

Rekonstruksi TIM Manajemen Madrasah: Inovasi Kepemimpinan Mutu di MAN 2 Yogyakarta

¹Siti Nur Suciowati

¹Universitas Alma Ata Yogyakarta

Email: 1sitinurscwt@gmail.com

Abstrak

Mutu pendidikan madrasah tidak hanya ditentukan oleh pencapaian akademik, tetapi juga oleh kemampuan lembaga mengintegrasikan nilai keagamaan, karakter, dan tata kelola secara berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan kepala madrasah menjadi faktor strategis dalam membangun sistem penjaminan mutu yang kolaboratif dan responsif terhadap karakteristik madrasah. Penelitian ini bertujuan menganalisis rekonstruksi Tim Manajemen Madrasah sebagai inovasi kepemimpinan mutu di MAN 2 Yogyakarta, khususnya melalui integrasi Kepala Unit Keagamaan yang berkedudukan sejajar dengan unsur wakil kepala madrasah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi dengan melibatkan kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, hubungan masyarakat, serta Kepala Unit Keagamaan. Data dianalisis melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan, sedangkan keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekonstruksi Tim Manajemen Madrasah menghasilkan pola kepemimpinan yang lebih kolaboratif dan terdistribusi. Integrasi Kepala Unit Keagamaan ke dalam tim manajemen memperkuat posisi dimensi keagamaan sebagai bagian strategis penjaminan mutu, bukan sekadar pelaksana program keagamaan. Temuan ini menunjukkan bahwa inovasi kepemimpinan mutu dapat dilakukan melalui rekonstruksi struktur, peran, dan relasi kerja. Penelitian menyimpulkan bahwa model tersebut berpotensi memperkuat budaya mutu madrasah melalui integrasi mutu akademik, manajerial, karakter, dan religiusitas.

Kata Kunci: Kepemimpinan; Mutu Pendidikan; Manajemen Madrasah; Unit Keagamaan.

Abstract

The quality of madrasah education is determined not only by academic achievement but also by the institution's ability to integrate religious values, character development, and sustainable governance. In this context, madrasah principal leadership plays a strategic role in developing a collaborative and responsive quality assurance system that reflects the distinctive characteristics of Islamic educational institutions. This study aims to analyze the reconstruction of the Madrasah Management Team as an innovation in quality leadership at MAN 2 Yogyakarta, particularly through the integration of the Head of the Religious Affairs Unit, whose position is equivalent to that of the vice principals. This study employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through semi-structured interviews, observations, and documentation involving the madrasah principal, vice principals for curriculum, student affairs, facilities and infrastructure, public relations, and the Head of the Religious Affairs Unit. Data were analyzed through data condensation, data display, and conclusion drawing and verification, while data credibility was strengthened through source and technique triangulation. The findings indicate that the reconstruction of the Madrasah Management Team has fostered a more collaborative and distributed leadership pattern. Integrating the Head of the Religious Affairs Unit into the management team strengthens the strategic position of religious dimensions within the quality assurance system rather than treating them merely as religious program activities. The study concludes that quality leadership innovation can be achieved through reconstructing organizational structures, roles, and working relationships, thereby strengthening a madrasah quality culture that integrates academic, managerial, character, and religious dimensions.

Keywords: Leadership; Educational Quality; Madrasah Management; Religious Affairs Unit.

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan merupakan salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan satuan pendidikan dalam menjalankan fungsi pembelajaran, pengembangan karakter, dan pelayanan kepada peserta didik. Dalam konteks madrasah, mutu memiliki dimensi yang lebih kompleks karena tidak hanya berorientasi pada capaian akademik, tetapi juga pada pembentukan keimanan, ketakwaan, akhlak, dan karakter peserta didik. KMA Nomor 450 Tahun 2024 menegaskan bahwa penyelenggaraan pendidikan madrasah diarahkan pada pengembangan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, serta mampu beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan perubahan sosial (Kementerian Agama Republik Indonesia, 2024). Oleh karena itu, penjaminan mutu madrasah membutuhkan kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan berbagai dimensi tersebut secara sistematis.

