

Implementasi Manajemen Pendidikan Berbasis *Total Quality* Manajemen

Wakib Kurniawan¹, Syarif Maulidin², Miftahur Rohman³,

STIT Bustanul ‘Ulum Lampung Tengah¹², Universitas Lampung³

wakib@bustanululum.ac.id¹, syarifmaulidi135@gmail.com²,
miftahur1rohman@gmail.com³

Abstract

The implementation of Education Management at Bustanul Ulum Jayasakti Islamic Boarding School based on Total Quality Management (TQM) is an important innovative step in improving education standards in the institution. This study aims to describe and analyze how the quality assurance of Islamic boarding schools using the TQM approach has developed. This effort involves all relevant parties to achieve the vision and mission of Bustanul Ulum Jayasakti Islamic Boarding School. The research method used is a case study with a qualitative approach. Data were collected through interviews, observations, and documentation, and their validity was checked through triangulation and increased researcher diligence. Data analysis was conducted using the Miles and Huberman interactive model. The results show that although there are efforts to improve the quality of education by implementing TQM, its implementation has not been fully equitable. The main focus is mainly on improving the curriculum, while other aspects of TQM are still less structured. The role of the leader is crucial in mobilizing and empowering the team to ensure the quality of the pesantren in accordance with TQM principles and with proper managerial skills. In addition, participation in monitoring every activity is also considered important to meet the needs of stakeholders in education, such as students, representatives or parents, as well as the surrounding community.

Keywords: Management, Education, Total Quality Management.

Abstrak

Penerapan Manajemen Pendidikan di Pondok Pesantren Bustanul Ulum Jayasakti yang berbasis *Total Quality Management* (TQM) merupakan langkah inovatif yang penting dalam meningkatkan standar pendidikan di lembaga tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis bagaimana penjaminan mutu pondok pesantren yang menggunakan pendekatan TQM telah berkembang. Upaya ini melibatkan semua pihak terkait untuk mencapai visi dan misi Pondok Pesantren Bustanul Ulum Jayasakti. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi,

dan dokumentasi, dan keabsahannya diperiksa melalui triangulasi serta peningkatan ketekunan peneliti. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun ada upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan menerapkan TQM, implementasinya belum sepenuhnya merata. Fokus utama terutama pada peningkatan kurikulum, sementara aspek lain dari TQM masih kurang terstruktur. Peran pemimpin sangat penting dalam menggerakkan dan memberdayakan tim untuk memastikan mutu pesantren sesuai dengan prinsip-prinsip TQM dan dengan keterampilan manajerial yang tepat. Selain itu, partisipasi dalam pemantauan setiap kegiatan juga dianggap penting untuk memenuhi kebutuhan para pemangku kepentingan dalam pendidikan, seperti mahasiswa, wakil atau orang tua, serta masyarakat sekitar.

Kata kunci: *Manajemen, Pendidikan, Total Quality Manajemen.*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan bagian integral dari kehidupan manusia dan bertujuan untuk meningkatkan kualitas individu sepanjang hidup mereka. Dengan bantuan pendidikan, manusia dapat melangkah maju dan berkembang menuju pencapaian tujuan hidup mereka. Proses pendidikan ini melibatkan aktivitas belajar mengajar di berbagai jenis lembaga pendidikan, baik yang formal maupun non-formal¹. Pesantren merupakan salah satu lembaga yang memiliki peran sentral dalam mencapai tujuan pendidikan. Meskipun pesantren terikat pada struktur sosial yang lebih luas, dan terpengaruh oleh arus modernisasi yang merambah ke hampir semua bidang kehidupan, nilai-nilai agama, khususnya Islam, tetap menjadi landasan utama dalam pesantren. Namun, pesantren juga mengalami transformasi dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan zaman, sehingga nilai-nilai tradisional sering kali berbaur dengan pola pikir yang lebih modern. Meskipun dihargai sebagai pusat kearifan lokal, pesantren kadang-kadang juga dianggap terbelakang karena dianggap lebih fokus pada urusan akhirat daripada dunia material. Namun demikian, komunitas pesantren seringkali menemukan kepuasan dalam kesederhanaan hidup mereka, yang merupakan bagian dari panggilan moral dalam keragaman budaya².

¹MIFTAHUR ROHMAN, "MANAJEMEN STRATEGI IMPLEMENTASI NILAI-NILAI PENDIDIKAN MULTIKULTURAL DI MADRASAH ALIYAH DAN SEKOLAH MENENGAH ATAS LAMPUNG TENGAH," *Disertasi: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung*, 2022, 170, <http://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/20916>.

² Hawwin Huda Yana et al., "MODERATED COEXISTENCE : EXPLORING RELIGIOUS TENSIONS THROUGH," *RAUDHAH Proud To Be Professionals Jurnal Tarbiyah Islamiyah* 9, no. April (2024): 68–82, <https://doi.org/https://doi.org/10.48094/raudhah.v9i1.605>.

Pesantren, sebuah institusi pendidikan keagamaan yang telah lama dikenal oleh masyarakat, telah menampilkan ciri khasnya selama enam abad terakhir, mulai dari abad kelima belas hingga saat ini. Sebagai satu-satunya lembaga pendidikan pribumi yang memberikan kontribusi paling signifikan dalam membentuk individu yang melek huruf dalam hal budaya dan literasi. Perubahan lingkungan di pesantren telah memberikan kontribusi penting dalam penyelenggaraan pendidikan Islam di Indonesia, yang tercermin dari model pendidikan yang diterapkan di Pondok Pesantren Bustanul Ulum³. Kehadiran Pondok Pesantren Bustanul Ulum telah membawa nuansa yang segar dalam perkembangan lembaga pendidikan di wilayah tersebut. Para pendiri Bustanul Ulum menekankan peran dan program pendidikan sebagai prioritas utama. Model dan sistem pembelajaran yang diterapkan di pesantren ini menunjukkan bahwa reformasi pesantren memiliki dampak signifikan terhadap penyelenggaraan pendidikan Islam di Indonesia, serta turut berkontribusi dalam arus besar perubahan dalam wajah dan kualitas lembaga pendidikan Islam di tanah air⁴.

