

Available online at <https://journal.literasikhatulistiwa.org/index.php/insight>DOI: <http://doi.org/>

Analisis Keberhasilan Implementasi Manajemen Mutu ISO 21001:2018 di Pondok Pesantren Nurul Jadid Berbasis Model PDCA dan Teori *Total Quality Management*

Mujiburrohman, Hasan Baharun

mujiburrohman6@gmail.com, ha54nbaharun@gmail.com

(Universitas Nurul Jadid, Probolinggo, Indonesia)

Submission: 14-07-2025**Received:** 14-07-2025**Published:** 27-07-2025

Abstract

This study aims to analyze the success of implementing ISO 21001:2018 quality management at Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo using the PDCA (Plan-Do-Check-Act) cycle approach and the integration of Total Quality Management (TQM) theory. The background of this research is based on the urgency of improving the quality of pesantren-based educational institutions through international standards that are relevant to the context of Islamic education. This study employs a qualitative approach with a case study method. Data collection techniques include in-depth interviews, participatory observation, and documentation, involving various stakeholders such as pesantren leaders, the education bureau, teachers, students (santri), parents, alumni, and internal auditors.

The results show that the systematic application of the PDCA cycle has positively impacted the effectiveness of educational management and services. The stages of planning, implementation, evaluation, and follow-up have been well-executed, reflecting the involvement of all institutional components. Moreover, TQM values such as customer focus, employee involvement, process approach, integrated systems, and continuous improvement have been internalized in the pesantren's work culture. The integration of ISO 21001:2018 has also had a positive impact on stakeholder satisfaction and performance, as reflected in increased participation, transparency, and accountability in institutional management.

The study recommends strengthening human resource training, digitizing the quality system, and conducting participatory evaluations as follow-up steps for sustainable quality improvement. These findings demonstrate that the implementation of international quality standards can be effectively and harmoniously integrated within pesantren culture, serving as a contextual and sustainable model for improving the quality of Islamic education.

Abstrak

Keyword

ISO 21001:2018, PDCA, Total Quality Management, Pesantren, Quality Education.

Kata Kunci

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keberhasilan implementasi manajemen mutu ISO 21001:2018 di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dengan pendekatan siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) dan integrasi teori *Total Quality Management* (TQM). Latar belakang penelitian ini didasarkan pada urgensi peningkatan mutu lembaga pendidikan berbasis pesantren melalui standar internasional yang relevan dengan konteks pendidikan Islam. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi, yang melibatkan berbagai stakeholder seperti pimpinan pesantren, biro pendidikan, guru, santri, wali santri, alumni, dan auditor internal.

ISO 21001:2018, PDCA, Total Quality Management, Pesantren, Mutu Pendidikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan siklus PDCA secara sistematis berdampak pada peningkatan efektivitas manajemen dan pelayanan pendidikan. Tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut telah terimplementasi dengan baik dan menunjukkan keterlibatan semua unsur lembaga. Di sisi lain, nilai-nilai TQM seperti fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan, pendekatan proses, sistem yang terintegrasi, dan perbaikan berkelanjutan telah terinternalisasi dalam budaya kerja pesantren. Integrasi ISO 21001:2018 juga berdampak positif terhadap kepuasan dan kinerja stakeholder, tercermin dari meningkatnya partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan lembaga. Penelitian ini merekomendasikan penguatan pelatihan SDM, digitalisasi sistem mutu, dan evaluasi partisipatif sebagai tindak lanjut keberlanjutan mutu. Temuan ini memperlihatkan bahwa penerapan standar mutu internasional dapat berjalan efektif dan harmonis dalam kultur pesantren, serta menjadi model peningkatan mutu pendidikan Islam yang kontekstual dan berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan pilar utama dalam membentuk peradaban yang unggul dan berdaya saing. Dalam era globalisasi dan transformasi digital yang kian pesat, lembaga pendidikan dituntut untuk tidak hanya memberikan layanan pembelajaran yang bermutu, tetapi juga mampu menjamin mutu tersebut melalui sistem manajemen yang terstandar dan terukur. Hal ini sejalan dengan semangat mutu berkelanjutan dalam ISO 21001:2018, sebuah standar internasional yang secara khusus dirancang untuk sistem manajemen organisasi pendidikan (*Educational Organization Management System/EOMS*) (Supadi, 2021). Standar ini bertujuan untuk meningkatkan proses pendidikan dengan memperhatikan kebutuhan dan harapan peserta didik dan pihak berkepentingan lainnya secara terstruktur dan sistematis.

Pondok Pesantren sebagai salah satu entitas pendidikan khas Indonesia tidak luput dari tuntutan ini. Sebagai lembaga yang menyatukan pendidikan formal, nonformal, dan pembinaan karakter berbasis nilai-nilai keislaman, pesantren ditantang untuk tetap mempertahankan jati dirinya sembari mengadopsi sistem manajemen mutu yang akuntabel dan adaptif terhadap perkembangan zaman. Pondok Pesantren Nurul Jadid, sebagai salah satu pesantren besar dan berpengaruh di Indonesia, telah mengambil langkah strategis dengan mengimplementasikan ISO 21001:2018 dalam sistem pengelolaannya (Febrina & Sesmiarni, 2024). Implementasi ini diharapkan dapat menjamin kualitas pendidikan dan layanan lainnya secara berkelanjutan, terutama dalam menghadirkan proses pembelajaran yang sistematis, transparan, dan partisipatif (Rahma et al., 2024).

Namun demikian, implementasi sebuah standar tidak serta merta menjamin efektivitas atau keberhasilan penerapannya dalam praktik. Dibutuhkan analisis yang mendalam mengenai sejauh mana prinsip-prinsip manajemen mutu diterapkan, tidak hanya secara administratif tetapi juga dalam budaya kerja, pola kepemimpinan, partisipasi personil, dan kepuasan pemangku kepentingan. Oleh karena itu, penelitian ini mendasarkan kerangka evaluatifnya pada Model PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) sebagai siklus dasar dalam manajemen mutu (Samuel & Farrer, 2025), dan Teori *Total Quality Management* (TQM) sebagai pendekatan yang menekankan keterlibatan

seluruh komponen organisasi, fokus pada pelanggan, serta perbaikan berkelanjutan (Muslihatuzzahro, 2023).