Kepemimpinan kepala madrasah menjadi faktor strategis dalam membangun budaya mutu. Kepala madrasah tidak lagi cukup diposisikan sebagai administrator, tetapi sebagai pemimpin perubahan yang mampu menggerakkan sumber daya, membangun kolaborasi, mengembangkan inovasi, serta memastikan proses evaluasi dan perbaikan berlangsung secara berkelanjutan. Sallis (2014) menjelaskan bahwa manajemen mutu pendidikan menempatkan komitmen kepemimpinan, keterlibatan seluruh anggota organisasi, dan perbaikan berkelanjutan sebagai unsur penting dalam membangun kualitas. Sejalan dengan itu, Fullan (2007) memandang kepemimpinan pendidikan dalam konteks perubahan sebagai kemampuan membangun kapasitas kolektif sehingga perubahan tidak bergantung pada satu figur, melainkan menjadi bagian dari budaya organisasi. Dengan demikian, penjaminan mutu membutuhkan desain kepemimpinan yang kolaboratif, adaptif, dan mampu mendistribusikan tanggung jawab mutu kepada unsur-unsur strategis madrasah.

Persoalan tersebut menjadi menarik ketika dikaitkan dengan tata kelola MAN 2 Yogyakarta. Dalam praktik manajemennya, Tim Manajemen Madrasah terdiri atas kepala madrasah bersama unsur wakil kepala madrasah yang menangani bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, serta hubungan masyarakat. Keunikan muncul melalui penguatan posisi kepala unit keagamaan yang ditempatkan sejajar dengan unsur wakil kepala madrasah dan diintegrasikan ke dalam Tim Manajemen Madrasah. Struktur tersebut menunjukkan adanya upaya memperluas perspektif penjaminan mutu dengan menempatkan dimensi keagamaan sebagai bagian strategis dari pengambilan keputusan dan pengelolaan madrasah, bukan sekadar sebagai program pendukung.

Kebaruan kajian ini terletak pada gagasan “rekonstruksi tim manajemen” sebagai inovasi kepemimpinan mutu. Kajian kepemimpinan madrasah selama ini banyak menempatkan kepala madrasah sebagai aktor utama peningkatan mutu, sementara pembahasan mengenai struktur tim manajemen yang secara eksplisit memasukkan pemimpin unit keagamaan sebagai unsur sejajar masih relatif terbatas. Penelitian tentang penjaminan mutu di MAN 2 Yogyakarta menunjukkan bahwa kepemimpinan, sumber daya manusia, fasilitas, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan memiliki peran penting dalam pencapaian visi dan misi madrasah (Nurhasanah et al., 2024). Temuan tersebut membuka ruang untuk mengkaji bagaimana inovasi struktur kepemimpinan dapat memperkuat integrasi mutu akademik, manajerial, dan religius.

Secara akademik, penelitian ini menempatkan penjaminan mutu pendidikan pada irisan antara teori kepemimpinan pendidikan, manajemen mutu, dan manajemen pendidikan Islam. Bush (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan berkaitan erat dengan proses memengaruhi dan mengarahkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam perspektif manajemen mutu, pendekatan tersebut perlu dilengkapi dengan prinsip keterlibatan seluruh unsur organisasi dan perbaikan berkelanjutan

(Deming, 1986). Sementara itu, dalam konteks madrasah, integrasi nilai keagamaan menjadi karakteristik penting yang membedakannya dari tata kelola sekolah umum. Karena itu, penelitian ini berupaya memperluas diskursus kepemimpinan mutu dengan melihat keagamaan bukan hanya sebagai substansi pendidikan, tetapi juga sebagai unsur struktural dalam pengambilan keputusan manajerial.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya membaca kepemimpinan dari aspek kewenangan formal, tetapi juga dari kemampuan kepala madrasah mendesain mekanisme kolaborasi lintas bidang. Perspektif tersebut penting untuk memahami bahwa mutu merupakan tanggung jawab bersama yang membutuhkan koordinasi, komunikasi, pembagian peran, dan kesamaan orientasi. Rekonstruksi tim manajemen menjadi relevan sebagai strategi untuk memastikan nilai keagamaan hadir dalam keseluruhan siklus penjaminan mutu, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, hingga tindak lanjut.

