswell & Poth, 2018; Moleong, 2021; Bogdan & Biklen, 2007). Data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi, sedangkan data sekunder bersumber dari dokumen madrasah dan Kementerian Agama, seperti laporan akreditasi, keputusan prestasi, notulen, dan kebijakan mutu.

Informan dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan dan pemahaman mereka terhadap pengelolaan mutu, meliputi kepala dan wakil kepala madrasah, guru, komite, pengawas Kementerian Agama, serta orang tua siswa. Jumlah informan dikembangkan melalui *snowball sampling* hingga mencapai kejenuhan data (Patton, 2002; Lincoln & Guba, 1985). Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi nonpartisipan terhadap kegiatan manajerial dan pembelajaran, serta studi dokumen; ketiganya digunakan untuk triangulasi (Creswell & Poth, 2018). Analisis mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan, dengan pengodean dan pengelompokan tema yang mengadaptasi analisis tematik (Braun & Clarke, 2006). Keabsahan temuan diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik serta *member checking* kepada informan kunci (Lincoln & Guba, 1985).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian merujuk pada tiga tujuan penelitian yaitu: (a) bentuk-bentuk budaya mutu yang terbangun pada LPI berjenjang di Kota Medan; (b) pola implementasi budaya mutu dalam praktik manajerial dan pembelajaran; serta (c) dampak budaya mutu terhadap daya saing kelembagaan, karakter spiritual, dan prestasi siswa. Ketiga tujuan ini menjadi dasar pengambilan data pada studi lapangan melalui pendekatan kualitatif deskriptif, yang melibatkan wawancara mendalam dengan Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, guru, komite/stakeholder, dan orang tua siswa, serta studi dokumen dan observasi di MIN Medan, MTsN Medan, dan MAN Medan.

Bentuk Budaya Mutu pada LPI di Kota Medan

Hasil penelitian mengidentifikasi berbagai bentuk budaya mutu yang terbangun di lingkungan madrasah negeri Kota Medan secara berjenjang. Studi kualitatif ini menggambarkan tiga fokus utama bentuk budaya mutu, yaitu integrasi nilai Islami dan standar nasional, komitmen pelayanan prima, serta iklim kompetisi berprestasi.

Bentuk budaya mutu yang paling fundamental adalah perpaduan antara prinsip *ihsan* (kesempurnaan/kualitas dalam beribadah dan bekerja) dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP). Nilai religiusitas tidak dipisahkan dari pencapaian standar manajemen formal.

Tabel 1.
Integrasi Nilai Islami dan Standar Nasional

No	Area	Temuan Penelitian	Sumber
1	Bekerja berbasis Nilai <i>Ihsan</i>	"Mutu bagi kami bukan sekadar syarat akreditasi, tetapi bentuk ibadah dan penerapan nilai <i>ihsan</i> dalam melayani peserta didik."	Wawancara Kepala MAN 2 Model Medan
2	Pembiasaan Karakter Religius	Pembacaan Al-Qur'an dan sholat dhuha berjamaah dilakukan setiap pagi sebelum KBM dimulai sebagai fondasi budaya belajar.	Observasi Lingkungan MTsN 1 Medan
3	Standarisasi Kinerja Islami	Dokumen SOP Pelayanan Madrasah memuat klausul integrasi antara indikator kinerja SNP dan kode etik Islami.	Studi Dokumen MIN 3 Medan

Budaya mutu mewujudkan dalam bentuk komitmen bersama untuk memberikan pelayanan terbaik (*service excellence*) kepada peserta didik dan orang tua siswa, yang didukung oleh transparansi publikasi.

Tabel 2.
Pelayanan Prima dan Akuntabilitas

No	Aspek	Temuan Penelitian	Sumber
1	Transparansi Tata Kelola	"Laporan capaian mutu dan penggunaan anggaran kegiatan dipaparkan secara terbuka kepada komite dan orang tua."	Wawancara Komite MTsN 1 Medan
2	Respon Cepat Aduan	Madrasah menyediakan kanal aduan <i>online</i> dan kontak layanan cepat untuk merespon kendala pembelajaran siswa.	Observasi & Dokumen MAN 2 Model Medan
3	Keterbukaan Informasi	"Setiap program madrasah dimusyawarahkan dan dilaporkan secara berkala kepada orang tua siswa."	Wawancara Orang Tua Siswa MIN 3 Medan

Bentuk budaya mutu juga terlihat dari tumbuhnya atmosfer kompetisi sehat di kalangan guru dan siswa untuk terus menghasilkan karya dan prestasi.

