ANALISIS EFEKTIVITAS *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)* DALAM PELAYANAN PENDIDIKAN MENENGAH NEGERI: STUDI KASUS SMAN 1 KARANGJATI

Naflah Hekshala Purwanto[1], Karina Putri Wahyudin[2], Levina Linadi[3], Nasywa Aulia Sabrina[4], Meirinawati[5], Wilda Sumarsyah[6]
[1,2,3,4,5,6]Universitas Negeri Surabaya
[1]24040674134@mhs.unesa.ac.id, [2]24040674147@mhs.unesa.ac.id,
[3]24040674131@mhs.unesa.ac.id, [4]24040674141@mhs.unesa.ac.id,
[5]meirinawati@unesa.ac.id, [6]wildasumarsyah@unesa.ac.id

ABSTRACT

One of the challenges in the field of education lies in the gap between policy and its actual implementation. Education serves as a foundation for determining the quality of human resources; without sound and proper management, it cannot provide tangible services to students and their parents. Through the Total Quality Management (TQM) approach, every element within an educational institution plays a vital, complementary role. This study aims to examine the application of TQM in overcoming common obstacles, enhancing managerial effectiveness, and ensuring satisfaction with the ongoing educational services at SMAN 1 Karangjati. A qualitative approach was employed to explore the experiences and perspectives of school stakeholders regarding the provision of educational services at the institution. Data were gathered from both primary sources (interviews) and secondary sources (literature review). The findings indicate that effective school management requires attention to several key aspects, including the provision of facilities and infrastructure, effective communication, the establishment of a school code of ethics, strong leadership, regular maintenance of existing facilities, and the quality of educators, all of which are essential for delivering excellent service to students and parents.

***Keywords**: educational, managerial, total quality management*

ABSTRAK

Salah satu problematika dunia pendidikan tertelak pada kesenjangan antara kebijakan dan implementasi langsung di realita. Pendidikan merupakan wadah dalam menentukan kualitas sumber daya manusia. Tanpa tata kelola yang baik dan benar, pendidikan tidak dapat memberikan pelayanan nyata bagi para peserta didik dan orang tua. Melalui pendekatan *Total Quality Management* (TQM), seluruh elemen dalam lembaga pendidikan memiliki peran penting yang saling melengkapi. Penelitian ini bertujuan untuk menelaah penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam mengatasi hambatan umum, peningkatan efektivitas manajerial, serta

mewujudkan kepuasan pada layanan Pendidikan berkelanjutan di SMAN 1 Karangjati. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk menelaah pengalaman dan pandangan pihak sekolah dalam memberikan pelayanan Pendidikan di SMAN 1 Karangjati. Sumber data yang digunakan peneliti berasal dari data primer (wawancara) dan data sekunder (kajian literatur). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan manajemen sekolah perlu memperhatikan berbagai aspek meliputi, pemenuhan sarana dan prasarana, komunikasi efektif, kode etik dalam sekolah, rasa kepemimpinan, pemeliharaan rutin pada fasilitas yang telah ada, serta kualitas tenaga pendidik agar dapat memberi pelayanan prima pada peserta didik dan orang tua.

Kata Kunci: manajerial, pendidikan, *total quality management*

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan investasi strategis yang menentukan kualitas sumber daya manusia suatu bangsa, efektivitas penyelenggaraannya sangat bergantung pada kapabilitas kepemimpinan dan manajerial lembaga pendidikan. Kendati demikian, penjaminan mutu pada tingkat satuan pendidikan saat ini menghadapi disrupsi dan tantangan struktural yang krusial. Realitas empiris menunjukkan adanya diskrepansi antara status administratif sekolah unggul atau negeri favorit dengan kenyataan optimasi kepuasan layanan yang diterima oleh pemangku kepentingan (*stakeholders*). Data Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek, 2023) melalui Laporan Rapor Pendidikan Nasional mencatat bahwa 40% hingga 50% satuan pendidikan di Indonesia masih terkonfirmasi berada pada predikat "Kurang" dan "Sedang" untuk indikator Mutu Pembelajaran serta Iklim Keamanan Sekolah. Temuan tersebut berkolerasi dengan Laporan Tahunan Ombudsman Republik Indonesia (Ombudsman RI, 2023) yang menempatkan sektor pendidikan dalam jajaran lima besar instansi akumulasi pengaduan masyarakat tertinggi, terdistribusi pada persoalan akselerasi penanganan komplain, akuntabilitas pembiayaan, serta tingkat responsivitas tata kelola sekolah.