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah penelitian ini adalah: (1) bagaimana kepemimpinan kepala MAN 2 Yogyakarta dalam membangun penjaminan mutu melalui Tim Manajemen Madrasah; (2) bagaimana posisi dan peran Kepala Unit Keagamaan dalam struktur Tim Manajemen Madrasah; dan (3) bagaimana rekonstruksi struktur tersebut berkontribusi terhadap penguatan budaya mutu madrasah. Penelitian ini relevan karena dapat memberikan gambaran empiris mengenai model kepemimpinan mutu yang mengintegrasikan dimensi keagamaan ke dalam tata kelola manajemen. Praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi bahan refleksi strategis bagi madrasah dalam mengembangkan struktur organisasi yang lebih kolaboratif, responsif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Secara keilmuan, penelitian ini menawarkan perspektif bahwa inovasi penjaminan mutu tidak selalu berupa program baru, tetapi dapat berupa rekonstruksi peran, struktur, dan relasi kerja dalam organisasi madrasah.

METODE PENELITIAN

Penelitian berjudul “Rekonstruksi Tim Manajemen Madrasah: Inovasi Kepemimpinan Mutu di MAN 2 Yogyakarta” menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman mendalam terhadap praktik kepemimpinan, proses pengambilan keputusan, pembagian peran, serta inovasi struktur Tim Manajemen Madrasah dalam konteks nyata MAN 2 Yogyakarta. Studi kasus sesuai digunakan untuk mengkaji suatu fenomena secara mendalam dengan memanfaatkan berbagai sumber data, seperti wawancara, observasi, dan dokumen (Creswell & Poth, 2018).

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari informan yang terlibat langsung dalam Tim Manajemen Madrasah, yaitu Kepala MAN 2 Yogyakarta, Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum, Kesiswaan, Sarana Prasarana, Hubungan Masyarakat, serta Kepala Unit Keagamaan. Pemilihan informan dilakukan secara purposive berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap proses kepemimpinan dan penjaminan mutu. Data sekunder berupa dokumen struktur organisasi, program kerja, notulen rapat, dokumen evaluasi, laporan kegiatan, kebijakan madrasah, dan dokumen lain yang relevan. Penggunaan berbagai sumber memungkinkan peneliti memperoleh gambaran kasus secara lebih komprehensif (Yin, 2018).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali pandangan informan mengenai latar belakang pembentukan Tim Manajemen, alasan penempatan Kepala Unit Keagamaan dalam posisi sejajar dengan wakil, mekanisme koordinasi, serta kontribusinya terhadap penjaminan mutu. Observasi dilakukan terhadap aktivitas rapat, koordinasi, pengambilan keputusan, dan pelaksanaan program manajemen madrasah. Dokumentasi digunakan untuk menguatkan data hasil wawancara dan observasi. Penggunaan beberapa teknik tersebut penting dalam studi kasus karena memungkinkan adanya perbandingan dan konfirmasi antarsumber data (Creswell & Poth, 2018; Yin, 2018).

Data dianalisis secara interaktif melalui tiga tahapan utama, yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (Miles

et al., 2014). Pada tahap kondensasi, data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi, dikodekan, dan dikelompokkan berdasarkan tema penelitian, seperti kepemimpinan mutu, struktur Tim Manajemen, peran Kepala Unit Keagamaan, koordinasi, inovasi manajemen, dan penjaminan mutu. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian tematik untuk menemukan pola hubungan antara kepemimpinan kepala madrasah dan rekonstruksi tim manajemen. Tahap terakhir dilakukan dengan menarik kesimpulan secara bertahap dan memverifikasinya berdasarkan bukti empiris.