Tabel 3.
Iklim Kompetisi Berprestasi

No	Aspek	Temuan Penelitian	Sumber
1	Tradisi Penghargaan (<i>Reward System</i>)	"Madrasah memberikan apresiasi rutin setiap bulan bagi guru berdedikasi dan siswa pemenang lomba."	Wawancara WKM Kurikulum MAN 2 Model Medan
2	Pembinaan Talent Class	Terdapat program kelas bakat dan olimpiade yang dipersiapkan secara sistematis sejak jenjang awal.	Wawancara Guru MTsN 1 Medan
3	Dokumentasi Prestasi	Dinding madrasah dan media sosial dipenuhi etalase piala serta publikasi karya siswa dan guru.	Observasi MIN 3 & MTsN 1 Medan

Temuan ini menunjukkan bahwa bentuk budaya mutu di LPI Kota Medan tidak bersifat kaku atau formalistik semata, melainkan hidup dan berakar pada pilar-pilar nilai keislaman yang dipadukan dengan kriteria manajemen modern.

Implementasi Budaya Mutu dalam Praktik Manajerial dan Pembelajaran

Temuan kedua melihat bagaimana budaya mutu diimplementasikan secara konkret melalui praktik kepemimpinan, proses pembelajaran, dan pengawasan internal.

Kepala madrasah berperan sebagai penggerak utama (*quality driver*) yang mentransformasikan Visi Mutu ke dalam program kerja operasional harian.

Tabel 4.

Kepemimpinan Transformatif

No	Aspek	Temuan Penelitian	Sumber
1	Teladan Kepemimpinan (<i>Uswah Hasanah</i>)	"Kepala madrasah selalu hadir paling awal dan memimpin langsung evaluasi mingguan bersama para guru."	Wawancara Guru MIN 3 Medan
2	Peta Jalan (Roadmap) Mutu	Dokumen Perencanaan Jangka Menengah memuat target akreditasi, target olimpiade, dan rencana pengembangan SDM.	Studi Dokumen MAN 2 Model Medan
3	Penguatan Kapasitas SDM	Mengirimkan guru secara berkala untuk mengikuti pelatihan metodologi pembelajaran terkini dan penulisan karya ilmiah.	Wawancara WKM Penjaminan Mutu MTsN 1 Medan

Pada tingkat kelas, budaya mutu diejawantahkan melalui pembelajaran berbasis integrasi ilmu, penggunaan teknologi modern, dan pendampingan personal.

Tabel 5.

Pembelajaran Berorientasi Mutu

No	Aspek	Temuan Penelitian	Sumber
1	Pembelajaran Berbasis Digital/AI	Guru menggunakan aplikasi pembelajaran digital dan LMS untuk memberikan <i>feedback</i> materi secara presisi.	Observasi Pembelajaran MAN 2 Model Medan
2	Integrasi Sains dan Agama	"Materi IPA atau Matematika selalu dihubungkan dengan ayat-ayat Al-Qur'an dan nilai-nilai tauhid."	Wawancara Guru MIN 3 Medan
3	Asesmen Berkelanjutan	Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP/Modul Ajar) dilengkapi dengan rubrik penilaian kinerja yang terukur.	Studi Dokumen RPP Guru MTsN 1 Medan

Mekanisme Audit Mutu Internal (AMI) dan Supervisi

Implementasi budaya mutu diperkuat dengan adanya mekanisme pengawasan dan evaluasi mandiri yang berjalan secara konsisten.