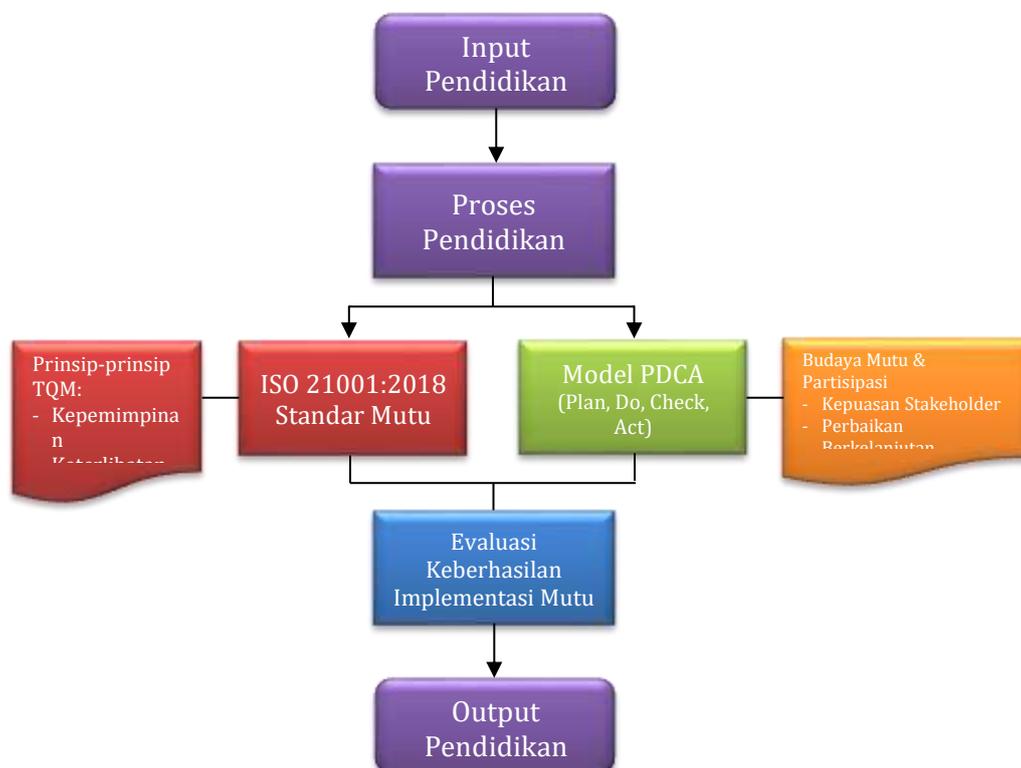
Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat menggambarkan secara komprehensif bagaimana standar ISO 21001:2018 tidak hanya diadopsi tetapi juga diinternalisasi dalam sistem dan budaya manajemen Pondok Pesantren Nurul Jadid. Selain itu, penelitian ini memiliki nilai strategis karena dapat memberikan model implementasi mutu pendidikan yang sesuai dengan karakteristik pesantren, serta berkontribusi terhadap pengembangan praktik manajemen mutu dalam lembaga pendidikan Islam secara umum (Baharun, 2024).

Berdasarkan uraian konteks dan latar belakang tersebut, maka fokus penelitian ini dirumuskan dalam beberapa pertanyaan utama. Pertama, bagaimana implementasi ISO 21001:2018 dilaksanakan di Pondok Pesantren Nurul Jadid; Kedua, sejauh mana keberhasilan implementasi tersebut dapat dijelaskan melalui pendekatan siklus PDCA; Ketiga, bagaimana prinsip-prinsip *Total Quality Management* diaktualisasikan dalam mendukung penerapan manajemen mutu berbasis ISO di lingkungan pesantren; Keempat, faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung maupun penghambat dalam proses implementasi manajemen mutu tersebut.

Penelitian ini mendasarkan analisisnya pada dua kerangka utama. Pertama, Model PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) yang diperkenalkan oleh W. Edwards Deming, digunakan sebagai kerangka untuk menilai tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindakan korektif dalam sistem mutu (Liu, 2024). Kedua, Teori *Total Quality Management* yang merujuk pada prinsip-prinsip keterlibatan seluruh personil, kepemimpinan yang kuat, orientasi pelanggan, pendekatan proses, dan perbaikan berkelanjutan (Efendi, 2022). Dengan menggabungkan kedua kerangka ini, penelitian akan memperoleh gambaran menyeluruh tentang dimensi keberhasilan implementasi ISO 21001 dalam konteks lembaga pendidikan berbasis pesantren (Raihan et al., 2025).

Berikut adalah kerangka konseptual yang menggambarkan alur hubungan antar komponen penelitian yang menjadi variable penting untuk menganalisis keberhasilan penerapan manajemen mutu ISO 21001:2018 di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo:

Gambar 1. Kerangka Konseptual Alur Hubungan Komponen Penelitian



Kerangka di atas menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi ISO 21001 di Pondok Pesantren Nurul Jadid dinilai dari proses siklus mutu PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) dan didukung oleh prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) sebagai fondasi nilai dan budaya organisasi pendidikan termasuk di pondok pesantren (Muslihatuzzahro, 2023)(Samuel & Farrer, 2025). Hasil akhirnya adalah gambaran menyeluruh tentang efektivitas, keberlanjutan, dan nilai fungsional dari sistem manajemen mutu di lingkungan Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo.

Penelitian yang dilakukan oleh Rachmawati (2024) membahas tentang implementasi ISO 21001:2018 sebagai strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di Era Digital. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, wawancara mendalam, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan ISO 21001 mendorong sekolah untuk melakukan perencanaan yang lebih terstruktur, mengembangkan audit internal secara berkala, dan membangun budaya mutu di kalangan tenaga pendidik (Rahma et al., 2024). Namun, keterbatasan pemahaman terhadap isi dan prinsip ISO menjadi tantangan tersendiri dalam proses pelaksanaannya. Meskipun dilakukan di institusi pendidikan formal, penelitian ini memberikan gambaran yang cukup penting tentang peluang dan hambatan implementasi standar ISO dalam konteks pendidikan, yang dapat dibandingkan dengan konteks pesantren (Rahma et al., 2024).