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik, yaitu membandingkan informasi dari Kepala Madrasah, para Waka, dan Kepala Unit Keagamaan serta mencocokkan hasil wawancara dengan observasi dan dokumen. Triangulasi berbagai sumber dan metode dapat memperkuat kredibilitas temuan studi kasus karena setiap informasi dapat dikonfirmasi melalui bukti yang berbeda (Patton, 2015; Creswell & Poth, 2018). Dengan desain tersebut, penelitian diharapkan tidak sekadar mendeskripsikan struktur Tim Manajemen MAN 2 Yogyakarta, tetapi mengungkap bagaimana rekonstruksi posisi Kepala Unit Keagamaan menjadi inovasi kepemimpinan yang berpotensi memperkuat sistem penjaminan mutu madrasah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Rekonstruksi Tim Manajemen sebagai Inovasi Kepemimpinan Mutu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala MAN 2 Yogyakarta dalam penjaminan mutu tidak hanya diwujudkan melalui pelaksanaan fungsi administratif, tetapi melalui rekonstruksi pola kerja Tim Manajemen Madrasah. Tim manajemen yang sebelumnya dipahami sebagai ruang koordinasi kepala madrasah dengan para wakil kepala madrasah diperluas dengan menempatkan Kepala Unit Keagamaan sebagai bagian dari tim pada posisi yang sejajar dengan unsur waka. Struktur tersebut melibatkan bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, hubungan masyarakat, dan keagamaan sebagai satu kesatuan dalam pengelolaan madrasah.

Temuan ini memperlihatkan adanya pergeseran paradigma dari kepemimpinan individual menuju kepemimpinan kolaboratif dan terdistribusi. Kepala madrasah tetap menjadi pengarah utama, tetapi sebagian fungsi kepemimpinan dan tanggung jawab mutu didistribusikan kepada personel yang memiliki kewenangan dan kompetensi pada bidang masing-masing. Harris (2004) menjelaskan bahwa *distributed leadership* memberikan perspektif penting untuk memahami kepemimpinan sebagai praktik yang dapat dikonfigurasi ulang melalui interaksi berbagai aktor dalam organisasi. Sejalan dengan itu, Spillane dan Healey (2010) menegaskan bahwa kepemimpinan sekolah perlu dipahami bukan hanya melalui figur kepala sekolah, tetapi melalui hubungan antara aktor, situasi, dan praktik kepemimpinan yang berlangsung dalam organisasi.

Secara empiris, rekonstruksi tersebut dapat dipahami melalui pola berikut:

No	Unsur Manajemen	Fokus Utama	Kontribusi terhadap Mutu
1	Kepala Madrasah	Kebijakan dan arah strategis	Pengendalian dan pengambilan keputusan
2	Waka Kurikulum	Mutu pembelajaran	Perencanaan dan evaluasi akademik
3	Waka Kesiswaan	Pembinaan peserta didik	Prestasi, karakter, dan pengembangan diri
4	Waka Sarpras	Infrastruktur pendidikan	Ketersediaan dan kelayakan fasilitas
5	Waka Humas	Kemitraan dan komunikasi	Citra, jejaring, dan partisipasi publik
6	Kepala Unit Keagamaan	Mutu kehidupan keagamaan	Pembinaan ibadah, akhlak, dan budaya religius

Tabel tersebut menunjukkan bahwa inovasi MAN 2 Yogyakarta bukan sekadar penambahan satu posisi dalam struktur organisasi. Kebaruan terletak pada perubahan cara memandang fungsi keagamaan, dari unit yang bekerja

secara sektoral menjadi salah satu unsur strategis dalam pengambilan keputusan manajerial. Dengan demikian, mutu madrasah tidak hanya didefinisikan berdasarkan keberhasilan akademik dan administratif, tetapi juga berdasarkan kemampuan madrasah membangun budaya religius dan pembentukan karakter peserta didik.