Tabel 6.
Audit Mutu Internal dan Supervisi

No	Aspek	Temuan Penelitian	Sumber
1	Supervisi Akademik Berkala	"Supervisi kelas dilakukan oleh Kepala Madrasah dan Tim Penjamin Mutu dua kali setiap semester."	Wawancara Guru MTsN 1 Medan
2	Dokumen Evaluasi Diri Madrasah (EDM)	Laporan EDM diisi secara obyektif berdasarkan bukti fisik untuk menentukan skala prioritas anggaran tahun berikutnya.	Analisis Dokumen EDM MIN 3 Medan
3	Forum Refleksi Mingguan	"Setiap hari Jumat sore kami mengadakan rapat evaluasi kecil untuk mendiskusikan kendala belajar siswa selama sepekan."	Wawancara WKM Kurikulum MAN 2 Model Medan

Praktik implementasi ini memperlihatkan adanya konvergensi antara komitmen manajerial di tingkat pimpinan dan kesadaran kolektif para pendidik dalam mengeksekusi standar mutu secara konsisten.

Dampak Budaya Mutu pada LPI Kota Medan

Temuan ketiga mengidentifikasi dampak multidimensional dari pembudayaan mutu yang berkelanjutan terhadap keunggulan madrasah. Dampak langsung dari budaya mutu adalah lonjakan capaian prestasi siswa di berbagai tingkatan perlombaan.

Tabel 7.
Prestasi Siswa

No	Aspek	Temuan Penelitian	Sumber
1	Prestasi Olimpiade	"Siswa kami berhasil meraih medali pada ajang olimpiade sains tingkat nasional dan internasional secara rutin."	Wawancara Kepala MTsN 1 Medan
2	Kelulusan Perguruan Tinggi	Persentase lulusan yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) favorit terus meningkat signifikan setiap tahunnya.	Rekapitulasi Data Kelulusan MAN 2 Model Medan
3	Kejuaraan Seni dan Tahfizh	Siswa MIN mencatatkan prestasi gemilang pada kompetisi hafalan Al-Qur'an dan ajang olahraga antar-sekolah.	Dokumen Piagam Prestasi MIN 3 Medan

Budaya mutu terbukti membentuk iklim belajar yang membentuk pembiasaan karakter positif pada diri siswa.

Tabel 8.
Penguatan Karakter Spiritual

No	Aspek	Temuan Penelitian	Sumber
1	Kemandirian Beribadah	"Anak saya menjadi jauh lebih disiplin dalam sholat tepat waktu dan terbiasa membaca Al-Qur'an di rumah tanpa perlu diminta."	Wawancara Orang Tua Siswa MTsN 1 Medan
2	Sifat <i>Adab</i> dan <i>Sopan Santun</i>	Siswa menunjukkan budaya salam, senyum, sapa (3S) dan penghormatan yang tinggi kepada guru dan sesama.	Observasi Lapangan di MIN 3 Medan
3	Kepedulian Sosial	Keterlibatan aktif siswa dalam program bakti sosial dan penggalangan dana kemanusiaan yang dikelola madrasah.	Wawancara Komite MAN 2 Model Medan

Daya Saing Kelembagaan dan Kepercayaan Masyarakat (*Public Trust*)

Keberhasilan pembudayaan mutu meningkatkan pencitraan publik dan kepercayaan masyarakat secara drastis.

Tabel 9.
Daya Saing Kelembagaan

No	Aspek	Temuan Penelitian	Sumber
1	Peningkatan Animo Pendaftaran	"Jumlah pendaftar Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) selalu melonjak melebihi kapasitas kuota yang tersedia."	Wawancara Panitia PPDB MAN 2 Model Medan
2	Akreditasi Kelembagaan	Madrasah berhasil mempertahankan peringkat Akreditasi 'A' Unggul dengan skor memuaskan.	Sertifikat Akreditasi BAN-PDM
3	Kemitraan Strategis	Terbangunnya kerja sama erat antara madrasah, perguruan tinggi, komite, dan lembaga mitra luar.	Wawancara Stakeholder/Komite MTsN 1 Medan

Temuan ini membuktikan bahwa budaya mutu yang diinternalisasikan secara konsisten di LPI Kota Medan tidak hanya mendongkrak reputasi kelembagaan dan prestasi belajar, melainkan juga memperkokoh fondasi karakter spiritual peserta didik secara holistik

Pembahasan

Bentuk Budaya Mutu: Dari Kepatuhan Administratif Menuju Keyakinan Kolektif Berbasis Nilai Ihsan