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Syamsudin Rosyad (2022) mengkaji penerapan prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) di Pondok Pesantren Pabelan Magelang Jawa Tengah. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, peneliti menggambarkan bagaimana keterlibatan seluruh komponen madrasah, kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif, dan penggunaan data sebagai dasar pengambilan keputusan telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan (Rosyad, 2022). Penelitian ini juga mencatat bahwa meskipun secara struktural TQM telah diterapkan, masih terdapat resistensi terhadap perubahan serta kurangnya integrasi budaya mutu dalam praktik sehari-hari (Rosyad, 2022). Temuan ini penting sebagai dasar bahwa prinsip TQM dapat diadaptasi dalam lingkungan pendidikan berbasis nilai-nilai keislaman, yang memiliki kesamaan dengan kultur manajemen di pondok pesantren.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Izza Mutia Raihan (2025) berfokus pada evaluasi *Total Quality Management* dan Siklus PDCA Sebagai Strategi Penguatan Mutu Pendidikan di Indonesia. Dengan pendekatan campuran (*mix-method*), penelitian ini menilai sejauh mana tahapan PDCA dilaksanakan dalam program-program mutu pendidikan yang diimplementasikan sekolah (Raihan et al., 2025). Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah telah menjalankan perencanaan dan pelaksanaan program mutu dengan baik, namun terdapat kelemahan dalam tahap “Act” karena kurangnya refleksi dan tindak lanjut dari hasil evaluasi (Raihan et al., 2025). Penelitian ini juga menekankan pentingnya pelatihan dan pembinaan rutin bagi seluruh pemangku kepentingan untuk memperkuat budaya mutu. Relevansi penelitian ini terletak pada pendekatannya yang menggabungkan model PDCA dengan konteks pendidikan Islam, sehingga menjadi acuan yang tepat untuk dibandingkan dengan penerapan PDCA dalam ISO 21001 di lingkungan pondok pesantren.

Kebaruan (*novelty*) dari penelitian berjudul “Analisis Keberhasilan Implementasi Manajemen Mutu ISO 21001:2018 di Pondok Pesantren Nurul Jadid Berbasis Model PDCA dan Teori *Total Quality Management*” terletak pada fokus kajian terhadap implementasi standar internasional manajemen mutu pendidikan di lingkungan pesantren, yang selama ini belum banyak dikaji secara mendalam. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya

dilakukan pada sekolah formal atau lembaga pendidikan modern, penelitian ini mengangkat konteks khas pesantren yang memiliki struktur, budaya, dan nilai-nilai keislaman yang kuat. Selain itu, penggunaan pendekatan gabungan antara Model PDCA dan prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) memberikan kerangka evaluatif yang holistik dan integratif—tidak hanya menilai aspek prosedural dari ISO 21001:2018, tetapi juga mencakup keterlibatan seluruh komponen lembaga, kepemimpinan, dan orientasi terhadap kepuasan *stakeholder*. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan kontribusi baru dalam pengembangan sistem manajemen mutu pendidikan yang adaptif terhadap kearifan lokal dan nilai-nilai keagamaan.

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Pendekatan ini dipilih untuk memahami secara mendalam proses, dinamika, dan makna implementasi sistem manajemen mutu berbasis ISO 21001:2018 di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo yang mengintegrasikan nilai-nilai keislaman, budaya kelembagaan, dan tata kelola pendidikan (Pahleviannur et al., 2022).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi (Nurhayati et al., 2024). Wawancara dilakukan terhadap informan kunci seperti pimpinan pondok, kepala satuan pendidikan, penanggung jawab mutu, guru, dan santri, untuk menggali persepsi, pengalaman, serta praktik nyata dalam pelaksanaan standar mutu. Observasi digunakan untuk melihat secara langsung bagaimana siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) diterapkan dalam aktivitas keseharian lembaga, serta sejauh mana prinsip-prinsip TQM seperti kepemimpinan, keterlibatan seluruh warga lembaga, dan perbaikan berkelanjutan tercermin dalam budaya kerja. Dokumentasi yang ditelaah meliputi kebijakan mutu, SOP, hasil audit internal, laporan rapat mutu, serta instrumen evaluasi lainnya.

Analisis data dilakukan secara tematik, dengan merujuk pada langkah-langkah Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Salmona & Kaczynski, 2024). Keterpaduan antara temuan empiris dan kerangka konseptual PDCA serta TQM menjadi dasar dalam menilai keberhasilan implementasi ISO 21001 secara holistik. Kredibilitas data diperkuat melalui teknik triangulasi sumber dan metode, serta validasi hasil melalui konfirmasi kepada informan (*member checking*). Pendekatan ini diharapkan mampu menghasilkan pemahaman yang utuh, kontekstual, dan aplikatif terhadap sistem manajemen mutu pendidikan di lingkungan Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo.

Tabel 1 Sumber Informan Penelitian

No	Kategori	Vol	Inisial	Peran
1	Pimpinan Pesantren	1	AHW	Penentu kebijakan strategis dan nilai-nilai dasar mutu di pesantren
2	Kepala Biro Pendidikan	1	AZ	Koordinator pelaksanaan sistem mutu di seluruh unit pendidikan
3	Koordinator Penjaminan Mutu	1	MH	Penanggung jawab teknis penerapan ISO dan dokumentasi mutu
4	Kepala Satuan Pendidikan	6	BRZ, AIY, RHJ, MJF, MMU, MAF	Pelaksana implementasi mutu di level satuan (MI, MTs, SMP, MA, SMA, SMK)

5	Guru/Ustadz	5	RHD, NJK, AGG, FDL, MNM	Penerap mutu di ruang kelas dan kegiatan pembelajaran
6	Santri	10	ABD, WSL, SMT, AGL, ZF, ALV, HSN, BRN, ASP, MNR	Penerima layanan pendidikan dan pengguna langsung sistem mutu
7	Wali Santri	10	BKR, STA, MSY, MGS, FRZ, SA, UMR, ZEN, MUA, SYM	Stakeholder eksternal yang menilai kepuasan dan kualitas layanan
8	Staf Administrasi	5	RZL, FTH, AMR, GHF, MZM	Pengelola administratif dan sistem pendukung dokumentasi mutu
9	Auditor Internal	2	AMF, MMF	Evaluator independen pelaksanaan standar mutu dan siklus PDCA
10	Alumni	5	SLS, MJB, AHT, WRD, ZNL	Penilai hasil jangka panjang dan dampak mutu pendidikan

Dalam penelitian ini, teknik penentuan informan dilakukan secara *purposive*, dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dan pengetahuan masing-masing stakeholder terhadap implementasi manajemen mutu ISO 21001:2018 di Pondok Pesantren Nurul Jadid (Salmona & Kaczynski, 2024). Informan terdiri dari berbagai kelompok strategis di lingkungan pesantren, meliputi unsur pimpinan hingga penerima layanan. Pimpinan Pesantren (1 orang) menjadi sumber utama dalam memahami arah kebijakan mutu dan nilai-nilai kelembagaan. Kepala Biro Pendidikan (1 orang) dan Koordinator Penjaminan Mutu (1 orang) berperan penting sebagai penggerak sistem mutu pada tataran birokrasi dan operasional. Lima Kepala Satuan Pendidikan (BRZ, AIY, RHJ, MJF, MMU, MAF) di tingkat MI, MTs, SMP, SMA, MA, SMK mewakili pelaksana implementasi mutu di level satuan pendidikan.