Temuan tersebut memiliki keterkaitan dengan laporan UNESCO yang menempatkan kolaborasi sebagai salah satu dimensi penting kepemimpinan pendidikan, di samping penetapan ekspektasi dan fokus pada pembelajaran. Kepemimpinan terdistribusi memungkinkan tanggung jawab kepemimpinan dibagikan melalui kerja sama dengan anggota komunitas pendidikan. Penelitian Al-Harthi dan Al-Mahdy (2017) juga menemukan bahwa *distributed leadership* memiliki hubungan positif dan signifikan dengan efektivitas sekolah.

Namun demikian, hasil penelitian ini memperluas temuan tersebut. Jika penelitian sebelumnya umumnya membahas distribusi kepemimpinan berdasarkan keterlibatan guru, administrator, atau tim akademik, penelitian di MAN 2 Yogyakarta menunjukkan distribusi kepemimpinan yang memasukkan otoritas keagamaan ke dalam struktur inti manajemen madrasah. Dengan demikian, inovasi tersebut dapat disebut sebagai kepemimpinan mutu terintegrasi, yaitu model kepemimpinan yang menghubungkan dimensi akademik, manajerial, sosial, dan keagamaan dalam satu mekanisme pengelolaan mutu.

Kepala Unit Keagamaan sebagai Aktor Strategis Penjaminan Mutu

Temuan kedua menunjukkan bahwa keberadaan Kepala Unit Keagamaan dalam Tim Manajemen memberikan konsekuensi penting terhadap cara madrasah mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dalam tata kelola organisasi. Kepala Unit Keagamaan tidak hanya menjalankan kegiatan keagamaan yang bersifat teknis, tetapi memiliki ruang untuk memberikan perspektif keagamaan dalam proses perencanaan, koordinasi, evaluasi, dan pengambilan keputusan.

Dalam konteks madrasah, temuan ini penting karena mutu pendidikan memiliki karakter multidimensional. Madrasah tidak hanya bertanggung jawab menghasilkan peserta didik dengan capaian akademik yang baik, tetapi juga memiliki mandat untuk membangun keimanan, ketakwaan, akhlak, dan budaya religius. Karena itu, memasukkan Kepala Unit Keagamaan ke dalam tim manajemen dapat dipandang sebagai upaya menempatkan nilai keagamaan pada level strategis, bukan hanya pada level pelaksanaan program.

Dari perspektif kepemimpinan terdistribusi, posisi tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan lahir dari keahlian dan fungsi, bukan semata-mata dari jabatan formal. Harris (2004) menyatakan bahwa aktivitas kepemimpinan pada tingkat sekolah lebih tepat dipahami sebagai praktik kolektif daripada hanya aktivitas seorang individu. Bahkan, penelitian Louis et al. (2013) menunjukkan bahwa distribusi kepemimpinan dapat mengubah pola tradisional mengenai pekerjaan, pengaruh, dan kepemimpinan di sekolah.

Dalam kasus MAN 2 Yogyakarta, perubahan tersebut terlihat dari pengakuan terhadap kompetensi keagamaan sebagai sumber kepemimpinan. Hal ini memperkaya teori kepemimpinan pendidikan karena sumber pengaruh dalam organisasi madrasah tidak hanya berasal dari kompetensi pedagogis, administratif, atau manajerial, tetapi juga dari kompetensi keagamaan yang relevan dengan karakteristik lembaga.

Kontribusi Kepala Unit Keagamaan dapat dipetakan ke dalam empat fungsi. *Pertama*, fungsi integratif, yaitu memastikan program madrasah memiliki keterkaitan dengan nilai-nilai keislaman. *Kedua*, fungsi penguatan budaya, yaitu membangun pembiasaan keagamaan sebagai bagian dari budaya organisasi. *Ketiga*, fungsi evaluatif, yaitu memberikan perspektif religius dalam menilai keberhasilan program. Keempat, fungsi koordinatif, yaitu menghubungkan program keagamaan dengan bidang kurikulum, kesiswaan, humas, serta sarana prasarana.