Temuan pada bagian 4.1 menunjukkan bahwa budaya mutu di LPI Kota Medan tidak muncul sebagai bentuk tunggal, melainkan terwujud secara simultan dalam tiga manifestasi yang saling melengkapi: penghayatan nilai ihsan yang menyatu dengan SOP berbasis Standar Nasional Pendidikan, komitmen pelayanan prima yang transparan, serta iklim kompetisi berprestasi yang terlembagakan melalui sistem *reward* dan pembinaan talenta. Signifikansi dari temuan ini terletak pada fakta bahwa mutu tidak lagi diposisikan sebagai kepatuhan administratif semata terhadap standar eksternal, melainkan telah bertransformasi menjadi keyakinan kolektif yang dihayati sebagai bagian dari ibadah. Temuan ini mengonfirmasi proposisi Harvey dan Stensaker (2008) bahwa mutu tumbuh dari perspektif budaya organisasi yang lebih luas, bukan sekadar hasil pengendalian eksternal –namun dalam konteks LPI, sumber nilai budaya tersebut bercorak khas keislaman (nilai ihsan), bukan semata nilai profesional-sekuler sebagaimana umumnya ditemukan pada studi budaya mutu di perguruan tinggi Barat. Pola integratif ini sejalan dengan model *Islamic Total Quality Management* (TQM-I) yang dikemukakan Tobroni et al. (2025), di mana nilai-nilai inti keislaman diposisikan sebagai input yang membentuk proses manajemen mutu, sehingga hasil akhirnya tidak sekadar efisiensi organisasi tetapi juga makna spiritual bagi para pelakunya.

Berdasarkan interpretasi tersebut, bentuk budaya mutu di LPI bersifat bertingkat dan terintegrasi antara nilai ihsan/religiusitas dengan kriteria SNP, bukan homogen terbukti berlaku (*confirmed*) dalam konteks LPI Kota Medan. Temuan pada Tabel 1 hingga Tabel 3 memperlihatkan tiga lapisan budaya mutu yang berjenjang: lapisan nilai (ihsan dan pembiasaan religius), lapisan layanan (transparansi dan akuntabilitas), dan lapisan kinerja (kompetisi dan prestasi), yang ketiganya saling menopang sebagaimana dimensi transversal yang dikemukakan Ehlers (2009). Meskipun demikian, ditemukan pula nuansa penting: penghayatan nilai ihsan tampak lebih eksplisit diverbalisasi pada jenjang MAN dan MTsN dibandingkan MIN, yang cenderung masih lebih dominan pada pembiasaan karakter dasar (salam, sholat dhuha berjamaah). Nuansa ini menunjukkan bahwa tingkat integrasi budaya mutu turut dipengaruhi oleh jenjang usia dan kematangan kognitif peserta didik sebuah dimensi yang belum banyak dielaborasi dalam literatur TQM Islami terdahulu (Ahmad & Ghavifekr, 2017; Baharun, 2017). Dengan demikian, argumen pertama tidak hanya terkonfirmasi, tetapi juga diperkaya dengan temuan baru

bahwa gradasi budaya mutu berjenjang turut mengikuti tahapan perkembangan peserta didik pada masing-masing jenis madrasah.

Implementasi Budaya Mutu: Kepemimpinan sebagai Simpul, Partisipasi Kolektif sebagai Titik Lemah

Temuan pada bagian 4.2 memperlihatkan bahwa implementasi budaya mutu berlangsung melalui tiga jalur yang saling mengunci: keteladanan dan *roadmap* kepemimpinan kepala madrasah, internalisasi mutu ke dalam praktik pembelajaran berbasis integrasi sains-agama dan teknologi, serta mekanisme audit dan supervisi yang berjalan reguler. Makna penting dari temuan ini adalah bahwa mutu tidak cukup ditopang oleh kebijakan di tingkat pucuk pimpinan semata, melainkan memerlukan penerjemahan visi tersebut ke dalam praktik operasional harian yang dapat diobservasi, seperti forum refleksi mingguan dan dokumen EDM yang diisi berbasis bukti fisik. Temuan ini memperkuat argumen Bendermacher et al. (2017) bahwa kepemimpinan dan komunikasi menjadi simpul (*linking pin*) yang mengikat elemen struktural/manajerial dengan elemen kultural/psikologis organisasi pendidikan; dalam konteks madrasah, simpul tersebut secara spesifik terwujud melalui pola keteladanan (*uswah hasanah*) kepala madrasah yang hadir lebih awal dan memimpin langsung evaluasi mingguan bentuk kepemimpinan yang oleh Arifin et al. (2024) disebut sebagai kepemimpinan transformatif kiai/kepala lembaga dalam membentuk budaya organisasi pesantren dan madrasah.