Beberapa penelitian sebelumnya yang sejalan dengan ini adalah karya Liah Siti Syarifah⁵, yang menyoroti implementasi Total Quality Management (TQM) di pesantren dengan mengutamakan "mutu" sebagai strategi yang berorientasi pada kepuasan pelanggan, berlandaskan pada nilai-nilai agama Islam. Untuk mencapai tujuan tersebut, alat dan teknik mutu digunakan untuk mengidentifikasi serta menyelesaikan masalah secara kreatif guna meningkatkan mutu pesantren. Dari penelitiannya, disimpulkan bahwa TQM bisa menjadi strategi yang efektif untuk mengelola lembaga pendidikan pesantren dengan fokus pada kualitas. Ada pula pandangan serupa dari Mia Sari⁶ yang menekankan perlunya implementasi total

³ Dedi Andrianto, "MANAJEMEN EVALUASI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM (KAJIAN ONTOLOGI, EPSITIMOLOGI, Dan AKSIOLOGI)," *Dewantara : Jurnal Ilmiah Kajian Pendidikan* 5, no. 1 (2018): 118–34, <https://ejournal.iqrometro.co.id/index.php/pendidikan/article/view/manajemen-evaluasi-pendidikan-agama-islam-%28-kajian-ontologi%2C-epistimologi%2C-dan-aksiologi-%29>.

⁴ Muhammad Latif Nawawi, "Manajemen Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren Di Madrasah Aliyah Unggul Darul Ulum STEP-2 IDB Jombang," *Tesis: UIN Maulana Malik Ibrahim*, 2017, 265, <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/10815>.

⁵ Liah Siti Syarifah, "Implementasi Total Quality Management (TQM) Di Pesantren? The Implementation of Total Quality Management (TQM) in Islamic Boarding Schools?," *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan Volume* 30, no. 1 (2020): 93–112, <https://doi.org/https://doi.org/10.52030/attadbir.v30i01.33>.

⁶ Mia Sari, "PENGEMBANGAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN BERBASIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT," *Jurnal Syntax Fusion* 1, no. 8 (2021): 287–98,

quality management dalam pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas mutu dalam lembaga pendidikan. Hal ini karena TQM memiliki prinsip perbaikan yang berkelanjutan, dan sumber daya manusia merupakan aset penting yang harus dipelihara dan ditingkatkan agar lembaga pendidikan dapat bertahan dan berkembang. Pendapat Yusuf Hadijaya et.al⁷ juga sejalan, bahwa Total Quality Management adalah salah satu model yang efektif untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan, karena TQM mengedepankan integrasi dari semua fungsi dan proses serta melibatkan semua unsur yang ada di lembaga pendidikan tersebut. Implementasi TQM harus dilakukan secara berkesinambungan demi mencapai tujuan pendidikan yang memberikan kepuasan kepada peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Nuraini⁸ juga mencatat bahwa hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Mandailing Natal masih terfokus pada hasil daripada proses, sehingga diperlukan perbaikan berkelanjutan dengan menerapkan konsep *Total Quality Management* dari perencanaan, proses, evaluasi, hingga tindak lanjut sebagai upaya meningkatkan kualitas pendidikan.

Temuan penelitian di Pondok Pesantren Bustanul Ulum Jayasakti mengenai penerapan Manajemen Mutu Berbasis *Total Quality Management* (TQM) disajikan melalui tiga metode terpadu: perencanaan, kontrol, dan peningkatan⁹. Perencanaan dianggap kunci dalam mencapai tingkat keunggulan pendidikan dengan fokus pada kualitas pembelajaran dan kesiapan guru sebelum mengajar¹⁰. Tahap kontrol melibatkan evaluasi dan inovasi setiap semester, termasuk evaluasi komprehensif terkait kemampuan membaca Al-Quran. Sementara itu, evaluasi juga digunakan sebagai dasar untuk kebijakan peningkatan, seperti penguatan pendidikan membaca

<https://doi.org/https://doi.org/10.54543/fusion.v1i08.43>.

⁷ Yusuf Hadijaya et al., "Penerapan Sistem Manajemen Pendidikan Berbasis Total Quality Management (Tqm) Di Lembaga Pendidikan," *Journal of Early Childhood Islamic Education* 11, no. 1 (2024): 86–92, <https://doi.org/https://doi.org/10.54069/athiflah.v1i1i.700>.

⁸ Nuraini, "Implementasi Total Quality Management Berbasis Akhlakul Karimah dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Di STAIN Mandailing Natal," *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 02 (2021): 149–64, <https://doi.org/https://doi.org/10.30868/im.v5i2.2737>.

⁹ Mahour Mellat Parast and Arsalan Safari, "Do Quality and Business Excellence Models Improve Quality and Operational Results in Educational Organizations? A Repeated Cross-Sectional Analysis," *Operations Management Research* 16, no. 2 (2023): 868–86, <https://doi.org/10.1007/s12063-022-00332-1>.

¹⁰ Falk Johannes Behmer and Roland Jochem, "Organizational Planning for Quality Management in the Digital Age," *Business Process Management Journal* 26, no. 3 (January 1, 2020): 679–93, <https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2018-0365>.

dan menulis Al Quran serta syarat promosi kelas¹¹.

Manajemen mutu, atau biasa disebut TQM, di Pondok Pesantren Bustanul Ulum Jayasakti Lampung Tengah¹², digunakan sebagai upaya untuk meningkatkan standar pendidikan di pesantren tersebut. Di sisi lain, pesantren tersebut juga ingin mengembangkan pendidikan keilmuannya atau merevisi kurikulum yang selama ini telah diberlakukan oleh pemerintah¹³. Dalam konteks ini, penelitian di Pondok Pesantren Bustanul Ulum tentang pendidikan TQM menjadi sangat penting¹⁴. Mutu pendidikan merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh setiap lembaga pendidikan. Kualitas akademik diartikan sebagai kemampuan untuk memenuhi atau bahkan melebihi harapan para *stakeholder*¹⁵. Oleh karena itu, kualitas pendidikan merujuk pada tingkat pencapaian yang memenuhi standar minimum atau bahkan melampaui ekspektasi¹⁶. Meningkatkan mutu pendidikan adalah suatu proses yang melibatkan peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan menggunakan manajemen yang tepat¹⁷. *Total Quality Management* (TQM) adalah sebuah sistem organisasi yang melibatkan seluruh anggota dari berbagai sektor, baik itu industri barang maupun jasa. Tujuan dari penerapan sistem TQM adalah untuk meningkatkan kualitas, efisiensi, dan efektivitas produksi di berbagai jenis industri dan lembaga kelembagaan lainnya¹⁸.