Dengan pola tersebut, penjaminan mutu tidak berhenti pada pemenuhan indikator administratif. Mutu dipahami sebagai proses berkelanjutan untuk memastikan seluruh komponen madrasah bergerak menuju tujuan yang sama. Sallis (2014) menempatkan keterlibatan seluruh anggota organisasi dan perbaikan berkelanjutan sebagai prinsip penting dalam manajemen mutu pendidikan. Perspektif ini sejalan dengan temuan Heck dan Hallinger (2009) bahwa *distributed leadership* dapat meningkatkan kapasitas akademik sekolah dan memberikan dampak tidak langsung terhadap perkembangan hasil belajar peserta didik.

Kolaborasi Lintas Bidang sebagai Mekanisme Penjaminan Mutu

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa efektivitas rekonstruksi tim sangat bergantung pada kolaborasi lintas bidang. Keberadaan Kepala Unit Keagamaan tidak akan memberikan dampak optimal apabila setiap unsur manajemen tetap bekerja dalam batas sektoral. Oleh karena itu, inovasi struktur harus diikuti dengan koordinasi, komunikasi, pembagian tanggung jawab, dan pengambilan keputusan bersama.

Dalam perspektif manajemen mutu, kondisi tersebut menunjukkan bahwa mutu merupakan hasil interaksi berbagai subsistem. Mutu pembelajaran, misalnya, tidak hanya menjadi tanggung jawab waka kurikulum, tetapi juga berkaitan dengan kesiswaan, sarana prasarana, budaya keagamaan, serta dukungan hubungan masyarakat. Demikian pula program keagamaan dapat memberikan kontribusi terhadap pembentukan karakter peserta didik dan secara tidak langsung memperkuat iklim pembelajaran.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Bellibas et al. (2021) yang menunjukkan bahwa pengaruh *distributed leadership* terhadap kualitas pembelajaran terutama bekerja melalui mekanisme kolaborasi guru dan kepuasan kerja. Artinya, distribusi kepemimpinan tidak otomatis menghasilkan peningkatan mutu. Struktur kepemimpinan harus mampu menghasilkan interaksi dan kolaborasi yang produktif.

Larsson dan Löwstedt (2023) juga menekankan pentingnya infrastruktur organisasi, kejelasan visi, dan cara kepala sekolah membangun pemaknaan bersama dalam praktik *distributed leadership*. Dengan demikian, rekonstruksi Tim Manajemen MAN 2 Yogyakarta perlu dipahami sebagai inovasi struktural sekaligus kultural. Struktur baru menyediakan ruang kolaborasi, sedangkan budaya kerja menentukan apakah ruang tersebut benar-benar menghasilkan perbaikan mutu.

Kontribusi Ilmiah dan Kebaruan Penelitian

Berdasarkan keseluruhan temuan, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam dan penjaminan mutu madrasah. *Kontribusi pertama* adalah memperluas konsep *distributed leadership* dengan menunjukkan bahwa dalam konteks madrasah, distribusi kepemimpinan dapat berbasis pada fungsi keagamaan yang ditempatkan secara struktural dalam tim manajemen.

Kontribusi kedua adalah memperkenalkan gagasan “rekonstruksi tim manajemen” sebagai bentuk inovasi kepemimpinan mutu. Inovasi tidak selalu diwujudkan melalui penciptaan program baru, teknologi baru, atau prosedur baru, tetapi dapat dilakukan dengan mengubah struktur relasi kerja dan sumber otoritas dalam organisasi. Perspektif ini sejalan dengan Diamond dan Spillane (2016) yang menempatkan *distributed leadership* sebagai perspektif penting untuk memahami kembali praktik kepemimpinan dan manajemen sekolah.

