

INTEGRASI NILAI-NILAI ISLAM DALAM TOTAL QUALITY MANAGEMENT: PENGUATAN MUTU DAN REPUTASI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM DI ERA TRANSFORMASI DIGITAL

Siti Chadijah¹, Cantigie Zulkarnain², Akram Al Farid³, Muhammad Miftah Fudin⁴

^{1,2,3,4} Universitas Darunnajah, Jakarta, Indonesia
sitichadijah@darunnajah.ac.id

Diterima : 10-03-2026

Disetujui : 05-04-2026

Diterbitkan : 30-04-2026

Abstrak: Penelitian ini bertujuan merumuskan model konseptual yang mengintegrasikan prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM) dengan nilai-nilai inti Islam, serta menganalisis penerapannya pada pesantren, madrasah, dan perguruan tinggi keagamaan Islam (PTKI) di tengah transformasi digital. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian pustaka (library research) yang bersifat deskriptif-analitis, dengan data bersumber dari artikel jurnal terindeks Sinta dan Scopus yang sebagian besar terbit pada rentang 2020-2025, dianalisis melalui analisis isi dan triangulasi sumber. Hasil kajian menunjukkan bahwa nilai itqan, amanah, syura, islah, dan tawazun berkorespondensi substantif dengan lima pilar TQM konvensional, sehingga dirumuskan model integratif “Itqan-Amanah Quality Model” yang menambahkan akuntabilitas spiritual sebagai dimensi keenam. Pola implementasi berbeda pada tiap jenis lembaga, sedangkan keterbatasan sumber daya, resistensi budaya, kesenjangan kompetensi digital, dan sulitnya mengukur mutu karakter menjadi hambatan utama. Penelitian ini menawarkan model konseptual integratif yang dibandingkan dengan praktik manajemen mutu dan reputasi Universitas Al-Azhar, sehingga memberikan implikasi praktis bagi penguatan penjaminan mutu perguruan tinggi Islam di Indonesia.

Kata kunci: Total Quality Management; Nilai-Nilai Islam; Mutu Pendidikan Islam; Reputasi Kelembagaan; Transformasi Digital.

Abstract: This study aims to formulate a conceptual model integrating the principles of Total Quality Management (TQM) with core Islamic values, and to analyze how such a model can be implemented across pesantren, madrasah, and Islamic higher education institutions (PTKI) amid digital transformation. A qualitative, descriptive-analytical library research design was employed, drawing on Sinta and Scopus indexed journal articles published mainly between 2020-2025, analyzed through content analysis and source triangulation. The study finds that the Islamic values of itqan, amanah, syura, islah, and tawazun correspond substantively with the five conventional pillars of TQM, and proposes

an integrative “Itqan-Amanah Quality Model” that adds spiritual accountability as a sixth dimension. Implementation patterns differ across institution types, while resource limitations, cultural resistance, digital-competence gaps, and the difficulty of measuring character quality remain the principal obstacles. This study contributes an integrative conceptual model benchmarked against the long-standing quality and reputation management practice of Al-Azhar University, offering practical implications for strengthening quality assurance in Indonesian Islamic higher education.

Keywords: *Total Quality Management; Islamic Values; Islamic Education Quality; Institutional Reputation; Digital Transformation*

PENDAHULUAN

Mutu telah menjadi kata kunci yang menentukan keberlangsungan hampir seluruh organisasi modern, tidak terkecuali institusi pendidikan. Di tengah persaingan global yang semakin terbuka, lembaga pendidikan pada berbagai jenjang dituntut mampu menghadirkan layanan yang terukur, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan pemangku kepentingan (Khasanah, Riyanto, & Setyowati, 2023). Berbagai sistem pemeringkatan dan akreditasi internasional menjadikan mutu sebagai tolok ukur utama kepercayaan publik terhadap sebuah lembaga pendidikan, sehingga pengelolaan mutu bukan lagi sekadar pilihan administratif, melainkan keniscayaan struktural bagi keberlanjutan institusi (Krishnaswamy & Jayaraman, 2021).

Total Quality Management (TQM) hadir sebagai salah satu pendekatan manajemen mutu paling berpengaruh yang diadopsi secara luas oleh dunia pendidikan setelah sebelumnya berkembang di sektor industri melalui pemikiran Deming, Juran, dan Crosby. Prinsip fokus pada pelanggan, keterlibatan total warga organisasi, pengambilan keputusan berbasis data, komitmen kepemimpinan, dan perbaikan berkelanjutan dipandang relevan diterapkan pada satuan pendidikan karena mendorong budaya kerja yang sistematis dan berorientasi hasil (Khasanah et al., 2023; Rahma, Gresinta, Suhendra, & Risdiana, 2024). Sejumlah studi terbaru di Indonesia menunjukkan bahwa implementasi TQM yang konsisten berkorelasi dengan peningkatan mutu pembelajaran, layanan administrasi, dan kepuasan peserta didik,

baik pada jenjang sekolah menengah maupun perguruan tinggi (Abidin, 2022; Fahrudin, 2020).

Bagi lembaga pendidikan Islam mulai dari pesantren, madrasah, hingga perguruan tinggi keagamaan Islam (PTKI) penerapan TQM memiliki kekhasan tersendiri karena harus berdialog dengan nilai-nilai teologis dan tradisi keilmuan yang menjadi ruh kelembagaannya. Berbagai kajian memperlihatkan bahwa konsep itqan (kesempurnaan kerja), amanah (akuntabilitas), syura (musyawarah), islah (perbaikan berkelanjutan), dan tawazun (keseimbangan) memiliki korespondensi substantif dengan pilar-pilar TQM, sehingga integrasi keduanya berpotensi menghasilkan sistem manajemen mutu yang lebih bermakna dan autentik dibandingkan sekadar adopsi teknokratis dari dunia industri (Ikhsan, Salim, & Tasya, 2023; Muttaqin & Sahibudin, 2025). Kajian Suriyati, Rama, Siraj, dan Syamsudduha (2023) pada Madrasah Aliyah menegaskan bahwa keberhasilan penjaminan mutu terpadu sangat ditentukan oleh sejauh mana nilai-nilai keislaman berhasil diinternalisasi ke dalam struktur manajerial madrasah, bukan sekadar dicantumkan sebagai retorika kelembagaan semata.

