

TESIS

PARADIGMA CONTINUOUS IMPROVEMENT DALAM DINAMIKA BUDAYA AKADEMIK DI UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFA'AT BLOKAGUNG BANYUWANGI



Oleh:

Moh Fathul Ikhsan

NIM: 2311251053

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PENDIDIKAN ISLAM FAKULTAS TARBIYAH
DAN KEGURUAN UNIVERSITAS
KH. MUKHTAR SYAFAAT
(UIMSYA)
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2025**

TESIS

PARADIGMA CONTINUOUS IMPROVEMENT DALAM DINAMIKA BUDAYA AKADEMIK DI UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFA'AT BLOKAGUNG BANYUWANGI



Oleh:

Moh Fathul Ikhsan

NIM: 2311251053

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PENDIDIKAN ISLAM FAKULTAS TARBIYAH
DAN KEGURUAN UNIVERSITAS
KH. MUKHTAR SYAFAAT
(UIMSYA)
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2025**



PRASYARAT GELAR

PARADIGMA CONTINUOUS IMPROVEMENT DALAM DINAMIKA BUDAYA AKADEMIK DI UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFA'AT BLOKAGUNG BANYUWANGI

TESIS

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan Program
Pasca Sarjana Pendidikan (M.Pd.)

Oleh :

MOH FATHUL IKHSAN

NIM : 2311251053

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
(UIMSYA)
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2025**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis dengan Judul:

**PARADIGMA CONTINUOUS IMPROVEMENT
DALAM DINAMIKA BUDAYA AKADEMIK
DI UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFA'AT
BLOKAGUNG BANYUWANGI**

Telah disetujui untuk diajukan dalam sidang
ujian proposal tesis Pada: Juni 2025

Mengetahui,

Ka. Prodi



Dr. M. Bisri Ikhwan, Lc., M.Pd.
NIPY. 3151624068701

Pembimbing

Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 3150801058001

PENGESAHAN PENGUJI

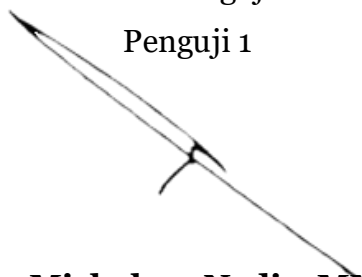
Tesis Saudara Moh Fathul ikhsan telah dimunaqosohkan kepada dewan
Penguji Tesis Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam KH. Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi pada
tanggal:

27 Agustus 2025

Dan telah diterima dan disahkan sebagai salah satu syarat untuk
memperoleh gelar Magister Pendidikan dalam Ilmu Tarbiyah dan
Keguruan Program Pasca Sarjana Studi Manajemen Pendidikan Islam.

Tim Penguji

Penguji 1



Dr. Mirhabun Nadir, MM.

NIPY: 3152205057501

Penguji 2



Dr. M. Sidiq Purnomo, M.Pd.

NIPY: 3152410109501

Penguji 3



Dr. Pradibyo Herdiansyah, SS., MA.

NIPY: 3152404129501



Dekan



Dr. Siti Aimah, S.P.d., M.Si

NIPY: 31508010580

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

“Ajarilah anak-anakmu sesuai dengan zamannya, karena mereka hidup di zaman mereka bukan pada zamanmu. Sesungguhnya mereka diciptakan untuk zamannya, sedangkan kalian diciptakan untuk zaman kalian”

(Ali bin Abi Thalib)

kepemimpinan adalah merupakan proses untuk mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistik. (Gary Yulk)

Persembahan:

Dengan rasa syukur kepada Allah SWT dan bershalawat kepada Nabi Muhammad SAW, skripsi ini akhirnya dapat saya selesaikan dengan rasa syukur dan bahagia. Penulis mempersembahkan tesis ini kepada:

1. Al Maghfurlah KH. Mukhtar Syafa'at Abdul Ghofur dan segenap masyayikh PP. Darussalam Blokagung yang selalu menguatkan pondasi iman kami.
2. Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si. yang telah memberikan tenaga, waktu, dan pikiran untuk membimbing dan mengarahkan tesis saya hingga saya dinyatakan lulus.
3. Segenap dosen-dosen Universitas KH. Mukhtar Syafaat terutama Prodi Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam yang selalu membimbing kami dengan penuh rasa kasih sayang.
4. Kedua orang tua Bapak Sulaiman dan Ibu Nurmania sehingga saya bisa pada tahap ini.
5. Teman-teman seperjuangan mahasiswa dan mahasiswi pascasarjana MPI yang telah memberikan kesan indah selama masa perkuliahan.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Bismillahirrahmaannirrahim

Yang bertanda tangan dibawah ini, Saya:

Nama : Moh fathul ikhsan

TTL : Banyuwangi, 26 Mei 2001

NIM : 2311251053

Program Studi : Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan Islam

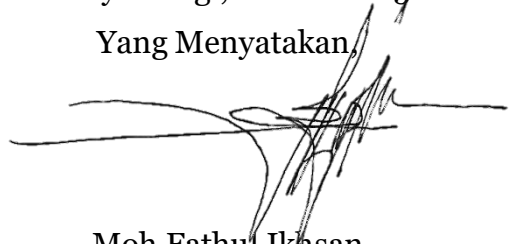
Alamat Lengkap : Malangsari, Kebon Rejo, Kalibaru, Banyuwangi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

- a. Tesis ini tidak pernah diserahkan kepada lembaga perguruan tinggi manapun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.
- b. Tesis ini benar-benar hasil karya pribadi dan bukan merupakan hasil tindak kecurangan atas karya orang lain.
- c. Apabila kemudian hari ditemukan bahwa Tesis ini merupakan hasil dari tindak kecurangan, maka saya siap menanggung segala konsekuensi hukum yang dibebankan.

Banyuwangi, 18 Juli 2025

Yang Menyatakan,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Moh Fathul Ikhsan', written over a horizontal line.

Moh Fathul Ikhsan
NIM: 2311251053

ABSTRACT

Ikhsan Moh. fathul. 2025. THE PARADIGM OF CONTINUOUS IMPROVEMENT IN THE DYNAMICS OF ACADEMIC CULTURE AT THE UNIVERSITY OF KH. MUKHTAR SYAFA'AT BLOKAGUNG BANYUWANGI. Postgraduate Program in Islamic Education Management, KH. Mukhtar Syafaat University, Blokagung.

Keywords: Total Quality Management (TQM), culture of continuous improvement, Islamic higher education

This study aims to analyze the implementation of Total Quality Management (TQM) in fostering a culture of continuous improvement in an Islamic higher education environment, with a case study at KH. Mukhtar Syaf'at University (UIMSAYA) Blokagung Banyuwangi. The main focus of this study is to identify how TQM can be adapted contextually in Islamic boarding school-based higher education, as well as to examine the supporting and inhibiting factors in its implementation.

This study uses a qualitative approach with a case study method. Data collection techniques include in-depth interviews, participatory observation, and documentation of institutional leaders, lecturers, administrative staff, and students. Data analysis was carried out using data reduction techniques, data presentation, and drawing conclusions through an interpretive approach.

The results of the study indicate that the implementation of TQM at UIMSAYA Blokagung contributes significantly to improving the quality of academic management, strengthening the administration system, and the active involvement of all elements in the continuous improvement cycle (PPEPP). Transformative leadership factors, participation of the academic community, and integration of Islamic values are the main strengths in supporting the implementation of TQM. However, several obstacles are still encountered, such as resistance to change, limited competent human resources, and lack of technical understanding of TQM.

The implications of this study indicate that strengthening quality culture in Islamic higher education institutions based on Islamic boarding schools requires a managerial model that is integrated with religious values. TQM can function as a catalyst for change, as long as it is developed contextually and involves all elements of the organization. Thus, Islamic higher education institutions are able to compete globally without losing their Islamic identity.

ABSTRAK

Ikhsan Moh. fathul. 2025. PARADIGMA CONTINUOUS IMPROVEMENT DALAM DINAMIKA BUDAYA AKADEMIK DI UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFA'AT BLOKAGUNG BANYUWANGI. Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam, Universitas KH. Mukhtar Syafaat University, Blokagung.

Kata Kunci: Total Quality Management (TQM), budaya perbaikan berkelanjutan, perguruan tinggi Islam

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Total Quality Management (TQM) dalam menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan di lingkungan perguruan tinggi Islam, dengan studi kasus di Universitas KH. Mukhtar Syaf'at (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi. Fokus utama penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi bagaimana TQM dapat diadaptasi secara kontekstual dalam pendidikan tinggi berbasis pesantren, serta menelaah faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam implementasinya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi terhadap pimpinan institusi, dosen, staf administrasi, serta mahasiswa. Analisis data dilakukan dengan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan melalui pendekatan interpretatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM di UIMSYA Blokagung berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pengelolaan akademik, penguatan sistem administrasi, serta keterlibatan aktif seluruh elemen dalam siklus perbaikan berkelanjutan (PPEPP). Faktor kepemimpinan transformatif, partisipasi civitas akademika, dan integrasi nilai-nilai Islam menjadi kekuatan utama dalam mendukung implementasi TQM. Namun, beberapa kendala masih ditemui, seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten, dan kurangnya pemahaman teknis tentang TQM.

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan budaya mutu di perguruan tinggi Islam berbasis pesantren memerlukan model manajerial yang terintegrasi dengan nilai-nilai religius. TQM dapat berfungsi sebagai katalis perubahan, asalkan dikembangkan secara kontekstual dan melibatkan seluruh elemen organisasi. Dengan demikian, perguruan tinggi Islam mampu bersaing secara global tanpa kehilangan identitas keislamannya.

ملخص

KH. الإحسان محمد فتح. 2025. نموذج التحسين المستمر في ديناميات الثقافة الأكاديمية في جامعة مختار شفاعة، بلوكاغونغ، بانويوانجي. برنامج الدراسات العليا في إدارة التعليم الإسلامي، جامعة مختار شفاعة، بلوكاغونغ. KH.

ثقافة التحسين المستمر، التعليم العالي الإسلامي، (TQM) الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة

في تعزيز ثقافة التحسين (TQM) تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تعزيز ثقافة التحسين (TQM) KH. Mukhtar Syaf'at المستمر في التعليم العالي الإسلامي، مع دراسة حالة في جامعة ينصب التركيز الرئيسي لهذه الدراسة على تحديد (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi. كيفية تكيف إدارة الجودة الشاملة سياقياً في التعليم العالي القائم على المدارس الدينية الإسلامية، وكذلك دراسة العوامل الداعمة والمعيقة لتنفيذها.

تستخدم هذه الدراسة نهجاً نوعياً مع طريقة دراسة الحالة. تشمل تقنيات جمع البيانات إجراء مقابلات متعمقة ومراقبة تشاركية وتوثيق قادة المؤسسات والمحاضرين والموظفين الإداريين والطلاب. تم إجراء تحليل البيانات باستخدام تقنيات تقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج من خلال نهج تفسيري.

يساهم بشكل كبير في UIMSYA Blokagung تظهر النتائج أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الإدارة الأكاديمية، وتعزيز النظام الإداري، وإشراك جميع العناصر بشكل فعال في القيادة التحويلية، ومشاركة المجتمع الأكاديمي، ودمج القيم (PPEPP) دورة التحسين المستمر الإسلامية هي نقاط القوة الرئيسية في دعم تنفيذ إدارة الجودة الشاملة. ومع ذلك، لا تزال هناك عدة عقبات، مثل مقاومة التغيير، ومحدودية الموارد البشرية المختصة، ونقص الفهم التقني لإدارة الجودة الشاملة.

تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن تعزيز ثقافة الجودة في مؤسسات التعليم العالي الإسلامية الداخلية بمثابة محفز للتغيير، شريطة TQM يتطلب نموذجاً إدارياً يتكامل مع القيم الدينية. يمكن أن يكون أن يتم تطويره بشكل سياقياً ويشمل جميع عناصر المنظمة. وبالتالي، ستمكن مؤسسات التعليم العالي الإسلامية من المنافسة عالمياً دون أن تفقد هويتها الإسلامية.

.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Panyayang, segala puji bagi Allah yang telah

memberikan taufiq serta hidayahnya kepada kita semua sehingga kita bisa sampai saat ini bisa menikmati karunianya. Sholawat bertangkai salam allah smoga selalu terlimpah curahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad Saw yang kita harapkan Syafa'at nya di kelak hari kiamat.

Adapun judul Tesis ini, yaitu: "Paradigma Continuous Improvement Dalam Dinamika Budaya Akademik Di Universitas Kh. Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi". Penyusunan Tesis ini bertujuan untuk memenuhi persyaratan studi guna memperoleh gelar Magister pada Prodi Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan Islam fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIMSYA Blokagung.

Dalam penulisan Tesis ini, penulis menyadari sangat banyak kekurangan dan kelemahan, namun dengan bimbingan berbagai pihak maka Proposal Skripsi ini dapat terselesaikan sebagaimana adanya. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini penulis akan mengucapkan terimakasih kepada:

1. Pengasuh PP Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi Al-mukarrom KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos.I., MH.
2. Dr. KH. Abdul Kholiq Syafa'at, M.A. Selaku ketua Senat UIMSYA Blokagung Banyuwangi
3. Dr. KH. Ahmad Munib Syafa'at, Lc., M.E.I Selaku Rektor UIMSYA Blokagung Banyuwangi
4. Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si. selaku Dosen pembimbing yang telah membimbing kami serta mengarahkan dan menjadi pentashih tesis ini sebelum di ujikan di hadapan penguji.
5. Dr. M. Bisri Ikhwan, Lc., M.Pd. selaku Ketua Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam UIMSYA Blokagung Banyuwangi.
6. Seluruh Dosen Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam UIMSYA Blokagung Banyuwangi.
7. Dan semua pihak baik secara langsung dan tidak langsung telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya demi terselesaikannya Penulisannya Tesis ini.

Tiada balasan jasa yag sabnding dengan pengorbanan dan keikhlasan para guru-guru kami, hanya sebuah panjatan doa yang hanya kami bisa panjatkan kepada Allah Yang Maha Esa, semoga kebaikan beliau di terima dan dibalas oleh Allah swt. Lain dari pada itu penulis menyadari betul terhadap kekurangan dan kesalah dari proposal skripsi ini, sehingga penulis menerima dengan lapang dada atas kritikan, saran, dan masukan demi sempurnanya karya ini.

Penulis

DAFTAR ISI

SAMPUL LUAR.....	1
------------------	---

SAMPUL DALAM.....	2
PRASYARAT GELAR	3
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	4
PENGESAHAN PENGUJI	5
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	6
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	7
ABSTRACT	8
ABSTRAK.....	9
KATA PENGANTAR	10
DAFTAR ISI.....	11
TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	13
BAB I PENDAHULUAN	15
1.1 Latar Belakang	15
1.2 Rumusan Masalah.....	20
1.3 Tujuan Penelitian.....	21
1.4 Manfaat Penelitian.....	21
Manfaat Teoritis	21
Manfaat Praktis.....	21
1.5 Definisi Istilah.....	22
BAB II LANDASAN TEORI	24
2.1 Teori-teori yang berkaitan dengan penelitian	24
2.2 Penelitian Terdahulu.....	28
2.3 Alur Pikir Penelitian.....	34
BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1 Jenis penelitian	37
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	37
3.3 Kehadiran Peneliti.....	38
3.4 Subjek penelitian (Informan)	38
3.5 Data dan Sumber Data.....	39
3.6 Prosedur Pengumpulan Data	39
3.7 Keabsahan Data.....	42
3.8 Analisis Data	42
BAB IV METODE PENELITIAN.....	45

4.1	Gambaran Data Lapangan	45
4.2	Verifikasi Data Lapangan	50
4.3	Pembahasan	64
BAB V PENUTUP.....		68
5.1	Kesimpulan.....	68
5.2	Implikasi.....	68
5.3	Implikasi penelitian	69
5.3.1	Implikasi Teoritis	69
5.3.2	Implikasi Praktis	69
5.4	Keterbatasan Penelitian	69
5.5	Saran.....	71
DAFTAR PUSTAKA		73
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		78
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....		79
1.	Kartu Bimbingan	79
2.	Surat Keterangan Telah Menyelesaikan Penelitian	80
3.	Surat Keterangan Bebas Plagiasi Maksimal 25% Dari Fakultas ...	82
4.	Pedoman Wawancara.....	83
5.	Transkrip wawancara.....	85

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Untuk kata yang sudah di serap atau sering digunakan dalam bahasa

Indonesia, penulisanya disesuaikan dengan ejaan yang berlaku dalam bahasa Indonesia. Untuk kata yang belum di serap atau jarang digunakan dalam bahasa Indonesia. Penulisanya sesuai dengan ketentuan sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	be
ت	Ta	T	te
ث	Ša	š	es (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	de
ذ	Zal	Ẓ	zet (dengan titik diatas)
ر	Ra	R	er
ز	Zai	Z	zet
س	Sin	S	es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Šad	š	es (dengan titik dibawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik dibawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik dibawah)
ظ	Za	ẓ	zet (dengan titik dibawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (didas)
غ	Gain	G	ge
ف	Fa	F	ef

ق	Qaf	Q	ki
ك	Kaf	K	ka
ل	Lam	L	el
م	Mim	M	em
ن	Nun	N	en
و	Wau	W	we
ه	Ha	H	ha
ء	Hamzah	‘	apostrof
ي	ya	Y	ye

Sumber: Buku Pedoman Penulisan Skripsi Tesis Uimsya 2025

Catatan:

1. Kosona yang bertasyaddah ditulis dengan rangkap. Misalnya: ربنا ditulis dengan *rabbana*
2. Vokal panjang (mad) :
Fathah (baris diatas) ditulis a, kasrah (baris bawah) ditulis i, serta dammah (baris depan) ditulis dengan u, misalnya: القارة ditulis dengan *al-qori'ah*, ditulis dengan *al-masakin*, ditulis المساكين dengan *al-muflihun*.
3. Kata sandang alif+la (ال)
Bila diikuti oleh huruf qamariah ditulis al. misalnya: الكفرون ditulis *al-kafirun*. Sedangkan bila diikuti huruf Syamsiah. Huruf lam diganti dengan huruf yang mengikutinya, misalnya: الرجال ditulis *ar-rijal*.
4. Ta' matbuthah (ة)
Bila terletas diakhiri kalimat. Ditulis h. Misalnya: البقرة ditulis *al- baqarah*. Bila ditengah kalimat ditulis t. Misalnya: زكاة المال ditulis zakat *al-mal*, atau, atau سورة النساء ditulis *surat al-nisa'*.
5. Penulisan kata dalam kalimat dilakukan menurut tulisanya Misalnya: وهو خير الرزقون ditulis *wa huwa khair ar-raziqin*

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan zaman, perguruan tinggi Islam di Indonesia dihadapkan pada tantangan yang tidak hanya berasal dari dinamika dunia pendidikan yang semakin kompetitif, tetapi juga tuntutan untuk menjaga dan memperkuat identitas religius mereka dalam konteks globalisasi (Hamid, 2024, Afendi & Khojir, 2024). Perguruan tinggi Islam tidak hanya harus mampu menghasilkan lulusan yang unggul secara akademik, tetapi juga berperan dalam mencetak pemimpin yang memiliki integritas moral, spiritualitas yang tinggi, dan mampu menghadapi permasalahan kehidupan dalam perspektif Islam (Basori et al., 2023, Hendrawati, 2024). Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, kualitas pendidikan yang unggul sangat diperlukan, yang melibatkan berbagai aspek dalam proses pendidikan, mulai dari kurikulum, pengajaran, sistem administrasi, hingga pengembangan dosen dan mahasiswa (Siahaan et al., 2023, Fadil et al., 2023, Syarifuddin & Firdaos, 2024).

Berdasarkan landasan yuridis (Prihatmadji et al., 2022) istem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPM Dikti) diatur dalam UU No. 12 Tahun 2012 dan Permenristekdikti No. 62 Tahun 2016. SPM Dikti merupakan kegiatan sistemik dan berkelanjutan untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi, yang terdiri atas tiga komponen utama:

1. SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Internal) – dilaksanakan oleh perguruan tinggi untuk menjamin dan meningkatkan mutu secara mandiri.
2. SPME (Sistem Penjaminan Mutu Eksternal) – dilaksanakan melalui akreditasi oleh BAN-PT atau LAM.
3. Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PD Dikti) – sebagai dasar pelaksanaan SPMI dan SPME.

