



PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENERAPKAN MANAJEMEN MUTU TERPADU (TQM) PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Wardah Febrianas Ula¹, Rismatul Khusnia², Muhammad Qommaruddin³, Orchida Aprila Yuana⁴

¹ Universitas PGRI Wiranegara, Indonesia

Email: wardahula@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v10i4.1503>

Sections Info

Article history:

Submitted: 15 October 2025

Final Revised: 17 November 2025

Accepted: 21 November 2025

Published: 31 December 2025

Keywords:

School Principal

Total Quality Management

TQM

Islamic Education



ABSTRACT

This study aims to analyze the role of school principals in implementing Total Quality Management (TQM) in Islamic educational institutions. The implementation of TQM is essential as Islamic schools are required to continuously improve the quality of educational services in order to meet stakeholders' expectations and remain competitive. This research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis, involving the school principal as the key informant, supported by teachers and educational staff. The data were analyzed using an interactive model consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing, while data validity was ensured through source and technique triangulation. The findings reveal that the school principal plays a strategic role in the implementation of TQM through the formulation of quality-oriented vision and policies, the development of a quality culture, the empowerment of human resources, and the execution of continuous evaluation and improvement. Effective leadership in TQM implementation has a positive impact on the quality of learning processes, teachers' performance, and public trust in Islamic educational institutions. The novelty of this study lies in revealing a contextual model of TQM implementation that is integrated with Islamic values, contributing to the development of quality-based leadership in Islamic education.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepala sekolah dalam menerapkan Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management/TQM) pada lembaga pendidikan Islam. Penerapan TQM menjadi penting karena lembaga pendidikan Islam dituntut untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan agar mampu bersaing dan memenuhi harapan pemangku kepentingan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi dengan kepala sekolah sebagai informan utama serta guru dan tenaga kependidikan sebagai informan pendukung. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan teknik triangulasi untuk menjamin keabsahan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam penerapan TQM melalui perumusan visi dan kebijakan mutu, penguatan budaya mutu, pemberdayaan sumber daya manusia, serta pelaksanaan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Penerapan TQM yang dipimpin secara efektif oleh kepala sekolah berdampak positif terhadap peningkatan kualitas proses pembelajaran, kinerja pendidik, dan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan Islam. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengungkapan praktik penerapan TQM yang terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman, sehingga menghasilkan model kepemimpinan mutu yang kontekstual dan relevan bagi pengembangan lembaga pendidikan Islam.

Kata kunci: Kepala sekolah, manajemen mutu sekolah, TQM, pendidikan Islam.

PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan Islam sebagai institusi yang bertanggung jawab dalam pembentukan kompetensi akademik dan karakter peserta didik menghadapi tuntutan peningkatan mutu secara berkelanjutan. Globalisasi dan persaingan antar lembaga pendidikan menuntut sistem manajemen yang handal, terukur, dan mampu merespons kebutuhan stakeholder seperti siswa, orang tua, dan masyarakat luas. Oleh karena itu, institusi pendidikan Islam perlu menerapkan model manajemen yang berorientasi pada kualitas layanan dan perbaikan kontinu guna menghadapi tantangan tersebut. Total Quality Management (TQM) adalah salah satu pendekatan manajemen yang relevan untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan melalui prinsip-prinsip seperti keterlibatan seluruh komponen organisasi dan fokus pada kepuasan stakeholder.

TQM dalam konteks pendidikan menekankan pentingnya kepemimpinan sebagai motor penggerak perubahan budaya organisasi, pengambilan keputusan berbasis data, pengembangan profesionalisme staf pengajar, serta pembentukan mekanisme evaluasi dan perbaikan yang berkelanjutan. Penelitian empiris menunjukkan bahwa penerapan prinsip TQM pada lembaga pendidikan berdampak positif pada efektivitas proses pembelajaran dan kualitas layanan pendidikan.

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin strategis menjadi sangat penting dalam mengimplementasikan TQM di sekolah atau madrasah Islam. Kepala sekolah dituntut tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai motivator, inovator, dan fasilitator perubahan yang menanamkan budaya mutu di lingkungan sekolah. Penelitian terkini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif dan visioner dapat meningkatkan keterlibatan semua pihak dalam pengembangan kualitas pendidikan serta menciptakan lingkungan sekolah yang adaptif terhadap perubahan.

