

SEJARAH DAN TOKOH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP KONTEKS PENDIDIKAN

Abd Muiz¹, Muhammad Yasin² Fahmi Arsyad³

¹²Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri, Indonesia

³Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, UIN Raden Intan Lampung, Indonesia

Email : abdmuiz459@gmail.com¹, muhamadyasin@iainkediri.ac.id², fahmiarsyah@gmail.com³

DOI: 10.57146/alwildan.v2i1.2006

Received: Desember 2023

Accepted: March 2024

Published: March 2024

Abstract :

The development of management science is very rapid and has given birth to various approaches, bringing implications for the development of management science in Islamic education. In this era of high competition, educational institutions need management theories that can be put into practice to create institutions that can survive in the long term. The purpose of writing this article is to discuss the history and figures of TQM and their implications for the world of education. This research uses library research methods and reviews various written articles and documents or files (literature reviews) related to the history and figures of Total Quality Management (TQM) and their implications for the educational context. The results of this study show that TQM first emerged when US statistician W. Edward Deming helped engineers and technicians use statistical theory to improve production quality. It turned out that after the war many people underestimated this theory, including companies in America. TQM was first introduced to detect and correct problems during the production process to prevent failure in a product. can be very influential on the world of education which has changed some awareness about the quality or quality of the educational institution itself.

Keywords : *Management, TQM, Education*

Abstrak :

Perkembangan ilmu manajemen sangatlah pesat dan telah melahirkan berbagai pendekatan, membawa implikasi bagi perkembangan ilmu manajemen pendidikan islam. Di era yang tinggi persaingan seperti saat ini, institusi pendidikan membutuhkan teori-teori manajemen yang dapat dipraktekkan untuk menciptakan institusi yang dapat bertahan dan jangka panjang. Tujuan penulisan artikel ini adalah membahas mengenai sejarah dan tokoh *Total Quality Management* (TQM) beserta implikasinya terhadap dunia pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan (*library research*) dengan melakukan reuiu terhadap berbagai tulisan artikel maupun dokumen atau file (*review literature*) yang terkait dengan sejarah dan tokoh TQM serta implikasinya terhadap konteks pendidikan. Hasil kajian ini menunjukkan bahwasannya TQM pertama kali muncul ketika ahli statistik AS W. Edward Deming menolong para insinyur dan teknisi untuk menggunakan teori statistik untuk memperbaiki kualitas produksi. Ternyata setelah perang banyak yang meremehkan teori tersebut termasuk perusahaan-perusahaan yang ada di amerika. TQM pertama kali diperkenalkan untuk mendeteksi dan memperbaiki masalah-

masalah selama proses produksi untuk mencegah adanya kegagalan pada suatu produk. bisa sangatlah berpengaruh terhadap dunia pendidikan yang telah merubah beberapa kesadaran tentang kualitas atau mutu dari lembaga pendidikan itu sendiri.

Kata Kunci: *Manajemen, TQM, Pendidikan.*

PENDAHULUAN

Tujuan pendidikan nasional merupakan suatu cita-cita yang mengharuskan diwujudkan oleh semua insan-insan yang ada di negeri ini. Tujuan-tujuan pendidikan bermacam-macam akan tetapi pada hakikatnya adalah mata rantai yang akan berujung pada tujuan pendidikan secara nasional. Berbicara mengenai pendidikan di Indonesia hal tersebut akan mengarah langsung pada kualitas sumberdaya manusia di negara ini. Pembinaan sumberdaya manusia tidak dapat dilepaskan dari pemikiran mengenai manusia itu sendiri, dengan demikian maka sebuah negara diharuskan memiliki konsep yang sangat jelas, utuh dan komprehensif mengenai pembinaan sumber daya manusia, konsep tersebut diharuskan tetap aktual dan relevan untuk diaplikasikan sepanjang zaman. Oleh sebab itu maka diharuskan membentuk sebuah organisasi atau kelompok yang didalamnya terdapat anggota-anggota dengan tujuan yang sama.