Implementasi budaya mutu yang efektif memerlukan konvergensi antara kepemimpinan transformatif, kepatuhan prosedur operasional, dan partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan (*collective ownership*) juga terbukti berlaku, meskipun dengan derajat penekanan yang tidak merata pada tiap unsurnya. Data pada Tabel 4 dan Tabel 6 menegaskan peran kuat kepemimpinan dan kepatuhan prosedural (*roadmap* mutu, supervisi berkala, EDM), sejalan dengan temuan Hambali dan Idris (2020) bahwa kepemimpinan transformasional berkorelasi signifikan dengan penjaminan mutu dan kinerja organisasi pada institusi pendidikan tinggi Islam. Namun demikian, unsur partisipasi kolektif dari pemangku kepentingan eksternal –khususnya keterlibatan orang tua dan komite dalam proses pembelajaran itu sendiri, bukan sekadar dalam pelaporan dan transparansi anggaran (lihat Tabel 2) relatif belum sekuat dominasi kepemimpinan dan kepatuhan prosedural. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan pemberdayaan komunitas sebagaimana disarankan Elice et al. (2025) dalam model *Building Quality Madrasah*, yang menekankan bahwa konvergensi mutu idealnya mencakup pemberdayaan masyarakat (*community empowerment*) secara lebih substantif. Dengan demikian, argumen kedua berlaku secara

umum, tetapi dengan catatan bahwa dimensi partisipasi kolektif masih menjadi area yang memerlukan penguatan lebih lanjut dibandingkan dua dimensi lainnya.

Dampak Budaya Mutu: Efek Sinergis Akademik, Spiritual, dan Kelembagaan yang Bersifat Gradual per Jenjang

Temuan pada bagian 4.3 menggambarkan dampak budaya mutu yang bersifat multidimensional, mencakup peningkatan prestasi akademik-nonakademik, penguatan karakter spiritual, serta penguatan daya saing kelembagaan melalui peningkatan animo PPDB dan kepercayaan publik. Signifikansi temuan ini terletak pada terbuktinya hubungan non-linear antara mutu dan dampaknya: budaya mutu tidak hanya menghasilkan *output* yang terukur secara kognitif (medali olimpiade, kelulusan PTN), tetapi juga membentuk *outcome* afektif jangka panjang berupa kemandirian beribadah dan adab siswa, sebagaimana disampaikan orang tua siswa. Pola dampak ganda (akademik dan spiritual) ini konsisten dengan temuan Baharun (2017) mengenai *total moral quality*, yang menegaskan bahwa mutu pendidikan Islam semestinya diukur tidak hanya dari capaian akademik tetapi juga dari pembentukan akhlak peserta didik secara berkelanjutan. Selain itu, dampak pada peningkatan animo pendaftaran dan pertahanan akreditasi 'A' Unggul memperlihatkan bahwa budaya mutu berfungsi sebagai modal reputasi (*reputational capital*) yang memengaruhi keputusan strategis orang tua dalam memilih lembaga pendidikan, sejalan dengan temuan Baharun et al. (2022) bahwa kepercayaan publik terhadap lembaga pendidikan Islam terbangun melalui responsivitas kurikulum dan konsistensi kinerja layanan.

Pembudayaan mutu yang terinternalisasi berdampak pada lonjakan prestasi akademik dan reputasi lembaga sekaligus memperkuat karakter religius peserta didik secara berkelanjutan terbukti berlaku secara konsisten pada ketiga jenjang LPI yang diteliti. Data pada Tabel 7 hingga Tabel 9 menunjukkan bahwa dampak akademik, dampak karakter, dan dampak kelembagaan muncul secara bersamaan dan saling memperkuat, bukan sebagai tiga capaian yang terpisah pola yang sejalan dengan temuan Bendermacher et al. (2021) bahwa budaya mutu yang matang menghasilkan efek sinergis pada berbagai indikator kinerja institusi pendidikan secara simultan. Kendati demikian, ditemukan pula variasi penekanan dampak antarjenjang: MIN cenderung lebih menonjol pada dampak karakter dan pembiasaan, MTsN pada dampak akademik-kompetitif, dan MAN pada dampak kelembagaan-institusional (akreditasi dan kemitraan strategis). Temuan ini memperkaya proposisi van Kemenade (2023) tentang sifat dinamis dan kontekstual budaya mutu dalam sistem adaptif yang kompleks, di mana bentuk dampak turut