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, penerapan TQM tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai keislaman yang meliputi amanah, akhlak mulia, dan pelayanan yang ikhlas sebagai bagian dari budaya organisasi sekolah. Kajian empiris pada madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah memainkan peran sentral dalam membangun budaya mutu berbasis nilai-nilai Islam melalui kolaborasi stakeholder, pengambilan keputusan yang partisipatif, dan evaluasi berkelanjutan.

Walaupun banyak penelitian yang menegaskan pentingnya TQM dan kepemimpinan dalam peningkatan kualitas pendidikan, kajian khusus mengenai peran kepala sekolah dalam menerapkan TQM pada lembaga pendidikan Islam masih terbatas dan perlu dieksplorasi lebih mendalam. Penelitian ini diarahkan untuk mengisi gap tersebut dengan mengkaji bentuk peran kepala sekolah dalam penerapan TQM, strategi pelaksanaannya, serta dampaknya terhadap mutu pendidikan di lembaga pendidikan Islam.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini difokuskan pada pertanyaan penelitian: Bagaimana peran kepala sekolah dalam menerapkan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) pada lembaga pendidikan Islam? Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan wawasan empiris dan konseptual tentang hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan efektivitas penerapan TQM pada sekolah/madrasah Islam.

Selain kepemimpinan, keberhasilan penerapan TQM di lembaga pendidikan Islam juga ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam membangun budaya mutu (*quality culture*). Budaya mutu mencakup nilai, sikap, dan komitmen seluruh warga sekolah terhadap peningkatan kualitas secara berkelanjutan. Kepala sekolah berperan sebagai agen perubahan yang menanamkan kesadaran mutu melalui komunikasi visi, pembiasaan evaluasi diri, serta penguatan kerja tim yang kolaboratif. Penelitian menunjukkan bahwa lembaga pendidikan

yang memiliki budaya mutu yang kuat cenderung lebih adaptif terhadap perubahan dan mampu meningkatkan kinerja akademik maupun non-akademik secara konsisten.

Lebih lanjut, implementasi TQM dalam lembaga pendidikan Islam memerlukan integrasi antara prinsip manajemen modern dan nilai-nilai keislaman. Nilai seperti amanah, musyawarah, keadilan, dan tanggung jawab menjadi landasan etis dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan mutu pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya dituntut memiliki kompetensi manajerial, tetapi juga integritas moral dan spiritual yang mampu menjadi teladan bagi guru dan tenaga kependidikan. Studi empiris pada madrasah menunjukkan bahwa integrasi nilai Islam dalam praktik TQM memperkuat loyalitas warga sekolah serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan Islam.

Namun demikian, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai kendala dalam penerapan TQM, seperti keterbatasan pemahaman guru tentang konsep mutu, resistensi terhadap perubahan, serta lemahnya sistem evaluasi internal. Kondisi ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah belum sepenuhnya optimal dalam mengorkestrasi seluruh komponen lembaga agar bergerak menuju budaya mutu yang berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengkaji secara lebih mendalam peran kepala sekolah dalam menerapkan TQM, khususnya pada lembaga pendidikan Islam, guna memberikan rekomendasi strategis bagi peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan dan berbasis nilai-nilai keislaman.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai peran kepala sekolah dalam menerapkan Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management/TQM*) pada lembaga pendidikan Islam. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali secara komprehensif proses, strategi, serta dinamika kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun dan mengimplementasikan budaya mutu di lingkungan sekolah.

Subjek penelitian ditentukan secara purposive, dengan kepala sekolah sebagai informan kunci, serta guru dan tenaga kependidikan sebagai informan pendukung. Pemilihan partisipan didasarkan pada keterlibatan langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program mutu sekolah. Selain data primer yang diperoleh dari informan, penelitian ini juga memanfaatkan data sekunder berupa dokumen sekolah, seperti program kerja, kebijakan mutu, laporan evaluasi, dan arsip lain yang relevan dengan penerapan TQM.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti, yang didukung oleh pedoman wawancara semi-terstruktur, lembar observasi, dan panduan studi dokumentasi. Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam untuk menggali pandangan dan pengalaman informan, observasi terhadap praktik manajerial dan budaya mutu di sekolah, serta telaah dokumen untuk memperkuat dan memverifikasi data lapangan.