Organisasi merupakan suatu hal yang akan berubah. Sebagai wadah, organisasi relatif bersifat statis, sedangkan sebagai suatu rangkaian hierarki dan interaksi manusia, organisasi merupakan suatu proses dan dengan demikian ia bersifat lebih dinamis (Siagian, 2017). Perubahan tersebut terjadi disebabkan oleh 2 faktor, yaitu faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal sendiri terjadi bila terdapat permasalahan pada sumber daya manusia (SDM), yaitu yang berkaitan dengan karyawan yang meliputi persepsi karyawan atas perlakuan organisasi terhadap mereka dalam pekerjaan, dan kesesuaian antara kebutuhan dan juga keinginan individual organisasi.

Sedangkan faktor Eksternal akan terjadi jika *Pertama*, terdapat karakteristik demografi yang biasanya terjadi jika anggota kelompok tidak sesuai dengan keterampilan yang ingin dimiliki oleh organisasi. *kedua*, kemajuan teknologi yang menuntut dilakukannya perubahan sistem kerja dalam suatu organisasi. *Ketiga*, perubahan pasar yang akan menuntut perubahan sistem kerja organisasi atau suatu lembaga. *Keempat*, tekanan sosial dan politik yang sangat berpengaruh terhadap nilai-nilai pribadi organisasi/perusahaan (Mulyadi, 2017). Jika dikatakan bahwa kelompok staf di dalam organisasi bertugas, di samping menunjang kegiatan-kegiatan operasional, juga membantu pimpinan mempermudah tugasnya mengambil keputusan, berarti seluruh aparat organisasi bertanggung jawab untuk membantu pimpinan dalam tugas pengambilan keputusan itu dengan menerapkan prinsip-prinsip *completed staff work* (Siagian, 2017).

Struktur organisasi lembaga pendidikan adalah pembagian tugas pekerjaan yang dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal pada lembaga pendidikan. Penentuan struktur pendidikan juga berkaitan dengan spesialisasi kerja agar pelaksanaan pekerjaan dilakukan dengan profesional, tepat guna, efektif dan efisien. Dengan memerhatikan spesialisasi kerja agar pelaksanaan pekerjaan dilaksanakan dengan sederhana mungkin sesuai

dengan target yang ingin dicapai (Saefullah, 2013). Akan tetapi perlu diperhatikan bahwasannya dalam memilih anggota organisasi lembaga pendidikan harus disesuaikan dengan kualifikasi yang memang sedang dibutuhkan oleh lembaga dan tidak asal memilih sehingga organisasi lembaga pendidikan bisa berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Manajemen modern dewasa ini pada umumnya adalah manajemen yang berorientasi kepada pemecahan masalah. Artinya, di dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan, akan timbul banyak masalah, baik yang bersifat dan berpengaruh terhadap penentuan kebijakan maupun yang bersifat operasional. Di dalam usaha memecahkan masalah-masalah inilah ide-ide yang terkandung dalam doktrin *completed staff work* dapat memberikan sumbangannya yang akan merubah sebagian besar kesalahan yang terdapat di organisasi tersebut. Arti dan makna dari *completed staff work* itu ialah sebagai berikut :

- a. Staf yang bertanggung jawab dalam setiap organisasi untuk mencari pemecahan terhadap masalah-masalah yang sedang dihadapi oleh organisasi.
- b. Staff tidak seharusnya menanyakan kepada atasan terhadap apa yang akan dilakukan untuk pemecahan masalah tersebut.
- c. Konsep-konsep yang akan dikirim kepada atasan sebaiknya harus sudah lengkap dan matang sehingga atasan hanya akan memutuskan untuk menerima atau menolak konsep tersebut.
- d. Dengan penerapan doktrin *completed staff work* ini mungkin akan mengeluarkan banyak tenaga bagi bawahan, akan tetapi atasan akan dilindungi dari penyodoran ide-ide yang belum matang atau bahkan tidak baik dan akan menghemat waktu untuk atasan mengambil keputusan tersebut.