Sejumlah penelitian juga menegaskan peran sentral kepemimpinan transformasional berbasis nilai keislaman dalam mendorong budaya mutu di lembaga pendidikan Islam. Harsoyo (2022) dan Srianahayu (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai yang kharismatik sekaligus visioner menjadi motor penggerak penjaminan mutu di pesantren, sementara Sugiarto dan Farid (2024) mencatat bahwa penguatan kepemimpinan transformasional di madrasah ibtidaiyah berdampak langsung pada standar mutu pembelajaran. Pada level perguruan tinggi, Husni dan Rahmania (2025) serta Zahiri dan Sahal (2025) menegaskan bahwa integrasi prinsip syariah ke dalam manajemen strategis menjadi elemen pembeda PTKI dari perguruan tinggi umum dalam membangun mutu dan kepercayaan publik, sebuah proses yang menurut Afrizal (2022) dan Aliyah dkk. (2023) masih terus berkembang seiring transformasi kelembagaan STAIN, IAIN, dan UIN di Indonesia.

Di sisi lain, era transformasi digital memunculkan lapisan tantangan baru bagi implementasi TQM di lembaga pendidikan Islam. Penerapan sistem manajemen mutu

257 | IHTIROM:Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

berbasis ISO 21001:2018 (Rahma et al., 2024), digitalisasi pembelajaran Pendidikan Agama Islam dalam Kurikulum Merdeka (Bahri & Nuryana, 2023; Hakim, 2022), dan transformasi pembelajaran pesantren dari pola sorogan menuju pembelajaran digital (Suresman, Faqihuddin, Jenuri, & Abdullah, 2025) memperlihatkan bahwa mutu pendidikan Islam kini tidak dapat dilepaskan dari kapasitas digital kelembagaan. Namun demikian, kesenjangan infrastruktur, resistensi budaya, dan keterbatasan sumber daya pada mayoritas lembaga pendidikan Islam swasta di Indonesia (Rustandi, Ismawati, & Gozali, 2023; Rahman, 2020) menjadikan penerapan TQM belum berjalan merata dan tidak jarang berhenti pada tataran formalitas akreditasi (Yanti & Aulia, 2021; Fauzi, 2021).

Meskipun literatur mengenai TQM dalam pendidikan Islam terus berkembang, sebagian besar kajian masih bersifat parsial berfokus pada satu jenis lembaga atau satu dimensi mutu semata sehingga belum menghasilkan model konseptual yang secara eksplisit memadukan korespondensi nilai Islam dan pilar TQM dengan pembelajaran dari praktik terbaik lembaga pendidikan Islam berskala global. Kajian terbaru mengenai Universitas Al-Azhar Mesir menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam tertua yang masih bertahan hingga kini ini berhasil menjaga mutu dan reputasi akademiknya secara berkelanjutan melalui pemeliharaan otoritas keilmuan dan tradisi sanad, modernisasi kelembagaan dan kurikulum, penjaminan mutu dan kaderisasi ulama, serta diplomasi dan jejaring internasional, yang seluruhnya berakar pada sikap moderat atau wasatiyyah (Izdihar & Noor, 2026). Pengalaman manajemen mutu semacam ini dinilai relevan menjadi rujukan strategis bagi penguatan mutu dan reputasi perguruan tinggi Islam di Indonesia (Izdihar & Noor, 2026), namun kajian yang secara eksplisit menautkan kerangka TQM konvensional, korespondensi nilai Islam, dan pengalaman institusional semacam Al-Azhar masih sangat terbatas. Inilah kesenjangan (gap) akademik yang berupaya dijawab oleh penelitian ini.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini merumuskan dua pertanyaan penelitian, yaitu: (1) bagaimana korespondensi konseptual antara nilai-nilai Islam dan prinsip-prinsip TQM dapat dirumuskan sebagai model integratif bagi lembaga

pendidikan Islam; dan (2) bagaimana model implementasi TQM berbasis nilai Islam pada pesantren, madrasah, dan PTKI, serta tantangan apa yang dihadapi di era transformasi digital. Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model konseptual integrasi nilai-nilai Islam dan prinsip-prinsip Total Quality Management sebagai kerangka penguatan mutu lembaga pendidikan Islam, serta menganalisis implementasi model tersebut pada pesantren, madrasah, dan perguruan tinggi keagamaan Islam beserta tantangannya di era transformasi digital, dengan merujuk pengalaman manajemen mutu Universitas Al-Azhar Mesir sebagai pembanding internasional yang relevan bagi pengembangan mutu pendidikan Islam di Indonesia..

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian pustaka (library research) yang bersifat deskriptif-analitis, mengacu pada kerangka metodologis yang digunakan oleh Izdihar dan Noor (2026) dalam mengkaji manajemen mutu Universitas Al-Azhar. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah membangun dan menganalisis model konseptual, bukan menguji hubungan antarvariabel melalui pengumpulan data primer di lapangan.

Sumber data penelitian terdiri atas artikel jurnal ilmiah terindeks nasional (Sinta) dan internasional (Scopus/bereputasi) yang sebagian besar terbit dalam rentang lima tahun terakhir (2020-2025), dilengkapi buku-buku rujukan pokok di bidang manajemen mutu terpadu (Sallis, 2002; Juran, 1989; Deming, 1986; Arcaro, 1995) dan manajemen pendidikan Islam (Qomar, 2007; Muhaimin, 2009). Pemilihan sumber didasarkan pada tiga kriteria, yaitu relevansi dengan tema integrasi TQM dan nilai Islam, kredibilitas penerbit atau pengindeks jurnal, dan kemutakhiran terbitan (Izdihar & Noor, 2026).

Pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, yaitu menelusuri, membaca, dan mencatat gagasan pokok dari setiap sumber yang relevan dengan tema korespondensi nilai Islam dan TQM, model implementasi pada berbagai jenis lembaga pendidikan Islam, serta tantangan transformasi digital.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik analisis isi (content analysis) secara kualitatif melalui tiga tahap yang saling berkaitan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014). Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber, yaitu membandingkan temuan dari berbagai rujukan agar hasil kajian lebih dapat dipertanggungjawabkan (Izdihar & Noor, 2026).

Langkah analisis dimulai dengan membaca dan menyeleksi sumber, mengelompokkan gagasan ke dalam tema-tema pokok yaitu korespondensi nilai Islam dan prinsip TQM, model implementasi pada pesantren, madrasah, dan PTKI, tantangan era transformasi digital, serta pembelajaran dari praktik institusional Al-Azhar, kemudian membahasnya secara analitis dengan menghubungkan temuan antarsumber untuk menghasilkan model konseptual yang koheren dan dapat diaplikasikan.