SPM Dikti dilaksanakan melalui siklus PPEPP: *Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan*. Capaian mutu diukur berdasarkan Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan Standar Internal PT. Penilaian mutu akhir dilakukan melalui Audit Mutu Internal (AMI) dan akreditasi eksternal.

Namun, meskipun banyak perguruan tinggi Islam yang telah berusaha menerapkan berbagai program perbaikan kualitas, tantangan terbesar yang dihadapi adalah bagaimana menciptakan sistem manajerial yang terintegrasi, efisien, dan berkelanjutan (Latif & Sesmiarni, 2024, Dwipuspitasari & Yulisma, 2024). Salah satu pendekatan manajerial yang telah terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas secara keseluruhan di berbagai sektor adalah penerapan Total Quality Management (Maknun et al., 2024, Idris & Nurnajamuddin, 2023). TQM

sebagai sebuah konsep manajerial berfokus pada perbaikan kualitas yang berkelanjutan, keterlibatan seluruh elemen organisasi, serta pencapaian standar kualitas yang lebih baik dari waktu ke waktu (Veronika et al., 2023). Konsep ini tidak hanya diterapkan di sektor industri, tetapi juga di dunia pendidikan, termasuk perguruan tinggi Islam (Chairy et al., 2024).

TQM memberikan pendekatan yang holistik terhadap manajemen kualitas, mengharuskan setiap individu dalam organisasi untuk terlibat dalam proses perbaikan yang terus-menerus (Hamka et al., 2024, Wahidah et al., 2024). Dalam konteks perguruan tinggi Islam, penerapan TQM dapat menciptakan budaya perbaikan berkelanjutan yang melibatkan pimpinan, dosen, mahasiswa, serta seluruh komponen organisasi dalam menciptakan lingkungan akademik yang semakin berkualitas (Sofyani et al., 2023, Abdulmuhsin et al., 2021). Penerapan TQM di perguruan tinggi Islam diyakini dapat meningkatkan kualitas pengajaran, memperbaiki sistem administrasi, memperkuat manajemen sumber daya manusia, serta menciptakan budaya organisasi yang berorientasi pada kepuasan mahasiswa dan masyarakat (Usman et al., 2022, Narenji Thani et al., 2022).

Namun demikian, penerapan TQM di perguruan tinggi Islam menghadapi sejumlah tantangan yang perlu dibahas lebih dalam. Salah satunya adalah bagaimana mengadaptasi prinsip-prinsip TQM yang biasanya diterapkan dalam konteks industri atau organisasi non-profit kepada perguruan tinggi Islam, yang memiliki karakteristik unik, baik dari segi budaya, nilai-nilai agama, maupun tujuan pendidikan yang lebih luas (As' ad & Fridiyanto, 2021). Meskipun TQM menawarkan berbagai manfaat, tidak dapat dipungkiri bahwa keberhasilan implementasinya dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, baik yang mendukung maupun yang menghambat (Umar & Zulaehatus, 2024). Oleh karena itu, penting untuk menggali lebih dalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan TQM dalam konteks pendidikan Islam, serta bagaimana model-model yang ada dapat diperkuat agar sesuai dengan konteks dan karakteristik perguruan tinggi Islam (Arismunandar et al., 2021, Farrag et al., 2022).

Masalah utama yang diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana penerapan Total Quality Management (TQM) dapat menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan di perguruan tinggi Islam (Rosyad, 2022). Perguruan tinggi Islam memiliki tantangan tersendiri dalam mengimplementasikan TQM. Tidak hanya dalam hal perbaikan kualitas akademik, tetapi juga dalam menjaga keselarasan antara prinsip-prinsip TQM dengan nilai-nilai Islam yang mendasari perguruan tinggi

tersebut (Wahyudi Widodo & PdI, 2024). Perguruan tinggi Islam harus mampu menggabungkan sistem manajerial yang efisien dengan nilai-nilai religius yang menjadi dasar pembentukan karakter mahasiswa dan dosen (Ulufah et al., 2024).

Penelitian ini bertujuan untuk menggali bagaimana penerapan TQM dapat memperkuat budaya perbaikan berkelanjutan dalam konteks pendidikan Islam, serta mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan penerapannya. Seberapa jauh faktor kepemimpinan, partisipasi dosen dan mahasiswa, serta budaya organisasi dapat mendukung atau menghambat penerapan TQM? Selain itu, penting untuk mengetahui bagaimana model-model yang ada dapat disesuaikan untuk memperkuat penerapan TQM dalam perguruan tinggi Islam, agar kualitas pendidikan yang dihasilkan tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai Islami dalam setiap prosesnya.

Terdapat beberapa penelitian yang telah dilakukan terkait penerapan TQM dalam pendidikan tinggi, yang memberikan wawasan berharga bagi penelitian ini. Penelitian oleh (Laili et al., 2024) mengungkapkan bahwa penerapan TQM di perguruan tinggi dapat meningkatkan kualitas pengajaran, memperkuat manajemen, dan meningkatkan kepuasan mahasiswa. Dalam penelitiannya juga mencatat bahwa kepemimpinan yang kuat dan komitmen seluruh pihak dalam organisasi menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi TQM. Di sisi lain, (Choirunisa & Lae, 2025) menyoroti bahwa budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan partisipasi aktif menjadi kunci dalam keberhasilan penerapan TQM di perguruan tinggi, terutama dalam konteks perbaikan kualitas yang berkelanjutan.

Walaupun Total Quality Management (TQM) sebagai konsep manajerial modern tidak secara langsung disebutkan dalam Al-Qur'an dan hadist, banyak prinsip dasar dalam TQM yang sejalan dengan ajaran Islam, terutama terkait dengan perbaikan berkelanjutan, kualitas, dan upaya untuk selalu meningkatkan diri.

Di sisi lain, konsep Total Quality Management (TQM) menghadirkan pendekatan manajerial yang holistik dan sistematis, dengan penekanan pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), keterlibatan menyeluruh dari seluruh elemen organisasi, serta penguatan budaya mutu yang berorientasi pada kepuasan pemangku kepentingan. Meski TQM telah banyak diterapkan di sektor industri maupun pendidikan umum, kajian yang secara spesifik menyoroti adaptasi TQM dalam konteks Perguruan Tinggi Islam masih sangat terbatas. Padahal, perguruan tinggi

Islam memiliki karakteristik khas, seperti struktur manajemen berbasis nilai-nilai keislaman, visi integratif antara aspek akademik dan spiritual, serta tanggung jawab moral dalam mencetak lulusan berkarakter.

Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang tidak hanya mengevaluasi implementasi TQM secara teknis, tetapi juga mengkaji bagaimana prinsip-prinsip dasarnya dapat diintegrasikan secara kontekstual dengan nilai-nilai Islam. Penelitian semacam ini penting untuk menjawab tantangan internal dan eksternal yang dihadapi oleh Perguruan Tinggi Islam dalam membangun sistem mutu yang berkelanjutan, efektif, dan relevan. Pendekatan yang demikian diharapkan mampu menumbuhkan budaya mutu berbasis TQM yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi dan efektivitas, tetapi juga selaras dengan tujuan pendidikan Islam yang mencakup dimensi duniawi dan ukhrawi secara holistik.

Beberapa ayat yang dapat dijadikan dasar dalam menerapkan prinsip TQM di Perguruan tinggi Islam diantaranya surat An Nisa ayat 9 sebagai berikut :

اللَّهُ فَلْيَتَّقُوا عَلَيْهِمْ خَافُوا ضِعْفًا ذُرِّيَّةَ خَلْفِهِمْ مِنْ تَرَكَوْا لَوِ الَّذِينَ وَلِيَّخَشَ
سَدِيدًا قَوْلًا وَلْيَقُولُوا

Artinya: "Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. Oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar."

Selain itu, Surah At-Tawbah ayat 105 juga mengingatkan pentingnya terus-menerus berusaha memperbaiki kualitas diri dan amal :

عَلِمَ إِلَى وَسْتَرْدُونَ وَالْمُؤْمِنُونَ وَرَسُولُهُ عَمَلَكُمْ اللَّهُ فَسِيرَى أَعْمَلُوا وَقُلْ
تَعْمَلُونَ كُنْتُمْ بِمَا فَيَنْبِئُكُمْ وَالشَّهَادَةِ الْغَيْبِ

Artinya: "Dan katakanlah: 'Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.'"

Hadis Nabi Muhammad SAW juga memberikan gambaran pentingnya perbaikan berkelanjutan. Dalam sebuah hadis, beliau bersabda:

وَسَلَّمَ عَلَيْهِ اللَّهُ صَلَّى اللَّهُ رَسُولُ قَالَ: قَالَتْ عَنْهَا اللَّهُ رَضِيَ عَائِشَةُ عَنْ
يُتَقَنَّهُ أَنْ عَمَلًا أَحَدَكُمْ عَمِلَ إِذَا يُحِبُّ تَعَالَى اللَّهُ إِنَّ

Dari Aisyah r.a., sesungguhnya Rasulullah s.a.w. bersabda: "Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila bekerja, mengerjakannya secara profesional". (HR. Thabrani, No: 891, Baihaqi, No:334).

Keterkaitan antara ayat Al-Qur'an, hadis, dan pembahasan tesis tentang penerapan TQM di perguruan tinggi Islam dapat dipahami melalui prinsip dasar Islam yang mendorong perbaikan berkelanjutan dan pencapaian kualitas yang optimal. Dalam Surah ayat diatas, Allah SWT menegaskan bahwa setiap individu hanya dibebani sesuai dengan kemampuannya, yang mengarah pada prinsip manajerial dalam TQM yang berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan proporsional. Dalam konteks ini, perguruan tinggi Islam didorong untuk mengoptimalkan potensi setiap elemen dalam organisasi, baik dosen, mahasiswa, maupun tenaga kependidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih berkualitas, dengan pendekatan yang sesuai dengan kapasitas masing-masing.

Di sisi lain, hadis Nabi Muhammad SAW yang mengajarkan untuk melakukan setiap pekerjaan dengan kualitas terbaik (HR. Al-Bukhari) menjadi landasan moral dalam implementasi TQM di perguruan tinggi Islam. Hadis ini memperkuat semangat perbaikan berkelanjutan, di mana setiap individu didorong untuk memberikan yang terbaik dalam setiap aspek pekerjaan mereka. Dalam penerapan TQM, ini tercermin dalam upaya untuk mencapai standar kualitas yang lebih tinggi dari waktu ke waktu, baik dalam pengajaran, manajemen administrasi, maupun pengelolaan sumber daya manusia. Dengan demikian, ajaran Islam dalam Al-Qur'an dan hadis memberikan kerangka nilai yang mendalam untuk memperkuat penerapan TQM dalam menciptakan budaya kualitas dan perbaikan yang berkelanjutan di perguruan tinggi Islam.

Universitas KH. Mukhtar Syaf'at Blokagung Banyuwangi dipilih sebagai objek penelitian karena merepresentasikan perguruan tinggi Islam yang sedang bertransformasi dari sebelumnya yang masih basis pesantren menuju tata kelola modern berbasis mutu. Institusi ini menghadapi tantangan dalam mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan sistem manajemen berbasis Total Quality Management (TQM). Karakteristik unik tersebut menjadikannya relevan untuk mengkaji bagaimana TQM dapat menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan dalam konteks pendidikan Islam yang holistik dan berdaya saing.

1.2 Rumusan Masalah

1.2.1 Bagaimana penerapan Total Quality Management (TQM) dalam menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan di perguruan tinggi Islam UIMSYA?

- 1.2.2 Apa saja faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi budaya berkelanjutan dalam konteks pendidikan Islam UIMSYA?
- 1.2.3 Strategi apa yang dapat digunakan untuk memperkuat penerapan budaya berkelanjutan di perguruan tinggi Islam UIMSYA?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1.3.1 Menganalisis bagaimana penerapan Total Quality Management (TQM) berhasil menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan di perguruan tinggi islam UIMSYA
- 1.3.2 Mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi TQM dalam konteks pendidikan tinggi islam UIMSYA
- 1.3.3 Menganalisis strategi kepemimpinan futuristik yang digunakan dalam memperkuat penerapan TQM di perguruan tinggi islam UIMSYA

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang akan dicapai, maka penelitian yang akan dilakukan ini diharapkan bisa memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Berikut ini beberapa manfaatnya, yaitu:

- 1.4.1 Manfaat Teoritis
 - 1.4.1.1 Menambah atau memperkaya kajian teori di bidang ilmu pengetahuan khususnya yang bertemakan penerapan Total Quality Management (TQM) telah berhasil menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan di perguruan tinggi Islam
 - 1.4.1.2 Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi bagi khazanah Program Studi magister Manajemen Pendidikan Islam mengenai penerapan Total Quality Management (TQM) telah berhasil menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan di perguruan tinggi Islam
 - 1.4.1.3 Hasil penelitian ini dapat bermanfaat studi awal bagi mahasiswa di Indonesia khususnya di lingkungan UIMSYA Blokagung Banyuwangi.
 - 1.4.1.4 Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar bagi pengembangan model pendidikan berbasis pesantren yang lebih inklusif tanpa menghilangkan identitas tradisionalnya.

1.4.2 Manfaat Praktis

- 1.4.2.1 Penelitian ini dapat menjadi sarana bagi peneliti selanjutnya

untuk mendalami teori dan mengaplikasikan ilmu yang telah didapatkan.

1.4.2.2 Menambah pengalaman penulis tentang Menumbuhkan Budaya Perbaikan Berkelanjutan TQM sebagai Katalis Perubahan di Perguruan Tinggi Islam

1.4.2.3 Hasil Peneliti ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi lembaga yang bersangkutan dalam Menumbuhkan Budaya Perbaikan Berkelanjutan TQM sebagai Katalis Perubahan di Perguruan Tinggi Islam khususnya UIMSYA Blokagung Banyuwangi dan UNIB Genteng Banyuwangi

1.5 Definisi Istilah

Untuk menghindari penafsiran yang berbeda, berikut adalah definisi Istilah dari indikator penelitian ini :

1.5.1 Menumbuhkan Budaya Perbaikan Berkelanjutan

Menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan (continuous improvement culture) dalam konteks organisasi pendidikan merujuk pada suatu proses yang sistematis dan terstruktur untuk menciptakan lingkungan di mana peningkatan kualitas menjadi tanggung jawab bersama yang bersifat berkelanjutan. Budaya ini mengharuskan semua elemen dalam perguruan tinggi termasuk pimpinan, dosen, staf administrasi, dan mahasiswa untuk berkomitmen pada evaluasi, refleksi, dan perbaikan berkelanjutan terhadap seluruh aspek operasional dan akademik. Dalam kerangka Total Quality Management (TQM), budaya perbaikan berkelanjutan didorong melalui penerapan prinsip siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act), yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengecekan hasil, dan perbaikan yang berulang.

Di perguruan tinggi berbasis pesantren, penumbuhan budaya ini juga mencakup pengintegrasian nilai-nilai luhur pesantren dalam setiap aspek pengelolaan pendidikan, dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan relevansi pendidikan tanpa mengorbankan karakteristik tradisional pesantren. Oleh karena itu, menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan tidak hanya meningkatkan kualitas akademik dan manajerial, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang responsif terhadap perubahan.

1.5.2 Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) adalah sebuah pendekatan manajerial yang komprehensif dan terstruktur, yang menekankan

pada pengelolaan kualitas secara holistik di seluruh aspek organisasi. TQM berfokus pada pencapaian dan pemeliharaan kualitas melalui keterlibatan semua anggota organisasi, mulai dari pimpinan hingga tenaga operasional dalam menciptakan nilai tambah bagi pelanggan (mahasiswa dan masyarakat) dengan cara yang berkelanjutan dan terukur.

Dalam konteks perguruan tinggi berbasis pesantren, penerapan TQM melibatkan sejumlah prinsip, termasuk pengelolaan berbasis data (*data-driven decision making*), kepemimpinan yang visioner dan partisipatif, serta komitmen terhadap pemantauan dan evaluasi kualitas secara berkelanjutan. Penerapan TQM di perguruan tinggi Islam juga mencakup perbaikan sistemik pada kurikulum, metode pengajaran, evaluasi, serta fasilitas dan layanan yang diberikan kepada mahasiswa.

Selain itu, TQM di perguruan tinggi berbasis pesantren menuntut adanya harmonisasi antara prinsip-prinsip manajerial modern dengan nilai-nilai lokal dan religius yang mengedepankan integritas, etika, dan pengembangan karakter. Dengan demikian, TQM berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh, memastikan kesesuaian antara pendidikan yang diberikan dengan tuntutan pasar kerja, dan memperkuat daya saing global perguruan tinggi berbasis pesantren dalam menghadapi tantangan abad ke-21.

1.5.3 Katalis Perubahan

Katalis perubahan, dalam konteks teori organisasi, merujuk pada elemen yang secara signifikan mempercepat atau memfasilitasi proses transformasi dalam suatu sistem atau struktur. Dalam konteks perguruan tinggi berbasis pesantren, TQM berperan sebagai katalis perubahan yang mendorong transformasi dalam proses manajerial dan operasional menuju kualitas pendidikan yang lebih tinggi dan lebih relevan dengan perkembangan zaman.

Sebagai katalis, TQM mendorong terjadinya perbaikan yang sistematis melalui pendekatan berbasis bukti, pengambilan keputusan yang rasional, dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia dalam organisasi pendidikan. Selain itu, TQM juga memperkenalkan konsep pengelolaan kualitas yang terstandarisasi, yang memungkinkan perguruan tinggi untuk mengadopsi praktik-praktik terbaik dalam pengelolaan pendidikan tanpa mengorbankan nilai-nilai tradisional pesantren.

Sebagai hasilnya, TQM tidak hanya berfungsi untuk memperbaiki aspek akademik dan manajerial, tetapi juga menjadi pendorong yang mempercepat pengembangan sistem pendidikan yang lebih adaptif, inovatif, dan berdaya saing di tingkat nasional dan internasional. TQM sebagai katalis perubahan mengarah pada integrasi antara kepemimpinan futuristik dan kualitas pendidikan yang lebih efisien dan efektif, memungkinkan perguruan tinggi berbasis pesantren untuk tetap relevan dalam dunia yang terus berkembang.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Teori-teori yang berkaitan dengan penelitian

2.1.1 Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) adalah suatu pendekatan manajerial yang fokus pada peningkatan kualitas secara menyeluruh dalam seluruh proses organisasi (Taufik et al., 2024). Konsep ini pertama kali diperkenalkan pada tahun 1950-an oleh para ahli manajemen Jepang dan telah menjadi standar dalam pengelolaan kualitas di berbagai jenis organisasi, termasuk perguruan tinggi (Dwiwijaya et al., 2024, Muiz et al., 2024). TQM melibatkan seluruh anggota organisasi dalam upaya perbaikan kualitas yang berkelanjutan dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, dalam hal ini adalah mahasiswa, dosen, dan stakeholders lainnya.

2.1.4.1 Konsep TQM

TQM bertujuan untuk menciptakan budaya kualitas dengan fokus pada perbaikan terus-menerus dan keterlibatan seluruh pihak dalam prosesnya. Dalam konteks perguruan tinggi Islam, TQM tidak hanya mencakup peningkatan kualitas akademik, tetapi juga nilai-nilai Islam yang harus terintegrasi dalam setiap aspek manajemen dan operasional (Maulana et al., 2025).

2.1.4.2 Prinsip-prinsip TQM

Menurut (Indadihayati & Hariyanto, 2023) TQM mencakup beberapa prinsip dasar yang harus diterapkan oleh perguruan tinggi, antara lain:

1. Fokus pada Pelanggan: Mahasiswa sebagai pelanggan utama harus memperoleh pelayanan dan pembelajaran yang berkualitas.
2. Keterlibatan Semua Pihak: Semua anggota organisasi harus terlibat dalam upaya peningkatan kualitas.
3. Perbaikan Berkelanjutan: Proses perbaikan harus dilakukan secara terus-menerus untuk menjaga standar kualitas.
4. Pendekatan Proses: Mengelola semua proses secara sistematis dan terorganisir.

2.1.2 Budaya Perbaikan Berkelanjutan dalam Konteks TQM

Perbaikan berkelanjutan atau continuous improvement merupakan salah satu inti dari TQM. Dalam konteks perguruan tinggi, hal ini mengacu pada pencapaian yang lebih baik dalam kualitas pendidikan dan pelayanan melalui evaluasi dan inovasi

yang terus menerus (Brilliantov, 2024).