Suatu mutu akan menjadi perhatian dominan dalam berorganisasi baik organisasi di suatu kelompok atau di suatu manajemen. Lembaga pendidikan merupakan salah satu institusi penghasil jasa, dengan sendirinya menganggap dominasi mutu akan menjadi sangat penting dikemudian hari. saat ini salah satu bentuk manajemen yang sangat penting bisa dilihat dari bentuk barang dan jasa yang biasa dikenal dengan sebutan *Total Quality Management (TQM)* atau Manajemen Mutu Terpadu (MMT) dan dikenal juga dengan Manajemen Peningkatan Mutu (MPM) (Baharuddin & Makin, 2016).

Manajemen Mutu Terpadu atau *Total Quality Management (TQM)* merupakan salah satu pola manajemen dalam upaya merespon perubahan masyarakat yang terjadi begitu cepat dan terus menerus (Bishnoi, 2018). Konsep ini menawarkan pendekatan baru dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan. Setelah terbentuknya *Total Quality Management (TQM)* maka diharapkan akan menyelesaikan beberapa masalah yang berkaitan dengan konsep perubahan dalam organisasi yang bisa didapatkan dari faktor internal maupun faktor eksternal.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode studi kepustakaan (*library research*) dengan melakukan revidu terhadap berbagai tulisan artikel maupun dokumen atau file (*review literature*) yang terkait dengan Sejarah dan Tokoh *Total Quality Management* (TQM) serta implikasinya terhadap konteks pendidikan. Selain itu peneliti menggunakan jenis penelitian sastra yang bertujuan untuk mengumpulkan dokumen berkaitan dengan Judul. Penelitian sastra merupakan kegiatan di mana bahan pustaka dikumpulkan dibaca, disimpan, dan diolah. Metode penelitian kepustakaan digunakan untuk penelitian lapangan. Selain itu, peneliti juga menggunakan data pustaka yang sudah jadi sehingga langsung dapat digunakan dan tidak dibatasi oleh ruang dan waktu. Dalam menyusun artikel, peneliti menggunakan informasi perpustakaan dari berbagai sumber, seperti buku, jurnal, website resmi dan sumber online lainnya, mulai dari materi dasar hingga materi utama mengenai Sejarah dan Tokoh *Total Quality Management* (TQM) serta Implikasinya terhadap konteks pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A Pengertian TQM (*Total Quality Management*)

Total Quality Management (TQM) bisa diartikan sebagai paduan semua fungsi dari perusahaan kedalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas dan pengertian serta kepuasan pelanggan (Al-Qahtani et al., 2015). Definisi lainnya menurut Santosa TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Berbeda dengan Fandi Tjiptono yang membagi TQM menjadi 2 aspek yaitu aspek yang menguraikan apa itu TQM dan aspek yang membahas bagaimana mencapainya.

Menurut Uhar dalam bukunya “*Total Quality Management* merupakan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya” (Purnomo & Maksum, 2020). Dapat ditarik kesimpulan TQM merupakan sebuah aktivitas yang mengelola kualitas secara total dengan melibatkan seluruh *stakeholder* dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kualitas yang ada didalam organisasi agar tetap memiliki daya saing dalam dunia pendidikan khususnya lembaga pendidikan islam.

B Sejarah dan Tokoh *Total Quality Management* (TQM)

TQM muncul pada saat perang dunia II di Amerika Serikat, ketika ahli statistik AS W. Edward Deming menolong para insinyur dan teknisi untuk menggunakan teori statistik untuk memperbaiki kualitas produksi. Ternyata setelah perang banyak yang meremehkan teori tersebut termasuk perusahaan-perusahaan yang ada di amerika.

Kemudian Deming pergi ke jepang yang bertujuan untuk mengajarkan pemimpin bisnis top pada *Statistical Quality Control* dengan cara membangun negaranya menggunakan nasehat yang ia berikan. TQM

muncul sebagai respon pada kesulitan membaurnya pendekatan kualitas teknis dengan tenaga kerja yang berkembang pesat akan tetapi tidak terlatih atau semi terlatih pada saat atau setelah perang dunia II.

Sama dengan pendekatan pendekatan kualitas teknis, TQM juga menekankan pada pentingnya input namun mengembangkannya dari kompetensi teknis yang menggunakan peran motivasi orang dan kemampuannya dalam bekerja sebagai tim dalam rangka memecahkan persoalan (Firmansyah, 2019).