Sebagai kajian pustaka yang bersifat konseptual, penelitian ini tidak melibatkan pengumpulan data primer di lapangan. Sintesis antara kerangka teoretis dan temuan praktik dalam bagian hasil dan pembahasan dibangun dari perbandingan temuan-temuan yang telah dipublikasikan sebelumnya oleh peneliti lain pada berbagai lembaga pendidikan Islam, bukan dari observasi langsung penulis. Keterbatasan ini secara eksplisit disampaikan agar pembaca dapat menempatkan temuan penelitian secara proporsional sebagai model konseptual yang memerlukan pengujian empiris lebih lanjut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Korespondensi Konseptual antara Nilai-Nilai Islam dan Pilar Total Quality Management

Jerome S. Arcaro mengidentifikasi lima pilar utama TQM dalam pendidikan, yaitu fokus pada pelanggan, keterlibatan total, pengukuran berbasis data, komitmen kepemimpinan, dan perbaikan berkelanjutan. Kelima pilar ini terus dikonfirmasi relevansinya oleh riset-riset terkini. Khasanah, Riyanto, dan Setyowati (2023) misalnya menunjukkan bahwa sekolah yang menjalankan kelima pilar tersebut secara

260 | IHTIROM:Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

konsisten menghasilkan layanan pendidikan yang lebih terpercaya dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik. Namun demikian, kajian pada lembaga pendidikan Islam menunjukkan satu kekhususan penting: kelima pilar tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan berkelindan dengan sistem nilai teologis yang menjadi landasan etis seluruh aktivitas kelembagaan (Ikhsan, Salim, & Tasya, 2023).

Hasil telaah terhadap dua puluh lebih sumber memperlihatkan pola korespondensi yang konsisten antara nilai Islam dan pilar TQM. Nilai itqan atau kesempurnaan kerja berkorespondensi dengan pilar perbaikan berkelanjutan dan pengukuran berbasis data, karena itqan menuntut setiap individu bekerja dengan standar terbaik yang dapat dipertanggungjawabkan secara terukur. Nilai amanah berkorespondensi dengan komitmen kepemimpinan dan akuntabilitas kelembagaan, sebagaimana ditegaskan oleh Muttaqin dan Sahibudin (2025) yang menyebut amanah sebagai fondasi kepercayaan pelanggan internal maupun eksternal dalam pendidikan Islam. Nilai syura berkorespondensi dengan keterlibatan total, karena musyawarah partisipatif menuntut seluruh unsur lembaga dilibatkan dalam pengambilan keputusan mutu. Nilai islah berkorespondensi langsung dengan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), sedangkan nilai tawazun memperkuat pilar fokus pada pelanggan dengan menambahkan dimensi keseimbangan antara kepentingan duniawi dan ukhrawi yang tidak dikenal dalam TQM konvensional.

Temuan ini sejalan dengan simpulan Abidin (2022) yang menegaskan bahwa penerapan TQM di lembaga pendidikan Islam akan lebih efektif apabila prinsip-prinsipnya diterjemahkan ke dalam bahasa dan simbol keislaman yang telah dihayati oleh seluruh warga lembaga, dibandingkan diperkenalkan sebagai sistem manajemen asing. Ringkasan korespondensi tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Korespondensi Nilai-Nilai Islam dan Pilar Total Quality Management

Pilar TQM (Arcaro)	Nilai Islam	Makna Operasional dalam Lembaga Pendidikan Islam
Fokus pada pelanggan	Tawazun	Keseimbangan antara kepuasan peserta didik/wali santri dan tanggung jawab kepada Allah SWT sebagai ultimate stakeholder
Keterlibatan total	Syura	Musyawarah partisipatif melibatkan kiai, dosen, tenaga kependidikan, dan komite dalam perencanaan mutu
Pengukuran berbasis data	Itqan	Profesionalisme dan ketelitian kerja yang terukur, terdokumentasi, dan dapat dievaluasi
Komitmen kepemimpinan	Amanah	Akuntabilitas pemimpin lembaga sebagai penanggung jawab moral dan manajerial atas mutu
Perbaikan berkelanjutan	Islah	Perbaikan terus-menerus atas proses, kurikulum, dan layanan sebagai bentuk ibadah dan tanggung jawab sosial

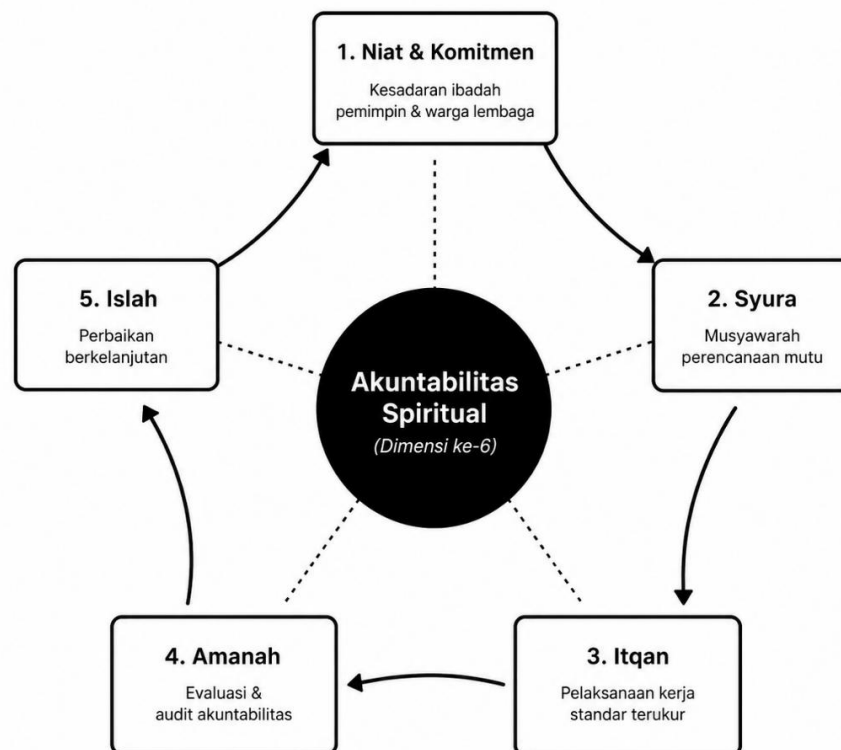
Model Itqan-Amanah Quality Model: Kebaruan Konseptual

Berdasarkan korespondensi pada Tabel 1, penelitian ini merumuskan model konseptual yang disebut Itqan-Amanah Quality Model. Model ini mempertahankan kelima pilar TQM konvensional namun menambahkan satu dimensi keenam, yaitu akuntabilitas spiritual (vertical accountability), sebagai poros yang mengikat kelima pilar lainnya. Dimensi keenam ini merepresentasikan kesadaran bahwa mutu dalam pendidikan Islam pada akhirnya dipertanggungjawabkan bukan hanya kepada peserta didik, orang tua, atau lembaga akreditasi, melainkan juga kepada Allah SWT sebagai pemangku kepentingan tertinggi. Gagasan ini memperkuat argumen Husni dan Rahmania (2025) bahwa manajemen mutu lembaga pendidikan Islam idealnya digerakkan oleh motivasi ibadah, bukan semata orientasi kompetisi pasar.