Selain itu, lima orang guru atau ustadz (RHD, NJK, AGG, FDL, MNM) menjadi representasi pelaksana kegiatan pembelajaran berbasis mutu di kelas. Sepuluh santri (ABD, WSL, SMT, AGL, ZF, ALV, HSN, BRN, ASP, MNR) dipilih sebagai pengguna langsung sistem pendidikan dan layanan, yang mencerminkan pengalaman dan persepsi terhadap mutu proses pembelajaran. Wali santri (10 orang) juga dilibatkan untuk memberikan penilaian terhadap kepuasan terhadap layanan pendidikan berbasis keluarga. Kelompok administratif diwakili oleh lima staf (RZL, FTH, AMR, GHF, MZM) yang mengelola dokumen, sistem pendukung, dan data mutu.

Dua auditor internal (AMF, MMF) juga dijadikan informan kunci dalam memberikan gambaran evaluatif terhadap konsistensi siklus PDCA dalam proses audit mutu internal. Terakhir, lima alumni (SLS, MJB, AHT, WRD, ZNL) memberikan perspektif jangka panjang mengenai keberhasilan implementasi mutu melalui capaian lulusan. Keragaman informan ini dimaksudkan untuk memperoleh data yang komprehensif dan triangulasi informasi yang valid mengenai keberhasilan implementasi manajemen mutu berbasis ISO 21001:2018 dengan pendekatan PDCA dan TQM di lingkungan pesantren.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada hasil dan pembahasan ini menyajikan temuan-temuan utama (*key findings*) dari penelitian mengenai implementasi manajemen mutu ISO 21001:2018 di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Hasil penelitian diperoleh melalui analisis data kualitatif yang

dikumpulkan dari berbagai sumber informasi, seperti wawancara mendalam dengan informan kunci, observasi partisipatif, dan dokumentasi internal lembaga (Pahleviannur et al., 2022). Temuan disusun dan dianalisis berdasarkan pendekatan siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) serta nilai-nilai fundamental dalam *Total Quality Management* (TQM), guna memberikan gambaran yang menyeluruh terhadap efektivitas sistem mutu yang diimplementasikan.

Pembahasan dilakukan dengan mengaitkan temuan lapangan dengan kerangka teori yang relevan serta membandingkannya dengan studi-studi sebelumnya, untuk menilai tingkat kesesuaian, keberhasilan, serta tantangan yang dihadapi dalam proses penerapan standar mutu internasional di lingkungan pendidikan berbasis pesantren (Nurhayati et al., 2024)(Salmona & Kaczynski, 2024). Fokus utama pembahasan diarahkan pada tiga aspek utama: pelaksanaan siklus PDCA dalam manajemen mutu pendidikan, integrasi nilai-nilai TQM ke dalam budaya kelembagaan pesantren, serta evaluasi terhadap dampak implementasi ISO 21001:2018 terhadap kepuasan dan kinerja *stakeholder*. Dengan pendekatan ini, diharapkan bagian ini dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan sistem mutu pendidikan Islam yang berstandar global namun tetap berbasis nilai lokal.

Implementasi Siklus PDCA dalam Manajemen Mutu Pendidikan di Pesantren

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen mutu di Pondok Pesantren Nurul Jadid telah mengikuti alur siklus *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) sebagaimana yang diamanatkan dalam standar ISO 21001:2018, meskipun masih terdapat tantangan pada konsistensi dan dokumentasi setiap tahapannya. Pada tahap *Plan* (Perencanaan), pesantren melalui Biro Pendidikan dan Koordinator Penjaminan Mutu telah menetapkan kebijakan mutu, menyusun dokumen mutu (manual mutu, standar operasional prosedur, dan rencana kegiatan mutu), serta menetapkan indikator kinerja utama di masing-masing satuan pendidikan (Efendi, 2022). Perencanaan ini melibatkan kepala satuan pendidikan dan sebagian guru dalam forum musyawarah mutu tahunan, sehingga memberikan ruang partisipasi, meskipun belum seluruhnya berbasis data evaluatif tahun sebelumnya.

Gambar 2. Siklus PDCA



Tahap *Do* (Pelaksanaan) direalisasikan melalui penerapan SOP dan program-program peningkatan mutu seperti pelatihan guru, monitoring pembelajaran, dan supervisi berbasis standar mutu (Samuel & Farrer, 2025). Temuan lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan cukup berjalan sistematis, tetapi masih bergantung pada inisiatif personal kepala satuan dan tidak merata antar-unit. Guru dan staf administrasi menyampaikan bahwa beberapa kebijakan mutu belum sepenuhnya tersosialisasikan ke level pelaksana teknis, yang berakibat pada perbedaan pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab dalam sistem mutu.

Tahap *Check* (Pemeriksaan) dilaksanakan melalui audit mutu internal secara berkala yang dilakukan oleh tim auditor internal yang telah dilatih. Hasil audit didokumentasikan dalam laporan AMI dan disampaikan dalam rapat tinjauan manajemen (Liu, 2024). Meskipun kegiatan ini telah menjadi rutinitas, beberapa informan menyebutkan bahwa tindak lanjut hasil audit belum selalu ditindaklanjuti secara tuntas, khususnya terkait temuan minor. Keterbatasan waktu dan kapasitas personil menjadi kendala utama dalam optimalisasi tahap ini.

Tahap terakhir, *Act* (Tindak Lanjut/Perbaikan), dilaksanakan melalui forum evaluasi dan tindak lanjut yang difasilitasi oleh Biro Pendidikan dan Koordinator Mutu. Beberapa program pengembangan seperti revisi SOP, pelatihan ulang, dan penyesuaian indikator kinerja telah dilakukan sebagai upaya perbaikan (DEMIRTAS & AKIN, 2024). Namun, proses ini masih terkesan reaktif dan belum sepenuhnya berbasis data longitudinal. Secara umum, pesantren telah mengupayakan penerapan siklus PDCA sebagai dasar sistem manajemen mutu, namun masih diperlukan peningkatan pada aspek keterlibatan semua level, pencatatan yang sistematis, dan penguatan tindak lanjut berbasis hasil evaluasi.

Penerapan PDCA yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan mencerminkan kesesuaian antara nilai-nilai pesantren dan prinsip manajemen mutu modern. Keselarasan antara nilai *ta'dib* (pendidikan beradab) dengan prinsip *continuous improvement* menjadi dasar bahwa mutu dalam pesantren tidak hanya soal hasil, tetapi juga proses pembentukan karakter (Armadan, 2023)(Febrina & Sesmiarni, 2024). Oleh karena itu, penguatan kapasitas tim mutu dan pengembangan sistem informasi mutu yang terintegrasi menjadi rekomendasi strategis agar implementasi PDCA berjalan lebih efektif dan menyeluruh.