Regulasi baku seperti Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan secara normatif mengamanatkan penyelenggaraan

penjaminan mutu secara berkelanjutan pada setiap satuan pendidikan. Namun, Fitri (2021) mengindikasikan adanya kesenjangan (*gap*) mendasar antara perumusan kebijakan mutu di tingkat formal dan realisasi implementasinya pada dinamika instruksional di ruang kelas. Lembaga pendidikan, baik negeri maupun swasta, cenderung mengalami distorsi fungsi yang berorientasi pada pemenuhan syarat administratif akreditasi semata, sehingga berisiko meluluskan peserta didik tanpa pencapaian derajat kompetensi, karakter, dan kepuasan layanan yang memadai. Keterbatasan kapabilitas lembaga dalam mengelola ekspektasi *stakeholders* ini mempertegas urgensi rekonstruksi tata kelola sekolah berbasis paradigma modern.

Haudi (2020) menjelaskan bahwa *Total Quality Management* (TQM) dalam konteks pendidikan bukan sekadar instrumen pelengkap administrasi akreditasi, melainkan sebuah filosofi manajerial yang menempatkan orientasi perbaikan kualitas secara berkesinambungan (*continuous improvement*) dan kepuasan pengguna sebagai episentrum tata kelola. Pengabaian terhadap dimensi-dimensi mutu tersebut berpotensi menurunkan efektivitas institusional sekolah. Ristianah dan Ma'sum (2022) mengonfirmasi bahwa problematika mutu pendidikan di Indonesia dominan bersumber dari paradigma manajemen tradisional yang menitikberatkan evaluasi pada luaran akhir (*output*) akademis semata, ketimbang melakukan pembenahan konstruktif terhadap kualitas proses (*process quality*) secara konsisten.

Dalam kerangka TQM, setiap komponen organisasi sekolah memiliki fungsionalitas yang terintegrasi secara sistemik. Haudi (2020) menggarisbawahi bahwa efektivitas TQM disokong oleh pilar kepemimpinan yang berkomitmen, keterlibatan menyeluruh seluruh personalia (*total involvement*), serta perbaikan sistemik berbasis analisis data. Primasanti (2021) menguatkan bahwa akselerasi Manajemen Mutu Terpadu menuntut transformasi paradigma dari pola manajemen tersentralisasi menuju tata kelola partisipatif yang menginkorporasikan guru, siswa, hingga orang tua dalam siklus evaluasi mutu. Komponen tenaga pendidik berkedudukan strategis sebagai *frontliner* kualitas

layanan yang menentukan persepsi kepuasan pengguna; kegagalan manajerial dalam mengalokasikan dan memotivasi sumber daya manusia ini berimplikasi langsung pada degradasi mutu proses pembelajaran (Maulansyah, Febrianty, & Asbari, 2023).

Defisit penjaminan mutu kerap berakar dari belum optimalnya fungsi pengawasan dan pengendalian internal (*internal control*). Irfan, Sujudi, dan A'Yunin (2024) menegaskan bahwa pengawasan mutu (*quality monitoring*) yang ideal harus berorientasi preventif guna mengantisipasi deviasi layanan, bukan sekadar tindakan korektif yang bersifat reaktif. Kecenderungan untuk meminimalisasi, menyembunyikan defisit kinerja internal demi menjaga reputasi institusional justru menjadi faktor determinan yang mengikis kualitas sekolah secara gradual dari dalam.