Secara struktural, Itqan-Amanah Quality Model bekerja melalui siklus lima tahap yang saling memperkuat: (1) niat dan komitmen (berangkat dari kesadaran ibadah pemimpin dan seluruh warga lembaga); (2) musyawarah perencanaan mutu (syura) yang melibatkan seluruh unsur kelembagaan; (3) pelaksanaan kerja dengan standar itqan yang terukur dan berbasis data; (4) evaluasi dan akuntabilitas (amanah) melalui audit mutu internal maupun eksternal; dan (5) perbaikan berkelanjutan (islah) yang hasilnya dikembalikan pada niat dan komitmen di tahap awal, sehingga

membentuk siklus mutu yang berkelanjutan (continuous quality cycle). Model ini secara konseptual memperluas trilogi mutu Juran, yaitu perencanaan, pengendalian, dan peningkatan mutu, dengan menyisipkan dimensi spiritual pada setiap tahapnya, sehingga tidak sekadar menjadi prosedur manajerial tetapi juga wahana pembentukan karakter dan keteladanan (uswah hasanah). Visualisasi siklus tersebut disajikan pada Gambar 1.

Gambar 1. Siklus Konseptual Itqan-Amanah Quality Model



Implementasi Model pada Pesantren, Madrasah, dan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam

- a. Pesantren sebagai Basis Mutu Kultural. Sejumlah kajian terbaru menunjukkan bahwa pesantren cenderung mengimplementasikan Itqan-Amanah Quality Model secara kultural, bukan prosedural. Srihanahayu (2024) menemukan bahwa kepemimpinan karismatik dan visioner kiai menjadi penggerak utama pengembangan manajemen mutu pesantren, di mana keteladanan pribadi kiai

berfungsi sebagai instrumen quality control yang setara dengan audit mutu formal pada organisasi modern. Nihayatuzzain (2025) menambahkan bahwa transformasi pola kepemimpinan kiai di pesantren salaf memperlihatkan pergeseran dari kepemimpinan tunggal menuju kepemimpinan kolektif yang tetap berakar pada otoritas keilmuan, sejalan dengan prinsip syura dalam Itqan-Amanah Quality Model. Sementara itu, Suresman, Faqihuddin, Jenuri, dan Abdullah (2025) mendokumentasikan transisi model pembelajaran pesantren dari sorogan tradisional menuju pembelajaran digital, yang mengindikasikan bahwa mutu kultural pesantren mulai berdialog dengan tuntutan pengukuran berbasis data meski dengan kecepatan yang beragam antarpesantren.

- b. Madrasah dan Formalisasi Penjaminan Mutu. Berbeda dengan pesantren, madrasah cenderung mengimplementasikan TQM secara lebih formal melalui sistem monitoring dan evaluasi terstruktur. Fahrudin (2020) menunjukkan bahwa penerapan TQM pada madrasah aliyah berhasil meningkatkan mutu pendidikan ketika didukung komitmen kepala madrasah yang konsisten. Yanti dan Aulia (2021) menegaskan bahwa keberhasilan manajemen mutu terpadu di MTs Negeri sangat bergantung pada sinkronisasi antara dokumen perencanaan mutu dan praktik harian di kelas, sebab ketidaksinkronan keduanya kerap menjadi sumber kegagalan implementasi. Studi Suriyati, Rama, Siraj, dan Syamsudduha (2023) pada Madrasah Aliyah memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa integrated quality management berjalan efektif ketika nilai-nilai keislaman ditanamkan bukan hanya pada kurikulum, melainkan pada seluruh proses administrasi dan pelayanan. Adapun Sugiarto dan Farid (2024) serta Rahman (2020) menyoroti pentingnya sistem akreditasi sebagai pemicu sekaligus alat ukur keberhasilan penjaminan mutu pada jenjang madrasah ibtidaiyah dan dasar.
- c. Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dan Integrasi Strategis. Pada level PTKI, Itqan-Amanah Quality Model diterjemahkan ke dalam tata kelola strategis yang lebih kompleks. Husni dan Rahmania (2025) menegaskan bahwa pengembangan

mutu lembaga pendidikan Islam pada level perguruan tinggi menuntut integrasi antara sistem penjaminan mutu internal, kaderisasi dosen, dan pengembangan riset keislaman. Zahiri dan Sahal (2025) menambahkan perspektif kepemimpinan strategis dengan menunjukkan bahwa integrasi prinsip syariah ke dalam kepemimpinan pendidikan memperkuat legitimasi PTKI di mata masyarakat sekaligus menjadi pembeda dari perguruan tinggi umum. Dalam konteks historis, Afrizal (2022) dan Aliyah dkk. (2023) mencatat bahwa transformasi kelembagaan STAIN, IAIN, menjadi UIN merupakan bagian dari upaya PTKI memperkuat mutu dan daya saing melalui perluasan program studi dan modernisasi tata kelola, sebuah pola yang secara struktural mengingatkan pada strategi modernisasi kelembagaan yang telah lama dijalankan Universitas Al-Azhar.