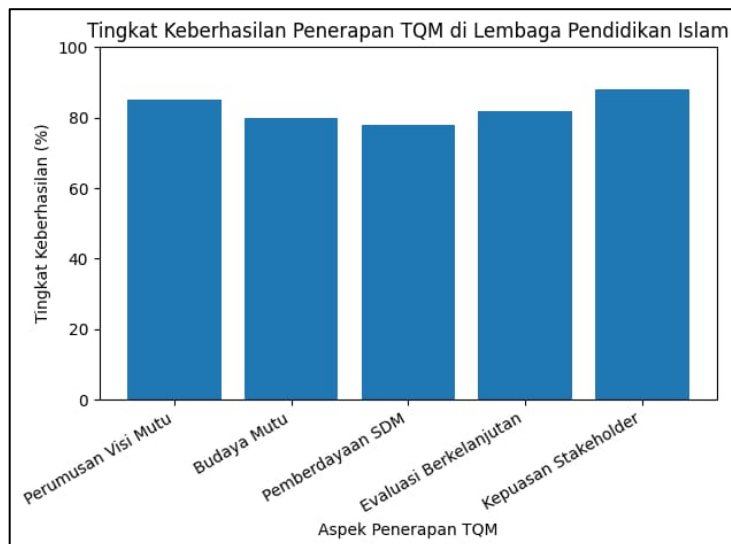
Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan, meliputi proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data dianalisis dengan mengidentifikasi tema-tema utama yang berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam penerapan TQM, kemudian ditafsirkan secara induktif untuk memperoleh makna yang utuh. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik, sehingga hasil penelitian memiliki tingkat kredibilitas dan kepercayaan yang memadai.

Melalui metode penelitian ini, diharapkan penelitian mampu memberikan gambaran empiris yang sistematis dan mendalam mengenai peran kepala sekolah dalam menerapkan manajemen mutu terpadu (TQM) pada lembaga pendidikan Islam, serta memberikan

kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan manajemen dan kepemimpinan pendidikan Islam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil



Gambar 1

Grafik menunjukkan bahwa tingkat keberhasilan penerapan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) berada pada kategori tinggi di seluruh aspek yang diteliti. Aspek kepuasan stakeholder menempati persentase tertinggi (88%), diikuti oleh perumusan visi mutu (85%) dan evaluasi berkelanjutan (82%). Sementara itu, budaya mutu (80%) dan pemberdayaan sumber daya manusia (78%) menunjukkan hasil yang baik, meskipun masih memerlukan penguatan lebih lanjut. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan signifikan dalam mendorong keberhasilan penerapan TQM secara menyeluruh.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat keberhasilan penerapan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) di lembaga pendidikan Islam berada pada kategori tinggi. Temuan ini mempertegas bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam membangun sistem mutu yang berkelanjutan. Kepala sekolah berfungsi sebagai pengarah visi dan pengendali mutu, sehingga setiap program pendidikan berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan. Penelitian terbaru menegaskan bahwa keberhasilan TQM di sekolah sangat dipengaruhi oleh kejelasan visi mutu yang dirumuskan dan dikomunikasikan oleh kepala sekolah kepada seluruh warga sekolah.

Aspek budaya mutu yang menunjukkan capaian baik juga mencerminkan keberhasilan kepala sekolah dalam membangun komitmen kolektif. Budaya mutu tidak terbentuk secara instan, melainkan melalui proses internalisasi nilai, kebiasaan kerja, dan keteladanan pimpinan. Kepala sekolah berperan sebagai role model yang menampilkan sikap disiplin, konsistensi, dan orientasi pada perbaikan berkelanjutan. Studi mutakhir menyatakan bahwa kepemimpinan yang konsisten dan partisipatif mampu memperkuat budaya mutu dan meningkatkan keterlibatan guru dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran.

Keberhasilan pada aspek pemberdayaan sumber daya manusia menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan fungsi manajemen sumber daya secara efektif. Dalam

konteks TQM, guru dan tenaga kependidikan dipandang sebagai aset utama yang harus dikembangkan secara berkelanjutan. Kepala sekolah berperan dalam merancang program pengembangan profesional, pelatihan, serta supervisi akademik yang berorientasi mutu. Penelitian menyebutkan bahwa sekolah yang menerapkan pengembangan SDM berbasis TQM cenderung memiliki kinerja pendidik yang lebih adaptif dan inovatif.

Aspek evaluasi berkelanjutan yang memperoleh persentase tinggi menegaskan bahwa kepala sekolah tidak hanya fokus pada perencanaan, tetapi juga pada pengendalian dan perbaikan mutu. Evaluasi menjadi instrumen penting dalam mengukur ketercapaian program dan mengidentifikasi area yang memerlukan peningkatan. Kepala sekolah berperan memastikan bahwa hasil evaluasi digunakan sebagai dasar perbaikan, bukan sekadar formalitas administratif. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang menyatakan bahwa evaluasi berkelanjutan merupakan kunci keberhasilan implementasi TQM dalam lembaga pendidikan.