Upaya untuk meningkatkan mutu melalui konsep TQM di Pondok Pesantren Bustanul Ulum Jayasakti masih belum sepenuhnya terlaksana dengan baik oleh

¹¹ Yadollah Hamidi et al., "Effect of TQM Educational Interventions on the Management Policy Standard of Health Promoting Hospitals," *Health Promotion International* 36, no. 2 (April 1, 2021): 397–405, <https://doi.org/10.1093/heapro/daaa065>.

¹² Hamidi et al.

¹³ Lee Fong Cheah, Ming Yu Cheng, and Kai Wah Hen, "The Effect of Quality Management Practices on Academics' Innovative Performance in Malaysian Higher Education Institutions," *Studies in Higher Education* 48, no. 4 (April 3, 2023): 643–56, <https://doi.org/10.1080/03075079.2022.2160702>.

¹⁴ Alicia Mateos-Ronco and José Manuel Hernández Mezquida, "Developing a Performance Management Model for the Implementation of TQM Practices in Public Education Centres," *Total Quality Management & Business Excellence* 29, no. 5–6 (April 16, 2018): 546–79, <https://doi.org/10.1080/14783363.2016.1216309>.

¹⁵ Parast and Safari, "Do Quality and Business Excellence Models Improve Quality and Operational Results in Educational Organizations? A Repeated Cross-Sectional Analysis."

¹⁶ Marina Bassi, Costas Meghir, and Ana Reynoso, "Education Quality and Teaching Practices," *Education Quality and Teaching Practices*, 2019, 1–39, <https://doi.org/https://www.doi.org/10.3386/W22719>.

¹⁷ Jan Håkansson and Carl-henrik Adolfsson, "Local Education Authority's Quality Management within a Coupled School System: Strategies, Actions, and Tensions," *Journal of Educational Change* 23, no. 3 (2022): 291–314, <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10833-021-09414-6>.

¹⁸ Parast and Safari, "Do Quality and Business Excellence Models Improve Quality and Operational Results in Educational Organizations? A Repeated Cross-Sectional Analysis."

para guru, staf, dan karyawan. Mereka belum menerima pelatihan dan pembinaan yang memadai mengenai konsep TQM, dan penerapan TQM tersebut belum begitu signifikan. Penjaminan mutu di Pesantren Bustanul Ulum Jayasakti yang berbasis TQM, dengan fokus utama pada kepuasan klien (peserta didik, wali murid, dan masyarakat), diharapkan akan menghasilkan lulusan yang memiliki pengetahuan agama yang mendalam, ilmu pengetahuan umum yang luas, dan karakter yang mulia. Namun, sayangnya, tidak semua orang tua dari peserta didik merasa puas dengan kualitas pendidikan yang diberikan. Hal ini terlihat dari beberapa perilaku peserta didik dan lulusan yang tidak selaras dengan prinsip-prinsip pendidikan Islam, seperti tidak menggunakan hijab bagi siswa perempuan, melakukan tindakan pencurian, meninggalkan kewajiban shalat dan puasa, serta perilaku yang cenderung egois. Hal-hal ini menunjukkan adanya kekurangan dalam pendidikan di pesantren tersebut.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan deskriptif kualitatif yang berfokus pada implementasi TQM untuk memastikan mutu Pondok Pesantren Bustanul Ulum melalui partisipasi tim bertujuan merealisasikan visi misi. Subyek penelitian terdiri dari pimpinan, pendiri, dan guru dari Bustanul Ulum Jayasakti¹⁹. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi dengan menggunakan analisis model interaktif. Kredibilitas data diperiksa melalui triangulasi sumber dan metode. Teknik analisis data melibatkan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh kemudian diringkas dan difokuskan untuk mencari tema dan pol. Data disajikan dalam bentuk diagram dan korelasi antar kategori. Analisis korelasi bertujuan untuk mendapatkan kesimpulan yang akurat, yang kemudian disajikan dalam bentuk laporan. Untuk meningkatkan validitas, dilakukan uji kredibilitas data melalui perluasan observasi, peningkatan ketekunan, triangulasi, *peer discussion*, analisis kasus negatif, dan member check. Triangulasi dilakukan dengan memeriksa data dari berbagai sumber dan waktu untuk memastikan validitas hasil penelitian²⁰.

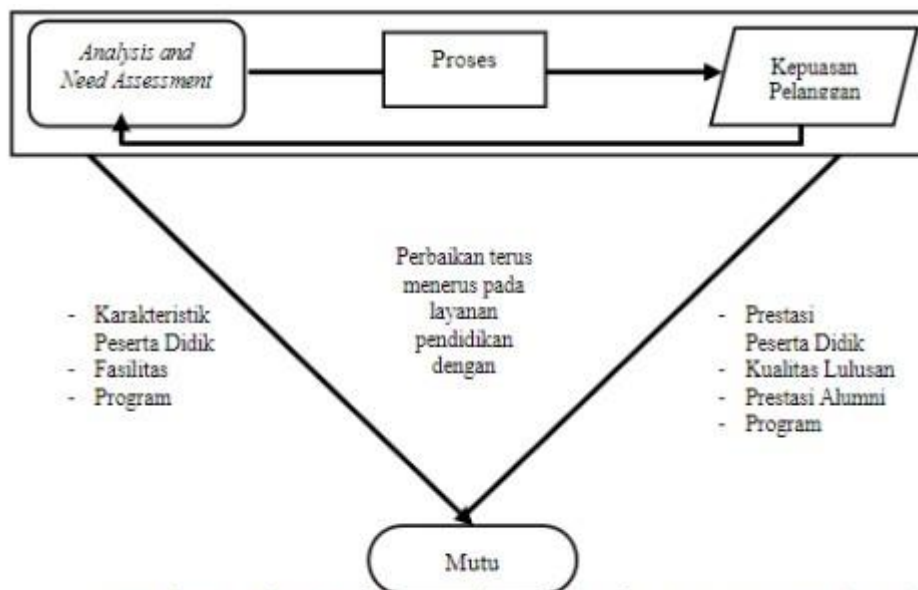
¹⁹ Nawawi, "Manajemen Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren Di Madrasah Aliyah Unggul Darul Ulum STEP-2 IDB Jombang."

²⁰ MIFTAHUR ROHMAN, "MANAJEMEN STRATEGI IMPLEMENTASI NILAI-NILAI PENDIDIKAN MULTIKULTURAL DI MADRASAH ALIYAH DAN SEKOLAH MENENGAH

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Pembelajaran Berorientasi Mutu di Pondok Pesantren Bustanul Ulum Jayasakti diharapkan dapat meningkatkan standar pendidikan di Lampung Tengah, khususnya. Kontinuitas dalam mempertahankan kualitas tetap menjadi prioritas utama bagi pesantren ini. Hal ini mengindikasikan bahwa mutu pendidikan menjadi tanggung jawab bersama bagi semua pihak di lingkungan pesantren, termasuk Yayasan Bustanul Ulum Jayasakti, kepemimpinan pesantren, komite masyarakat, pimpinan madrasah/sekolah, dan terutama orang tua siswa. *Total Quality Management* (TQM) digunakan sebagai sistem atau metode untuk meningkatkan kepuasan baik klien internal maupun eksternal. Meskipun implementasi TQM di pesantren Bustanul Ulum sudah sesuai dengan fungsinya, namun masih terdapat kekurangan dan keterikatan dengan struktur organisasi. Saat ini, Bustanul Ulum perlu melampaui fokus pada peningkatan kualitas kurikulum untuk memastikan implementasi TQM yang lebih optimal demi penjaminan mutu pesantren. Temuan ini diharapkan dapat menjadi solusi dalam memastikan mutu berbasis TQM yang sesuai dengan tuntutan era persaingan saat ini, terutama di pesantren dan lembaga pendidikan lainnya. Diperlukan partisipasi penuh dari seluruh tim untuk menjamin kualitas pesantren Bustanul Ulum yang berlandaskan pada prinsip TQM.

Pengelolaan pesantren ditandai dengan keunikan dan kebijaksanaan lokal yang mengikat seluruh administrasinya dengan prinsip-prinsip Islam dan nilai-nilai keislaman. Namun, dalam konteks manajemen lembaga pendidikan, *Total Quality Management* (TQM) menjadi tidak terhindarkan. Hal ini disebabkan karena untuk menjalankan sebuah lembaga pendidikan secara efektif dan untuk mempertahankan relevansinya di tengah persaingan, mutu menjadi hal yang sangat penting. Implementasi TQM dalam sebuah institusi pendidikan, termasuk di pesantren, dapat diuraikan melalui gambaran berikut:



Gambar 1 Alur Implementasi *Total Quality Management (TQM)*

Menurut diagram tersebut, *Total Quality Management (TQM)* mengidentifikasi "mutu" sebagai strategi utama yang berfokus pada kepuasan pelanggan, melibatkan semua anggota organisasi atau institusi, dan berlangsung secara berkelanjutan. Langkah awal yang penting adalah melakukan analisis kebutuhan (*analysis and need assessment*) karena pesantren memiliki banyak sumber daya pendidikan. Sumber daya pendidikan tersebut mencakup manusia (peserta didik, guru, tenaga pendidikan lainnya), metode (kurikulum), bahan (sarana dan prasarana), uang (dana), mesin (teknologi pendidikan), dan pasar (pemasaran).

Total Management Quality (TQM)

Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan manajemen yang bertujuan untuk menciptakan budaya organisasi yang berorientasi pada mutu, di mana setiap anggota organisasi terlibat dalam peningkatan terus-menerus dalam proses, produk, dan layanan²¹. Konsep ini melibatkan seluruh aspek operasional dan fungsi organisasi, dari manajemen hingga karyawan lini depan, dengan fokus pada memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Ada beberapa prinsip dan elemen kunci yang terkait dengan TQM:

²¹ Marc Helmold, "Total Quality Management (TQM) BT - Virtual and Innovative Quality Management Across the Value Chain: Industry Insights, Case Studies and Best Practices," ed. Marc Helmold (Cham: Springer International Publishing, 2023), 27–41, https://doi.org/10.1007/978-3-031-30089-9_4.

1. Kepuasan Pelanggan: Fokus utama TQM adalah memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Ini melibatkan pengumpulan umpan balik pelanggan, identifikasi harapan mereka, dan berusaha untuk melampaui ekspektasi mereka.
2. Perbaikan Berkelanjutan: TQM menekankan pentingnya perbaikan terus-menerus dalam semua aspek organisasi. Hal ini dicapai melalui siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*), di mana proses direncanakan, dilaksanakan, dievaluasi, dan kemudian ditingkatkan secara berulang²².
3. Keterlibatan Seluruh Anggota Organisasi: Setiap individu dalam organisasi memiliki peran dalam mencapai mutu. Keterlibatan dan komitmen semua anggota organisasi sangat penting untuk kesuksesan TQM.
4. Manajemen Berbasis Fakta: Keputusan dalam TQM didasarkan pada data dan bukti yang relevan. Analisis data membantu organisasi memahami kinerja mereka, mengidentifikasi area untuk perbaikan, dan membuat keputusan yang lebih baik.
5. Kolaborasi dan Tim Kerja: TQM mendorong kerjasama dan kolaborasi antara berbagai departemen dan tim dalam organisasi. Tim lintas fungsional sering dibentuk untuk menyelesaikan masalah atau meningkatkan proses tertentu.
6. Pendekatan Sistematis: TQM menganggap organisasi sebagai sistem yang kompleks dan saling terkait. Perubahan dalam satu area dapat memiliki dampak pada area lain, sehingga diperlukan pendekatan yang holistik dan sistematis²³.
7. Manajemen Proses: TQM menekankan pentingnya memahami dan mengelola proses organisasi secara efektif. Ini melibatkan identifikasi, dokumentasi, dan pemantauan proses, serta identifikasi dan implementasi perbaikan yang diperlukan.

Implementasi TQM membutuhkan komitmen dari kepemimpinan, investasi dalam pelatihan dan pengembangan, serta budaya organisasi yang mendukung

²² Muhammad Latif Nawaw, "PENGEMBANGAN MADRASAH UNGGUL BERBASIS PESANTREN DI MA UNGGULAN DARUL 'ULUM JOMBANG," *Taujih Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2022): 1–17, <https://doi.org/https://doi.org/10.53649/taujih.v4i1.103>.

²³ Muhammad Latif Nawawi, "Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Kompetitif Di Madrasah," *Jurnal Ilmu Agama Islam* 2, no. 2 (2021): 47–57, <http://journal.uml.ac.id/TL>.

perbaikan berkelanjutan. Meskipun tantangan dapat muncul selama proses implementasi, organisasi yang berhasil menerapkan TQM biasanya mengalami peningkatan kinerja, kepuasan pelanggan, dan daya saing.

Implementasi TQM dalam Pendidikan

Dalam dunia pendidikan, *Total Quality Management* (TQM) menekankan kepuasan semua pihak terlibat, baik dari internal institusi seperti kepala sekolah dan guru, maupun dari eksternal seperti masyarakat dan pemerintah. Penerapan TQM membutuhkan perhatian pada beberapa aspek penting. Pertama, konsep perbaikan berkelanjutan menekankan pentingnya peningkatan secara terus-menerus untuk mencapai standar mutu yang ditetapkan. Kedua, penentuan standar mutu untuk komponen-komponen dalam proses pendidikan, seperti kurikulum dan evaluasi, menjadi kunci. Ketiga, perubahan budaya di dalam institusi penting untuk memastikan kesadaran akan mutu pembelajaran. Keempat, perubahan dalam struktur organisasi sekolah memungkinkan terjadinya perubahan yang lebih responsif. Terakhir, menjaga hubungan yang baik dengan semua pihak terlibat, termasuk masyarakat dan orang tua siswa, merupakan langkah penting dalam mempertahankan kualitas pendidikan yang tinggi²⁴.

Dari paparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa sekolah memiliki tanggung jawab besar dalam upaya meningkatkan mutu secara berkelanjutan. Tanggung jawab ini tidak hanya ditanggung oleh kepala sekolah sebagai manajer, tetapi juga oleh seluruh komponen di sekolah untuk mendukung implementasi manajemen mutu terpadu²⁵. Peran kepala sekolah sangat penting dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Beberapa pertimbangan mendasar dalam menerapkan *Total Quality Management* (TQM) di lembaga pendidikan adalah bahwa para pendidik harus proaktif dalam menjalankan tugas mereka dengan bertanggung jawab. Mereka perlu mengembangkan proses pemecahan masalah yang efektif dan dapat mengidentifikasi serta mengatasi akar permasalahan. Sekolah harus berfungsi

²⁴ Wahyu Sudrajat, "Penanaman Nilai-Nilai Pendidikan Karakter Melalui Kegiatan Kepramukaan Di Madrasah Tsanawiyah," *Bustanul Ulum Journal of Islamic Education* 1, no. 2 (2023): 16–21, <https://doi.org/https://doi.org/10.24114/jik.v13i2.6090>.

²⁵ Dedi Adrianto, "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah (Uji Pengaruh Spiritualitas Islam Di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan Kebutuhan Psikologis Dasar Dan Motivasi Determinasi Diri Guru Serta Implikasinya Pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah Di Kabupaten Lampung T," *Disertasi*, 2021, 1–295.

sebagai contoh organisasi belajar yang baik dan mampu mengukur kinerja secara efektif. Terdapat empat alasan utama mengadopsi TQM di lembaga pendidikan, termasuk pentingnya peran para pendidik dalam meningkatkan sekolah, perlunya proses pemecahan masalah yang fokus pada akar permasalahan, serta kebutuhan akan organisasi sekolah yang menjadi model pembelajaran bagi semua organisasi²⁶. Melalui integrasi TQM, masyarakat dapat memahami mengapa sistem pendidikan saat ini tidak berjalan dengan baik. Dari alasan-alasan tersebut, jelaslah bahwa penerapan TQM dalam pendidikan memerlukan manajemen yang baik dan profesional, organisasi yang efisien, dan tenaga kerja yang berkualitas guna menghasilkan output pendidikan yang bermutu dan berkualitas tinggi.

Strategi Pelaksanaan TQM

Dari segi teori, implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam konteks pendidikan, khususnya di lembaga-lembaga pendidikan, dapat dirinci dalam beberapa fase teoritis, yaitu fase persiapan, fase perencanaan, dan fase pelaksanaan²⁷. Fase persiapan mencakup sepuluh langkah yang harus dijalani, dimulai dengan komitmen penuh dari manajemen puncak terhadap alokasi waktu dan sumber daya yang diperlukan. Langkah-langkah tersebut meliputi pembentukan *Total Quality Steering Committee*, pembentukan tim, pelatihan TQM, penyusunan pernyataan visi dan prinsip, hingga identifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi²⁸. Fase perencanaan terdiri dari empat langkah sistematis yang membentuk dasar sistem yang saling berkaitan, termasuk merencanakan pendekatan implementasi dan identifikasi proyek-proyek awal TQM²⁹. Selanjutnya, fase pelaksanaan melibatkan aktivitas tim, umpan balik kepada *Steering Committee*, modifikasi infrastruktur, dan evaluasi berkelanjutan.

Secara praktis, konsep teoritis tersebut dapat diterapkan dalam konteks

²⁶ DEDI ANDRIANTO, "PENGEMBANGAN BAHAN AJAR MATEMATIKA BERORIENTASI PADA KEMAMPUAN PENALARAN SISWA MADRASAH ALIYAH DENGAN MODEL PEMBELAJARAN KOOPERATIF TIPE STAD (Studi Pada Materi Statistika Di Kelas X MIA MA Bustanul Ulum Lampung Tengah Semester Genap Tahun Pelajaran 2015/," *Tesis*, 2016.

²⁷ Parast and Safari, "Do Quality and Business Excellence Models Improve Quality and Operational Results in Educational Organizations? A Repeated Cross-Sectional Analysis."

²⁸ Samuel Ikechukwu Egwunatum et al., "Total Quality Management (TQM) Implementation in the Nigerian Construction Industry," *Engineering, Construction and Architectural Management* 29, no. 1 (January 1, 2022): 354–82, <https://doi.org/10.1108/ECAM-08-2020-0639>.

²⁹ Naga Vamsi Krishna Jasti, V Venkateswaran, and Srinivas Kota, "Total Quality Management in Higher Education: A Literature Review on Barriers, Customers and Accreditation," *The TQM Journal* 34, no. 5 (January 1, 2022): 1250–72, <https://doi.org/10.1108/TQM-11-2020-0256>.

lembaga pendidikan dengan berbagai langkah konkret. Langkah-langkah yang diusulkan oleh Edward Sallis, seperti menunjuk fasilitator mutu, membentuk kelompok pengendali mutu, hingga mengadakan seminar manajemen senior, dapat membantu pengelola pendidikan dalam mengadopsi konsep TQM secara efektif³⁰. Dengan demikian, kepemimpinan dan komitmen mutu yang kuat dari manajemen puncak, komunikasi yang efektif, pelatihan bagi staf, hingga evaluasi program yang teratur, menjadi kunci dalam menjalankan manajemen mutu terpadu dalam dunia pendidikan. Untuk menerapkan manajemen mutu terpadu dengan baik, diperlukan strategi yang memperhitungkan tantangan dan peluang yang ada dalam konteks pendidikan. Proses perencanaan strategis menjadi penting untuk merumuskan prioritas jangka panjang dan perubahan institusional yang rasional. Dengan demikian, sekolah dapat menjalankan manajemen mutu terpadu dengan efektif, menghasilkan lulusan berkualitas melalui pendidikan yang bermutu³¹.

Kegagalan dalam Implementasi TQM

Banyak lembaga pendidikan mampu menerapkan TQM, tetapi sejumlah juga gagal dalam melaksanakannya. Beberapa faktor dapat menjadi penghambat bagi sekolah dalam menerapkan TQM, termasuk kesenjangan komitmen manajemen puncak, fokus yang salah, keterbatasan karyawan yang mendukung, ketergantungan pada pelatihan tanpa tindakan nyata, harapan akan hasil cepat, serta paksaan dalam mengadopsi metode yang tidak sesuai³². Keberhasilan TQM bergantung pada karyawan yang siap dan berkomitmen, perubahan budaya kerja, dan penyesuaian metode yang sesuai dengan kondisi lembaga. Kerjasama yang produktif, efektif, dan efisien antara semua pihak sangat penting dalam menghindari kegagalan dalam implementasi TQM dan mencapai peningkatan mutu pendidikan³³.

³⁰ Titin Alfinatun Afrida Sary Puspita, Aris Fatoni, "Analisis Strategi Bisnis Dan Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Pt. Abc Melalui Variabel Moderasi Daya Saing," *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis Indonesia (JABISI)* 4, no. 2 (2023): 77–90, <https://doi.org/https://doi.org/10.55122/jabisi.v4i2.994>.

³¹ Sugiyono Suratman, "Government Internal Control Systems in Higher Education : Exploration of Management Principles , SWOT Models , and Solutions for Effective Management," *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 08, no. 01 (2024): 31–41, <https://doi.org/https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i1.6712>.

³² Nana Meily Nurdiansyah, "POLICY AND IMPLEMENTATION OF EDUCATION MANAGEMENT BASED ON MADRASAH," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 05, no. 01 (2021): 14–27, <https://doi.org/http://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i1.1416>.

³³ Enung Hasanah Salim, "PRINCIPAL LEADERSHIP IN DEVELOPING AL-QUR'AN LEARNING MANAGEMENT," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 05, no. 01 (2021): 83–94, <https://doi.org/http://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i1.1673>.

Implementasi Manajemen Pendidikan Berbasis *Total Quality Management*

Implementasi Manajemen Pendidikan berbasis Total Quality Management (TQM) di Pondok Pesantren Bustanul 'Ulum Lampung Tengah merupakan sebuah upaya sistematis untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaga tersebut dengan mengadopsi prinsip-prinsip dan praktik-praktik yang ditekankan oleh TQM. Hal ini melibatkan seluruh aspek pendidikan, mulai dari manajemen hingga interaksi sehari-hari antara siswa dan pengajar. Pertama-tama, implementasi TQM di pondok pesantren ini melibatkan komitmen penuh dari pimpinan dan staf pendidik untuk menciptakan budaya organisasi yang berorientasi pada mutu. Kepemimpinan yang kuat dan komitmen yang jelas sangat penting untuk memastikan bahwa setiap langkah dalam proses pendidikan didasarkan pada prinsip-prinsip TQM. Selanjutnya, implementasi TQM di Pondok Pesantren Bustanul 'Ulum Lampung Tengah melibatkan identifikasi kebutuhan dan harapan pelanggan, yaitu siswa dan orang tua mereka. Dengan memahami harapan dan kebutuhan pelanggan, pondok pesantren dapat menyesuaikan program pendidikan dan layanan pendukungnya untuk memenuhi standar mutu yang ditetapkan.

Selain itu, manajemen pendidikan berbasis TQM juga melibatkan pengembangan proses pendidikan yang sistematis dan berkelanjutan. Ini melibatkan perencanaan yang matang, pelaksanaan yang efektif, evaluasi berkelanjutan, dan tindakan perbaikan yang terus-menerus. Siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) menjadi pedoman dalam memastikan bahwa setiap aspek pendidikan terus meningkat. Implementasi TQM di Pondok Pesantren Bustanul 'Ulum Lampung Tengah juga mencakup pelatihan dan pengembangan staf pendidik. Pelatihan yang berkaitan dengan prinsip-prinsip TQM, teknik-teknik manajemen mutu, dan pemecahan masalah merupakan bagian penting dari upaya ini. Dengan staf pendidik yang terampil dan terlatih, pondok pesantren dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan. Selanjutnya, implementasi TQM juga melibatkan pengukuran dan pemantauan kinerja pendidikan secara teratur. Data dan informasi tentang kinerja siswa, proses pembelajaran, dan kepuasan pelanggan digunakan untuk mengevaluasi efektivitas program pendidikan dan mengidentifikasi area untuk perbaikan.

Terakhir, implementasi Manajemen Pendidikan berbasis TQM di Pondok Pesantren Bustanul 'Ulum Lampung Tengah mengharuskan adanya keterlibatan aktif dari seluruh anggota komunitas pendidikan, termasuk siswa, staf, orang tua, dan pihak terkait lainnya. Kolaborasi dan komunikasi yang baik antara semua pihak menjadi kunci kesuksesan dalam mencapai mutu pendidikan yang diinginkan. Dengan mengadopsi pendekatan TQM dalam manajemen pendidikan, Pondok Pesantren Bustanul 'Ulum Lampung Tengah berharap dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas, memberikan pengalaman pendidikan yang bermakna bagi siswa, dan memberikan kontribusi positif bagi masyarakat secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Dengan berlandaskan *Total Quality Management* (TQM), Pondok Pesantren Bustanul 'Ulum Lampung Tengah menempuh perjalanan yang menarik dalam meningkatkan mutu pendidikan. Komitmen penuh dari pimpinan dan staf, identifikasi kebutuhan pelanggan, pengembangan proses pendidikan yang berkelanjutan, pelatihan staf, pengukuran kinerja secara teratur, dan keterlibatan aktif seluruh komunitas pendidikan menjadi pilar-pilar utama dalam implementasi TQM. Hasilnya suatu lingkungan pendidikan yang terus berkembang, mampu menciptakan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa, dan memberikan kontribusi positif yang nyata bagi masyarakat sekitar. Dengan demikian, Pondok Pesantren Bustanul 'Ulum Lampung Tengah tidak hanya menjadi lembaga pendidikan, tetapi juga menjadi wadah di mana mutu dan keunggulan terus ditingkatkan demi masa depan yang lebih baik.

Pondok Pesantren Bustanul Ulum telah menerapkan *Total Quality Management* (TQM) untuk memastikan kualitasnya, meskipun belum sepenuhnya dioptimalkan. Fokus utama sekolah adalah meningkatkan kualitas kurikulum sesuai dengan visi dan misinya, namun kurangnya struktur organisasi yang khusus dan terstruktur menjadi tantangan. Namun, partisipasi tim secara menyeluruh dalam menjamin kualitas pesantren telah berjalan dengan baik. Semua anggota tim terlibat dan bertanggung jawab atas setiap kegiatan dan program yang dipimpin oleh pimpinan. Evaluasi bersama dan penyelesaian masalah menjadi rutin. Peran pemimpin sangat signifikan dalam memengaruhi kualitas pendidikan di Bustanul

Ulum Jayasakti. Mereka turun langsung untuk mengawasi kegiatan dan memberlakukan aturan secara adil. Manajemen yang baik menciptakan atmosfer kekeluargaan yang memotivasi seluruh tim untuk memastikan kualitas pesantren. Hal ini menciptakan hubungan harmonis dan memungkinkan penerapan disiplin yang efektif dengan melibatkan seluruh sumber daya manusia sesuai dengan aturan yang berlaku.

DAFTAR PUSTAKA

- Adrianto, Dedi. “Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah (Uji Pengaruh Spiritualitas Islam Di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan Kebutuhan Psikologis Dasar Dan Motivasi Determinasi Diri Guru Serta Implikasinya Pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah Di Kabupaten Lampung T.” *Disertasi*, 2021, 1–295.
- Afrida Sary Puspita, Aris Fatoni, Titin Alfinatun. “Analisis Strategi Bisnis Dan Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Pt. Abc Melalui Variabel Moderasi Daya Saing.” *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis Indonesia (JABISI)* 4, no. 2 (2023): 77–90. <https://doi.org/https://doi.org/10.55122/jabisi.v4i2.994>.
- Andrianto, Dedi. “MANAJEMEN EVALUASI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM (KAJIAN ONTOLOGI, EPSITIMOLOGI, Dan AKSIOLOGI).” *Dewantara : Jurnal Ilmiah Kajian Pendidikan* 5, no. 1 (2018): 118–34. <https://ejournal.iqrometro.co.id/index.php/pendidikan/article/view/manajemen-evaluasi-pendidikan-agama-islam-%28-kajian-ontologi%2C-epistimologi%2C-dan-aksiologi-%29>.
- Bassi, Marina, Costas Meghir, and Ana Reynoso. “Education Quality and Teaching Practices.” *Education Quality and Teaching Practices*, 2019, 1–39. <https://doi.org/https://www.doi.org/10.3386/W22719>.
- Behmer, Falk Johannes, and Roland Jochem. “Organizational Planning for Quality Management in the Digital Age.” *Business Process Management Journal* 26, no. 3 (January 1, 2020): 679–93. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2018-0365>.
- Cheah, Lee Fong, Ming Yu Cheng, and Kai Wah Hen. “The Effect of Quality Management Practices on Academics’ Innovative Performance in Malaysian Higher Education Institutions.” *Studies in Higher Education* 48, no. 4 (April