Tabel 2. Karakteristik Implementasi Itqan-Amanah Quality Model pada Tiga Jenis Lembaga Pendidikan Islam

Aspek	Pesantren	Madrasah	PTKI
Mekanisme mutu	Kultural (keteladanan kiai, halaqah)	Formal-prosedural (monitoring, evaluasi berkala)	Strategis-kelembagaan (SPMI, akreditasi, riset)
Sumber otoritas	Kiai/pengasuh	Kepala madrasah dan komite	Rektor, senat, dan lembaga penjaminan mutu
Instrumen utama	Keteladanan, evaluasi langsung	Dokumen SPMI, supervisi akademik	Akreditasi BAN-PT, kaderisasi dosen
Tantangan digital	Kesenjangan infrastruktur tinggi	Kesenjangan kompetensi guru	Tuntutan integrasi riset digital
Rujukan	Srianahayu (2024); Nihayatuzzain (2025)	Fahrudin (2020); Suriyati dkk. (2023)	Husni & Rahmania (2025); Zahiri & Sahal (2025)

Tantangan Transformasi Digital dan Kecerdasan Buatan

Transformasi digital menghadirkan peluang sekaligus tekanan baru bagi Itqan-Amanah Quality Model. Rahma, Gresinta, Suhendra, dan Risdiana (2024) menunjukkan bahwa penerapan sistem manajemen mutu berstandar ISO 21001:2018 mendorong lembaga pendidikan untuk mendigitalisasi seluruh dokumentasi mutu, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, sehingga pilar pengukuran berbasis data

menjadi semakin dapat diverifikasi secara real time. Namun demikian, Krishnaswamy dan Jayaraman (2021) mengingatkan bahwa kompatibilitas TQM dengan sistem digital tidak otomatis terjadi; dibutuhkan kesiapan budaya organisasi dan kompetensi digital tenaga pendidik agar transformasi ini tidak berhenti pada tataran administratif semata.

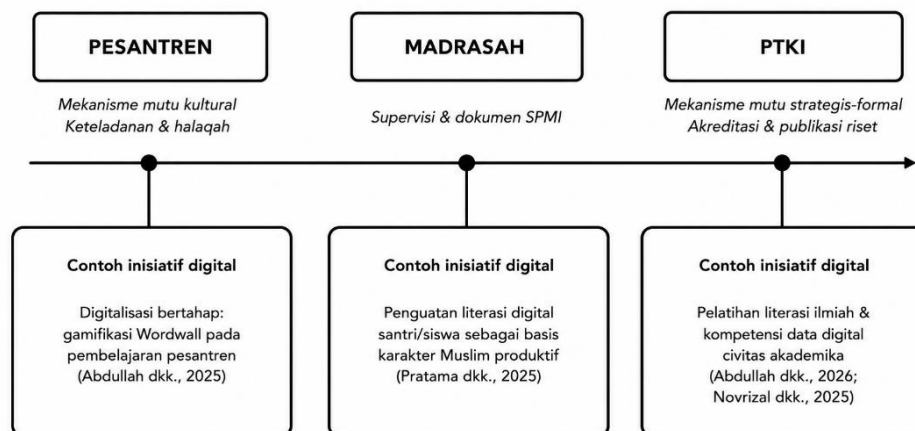
Dalam konteks pendidikan agama Islam secara spesifik, Bahri dan Nuryana (2023) menemukan bahwa digitalisasi pembelajaran PAI dalam Kurikulum Merdeka masih menghadapi kendala kesiapan guru, sementara Hakim (2022) menegaskan bahwa kompetensi guru PAI dalam implementasi Kurikulum Merdeka perlu terus ditingkatkan agar mutu pembelajaran keagamaan tidak tertinggal dari tuntutan kurikulum nasional. Fauzi (2021) menambahkan bahwa problematika implementasi standar kompetensi lulusan pada sekolah Islam terpadu kerap disebabkan oleh lemahnya sinkronisasi antara indikator mutu digital dan realitas kesiapan sumber daya manusia di lapangan.

Pada level kelembagaan yang lebih luas, Rustandi, Ismawati, dan Gozali (2023) menegaskan bahwa lebih dari 90 persen madrasah dan pesantren di Indonesia adalah lembaga swasta dengan keterbatasan anggaran, sehingga investasi pada infrastruktur digital sering kali tertunda meski kebutuhan akan sistem informasi manajemen mutu semakin mendesak. Kondisi ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital dalam kerangka Itqan-Amanah Quality Model sangat bergantung pada strategi low-cost high-impact yang memanfaatkan modal sosial keislaman, seperti jaringan alumni dan solidaritas komunitas, sebagai sumber daya alternatif di luar anggaran formal.

Sejumlah inisiatif terapan di lingkungan Universitas Darunnajah memperlihatkan bagaimana strategi low-cost high-impact tersebut mulai dijalankan pada level unit maupun program studi. Pratama, Nisa, Abdullah, dan Kurniawan (2025) menegaskan bahwa penguatan literasi digital di pesantren perlu diarahkan secara strategis agar santri tidak hanya menjadi konsumen teknologi, melainkan generasi Muslim yang kritis dan produktif dalam memanfaatkannya. Sejalan dengan itu, Abdullah, Manaf, dan Lestari (2025) mendokumentasikan model hibrida

gamifikasi Wordwall yang menjembatani pedagogi pesantren dengan asesmen digital, menunjukkan bahwa pilar pengukuran berbasis data pada Itqan-Amanah Quality Model dapat diadaptasi tanpa menghilangkan karakter kultural pembelajaran pesantren. Pada level tata kelola kelembagaan, Manaf, Samiyono, Suryono, dan Abdullah (2025) memperlihatkan bahwa manajemen wakaf produktif di Pesantren Darunnajah menjadi salah satu strategi memperkuat kemandirian sumber daya lembaga pendidikan Islam, sehingga keterbatasan anggaran yang disoroti Rustandi dkk. (2023) dapat diminimalkan melalui optimalisasi aset filantropi Islam, kondisi yang konsisten dengan dimensi amanah dalam Itqan-Amanah Quality Model, yaitu akuntabilitas kelembagaan atas pengelolaan sumber daya untuk keberlanjutan mutu jangka panjang. Perbandingan posisi ketiga jenis lembaga dalam spektrum mekanisme mutu kultural hingga strategis-formal, beserta contoh inisiatif digital pendukungnya, dirangkum pada Gambar 2.

Gambar 2. Spektrum Mekanisme Mutu dan Inisiatif Digital di Lembaga Pendidikan Islam



Al-Azhar sebagai Rujukan Komparatif Internasional

Untuk memperkaya Itqan-Amanah Quality Model dengan pembelajaran dari praktik institusional berskala global, penelitian ini menelaah pengalaman manajemen mutu Universitas Al-Azhar Mesir sebagaimana dikaji oleh Izdihar dan Noor (2026).

Al-Azhar, sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam tertua yang masih bertahan hingga kini, berhasil menjaga mutu dan reputasi akademiknya melalui empat strategi utama yang relevan disandingkan dengan dimensi-dimensi Itqan-Amanah Quality Model (Izdihar & Noor, 2026).