TQM pertama kali diperkenalkan untuk mendeteksi dan memperbaiki masalah-masalah selama proses produksi untuk mencegah adanya kegagalan pada suatu produk. Teori statistik mempunyai peran penting didalam area ini. Pada tahun 1920-an, Walter A. Shewhart mengembangkan sebuah aplikasi metode statistik untuk manajemen mutu. Dia membuat model *Chart* kontrol pertama dan menunjukkan bahwa variasi dalam proses akan menghasilkan standar produk akhir yang baik. Proses kontrol secara statistik ini memfokuskan pada produk dan pendeteksian dan pengontrolan masalah-masalah mutu, dan juga melibatkan pengetesan sejumlah sampel dan secara statistic menyimpulkan adanya kesamaan untuk semua produk, meliputi tahap-tahapan dalam proses produksi dan menyadari akan pelatihan personalia bagian produksi dan pengontrolan mutu.

Total Quality sebuah istilah yang pertama kali dimunculkan oleh Dr. Armand Val Feigenbaum pada konferensi internasional pertama mengenai *quality control* di jepang yang berbeda dengan ide barat mengenai *total quality*. Menurut Ishikawa control mutu perusahaan secara luas melibatkan semuaa karyawan dan jajaran top manajemen sampai pekerja (Ismail, 2018).

Juran dan Philip Crosby mengatakan implementasi TQM memang sangatlah diperlukan akan tetapi masih belum cukup dikarenakan TQM terus mengalami evolusi secara terus menerus, maka untuk menghayati TQM perlu diketahui juga kontribusi bidang manajemen dan *Organizational effectiveness* dalam membangun TQM sebagai dimensi lain. Kontribusi bidang tersebut merupakan satu dimensi tersendiri yang dapat disebut sebagai akar TQM, antara lain terdiri dari group dynamics, Organization development (OD), *sosiotekhnical system* dan lain-lain. TQM yang dikenal saat ini banyak berbeda tekniknya dengan apa yang dikembangkan di jepang pada tahun 1950-an dan yang pertama-tama dikembangkan di amerika pada tahun 1980-an. Penerapan TQM di berbagai bidang membutuhkan kerangka sendiri dalam manajemen kualitas.

Evolusi dilakukan oleh bapak manajemen ilmiah yaitu Frederick Winston Taylor pada tahun 1920-an. Sekalipun TQM banyak sekali dipengaruhi oleh negara jepang, akan tetapi tidak dinyatakan bahwa TQM 'Made In Jepang', hal ini dikarenakan terdapat beberapa aspek yang bersumber dari Negara Amerika Serikat, diantaranya :

1. Manajemen ilmiah, yaitu berupaya untuk menemukan satu cara terbaik dalam melakukan suatu pekerjaan

2. Dinamika kelompok, yaitu mengupayakan dan mengorganisasikan kekuatan pengalaman kelompok
3. Pelatihan dan pengembangan yang merupakan investasi dalam sumber daya manusia
4. Motivasi prestasi Keterlibatan karyawan
5. Sistem sosioteknikal, dimana organisasi beroperasi sebagai system yang terbuka
6. Pengembangan organisasi
7. Budaya organisasi, yakni menyangkut keyakinan, mitos dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku setiap orang dalam organisasi
8. Teori kepemimpinan baru, yakni menginspirasi dan memberdayakan orang lain untuk bertindak
9. Konsep linking-pin dalam organisasi, yaitu membentuk tim fungsional silang
10. Perencanaan strategic.

Sejarah TQM jika dilihat dari perkembangan zaman dari tahun-ketahun sebagai berikut :