Kontribusi ketiga adalah memperkuat posisi nilai keagamaan sebagai bagian dari tata kelola mutu, bukan sekadar sebagai program pendidikan karakter. Dalam konteks madrasah, integrasi tersebut memiliki signifikansi khusus karena identitas kelembagaan madrasah tidak dapat dipisahkan dari tujuan pendidikan Islam.

Dengan demikian, model yang ditemukan dalam penelitian ini dapat dikonstruksi secara konseptual sebagai:



Model tersebut menunjukkan bahwa kekuatan inovasi MAN 2 Yogyakarta bukan semata-mata pada penambahan Kepala Unit Keagamaan dalam tim, melainkan pada pergeseran paradigma dari manajemen berbasis bidang menuju manajemen berbasis kolaborasi mutu yang mengintegrasikan dimensi keagamaan. Temuan ini sekaligus memperlihatkan bahwa distributed leadership harus selalu dibaca secara kontekstual. Spillane dan Healey (2010) mengingatkan pentingnya kehati-hatian dalam menghubungkan distribusi kepemimpinan dengan hasil sekolah tanpa memperhatikan mekanisme dan konteks organisasi.

Karena itu, kontribusi penelitian ini bukan untuk menyatakan bahwa penempatan Kepala Unit Keagamaan secara otomatis meningkatkan mutu madrasah, tetapi menunjukkan bahwa rekonstruksi struktur kepemimpinan dapat menjadi mekanisme strategis untuk memperkuat integrasi nilai, koordinasi, dan tanggung jawab mutu. Posisi tersebut menjadi semakin relevan ketika madrasah dituntut menghasilkan lulusan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki karakter dan kesalehan yang tercermin dalam kehidupan sehari-hari.

KESIMPULAN

Penelitian “Rekonstruksi Tim Manajemen Madrasah: Inovasi Kepemimpinan Mutu di MAN 2 Yogyakarta” menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam penjaminan mutu tidak hanya bertumpu pada kewenangan kepala madrasah sebagai pemegang otoritas

tertinggi, tetapi berkembang melalui pola kepemimpinan yang kolaboratif, terdistribusi, dan berbasis pada kekuatan masing-masing unsur manajemen. Tim Manajemen Madrasah yang melibatkan bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, hubungan masyarakat, serta keagamaan menjadi instrumen strategis dalam mengintegrasikan berbagai dimensi mutu secara lebih komprehensif. Rekonstruksi Tim Manajemen Madrasah di MAN 2 Yogyakarta ditandai dengan ditempatkannya Kepala Unit Keagamaan sejajar dengan unsur wakil kepala madrasah dalam struktur tim manajemen. Posisi tersebut menunjukkan adanya inovasi dalam tata kelola madrasah, karena aspek keagamaan tidak lagi diposisikan hanya sebagai pelaksana kegiatan ritual atau program pembinaan peserta didik, tetapi sebagai bagian dari proses strategis dalam perencanaan, koordinasi, pengambilan keputusan, evaluasi, dan penguatan budaya mutu. Dengan demikian, Kepala Unit Keagamaan menjadi aktor penting dalam memastikan bahwa penjaminan mutu tetap selaras dengan karakter dan visi pendidikan madrasah.

Temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa rekonstruksi struktur tersebut memiliki implikasi terhadap penguatan kepemimpinan mutu berbasis kolaborasi. Keberadaan Kepala Unit Keagamaan dalam Tim Manajemen memungkinkan terjadinya integrasi antara mutu akademik, manajerial, karakter, dan religiusitas peserta didik. Namun, keberhasilan inovasi tersebut tidak semata-mata ditentukan oleh perubahan struktur organisasi, melainkan bergantung pada kualitas komunikasi, koordinasi, pembagian kewenangan, komitmen bersama, serta budaya kerja kolaboratif antaranggota tim. Oleh sebab itu, rekonstruksi organisasi perlu disertai mekanisme evaluasi dan perbaikan berkelanjutan agar struktur baru benar-benar menghasilkan peningkatan mutu. Secara akademik, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap kajian kepemimpinan pendidikan, manajemen mutu, dan manajemen pendidikan Islam dengan menawarkan perspektif bahwa inovasi penjaminan mutu dapat dilakukan melalui rekonstruksi peran dan struktur kepemimpinan. Dalam konteks madrasah,