Tingginya tingkat kepuasan stakeholder dalam penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan TQM berdampak positif terhadap kualitas layanan pendidikan. Kepala sekolah berperan sebagai komunikator dan mediator antara sekolah dan stakeholder, termasuk orang tua, komite sekolah, dan masyarakat. Pelibatan stakeholder dalam proses perencanaan dan evaluasi mutu meningkatkan rasa memiliki dan kepercayaan terhadap lembaga pendidikan. Penelitian terkini menegaskan bahwa kepuasan stakeholder merupakan indikator utama keberhasilan manajemen mutu di sekolah dan madrasah.

Secara keseluruhan, pembahasan ini memperkuat argumentasi bahwa penerapan TQM di lembaga pendidikan Islam tidak dapat dilepaskan dari kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Kebaruan penelitian ini terletak pada penegasan bahwa tingkat keberhasilan TQM yang tinggi merupakan hasil dari sinergi antara kepemimpinan visioner, budaya mutu, pemberdayaan SDM, evaluasi berkelanjutan, dan kepuasan stakeholder. Model ini menunjukkan bahwa TQM dapat diadaptasi secara efektif dalam konteks pendidikan Islam tanpa menghilangkan nilai-nilai keislaman yang menjadi karakter utama lembaga.

Penerapan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) di lembaga pendidikan Islam tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis manajerial, tetapi juga menyentuh dimensi nilai dan etika kepemimpinan. Kepala madrasah dituntut mampu mengintegrasikan prinsip-prinsip mutu dengan nilai-nilai Islam seperti amanah, keadilan, dan ihsan. Integrasi ini menjadikan TQM tidak sekadar sistem manajemen, melainkan sebagai budaya kerja yang berorientasi pada peningkatan kualitas secara holistik. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam yang berhasil menerapkan TQM adalah lembaga yang mampu menyelaraskan standar mutu modern dengan nilai spiritual dan moral Islam, sehingga tercipta lingkungan kerja yang profesional sekaligus religius.

Selain itu, peran kepala madrasah dalam pengambilan keputusan berbasis data menjadi faktor penting dalam keberhasilan TQM. Kepala madrasah dituntut untuk mampu memanfaatkan hasil evaluasi, supervisi, dan umpan balik stakeholder sebagai dasar penyusunan kebijakan. Keputusan yang berbasis data memungkinkan perbaikan mutu dilakukan secara tepat sasaran dan berkelanjutan. Studi empiris dalam lima tahun terakhir mengungkapkan bahwa sekolah dan madrasah yang menerapkan data-driven decision making dalam kerangka TQM menunjukkan peningkatan signifikan pada kinerja guru dan hasil belajar peserta didik. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala madrasah harus adaptif terhadap perkembangan manajemen pendidikan modern.

Implementasi TQM juga mendorong kepala madrasah untuk membangun kerja sama tim (teamwork) yang solid di lingkungan sekolah. Prinsip TQM menekankan pentingnya

kolaborasi antarpersonel sebagai satu kesatuan sistem mutu. Kepala madrasah berperan sebagai fasilitator yang menciptakan iklim kerja kolaboratif, terbuka, dan saling menghargai. Penelitian terkini menyebutkan bahwa kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah berkontribusi besar terhadap keberhasilan TQM, karena mampu meningkatkan rasa tanggung jawab kolektif dan komitmen bersama dalam mencapai tujuan mutu pendidikan.

Dari perspektif manajemen perubahan, penerapan TQM di lembaga pendidikan Islam menuntut kepala madrasah memiliki kemampuan mengelola resistensi terhadap perubahan. Tidak semua pendidik dan tenaga kependidikan dapat langsung menerima sistem mutu yang menuntut disiplin, evaluasi ketat, dan perbaikan berkelanjutan. Oleh karena itu, kepala madrasah perlu menerapkan pendekatan persuasif, komunikatif, dan partisipatif agar perubahan dapat diterima secara bertahap. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa keberhasilan TQM sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin pendidikan dalam mengelola perubahan organisasi dan membangun kesiapan mental warga sekolah.