- | | |
|------|---|
| 1920 | <i>Quality Control</i> dimulai di amerika serikat terbatas untuk produksi di pabrik oleh W.A, Shewhart |
| 1940 | <i>Quality Control</i> menggunakan metode-metode statistic sudah mulai diterapkan di Amerika Serikat |
| 1950 | Di jepang sudah mulai menerapkan <i>Total Quality Control</i> . Disini QC diterapkan oleh semua karyawan dan terhadap semua produk/hasil karya dalam perusahaan. Pada tahap ini TQC dianggap sebagai alat atau tool manajemen dalam pengendalian mutu semua produk yang ada. |
| 1955 | Peter Drucker mulai memperkenalkan konsep sistem manajemen yang baru disebut manajemen by <i>objectives</i> yang memberikan penekanan terhadap strategic planning dan manajemen development. Ide tersebut kemudian dikembangkan oleh John Humble |
| 1960 | jepang sudah mulai memperkenalkan <i>Quality Control Circle</i> atau gugus kendali mutu |
| 1978 | di jepang mulai memperkenalkan sistem manajemen yang dinamakan <i>Total Control System</i> (TCS) yang meniti beratkan pelaksanaan proses PLAN-DO-CHECK-ACTION di seluruh tingkatan mulai dari perumusan policies sampai dengan evaluasi hasil kegiatan. Sebagai sistem manajemen, sistem ini hampir serupa dengan MBO, hanya saja dalam TCS ada QCC yang diterapkan di tingkat bawah. Di jepang sendiri ada yang memakai nama lain untuk hal yang sama, misalnya <i>Total Quality Control</i> (Rukiah, 2015). |

C Implikasi Total Quality Management (TQM) Terhadap Konteks Pendidikan.

Dalam ajaran *Total Quality Management*, lembaga pendidikan harus menempatkan siswa sebagai klien atau dalam istilah perusahaan sebagai *Stakeholder* yang terbesar, maka suara siswa harus disertakan dalam setiap pengambilan keputusan strategis langkah organisasi sekolah (Zanqar et al., 2019). Tanpa suasana yang demokratis manajemen tidak mampu menerapkan TQM, yang terjadi adalah kualitas pendidikan didominasi oleh pihak-pihak tertentu yang seringkali memiliki kepentingan-kepentingan yang bersimpangan dengan hakikat pendidikan.

Penerapan TQM juga harus terdapat kebebasan dalam berpendapat (Karageorgos et al., 2021). Kebebasan berpendapat akan menciptakan iklim yang dialogis antara siswa dan guru, antara siswa dan kepala sekolah, antara guru dan kepala sekolah, singkatnya adalah kebebasan berpendapat dan keterbukaan antara seluruh warga sekolah. Penyaluran ilmu pengetahuan tidak lagi bersifat *one way communication*, melainkan *two way communication*. Proses dua arah ini merupakan bagian dari substansi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan kualitas di lembaga pendidikan. Sehingga lingkungan organisasi nonprofit, khususnya pendidikan, penetapan produk dan kualitas proses untuk mewujudkannya, merupakan bagian yang tidak mudah dalam pengimplementasian TQM. Kesulitan ini disebabkan oleh ukuran produktivitas tidak hanya bersifat kuantitatif, misalnya hanya jumlah lokal dan gedung sekolah atau laboratorium yang berhasil dibangun, akan tetapi juga berkenaan dengan aspek kualitas yang menyangkut manfaat dan kemampuan memanfaatkannya (Ismail, 2018).

Menurut Sharples et al., (1996) dalam menerapkan filosofi TQM dalam sebuah lembaga pendidikan, ada beberapa hal penting yang perlu diperhatikan, sebagai berikut :

1 Tanggungjawab dan dukungan

Komitmen yang dimaksud adalah komitmen dari pimpinan lembaga pendidikan yang dikomunikasikan pada semua pihak lembaga pendidikan tersebut. Sehingga timbul komitmen dari semua pihak dalam organisasi atau lembaga pendidikan tersebut.

2 Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan tersebut bukan hanya untuk karyawan pelaksana atau bagian administrasi, melainkan untuk semua pihak atau semua staf, baik staf edukatif maupun non edukatif. Pendidikan dan pelatihan ini ditujukan untuk kesiapan dalam menghadapi perubahan dan perbaikan.

3 Penerapan dan praktek

Sebagai sebuah filosofi, TQM akan memberikan manfaat bila dipraktekan atau dilaksanakan. Tanpa ada pelaksanaan atau praktek tersebut maka filosofi TQM hanya merupakan slogan yang berisi omong kosong belaka.