Pertama, pemeliharaan otoritas keilmuan melalui tradisi sanad menjadi wujud nyata dari dimensi itqan dan amanah sekaligus, karena rantai keilmuan (isnad) yang menghubungkan guru dan murid menempatkan setiap pendidik sebagai penyambung mata rantai keilmuan yang bertanggung jawab menjaga kemurnian ilmu (Izdihar & Noor, 2026). Kedua, modernisasi kelembagaan dan kurikulum yang memadukan ilmu agama dan ilmu umum mencerminkan dimensi perbaikan berkelanjutan (islah), sebagaimana ditunjukkan oleh pendirian fakultas-fakultas umum di samping fakultas keagamaan sejak Undang-Undang Nomor 103 Tahun 1961 (Izdihar & Noor, 2026). Ketiga, penjaminan mutu melalui kaderisasi ulama yang dilakukan secara sistematis melalui pelatihan berkala dan evaluasi menegaskan bahwa mutu Al-Azhar tidak bergantung pada individu tertentu, melainkan melekat pada sistem kelembagaan yang terus direproduksi lintas generasi (Izdihar & Noor, 2026). Keempat, diplomasi dan jejaring internasional melalui beasiswa dan penerimaan mahasiswa asing memperlihatkan bagaimana dimensi fokus pada pelanggan diperluas melampaui batas negara, sekaligus memperkuat reputasi global Al-Azhar sebagai rujukan keilmuan Islam yang moderat (wasatiyyah) (Izdihar & Noor, 2026).

Temuan ini memberikan pelajaran penting bagi PTKI di Indonesia bahwa mutu dan reputasi merupakan dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan: reputasi yang kuat pada akhirnya adalah buah dari mutu yang dijaga secara konsisten dalam jangka panjang, bukan hasil dari strategi promosi atau pencitraan sesaat (Izdihar & Noor, 2026). Perbandingan posisi PTKI di Indonesia dengan Al-Azhar, sebagaimana disarikan dari Izdihar dan Noor (2026) dan dianalisis ulang melalui kerangka Itqan-Amanah Quality Model, disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Perbandingan Dimensi Mutu Al-Azhar dan PTKI Indonesia dalam Kerangka Itqan-Amanah Quality Model

Dimensi Itqan-Amanah Quality Model	Universitas Al-Azhar	PTKI Indonesia (Umumnya)
Itqan (keahlian & standar keilmuan)	Tradisi sanad yang menjamin ketelusuran dan kemurnian keilmuan	Standar akademik nasional (BAN-PT), tradisi sanad belum terlembagakan secara luas
Amanah (akuntabilitas kepemimpinan)	Otoritas Grand Syaikh dan lembaga fatwa yang mapan lintas generasi	Kepemimpinan rektor periodik dengan akuntabilitas berbasis regulasi negara
Syura (keterlibatan & modernisasi kurikulum)	Integrasi fakultas agama dan umum sejak 1961	Integrasi ilmu agama dan umum masih dalam proses penguatan
Islah (perbaikan berkelanjutan & kaderisasi)	Kaderisasi ulama terstruktur dan berkelanjutan	Kaderisasi dosen berkembang, namun terkendala keterbatasan anggaran
Tawazun (jejaring & reputasi global)	Diplomasi wasatiyyah dan jejaring mahasiswa lintas negara	Jejaring internasional mulai dibangun, reputasi masih berskala nasional

Temuan-temuan di atas menegaskan bahwa integrasi nilai Islam dan TQM tidak sekadar kompatibilitas normatif, melainkan sinergi teologis-manajerial yang secara empiris terbukti meningkatkan efektivitas penjaminan mutu pada berbagai jenis lembaga pendidikan Islam. Pola ini konsisten dengan argumen Ikhsan, Salim, dan Tasya (2023) maupun Muttaqin dan Sahibudin (2025) bahwa TQM akan lebih mudah diterima dan dijalankan secara konsisten oleh warga lembaga pendidikan Islam apabila diterjemahkan melalui bahasa dan simbol keislaman yang telah mereka hayati sehari-hari, dibandingkan dipaksakan sebagai sistem manajemen asing yang dianggap sekadar tuntutan birokrasi akreditasi.

Itqan-Amanah Quality Model yang dirumuskan dalam penelitian ini memperkuat sekaligus melengkapi model-model TQM pendidikan Islam sebelumnya. Jika kajian Abidin (2022) dan Fahrudin (2020) lebih menekankan implementasi TQM pada level teknis-operasional satu lembaga, dan kajian Husni serta Rahmania (2025) menyoroti dimensi strategis pada level PTKI, penelitian ini berupaya menjembatani

keduanya dengan menempatkan akuntabilitas spiritual sebagai poros yang menyatukan kelima pilar TQM konvensional lintas jenjang kelembagaan. Pendekatan ini juga menjawab kritik Krishnaswamy dan Jayaraman (2021) mengenai perlunya kerangka TQM yang lebih kontekstual dan tidak sekadar transplantasi dari sistem manajemen industri.

Perbandingan dengan pengalaman Al-Azhar memperlihatkan bahwa mutu dan reputasi yang matang membutuhkan waktu, konsistensi, dan kelembagaan nilai yang tidak instan (Izdihar & Noor, 2026). Bagi PTKI di Indonesia yang relatif lebih muda, pembelajaran paling relevan bukanlah meniru struktur Al-Azhar secara utuh, melainkan mengadopsi prinsip yang melandasinya: menjaga otoritas keilmuan melalui kaderisasi yang konsisten, memadukan ilmu agama dan ilmu umum secara seimbang, membangun sistem penjaminan mutu yang melekat pada kelembagaan bukan pada individu, dan memperluas jejaring internasional secara bertahap. Prinsip-prinsip ini selaras dengan rekomendasi Afrizal (2022) dan Aliyah dkk. (2023) mengenai pentingnya modernisasi kelembagaan PTKI yang tidak menghilangkan distinctive value keislamannya.

Temuan mengenai perbedaan mekanisme mutu antara pesantren, madrasah, dan PTKI (Tabel 2) juga menegaskan bahwa tidak ada model TQM tunggal yang dapat diterapkan secara seragam pada seluruh lembaga pendidikan Islam. Pesantren dengan mekanisme mutu kultural yang bertumpu pada keteladanan kiai (Srianahayu, 2024; Nihayatuzzain, 2025) memerlukan pendekatan penguatan mutu yang menghormati struktur otoritas tradisional, sementara madrasah yang telah lebih formal dalam penjaminan mutunya (Suriyati dkk., 2023; Yanti & Aulia, 2021) memerlukan penguatan pada konsistensi implementasi dokumen mutu di tingkat kelas. PTKI, dengan tuntutan akreditasi dan riset yang lebih kompleks (Zahiri & Sahal, 2025), memerlukan penguatan pada dimensi tawazun berupa jejaring internasional dan integrasi keilmuan.

Tantangan transformasi digital yang dibahas pada bagian D memperlihatkan bahwa Itqan-Amanah Quality Model tidak dapat diimplementasikan secara statis.

270 | IHTIROM:Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

Rahma dkk. (2024) dan Bahri serta Nuryana (2023) menunjukkan bahwa digitalisasi mendorong pilar pengukuran berbasis data menjadi semakin presisi, namun kesenjangan kompetensi digital pada mayoritas lembaga pendidikan Islam swasta (Rustandi dkk., 2023) berisiko memperlebar jarak antara lembaga yang mampu beradaptasi dan yang tertinggal. Kondisi ini menuntut kebijakan afirmatif dari Kementerian Agama untuk memastikan bahwa transformasi digital tidak menjadi faktor baru yang justru memperlebar kesenjangan mutu antarlembaga.

Secara keseluruhan, kontribusi utama penelitian ini terletak pada tiga hal. Pertama, merumuskan korespondensi eksplisit antara nilai Islam dan pilar TQM yang selama ini sering disinggung secara sepintas dalam literatur namun jarang disistematisasi dalam satu kerangka analitis (Tabel 1). Kedua, menawarkan Itqan-Amanah Quality Model sebagai kerangka konseptual baru yang dapat diadaptasi berbeda-beda menurut karakteristik pesantren, madrasah, maupun PTKI (Tabel 2, Gambar 1). Ketiga, menghadirkan pembelajaran komparatif dari pengalaman mutu dan reputasi Al-Azhar yang telah teruji lintas generasi sebagai rujukan strategis, bukan sebagai model yang harus ditiru secara harfiah (Tabel 3). Ketiga kontribusi ini diharapkan dapat memperkaya diskursus manajemen mutu pendidikan Islam yang selama ini masih didominasi oleh kajian kasus tunggal dan belum banyak menawarkan kerangka integratif lintas jenjang kelembagaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa nilai-nilai Islam yaitu itqan, amanah, syura, islah, dan tawazun memiliki korespondensi konseptual yang kuat dan sistematis dengan lima pilar Total Quality Management, sehingga dapat dirumuskan menjadi model integratif yang disebut Itqan-Amanah Quality Model. Model ini menambahkan akuntabilitas spiritual sebagai dimensi keenam yang menyatukan pilar fokus pada pelanggan, keterlibatan total, pengukuran berbasis data, komitmen kepemimpinan, dan perbaikan berkelanjutan ke dalam satu siklus mutu berkelanjutan

yang berlandaskan niat ibadah, bukan sekadar kepatuhan administratif terhadap standar akreditasi.

Adapun implementasi Itqan-Amanah Quality Model terbukti berbeda karakteristiknya pada tiga jenis lembaga pendidikan Islam. Pesantren mengandalkan mekanisme mutu kultural yang bertumpu pada keteladanan kiai dan tradisi halaqah, madrasah menempuh jalur formalisasi penjaminan mutu melalui dokumen dan supervisi berkala, sedangkan PTKI menekankan integrasi strategis antara sistem penjaminan mutu internal, kaderisasi dosen, dan pengembangan riset. Ketiganya menghadapi tantangan bersama berupa keterbatasan sumber daya, resistensi budaya, dan kesenjangan kompetensi digital yang menuntut strategi adaptif dan bertahap, sebagaimana diperlihatkan pula oleh sejumlah inisiatif terapan di Universitas Darunnajah (Tabel 5). Pembelajaran dari pengalaman manajemen mutu Universitas Al-Azhar Mesir memperlihatkan bahwa mutu dan reputasi yang matang lahir dari konsistensi menjaga otoritas keilmuan, modernisasi kelembagaan yang terukur, kaderisasi yang melekat pada sistem, dan perluasan jejaring internasional secara bertahap, prinsip-prinsip yang relevan diadaptasi secara kontekstual oleh PTKI di Indonesia tanpa harus meniru struktur Al-Azhar secara harfiah.

Saran

Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pengelola lembaga pendidikan Islam untuk menempatkan mutu sebagai bagian dari perencanaan strategis jangka panjang yang berakar pada nilai keislaman, bukan sekadar respons reaktif terhadap tuntutan akreditasi. Bagi pengambil kebijakan, terutama Kementerian Agama, hasil kajian ini menegaskan perlunya kebijakan afirmatif yang mendukung transformasi digital lembaga pendidikan Islam swasta agar kesenjangan mutu antarlembaga tidak semakin melebar. Perlu ditegaskan bahwa penelitian ini merupakan kajian pustaka yang bersifat konseptual, sehingga Itqan-Amanah Quality Model yang dihasilkan belum diuji secara empiris di lapangan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya sangat disarankan untuk menguji validitas dan efektivitas model ini secara empiris melalui studi kasus atau penelitian campuran (mixed-methods) pada pesantren, madrasah, dan

PTKI tertentu di Indonesia, sehingga keterterapannya dapat dibuktikan dan disempurnakan lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A. F., Manaf, S., & Lestari, T. (2025). Bridging pesantren pedagogy and digital assessment through Wordwall gamification: A hybrid model for Arabic language learning. *Educazione: Journal of Education and Learning*, 3(1), 67–75.
- Abdullah, A. F., Novrizal, N., Azis, A., Islami, A., & Sifaudin, W. (2026). Pengembangan Model Pelatihan Penulisan Akademik Adaptif untuk Meningkatkan Literasi Ilmiah Mahasiswa Universitas Darunnajah. *INANTA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 29–40.
- Abidin, Z. (2022). Implementasi Total Quality Management pada Pendidikan Islam. *Adabuna: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran*, 2(1), 53–62. <https://doi.org/10.38073/adabuna.v2i1.926>
- Afrizal, A. (2022). Perkembangan Perguruan Tinggi Islam di Indonesia (Kasus STAIN, IAIN, UIN dan Perguruan Tinggi Islam). *Berkala Ilmiah Pendidikan*, 2(1), 18–32. <https://doi.org/10.51214/bip.v2i1.378>
- Aliyah, H., Sari, D. K., & Ramadhan, F. (2023). Implementation of Islamic Higher Education Development Management in Indonesia. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, 8(1). <https://doi.org/10.31851/jmksp.v8i1.10952>
- Arcaro, J. S. (1995). *Quality in education: An implementation handbook*. St. Lucie Press.
- Bahri, S., & Nuryana, Z. (2023). Digitalisasi pembelajaran PAI dalam perspektif Kurikulum Merdeka. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 20(1), 33–48. <https://doi.org/10.14421/jpai.2023.201-03>
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Fahrudin, A. A. (2020). Implementasi Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MA Mamba'ul Hisan Sidayu Gresik. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*, 2(1), 1–12. <https://doi.org/10.35719/jieman.v2i1.15>
- Fauzi, A. (2021). Problematika implementasi SKL dalam pembelajaran PAI di sekolah Islam terpadu. *At-Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 16(2), 119–134. <https://doi.org/10.21111/attadib.v16i2.5678>
- Hakim, L. (2022). Kompetensi guru PAI dalam implementasi Kurikulum Merdeka. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 18(1), 77–92. <https://doi.org/10.29062/jipi.v18i1.4567>
- Harsoyo, R. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast*