Sebagai formulasi solutif, TQM menawarkan pendekatan sistematis melalui siklus perbaikan berkelanjutan (*Plan-Do-Check-Act* / PDCA). Haudi (2020) menegaskan bahwa rekonstruksi mutu harus didasarkan pada fakta empiris dan data yang terverifikasi (*management by fact*), bukan atas dasar asumsi intuitif semata. Tanjung et al. (2022) mendukung tesis ini dengan menyatakan bahwa pengambilan keputusan berbasis bukti (*evidence-based decision making*) dalam manajemen sekolah terbukti meminimalisasi risiko kegagalan program dan meningkatkan efisiensi operasional secara signifikan. Sarvitri dan Supriyanto (2020) menambahkan bahwa pemenuhan jaminan kualitas (*quality assurance*) terhadap tuntutan masyarakat modern merupakan bentuk akuntabilitas publik atas investasi pendidikan dialokasikan.

Dinamika dan ketatnya kompetisi antar-lembaga pendidikan menuntut formulasi arah strategis yang adaptif. Armadan (2023) menyimpulkan bahwa institusi yang enggan mengadopsi prinsip-prinsip manajemen mutu modern secara bertahap akan mengalami degradasi kepercayaan publik dalam konteks perkembangan global. Oleh karena itu, penerapan TQM merupakan imperatif strategis yang menentukan keberlanjutan (*sustainability*) lembaga pendidikan. Berdasarkan jurang pemisah (*gap*) antara preskripsi teoritis dan realitas empiris tersebut, penelitian ini bertujuan untuk

menganalisis secara komprehensif penerapan *Total Quality Management* (TQM) berbasis filosofi Haudi (2020) dalam mengatasi hambatan mutu, meningkatkan efektivitas manajerial, serta mewujudkan kepuasan layanan pendidikan yang berkelanjutan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif. Pada dasarnya, metode kualitatif memiliki tujuan untuk mendalami fenomena sosial melalui perspektif subjek penelitian, bukan hanya berdasarkan data numerik. Metode mengutamakan pengalaman dan sudut pandang subjektif yang diperoleh melalui wawancara serta analisis dokumen, sehingga dapat menjelaskan alasan dan cara terjadinya suatu peristiwa. Metode ini dipilih karena penelitian ini berkonsentrasi pada proses realisasi kebijakan dan memberikan pemahaman mendalam kepada peneliti mengenai pengalaman serta pandangan pihak-pihak yang terlibat dalam pelayanan yang diberikan sekolah SMAN 1 Karangjati. Data yang digunakan dalam penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara dengan siswa di SMAN 1 Karangjati.

Penetapan SMAN 1 Karangjati sebagai lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan purposif, yaitu keterwakilan fenomena transisi pengelolaan sekolah menuju penerapan standar tata kelola mutu modern. Guna menjamin kedalaman empiris dan validitas data, penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data triangulasi mengombinasikan wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi partisipatif pasif terhadap dinamika operasional lingkungan sekolah, serta studi dokumentasi atas regulasi internal, Laporan Rapor Pendidikan, Jurnal Mengajar harian, dan dokumen SOP relevan. Pemilihan informan dilakukan secara *purposive sampling* yang mencakup siswa dari berbagai tingkatan kelas dan konsentrasi keahlian sebagai pengguna layanan primer (*primary customers*), serta dikonfirmasi melalui wawancara konfirmatif bersama jajaran manajemen sekolah yang terdiri dari Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah bidang Kurikulum dan Kesiswaan, Guru Bimbingan Konseling (BK), Wali Kelas, hingga pengurus OSIS/MPK. Pendekatan multi-sumber data ini diterapkan untuk mengecek keabsahan data (*data*

trustworthiness) melalui triangulasi sumber dan teknik, sehingga gambaran mengenai efektivitas tata kelola pelayanan pendidikan dapat terekam secara utuh, objektif, dan komprehensif.