menyesuaikan dengan tahap perkembangan dan kebutuhan setiap jenjang pendidikan. Dengan demikian, argumen ketiga terkonfirmasi secara keseluruhan, namun dengan nuansa bahwa distribusi dampak bersifat gradual dan spesifik-jenjang, bukan seragam di seluruh institusi.

KESIMPULAN

Kontribusi paling substansial dari penelitian ini adalah terungkapnya pola gradasi budaya mutu berjenjang yang belum terdokumentasikan secara empiris pada LPI negeri di Kota Medan suatu temuan yang mustahil diketahui tanpa penelusuran lapangan langsung ke tiga jenjang institusi sekaligus. Tanpa penelitian ini, klaim umum bahwa "budaya mutu LPI memadukan nilai ihsan dan standar nasional" akan tetap berhenti pada tataran proposisi teoretis (Bendermacher et al., 2017; Tobroni et al., 2025); penelitian ini justru menunjukkan secara konkret bahwa integrasi tersebut tidak seragam, melainkan bergeser penekanannya mengikuti jenjang dan kematangan institusi MIN lebih menonjol pada pembiasaan karakter dasar, MTsN pada iklim kompetisi akademik, dan MAN pada tata kelola kelembagaan dan kemitraan strategis. Temuan lain yang setara pentingnya adalah teridentifikasinya kesenjangan pada dimensi partisipasi kolektif (*collective ownership*): meskipun kepemimpinan transformatif dan kepatuhan prosedural telah berjalan kuat, keterlibatan orang tua dan komite masih terbatas pada aspek pelaporan dan transparansi, belum menyentuh ranah teknis pembelajaran sebagaimana diidealkan Elice et al. (2025). Kedua temuan ini –gradasi budaya mutu berjenjang dan kesenjangan partisipasi kolektif merupakan pengetahuan baru yang hanya dapat diperoleh melalui pengamatan mendalam dan triangulasi multi-informan di lapangan, bukan melalui kajian literatur atau asumsi teoretis semata.

Kombinasi kerangka teori budaya mutu (Harvey & Stensaker, 2008; Ehlers, 2009; Bendermacher et al., 2017) yang diperkaya dengan perspektif *Islamic Total Quality Management* (Tobroni et al., 2025) terbukti memadai untuk menangkap kekhasan LPI sebagai institusi yang berdimensi ganda formal-administratif sekaligus spiritual-religius sehingga mampu menjawab ketiga rumusan masalah penelitian secara komprehensif. Demikian pula, pemilihan metode kualitatif deskriptif dengan triangulasi lima kategori informan (kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, stakeholder, dan orang tua siswa) serta tiga teknik pengumpulan data (wawancara, observasi, studi dokumen) terbukti efektif menghasilkan deskripsi yang kaya, kontekstual, dan multi-perspektif mengenai bentuk, pola implementasi, dan dampak budaya mutu, sebagaimana dirancang pada bagian metode. Namun perlu ditegaskan bahwa

kesesuaian ini bersifat proporsional terhadap sifat pertanyaan penelitian yang berorientasi pada pemahaman makna dan proses ("bagaimana" dan "apa"), bukan pada pengukuran derajat atau kekuatan hubungan antarvariabel ("seberapa besar"); dengan demikian, teori dan metode yang digunakan telah menjawab masalah penelitian secara memadai sesuai batas kapasitas desain kualitatif deskriptif itu sendiri, tanpa mengklaim generalisasi kuantitatif yang berada di luar jangkauannya.