- Asian Journal of Islamic Education Management, 3(2), 247–262.
<https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>
- Husni, M., & Rahmania, A. I. (2025). Manajemen Mutu Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam. J-MPI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 6(1), 29–40.
<https://doi.org/10.18860/jmpi.v6i1.11023>
- Ikhsan, N. F., Salim, C. R., & Tasya, D. A. (2023). Total Quality Management (TQM) and its implementation in Islamic education management. Al-Wijdan Journal of Islamic Education Studies, 8(4), 527–542.
<https://doi.org/10.58788/alwijdn.v8i4.3188>
- Izdihar, R., & Noor, F. (2026). Manajemen Pendidikan Islam pada Universitas Al-Azhar Mesir: Strategi Menjaga Reputasi dan Mutu Akademik. PIJAR: Jurnal Pendidikan dan Pengajaran, 4(2), 1077–1089.
<https://doi.org/10.58540/pijar.v4i2.2016>
- Juran, J. M. (1989). *Juran on leadership for quality*. The Free Press.
- Khasanah, U., Riyanto, Y., & Setyowati, S. (2023). Total Quality Management (TQM) in education: School quality management for quality educational services at senior high schools. SAR Journal, 6(3), 211–216.
<https://doi.org/10.18421/SAR63-10>
- Krishnaswamy, A. A. R. A., & Jayaraman. (2021). Compatibility and challenges of implementing Total Quality Management in education. Proceedings on Engineering Sciences, 3(4), 405–414. <https://doi.org/10.24874/PES03.04.004>
- Manaf, S., Samiyono, S., Suryono, F., & Abdullah, A. F. (2025). Manajemen Wakaf Produktif untuk Kemandirian Lembaga Pendidikan Islam: Studi Kasus di Pesantren Darunnajah. JoEMS (Journal of Education and Management Studies), 8(6), 260–271.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Muhaimin. (2009). *Rekonstruksi pendidikan Islam: Dari paradigma pengembangan, manajemen kelembagaan, kurikulum hingga strategi pembelajaran*. Rajawali Press.
- Muttaqin, I., & Sahibudin, M. (2025). Memahami fokus pelanggan dalam pendidikan Islam: Sebuah pendekatan akademik dalam manajemen mutu. Ahsana Media: Jurnal Pemikiran, Pendidikan dan Penelitian Ke-Islaman, 11(2), 19–25.
<https://doi.org/10.31102/ahsanamedia.11.2.2025.19-25>
- Nihayatuzzain. (2025). Transformasi Pola Kepemimpinan Kiai di Pesantren Salaf: Studi Kasus di Pesantren Salafiyah Al-Muhsin Yogyakarta. Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan, 7(2), 74–79.
<https://doi.org/10.21831/jump.v7i2.86675>
- Novrizal, N., Masad, M. M., Abdullah, A. F., Niar, R. A. P., Nadhifah, N., & Alifiah, Q. (2025). Peningkatan kompetensi pengelolaan data pada penerima beasiswa di Universitas Darunnajah melalui program pelatihan Microsoft Excel. INANTA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 1(2), 77–84.

- Pratama, A. I., Nisa, U. W., Abdullah, A. F., & Kurniawan, M. I. (2025). The role of Islamic boarding schools in digital literacy: Strategies to shape a critical and productive Muslim generation. *At-Ta'dib*, 20(1), 116–125.
- Qomar, M. (2007). *Manajemen pendidikan Islam: Strategi baru pengelolaan lembaga pendidikan Islam*. Erlangga.
- Rahma, R., Gresinta, E., Suhendra, S., & Risdiana, A. (2024). Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 21001:2018 sebagai Strategi Pendidikan di Era Digital. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 5(3), 16–22. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v5i3.523>
- Rahman, L. Z. (2020). Upaya Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam melalui Sistem Akreditasi dalam Perspektif Total Quality Management (TQM) di SD Muhammadiyah Karangbendo Bantul. *Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman*, 10(2), 201–214. <https://doi.org/10.33367/ji.v10i2.1270>
- Rustandi, F., Ismawati, N., & Gozali. (2023). Peluang dan Tantangan Pengelolaan Sekolah Islam Terpadu: Perspektif Total Quality Management. *JEMSI: Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*, 9(5), 2219–2227. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i5.1587>
- Sallis, E. (2002). *Total quality management in education* (3rd ed.). Kogan Page.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Srianahayu, A. D. (2024). Kepemimpinan Karismatik dan Visioner Kyai dalam Pengembangan Manajemen Mutu Pesantren. *Al-Fikri: Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam*, 7(1), 21–32. <https://doi.org/10.30659/jspi.7.1.21-32>
- Sugiarto, & Farid, A. (2024). Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Ibtidaiyah Wali Songo Asy-Syirbaany Tangerang Selatan. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(2), 1767–1780. <https://doi.org/10.58230/27454312.429>
- Suresman, E., Faqihuddin, A., Jenuri, & Abdullah, M. (2025). From sorogan to digital learning: A systematic literature network analysis of pesantren learning models. *Cogent Education*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2025.2580776>
- Suriyati, Rama, B., Siraj, A., Syamsuddin, M. S. U., & Syamsudduha, S. (2023). Implementation of integrated quality management Islamic education in Madrasah Aliyah. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 4(1), 95–112. <https://doi.org/10.31538/tijie.v4i1.355>
- Yanti, M. D., & Aulia, Z. (2021). Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan di MTs Negeri 6 Banjar Kecamatan Martapura Kabupaten Banjar. *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 1–10. <https://doi.org/10.18592/moe.v7i1.5436>

Zahiri, F., & Sahal, A. (2025). Integrating Islamic sharia principles into educational leadership: A strategic management perspective. *Edu Spectrum: Journal of Multidimensional Education*, 2(1), 47–58.
<https://doi.org/10.70063/eduspectrum.v2i1.97>