Implementasi siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) dalam manajemen mutu di Pondok Pesantren Nurul Jadid telah mencerminkan langkah-langkah penting dalam perbaikan mutu pendidikan. Pada tahap *Plan*, lembaga telah menyusun rencana mutu melalui dokumen kebijakan dan standar operasional prosedur (SOP). Namun, proses ini belum sepenuhnya berbasis data hasil evaluasi, sehingga belum maksimal dalam menerapkan prinsip pengambilan keputusan berbasis fakta sebagaimana ditekankan dalam ISO 21001:2018 dan teori *Total Quality Management* (TQM) (Rosyad, 2022)(Baharun, 2024). Pada tahap *Do*, pelaksanaan program mutu telah dilakukan melalui pelatihan dan kegiatan operasional, namun ditemukan perbedaan pemahaman di antara guru dan tenaga pendidik. Hal ini menunjukkan bahwa prinsip *involvement of people* dalam TQM masih belum berjalan optimal.

Sementara itu, pada tahap *Check*, audit mutu internal telah dilakukan secara rutin, tetapi belum sepenuhnya ditindaklanjuti dengan perbaikan sistematis. Tindakan korektif pada tahap *Act* lebih sering bersifat reaktif daripada proaktif, sehingga budaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) belum sepenuhnya terbangun (Baharun, 2024). Jika dibandingkan dengan teori TQM yang menekankan pentingnya perbaikan terus-menerus dan keterlibatan seluruh elemen organisasi, maka implementasi PDCA di Pondok Pesantren Nurul Jadid ini masih perlu penguatan, terutama dalam hal pengambilan keputusan berbasis data, keterlibatan pemangku kepentingan, dan budaya mutu yang menyeluruh (Supadi, 2021)(Raihan et al., 2025). Meskipun demikian, integrasi nilai-nilai manajemen mutu dalam konteks keislaman dan kepesantrenan telah menjadi kekuatan khas lembaga ini.

Integrasi Nilai-Nilai *Total Quality Management* (TQM) dalam Budaya Pesantren

Penerapan prinsip *Focus on Customer* di Pondok Pesantren Nurul Jadid ditunjukkan dengan orientasi pelayanan pendidikan yang menyeluruh kepada santri dan wali santri sebagai pengguna utama layanan. Kepuasan mereka diukur tidak hanya melalui capaian akademik, tetapi juga pembinaan karakter dan spiritualitas (Rosyad, 2022). Hal ini tercermin dari program-

program pembinaan yang disesuaikan dengan kebutuhan perkembangan santri dan ekspektasi wali santri. Seorang informan menyampaikan,

“Kami mendidik tidak hanya untuk nilai akademik, tapi agar santri mampu menjadi pribadi yang bermanfaat bagi masyarakat” (Informan AZ).

Pada elemen *Employee Involvement*, pesantren telah membangun keterlibatan aktif guru, ustadz, dan staf dalam perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi mutu pendidikan. Keterlibatan ini dibangun melalui forum musyawarah, pelatihan, serta pemberian ruang inovasi kepada tenaga pendidik. Meski demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa belum semua guru memiliki pemahaman mendalam terhadap sistem mutu, sehingga pelibatan masih bersifat struktural, belum sepenuhnya partisipatif dari sisi kualitas kontribusi (Muslihatuzzahro, 2023).

Dalam prinsip *Process Centered*, Pondok Pesantren Nurul Jadid telah membakukan sejumlah SOP pada aspek layanan pendidikan dan pembinaan. Proses pelaksanaan program mengikuti alur dan standar tertentu yang terpantau melalui laporan periodik dan audit internal (Febrina & Sesmiarni, 2024). Namun, penelitian menemukan bahwa sebagian proses masih berjalan berdasarkan kebiasaan lama yang belum terdokumentasi dengan rapi, yang menyebabkan kesenjangan dalam implementasi standar mutu antar unit kerja.

Integrated System sebagai elemen keempat tampak pada struktur kelembagaan yang memayungi berbagai satuan pendidikan di bawah Biro Pendidikan, dengan koordinasi melalui sistem informasi manajemen internal. Namun integrasi antar-unit belum sepenuhnya selaras, khususnya dalam penyatuan data mutu dan pelaporan kinerja yang masih bersifat sektoral (Rahma et al., 2024). Ini menjadi tantangan dalam membangun sinergi kelembagaan secara sistemik.

Adapun *Strategic and Systematic Approach* mulai diterapkan melalui rencana strategis dan kebijakan mutu tahunan yang diturunkan dari visi pesantren. Namun, pendekatan ini masih lebih kuat di level manajerial dan belum menyentuh pelibatan strategis dari lapisan pelaksana secara menyeluruh (Baharun et al., 2021)(Warsono et al., 2022). Rencana yang dibuat cenderung normatif dan belum seluruhnya berdasarkan kajian kebutuhan berbasis data empiris.

Dalam aspek *Decision Making Based on Fact*, pesantren telah menjalankan evaluasi berbasis data melalui audit internal dan supervisi. Namun, proses pengambilan keputusan belum sepenuhnya menggunakan analisis kuantitatif atau indikator performa secara konsisten (Efendi, 2022). Informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan sering kali bersumber dari persepsi personal atau kebijakan darurat, bukan dari sistem pengukuran mutu yang terstandar.

Prinsip *Communication* dijalankan melalui sistem pelaporan, forum musyawarah, dan media internal. Meskipun komunikasi vertikal dari pimpinan ke pelaksana berjalan relatif baik, komunikasi horizontal antar-unit dan antar-guru masih kurang terstruktur (Febrina & Sesmiarni, 2024). Sebagian guru merasa belum memiliki akses yang cukup untuk menyampaikan masukan atau menerima informasi kebijakan dengan cepat dan terbuka.

Terakhir, *Continuous Improvement* menjadi bagian dari semangat pesantren melalui evaluasi rutin dan pembaharuan program tahunan. Nilai-nilai Islam seperti muhasabah dan islah dijadikan landasan moral untuk terus memperbaiki diri, baik secara individu maupun kelembagaan (Baharun, 2024)(Supadi, 2021). Meski demikian, budaya peningkatan mutu ini masih bersifat insidental dan belum sepenuhnya menjadi sistem pembelajaran organisasi yang terstruktur.