Fokus dari penelitian ini adalah untuk menganalisis keefektifan penerapan *Total Quality Management* (TQM) di dalam pelayanan pendidikan di SMAN 1 Karangjati. Tujuan tersebut diarahkan untuk memahami bagaimana prinsip-prinsip TQM dilaksanakan dalam pengelolaan dan peningkatan kualitas layanan pendidikan di institusi. Metode analisis data di dalam penelitian ini mengadopsi model analisis data Miles dan Huberman (2020) yang terbagi menjadi tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Total Quality Management (TQM)* dalam pelayanan pendidikan di SMAN 1 Karangjati merefleksikan dinamika antara ekspektasi siswa sebagai pengguna layanan *(customer satisfaction)* dengan komitmen penjaminan mutu *(quality assurance)* yang dijalankan manajemen sekolah. Pada pilar kepuasan pengguna layanan, terdapat temuan mendasar terkait alokasi sarana prasarana; siswa menilai pemenuhan fasilitas operasional harian, seperti keterjangkauan akses *Wi-Fi* untuk kegiatan belajar mengajar (KBM) digital, kenyamanan aula, dan kebersihan sanitasi toilet, jauh lebih mendesak untuk ditangani secara rutin ketimbang pembangunan fisik makro. Pihak sekolah mengonfirmasi bahwa kendati proyek fisik makro seperti gedung masuk dalam perencanaan jangka menengah dan panjang, manajemen tetap menyeimbangkan prioritas anggaran dengan menjamin pemeliharaan rutin sarana operasional harian yang bersentuhan langsung dengan kebutuhan KBM siswa. Dalam hal keterlibatan personalia dan penyerapan aspirasi, wadah minat dan bakat siswa yang belum difasilitasi ekskul resmi disiasati secara independen oleh perwakilan siswa melalui OSIS/MPK lewat kegiatan internal sekolah *(classmate).*

Namun, efektivitas komunikasi publik sekolah masih menghadapi tantangan akibat dominasi media sosial yang kurang merata dibanding

saluran grup *WhatsApp*. Menanggapi hal tersebut, sekolah menata ulang alur komunikasi satu arah menjadi sistem penyerapan aspirasi berjenjang yang lebih responsif dan transparan melalui partisipasi wali kelas, BK, Kesiswaan, dan pengurus OSIS/MPK.

Dari aspek pengukuran dan penjaminan mutu pedagogik berbasis data *(management by fact)*, dinamika terlihat dari isu transparansi evaluasi. Siswa menyoroti adanya pemberian nilai *template* KKM tanpa kejelasan indikator maupun umpan balik *(feedback)* konstruktif pada mata pelajaran tertentu. Sekolah merespons temuan ini melalui mekanisme pengawasan asesmen dan pembinaan pedagogik kepada guru agar perancangan asesmen, analisis hasil belajar, remedial, hingga pemberian umpan balik dilakukan secara objektif. Sementara itu, terkait persepsi diskriminasi perlakuan antara kelas IPA dan IPS, di mana kelas IPS kerap dipersepsikan mengalami pembiaran kualitatif akibat frekuensi jam kosong yang tinggi, sekolah menegaskan keberlakuan *Quality Assurance* secara seragam di seluruh segmen kelas. Pengawasan ini dieksekusi secara terukur melalui rekapitulasi harian Jurnal Mengajar dan lembar presensi untuk memastikan standar kehadiran, pengelolaan kelas, dan pelayanan siswa diterapkan secara konsisten.

Isu krusial lainnya berpusat pada penegakan kode etik guru dan penciptaan lingkungan belajar yang kondusif *(safe space)*. Fenomena ketidakdisiplinan siswa, seperti perilaku bolos atau skeptisisme terhadap razia barang pribadi seperti *sunscreen* atau parfum, umumnya dipicu oleh persepsi standar ganda *(double standards)* oknum pendidik yang kerap bolos, bersantai di kantin saat jam mengajar, atau merokok di lingkungan sekolah. Tindakan proaktif Kepala Sekolah yang rajin berpatroli menertibkan kehadiran guru diapresiasi secara positif oleh siswa. Langkah ini diselaraskan sekolah dengan pembinaan etika secara persuasif serta penindakan berjenjang guna membangun kultur disiplin berbasis keteladanan *(Lead by Example).* Di sisi lain, krisis kepercayaan *(trust issue)* siswa terhadap layanan Bimbingan Konseling (BK) dan Wali Kelas akibat kekhawatiran kebocoran privasi atau respons yang cenderung menghakimi *(judgmental)* dijawab sekolah melalui

kepastian Prosedur Operasional Standar (SOP) kerahasiaan. Sekolah menjamin kerahasiaan data pribadi siswa sebagai prinsip mutlak, di mana pembeberan informasi hanya diperkenankan secara terbatas dan proporsional dalam kondisi darurat yang mengancam keselamatan siswa.