2.1.2.1 Konsep Perbaikan Berkelanjutan

Perbaikan berkelanjutan tidak hanya mencakup aspek peningkatan kualitas yang bersifat teknis, tetapi juga terkait dengan perubahan sikap, perilaku, dan mindset dari seluruh anggota organisasi perguruan tinggi. Dalam perguruan tinggi Islam, perbaikan berkelanjutan juga berlandaskan pada prinsip-prinsip Islam, seperti amanah, ikhlas, dan tolong-menolong (Maulana et al., 2025).

2.1.2.2 Metode dan Alat untuk Perbaikan

Menurut (Khamaludin et al., 2024) Beberapa metode yang digunakan untuk mendukung perbaikan berkelanjutan di antaranya adalah Plan-Do-Check-Act (PDCA), Six Sigma, dan Kaizen. Setiap metode ini membantu untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam proses pendidikan .

2.1.3 Peran TQM sebagai Katalis Perubahan di Perguruan Tinggi

Implementasi TQM di perguruan tinggi dapat menjadi katalis yang mendorong perubahan positif dalam berbagai aspek organisasi. TQM tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan kualitas pendidikan, tetapi juga meningkatkan kinerja institusi secara keseluruhan, baik dalam hal manajemen, pelayanan, maupun akreditasi (Maulana et al., 2025).

2.1.3.1 TQM dan Manajemen Perguruan Tinggi

Dalam konteks perguruan tinggi Islam, TQM dapat mendorong perubahan dalam sistem manajemen yang lebih terbuka, responsif, dan berbasis pada data. Hal ini akan membantu perguruan tinggi untuk lebih adaptif terhadap perubahan zaman dan meningkatkan daya saingnya di dunia pendidikan (Anwar & Hidayati, 2024).

2.1.3.2 TQM dan Pengembangan SDM

Katalis perubahan yang ditawarkan TQM juga berkaitan dengan peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) di perguruan tinggi. Penerapan prinsip TQM akan mengembangkan budaya kerja yang lebih profesional dan mengedepankan kolaborasi, transparansi, serta inovasi. Ini akan memperkuat kualitas pengajaran dan penelitian yang ada (Maulana et al., 2025).

2.1.4 Budaya Perbaikan Berkelanjutan dalam Konteks Perguruan Tinggi Islam

Perguruan tinggi Islam memiliki tantangan tersendiri dalam menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan. Budaya ini tidak hanya perlu mengedepankan kualitas pendidikan, tetapi juga harus selaras dengan nilai-nilai Islam yang mengedepankan kejujuran, integritas, serta tanggung jawab social (Yilmaz, 2024).

2.1.4.1 Keterkaitan dengan Nilai Islam

Dalam perguruan tinggi Islam, perbaikan berkelanjutan tidak hanya dilihat dari sisi akademik atau administratif, tetapi juga dalam pembentukan karakter mahasiswa. Proses pendidikan harus mampu menanamkan nilai-nilai agama yang akan membentuk mahasiswa menjadi individu yang berkualitas dan berakhlak mulia (Qurtubi et al., 2023).

2.1.4.2 Prinsip Islam dalam TQM

Menurut (Solihin, 2024) Perguruan tinggi Islam dapat mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam penerapan TQM dengan cara:

1. Menjaga amanah dalam setiap proses pendidikan dan administrasi.
2. Mengutamakan kejujuran dan transparansi dalam manajemen.
3. Mengedepankan kerja sama dan tolong-menolong antar dosen, mahasiswa, dan pihak manajemen.

2.1.4.3 Implementasi dalam Organisasi

Dalam (Yusuf, 2021) Salah satu tantangan adalah bagaimana mengimplementasikan prinsip-prinsip Islam dalam pengelolaan perguruan tinggi dengan tetap menjaga budaya akademik dan profesionalisme. TQM dapat menjadi jembatan yang menghubungkan keduanya.

2.1.5 Implementasi TQM sebagai Katalis Perubahan di Perguruan Tinggi Islam

Implementasi TQM di perguruan tinggi dimulai dengan langkah pertama yang sangat penting, yaitu evaluasi kebutuhan dan kesiapan organisasi. Perguruan tinggi perlu secara

mendalam menilai kondisi internal, termasuk budaya organisasi, kualitas SDM, dan infrastruktur yang ada (Duarte Alonso et al., 2025). Penilaian ini akan membantu menentukan apakah perguruan tinggi siap untuk menerapkan prinsip-prinsip TQM dan mengidentifikasi area-area yang perlu diperbaiki. Setelah itu, langkah selanjutnya adalah pelatihan dan pengembangan SDM (Wachid et al., 2024).

Dosen dan staf administrasi harus dilatih untuk memahami dan menguasai prinsip-prinsip TQM serta bagaimana cara mengimplementasikannya dalam keseharian mereka. Dengan kemampuan ini, mereka dapat menjadi agen perubahan yang menggerakkan perbaikan berkelanjutan. Penerapan sistem pengukuran kinerja yang terstruktur juga menjadi hal yang tak kalah penting (Hatta et al., 2023). Sistem ini akan memberikan gambaran yang jelas tentang sejauh mana penerapan TQM berhasil, serta memudahkan perguruan tinggi untuk melakukan evaluasi dan penyesuaian yang diperlukan. Fokus utama dalam seluruh proses ini adalah peningkatan kepuasan mahasiswa, yang harus menjadi prioritas utama dalam setiap kebijakan dan tindakan yang diambil. Kualitas pendidikan dan layanan yang lebih baik akan langsung berdampak pada keberhasilan institusi dalam mencapai tujuannya (Nuryani, 2025).

Selain itu, evaluasi dan umpan balik yang rutin sangat diperlukan untuk memperbaiki kelemahan yang ada dan memperkuat sisi-sisi yang sudah berjalan dengan baik. Namun, penerapan TQM tidaklah tanpa tantangan, terutama bagi perguruan tinggi Islam (Abbas & Kumari, 2023). Tantangan utama yang dihadapi adalah perbedaan perspektif antara pengelola dan pengajar, serta adanya resistensi terhadap perubahan dari beberapa pihak yang merasa nyaman dengan cara kerja lama. Namun, dengan pendekatan yang tepat, tantangan ini bisa diatasi dan TQM dapat diterima dengan baik sebagai katalis perubahan yang positif (Abdurrahmansyah & Rismawati, 2022).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu mengenai penerapan Total Quality Management (TQM) di perguruan tinggi Islam memberikan wawasan penting tentang tantangan dan peluang yang dihadapi dalam

mengintegrasikan prinsip-prinsip TQM sebagai bagian dari budaya perbaikan berkelanjutan. Sebagai contoh, penelitian yang berjudul *"Implementasi Total Quality Management di Lembaga Pendidikan Tinggi Islam"* (Ariyani, 2021) mengkaji bagaimana TQM diterapkan di perguruan tinggi Islam dan menyoroti pentingnya mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam setiap proses manajerial dan pendidikan untuk menciptakan sistem yang lebih efektif. Penelitian lainnya, *"peningkatan kualitas perguruan tinggi melalui system penjamin mutu dengan pendekatan TQM "*,(Abdurrahmansyah & Rismawati, 2022) menggali bagaimana budaya perbaikan berkelanjutan mempengaruhi kualitas pendidikan.

2.2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel

No	Nama, tahun, judul penelitian	Metode penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian terdahulu
1.	Rika, Aryani (2021), Implementasi Total Quality Management di Lembaga Pendidikan Tinggi Islam	Penelitian ini menggunakan pendekatan metode campuran, yang menggabungkan analisis lapangan dan tinjauan literatur. Penelitian ini bersifat deskriptif.	Penelitian ini Sama-sama menyoroti pentingnya mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam setiap proses manajerial dan pendidikan untuk menciptakan sistem yang lebih efektif	Penelitian ini lebih mengkaji penerapan pendidikan inklusif secara umum di perguruan tinggi tersebut.	alah satu cara untuk tetap mendapatk hal tersebut adalah dengan melakukan perbaikan secara berkelanjutan (continous improvement), baik dari aspek fisik maupun non fisik. Sehingga menjadi lembaga pendidikan yang bermutu dan terjamin kualitasnya. Ada beberapa hal pokok yang perlu diperhatikan dalam penerapan TQM di dunia pendidikan, perbaikan secara terus menerus (continous improvement); menentukan Standar Mutu, (Quality assurance); perubahan kultur (change of culture); perubahan organisasi (upside-down-organization); dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan (keeping close to the customer).

2.	Abdurrahmansyah, Abdurrahmansyah Rismawati, Ima, (2022), "peningkatan kualitas perguruan tinggi melalui system penjamin mutu dengan pendekatan TQM.	Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif, dengan pengumpulan data melalui observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi.	penelitian menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi lebih dalam tentang perubahan pendidikan pesantren dalam konteks modernitas.	Penelitian ini meneliti peningkatan kualitas perguruan tinggi melalui system penjamin mutu dengan pendekatan TQM.	menggali bagaimana budaya perbaikan berkelanjutan mempengaruhi kualitas pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan budaya ini dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan manajemen di perguruan tinggi Islam serta meningkatkan kepuasan mahasiswa
----	--	---	---	--	---

3.	Zuanda, Sary Mawar, Mawar Hasri, Salfen Sohiron, , (2024), Manajemen pengetahuan dalam meningkatkan mutu dan akreditasi pendidikan Islam: Studi kasus tentang integrasi pengetahuan, kaizen, dan komunikasi pengetahuan"	Pengamatan, Wawancara, Dokumentasi Metode tersebut digunakan untuk mengkaji religiusitas dan spiritualitas santri di pesantren.	Penelitian ini sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif untuk menggali data mendalam melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.	Penelitian ini lebih menitikberatkan pada integrasi Manajemen pengetahuan dalam meningkatkan mutu dan akreditasi pendidikan Islam: Studi kasus tentang integrasi pengetahuan, kaizen, dan komunikasi pengetahuan.	Pendidikan inklusif fokus pada peran TQM sebagai katalis perubahan, baik dalam aspek akademik, manajerial, dan budaya organisasi, serta peran penting kepemimpinan dalam memfasilitasi perubahan tersebut.
4.	Suryani, Titi (2024), Implementasi Total Quality Manajemen TQM dalam Pendidikan Islam	Tidak disebutkan (abstrak tidak memberikan rincian mengenai metodologi spesifik yang digunakan dalam penelitian ini)	Kedua penelitian ini sama-sama menyoroti bagaimana pesantren yang berbasis pendidikan Islam tradisional menyesuaikan diri dengan kebutuhan santri yang beragam.	Penelitian ini lebih berorientasi pada Implementasi Total Quality Manajemen TQM dalam Pendidikan Islam	menilai sejauh mana TQM berhasil diterapkan untuk meningkatkan kualitas layanan, serta tantangan dan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilannya.

5.	Purnama, Putri Irma Sholihah, (2021), "Implementasi Total Quality Management TQM di Institut PTIQ Jakarta	Menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan pendekatan rasionalistik, ditandai dengan penggunaan logika reflektif terhadap konsep-konsep abstrak dan memberikan penjelasan, prediksi, dan pedoman operasional.	Kedua penelitian menyoroti bagaimana prinsip inklusivitas dapat diterapkan dalam sistem pendidikan Islam, baik secara konsep maupun dalam praktik di pesantren.	Penelitian ini meneliti langsung bagaimana sistem pendidikan Islam tradisional di pesantren dapat beradaptasi dengan pendekatan pedagogi inklusif, sedangkan penelitian sebelumnya lebih menekankan pada teori inklusivitas Islam sebagai dasar pendidikan inklusif.	Salah satu temuan penting dari penelitian ini adalah pentingnya evaluasi berkelanjutan dan keterlibatan semua pihak dalam perguruan tinggi.
----	---	--	---	--	---

Data olahan peneliti Januari 2025

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan budaya ini dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan manajemen di perguruan tinggi Islam serta meningkatkan kepuasan mahasiswa. Penelitian *"Manajemen pengetahuan dalam meningkatkan mutu dan akreditasi pendidikan Islam: Studi kasus tentang integrasi pengetahuan, kaizen, dan komunikasi pengetahuan"* (Zuanda et al., 2024) fokus pada peran TQM sebagai katalis perubahan, baik dalam aspek akademik, manajerial, dan budaya organisasi, serta peran penting kepemimpinan dalam memfasilitasi perubahan tersebut. Sementara itu, penelitian *"Implementasi Total Quality Manajemen TQM dalam Pendidikan Islam"* (Suryani, 2024) menilai sejauh mana TQM berhasil diterapkan untuk meningkatkan kualitas layanan, serta tantangan dan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilannya.

Salah satu temuan penting dari penelitian ini adalah pentingnya evaluasi berkelanjutan dan keterlibatan semua pihak dalam perguruan tinggi. Terakhir, *"Implementasi Total Quality Management TQM di Institut PTIQ Jakarta"* (Sarnoto & Wahyuningsih, 2022) membahas

bagaimana penerapan TQM dapat mengubah pola pikir dan sikap anggota organisasi, menjadikan perguruan tinggi Islam lebih profesional, serta berbasis pada nilai-nilai kualitas, akuntabilitas, dan integritas.

2.3 Alur Pikir Penelitian

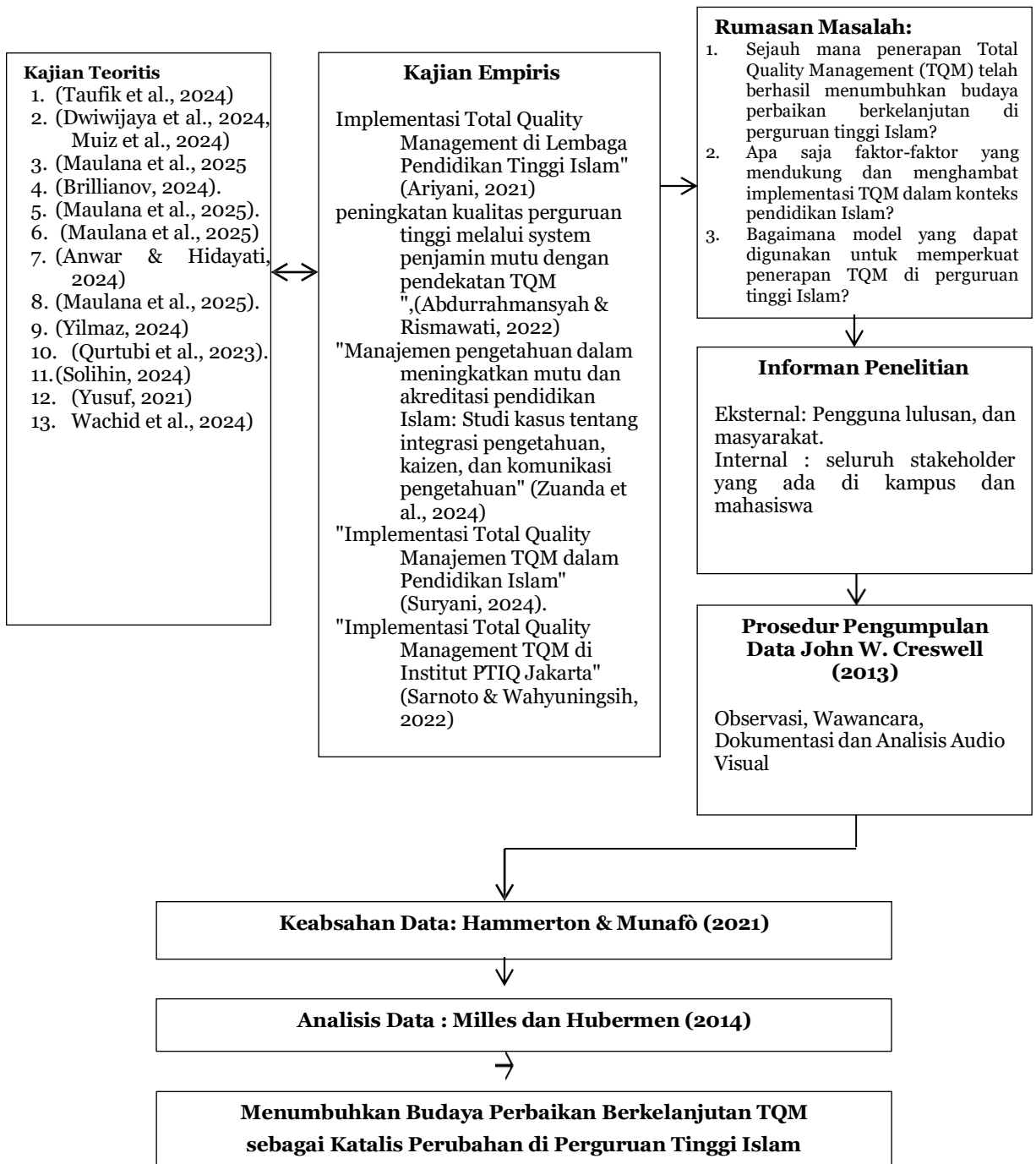
Penelitian ini berangkat dari kebutuhan mendesak bagi perguruan tinggi Islam untuk bertransformasi, mengingat tantangan kompleks yang dihadapi dalam era globalisasi dan kemajuan teknologi yang pesat. Di tengah tuntutan untuk mempertahankan otoritas nilai-nilai keislaman dalam sistem pendidikan, perguruan tinggi Islam juga harus dapat mengadopsi praktik-praktik manajerial yang lebih dinamis dan berbasis pada perbaikan berkelanjutan, seperti yang tercermin dalam prinsip Total Quality Management (TQM). Ketegangan antara mempertahankan identitas keislaman dan memenuhi ekspektasi kualitas pendidikan yang tinggi menjadi persoalan yang perlu dipecahkan. Oleh karena itu, menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan melalui TQM dipandang sebagai salah satu solusi untuk menciptakan sistem pendidikan yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana penerapan TQM dapat menjadi katalis perubahan yang signifikan di perguruan tinggi Islam, serta untuk mengeksplorasi cara-cara agar budaya perbaikan berkelanjutan dapat tertanam secara sistematis di seluruh aspek operasional dan akademik. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini akan menyelidiki faktor-faktor yang mendorong atau menghambat implementasi TQM, baik dari perspektif struktural, kebijakan, maupun aspek budaya organisasi di perguruan tinggi Islam. Fokus utama penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi strategi yang efektif dalam mengintegrasikan prinsip-prinsip TQM ke dalam manajemen perguruan tinggi Islam tanpa mengorbankan esensi pendidikan Islam itu sendiri.

Dalam konteks ini, penelitian ini akan mengkaji berbagai elemen kunci TQM seperti keterlibatan seluruh civitas akademika, orientasi pada kualitas, peningkatan berkelanjutan, serta pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif. Penelitian ini juga akan menyoroti bagaimana implementasi prinsip-prinsip tersebut dapat membentuk suatu budaya organisasi yang lebih

responsif terhadap perubahan, sekaligus menjaga integritas nilai-nilai keislaman yang menjadi landasan pendidikan di perguruan tinggi Islam.

Akhirnya, penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan suatu model implementasi TQM yang dapat memfasilitasi terciptanya kualitas pendidikan yang lebih tinggi dan relevan dengan perkembangan zaman, sekaligus memperkuat daya saing perguruan tinggi Islam di tingkat global. Model ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan efektivitas manajemen perguruan tinggi Islam, serta menjadi acuan bagi institusi pendidikan Islam dalam mengadopsi pendekatan berbasis kualitas yang dapat mendukung pengembangan berkelanjutan dalam konteks pendidikan tinggi



Sumber : Data Olahan Peneliti, Januari 2025

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis penelitian

Menurut John W. Creswell dalam (Achjar et al., 2023) Pendekatan kualitatif dari dengan jenis studi kasus dipilih dalam penelitian ini fokus untuk memahami konteks spesifik dan fenomena yang terjadi di UIMSYA Blokagung terkait rekonsiliasi pendidikan Islam tradisional dengan pedagogi inklusif.

Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis mendalam terhadap satu atau beberapa perguruan tinggi Islam yang telah mulai menerapkan prinsip-prinsip TQM, atau yang memiliki potensi untuk melaksanakannya dalam waktu dekat. Peneliti akan mengeksplorasi pengalaman praktis, tantangan, dan keberhasilan yang dialami oleh perguruan tinggi tersebut dalam usaha menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan.

Penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapan TQM, serta mengembangkan rekomendasi strategi untuk memperkuat implementasi TQM di perguruan tinggi Islam. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berharga bagi pengembangan manajerial perguruan tinggi Islam dalam menciptakan budaya perbaikan berkelanjutan yang sesuai dengan tuntutan zaman.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Universitas Islam KH. Mukhtar Syafa'at (UIMSYA) Blokagung didasarkan pada beberapa pertimbangan strategis yang relevan dengan tujuan penelitian ini. Sebagai perguruan tinggi Islam yang memiliki visi dan misi yang mengedepankan pengembangan kualitas pendidikan berbasis nilai-nilai keislaman, UIMSYA Blokagung merupakan lokasi yang ideal untuk mengeksplorasi penerapan prinsip Total Quality Management (TQM) dalam menciptakan budaya perbaikan berkelanjutan. Perguruan tinggi ini memiliki potensi besar untuk mengintegrasikan konsep manajerial modern dengan nilai-nilai keislaman yang mendasari seluruh kegiatan akademik dan operasionalnya.

Selain itu, dengan keberagaman program studi yang ditawarkan serta tingginya tingkat partisipasi seluruh civitas akademika, institusi ini memberikan gambaran yang representatif mengenai tantangan dan peluang dalam menerapkan TQM di perguruan tinggi Islam. Oleh

karena itu, UIMSYA Blokagung menjadi lokasi yang sangat relevan untuk mendalami dinamika implementasi TQM dalam konteks pendidikan Islam tinggi yang terus bertransformasi.

3.3 Kehadiran Peneliti

Peneliti hadir secara langsung di Universitas Islam KH. Mukhtar Syafa'at (UIMSYA) Blokagung untuk melakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi terkait rekonsiliasi pendidikan Islam tradisional dengan pedagogi inklusif. Kehadiran peneliti memungkinkan pengumpulan data yang lebih mendalam serta pemahaman kontekstual mengenai dinamika pembelajaran di Lembaga tersebut.

3.4 Subjek penelitian (Informan)

Informan penelitian ini dipilih secara strategis untuk memberikan perspektif yang holistik mengenai implementasi Total Quality Management (TQM) di perguruan tinggi Islam. Rektor sebagai pengambil kebijakan utama akan memberikan wawasan tentang visi dan arah strategis penerapan TQM, sementara dosen senior dan pimpinan fakultas akan menyampaikan pandangan terkait dampaknya terhadap kualitas pengajaran, kurikulum, dan perubahan budaya akademik. Staf administrasi memainkan peran penting dalam memetakan perubahan dalam sistem manajerial dan operasional, sedangkan pengelola sumber daya manusia akan mengungkap tantangan dalam pengembangan staf untuk mendukung perbaikan berkelanjutan.

Mahasiswa, sebagai penerima layanan utama, akan memberikan perspektif langsung mengenai pengaruh TQM terhadap kualitas pembelajaran dan fasilitas yang mereka terima. Alumni akan memberikan gambaran jangka panjang tentang relevansi dan dampak TQM terhadap kualitas pendidikan yang mereka alami. Melalui wawancara dengan berbagai informan ini, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambat implementasi TQM, serta merumuskan strategi efektif untuk menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan di perguruan tinggi Islam yang dapat menjawab tantangan zaman.

3.5 Data dan Sumber Data

3.5.1 Primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari berbagai sumber di kampus UIMSYA Blokagung yaitu pengelola dan seluruh stakeholder internal melalui wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan untuk memahami bagaimana penerapan, factor pendukung dan penghambat serta stretegi yang dilakukan dalam objek penelitian dengan menggunakan angket.

3.5.2 Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari Sumber data mencakup dokumen internal seperti Renstra, SPMI, laporan audit mutu, evaluasi diri, serta data statistik institusi dan laporan kinerja. Literatur pendukung dari jurnal ilmiah, buku teks, dan penelitian terdahulu juga dianalisis, disertai regulasi nasional dari Kemendikbud, Kemenag, dan BAN-PT. Data dikumpulkan melalui akses dokumen resmi dan penelusuran database ilmiah, dengan seleksi berdasarkan kredibilitas, relevansi, dan kebaruan. Data ini digunakan untuk menilai kesiapan institusi, mengidentifikasi gap implementasi TQM, serta mendukung rekomendasi perubahan berbasis bukti.

3.6 Prosedur Pengumpulan Data

3.6.1 Observasi

Observasi Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode observasi partisipatif, yang memungkinkan peneliti untuk terlibat langsung dalam aktivitas operasional dan akademik di perguruan tinggi Islam. Dengan mengamati proses penerapan Total Quality Management (TQM), peneliti dapat memperoleh wawasan mendalam tentang bagaimana prinsip-prinsip TQM diterjemahkan dalam praktik sehari-hari, baik dalam pengelolaan sumber daya manusia, pengajaran, maupun layanan administrasi. Observasi ini berfokus pada identifikasi dinamika interaksi antara civitas akademika dalam menciptakan budaya perbaikan berkelanjutan, yang menjadi dasar bagi keberhasilan implementasi TQM. Peneliti juga akan mengamati keterlibatan berbagai pihak,

termasuk dosen, staf administrasi, dan mahasiswa, dalam penerapan sistem manajerial berbasis kualitas.

Selain itu, observasi ini akan memberikan pemahaman lebih lanjut mengenai pengaruh TQM terhadap kualitas pendidikan di perguruan tinggi Islam, dengan menilai sejauh mana sistem evaluasi, pengelolaan kurikulum, dan kebijakan institusional dapat dipengaruhi oleh prinsip perbaikan berkelanjutan. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengeksplorasi secara langsung faktor-faktor yang mendorong atau menghambat perubahan dalam budaya organisasi dan bagaimana TQM dapat membentuk responsivitas terhadap tantangan globalisasi dalam konteks pendidikan Islam. Hasil observasi akan menjadi dasar untuk merumuskan strategi implementasi TQM yang lebih efektif, sehingga dapat memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan kualitas pendidikan di perguruan tinggi Islam.

3.6.2 Wawancara

Penelitian ini menggunakan metode wawancara terstruktur untuk memperoleh data kualitatif mengenai penerapan Total Quality Management (TQM) di Universitas KH. Mukhtar Syaf'at Blokagung Banyuwangi. Wawancara dilaksanakan secara langsung atau daring dengan panduan pertanyaan tetap, namun terbuka untuk eksplorasi lebih lanjut sesuai konteks jawaban informan. Informan kunci terdiri dari rektor, pimpinan fakultas, dosen senior, staf administrasi, mahasiswa, dan alumni yang dipilih melalui teknik purposive sampling berdasarkan posisi strategis dan pengalaman mereka dalam penerapan sistem mutu. Setiap wawancara direkam (dengan izin), ditranskrip, dan dianalisis menggunakan teknik *thematic coding*, yaitu mengelompokkan data berdasarkan tema-tema utama seperti kepemimpinan, budaya mutu, partisipasi sivitas akademika, evaluasi kinerja, dan perbaikan berkelanjutan. Proses koding dilakukan secara manual dan/atau dengan bantuan perangkat lunak analisis kualitatif untuk memastikan konsistensi dan kedalaman analisis. Hasil pengelompokan tema ini menjadi dasar untuk menarik kesimpulan dan merumuskan rekomendasi berbasis bukti terhadap penguatan budaya mutu berbasis TQM di

lingkungan perguruan tinggi Islam.

Proses wawancara ini juga dirancang untuk memperoleh informasi mengenai dampak langsung dari TQM terhadap kualitas pendidikan, manajerial, serta pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi Islam. Melalui wawancara mendalam, peneliti akan memperoleh wawasan tentang bagaimana setiap elemen civitas akademika berperan dalam menciptakan budaya perbaikan berkelanjutan dan bagaimana TQM dapat menjadi katalis perubahan yang efektif. Hasil dari wawancara ini akan memberikan data yang kaya dan komprehensif, yang akan dianalisis untuk merumuskan rekomendasi dan strategi yang dapat meningkatkan efektivitas penerapan TQM dalam konteks perguruan tinggi Islam, serta memperkuat daya saing institusi pendidikan di tingkat global

3.6.3 Dokumentasi

Penggunaan teknik dokumentasi dalam penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data yang akurat dan mendalam mengenai rekonsiliasi pendidikan Islam tradisional. Selain itu, dokumentasi membantu mengungkap perubahan kebijakan dari waktu ke waktu serta praktik yang telah diterapkan dalam mendukung pendidikan inklusif. Dengan menganalisis dokumen-dokumen ini, penelitian dapat membandingkan teori dengan praktik yang ada serta memastikan validitas data melalui triangulasi dengan teknik observasi dan wawancara

3.6.4 Audio Visual

Metode pengumpulan data menggunakan pendekatan audiovisual dalam penelitian ini bertujuan untuk menangkap dinamika dan implementasi prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM) di perguruan tinggi Islam secara lebih komprehensif dan kontekstual. Dengan memanfaatkan rekaman video dan audio, peneliti dapat mengamati secara langsung interaksi antar civitas akademika, baik dalam forum diskusi, pertemuan manajerial, maupun aktivitas pengajaran dan administrasi yang mencerminkan penerapan TQM. Rekaman ini memungkinkan peneliti untuk menangkap aspek-aspek non-verbal yang mungkin tidak terlihat dalam metode

wawancara, seperti ekspresi, bahasa tubuh, serta interaksi informal yang memberikan wawasan lebih mendalam tentang penerimaan dan tantangan yang dihadapi dalam implementasi TQM di perguruan tinggi Islam.

Penggunaan media audiovisual ini juga memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis terhadap cara-cara penerapan prinsip TQM dalam berbagai konteks, seperti pertemuan fakultas, pelatihan, atau evaluasi kinerja yang berfokus pada perbaikan berkelanjutan. Dengan merekam sesi-sesi ini, peneliti dapat menganalisis bagaimana setiap elemen organisasi beradaptasi dengan prinsip TQM dan bagaimana proses perubahan terjadi secara nyata. Selain itu, penggunaan media audiovisual akan memberikan bukti yang lebih kuat terkait dengan perubahan yang terjadi, baik dalam aspek akademik maupun manajerial, yang nantinya akan mendukung pengembangan model implementasi TQM yang lebih efektif dan sesuai dengan karakteristik perguruan tinggi Islam.

3.7 Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ini melalui teknik triangulasi sumber, triangulasi metode, dan pemeriksaan sejawat (Hammerton & Munafò, 2021). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai informan, seperti pengasuh pesantren, guru, dan santri, untuk memastikan konsistensi informasi. Triangulasi metode diterapkan dengan mengombinasikan wawancara, observasi, dan dokumentasi guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai integrasi pendidikan Islam tradisional dengan pedagogi inklusif. Selain itu, pemeriksaan sejawat dilakukan dengan mendiskusikan hasil penelitian dengan akademisi atau peneliti lain yang memiliki keahlian dalam bidang pendidikan Islam dan inklusivitas untuk menghindari bias dalam analisis data. Dengan menggunakan teknik ini, penelitian diharapkan menghasilkan temuan yang valid, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan.

3.8 Analisis Data

Analisis sebagai kegiatan dalam mengurangi, menambah, dan memilah sesuatu yang kemudian digolongkan sesuai kriteria yang dibutuhkan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data Milles dan Huberman. Menurut Milles dan Huberman berpendapat

bahwa aktivitas dalam analisis kualitatif dilakukan secara interaktif dan bersifat terus menerus. Adapun langkah- langkahnya adalah sebagai berikut:

3.8.1 Reduksi data

Reduksi data dalam penelitian ini bertujuan untuk menyaring dan menyederhanakan informasi dari wawancara, observasi, dan dokumen agar fokus pada inti persoalan terkait penerapan TQM di Universitas KH. Mukhtar Syafat Blokagung Banyuwangi. Proses ini mencakup penyaringan pemahaman stakeholder tentang TQM, praktik implementasi di lapangan, budaya organisasi, tantangan institusional, katalis perubahan internal, integrasi nilai-nilai Islam dengan prinsip TQM, serta harapan dan rekomendasi dari informan. Reduksi ini membantu mengidentifikasi tema utama yang relevan dan mendukung analisis secara lebih sistematis dan terarah..

3.8.2 Penyajian data

Setelah melalui tahap reduksi, data disajikan dalam bentuk naratif untuk menggambarkan temuan secara sistematis dan menyeluruh. Penyajian data dilakukan melalui uraian teks yang menampilkan hubungan antar kategori tematik seperti pemahaman stakeholder terhadap TQM, praktik implementasi, tantangan, dan integrasi nilai Islam dalam sistem mutu. Penyajian ini mempermudah peneliti melihat pola, keterkaitan, serta dinamika yang terjadi dalam penerapan TQM di Universitas KH. Mukhtar Syafat Blokagung Banyuwangi. Teknik ini juga memfasilitasi proses penarikan kesimpulan dengan menyusun data yang kompleks menjadi informasi yang lebih terstruktur dan bermakna.

3.8.3 Penarikan simpulan

Langkah yang terakhir dalam analisis data menurut Milles dan Huberman adalah penarikan simpulan. Dalam penarikan simpulan dapat dilakukan dengan beberapa tahap. Tahap awal bersifat sementara, jika ada data-data yang memungkinkan untuk diubah. Penarikan simpulan dapat menjawab rumusan masalah, sehingga hasil analisis dapat digunakan untuk mengambil tindakan. Suatu simpulan dapat diambil harus diuji kecocokan maupun kebenarannya yang menunjukkan keadaan yang sebenarnya.

Tahapan penelitian diantaranya, menetapkan fokus penelitian, menentukan subjek penelitian, megumpulkan data, mengolah data, menganalisis data, kemudian menyajikan data.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1 Gambaran Data Lapangan

4.1.1 Lokasi Penelitian

Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi, didirikan pada tahun 2010, adalah perguruan tinggi berbasis pesantren yang bernaung di bawah Yayasan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung. Institusi ini mengintegrasikan pendidikan agama Islam dan pendidikan umum dengan fokus pada pengembangan karakter Islami dan kompetensi akademik, sehingga menghasilkan lulusan yang seimbang antara ilmu keagamaan dan ilmu duniawi. Kurikulum yang komprehensif dan pendekatan pendidikan yang terpadu menjadikan UIMSYA pusat studi Islam sekaligus institusi akademik yang kompetitif.

Sebagai salah satu Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) unggulan di Jawa Timur, UIMSYA menunjukkan prestasi akademik melalui peningkatan akreditasi jurnal ilmiah dan pengembangan penelitian yang berkualitas. Alumni UIMSYA aktif berkontribusi dalam pendidikan dan dakwah Islam di berbagai daerah, memperkuat peran institusi dalam pembangunan sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islam. Perguruan tinggi ini secara konsisten mengembangkan kurikulum adaptif yang menyinergikan pendidikan umum dan keagamaan serta berinovasi untuk menjawab tantangan perkembangan zaman.

Terletak di Dusun Blokagung, Desa Karangdoro, Kabupaten Banyuwangi, lingkungan pesantren yang religius mendukung proses pembelajaran yang kondusif dan intensif. Semangat kebersamaan dan dedikasi mahasiswa memperkuat komunitas akademik yang dinamis dan produktif. Dengan karakteristik tersebut, UIMSYA berperan strategis dalam mencetak kader Islami yang berkualitas dan mampu memberikan kontribusi signifikan bagi pendidikan dan pembangunan masyarakat luas.

4.1.2 Sejarah Pondok Pesantren Darussalam Blokagung

Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung

Banyuwangi didirikan pada 2001 sebagai STAI Darussalam (STAIDA), kemudian bertransformasi menjadi institut pada 2016, dan resmi berstatus universitas sejak 2023. Saat ini, UIMSYA mengelola 11 program studi yang terbagi dalam tiga fakultas utama: Tarbiyah dan Keguruan, Dakwah dan Komunikasi Islam, serta Ekonomi dan Bisnis Islam. Sebagai perguruan tinggi berbasis pesantren di bawah Yayasan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung, UIMSYA mengintegrasikan pendidikan keagamaan dan umum dengan tujuan menghasilkan lulusan berintegritas intelektual dan karakter Islami yang kuat.

UIMSYA aktif berkontribusi dalam pengembangan pendidikan Islam, khususnya di wilayah pelosok Banyuwangi seperti Kecamatan Pesanggaran, melalui peran alumni yang mendirikan lembaga pendidikan dasar berbasis agama. Perguruan tinggi ini juga menunjukkan komitmen kuat dalam memperluas dampak pendidikannya, berpartisipasi dalam perkembangan pendidikan Islam secara lokal, nasional, dan internasional. Fokus UIMSYA tidak hanya pada kualitas akademik, tetapi juga pada pemberdayaan masyarakat melalui pendidikan berbasis nilai-nilai Islam.

Dengan basis yang kuat sebagai institusi pesantren dan universitas, UIMSYA terus berinovasi dan memperkuat perannya dalam mencetak sumber daya manusia yang unggul dan berkarakter. Perjalanan transformasi dan perluasan program studi mencerminkan dinamika dan kesiapan UIMSYA menghadapi tantangan pendidikan modern sekaligus menjaga warisan tradisi keislaman yang menjadi landasan utamanya.

4.1.3 Pendidikan di pondok pesantren Darussalam Blokagung

Universitas Islam Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi menawarkan berbagai program studi yang beragam dengan fokus utama pada pendidikan agama, pendidikan guru, serta ekonomi dan bisnis Islam. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) menjadi fakultas terbesar dengan program studi seperti Pendidikan Bahasa Arab, Manajemen Pendidikan Islam, Pendidikan Bahasa Inggris, Pendidikan Bahasa Indonesia, Pendidikan IPA, Pendidikan Matematika, dan Tadris Bahasa. Fakultas ini menyiapkan calon pendidik yang kompeten secara akademik sekaligus memiliki pemahaman keislaman yang mendalam. Selain itu, Fakultas Dakwah dan Komunikasi

(FDKI) mengelola program Bimbingan dan Konseling Islam serta Komunikasi dan Penyiaran Islam yang resmi dibuka pada tahun 2024, sebagai respons terhadap perkembangan kebutuhan komunikasi berbasis nilai-nilai Islam. Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) menghadirkan program Perbankan Syariah yang bertujuan mempersiapkan tenaga profesional di bidang ekonomi syariah yang semakin berkembang.

Selain program sarjana, UIMSYA juga menyediakan program pascasarjana (S2) sebagai upaya pengembangan akademik yang lebih lanjut dan mendalam. Institusi ini dilengkapi dengan berbagai unit pendukung seperti Laboratorium Terpadu dan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat yang berperan penting dalam menunjang kegiatan akademik, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Fasilitas ini mendukung terciptanya lingkungan pembelajaran yang komprehensif dan interdisipliner, sekaligus memperkuat kemampuan riset dan inovasi civitas akademika. Program studi baru, khususnya Komunikasi dan Penyiaran Islam, menunjukkan komitmen UIMSYA untuk beradaptasi dengan dinamika perkembangan teknologi dan media komunikasi dalam konteks pendidikan Islam.

Secara keseluruhan, UIMSYA Blokagung mengusung pendekatan pendidikan yang mengintegrasikan ilmu agama dan ilmu umum, dengan tujuan mencetak lulusan yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki karakter Islami yang kuat. Keberagaman program studi yang ditawarkan memungkinkan mahasiswa untuk memilih bidang sesuai minat dan kebutuhan perkembangan zaman, sementara dukungan fasilitas akademik memastikan kualitas pendidikan yang optimal. Melalui perpaduan kurikulum, fasilitas, dan program inovatif, UIMSYA berupaya menjadi lembaga pendidikan tinggi Islam yang relevan dan berkontribusi signifikan dalam pengembangan sumber daya manusia di tingkat lokal, nasional, maupun internasional.

4.1.4 Visi, Misi Dan Tujuan

Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi berkomitmen untuk menjadi perguruan tinggi pesantren yang unggul dan kompetitif di tingkat Asia Tenggara pada tahun 2041 dengan mengintegrasikan pendidikan

multidisipliner di bidang ilmu keislaman yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. UIMSYA menjalankan misi menyelenggarakan pendidikan dan penelitian yang berdaya saing, memberdayakan masyarakat berbasis riset, serta membudayakan nilai-nilai ahlussunnah wal jama'ah sebagai landasan keilmuan dan karakter. Universitas menetapkan tujuan untuk mengelola tata kelola yang efektif dan akuntabel, meningkatkan kualitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian, mencetak lulusan berakhlakul karimah, memperluas kerja sama strategis, serta menginternalisasi nilai-nilai kepesantrenan dalam seluruh aspek Tridharma perguruan tinggi

Visi:

“Menjadi Perguruan Tinggi Pesantren Yang Unggul Dan Kompetitif Di Tingkat Asia Tenggara 2041”.