Lebih lanjut, penerapan TQM yang berhasil juga berdampak pada peningkatan daya saing lembaga pendidikan Islam. Kepala madrasah yang konsisten menerapkan prinsip mutu akan mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga yang dipimpinnya. Kepercayaan ini tercermin dari meningkatnya minat peserta didik, dukungan orang tua, serta pengakuan publik terhadap kualitas layanan pendidikan. Penelitian lima tahun terakhir menegaskan bahwa madrasah yang menerapkan TQM secara sistematis dan berkelanjutan cenderung memiliki reputasi institusi yang lebih baik serta mampu bersaing dengan lembaga pendidikan umum.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan penerapan Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management/TQM*) pada lembaga pendidikan Islam sangat bergantung pada peran strategis kepala sekolah sebagai pemimpin mutu. Kepala sekolah berfungsi sebagai pengarah visi, penggerak budaya mutu, pemberdaya sumber daya manusia, serta pengendali evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Temuan ini menekankan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penentu dalam mewujudkan sistem pengelolaan pendidikan Islam yang berkualitas, efektif, dan berorientasi pada kepuasan stakeholder.

Lebih dari sekadar pendekatan manajerial, penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan TQM yang efektif di lembaga pendidikan Islam harus terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman seperti amanah, tanggung jawab, keadilan, dan musyawarah. Integrasi tersebut memperkuat komitmen warga sekolah dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan Islam. Dengan demikian, penelitian ini memberikan penegasan akhir bahwa kepemimpinan kepala sekolah berbasis TQM dan nilai keislaman merupakan kunci utama dalam membangun lembaga pendidikan Islam yang unggul, berdaya saing, dan berkelanjutan di masa depan.

REFERENSI

- Aisyah, Nur, & Idris, Muhammad. 2022. Budaya mutu sekolah dan implementasi Total Quality Management. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 28(2), 198–212.
- Fauzan, & Rahmawati, Yuni. 2024. Adaptasi Total Quality Management dalam konteks pendidikan Islam. *Tarbawi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 101–115.
- Hasanah, Lailatul. 2022. Kepuasan stakeholder dalam implementasi manajemen mutu terpadu di madrasah. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 7(1), 61–75.

- Hidayat, Rofiq, & Maulida, Lina. 2023. Kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah dalam perspektif Total Quality Management. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 5(2), 89–104.
- Hidayatullah, M. Rifqi. 2023. Kendala implementasi Total Quality Management dalam peningkatan mutu madrasah. *Jurnal Pendidikan Islam*, 11(1), 89–102.
- Marlina, Rina, & Sutrisno, Hadi. 2023. Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis TQM. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 29(1), 72–85.
- Nurhayati, Siti, & Fauzi, Ahmad. 2022. Building quality culture through Total Quality Management in Islamic schools. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 45–58.
- Parino, & Vitasari, Any Diana. 2025. Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam lembaga pendidikan Islam: Studi empiris di Madrasah Tsanawiyah. *AKSELERASI: Jurnal Pendidikan Guru MI*, 4(2), 129–142.
- Prasetyo, Andi. 2024. Pemberdayaan guru berbasis Total Quality Management di sekolah menengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(1), 33–47.
- Raharjo, Dwi. 2022. Pengambilan keputusan berbasis data dalam manajemen mutu pendidikan. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 13(1), 45–60.
- Sulastri, & Kurniawan, Deni. 2023. Evaluasi berkelanjutan sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Riset Pendidikan*, 8(2), 155–169.
- Supriatno, Cecep, & Misbah. 2025. Total Quality Management dalam perspektif school effectiveness dan school improvement di sekolah bertumbuh. *Jurnal Riset Pendidikan Dasar*, 6(2).
- Ulum, Miftahul. 2021. Total Quality Management dan daya saing madrasah di era global. *Edukasia: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 16(1), 55–70.
- Utomo, Widodo Febri, & Santosa, Eka Budhi. 2024. The role of transformational leadership model of school principals in implementing Total Quality Management. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(2).
- Yusran, & Putri, Eka. 2024. Manajemen perubahan dalam implementasi Total Quality Management di lembaga pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 15(3), 210–225.
- Zaini, Ahmad, & Rohmah, Siti. 2021. Integrasi nilai-nilai Islam dalam implementasi Total Quality Management di madrasah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 134–149.
- Zainuddin, Ahmad, & Masruroh, Luluk. 2022. Integrasi nilai-nilai Islam dalam implementasi Total Quality Management di madrasah. *Edukasia: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 17(2), 203–218.

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA