



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research
Volume 4 Nomor 5 Tahun 2024 Page 4939-4948
E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246
Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (TQM) Di Lembaga Pendidikan Islam

Ami Latifah

Universitas Islam An Nur Lampung

Email: amilampung20@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi implementasi Manajemen Mutu Terpadu (TQM) di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin Jati Agung, sebuah lembaga pendidikan Islam yang berkomitmen untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan manajemen institusional. Pendekatan kualitatif dengan studi kasus digunakan untuk memahami bagaimana TQM diterapkan dalam konteks pesantren, yang melibatkan analisis terhadap kebijakan, prosedur, dan praktik yang diterapkan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan analisis dokumen, dengan partisipasi dari pimpinan pesantren, staf pengajar, dan santri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin melibatkan beberapa aspek utama, termasuk komitmen manajemen, pelatihan berkelanjutan bagi staf pengajar, serta keterlibatan seluruh elemen pesantren dalam proses peningkatan mutu. Meskipun terdapat tantangan, seperti keterbatasan sumber daya dan resistensi terhadap perubahan, implementasi TQM telah menghasilkan peningkatan yang signifikan dalam kualitas pembelajaran, pengelolaan administrasi, dan kepuasan para santri. Penelitian ini menyimpulkan bahwa TQM dapat diadaptasi secara efektif dalam konteks pendidikan Islam, asalkan ada komitmen kuat dari semua pihak yang terlibat.

Kata Kunci : *Lembaga Pendidikan Islam, Manajemen Mutu Terpadu (TQM)*

PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan salah satu tujuan utama yang harus dicapai oleh setiap lembaga pendidikan, termasuk lembaga pendidikan Islam seperti pondok pesantren. Di era globalisasi ini, persaingan dalam dunia pendidikan semakin ketat, sehingga diperlukan pendekatan manajemen yang efektif untuk menjamin kualitas pendidikan yang diberikan. Salah satu pendekatan yang banyak digunakan dalam berbagai jenis organisasi, termasuk lembaga pendidikan, adalah Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management/TQM*). TQM merupakan filosofi manajemen yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan melalui perbaikan berkelanjutan, dengan melibatkan seluruh komponen organisasi dalam upaya tersebut (Hasan et al., 2022).

Pondok pesantren, sebagai salah satu bentuk lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari lembaga pendidikan lainnya (Ami Latifah & ..., 2022). Di satu sisi, pesantren memegang teguh nilai-nilai tradisional yang bersumber dari ajaran Islam, sementara di sisi lain, mereka juga harus mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman untuk tetap relevan dan kompetitif. Oleh karena itu, implementasi TQM di pondok pesantren menjadi menarik untuk diteliti, mengingat TQM memiliki potensi besar untuk meningkatkan kualitas pendidikan sekaligus menjaga nilai-nilai inti pesantren (Azis, 2016).

Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin Jati Agung merupakan salah satu pesantren yang telah mulai mengadopsi prinsip-prinsip TQM dalam manajemennya. Pesantren ini berupaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan menerapkan berbagai program yang mengedepankan perbaikan berkelanjutan, peningkatan kompetensi tenaga pengajar, serta keterlibatan aktif semua elemen pesantren, termasuk para santri, dalam proses peningkatan mutu. Implementasi TQM di pesantren ini diharapkan dapat menjadi contoh bagaimana sebuah lembaga pendidikan Islam tradisional dapat bertransformasi untuk mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik.

Berbagai studi menunjukkan bahwa implementasi TQM dalam lembaga pendidikan dapat memberikan dampak positif yang signifikan. Menurut (Wijoyo, 2021), TQM membantu lembaga pendidikan untuk lebih fokus pada kebutuhan dan harapan para pemangku kepentingan, termasuk siswa, orang tua, dan masyarakat. Dengan melibatkan seluruh komponen organisasi, TQM menciptakan budaya kualitas yang mendorong perbaikan berkelanjutan dan inovasi dalam pengajaran dan pembelajaran (Ismail, 2016). Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Yusof & Aspinwall, 2000) menunjukkan bahwa

lembaga pendidikan yang menerapkan TQM secara konsisten mampu meningkatkan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan kepuasan pelanggan.

Namun, implementasi TQM di pondok pesantren juga menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah resistensi terhadap perubahan, terutama karena pesantren memiliki budaya dan tradisi yang sudah berlangsung lama. Menurut (Muspawi et al., 2023) perubahan dalam organisasi sering kali menghadapi hambatan yang berasal dari keengganan individu untuk meninggalkan zona nyaman mereka. Selain itu, keterbatasan sumber daya, baik dari segi dana maupun tenaga pengajar yang terlatih, juga menjadi kendala dalam penerapan TQM secara menyeluruh di pesantren (Wijoyo, 2021).

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin Jati Agung mengimplementasikan TQM dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikannya. Penelitian ini akan mengkaji aspek-aspek kunci dalam implementasi TQM, termasuk komitmen manajemen, pelatihan berkelanjutan bagi staf pengajar, keterlibatan santri, serta hambatan-hambatan yang dihadapi dalam proses tersebut. Selain itu, penelitian ini juga akan menilai dampak implementasi TQM terhadap kualitas pendidikan di pesantren tersebut.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan teori dan praktik TQM di lembaga pendidikan Islam, khususnya pondok pesantren. Temuan dari penelitian ini dapat menjadi referensi bagi pesantren lain yang ingin menerapkan TQM sebagai strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan mereka. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan wawasan bagi para pengambil kebijakan dalam merumuskan kebijakan yang mendukung implementasi TQM di lembaga pendidikan Islam.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mengeksplorasi implementasi Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management/TQM) di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin Jati Agung. Pendekatan kualitatif dipilih karena sesuai untuk menggali secara mendalam pengalaman, persepsi, dan praktik yang diterapkan di pesantren tersebut dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan melalui TQM (Pratchett, 1999). Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami kompleksitas dan konteks khusus dari implementasi TQM dalam lingkungan pendidikan Islam tradisional (Yin, 2018)

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui beberapa teknik, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Wawancara mendalam dilakukan dengan para pemangku kepentingan utama di pesantren, termasuk pimpinan pesantren, staf pengajar, dan santri senior. Wawancara ini bertujuan untuk memahami pandangan mereka tentang penerapan TQM dan dampaknya terhadap kualitas pendidikan di pesantren (Lexy J. Moleong, 2019). Selain itu, observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati secara langsung implementasi TQM dalam kegiatan sehari-hari di pesantren, seperti proses pengajaran, manajemen kelas, dan kegiatan ekstrakurikuler. Observasi ini penting untuk menangkap nuansa yang mungkin tidak terungkap dalam wawancara (Sugiyono, 2017)

Analisis dokumen dilakukan terhadap berbagai dokumen yang terkait dengan implementasi TQM di pesantren, seperti kurikulum, kebijakan mutu, catatan evaluasi, dan laporan tahunan. Dokumen-dokumen ini memberikan bukti yang mendukung temuan dari wawancara dan observasi serta membantu memahami bagaimana TQM diintegrasikan dalam struktur dan operasi pesantren (Abdussamad, 2021)

Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan metode analisis tematik, yang melibatkan proses pengkodean data untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari data. Analisis tematik dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengorganisir dan menginterpretasikan data kualitatif secara sistematis, sehingga dapat mengungkap pola-pola yang relevan dengan penelitian ini. Setiap tema yang muncul kemudian dibandingkan dan dihubungkan dengan literatur terkait untuk memastikan validitas dan keandalan temuan (Pratchett, 1999)

Untuk meningkatkan validitas penelitian, dilakukan triangulasi data dengan membandingkan temuan dari wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Selain itu, member checking dilakukan dengan melibatkan partisipan dalam proses verifikasi temuan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti akurat dan mewakili perspektif partisipan .

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan teori dan praktik TQM di lembaga pendidikan Islam, terutama di pondok pesantren, dengan memberikan wawasan yang lebih dalam tentang bagaimana prinsip-prinsip TQM dapat diterapkan dan diadaptasi dalam konteks pendidikan Islam tradisional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini berfokus pada implementasi Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management/TQM) di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin Jati Agung. Hasil penelitian

ini diuraikan dalam beberapa aspek penting yang terkait dengan penerapan TQM, termasuk komitmen manajemen, pelatihan berkelanjutan bagi staf pengajar, keterlibatan santri, serta hambatan yang dihadapi dalam proses implementasi.

1. Komitmen Manajemen dalam Implementasi TQM

Komitmen manajemen merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan implementasi TQM di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin. Dari hasil wawancara dan observasi, ditemukan bahwa pimpinan pesantren memiliki komitmen yang kuat untuk menerapkan TQM sebagai upaya meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren. Komitmen ini tercermin dalam kebijakan-kebijakan yang diambil, seperti pengembangan kurikulum yang berbasis mutu, penerapan standar operasional prosedur (SOP) yang ketat, serta pengawasan yang kontinu terhadap proses pembelajaran dan administrasi.

Penelitian yang dilakukan oleh (Maesaroh & Purnama, 2021) menekankan pentingnya peran manajemen puncak dalam penerapan TQM. Manajemen puncak harus mampu memberikan arahan yang jelas, mendukung setiap upaya perbaikan, dan memastikan bahwa seluruh anggota organisasi memahami visi dan misi yang ingin dicapai melalui TQM. Di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin, pimpinan pesantren secara aktif terlibat dalam setiap tahap implementasi TQM, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Hal ini sesuai dengan temuan (Wijoyo, 2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang kuat dan komitmen manajemen adalah kunci untuk menciptakan budaya mutu di lembaga pendidikan.

2. Pelatihan Berkelanjutan bagi Staf Pengajar

Aspek penting lainnya dalam implementasi TQM di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin adalah pelatihan berkelanjutan bagi staf pengajar. Penelitian ini menemukan bahwa pesantren secara rutin mengadakan pelatihan dan workshop untuk meningkatkan kompetensi staf pengajar dalam mengimplementasikan prinsip-prinsip TQM. Pelatihan ini meliputi berbagai topik, seperti teknik pengajaran berbasis mutu, manajemen kelas, serta metode evaluasi yang efektif.

Pelatihan yang berkelanjutan sangat penting untuk memastikan bahwa staf pengajar memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mendukung implementasi TQM. Menurut (Ismail, 2016), pelatihan dan pengembangan profesional yang terus-menerus merupakan elemen esensial dalam TQM, karena ini membantu staf untuk tetap *up-to-date* dengan praktik terbaik dan standar mutu terkini. Selain itu, pelatihan juga membantu dalam membangun budaya organisasi yang berfokus pada

kualitas, di mana setiap anggota staf merasa bertanggung jawab untuk terus meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan yang dilakukan di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin telah memberikan dampak positif terhadap kualitas pengajaran dan kepuasan santri. Staf pengajar menjadi lebih percaya diri dalam menerapkan metode pengajaran yang inovatif dan berorientasi pada mutu, yang pada gilirannya meningkatkan hasil belajar santri.

3. Keterlibatan Santri dalam Proses Peningkatan Mutu

Salah satu prinsip utama TQM adalah keterlibatan seluruh komponen organisasi dalam proses peningkatan mutu, termasuk siswa atau santri. Di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin, santri tidak hanya menjadi objek dari proses pembelajaran, tetapi juga dilibatkan secara aktif dalam kegiatan-kegiatan yang mendukung peningkatan mutu pendidikan. Misalnya, santri diberi kesempatan untuk memberikan umpan balik tentang kualitas pengajaran dan fasilitas, serta dilibatkan dalam diskusi-diskusi mengenai perbaikan yang diperlukan.

Pendekatan ini sesuai dengan temuan (Yusof & Aspinwall, 2000) yang menunjukkan bahwa keterlibatan siswa dalam TQM dapat meningkatkan kepuasan mereka terhadap proses pendidikan, karena mereka merasa memiliki peran aktif dalam membentuk lingkungan belajar yang lebih baik. Selain itu, keterlibatan santri juga membantu dalam membangun rasa tanggung jawab dan kemandirian, yang merupakan bagian penting dari pendidikan di pesantren.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan santri di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin telah berhasil meningkatkan motivasi belajar dan partisipasi mereka dalam kegiatan pembelajaran. Santri merasa lebih dihargai dan memiliki suara dalam proses pendidikan, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen mereka terhadap belajar dan pencapaian akademis.

4. Hambatan dalam Implementasi TQM

Meskipun banyak kemajuan yang dicapai dalam implementasi TQM di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa hambatan yang dihadapi. Salah satu hambatan utama adalah resistensi terhadap perubahan, terutama di kalangan staf pengajar yang telah lama mengajar dengan metode tradisional. Perubahan menuju pendekatan yang lebih berbasis mutu sering kali menimbulkan ketidaknyamanan dan ketidakpastian, yang dapat menghambat proses implementasi.

Menurut (Muspawi et al., 2023) resistensi terhadap perubahan adalah fenomena umum dalam organisasi, terutama ketika perubahan tersebut menuntut penyesuaian yang signifikan dalam cara kerja dan budaya organisasi. Di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin, resistensi ini diatasi melalui pendekatan komunikasi yang efektif, di mana manajemen secara terus-menerus memberikan penjelasan mengenai pentingnya TQM dan bagaimana perubahan ini akan berdampak positif bagi pesantren. Selain itu, pendekatan partisipatif juga digunakan, di mana staf pengajar dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan terkait implementasi TQM, sehingga mereka merasa memiliki peran dalam perubahan yang terjadi.

Hambatan lain yang diidentifikasi adalah keterbatasan sumber daya, baik dari segi finansial maupun sumber daya manusia. Implementasi TQM memerlukan investasi yang signifikan dalam pelatihan, pengembangan infrastruktur, dan pengadaan fasilitas pendukung. Di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin, keterbatasan anggaran menjadi salah satu tantangan dalam mengimplementasikan semua elemen TQM secara menyeluruh.

Namun, meskipun menghadapi berbagai hambatan, penelitian ini menemukan bahwa Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin tetap mampu menerapkan TQM dengan baik berkat komitmen manajemen, keterlibatan staf pengajar dan santri, serta strategi komunikasi yang efektif. Pesantren ini juga melakukan pendekatan bertahap dalam implementasi TQM, dengan memprioritaskan aspek-aspek yang paling penting terlebih dahulu, dan secara bertahap mengembangkan elemen-elemen lain seiring dengan ketersediaan sumber daya.

5. Dampak Implementasi TQM terhadap Kualitas Pendidikan

Penelitian ini menemukan bahwa implementasi TQM di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiin telah memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kualitas pendidikan. Salah satu indikator utama dari peningkatan ini adalah peningkatan hasil belajar santri, yang terlihat dari peningkatan nilai ujian dan partisipasi aktif dalam kelas. Selain itu, terjadi peningkatan kepuasan di kalangan santri dan orang tua, yang merasa bahwa pesantren memberikan pendidikan yang lebih berkualitas dan berorientasi pada kebutuhan santri.

Menurut (Wijoyo, 2021), TQM dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan, terutama ketika diterapkan dengan komitmen yang kuat dari seluruh komponen organisasi. Peningkatan mutu tidak hanya terlihat dalam aspek akademis, tetapi juga dalam pengembangan karakter dan

keterampilan hidup santri, yang merupakan salah satu tujuan utama pendidikan di pesantren.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa implementasi TQM telah membantu Pondok Pesantren Hidayatul Muftadiin dalam memperbaiki manajemen administrasi dan operasional, yang pada gilirannya meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan pesantren. Dengan penerapan SOP yang ketat dan evaluasi berkala, pesantren mampu meminimalkan kesalahan dan meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada santri dan orang tua.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis implementasi Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management/TQM) di Pondok Pesantren Hidayatul Muftadiin Jati Agung sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan beberapa poin penting sebagai berikut:

1. Komitmen Manajemen yang Kuat

Implementasi TQM di Pondok Pesantren Hidayatul Muftadiin sangat dipengaruhi oleh komitmen manajemen yang kuat. Pimpinan pesantren memiliki visi yang jelas dalam mengintegrasikan prinsip-prinsip TQM ke dalam setiap aspek pengelolaan dan pembelajaran, yang berperan penting dalam menciptakan budaya mutu di lingkungan pesantren.

2. Pelatihan dan Pengembangan Staf Pengajar

Salah satu komponen kunci dalam keberhasilan TQM di pesantren ini adalah pelatihan berkelanjutan yang diberikan kepada staf pengajar. Pelatihan ini tidak hanya meningkatkan kompetensi pengajar dalam metode pengajaran berbasis mutu tetapi juga memotivasi mereka untuk terus berinovasi dan berkontribusi dalam proses peningkatan mutu secara keseluruhan.

3. Keterlibatan Santri

TQM di pesantren ini tidak hanya melibatkan staf pengajar dan manajemen, tetapi juga santri sebagai bagian integral dari proses peningkatan mutu. Keterlibatan santri dalam memberikan umpan balik dan partisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan peningkatan mutu telah meningkatkan motivasi dan hasil belajar mereka.

4. Hambatan dalam Implementasi

Meskipun terdapat kemajuan yang signifikan, implementasi TQM di Pondok Pesantren Hidayatul Muftadiin juga menghadapi berbagai hambatan, seperti resistensi

terhadap perubahan dari beberapa staf pengajar yang terbiasa dengan metode pengajaran tradisional, serta keterbatasan sumber daya. Namun, dengan strategi komunikasi yang efektif dan pendekatan partisipatif, hambatan-hambatan ini dapat diatasi.

5. Dampak Positif Terhadap Kualitas Pendidikan

Implementasi TQM di pesantren ini telah menghasilkan peningkatan yang signifikan dalam kualitas pendidikan, terlihat dari peningkatan hasil belajar santri, kepuasan orang tua, serta efisiensi dan efektivitas manajemen pesantren. TQM terbukti mampu menjadi pendekatan yang efektif dalam mengelola lembaga pendidikan Islam, yang tidak hanya berfokus pada aspek akademis tetapi juga pada pengembangan karakter dan keterampilan hidup santri.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa TQM dapat diadaptasi dan diterapkan secara efektif di lembaga pendidikan Islam, khususnya pondok pesantren, untuk mencapai peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan. Temuan penelitian ini dapat menjadi referensi dan panduan bagi pesantren lainnya yang ingin menerapkan TQM dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*.
- Ami Latifah, A. W. A. A. A. A. A., & ... (2022). Dinamika Organisasi Lembaga Pendidikan Islam di Muhammadiyah. ... *Multikulturalisme*, 4(3), 555–570. <https://ejournal.insuriponorogo.ac.id/index.php/scaffolding/article/view/2190%0Ahttps://ejournal.insuriponorogo.ac.id/index.php/scaffolding/article/download/2190/1103>
- Azis, A. (2016). *Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Di Pondok Pesantren Al-Falah Sumenep*. 5(1), 1–23.
- Hasan, M., Warisno, A., Harahap, N., Hidayati Murtafiah, N., & Agama Islam An Nur Lampung, I. (2022). Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMP IT Wahdatul Ummah Kota Metro. *An Naba*, 5(2), 34–54. <https://doi.org/10.51614/ANNABA.V5I2.156>
- Ismail, F. (2016). Implementasi Total Quality Management (TQM) di Lembaga Pendidikan. *JURNAL ILMIAH IQRA'*, 112.
- Lexy J. Moleong, D. M. A. (2019). Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi). *PT. Remaja Rosda Karya*. <https://doi.org/10.1016/j.carbpol.2013.02.055>
- Maesaroh, I., & Purnama, S. (2021). Journal of Islamic Management Editorial Office: Analisis

- Total Quality Management (TQM) Dalam Manajemen Operasional di Intanaya Tour and Travel Cabang Surabaya. *Journal of Islamic Management*, 1(1), 43–54.
- Muspawi, M., Janati, S., Panjaitan, K., & Dwi Mawarni, J. (2023). Menelaah Konsep-Konsep Dasar Organisasi. *AL-MUADDIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan*, 5(2), 154–167. <https://doi.org/10.46773/muaddib.v5i2.717>
- Pratchett, L. (1999). Qualitative inquiry and Research Design. In *Public Administration* (Vol. 77, Issue 4, pp. 731–751). <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00177>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D / Sugiyono / OPAC Perpustakaan Nasional RI*. Sugiyono. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=911046>
- Wijoyo, H. (2021). Total Quality Management Dalam Pendidikan. *SSRN Electronic Journal*, 2(7). <https://doi.org/10.2139/ssrn.3937098>
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. Publications, London : SAGE. https://opaclib.inaba.ac.id/index.php?p=show_detail&id=2642&keywords=
- Yusof, S. M., & Aspinwall, E. (2000). TQM implementation issues: Review and case study. *International Journal of Operations and Production Management*, 20(6), 634–655. <https://doi.org/10.1108/01443570010321595>