Studi ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diakui secara jujur. Pertama, situs penelitian terbatas pada madrasah negeri di satu kota yang dipilih secara purposif berdasarkan reputasi dan rekam jejak prestasi, sehingga berpotensi menghasilkan bias seleksi kasus positif (*positive case bias*) dan membatasi keterwakilan terhadap LPI dengan kinerja rata-rata, madrasah swasta, maupun pesantren. Kedua, desain penelitian bersifat *cross-sectional* sehingga tidak dapat menangkap dinamika keberlanjutan budaya mutu dari waktu ke waktu, padahal budaya mutu pada dasarnya bersifat dinamis dan kontinu (van Kemenade, 2023). Ketiga, penelitian ini tidak menggunakan instrumen kuantitatif tervalidasi untuk mengukur derajat kematangan budaya mutu secara numerik dan dapat dibandingkan. Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian lanjutan disarankan untuk: (a) menerapkan pendekatan *mixed-methods* dengan instrumen terstandar seperti *Quality Culture Inventory* (Hildesheim & Sonntag, 2018) atau model analisis jalur budaya mutu (Bendermacher et al., 2019) guna mengukur dan membandingkan tingkat kematangan budaya mutu pada sampel LPI yang lebih luas dan beragam, mencakup madrasah negeri-swasta serta pesantren lintas kota; (b) menggunakan desain longitudinal untuk menelusuri keberlanjutan dampak budaya mutu terhadap prestasi dan karakter siswa dalam rentang waktu yang lebih panjang; dan (c) melakukan penelitian lanjutan yang secara khusus mengeksplorasi kesenjangan partisipasi kolektif orang tua dan komite yang teridentifikasi dalam studi ini, guna merumuskan model pemberdayaan masyarakat madrasah (*community empowerment*) yang lebih substantif dan efektif.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, H., & Ghavifekr, S. (2017). Total quality management in school: Implications for educational reform. *Educational Management Administration & Leadership*, 45(3), 312-325.
<https://doi.org/10.1177/1741143215617948>

- Ali, H. M., & Musah, M. B. (2012). Investigation of Malaysian higher education quality culture and workforce performance. *Quality Assurance in Education*, 20(3), 289–309. <https://doi.org/10.1108/09684881211240330>
- Arifin, S., Chotib, M., Rahayu, N. W. I., Hosaini, H., & Samsudi, W. (2024). Kiai's transformative leadership in developing an organizational culture of Islamic boarding schools: Multicase study. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 16(2), 2608–2620. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.5325>
- Assa'idi, S. (2021). The growth of pesantren in Indonesia as the Islamic venue and social class status of santri. *Eurasian Journal of Educational Research*, 2021(93), 425–440. <https://doi.org/10.14689/ejer.2021.93.21>
- Baharun, H. (2017). Total moral quality: A new approach for character education in pesantren. *Ulumuna*, 21(1), 57–80. <https://doi.org/10.20414/ujs.v21i1.1167>
- Baharun, H., Wahid, A. H., Muali, C., Rozi, F., & Fajry, M. W. (2022). Building public trust in Islamic school through adaptive curriculum. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 1–14. <https://doi.org/10.15575/jpi.v8i1.17163>
- Bendermacher, G. W. G., Dolmans, D. H. J. M., de Grave, W. S., Wolfhagen, I. H. A. P., & Oude Egbrink, M. G. A. (2021). Advancing quality culture in health professions education: Experiences and perspectives of educational leaders. *Advances in Health Sciences Education*, 26(2), 467–487. <https://doi.org/10.1007/s10459-020-09996-5>
- Bendermacher, G. W. G., oude Egbrink, M. G. A., Wolfhagen, I. H. A. P., & Dolmans, D. H. J. M. (2017). Unravelling quality culture in higher education: A realist review. *Higher Education*, 73(1), 39–60. <https://doi.org/10.1007/s10734-015-9979-2>
- Bendermacher, G. W. G., Oude Egbrink, M. G. A., Wolfhagen, I. H. A. P., Leppink, J., & Dolmans, D. H. J. M. (2019). Reinforcing pillars for quality culture development: A path analytic model. *Studies in Higher Education*, 44(4), 643–662. <https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1393060>
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (2007). *Qualitative research for education: An introduction to theories and methods* (5th ed.). Pearson.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Ehlers, U.-D. (2009). Understanding quality culture. *Quality Assurance in Education*, 17(4), 343–363. <https://doi.org/10.1108/09684880910992322>