Gambar 3. Elemen *Total Quality Management* (TQM)

Relevansi delapan elemen *Total Quality Management* (TQM) dalam budaya Pondok Pesantren Nurul Jadid terletak pada kesesuaian nilai-nilai dasar TQM dengan prinsip-prinsip pendidikan pesantren yang menekankan pelayanan optimal (*focus on customer*), kebersamaan dalam menjalankan amanah (*employee involvement*), serta keteraturan proses pendidikan dan pembinaan (*process centered*). Sistem manajemen mutu yang terintegrasi (*integrated system*) sejalan dengan struktur organisasi pesantren yang kolektif dan hirarkis, sementara pendekatan strategis dan sistematis mendukung arah visi-misi pesantren secara terukur (Muslihatuzzahro, 2023)(Rahma et al., 2024). Pengambilan keputusan berbasis fakta menguatkan akuntabilitas dalam menjalankan program, dan budaya komunikasi terbuka memperkuat iklim partisipatif dalam lembaga. Nilai *continuous improvement* pun menjadi refleksi dari ajaran Islam tentang muhasabah dan islah, yang mendorong pesantren untuk terus melakukan perbaikan berkelanjutan secara spiritual dan manajerial. Integrasi ini memperlihatkan bahwa nilai-nilai TQM bukan hanya relevan, tetapi juga dapat menyatu secara harmonis dalam sistem budaya pesantren yang berbasis nilai dan tradisi.

Evaluasi Dampak Implementasi ISO 21001:2018 terhadap Kepuasan dan Kinerja Stakeholder

Berdasarkan penelitian dan analisa yang dilakukan ditemukan bahwa penerapan ISO 21001:2018 di Pondok Pesantren Nurul Jadid telah memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kepuasan dan kinerja berbagai stakeholder pendidikan, baik internal maupun eksternal (Rahma et al., 2024). Secara umum, sistem manajemen mutu berbasis ISO mendorong terciptanya tata kelola yang lebih terstruktur, transparan, dan berorientasi pada hasil (Raihan et al., 2025). Peningkatan kepuasan terlihat dari persepsi para santri dan wali santri terhadap pelayanan pendidikan yang dinilai lebih tertib, responsif, dan konsisten. Hal ini sejalan dengan temuan dari informan wali santri yang menyatakan:

“Sekarang kami lebih mudah mendapatkan informasi dan bisa menyampaikan saran atau keluhan dengan lebih terbuka. Ada perubahan dalam cara lembaga merespons kami”
(Informan MSY).

Dari sisi kinerja, para guru, kepala satuan pendidikan, hingga staf administrasi menunjukkan peningkatan dalam efektivitas kerja, kedisiplinan, serta akuntabilitas terhadap tugas masing-masing. Audit internal yang rutin serta mekanisme evaluasi berbasis data mendorong lahirnya budaya kerja berbasis standar dan capaian. Penerapan siklus PDCA dalam proses manajemen operasional pun memberikan kejelasan alur kerja serta pembagian tanggung jawab yang lebih terkontrol (Liu, 2024)(Samuel & Farrer, 2025). Dengan demikian, ISO 21001:2018 bukan hanya menjadi alat formal sertifikasi mutu, tetapi juga instrumen perubahan

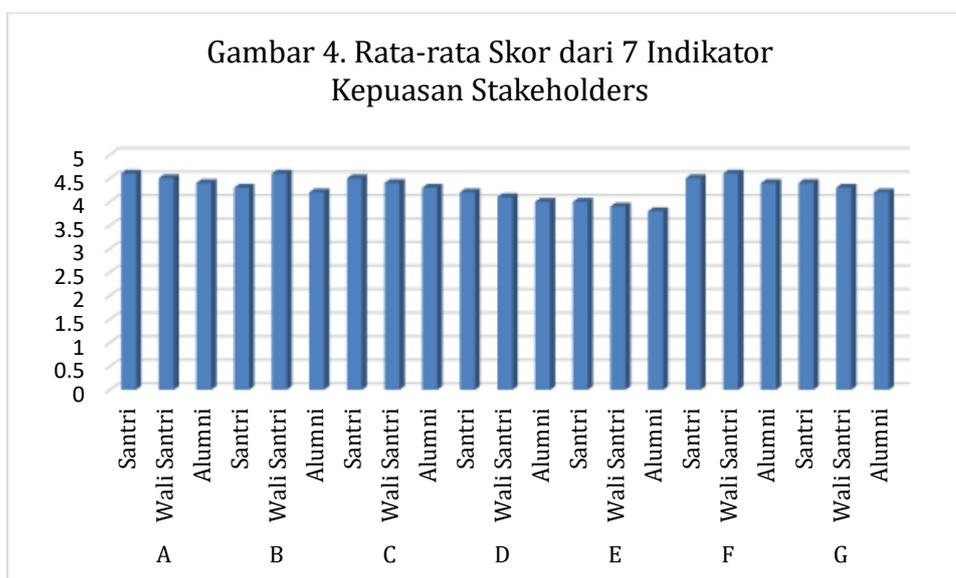
budaya kerja yang mempengaruhi performa individu dan kolektif. Evaluasi ini menunjukkan bahwa kualitas penyelenggaraan pendidikan di pesantren mengalami peningkatan secara menyeluruh, khususnya dalam menciptakan lingkungan yang partisipatif, terukur, dan berorientasi pada kepuasan pemangku kepentingan.

Implementasi ISO 21001:2018 di Pondok Pesantren Nurul Jadid menunjukkan transformasi signifikan dalam hal sistem pelayanan pendidikan yang lebih sistematis dan terstandar. Salah satu aspek penting yang berdampak langsung adalah peningkatan kepuasan stakeholder eksternal, terutama wali santri dan alumni. Dengan adanya mekanisme komunikasi yang lebih terbuka, sistem informasi akademik yang lebih rapi, serta kebijakan pelayanan yang terdokumentasi dengan baik, para wali santri merasa lebih dilibatkan dan dihargai dalam proses pendidikan anak-anak mereka (Warsono et al., 2022)(Febrina & Sesmiarni, 2024). Seorang informan wali santri mengungkapkan bahwa, "Sekarang kami lebih tahu perkembangan anak dan bisa menyampaikan masukan langsung ke lembaga. Dulu, itu agak sulit." Ini menandakan adanya pergeseran budaya dari pendekatan tradisional menuju sistem yang berbasis transparansi dan keterlibatan.

Dari sisi internal, kinerja para pendidik, staf administrasi, dan manajemen pendidikan mengalami peningkatan melalui penerapan prinsip-prinsip sistem mutu. ISO 21001:2018 mendorong terbentuknya struktur kerja yang lebih jelas, pembagian tanggung jawab yang terukur, serta adanya indikator kinerja yang dapat dievaluasi secara berkala. Siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) yang diinternalisasi dalam proses manajerial mendorong kepala satuan pendidikan dan tim penjamin mutu untuk melakukan perencanaan program pendidikan yang berbasis kebutuhan, pelaksanaan yang terdokumentasi, evaluasi berbasis data, serta tindak lanjut hasil evaluasi. Hal ini berdampak pada perbaikan tata kelola, penguatan budaya mutu, dan peningkatan efektivitas pengambilan keputusan yang tidak lagi berdasarkan asumsi, tetapi pada data dan bukti nyata (Raihan et al., 2025).