Misi:

- a. Menyelenggarakan pendidikan ilmu-ilmu keislaman multidisipliner yang berdaya saing.
- b. Mengembangkan penelitian ilmu-ilmu keislaman multidisipliner yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
- c. Mengembangkan dan mengimplementasikan desain pemberdayaan masyarakat berbasis penelitian.
- d. Membudayakan nilai-nilai kepesantrenan yang berpaham ahlussunnah wal jama'ah.

Tujuan:

- a. Terlaksananya tata kelola UIMSYA Blokgung Banyuwangi yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.
- b. Tercapainya kualitas dan kuantitas kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian.
- c. Mencetak lulusan yang memiliki kemampuan akademik dan berakhlakul karimah yang mampu menerapkan dan mengembangkan ilmu-ilmu keislaman.
- d. Memperoleh kebermanfaatan bersama yang positif dan produktif dari kerja sama dengan berbagai lembaga dalam skala regional, nasional, dan internasional.
- e. Terwujudnya internalisasi nilai-nilai kepesantrenan dalam Tridharma perguruan tinggi.

4.1.5 Informan Penelitian

Pemilihan informan dilakukan secara purposif untuk mendapatkan data yang komprehensif dan representatif mengenai penerapan Total Quality Management (TQM) di kedua institusi tersebut. Informan terdiri dari berbagai pihak yang memiliki peran strategis dalam proses manajemen mutu, mulai dari pimpinan universitas seperti rektor dan dekan, staf akademik yang terlibat langsung dalam kegiatan pengajaran dan pengembangan kurikulum, hingga tenaga administrasi yang mengelola operasional serta layanan pendukung pendidikan. Keberagaman latar belakang dan jabatan para informan ini memungkinkan penelitian untuk mengeksplorasi berbagai perspektif tentang tantangan, praktik, dan dampak budaya perbaikan berkelanjutan dalam konteks pendidikan tinggi berbasis pesantren. Melalui wawancara mendalam dan pengumpulan data kualitatif lainnya, penelitian ini berupaya memahami bagaimana nilai-nilai TQM diinternalisasi dan diimplementasikan sebagai motor penggerak perubahan yang berkelanjutan, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam mewujudkan kualitas pendidikan dan tata kelola yang lebih efektif dan akuntabel di universitas:

Tabel 4.1 Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan
1.	Dr. KH. Ahmad Munib Syaf'at, Lc., M.E.I	Rector
2.	Drs. Muh. Khozin Kharis, M.H.,	Anggota Senat
3.	Drs. Eko Budiwono, M.H.	wakil Rektor 1
4.	Mamlukah, M.Pd.	Wakil Rektor 2
5.	Abdi Fauji Hadiono, M.H., M.Sos.	Wakil Rektor 3
6.	Dr Imam Khaudli, S.Pd.I., M.Si.	Kepala TPM
7.	Masrofi, M.Pd.I.	Anggota TPM
8.	Dr. Siti Aimah, M.Si.	Dekan FTK
9.	Lely Ana Ferawati E, S.E., M.H., M.M.	Dekan FEBI
10.	Nawal Eka Susanti, S.Pd., M.Si.	Penjamin Mutu Internal
11.	Moh Ainul Yaqin, S.Pd.I	Staf MPI Pasca
12.	Mahasiswa Kelas 4B	Pasca Sarjana MPI

Sumber : Data Olahan Peneliti, Mei 2025

4.2 Verifikasi Data Lapangan

- 4.2.1 Penerapan Total Quality Management (TQM) telah berhasil menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan di perguruan tinggi Islam

Berdasarkan hasil verifikasi data lapangan, penerapan Total Quality Management (TQM) di Universitas KH. Mukhtar Syafa'at. terbukti efektif dalam menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan. Prinsip-prinsip TQM seperti keterlibatan seluruh elemen organisasi, fokus pada kepuasan pemangku kepentingan, dan pengambilan keputusan berbasis data telah terintegrasi dalam praktik manajerial dan operasional institusi. Temuan lapangan menunjukkan adanya komitmen pimpinan dalam menetapkan kebijakan mutu, serta partisipasi aktif dosen dan tenaga kependidikan dalam proses evaluasi dan pengembangan berkelanjutan.

Selain itu, implementasi TQM di kedua perguruan tinggi mendorong terbentuknya sistem monitoring dan evaluasi yang sistematis, yang menjadi dasar utama untuk perbaikan berkelanjutan dalam aspek akademik maupun non-akademik. Nilai-nilai Islam seperti tanggung jawab, amanah, dan kerja sama diintegrasikan ke dalam budaya kerja berbasis mutu, menjadikan TQM tidak hanya sebagai pendekatan manajerial tetapi juga sebagai penguat identitas kelembagaan. Dengan demikian, TQM berfungsi sebagai katalis transformasi yang memperkuat tata kelola, meningkatkan kinerja institusi, dan memastikan relevansi pendidikan tinggi Islam di era persaingan global.

Berikut penjabaran TQM telah berhasil menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan di perguruan tinggi berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara lapangan:

- a. Terbentuknya Tim Mutu Internal di Setiap Unit

Universitas telah melakukan langkah strategis dalam menjaga kualitas layanan pendidikan dengan membentuk tim mutu internal di setiap fakultas dan program studi. Tim ini tidak hanya menjadi simbol administrasi, tetapi juga berperan sebagai pelaksana nyata siklus Plan-Do-Check-Act (PDCA) secara konsisten. Tim ini mengembangkan standar layanan, mengevaluasi implementasinya secara rutin, dan menyusun rencana perbaikan berdasarkan hasil evaluasi

yang diperoleh.

Rektor UIMSYA Blokagung Dr. KH. Ahmad Munib Syafa'at, Lc., M.E.I. dalam penjelasannya menyampaikan yang menuturkan bagaimana proses ini berjalan di lapangan :

“Kami tidak ingin mutu hanya menjadi jargon. Dalam tim mutu, kami benar-benar menerapkan siklus PDCA. Misalnya, setiap awal semester kami merancang target layanan (plan), kemudian melaksanakannya (do), di tengah dan akhir semester kami evaluasi pencapaiannya (check), dan dari sana kami menyusun strategi perbaikan (act).”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa komitmen terhadap mutu di institusi tidak bersifat simbolik, melainkan diwujudkan melalui tindakan nyata dan sistematis. Penggunaan siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act) dalam praktik tim mutu mencerminkan pendekatan manajemen yang terstruktur dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Dengan merancang target layanan di awal semester, melaksanakan program secara konsisten, serta melakukan evaluasi berkala, institusi menunjukkan kedewasaan dalam pengelolaan mutu. Proses evaluasi yang disusul dengan tindakan korektif juga menandakan adanya siklus pembelajaran organisasi yang aktif. Hal ini memperkuat bahwa mutu bukan sekadar retorika, tetapi bagian integral dari budaya kerja dan pengambilan keputusan berbasis data di lingkungan pendidikan tersebut.

b. Integrasi Nilai Keislaman dalam Manajemen Mutu

Salah satu ciri khas universitas ini adalah integrasi nilai-nilai keislaman dalam seluruh aspek manajemen, termasuk dalam penerapan sistem mutu. Prinsip-prinsip seperti amanah, keikhlasan, dan tanggung jawab tidak hanya menjadi nilai formal, tetapi dijadikan bagian dari budaya kerja.

Praktik manajemen mutu di lingkungan universitas ini menjadi unik karena disertai dimensi spiritual yang kuat. Etika kerja yang dilandaskan pada nilai-nilai pesantren

menjadikan sistem mutu tidak hanya sekadar prosedural, melainkan juga bersifat mendidik secara moral dan rohani.

Dalam wawancara bersama Dr Imam Khaudli, S.Pd.I., M.Si. Kepala Lembaga penjamin mutu, menguraikan:

“Kami menyadari bahwa sistem mutu bisa kaku dan terlalu administratif jika tidak disertai dengan nilai yang hidup. Karena itu, kami internalisasi nilai-nilai seperti amanah dan keikhlasan dalam setiap kegiatan. Ketika staf bekerja dengan kesadaran bahwa pekerjaannya adalah bentuk ibadah, maka motivasi dan hasil kerjanya pun akan berbeda.”

Pernyataan ini menggambarkan pemahaman mendalam terhadap potensi kekakuan dalam sistem manajemen mutu jika hanya ditekankan pada aspek administratif dan prosedural. Untuk mengatasi hal tersebut, institusi berupaya mengintegrasikan nilai-nilai spiritual seperti amanah dan keikhlasan ke dalam praktik kerja sehari-hari. Internalisasi nilai ini menciptakan pendekatan yang lebih humanis dan bermakna, di mana pekerjaan diposisikan bukan semata sebagai kewajiban formal, melainkan sebagai bagian dari ibadah.

Kesadaran spiritual ini tidak hanya memperkuat motivasi intrinsik staf, tetapi juga berdampak pada peningkatan kualitas kerja secara alami. Dengan demikian, sistem mutu yang diterapkan menjadi lebih kontekstual, menyatu dengan budaya Islam, dan mampu membangun iklim kerja yang lebih harmonis dan penuh tanggung jawab moral.

c. Kepemimpinan Transformasional yang Mendukung Mutu

Kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam menciptakan budaya mutu yang kuat dan berkelanjutan. Di universitas ini, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan cenderung transformasional, yakni mendorong partisipasi aktif, terbuka terhadap perubahan, dan memberi ruang untuk inisiatif dari berbagai level.

Kepemimpinan transformasional ini menciptakan

iklim kerja yang kolaboratif. Para pegawai dan dosen merasa diberdayakan, didengar, dan diberi kepercayaan untuk menyumbangkan ide dalam proses perbaikan mutu.

Masrofi, M.Pd.I. selaku Anggota TPM, menjelaskan bagaimana pendekatan ini diterapkan dalam memimpin lembaga.

“Kami berusaha membangun atmosfer kerja yang positif, di mana semua orang merasa bahwa kontribusinya penting. Saya sering bilang, ide untuk perbaikan tidak harus datang dari pimpinan. Bisa dari dosen, staf, bahkan mahasiswa,”

Pernyataan ini mencerminkan komitmen institusi dalam membangun budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif. Upaya menciptakan atmosfer positif, di mana setiap individu merasa dihargai dan memiliki peran penting, merupakan fondasi penting dalam manajemen mutu berbasis partisipasi.

Dengan membuka ruang bagi ide-ide perbaikan dari seluruh elemen—baik pimpinan, dosen, staf, maupun mahasiswa—institusi menunjukkan bahwa inovasi dan peningkatan kualitas tidak bersifat top-down, melainkan hasil interaksi dinamis antar anggota komunitas akademik. Pendekatan ini juga mendorong rasa kepemilikan (ownership) terhadap proses mutu, memicu kreativitas, serta memperkuat keterlibatan emosional dan tanggung jawab bersama dalam mewujudkan perbaikan berkelanjutan di lingkungan pendidikan tinggi.

4.2.2 faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi TQM dalam konteks pendidikan Islam

Penerapan TQM dalam konteks ini tidak hanya dilihat dari aspek teknis manajerial, tetapi juga dalam kerangka nilai-nilai keislaman yang menjadi dasar filosofis lembaga pendidikan Islam, seperti amanah, ikhlas, tanggung jawab, dan komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan.

Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif melalui observasi langsung dan

wawancara mendalam dengan berbagai informan, termasuk pimpinan universitas, dosen, staf administrasi, dan pengelola unit mutu. Hasil temuan menunjukkan bahwa implementasi TQM di lembaga pendidikan Islam dipengaruhi oleh kombinasi antara faktor struktural, kultural, dan spiritual.

Adapun faktor-faktor yang mendukung implementasi TQM antara lain adalah adanya kepemimpinan transformasional yang mendorong partisipasi, internalisasi nilai-nilai Islam dalam budaya kerja, serta terbentuknya struktur organisasi mutu yang memungkinkan proses evaluasi dan perbaikan berjalan sistematis. Di sisi lain, terdapat pula beberapa hambatan, seperti kurangnya pemahaman teknis terhadap konsep TQM, keterbatasan sumber daya manusia yang terlatih, serta adanya ketegangan antara tuntutan administratif dan nilai-nilai etik keislaman.

Melalui hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih utuh tentang tantangan dan potensi penerapan manajemen mutu dalam sistem pendidikan Islam, sekaligus menawarkan dasar empiris bagi pengembangan kebijakan mutu yang lebih kontekstual, berkelanjutan, dan selaras dengan nilai-nilai dasar institusi :

- a. Penguatan Budaya Mutu melalui Integrasi Nilai Spiritual dan Kepemimpinan Transformasional

Dalam implementasi Total Quality Management (TQM) tidak bisa dilepaskan dari kerangka nilai-nilai spiritual yang melekat dalam budaya institusi. Temuan penting ini diperkuat melalui wawancara dengan Dr. Siti Aimah, M.Si. Dekan Fakultas Tarbiyyah dan Keguruan, yang menegaskan bahwa penguatan budaya mutu harus dimulai dari internalisasi nilai-nilai keislaman seperti amanah, ikhlas, dan tanggung jawab.

Dalam narasinya, Dr. Siti Aimah, M.Si. menjelaskan bahwa mutu tidak sekadar urusan teknis atau administratif, melainkan sebuah bentuk pengabdian dan tanggung jawab moral. Beliau mengatakan :

“Di sini, menjaga mutu itu bukan sekadar memenuhi target. Kami tanamkan bahwa setiap pekerjaan, sekecil

apapun, adalah bagian dari ibadah. Jadi semangatnya bukan karena tekanan, tapi karena kesadaran spiritual.”

Pernyataan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang berbasis nilai spiritual dapat menjadi pendorong kuat dalam menjaga dan meningkatkan kualitas secara berkelanjutan. Hal ini sangat relevan dengan konteks pendidikan Islam yang menekankan hubungan antara aktivitas duniawi dan tanggung jawab ukhrawi.

Lebih jauh, Dr. Siti Aimah, M.Si menyoroti pentingnya gaya kepemimpinan transformasional dalam menciptakan iklim kerja yang sehat dan produktif. Kepemimpinan yang tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga inspiratif, terbukti mendorong partisipasi aktif dan menciptakan rasa memiliki di antara seluruh elemen institusi. Ia menegaskan:

“Kami ingin menciptakan budaya di mana semua orang merasa didengar. Kalau staf punya ide, kami tampung. Kalau dosen butuh ruang berinovasi, kami beri. Kepemimpinan bukan soal perintah, tapi soal memberi inspirasi.”

Temuan ini penting untuk diperhatikan dalam pengembangan kebijakan mutu pendidikan Islam. Pendekatan yang menyeimbangkan antara dimensi spiritual dan gaya kepemimpinan yang inklusif dapat menjadi model ideal dalam mengimplementasikan TQM secara kontekstual. Dengan demikian, mutu bukan hanya tercapai secara administratif, tetapi juga bermakna secara etis dan ruhani.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa penguatan budaya mutu dalam pendidikan Islam harus dilakukan secara menyeluruh, tidak hanya melalui sistem dan regulasi, tetapi juga melalui nilai, keteladanan pimpinan, dan partisipasi kolektif. Pendekatan semacam ini tidak hanya mendukung pencapaian indikator mutu formal, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang penuh makna dan berdampak jangka panjang bagi pengembangan institusi.

b. Dukungan Struktural melalui Tim Mutu Internal dan Siklus Evaluasi Berkelanjutan

Upaya mengimplementasikan Total Quality Management (TQM) secara berkelanjutan, keberadaan struktur organisasi yang mendukung sangat berperan penting, terutama melalui pembentukan tim mutu internal di tingkat fakultas dan program studi. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa struktur kelembagaan yang terorganisir memungkinkan proses peningkatan mutu berjalan lebih sistematis, terukur, dan terintegrasi dengan baik.

Temuan ini diperkuat melalui wawancara dengan Drs. Eko Budiwono, M.H. wakil Rektor 1. beliau menjelaskan bahwa tim mutu di unitnya bukan hanya menjalankan fungsi administratif, melainkan menjadi penggerak utama implementasi siklus Plan-Do-Check-Act (PDCA) secara konsisten.

“Setiap semester, kami mulai dengan menyusun rencana peningkatan mutu berdasarkan hasil audit sebelumnya. Kemudian kami laksanakan, pantau prosesnya, dan di akhir periode kami evaluasi. Ini sudah jadi budaya kerja di tim kami,”

Siklus ini menggambarkan bagaimana kegiatan evaluasi dan perbaikan tidak berhenti di satu titik, tetapi terus berputar dalam semangat perbaikan berkelanjutan. Ia juga menekankan bahwa keberadaan tim mutu menjadi jembatan strategis antara kebijakan pusat universitas dan implementasi teknis di lapangan. tim mutu memiliki fungsi ganda sebagai pelaksana evaluasi sekaligus sebagai ruang dialog dan aspirasi dari para pelaksana akademik maupun administratif. Artinya, keberhasilan implementasi TQM tidak hanya bergantung pada sistem dan dokumen, tetapi juga pada relasi antarindividu dan cara organisasi menciptakan ekosistem yang terbuka terhadap perubahan.

Secara konseptual, temuan ini penting karena menguatkan pandangan bahwa dukungan struktural menjadi salah satu pilar utama dalam keberhasilan manajemen mutu, terlebih dalam lembaga pendidikan

Islam yang kompleks. Tanpa tim yang terstruktur dan bekerja secara kolaboratif, penerapan TQM hanya akan berhenti pada tataran slogan atau formalitas.

Dengan menjadikan siklus PDCA sebagai budaya kerja dan bukan sekadar kewajiban audit, lembaga pendidikan akan lebih siap menghadapi tantangan mutu secara berkelanjutan. Selain itu, keterlibatan aktif dari tim mutu di tingkat fakultas memperkuat komitmen bersama terhadap kualitas, dari level pimpinan hingga pelaksana teknis.

c. Hambatan Kultural dan Kognitif: Pemahaman Teknis TQM Masih Terbatas

penerapan Total Quality Management (TQM) dalam pendidikan Islam telah dilakukan secara bertahap dan terstruktur, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masih terdapat hambatan yang cukup signifikan, khususnya dari sisi kultural dan kognitif. Salah satu hambatan utama yang teridentifikasi adalah kurangnya pemahaman teknis mengenai konsep-konsep dasar TQM, terutama di kalangan staf non-akademik dan pelaksana administrasi.

Hal ini disampaikan dalam wawancara dengan Bapak Drs. Muh. Khozin Kharis, M.H., Anggota Senat, yang mengungkapkan bahwa istilah-istilah seperti *“continuous improvement”*, *“quality assurance”*, bahkan PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), masih terdengar asing bagi sebagian besar pegawai.

“Terus terang saja, istilah seperti ‘continuous improvement’, ‘quality assurance’, atau bahkan PDCA itu masih asing bagi sebagian staf kami. Apalagi kalau tidak pernah ikut pelatihan khusus,” tuturnya.

Menurut Bapak Khozin, kendala ini tidak sekadar bersifat teknis, tetapi juga berakar pada cara pendekatan konsep mutu yang cenderung akademik dan teoritis. Akibatnya, staf kesulitan menghubungkan peran sehari-hari mereka dengan target mutu yang dicanangkan secara institusional.

Pembahasan dari temuan ini menunjukkan bahwa

implementasi TQM bukan hanya soal membangun sistem dan regulasi, tetapi juga soal bagaimana mentransformasikan pemahaman dan kesadaran mutu di seluruh lapisan organisasi. Tanpa pendekatan edukatif yang sederhana dan kontekstual, banyak individu yang merasa terasing dari proses mutu itu sendiri.

Secara praktis, hal ini menjadi tantangan penting bagi pengelola mutu di lembaga pendidikan Islam. Diperlukan strategi pelatihan yang inklusif dan berkelanjutan, yang tidak hanya menargetkan pimpinan dan dosen, tetapi juga menysasar staf teknis, administrasi, dan lini pelaksana lainnya. Materi mutu harus dikemas dalam bahasa yang mudah dimengerti dan relevan dengan tugas harian mereka.

Temuan ini juga menunjukkan bahwa kesenjangan pemahaman TQM dapat melemahkan efektivitas pelaksanaan mutu secara keseluruhan. Jika hanya sebagian kecil dari sivitas akademika yang memahami arah dan makna dari kegiatan mutu, maka upaya perbaikan berkelanjutan akan terhambat di level implementasi.

Oleh karena itu, penting bagi lembaga pendidikan Islam untuk menyusun peta kompetensi mutu yang disesuaikan dengan karakteristik SDM yang ada, serta membangun program pendampingan yang komunikatif dan aplikatif agar prinsip-prinsip TQM tidak hanya dipahami oleh kalangan tertentu, tetapi menjadi kesadaran bersama di seluruh lingkungan kampus.

d. Ketegangan antara Pendekatan Spiritual dan Tekanan Administratif serta Keterbatasan Sumber Daya

Proses implementasi Total Quality Management (TQM) di lembaga pendidikan Islam, terdapat dinamika kompleks antara idealitas nilai-nilai spiritual dan tuntutan administratif yang teknokratis. Hasil penelitian ini mengidentifikasi adanya ketegangan internal antara kedua pendekatan tersebut, yang tidak jarang memunculkan kebingungan dan kejenuhan di tingkat pelaksana.

Temuan ini tergambar jelas dalam wawancara dengan Mamlukah, M.Pd. Wakil Rektor 2. Beliau mengungkapkan keresahan yang dirasakan oleh banyak dosen dan tenaga kependidikan ketika idealisme kerja berbasis spiritualitas mulai berbenturan dengan tekanan administratif yang semakin kuantitatif dan rigid.

“Kami ingin membangun sistem kerja yang humanis, berbasis keikhlasan. Tapi di sisi lain, ada target SKP, borang akreditasi, dan pelaporan angka yang cukup menekan. Ini membuat sebagian dosen merasa nilai-nilai spiritual mulai terpinggirkan,” ungkapnya dengan nada prihatin.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa meskipun nilai-nilai Islam seperti keikhlasan dan amanah sudah menjadi landasan budaya kerja, realitas administrasi yang sangat berorientasi pada data dan angka justru seringkali menciptakan disonansi. Karyawan dan dosen merasa terjebak antara bekerja karena nilai dan bekerja karena kewajiban sistem.

Lebih jauh, Ibu Mamlukah juga menyoroti adanya kesenjangan dalam distribusi sumber daya mutu, khususnya terkait pelatihan dan pendampingan. Tidak semua fakultas atau unit mendapatkan akses dan intensitas penguatan mutu yang seimbang, sehingga standar implementasi TQM menjadi timpang.

“Kami kekurangan pelatihan lanjutan. Kadang satu fakultas sudah paham betul soal mutu, yang lain masih meraba-raba. Idealnya, ini dilakukan secara menyeluruh dan terus-menerus,” tegasnya.

Pembahasan dari temuan ini penting karena menggambarkan bahwa implementasi mutu tidak boleh hanya dilihat sebagai proses teknokratis, melainkan juga harus selaras dengan nilai, konteks budaya, dan kapasitas SDM yang dimiliki oleh institusi. Ketika nilai spiritual ditinggalkan dalam praktik, maka motivasi intrinsik yang

seharusnya menjadi kekuatan utama lembaga pendidikan Islam dapat melemah.

Selain itu, ketimpangan sumber daya dan minimnya pelatihan berkelanjutan akan memperkuat disparitas antar unit, dan pada akhirnya melemahkan konsistensi mutu secara keseluruhan. Ini menjadi pengingat bahwa pengelolaan mutu yang berkelanjutan membutuhkan bukan hanya kebijakan yang seragam, tetapi juga distribusi dukungan yang adil dan tepat sasaran. Secara keseluruhan, temuan ini menekankan pentingnya membangun harmoni antara pendekatan spiritual dan administratif, serta memperkuat kapasitas kelembagaan melalui pelatihan yang merata, agar semangat mutu tidak hanya hidup dalam dokumen, tetapi juga terasa nyata di ruang-ruang kerja sehari-hari.

4.2.3 Strategi apa yang dapat digunakan untuk memperkuat penerapan TQM di perguruan tinggi Islam

Berangkat dari kebutuhan mendesak untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi Islam, khususnya di Universitas Islam Kh. Mukhtar Syafa'at (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi. Di era persaingan global dan tuntutan masyarakat akan mutu layanan pendidikan yang semakin tinggi, perguruan tinggi Islam tidak hanya dituntut untuk unggul dalam aspek keilmuan dan keislaman, tetapi juga harus mampu mengelola institusinya secara profesional dan berorientasi pada kualitas berkelanjutan.

Penerapan Total Quality Management (TQM) di lingkungan perguruan tinggi merupakan pendekatan strategis yang bertujuan untuk meningkatkan mutu secara menyeluruh mencakup aspek akademik, administrasi, sumber daya manusia, layanan kemahasiswaan, dan hubungan eksternal. Namun, di banyak perguruan tinggi Islam, termasuk UIMSYA, implementasi TQM masih menghadapi tantangan, seperti rendahnya pemahaman stakeholders tentang prinsip TQM, keterbatasan sumber daya, kurang optimalnya peran kepemimpinan, serta belum terbangunnya budaya mutu secara menyeluruh.

Oleh karena itu, rumusan masalah ini mencoba menggali strategi-strategi yang dapat digunakan untuk memperkuat

penerapan TQM di UIMSYA Blokagung. Fokusnya adalah pada langkah-langkah nyata dan kontekstual yang relevan dengan kondisi lokal kampus tersebut baik dari segi budaya organisasi, karakteristik civitas akademika, maupun tantangan struktural dan manajerial yang dihadapi.

Melalui pengkajian strategi ini, diharapkan dapat ditemukan pendekatan yang lebih efektif dan aplikatif, yang tidak hanya memperbaiki kinerja institusi secara internal, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai Islam yang menjadi ciri khas perguruan tinggi ini. Dengan demikian, hasil dari penelitian ini akan memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan mutu UIMSYA secara berkelanjutan dan sekaligus menjadi referensi bagi perguruan tinggi Islam lainnya yang menghadapi problematika serupa.

a. Kepemimpinan Visioner dan Transformasional Sebagai Pilar Utama

Penjelasan Narasumber:

Abdi Fauji Hadiono, M.H., M.Sos. Wakil Rektor 3, menyatakan bahwa :

“Perguruan tinggi Islam harus dipimpin oleh sosok yang tidak hanya paham administrasi, tetapi juga memiliki visi jangka panjang dan komitmen terhadap nilai-nilai kualitas. Tanpa kepemimpinan transformasional, TQM hanya akan menjadi slogan tanpa implementasi.”

Kepemimpinan merupakan elemen inti dalam TQM. Di perguruan tinggi Islam, penerapan TQM sangat dipengaruhi oleh gaya dan integritas pemimpinnya. Kepemimpinan transformasional mendorong perubahan budaya organisasi yang lebih proaktif terhadap kualitas layanan pendidikan. Pemimpin harus mampu:

- a) Menjadi role model dalam penerapan nilai-nilai mutu seperti akuntabilitas, tanggung jawab, dan inovasi.
- b) Menginspirasi dosen dan tenaga kependidikan agar bekerja tidak hanya berdasarkan kewajiban, tapi karena kesadaran kualitas sebagai nilai keislaman.

- c) Membangun komunikasi dua arah dengan seluruh civitas akademika untuk menciptakan rasa kepemilikan terhadap mutu.
- d) Membentuk tim manajemen mutu yang aktif dan berkelanjutan, bukan sekadar formalitas dalam struktur organisasi.

Tanpa kepemimpinan yang kuat, praktik TQM di perguruan tinggi Islam akan terhenti pada tataran administratif, tanpa menyentuh aspek budaya kerja yang sesungguhnya.

b. Integrasi Nilai-Nilai Islam dalam Budaya Mutu

Lely Ana Ferawati Ekaningsih, S.E., M.H., M.M. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, menegaskan:

“Salah satu keunikan dan kekuatan TQM di perguruan tinggi Islam adalah kemampuannya untuk diintegrasikan dengan ajaran Islam. Nilai-nilai seperti ihsan, amanah, dan musyawarah seharusnya menjadi dasar dari seluruh proses mutu.”

Perguruan tinggi Islam memiliki modal sosial dan spiritual yang khas, yang sebenarnya sangat mendukung implementasi TQM jika dimanfaatkan secara strategis. Integrasi nilai Islam dalam manajemen mutu mencakup:

- a) Ihsan (berbuat terbaik): Mendorong dosen, staf, dan mahasiswa untuk selalu memberikan kualitas terbaik dalam setiap aktivitas akademik dan administratif.
- b) Amanah (tanggung jawab): Memperkuat rasa tanggung jawab personal terhadap hasil kerja, termasuk dalam pelaporan, pengajaran, dan pelayanan mahasiswa.
- c) Musyawarah (partisipasi): Menumbuhkan budaya partisipatif dalam evaluasi mutu, pengambilan keputusan, dan perencanaan strategis.

Dengan menjadikan nilai-nilai Islam sebagai fondasi budaya mutu, TQM tidak hanya menjadi alat manajerial, tetapi juga menjadi bentuk ibadah yang bermakna spiritual, sehingga meningkatkan motivasi dan keikhlasan

dalam bekerja.

c. Penguatan Sistem Evaluasi Internal dan Audit Mutu Akademik yang Berkelanjutan

Nawal Eka Susanti, S.Pd., M.Si. Gugus Penjamin Mutu Internal, menyebutkan:

“Evaluasi internal di banyak perguruan tinggi Islam masih bersifat formalitas. Padahal, kunci TQM adalah siklus perbaikan terus-menerus melalui evaluasi dan audit yang objektif dan berbasis data.”

Salah satu kelemahan utama dalam penerapan TQM di perguruan tinggi Islam adalah lemahnya sistem evaluasi mutu internal. Padahal, prinsip dasar TQM adalah continuous improvement (perbaikan berkelanjutan), yang hanya bisa dilakukan jika evaluasi dilakukan dengan serius dan terstruktur. Strategi penguatannya meliputi:

- a) Membentuk unit audit mutu internal yang independen dan kompeten.
- b) Melakukan audit secara periodik (semesteran/tahunan) terhadap proses akademik dan non-akademik.
- c) Melibatkan stakeholder (dosen, mahasiswa, alumni, pengguna lulusan) dalam evaluasi layanan untuk mendapatkan gambaran menyeluruh tentang kualitas.
- d) Mengembangkan dashboard mutu berbasis teknologi untuk pemantauan real-time capaian standar mutu.
- e) Menjadikan hasil evaluasi sebagai dasar dalam pengambilan keputusan strategis (data-driven decision making).

Sistem evaluasi dan audit mutu yang berkelanjutan akan menciptakan budaya organisasi yang belajar dari kekurangan dan responsif terhadap tantangan, bukan sekadar bertahan dalam zona nyaman.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan di perguruan tinggi Islam UIMSYA

Total Quality Management (TQM) merupakan pendekatan manajerial yang fokus pada peningkatan kualitas secara menyeluruh di seluruh aspek organisasi, yang melibatkan semua anggota dalam proses perbaikan berkelanjutan (Taufik et al., 2024). Konsep ini pertama kali berkembang di Jepang pada 1950-an dan telah menjadi standar internasional dalam sistem pengelolaan mutu, termasuk dalam dunia pendidikan tinggi (Dwiwijaya et al., 2024, Muiz et al., 2024). Dalam implementasinya, TQM bertujuan menciptakan budaya organisasi yang menjunjung tinggi kualitas dengan berorientasi pada perbaikan terus-menerus dan keterlibatan kolektif seluruh elemen institusi (Maulana et al., 2025).

Dalam konteks perguruan tinggi Islam, TQM tidak hanya diarahkan pada pencapaian standar akademik dan administratif, tetapi juga perlu merefleksikan nilai-nilai keislaman seperti amanah, keikhlasan, dan tanggung jawab sosial (Solihin, 2024; Maulana et al., 2025). Nilai-nilai spiritual ini menjadi dasar dalam membentuk budaya mutu yang bukan hanya teknokratis, tetapi juga etis dan transendental.

a. Terbentuknya Tim Mutu Internal di Setiap Unit sebagai Pilar Penggerak PDCA

Penerapan TQM di UIMSYA tidak hanya bersifat simbolik atau administratif, melainkan diwujudkan dalam struktur organisasi melalui pembentukan Tim Penjaminan Mutu Internal (TPMI) di tingkat fakultas dan program studi. Tim ini berperan aktif dalam mengimplementasikan siklus manajemen mutu Plan-Do-Check-Act (PDCA) secara konsisten dan terarah.

b. Integrasi Nilai Keislaman dalam Sistem Manajemen Mutu

Salah satu keunikan dan kekuatan strategis dari penerapan TQM di UIMSYA adalah adanya internalisasi

nilai-nilai keislaman ke dalam seluruh sistem manajemen mutu. Prinsip-prinsip seperti amanah, ikhlas, dan tanggung jawab tidak hanya menjadi wacana normatif, tetapi terintegrasi dalam perilaku kerja dan sistem pengambilan keputusan.

c. **Kepemimpinan Transformasional sebagai Penggerak Budaya Mutu**

Faktor kunci lain yang sangat menentukan keberhasilan TQM di UIMSYA adalah gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh para pemimpin institusi. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan keterbukaan, partisipasi, keteladanan, serta kemampuan memberdayakan seluruh elemen kampus untuk terlibat dalam perbaikan mutu secara aktif.

4.3.2 **Faktor-Faktor yang Mendukung dan Menghambat Implementasi TQM dalam Konteks Pendidikan Islam**

Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam pendidikan Islam tidak dapat dilepaskan dari dimensi filosofis dan nilai-nilai spiritual yang menjadi fondasi institusi. Tidak seperti institusi pendidikan umum yang lebih menitikberatkan pada aspek teknokratis, lembaga pendidikan Islam—seperti UIMSYA Blokagung—beroperasi dalam kerangka nilai seperti amanah, keikhlasan, tanggung jawab, dan komitmen terhadap kemaslahatan umat. Dalam konteks ini, penerapan TQM bukan hanya soal membangun sistem mutu, tetapi juga menumbuhkan budaya yang berakar pada nilai keislaman (Yusuf, 2021; Abbas & Kumari, 2023).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam dengan para pimpinan universitas, dosen, staf administrasi, dan pengelola mutu, peneliti menemukan bahwa faktor-faktor pendukung dan penghambat penerapan TQM bersumber dari interaksi antara struktur organisasi, budaya kerja, pemahaman individu, dan tantangan administratif. Pembahasan berikut akan mengelaborasi temuan tersebut secara komprehensif (Wachid et al., 2024; Hatta et al., 2023).

- a. Faktor Pendukung: Budaya Mutu yang Terbentuk melalui Integrasi Nilai Spiritual dan Kepemimpinan Transformasional

Salah satu temuan utama yang mendukung implementasi TQM secara efektif di UIMSYA adalah adanya sinergi antara nilai-nilai spiritual Islam dan gaya kepemimpinan transformasional. Nilai seperti ikhlas, amanah, dan tanggung jawab moral bukan hanya diajarkan, tetapi dijadikan dasar pijakan dalam aktivitas manajerial dan akademik.

- b. Faktor Pendukung: Dukungan Struktural melalui Tim Mutu dan Siklus Evaluasi PDCA

Pilar struktural dalam penerapan TQM yang paling menonjol di UIMSYA adalah pembentukan Tim Penjaminan Mutu Internal (TPMI) yang aktif menjalankan siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act) secara rutin. Tim ini tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi juga menjadi motor penggerak perubahan dan jembatan komunikasi antar unit.

- c. Faktor Penghambat: Rendahnya Pemahaman Teknis terhadap TQM di Kalangan Staf Non-Akademik

Meskipun struktur dan budaya mendukung penerapan TQM, hambatan signifikan ditemukan dalam aspek kognitif, khususnya rendahnya pemahaman teknis tentang TQM di kalangan staf non-akademik. Banyak istilah kunci seperti quality assurance, continuous improvement, hingga PDCA belum familiar bagi mereka.

- d. Faktor Penghambat: Ketegangan antara Nilai Spiritual dan Tekanan Administratif

Hambatan lain yang cukup kompleks adalah adanya konflik antara pendekatan spiritual dan tekanan administratif, yang menciptakan ketegangan psikologis dan kultural di kalangan dosen dan staf. Satu sisi, mereka diajarkan untuk bekerja dengan niat ikhlas dan semangat ibadah; di sisi lain, mereka dihadapkan pada tuntutan administratif yang rigid dan kuantitatif, seperti SKP, borang akreditasi, hingga laporan kinerja.

4.3.3 Strategi untuk Memperkuat Penerapan TQM di Perguruan Tinggi Islam

Peningkatan kualitas di lingkungan perguruan tinggi Islam, seperti Universitas Islam KH. Mukhtar Syafa'at (UIMSYA), menjadi keniscayaan di tengah tuntutan globalisasi pendidikan dan kompetisi mutu antar institusi. Dalam konteks tersebut, Total Quality Management (TQM) hadir sebagai pendekatan sistemik yang memungkinkan perbaikan menyeluruh dan berkelanjutan pada aspek akademik, tata kelola, layanan, serta penguatan SDM (Taufik et al., 2024 ;Indadihayati & Hariyanto, 2023).

Berdasarkan hasil analisis data lapangan dan wawancara dengan pakar serta praktisi pendidikan, diperoleh tiga strategi utama yang dapat memperkuat implementasi TQM secara berkelanjutan:

- a. Kepemimpinan Visioner dan Transformasional sebagai Pilar Utama TQM

Kepemimpinan merupakan fondasi utama dalam praktik manajemen mutu. Penerapan TQM yang berhasil tidak mungkin terjadi tanpa dukungan pemimpin yang memiliki visi jangka panjang, integritas tinggi, dan orientasi pada perubahan budaya kerja. Dalam wawancara,

- b. Integrasi Nilai-Nilai Islam dalam Budaya Mutu Institusi

Perguruan tinggi Islam memiliki kekayaan spiritual dan budaya yang unik, yang dapat menjadi keunggulan kompetitif dalam menerapkan TQM. Integrasi nilai-nilai keislaman seperti ihsan (berbuat terbaik), amanah (tangung jawab), dan musyawarah (partisipasi) menjadikan TQM bukan sekadar alat manajemen, melainkan bagian dari misi keberagamaan.

- c. Penguatan Sistem Evaluasi Internal dan Audit Mutu Akademik yang Berkelanjutan

Salah satu pilar utama TQM adalah evaluasi berkelanjutan dan pengambilan keputusan berbasis data (data-driven decision making). Namun di banyak perguruan tinggi Islam, sistem evaluasi mutu masih bersifat seremonial dan tidak dijadikan sebagai alat strategis untuk perbaikan institusional.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penerapan Total Quality Management (TQM) di Universitas Islam KH. Mukhtar Syafa'at (UIMSYA) Blokagung telah membuktikan efektivitasnya dalam membentuk budaya perbaikan berkelanjutan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga spiritual. Melalui integrasi nilai-nilai keislaman seperti ihsan, amanah, dan keikhlasan, TQM di lingkungan UIMSYA mengalami transformasi dari sekadar sistem manajerial menjadi landasan etis dan moral dalam tata kelola institusi. Keberhasilan ini menunjukkan bahwa ketika prinsip-prinsip mutu dijalankan selaras dengan karakteristik institusi Islam, maka perubahan tidak hanya terjadi dalam struktur, tetapi juga dalam mindset dan etos kerja seluruh civitas akademika.

Faktor kunci dari keberhasilan ini adalah kepemimpinan transformasional yang mampu menggerakkan sistem secara kolektif dan inspiratif. Pemimpin tidak hanya bertindak sebagai pengarah kebijakan, tetapi juga sebagai teladan dan fasilitator budaya mutu. Selain itu, pembentukan tim mutu internal yang aktif dan evaluatif, serta penggunaan siklus PDCA yang konsisten, menjadikan proses mutu berjalan secara sistematis, terukur, dan partisipatif. Kepemimpinan yang inklusif mendorong tumbuhnya rasa memiliki terhadap kualitas, sehingga mutu bukan lagi tanggung jawab segelintir pihak, tetapi menjadi semangat bersama.

Strategi untuk Memperkuat Penerapan TQM di Perguruan Tinggi Islam kedepan perlu strategi penguatan literasi mutu secara merata, pelatihan kontekstual yang berkelanjutan, dan harmonisasi antara orientasi spiritual dan manajerial. Jika dikelola dengan tepat, TQM dapat menjadi instrumen strategis yang tidak hanya meningkatkan daya saing perguruan tinggi Islam, tetapi juga memperteguh identitasnya sebagai lembaga yang menjunjung nilai, mutu, dan keberkahan dalam satu kesatuan yang utuh.

5.2 Implikasi

Hasil penelitian tentang menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan tqm sebagai katalis perubahan mengandung sejumlah implikasi yang bersifat langsung terhadap pengembangan teori dan praktik pendidikan dilembaga tersebut.

5.3 Implikasi penelitian

5.3.1 Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan teori manajemen mutu pendidikan tinggi, khususnya dalam konteks pendidikan Islam. Integrasi nilai-nilai keislaman ke dalam kerangka Total Quality Management (TQM) menunjukkan bahwa konsep mutu tidak harus bersifat sekuler dan teknokratis semata, tetapi dapat disinergikan dengan aspek spiritualitas dan etika kerja Islami.

Temuan ini memperluas paradigma TQM dari pendekatan konvensional yang berfokus pada efisiensi dan kinerja kuantitatif, menjadi pendekatan yang lebih holistik dan kontekstual, dengan menekankan keseimbangan antara kualitas sistem, kualitas manusia, dan kualitas moral. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya literatur manajemen pendidikan Islam dengan pendekatan TQM berbasis nilai, yang belum banyak dieksplorasi secara mendalam dalam kajian akademik.

5.3.2 Implikasi Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan arahan strategis bagi para pemangku kebijakan di lingkungan perguruan tinggi Islam, terutama dalam merancang dan mengimplementasikan sistem manajemen mutu yang berkelanjutan. Beberapa praktik baik yang teridentifikasi, seperti pembentukan tim penjaminan mutu yang aktif, penerapan siklus PDCA, kepemimpinan transformasional, serta internalisasi nilai-nilai Islam ke dalam budaya kerja, dapat dijadikan model replikasi oleh institusi serupa.

Selain itu, temuan ini menegaskan pentingnya pelatihan mutu yang inklusif dan pembinaan budaya organisasi berbasis spiritualitas, guna mengatasi kendala implementasi di tingkat pelaksana. Strategi ini memungkinkan TQM tidak hanya menjadi alat kontrol, tetapi juga sebagai sarana pemberdayaan dan transformasi kelembagaan.

5.4 Keterbatasan Penelitian

Meskipun penelitian ini berhasil menggambarkan efektivitas penerapan Total Quality Management (TQM) di Universitas Islam KH. Mukhtar Syafa'at (UIMSya) dalam membentuk budaya perbaikan

berkelanjutan berbasis nilai-nilai Islam, terdapat sejumlah keterbatasan yang perlu diakui sebagai bagian dari proses ilmiah dan sebagai pijakan untuk penelitian selanjutnya.

keterbatasan kontekstual menjadi aspek utama dalam penelitian ini. Studi ini hanya difokuskan pada satu institusi pendidikan tinggi Islam dengan karakteristik kultural dan struktural yang khas. Hal ini membatasi generalisasi temuan ke institusi lain yang mungkin memiliki visi keislaman berbeda, sistem kepemimpinan yang tidak serupa, atau tingkat kesiapan implementasi TQM yang bervariasi. Dengan demikian, efektivitas TQM berbasis nilai Islam sebagaimana ditemukan dalam studi ini belum dapat digeneralisasi secara luas tanpa pengujian lebih lanjut di konteks lain.

keterbatasan dalam cakupan partisipan, khususnya pada level staf non-akademik dan pegawai teknis. Meskipun keterlibatan civitas akademika tercermin cukup kuat dalam penelitian ini, data dari kelompok staf pelaksana cenderung kurang mendalam, padahal mereka memainkan peran penting dalam operasionalisasi sistem mutu. Ketidakseimbangan ini bisa menyebabkan bias interpretasi terhadap seberapa merata pemahaman dan penerimaan terhadap TQM dalam keseluruhan organisasi.

penelitian ini belum mengukur secara kuantitatif dampak implementasi TQM terhadap kinerja institusi, baik dari sisi output akademik, kepuasan stakeholder, maupun efisiensi operasional. Pendekatan kualitatif yang dominan memberikan kedalaman analisis atas dinamika budaya dan nilai, namun tidak cukup memberikan data metrik yang dapat memperkuat bukti keberhasilan secara objektif dan terukur.

Selain itu, ketegangan antara dimensi spiritual dan tuntutan administratif yang disebut dalam temuan, belum dieksplorasi secara sistematis sebagai variabel penelitian. Isu ini muncul secara implisit, tetapi belum cukup dikaji dari sisi akar penyebab, bentuk konflik yang muncul, maupun strategi resolusi yang digunakan. Padahal, harmonisasi antara spiritualitas dan profesionalisme merupakan isu sentral dalam manajemen pendidikan Islam kontemporer.

Dengan memperhatikan keterbatasan-keterbatasan ini, penelitian lanjutan disarankan untuk menggunakan pendekatan campuran (*mixed-method*) guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif, melibatkan lebih banyak institusi sebagai studi komparatif, serta mengeksplorasi dimensi-dimensi konflik nilai dan operasional yang mungkin menjadi tantangan laten dalam penerapan

TQM berbasis nilai di institusi pendidikan Islam.

5.5 Saran

Berdasarkan hasil temuan dalam penelitian ini serta mempertimbangkan dinamika di lapangan, maka peneliti menyampaikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan konstruktif untuk berbagai pihak yang berkepentingan.

5.5.1 Universitas Islam KH. Mukhtar Syafa'at (UIMSYA) Blokagung

Berdasarkan hasil penelitian, Universitas Islam KH. Mukhtar Syafa'at (UIMSYA) telah menunjukkan kemajuan signifikan dalam penerapan Total Quality Management (TQM) berbasis nilai-nilai keislaman. Untuk memperkuat dan mempertahankan budaya mutu berkelanjutan, diperlukan peningkatan literasi mutu secara merata di seluruh lini organisasi, khususnya bagi staf non-akademik, melalui pelatihan yang kontekstual dan berkelanjutan. Langkah ini penting agar pemahaman terhadap prinsip dan praktik TQM tidak terpusat hanya pada kalangan tertentu, tetapi menjadi bagian dari kesadaran kolektif seluruh civitas akademika.

Selain itu, pengembangan sistem monitoring dan evaluasi berbasis data perlu diperkuat guna mengukur efektivitas implementasi secara terukur dan obyektif. Indikator mutu yang jelas akan membantu pengambilan keputusan yang lebih tepat sasaran. Harmonisasi antara tuntutan administratif dan nilai-nilai spiritual juga perlu diperkuat agar semangat kerja tidak kehilangan makna etik dan moral. Replikasi praktik-praktik baik seperti kepemimpinan transformasional dan tim mutu yang aktif ke seluruh unit kerja secara sistematis akan mendukung internalisasi budaya mutu yang menyeluruh dan berkelanjutan di lingkungan UIMSYA..

5.5.2 Peneliti Selanjutnya

Untuk memperkaya kajian penerapan Total Quality Management (TQM) dalam konteks pendidikan tinggi Islam, penelitian lanjutan disarankan mengadopsi pendekatan komparatif lintas institusi dengan latar belakang yang beragam. Langkah ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola keberhasilan dan tantangan implementasi TQM secara lebih luas dan mendalam. Pendekatan campuran (mixed-method) juga direkomendasikan guna menghasilkan pemahaman yang menyeluruh terhadap dinamika budaya organisasi serta capaian

kinerja yang objektif. Dengan demikian, hasil penelitian akan lebih tajam dalam memotret kompleksitas penerapan TQM dalam realitas institusi pendidikan Islam.

Lebih jauh, penting untuk mengeksplorasi ketegangan antara nilai spiritualitas dan tuntutan administratif dalam sistem manajemen mutu. Fokus pada strategi harmonisasi nilai ini memungkinkan pengembangan model TQM yang tidak hanya efektif secara teknis, tetapi juga kontekstual dan selaras dengan nilai-nilai keislaman. Selain itu, pengembangan instrumen evaluasi mutu berbasis nilai Islam menjadi langkah strategis dalam memperkuat metodologi riset dan praktik manajemen mutu di lingkungan pendidikan Islam. Dengan pendekatan yang lebih integratif ini, kajian lanjutan diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang signifikan menuju sistem manajemen mutu yang holistik, berkelanjutan, dan berakar pada nilai-nilai luhur Islam.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, J., & Kumari, K. (2023). Examining The Relationship Between Total Quality Management And Knowledge Management And Their Impact On Organizational Performance: A Dimensional Analysis. *Journal Of Economic And Administrative Sciences*, 39(2), 426–451. <https://doi.org/10.1108/Jeas-03-2021-0046>
- Abdulmuhsin, A. A., Zaker, R. A., & Asad, M. M. (2021). How Exploitative Leadership Influences On Knowledge Management Processes: The Moderating Role Of Organisational Citizenship Behaviour. *International Journal Of Organizational Analysis*, 29(3), 529–561. <https://doi.org/10.1108/Ijoa-09-2020-2424>
- Abdurrahmansyah, A., & Rismawati, I. (2022). Peningkatan Kualitas Perguruan Tinggi2 Melalui Sistem Penjamin Mutu Dengan Pendekatan Total Quality Managemen. *Jurnal Perspektif*, 6(2), 154–169.
- Achjar, K. A. H., Rusliyadi, M., Zaenurrosyid, A., Rumata, N. A., Nirwana, I., & Abadi, A. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif: Panduan Praktis Untuk Analisis Data Kualitatif Dan Studi Kasus*. Pt. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Afendi, H. A. R., & Khojir, M. (2024). *Pendidikan Islam Abad 21 (Inovasi Dan Implementasinya)*. Bening Media Publishing.
- Anwar, K., & Hidayati, N. (2024). Menerapkan Total Quality Management (Tqm) Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Yayasan Darussalam Blokagung. *Jurnal Pemasaran Bisnis*, 6(4).
- Arismunandar, M. P., Pramita, R. A., Putri, R. S. S., Ishar, A. A., Sirojuddin, M. P., Savitri, M., Santoso, L., Pfi, M., Marisda, D. H., & Mr, M. P. (2021). *Isu Teori Dan Inovasi Pendidikan* (Vol. 270). Cv Pena Persada.
- Ariyani, R. (2021). *Implementasi Total Quality Management (Tqm) Di Lembaga Pendidikan Tinggi Islam*.
- As' Ad, A. Ad, & Fridiyanto, F. (2021). *Manajemen Strategik: Visionary Leadership, Dinamika Organisasi, Dan Keunggulan Kompetitif (Dilengkapi Hasil Penelitian Di Perguruan Tinggi Islam)*. Literasai Nusantara.
- Basori, R., Raharjo, T. J., Arief, Y., & Titin, P. (2023). *Inovasi Manajemen Per2ubahan Pada Sistem Pendidikan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang Di Era Modern*. Universitas Negeri Semarang.
- Brillianov, V. S. G. (2024). The Principles Of Total Quality Management In Building A Quality-Based Educational

- Institution. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2), 40–49.
- Chairy, A., Istiqomah, I., & Nahdiyah, A. C. F. (2024). Sustainable Development Goals (Sdgs) Dan Pendidikan Islam Di Perguruan Tinggi: Sinergi Untuk Masa Depan. *Academia: Jurnal Inovasi Riset Akademik*, 4(3), 124–134.
- Choirunisa, M. M., & Lae, M. Z. (2025). Analisis Keefektifan Manajemen Mutu Terpadu Dalam Meningkatkan Kualitas Lembaga Pendidikan Islam. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 76–82.
- Duarte Alonso, A., Vu, O. T. K., Nguyen, T. Q., Mcclelland, R., Nguyen, N. M., Huynh, H. T. N., Nguyen, T. T., Akbari, M., & Atay, E. (2025). Unleashing The Process Of Industry 4.0 Adoption: A Resource-Based View And New Stakeholder Theory Approach. *Business Process Management Journal*, Ahead-Of-Print. <https://doi.org/10.1108/Bpmj-09-2024-0856>
- Dwipuspitasari, W., & Yulisma, A. (2024). Mewujudkan Visi Sekolah Melalui Penjaminan Mutu Pendidikan. *Ihsanika: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2(4), 185–202.
- Dwiwijaya, K. A., Badruddin, S., Suprpto, A. T., Safari, B., Dewi, R., Prab2owo, P. K., Lukito, D., Sugihartanto, M. F., Waty, E., & Boari, Y. (2024). *Buku Ajar Pengantar Manajemen*. Pt. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Fadil, K., Amran, A., & Alfaien, N. I. (2023). Peningkatan Kualitas Pendidikan Dasar Melalui Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Dalam Mewujudkan Sustainable Developments Goal's. *Attadib: Journal Of Elementary Education*, 7(2).
- Farrag, D. A. R., Murphy, W. H., & Hassan, M. (2022). Influence Of Category Attitudes On The Relationship Between Servqual And Satisfaction In Islamic Banks; The Role Of Disruptive Societal-Level Events. *Journal Of Islamic Marketing*, 13(4), 843–867. <https://doi.org/10.1108/Jima-08-2020-0228>
- Hamid, A. (2024). *Modernisasi Pendidikan Agama Islam*. Penerbit Nem.
- Hamka, M., Sa'diyah, M., & Agusman, A. (2024). Prinsip Menjaga Hubungan Baik Dengan Pelanggan Pada Manajemen Mutu Terpadu Dalam Perspektif Islam: The Principle Of Maintaining Good Relationships With Customers In Total Quality Management From An Islamic Perspective. *Dirasah: Jurnal Kajian Islam*, 1(2), 132–146.
- Hammerton, G., & Munafò, M. R. (2021). Causal Inference With Observational Data: The Need For Triangulation Of Evidence–

- Corrigendum. *Psychological Medicine*, 51(9), 1591.
- Hatta, H., Umiyati, H., Amame, A. P. O., Santosa, S., Novianti, R., Liniarti, S., Nasution, R. S. A., Kalsum, E. U., Mulyadi, M., & Ismainar, H. (2023). *Model-Model Pelatihan Dan Pengembangan Sdm*. Penerbit Widina.
- Hendrawati, T. (2024). *Manajemen Pendidikan Berbasis Learning Organization Di Perguruan Tinggi Swasta*. Deepublish.
- Idris, H., & Nurnajamuddin, M. (2023). Transformasi Manajemen Produksi Melalui Inovasi Dan Total Quality Management (Tqm): Memperkuat Kualitas Dan Efisiensi Operasional: A Narrative Review. *Seiko: Journal Of Management & Business*, 6(2), 258–265.
- Indadihayati, W., & Hariyanto, V. L. (2023). Tinjauan Literatur Tentang Penerapan Prinsip Total Quality Management Dalam Pendidikan Vokasi: Tantangan Dan Peluang. *Satya Sastraharing: Jurnal Manajemen*, 7(1), 1–20.
- Khamaludin, K., Respatiningsih, I., & Kustiawan, B. (2024). *Manajemen Mutu*. Pt. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Laili, N. S., Djasuli, M., & As' Ad, A. F. (2024). Menelisik Praktik Nilai-Nilai Pengendalian Internal Syariah Pada Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi Pondok Pesantren. *Journal Of Economic, Bussines And Accounting (Costing)*, 7(4), 8810–8828.
- Latif, H., & Sesmiarni, Z. (2024). Konsep Kaizen Dalam Manajemen Mutu Pendidikan Islam. *Irfani (E-Journal)*, 20(2), 212–226.
- Maknun, A. I. L., Asmedi, N. M., & Safuan, S. (2024). Implementasi Total Quality Management Dalam Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(8), 3209–3218.
- Maulana, M. M., Masruri, M. S. I., & Sari, M. K. (2025). *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Penerbit Kbm Indonesia.
- Muiz, A., Yasin, M., & Arsyad, F. (2024). Sejarah Dan Tokoh Total Quality Management (Tqm) Serta Implikasinya Terhadap Konteks Pendidikan. *Al Wildan: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 13–21.
- Narenji Thani, F., Mazari, E., Asadi, S., & Mashayekhikhi, M. (2022). The Impact Of Self-Development On The Tendency Toward Organizational Innovation In Higher Education Institutions With The Mediating Role Of Human Resource Agility. *Journal Of Applied Research In Higher Education*, 14(2), 852–873. <https://doi.org/10.1108/Jarhe-05-2020-0151>
- Nuryani, L. K. (2025). *Manajemen Mutu Pendidikan: Strategi Penjaminan Dan Peningkatan Mutu Di Lembaga Pendidikan*. Indonesia Emas Group.

- Prihatmadji, W., Zulfikar, A., & Firlana, M. (2022). Korelasi Iso 21001 Dan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi. *Proceeding Of Lp3i National Conference Of Vocational Business And Technology (Licovbitech)*, 133–151.
- Qurtubi, A., Rukiyanto, B. A., Rusmayani, N. G. A. L., Hita, I. P. A. D., Nurzaima, N., & Ismaya, R. (2023). Pengembangan Metode Penilaian Kinerja Guru Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Tinggi. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (Jrpp)*, 6(4), 3051–3061.
- Rosyad, S. (2022). *Implementasi Prinsip-Prinsip Total Quality Management Di Pondok Pesantren Pabelan Magelang Jawa Tengah*. Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Sarnoto, A. Z., & Wahyuningsih, R. (2022). Implementasi Total Quality Management (Tqm) Di Institut Ptiq Jakarta. *Madani Institute| Jurnal Politik, Hukum, Pendidikan, Sosial Dan Budaya*, 11(1), 15–25.
- Siahaan, A., Supardi, S., Wardani, W., Fauzi, Z. A., Hasibuan, P. M., & Akmalia, R. (2023). Manajemen Kurikulum Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Journal On Education*, 5(3), 9189–9196.
- Sofyani, H., Abu Hasan, H., & Saleh, Z. (2023). Does Internal Control Contribute To Quality Management In Higher Education Institutions? Indonesia's Adoption Experience Of The Coso Integrated Framework. *The Tqm Journal*, 35(8), 2162–2180. <https://doi.org/10.1108/Tqm-06-2022-0201>
- Solihin, E. (2024). Konsep Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Islam Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Pesan-Trend: Jurnal Pesantren Dan Madrasah*, 3(2), 1–35.
- Suryani, T. (2024). Implementasi Total Quality Management (Tqm) Dalam Pendidikan Islam. *Unisan Jurnal*, 3(5), 831–840.
- Syarifuddin, E., & Firdaos, R. (2024). *Analisis Efektivitas Manajemen Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Jurusan Mpi Uin Smh Banten Judul Buku*.
- Taufik, M., Patimah, S., Warisno, A., & Murtafiah, N. H. (2024). Total Quality Manajemen Sebagai Upaya Peningkatan Proses Pendidikan. *Journal On Education*, 6(4), 18870–18877.
- Ulufah, A. N., Safi'i, A., Sokip, S., & Islam, M. T. (2024). Perguruan Tinggi Berbasis Pesantren (Studi Kasus Di Universitas Darussalam Gontor). *Tarbawi Ngabar: Jurnal Of Education*, 5(2), 222–244.
- Umar, U., & Zulaehatus, S. (2024). *Inovasi Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*.
- Usman, A. T., Wasliman, I., Nurjaman, U., & Fatkhullah, F. K.

- (2022). Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Dosen Di Perguruan Tinggi Swasta. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(01).
- Veronika, D., Achmar, Z., Salahuddin, F., & Citta, A. B. (2023). Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi Berbasis Total Quality Management Pada Politeknik Maritim Ami Makassar. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(4), 6331–6342.
- Wachid, A., Hidayat, M. S., Satar, M., Mabruroh, F., Shofiyatun, S., Ikhrum, F., Junaid, U. H., Pajariantono, H., Asri, Y. N., & Irvani, A. I. (2024). *Manajemen Pengendalian Mutu Pendidikan*. Tohar Media.
- Wahidah, R., Fauzi, A., & Hadi, S. (2024). *Total Quality Management (Tqm) Dalam Pendidikan Tinggi Perspektif Manal Hani*. Penerbit Kbm Indonesia.
- Wahyudi Widodo, M. B. A., & Pdi, M. (2024). *Manajemen Pendidikan Islam: Teori, Praktik, Dan Perkembangan Di Era Kontemporer*. Cv. Beta Aksara.
- Yilmaz, I. (2024). Exploring The Foundations Of Islamic Moral Economy: A Return To Substantive Morality. *International Journal Of Ethics And Systems*, Ahead-Of-Print(Ahead-Of-Print). <https://doi.org/10.1108/Ijoes-03-2024-0085>
- Yusuf, A. (2021). Model Integrated Total Quality Management Di Sekolah Berbasis Pesantren. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 182–201.
- Zuanda, S., Mawar, M., Hasri, S., & Sohiron, S. (2024). Manajemen Pengetahuan Dalam Meningkatkan Mutu Dan Akreditasi Pendidikan Islam: Studi Kasus Tentang Integrasi Pengetahuan, Kaizen, Dan Komunikasi Pengetahuan. *Al-Aulia: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu-Ilmu Keislaman*, 10(2), 119–132.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Moh Fathul Ikhsan
 TTL : Banyuwangi, 26 Mei 2001
 Jenis Kelamin : Laki-Laki
 Agama : Islam
 Alamat : Malangsari, Kebonrejo, Kalibaru, Banyuwangi

Riwayat Pendidikan Formal:

TK Mekar Sari Kebun Malangsari Kalibaru Banyuwangi
 SDN 2 Kebonrejo Kalibaru Banyuwangi
 SMP Plus Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi (2013 - 2016)
 MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi (2016 - 2019)
 IAI Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi (2019 - Sekarang)

Riwayat Pendidikan Non Formal:

Madrasah Diniyyah Al-Amiriyyah Pondok Pesantren Darussalam
 Blokagung Banyuwangi Tingkat Ula, Wustha, Ulya

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Kartu Bimbingan

NIM	2311251053	
NAMA	MOH. FATHUL IKHSAN	
FAKULTAS	TARBIYAH DAN KEGURUAN	
PROGRAM STUDI	S2 MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM	
PERIODE	20242	
JUDUL	MENUMBUHKAN BUDAYA PERBAIKAN BERKELANJUTAN TQM SEBAGAI KATALIS PERUBAHAN DI PERGURUAN TINGGI ISLAM	

No	Periode	Tanggal Mulai	Tanggal Selesai	Uraian Masalah	Bimbingan
1	20242	16 Juni 2025	16 Juni 2025	Konsultasi Ujian Tesis	ACC Ujian Tesis
2	20242	15 Juni 2025	15 Juni 2025	Abstrak Penelitian	Membuat abstrak penelitian tesis yang terdiri dari judul, tahun, identitas, kata kunci, fakta sosial, fokus, metode penelitian dan hasil penelitian
3	20242	12 Juni 2025	12 Juni 2025	Kesimpulan Penelitian, Implikasi, Keterbatasan dan Saran	Membuat kesimpulan penelitian yang menjawab focus penelitian, selanjutnya membuat deskripsi implikasi penelitian secara teoritis dan praktis, kemudian mendeskripsikan keterbatasan penelitian serta merekomendasikan saran-saran penelitian follow up dari kesimpulan penelitian
4	20242	07 Juni 2025	07 Juni 2025	Konsultasi Analisis Data Hasil Penelitian	Menyusun data penelitian sesuai fokus penelitian yang dikelompokkan dengan teori penelitian maupun hasil penelitian terdahulu yang relate, terdiri dari: judul, temuan, deskripsi, interpretasi dan analisis menggunakan teori maupun penelitian relevan yang ada di BAB 2 Kajian Teoritis
5	20242	03 Juni 2025	03 Juni 2025	Konsultasi Verifikasi Data Hasil Penelitian	Menyusun data hasil penelitian yang sudah divalidasi dan sudah dikodifikasi sesuai fokus penelitian memuat judul temuan penelitian, deskripsinya, bukti temuan baik dari wawancara, observasi atau dokumentasi yang diakhiri dengan interpretasi
6	20242	01 Juni 2025	01 Juni 2025	Konsultasi Profil Lokasi Penelitian	Menyusun profil lokasi penelitian yang memuat sejarah, identitas, visi-misi, keunggulan yang relate sesuai tema penelitian
7	20242	03 Maret 2025	03 Maret 2025	Konsultasi Metode Penelitian	Menyusun pendekatan, jenis, sumber data, Teknik pengumpulan data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, teknik pemeriksaan keabsahan data serta sistematika penulisan tesis
8	20242	02 Maret 2025	02 Maret 2025	Konsultasi Pedoman Wawancara dan Abstrak Proposal Penelitian	Menyusun pedoman wawancara berdasarkan variabel penelitian dan indikatornya serta menyusun abstrak proposal penelitian yang terdiri dari judul penelitian, identitas, kata kunci, fakta sosial, tujuan penelitian dan metode penelitian
9	20242	22 Februari 2025	22 Februari 2025	Konsultasi Tabel Penelitian dan Alur Pikir Penelitian	Membuat tabel penelitian terdahulu yang terdiri dari judul, penulis, tahun, persamaan, perbedaan penelitian dan membuat gambar alur pikir penelitian dari kajian teoritis, kajian empiris, fokus, metode penelitian hingga hasil penelitian
10	20242	15 Februari 2025	15 Februari 2025	Konsultasi Kajian Pustaka dan Novelty	Menyusun penelitian terdahulu yang terdiri dari beberapa hasil penelitian terkait tema baik dari skripsi, tesis maupun artikel penelitian dan menentukan keterbaruan penelitian yang dilakukan
11	20242	11 Januari 2025	11 Januari 2025	Konsultasi Kajian Teori	Menyusun teori utama berdasarkan variabel penelitian yang dilengkapi dengan teori-teori pendukung dari pakar
12	20242	02 Januari 2025	02 Januari 2025	Konsultasi manfaat penelitian dan definisi istilah	Membuat beberapa manfaat penelitian dimulai dari manfaat teoritis hingga praktis serta membuat definisi istilah yang ada pada judul agar lebih mudah difahami dan menghindari salah tafsir
13	20242	28 Desember 2024	28 Desember 2024	Konsultasi Judul Penelitian, rumusan dan tujuan penelitian	Membuat judul yang baik, unik dan reliabel dengan tema, teori penelitian serta masalah penelitian di lokasi penelitian, dilengkapi dengan beberapa rumusan/fokus dan tujuan penelitian yang relate
14	20242	21 Desember 2024	21 Desember 2024	Konsultasi tema dan masalah penelitian	Membuat tema penelitian berdasar teori utama yang sesuai kompetensi prodi serta melakukan studi pendahuluan di lokasi penelitian untuk menemukan masalah penelitian

2. Surat Keterangan Telah Menyelesaikan Penelitian



UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
Blokgung - Banyuwangi

Alamat : PP. Darussalam Blokgung Banyuwangi, No Hp : 08113129333
 E-Mail: official@uimsya.ac.id, Website: uimsya.ac.id, Kode Pos : 68491

Nomor : 51.2.12/035.201/FTK.UIMSYA/C.3/V/2025

Lamp. : -

Hal : PENGANTAR PENELITIAN

Kepada Yang Terhormat:
Rector Universitas KH. Mukhtar Syafaat
Blokgung, Banyuwangi

Di - Tempat

Assalamu 'alaikum warahmatullahi wabarokatuh

Yang bertanda tangan di bawah ini Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokgung Banyuwangi, memohonkan izin penelitian atas mahasiswa kami:

Nama : MOH. FATHUL IKHSAN
 TTL : Banyuwangi, 26 Mei 2001
 NIM : 2311251053
 Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
 Program Studi : Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam (MPI S2)
 Alamat : Malangsari, Kebunrejo, Kec. Kalibaru, Kab. Banyuwangi
 Dosen Pembimbing : Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.

Untuk dapat diterima melaksanakan penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin, dalam rangka penyelesaian program tesis.

Adapun judul penelitiannya adalah: **"Menumbuhkan Budaya Perbaikan Berkelanjutan TQM sebagai Katalis Perubahan di Perguruan Tinggi Islam"**

Atas perkenan dan kerja samanya yang baik diucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu 'alaikum warahmatullahi wabarokatuh.

Blokgung, 10 Mei 2025
 Dekan

Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.
 NIPY. 3150801058001



UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT Blokagung – Banyuwangi

Alamat : PP. Darussalam Blokagung Banyuwangi, No Hp : 08113129333
E-Mail: official@uimsya.ac.id, Website: uimsya.ac.id, Kode Pos : 68491

SURAT KETERANGAN

Nomor : 51.2.12/**213**/UIMSYA/B.7/VI/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini Rektor Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Moh. Fathul Ikhsan
NIM/NIMKO : 2311251053
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana S2
Alamat : Kebunrejo-Kalibaru-Banyuwangi

Telah melaksanakan penelitian di UIMSYA Blokagung Banyuwangi mulai bulan Mei 2025 untuk memperoleh data guna penyusunan Tugas Akhir Studi dengan Judul **“Menumbuhkan Budaya Perbaikan Berkelanjutan TQM Sebagai Kualitas Perubahan di Perguruan Tinggi Islam”**.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.



Blokagung, 25 Juni 2025

Rektor

Dr. KH. Ahmad Munib Syafa'at, Lc., M.E.I

NIPY: 3150104087601

3. Surat Keterangan Bebas Plagiasi Maksimal 25% Dari Fakultas

Cek Ikhshann

ORIGINALITY REPORT

22%

SIMILARITY INDEX

19%

INTERNET SOURCES

12%

PUBLICATIONS

8%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	uimsya.ac.id Internet Source	1%
2	jurnal.radenfatah.ac.id Internet Source	1%
3	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	1%
4	Submitted to Program Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta Student Paper	<1%
5	Submitted to IAIN Bengkulu Student Paper	<1%
6	ejournal.stai-tbh.ac.id Internet Source	<1%
7	www.scribd.com Internet Source	<1%
8	es.scribd.com Internet Source	<1%
9	hrmars.com Internet Source	<1%
10	Abel Duarte Alonso, Oanh Thi Kim Vu, Trung Quang Nguyen, Robert McClelland et al. "Unleashing the process of Industry 4.0 adoption: a resource-based view and new	<1%



4. Pedoman Wawancara

1. Budaya Perbaikan Berkelanjutan

1. Apakah universitas rutin melakukan evaluasi kinerja akademik dan administratif?
2. Apakah hasil evaluasi ditindaklanjuti dengan rencana perbaikan nyata?
3. Apakah dosen dan staf diberi ruang untuk menyampaikan ide perbaikan?
4. Apakah pimpinan mendukung keterlibatan seluruh staf dalam kegiatan mutu?
5. Apakah ada budaya diskusi antar pegawai untuk mencari solusi dari masalah kerja?
6. Apakah pelatihan peningkatan mutu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan?
7. Apakah hasil perbaikan terdokumentasi dan digunakan sebagai pembelajaran?
8. Apakah Anda merasa termotivasi untuk selalu meningkatkan kinerja Anda?
9. Apakah budaya kerja di kampus Anda mendorong inovasi dan kreativitas?
10. Apakah budaya perbaikan berkelanjutan menjadi bagian dari nilai inti institusi?

2. Penerapan TQM (Total Quality Management)

1. Apakah pimpinan menunjukkan teladan dalam pelaksanaan mutu?
2. Apakah kebutuhan dan harapan mahasiswa menjadi fokus pelayanan?
3. Apakah setiap kegiatan kampus memiliki standar prosedur yang jelas?
4. Apakah seluruh unit kerja terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan mutu?
5. Apakah perbaikan mutu dilakukan secara terus-menerus, tidak hanya saat audit?
6. Apakah keputusan manajemen didasarkan pada data dan evaluasi?
7. Apakah terdapat kerja sama yang baik antara universitas dengan mitra eksternal?
8. Apakah proses manajemen di kampus menggunakan prinsip berbasis mutu?
9. Apakah prinsip TQM dipahami oleh seluruh civitas akademika?
10. Apakah peran TQM terlihat nyata dalam kegiatan operasional kampus sehari-hari?

3. TQM sebagai Katalis Perubahan

1. Apakah penerapan TQM mendorong perubahan dalam sistem manajemen?
2. Apakah Anda melihat adanya perubahan signifikan dalam budaya kerja sejak TQM diterapkan?
3. Apakah TQM membuat proses kerja menjadi lebih efisien dan terstruktur?
4. Apakah staf dan dosen terbuka terhadap sistem kerja baru berbasis mutu?
5. Apakah teknologi baru diadopsi seiring dengan implementasi TQM?
6. Apakah TQM membantu universitas menyesuaikan diri dengan tantangan zaman?
7. Apakah ide-ide perubahan strategis muncul dari evaluasi mutu internal?
8. Apakah perubahan kebijakan lebih cepat terealisasi dengan pendekatan TQM?
9. Apakah penerapan TQM meningkatkan kemampuan adaptasi institusi?
10. Apakah kampus Anda menjadi lebih inovatif setelah menerapkan TQM?

Transkrip wawancara

1. Budaya Perbaikan Berkelanjutan

1. **Apakah universitas rutin melakukan evaluasi kinerja akademik dan administratif?**

Di kedua universitas, evaluasi kinerja akademik dan administratif dilakukan secara rutin setiap semester. Evaluasi ini melibatkan berbagai pihak, termasuk pimpinan, dosen, dan staf administrasi, untuk memastikan kualitas proses belajar mengajar dan layanan pendukung tetap terjaga dan meningkat.

2. **Apakah hasil evaluasi ditindaklanjuti dengan rencana perbaikan nyata?**

Hasil evaluasi selalu direspon dengan rencana perbaikan yang jelas dan terukur. Kedua universitas menyusun program perbaikan berdasarkan data evaluasi yang ada, sehingga tindakan yang dilakukan bersifat konkret dan dapat dievaluasi efektivitasnya di periode berikutnya.

3. **Apakah dosen dan staf diberi ruang untuk menyampaikan ide perbaikan?**

Dosen dan staf secara aktif diberikan ruang untuk menyampaikan ide-ide perbaikan melalui forum konsultasi, rapat koordinasi, maupun mekanisme pengajuan usulan yang difasilitasi oleh universitas. Ini mendorong keterlibatan dan rasa kepemilikan terhadap proses peningkatan mutu.

4. **Apakah pimpinan mendukung keterlibatan seluruh staf dalam kegiatan mutu?**

Pimpinan di kedua universitas sangat mendukung keterlibatan seluruh staf dalam kegiatan mutu dengan memberikan arahan, dukungan sumber daya, dan pengakuan terhadap kontribusi staf dalam program peningkatan mutu.

5. **Apakah ada budaya diskusi antar pegawai untuk mencari solusi dari masalah kerja?**

Budaya diskusi antar pegawai terbentuk dengan baik di lingkungan kampus, dimana staf secara terbuka berdiskusi dan berkolaborasi dalam mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan sehari-hari.

6. **Apakah pelatihan peningkatan mutu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan?**

Pelatihan peningkatan mutu dijalankan secara terencana dan berkelanjutan dengan jadwal yang terstruktur, mencakup aspek akademik, administratif, dan penggunaan teknologi informasi untuk menunjang kualitas kerja.

7. **Apakah hasil perbaikan terdokumentasi dan digunakan sebagai pembelajaran?**

Semua hasil perbaikan didokumentasikan dengan baik dan

digunakan sebagai bahan pembelajaran serta evaluasi berkala, agar institusi dapat terus berkembang dan menghindari kesalahan yang sama di masa depan.

8. **Apakah Anda merasa termotivasi untuk selalu meningkatkan kinerja Anda?**
Sebagian besar responden merasa termotivasi karena adanya penghargaan, dukungan pimpinan, dan lingkungan kerja yang kondusif untuk pengembangan diri dan peningkatan kinerja.
9. **Apakah budaya kerja di kampus Anda mendorong inovasi dan kreativitas?**
Budaya kerja di kedua kampus sangat mendukung inovasi dan kreativitas. Lingkungan yang terbuka dan apresiatif terhadap ide baru membuat civitas akademika lebih bersemangat dalam menciptakan terobosan baru.
10. **Apakah budaya perbaikan berkelanjutan menjadi bagian dari nilai inti institusi?**
Budaya perbaikan berkelanjutan sudah menjadi bagian dari nilai inti kedua universitas, yang tercermin dalam visi, misi, dan program kerja yang dijalankan secara konsisten.

2. Penerapan Total Quality Management (TQM)

1. **Apakah pimpinan menunjukkan teladan dalam pelaksanaan mutu?**
Pimpinan universitas menunjukkan komitmen nyata dalam pelaksanaan mutu dengan aktif terlibat dalam kegiatan evaluasi dan pengembangan sistem mutu, sekaligus memberi contoh yang baik bagi staf dan dosen.
2. **Apakah kebutuhan dan harapan mahasiswa menjadi fokus pelayanan?**
Kebutuhan dan harapan mahasiswa menjadi prioritas utama yang diakomodasi melalui perbaikan layanan akademik dan non-akademik sesuai feedback yang diterima secara rutin.
3. **Apakah setiap kegiatan kampus memiliki standar prosedur yang jelas?**
Setiap kegiatan sudah memiliki SOP yang jelas dan dipatuhi, sehingga proses pelaksanaan berjalan teratur dan dapat dipertanggungjawabkan.
4. **Apakah seluruh unit kerja terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan mutu?**
Seluruh unit kerja di kedua universitas berperan aktif dalam perencanaan dan pelaksanaan mutu, menunjukkan sinergi yang baik antar bagian.
5. **Apakah perbaikan mutu dilakukan secara terus-menerus, tidak hanya saat audit?**
Perbaikan mutu berlangsung secara berkelanjutan, bukan hanya

saat audit, melainkan sebagai proses internal yang rutin dan sistematis.

6. **Apakah keputusan manajemen didasarkan pada data dan evaluasi?**
Keputusan diambil berdasarkan data yang valid dan hasil evaluasi yang komprehensif untuk memastikan tepat sasaran dan efektif.
7. **Apakah terdapat kerja sama yang baik antara universitas dengan mitra eksternal?**
Kerja sama dengan mitra eksternal, seperti industri dan lembaga pendidikan lain, terjalin dengan baik dan berkontribusi dalam pengembangan mutu kampus.
8. **Apakah proses manajemen di kampus menggunakan prinsip berbasis mutu?**
Proses manajemen sudah mengacu pada prinsip mutu yang berorientasi pada kepuasan stakeholder dan perbaikan berkelanjutan.
9. **Apakah prinsip TQM dipahami oleh seluruh civitas akademika?**
Prinsip-prinsip TQM dipahami dan diterapkan oleh seluruh civitas akademika melalui sosialisasi dan pelatihan yang berkesinambungan.
10. **Apakah peran TQM terlihat nyata dalam kegiatan operasional kampus sehari-hari?**
Penerapan TQM memberikan dampak nyata pada operasional harian, seperti peningkatan efisiensi proses, kualitas layanan, dan kepuasan civitas akademika.

3. TQM sebagai Katalis Perubahan

1. **Apakah penerapan TQM mendorong perubahan dalam sistem manajemen?**
Penerapan TQM menjadi katalis perubahan yang signifikan dalam sistem manajemen kampus, mengarah pada struktur yang lebih terorganisir dan berorientasi hasil.
2. **Apakah Anda melihat adanya perubahan signifikan dalam budaya kerja sejak TQM diterapkan?**
Budaya kerja berubah menjadi lebih disiplin, kolaboratif, dan proaktif dalam menghadapi tantangan setelah TQM diterapkan.
3. **Apakah TQM membuat proses kerja menjadi lebih efisien dan terstruktur?**
TQM membantu menyederhanakan dan menata ulang proses kerja sehingga lebih efisien dan mudah dipantau.
4. **Apakah staf dan dosen terbuka terhadap sistem kerja baru berbasis mutu?**
Staf dan dosen mayoritas terbuka dan antusias menerima sistem

kerja berbasis mutu, karena melihat manfaat nyata dalam pekerjaan mereka.

5. **Apakah teknologi baru diadopsi seiring dengan implementasi TQM?**

Adopsi teknologi baru, seperti sistem informasi manajemen akademik dan administrasi, dilakukan untuk mendukung implementasi TQM.

6. **Apakah TQM membantu universitas menyesuaikan diri dengan tantangan zaman?**

TQM membantu universitas menjadi lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan pendidikan dan kebutuhan stakeholders.

7. **Apakah ide-ide perubahan strategis muncul dari evaluasi mutu internal?**

Evaluasi mutu internal secara rutin memunculkan ide perubahan strategis yang dijalankan untuk memperbaiki kinerja institusi.

8. **Apakah perubahan kebijakan lebih cepat terealisasi dengan pendekatan TQM?**

Pendekatan TQM mempercepat proses implementasi kebijakan baru berkat sistem monitoring dan evaluasi yang efektif.

9. **Apakah penerapan TQM meningkatkan kemampuan adaptasi institusi?**

Penerapan TQM secara signifikan meningkatkan kemampuan universitas untuk beradaptasi dengan dinamika dan tuntutan eksternal.

10. **Apakah kampus Anda menjadi lebih inovatif setelah menerapkan TQM?**

Kampus menjadi lebih inovatif dan terbuka terhadap ide-ide baru, yang berkontribusi pada pengembangan akademik dan non-akademik.