- 3, 2023): 643–56. <https://doi.org/10.1080/03075079.2022.2160702>.
- December, Vol No, and Wahyu Sudrajat. “Penanaman Nilai-Nilai Pendidikan Karakter Melalui Kegiatan Kepramukaan Di Madrasah Tsanawiyah.” *Bustanul Ulum Journal of Islamic Education* 1, no. 2 (2023): 16–21. <https://doi.org/https://doi.org/10.24114/jik.v13i2.6090>.
- DEDI ANDRIANTO. “PENGEMBANGAN BAHAN AJAR MATEMATIKA BERORIENTASI PADA KEMAMPUAN PENALARAN SISWA MADRASAH ALIYAH DENGAN MODEL PEMBELAJARAN KOOPERATIF TIPE STAD (Studi Pada Materi Statistika Di Kelas X MIA MA Bustanul Ulum Lampung Tengah Semester Genap Tahun Pelajaran 2015/.” *Tesis*, 2016.
- Egwnatum, Samuel Ikechukwu, Anthony Chukwunedum Anumudu, Emmanuel Chidiebere Eze, and Imoleayo Abraham Awodele. “Total Quality Management (TQM) Implementation in the Nigerian Construction Industry.” *Engineering, Construction and Architectural Management* 29, no. 1 (January 1, 2022): 354–82. <https://doi.org/10.1108/ECAM-08-2020-0639>.
- Hadijaya, Yusuf, Nazli Fahada, Mujhirul Iman, Irwansyah, and Rizki Haanah Nasution. “Penerapan Sistem Manajemen Pendidikan Berbasis Total Quality Management (Tqm) Di Lembaga Pendidikan.” *Journal of Early Childhood Islamic Education* 11, no. 1 (2024): 86–92. <https://doi.org/https://doi.org/10.54069/atthiflah.v11i1.700>.
- Håkansson, Jan, and Carl-henrik Adolfsson. “Local Education Authority’s Quality Management within a Coupled School System: Strategies, Actions, and Tensions.” *Journal of Educational Change* 23, no. 3 (2022): 291–314. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10833-021-09414-6>.
- Hamidi, Yadollah, Seyedeh Melika Kharghani Moghadam, Seyed Mohammad Mahdi Hazavehei, Akram Karimi-Shahanjarini, Mohammad Ali Seif Rabiei, Maryam Farhadian, and Shohreh Alimohammadi. “Effect of TQM Educational Interventions on the Management Policy Standard of Health Promoting Hospitals.” *Health Promotion International* 36, no. 2 (April 1, 2021): 397–405. <https://doi.org/10.1093/heapro/daaa065>.
- Helmold, Marc. “Total Quality Management (TQM) BT - Virtual and Innovative Quality Management Across the Value Chain: Industry Insights, Case Studies

- and Best Practices.” edited by Marc Helmold, 27–41. Cham: Springer International Publishing, 2023. https://doi.org/10.1007/978-3-031-30089-9_4.
- Jasti, Naga Vamsi Krishna, V Venkateswaran, and Srinivas Kota. “Total Quality Management in Higher Education: A Literature Review on Barriers, Customers and Accreditation.” *The TQM Journal* 34, no. 5 (January 1, 2022): 1250–72. <https://doi.org/10.1108/TQM-11-2020-0256>.
- Liah Siti Syarifah. “Implementasi Total Quality Management (TQM) Di Pesantren? The Implementation of Total Quality Management (TQM) in Islamic Boarding Schools?” *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan Volume* 30, no. 1 (2020): 93–112. <https://doi.org/https://doi.org/10.52030/attadbir.v30i01.33>.
- Mateos-Ronco, Alicia, and José Manuel Hernández Mezquida. “Developing a Performance Management Model for the Implementation of TQM Practices in Public Education Centres.” *Total Quality Management & Business Excellence* 29, no. 5–6 (April 16, 2018): 546–79. <https://doi.org/10.1080/14783363.2016.1216309>.
- Mia Sari. “PENGEMBANGAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN BERBASIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT.” *Jurnal Syntax Fusion* 1, no. 8 (2021): 287–98. <https://doi.org/https://doi.org/10.54543/fusion.v1i08.43>.
- MIFTAHUR ROHMAN. “MANAJEMEN STRATEGI IMPLEMENTASI NILAI-NILAI PENDIDIKAN MULTIKULTURAL DI MADRASAH ALIYAH DAN SEKOLAH MENENGAH ATAS LAMPUNG TENGAH.” *Disertasi: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung*, 2022, 170. <http://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/20916>.
- Nawaw, Muhammad Latif. “PENGEMBANGAN MADRASAH UNGGUL BERBASIS PESANTREN DI MA UNGGULAN DARUL ‘ULUM JOMBANG.” *Taujih Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2022): 1–17. <https://doi.org/https://doi.org/10.53649/taujih.v4i1.103>.
- Nawawi, Muhammad Latif. “Manajemen Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren Di Madrasah Aliyah Unggul Darul Ulum STEP-2 IDB Jombang.” *Tesis: UIN Maulana Malik Ibrahim*, 2017, 265. <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/10815>.

- . “Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Kompetitif Di Madrasah.” *Jurnal Ilmu Agama Islam* 2, no. 2 (2021): 47–57. <http://journal.uml.ac.id/TL>.
- Nuraini. “Implementasi Total Quality Management Berbasis Akhlakul Karimah dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Di STAIN Mandailing Natal.” *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 02 (2021): 149–64. <https://doi.org/https://doi.org/10.30868/im.v5i2.2737>.
- Nurdiansyah, Nana Meily. “POLICY AND IMPLEMENTATION OF EDUCATION MANAGEMENT BASED ON MADRASAH.” *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 05, no. 01 (2021): 14–27. <https://doi.org/http://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i1.1416>.
- Parast, Mahour Mellat, and Arsalan Safari. “Do Quality and Business Excellence Models Improve Quality and Operational Results in Educational Organizations? A Repeated Cross-Sectional Analysis.” *Operations Management Research* 16, no. 2 (2023): 868–86. <https://doi.org/10.1007/s12063-022-00332-1>.
- Salim, Enung Hasanah. “PRINCIPAL LEADERSHIP IN DEVELOPING AL-QUR’AN LEARNING MANAGEMENT.” *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 05, no. 01 (2021): 83–94. <https://doi.org/http://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i1.1673>.
- Suratman, Sugiyono. “Government Internal Control Systems in Higher Education : Exploration of Management Principles , SWOT Models , and Solutions for Effective Management.” *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 08, no. 01 (2024): 31–41. <https://doi.org/https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i1.6712>.
- Yana, Hawwin Huda, Dedi Andrianto, Muhammad Latif Nawawi, and Wahyu Sudrajat. “MODERATED COEXISTENCE : EXPLORING RELIGIOUS TENSIONS THROUGH.” *RAUDHAH Proud To Be Professionals Jurnal Tarbiyah Islamiyah* 9, no. April (2024): 68–82. <https://doi.org/https://doi.org/10.48094/raudhah.v9i1.605>.