4 Standarisasi dan pengenalan

Perlu adanya keseragaman dalam penerapan TQM sehingga kualitas jasa yang disampaikan merupakan jasa yang bersifat standar. Selain itu, TQM harus diperkenalkan pada seluruh pihak dalam organisasi atau lembaga pendidikan tersebut, sehingga penerapannya dapat berseragam (Priamiani & Ariani, 2005).

KESIMPULAN

Secara Umum TQM bisa diartikan sebagai sebuah aktivitas yang mengelola kualitas secara total dengan melibatkan seluruh stakeholder dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kualitas yang ada didalam organisasi agar tetap memiliki daya saing dalam dunia pendidikan khususnya lembaga pendidikan islam.

TQM Manajemen Mutu Terpadu harus selalu diimplementasikan pada Lembaga Pendidikan, karena mutu Lembaga Pendidikan dan produk pendidikan harus selaludikontrol dengan baik, sehingga tujuan untuk memuaskan dan membahagiakan pelanggan internal dan eksternal dapat terwujud. TQM akan berjalan dengan baik jika digunakan sebagai baik juga oleh yang menjalankan. TQM tidak hanya menitik beratkan pada satu sisi saja dalam hal pendidikan akan tetapi juga akan mempengaruhi sisi yang lain sehingga semua hal akan berjalan secara seimbang.

Substansi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan kualitas di lembaga pendidikan. Sehingga lingkungan organisasi nonprofit, khususnya pendidikan, penetapan produk dan kualitas proses untuk mewujudkannya, merupakan bagian yang tidak mudah dalam pengimplementasian TQM. Kesulitan ini disebabkan oleh ukuran produktivitas tidak hanya bersifat kuantitatif, misalnya hanya jumlah lokal dan gedung sekolah atau laboratorium yang berhasil dibangun, akan tetapi juga berkenaan dengan aspek kualitas yang menyangkut manfaat dan kemampuan memanfaatkannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qahtani, N. D., Alshehri, S. S., & Aziz, A. A. (2015). The impact of Total Quality Management on organizational performance. *European Journal of Business and Management*, 7(36), 119–127.
- Baharuddin, B., & Makin, M. (2016). *Manajemen Pendidikan Islam*. UIN-Maliki Press.
- Bishnoi, N. (2018). Total Quality Management (TQM) in Education: A Revolution. *Developing Quality Systems in Education*, 9(2), 83.
- Firmansyah, F. (2019). Konsep Dan Sejarah Total Quality Management. *An-Nidhom: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 13–29.
- Ismail, F. (2018). Implementasi total quality management (TQM) di lembaga pendidikan. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 10(2).
- Karageorgos, C., Kriemadis, A., Travlos, A., & Kokaridas, D. (2021). Planning

- and implementing total quality management in education: The case of Cyprus. *International Journal of Educational Management and Innovation*, 2(1), 1.
- Mulyadi, R. (2017). Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. In *Jakarta: Kalam Mulia*.
- Priamiani, C. N., & Ariani, D. W. (2005). Total Quality Management dan Service Quality dalam Organisasi Pendidikan Tinggi. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 2.
- Purnomo, S. A., & Maksum, M. (2020). Total Quality Management (Tqm): Konsep Dan Prinsip Dalam Pendidikan Islam. *Jurnal Alasma: Media Informasi Dan Komunikasi Ilmiah*, 2(2), 207–216.
- Rukiah, R. (2015). Aplikasi TQM (total quality management) dalam mengubah budaya organisasi. *At-Tijaroh: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis Islam*, 1(1), 20–42.
- Saefullah, M. P. I. (2013). Manajemen Pendidikan Islam. In *Pustaka Setia*.
- Sharples, K. A., Slusher, M., & Swaim, M. (1996). How TQM can work in education. *Quality Progress*, 29(5), 75.
- Siagian, S. P. (2017). Filsafat Administrasi, Edisi ke-10. In *Jakarta: PT Bumi Aksara*.
- Zanqar, F. S. M., Khatibi, A., Azam, S. M. F., & Tham, J. (2019). The impact of ISO principles of Total Quality Management on higher education quality. *European Journal of Management and Marketing Studies*, 4(1), 100–108.