Selain itu, keterlibatan stakeholder internal seperti guru dan santri dalam forum evaluasi mutu turut memperkuat budaya partisipatif dalam lembaga. Guru merasa lebih dihargai karena diberikan ruang untuk memberikan masukan, dilibatkan dalam proses perencanaan, dan memiliki pedoman kerja yang lebih terarah (Rosyad, 2022)(Rahma et al., 2024). Santri pun merasakan iklim belajar yang lebih kondusif, sarana yang tertata, serta pelayanan pembinaan yang lebih terjadwal dan terpantau. Seorang guru menyatakan, "Kami sekarang punya SOP dan standar yang jelas. Itu membantu kami bekerja lebih fokus dan tidak lagi serba reaktif." Hal ini memperkuat elemen *employee involvement* dan *process-centered* dalam prinsip *Total Quality Management* yang sebelumnya telah menjadi landasan budaya mutu pesantren.

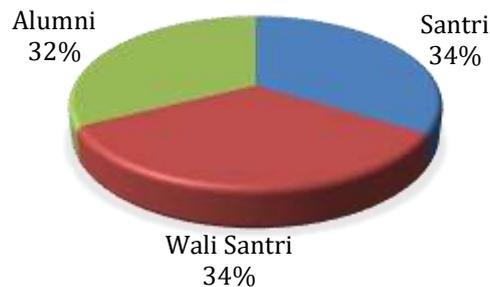
Untuk mengetahui keberhasilan implementasi manajemen mutu ISO 21001:2018, maka kami melakukan survey dengan menyebarkan kuisioner kepada sumber informan kunci (*key stakeholders*) yaitu santri, wali santri dan alumni dengan 7 indikator terdiri dari A) Kesesuaian layanan dengan harapan; B) Keterbukaan informasi dan transparansi lembaga; C) Kualitas komunikasi dan interaksi; D) Fasilitas dan lingkungan belajar; E) Partisipasi stakeholder dalam evaluasi dan pengambilan keputusan; F) Kepuasan terhadap peningkatan mutu pelayanan; G) Penerapan budaya kerja yang berorientasi mutu. Berdasarkan hasil dari pengisian kuisioner dari tiga stakeholder utama yakni santri, wali santri dan alumni diperoleh data sebagai berikut:



Hasil kuisioner yang diperoleh dari 10 santri, 10 wali santri, dan 5 alumni menunjukkan bahwa implementasi ISO 21001:2018 di Pondok Pesantren Nurul Jadid telah memberikan dampak positif terhadap kepuasan dan kinerja para stakeholder. Rata-rata skor tertinggi diperoleh pada indikator “kesesuaian layanan dengan harapan”, yang menunjukkan bahwa para responden menilai layanan pendidikan yang diberikan telah memenuhi ekspektasi mereka. Santri merasa bahwa proses pembelajaran berjalan efektif, sementara wali santri menilai adanya peningkatan kualitas dan arah pendidikan yang jelas. Alumni pun memberikan apresiasi terhadap pengalaman pendidikan mereka selama di pesantren yang masih membekas dalam kehidupan pasca-lulusan.

Transparansi informasi dan keterbukaan lembaga juga mendapat penilaian tinggi, terutama dari wali santri yang merasa lebih mudah mengakses informasi tentang perkembangan anak mereka (Baharun et al., 2021). Komunikasi antar unsur lembaga, termasuk antara guru, santri, dan orang tua, juga dinilai sangat baik, mencerminkan budaya komunikasi yang sehat dan produktif. Meski demikian, pada aspek fasilitas dan lingkungan belajar, skor sedikit lebih rendah dibanding indikator lainnya, menandakan bahwa meski sudah memadai, masih terdapat ruang untuk peningkatan kenyamanan dan kelengkapan sarana prasarana.

Sementara itu, indikator partisipasi stakeholder dalam evaluasi dan pengambilan keputusan mencatat nilai paling rendah secara relatif, khususnya dari alumni dan wali santri. Ini menunjukkan perlunya perluasan ruang partisipasi yang lebih aktif bagi mereka dalam proses peningkatan mutu lembaga. Meskipun begitu, indikator kepuasan terhadap peningkatan mutu pelayanan dan penerapan budaya kerja yang berorientasi pada mutu memperoleh nilai tinggi dari semua kelompok. Hal ini memperlihatkan bahwa prinsip-prinsip mutu, seperti perbaikan berkelanjutan dan sistem kerja yang terstandar, telah mulai mengakar dalam budaya pesantren.

**GAMBAR 5. RATA-RATA SKOR
KEPUASAN STAKEHOLDER**

Secara keseluruhan, nilai rata-rata skor menunjukkan bahwa santri memiliki tingkat kepuasan tertinggi (4.36), disusul oleh wali santri (4.34), dan alumni (4.19). Perbedaan ini menggambarkan bahwa pengalaman langsung sebagai peserta didik memberikan pengaruh positif yang lebih besar terhadap persepsi terhadap mutu. Namun demikian, semua kelompok stakeholder menunjukkan kecenderungan positif terhadap penerapan ISO 21001:2018, yang berarti bahwa sistem manajemen mutu ini berhasil diadaptasi secara baik dalam konteks budaya dan struktur kelembagaan pesantren.

Secara umum, evaluasi dampak implementasi ISO 21001:2018 tidak hanya berbicara pada sisi administratif atau dokumentatif semata, tetapi lebih jauh telah menyentuh aspek transformasi budaya kerja lembaga khususnya di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Dengan adanya sistem mutu yang terintegrasi, komunikasi yang terarah, serta evaluasi berbasis fakta, maka kepuasan stakeholder meningkat seiring dengan meningkatnya kepercayaan terhadap kualitas lembaga. Ini sejalan dengan prinsip TQM tentang *continuous improvement* dan *strategic and systematic approach*, di mana perubahan dilakukan secara berkelanjutan dan menyeluruh. Dengan demikian, ISO 21001:2018 menjadi katalis yang mendorong Pondok Pesantren Nurul Jadid untuk tampil sebagai lembaga pendidikan Islam yang profesional, adaptif terhadap tantangan zaman, serta tetap berpegang pada nilai-nilai pesantren yang khas, sebagaimana prinsip yang dipegang teguh "*al-muhafadhotu ala qodimis sholih wal akhdzu bil jadidil ashlah*" yang artinya memelihara tradisi lama yang baik dan mengambil yang hal baru yang lebih baik.