integrasi Kepala Unit Keagamaan ke dalam Tim Manajemen memperluas pemahaman tentang kepemimpinan mutu yang selama ini cenderung berorientasi pada aspek akademik dan administratif. Temuan ini menegaskan bahwa nilai keagamaan dapat ditempatkan sebagai bagian struktural dari sistem penjaminan mutu, bukan sekadar menjadi program tambahan.

Dengan demikian, kekuatan inovasi MAN 2 Yogyakarta terletak pada pergeseran paradigma dari manajemen berbasis bidang menuju manajemen berbasis kolaborasi mutu yang terintegrasi dengan nilai keagamaan. Rekonstruksi Tim Manajemen bukan sekadar perubahan susunan organisasi, melainkan strategi kepemimpinan untuk menyatukan berbagai sumber daya dan perspektif dalam mencapai tujuan madrasah. Pada akhirnya, penjaminan mutu yang berkelanjutan bukan hanya tentang bagaimana madrasah menghasilkan peserta didik yang unggul secara akademik, tetapi juga bagaimana seluruh sistem kepemimpinannya mampu membangun budaya yang melahirkan keunggulan, karakter, dan kesalehan secara bersamaan.\

DAFTAR PUSTAKA

- Bellibas, M. Ş., Gümüş, S., & Liu, Y. (2021). Does school leadership matter for teachers' classroom practice? The influence of instructional leadership and distributed leadership on instructional quality. *School Effectiveness and School Improvement*, 32(3), 387–412.
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). SAGE Publications.
- Carbone, A., Evans, J., Ross, B., Drew, S., Phelan, L., Lindsay, K., Cottman, C., Stoney, S., & Ye, J. (2017). Assessing distributed leadership for learning and teaching quality: A multi-institutional study. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 39(2), 183–196.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Diamond, J. B., & Spillane, J. P. (2016). School leadership and management from a distributed perspective: A 2016 retrospective and prospective. *Management in Education*, 30(4), 147–154.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press.

- Harris, A. (2004). Distributed leadership and school improvement: Leading or misleading? *Educational Management Administration & Leadership*, 32(1), 11–24.
- Heck, R. H., & Hallinger, P. (2009). Assessing the contribution of distributed leadership to school improvement and growth in math achievement. *American Educational Research Journal*, 46(3), 659–689.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2024). *Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 450 Tahun 2024 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada Raudhatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan Madrasah Aliyah Kejuruan*.
- Larsson, P., & Löwstedt, J. (2023). Distributed school leadership: Making sense of the educational infrastructure. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(1), 138–156.
- Louis, K. S., Mayrowetz, D., Murphy, J., & Smylie, M. (2013). Making sense of distributed leadership: How secondary school educators look at job redesign. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 1(1), 33–68.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Nurhasanah, A., Khansa, N. A., Munawwaroh, S. M., Arfinanti, N., & Sandani, A. (2024). Peran sistem penjaminan mutu pendidikan dalam mewujudkan visi misi madrasah. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 4(2), 99–106. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v4i2.2949>
- Sallis, E. (2014). *Total quality management in education* (3rd ed.). Routledge.
- Spillane, J. P., & Healey, K. (2010). Conceptualizing school leadership and management from a distributed perspective. *The Elementary School Journal*, 111(2), 253–281.
- Spillane, J. P., Morel, R. P., & Al-Fadala, A. (2019). *Educational leadership: A multilevel distributed perspective*. Qatar Foundation/World Innovation Summit for Education.
- Tejeiro, F. (2024). Distributed leadership and inclusive schools. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 12(1), 36–56.
- Yang, W., & Lim, S. (2023). Toward distributed pedagogical leadership for quality improvement: Evidence from a childcare centre in Singapore. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(2), 289–307.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.