- Elice, D., Patimah, S., & Liriwati, F. Y. (2025). Building quality madrasah: Integrating competency-based curriculum, transformational leadership, and community empowerment. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 17–30. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v9i1.9734>
- Hambali, M., & Idris, I. (2020). Transformational leadership, organizational culture, quality assurance, and organizational performance: Case study in Islamic higher education institutions (IHEIs). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(3), 572–587. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.03.18>
- Harvey, L., & Stensaker, B. (2008). Quality culture: Understandings, boundaries and linkages. *European Journal of Education*, 43(4), 427–442. <https://doi.org/10.1111/j.1465-3435.2008.00367.x>
- Hildesheim, C., & Sonntag, K. (2018). Quality cultures in higher education institutions: Development of the quality culture inventory. In P. Meusburger, M. Heffernan, & L. Suarsana (Eds.), *Geographies of the university* (pp. 313–327). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-75593-9_9
- Holili, M., & Shafa, M. F. (2025). Transformasi budaya organisasi Islami dalam membangun lingkungan belajar berorientasi mutu di madrasah. *Hijri: Jurnal Manajemen Kependidikan dan Keislaman*, 14(2), 311–319. <https://doi.org/10.30821/hijri.v14i2.26459>
- Iqbal, M. (2025). Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam mewujudkan pendidikan Islam bermutu dan berdaya saing. *Arini: Jurnal Ilmiah dan Karya Inovasi Guru*, 2(1), 165–183. <https://doi.org/10.71153/arini.v2i1.408>
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2025, June 2). *Siswa MAN 1 Medan raih medali perak internasional WYIE 2025 di Malaysia*. <https://kemenag.go.id/en/internasional/siswa-man-1-medan-raih-medali-perak-internasional-wyie-2025-di-malaysia-rX6he>
- Latipa, Hilmin, Supriyadi, Sholikhah, V., & Noviani, D. (2025). Transformasi pendidikan Islam di era Revolusi Industri 4.0 dan 5.0: Tantangan, peluang, dan strategi adaptasi. *Jurnal Edukasi dan Literasi Pendidikan*, 6(3), 111–119. <https://ejournals.com/ojs/index.php/jelp/article/view/2776>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (Rev. ed.). PT Remaja Rosdakarya.

- Nasikhin, M. M., Alifia, T., & Ersi, Y. (2024). Manajemen mutu pendidikan Islam berbasis smart education di era digital. *Edulead: Journal of Education Management*, 6(1), 39–46. <https://doi.org/10.47435/edulead.v5i1.2410>
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Rahtikawati, Y., Chalim, S., & Ratnasih, T. (2021). Investigating the role of religious leadership at Indonesia's pesantrens in the sustainability of school management. *Eurasian Journal of Educational Research*, 2021(96), 51–65. <https://doi.org/10.14689/ejer.2021.96.4>
- Rohman, A., Muhtamiroh, S., Imron, A., & Miyono, N. (2023). Integrating traditional-modern education in madrasa to promote competitive graduates in the globalization era. *Cogent Education*, 10(2), Article 2268456. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2268456>
- Sumiati, Oktianto, D. C., Hidayat, T., & Fauza, Z. L. (2025). Reformulasi kebijakan mutu pendidikan berbasis nilai-nilai Islam: Sebuah pendekatan holistik dalam penguatan kompetensi akademik, spiritualitas, dan akhlak peserta didik. *Iqra: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2), 108–117. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/iqra/id/article/view/20688>
- Syahri, P. (2023). Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan Islam Melalui Total Quality Management: Manajemen Mutu, Pendidikan Islam, Total Quality Management. *EDU MANAGE*, 2(1). Retrieved from <https://jurnal.staini.ac.id/index.php/edumanage/article/view/71>
- Tobroni, T., Risman, K., Faridi, F., & Saefullah, A. (2025). Beyond technocratic quality: Toward an Islamic TQM model for holistic educational management. *JUMPA: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1), 1–11. <https://doi.org/10.33650/jumpa.v6i1.10522>
- Van Kemenade, E. (2023). The continuity in the concept: A concept analysis of quality culture in complex adaptive systems. *Vietnam Journal of Education*, 7(2), 157–170. <https://doi.org/10.52296/vje.2023.285>