KESIMPULAN

Implementasi siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) dalam manajemen mutu pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Jadid menunjukkan keberhasilan yang signifikan. Setiap tahap telah dijalankan secara sistematis dan konsisten, dimulai dari perencanaan program, pelaksanaan kegiatan, evaluasi proses, hingga tindak lanjut hasil evaluasi (Raihan et al., 2025)(DEMIRTAS & AKIN, 2024). Keterlibatan seluruh unsur kelembagaan—baik pimpinan, guru, staf, hingga santri—membuktikan bahwa pendekatan ini mampu menciptakan alur kerja yang terukur dan bertanggung jawab. PDCA tidak hanya menjadi alat manajemen teknis, tetapi juga membentuk kerangka kerja yang adaptif terhadap dinamika lembaga pendidikan berbasis pesantren.

Nilai-nilai *Total Quality Management* (TQM) telah berhasil terintegrasi dalam budaya kerja pesantren, terlihat dari internalisasi prinsip-prinsip seperti fokus pada kepuasan peserta didik, keterlibatan seluruh personel lembaga, pendekatan berbasis proses, serta komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan (Armadan, 2023)(Raihan et al., 2025). Nilai-nilai tersebut tidak hanya menjadi slogan, tetapi telah diterapkan dalam keseharian, baik dalam aspek

pengajaran, pengelolaan organisasi, maupun dalam interaksi antar unsur kelembagaan. Integrasi TQM juga memperkuat akuntabilitas moral dan spiritual yang sudah menjadi bagian dari tradisi pesantren, menjadikan sistem mutu tidak sekadar administratif, tetapi juga bernilai ideologis dan etis (Febrina & Sesmiarni, 2024).

Evaluasi terhadap dampak implementasi ISO 21001:2018 menunjukkan adanya peningkatan yang nyata dalam kepuasan dan kinerja stakeholder. Hasil kuisisioner dari berbagai pihak seperti santri, wali santri, guru, alumni, hingga auditor internal menunjukkan skor tinggi dalam aspek kepatuhan terhadap SOP, pencapaian target pembelajaran, serta efektivitas peran masing-masing (Rahma et al., 2024). Meski demikian, masih terdapat beberapa ruang perbaikan, terutama dalam memperkuat partisipasi stakeholder eksternal seperti wali santri dan alumni, serta meningkatkan kolaborasi lintas unit. Secara umum, sistem manajemen mutu berbasis ISO telah mampu meningkatkan kesadaran kualitas dan memperkuat tata kelola pendidikan di pesantren (Armadan, 2023).

Kesimpulan umum dari ketiga poin di atas menegaskan bahwa penerapan ISO 21001:2018 di Pondok Pesantren Nurul Jadid bukan hanya memungkinkan, tetapi juga sangat relevan dan berdampak positif. Ketika siklus PDCA dijalankan dengan disiplin, nilai-nilai TQM dihayati secara kolektif, dan evaluasi dilakukan secara partisipatif, maka sistem mutu internasional dapat diadopsi secara harmonis tanpa mengganggu kearifan lokal pesantren (Raihan et al., 2025). Implementasi ini bahkan berpotensi menjadi model pendidikan Islam kontekstual yang berbasis mutu, etika, dan kolaborasi lintas stakeholder dalam mewujudkan pendidikan yang unggul dan berkelanjutan.

REFERENCES

- Armadan, A. (2023). Peningkatan Kualitas Pendidikan Melalui Implementasi Manajemen Mutu. *Attractive: Innovative Education Journal*, 5(3), 129–139.
- Baharun, H. (2024). The Imperative of Continuous Improvement: Enhancing Human Resources in Schools. *Journal of Islamic Education Research*, 5(1), 13–20.
- Baharun, H., Tohet, M., Juhji, J., Wibowo, A., & Zainab, S. (2021). MODERNISASI PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN: Studi Tentang Pemanfaatan Sistem Aplikasi Pedatren Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pondok Pesantren. *Al-Tarbawi Al-Haditsah: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 1–22.
- DEMIRTAS, M., & AKIN, M. A. (2024). PDCA CYCLE APPLIED IN THE ACCREDITATION PROGRAMS OF TURKISH HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS ON THE AXIS OF PUBLIC RELATIONS AND MARKETING STRATEGIES REVIEW. *PROCEEDINGS BOOK*.
- Efendi, N. (2022). Implementation of total quality management and curriculum on the education quality. *Journal of Social Studies Education Research*, 13(3), 120–149.
- Febrina, M., & Sesmiarni, Z. (2024). Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan di Sekolah Islam: Implementation of Educational Quality Management in Islamic Schools. *Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam*, 5(2), 433–452.
- Liu, R. H. Y. (2024). Using a PDCA cycle to enhance the pedagogies for transdisciplinary values education: A case study of a Hong Kong primary school. In *Implementing a 21st Century Competency-Based Curriculum Through Lesson Study* (pp. 59–80). Routledge.
- Muslihatuzzahro, F. (2023). Integrated Quality Management (Total Quality Management) In The Context Of Education. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al-Idarah*, 8(02), 50–56.
- Nurhayati, N., Apriyanto, A., Ahsan, J., & Hidayah, N. (2024). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Pahleviannur, M. R., De Grave, A., Saputra, D. N., Mardianto, D., Hafrida, L., Bano, V. O., Susanto, E. E., Mahardhani, A. J., Alam, M. D. S., & Lisya, M. (2022). *Metodologi penelitian kualitatif*. Pradina Pustaka.
- Rahma, R., Gresinta, E., Suhendra, S., & Risdiana, A. (2024). Implementasi Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 21001: 2018 sebagai Strategi Pendidikan di Era Digital. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 5(3), 16–22.
- Raihan, I. M., Restarie, M. D., Zulaikha, S., & Takdir, M. (2025). Total Quality Management dan Siklus PDCA Sebagai Strategi Penguatan Mutu Pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 3(4), 5518–5530.
- Rosyad, S. (2022). *IMPLEMENTASI PRINSIP-PRINSIP TOTAL QUALITY MANAGEMENT DI PONDOK PESANTREN PABELAN MAGELANG JAWA TENGAH*. Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Salmona, M., & Kaczynski, D. (2024). Qualitative data analysis strategies. In *How to conduct qualitative research in finance* (pp. 80–96). Edward Elgar Publishing.
- Samuel, S., & Farrer, H. (2025). Integrating the PDCA Cycle for Continuous Improvement and Academic Quality Enhancement in Higher Education. *Journal of Comparative and International Higher Education*, 17(2), 115–124.

Supadi, M. P. (2021). *Manajemen Mutu Pendidikan*. UNJ PRESS.

Warsono, W., Sriyanto, S., Harahap, N., & Murtafiah, N. H. (2022). Implementation of Quality Management in Islamic Religious Education Learning. *Al Wildan: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 23-32.