Secara terintegrasi, temuan-temuan empiris di atas menegaskan bahwa resistensi kultural maupun deviasi operasional di SMAN 1 Karangjati tidak diselesaikan melalui tindakan represif, melainkan melalui institusionalisasi kultur mutu (*quality culture*) yang inklusif. Sinkronisasi antara penegakan regulasi internal dan pemenuhan ekspektasi psikologis siswa mengindikasikan adanya pergeseran paradigma manajerial dari pola instruktif *top-down* menuju partisipatif-kolaboratif. Penguatan struktur pengawasan internal, seperti rekapitulasi harian Jurnal Mengajar, pengetatan SOP kerahasiaan BK, hingga reformasi alur komunikasi berjenjang, berfungsi sebagai instrumen mitigasi terhadap potensi degradasi mutu layanan. Hambatan operasional yang semula dipersepsikan sebagai keluhan parsial (seperti masalah aksesibilitas fasilitas harian atau transparansi penilaian) berhasil ditransformasikan oleh manajemen sekolah menjadi basis masukan empiris untuk melakukan kalibrasi kebijakan dan penataan ulang alokasi sumber daya secara lebih presisi.

Pembahasan hasil penelitian mengindikasikan bahwa SMAN 1 Karangjati sedang berada dalam fase transisi dari manajemen sekolah tradisional menuju penjaminan mutu terpadu berbasis perbaikan berkelanjutan *(continuous improvement).* Keteladanan kepemimpinan *(Lead by Example)* yang ditunjukkan oleh Kepala Sekolah menjadi pilar penggerak utama dalam memotong mata rantai ketidakdisiplinan dan eliminasi standar ganda. Hal ini penting karena dalam kerangka TQM Pendidikan, siswa berkedudukan sebagai pelanggan primer yang berhak mendapatkan kepastian mutu pembelajaran, kesetaraan perlakuan tanpa stereotip jurusan, serta rasa aman emosional *(psychological safety).* Penegakan SOP kerahasiaan BK dan peningkatan kompetensi pedagogik guru dalam merancang asesmen yang objektif membuktikan bahwa sekolah mulai menerapkan prinsip pengambilan keputusan

berbasis fakta *(management by fact)* untuk menyelesaikan kelemahan sistemik. Dengan menyelaraskan alokasi anggaran pada sarana harian yang vital serta membuka saluran aspirasi yang transparan, SMAN 1 Karangjati berhasil meletakkan fondasi manajemen mutu yang berorientasi kepuasan pengguna layanan secara berkelanjutan.

D. Kesimpulan

Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 1 Karangjati terkonfirmasi cukup optimal, kendati institusi tersebut saat ini masih berada dalam fase transisi dari paradigma manajemen sekolah tradisional menuju tata kelola berbasis perbaikan berkesinambungan (*continuous improvement*). Evaluasi kualitas penyelenggaraan pendidikan tidak hanya diukur berdasarkan dimensi instruksional pembelajaran, melainkan mengorientasikkan aspek komprehensif yang mencakup kualifikasi serta integritas pedagogik tenaga pendidik, penegakan kode etik yang berlaku secara resiprokal, efektivitas komunikasi institusional, keberlanjutan pemeliharaan sarana prasarana operasional, hingga kapabilitas kepemimpinan manajerial. Dalam kerangka kerja TQM, keberhasilan transformasi mutu ditentukan oleh pergeseran paradigma yang menempatkan siswa sebagai pemangku kepentingan utama yang berhak memperoleh jaminan kualitas (*quality assurance*), kesetaraan perlakuan, dan rasa aman emosional (*psychological safety*). Penguatan struktur pengawasan internal berbasis bukti (*management by fact*), yang terefleksi melalui objektivitas asesmen, diferensiasi saluran aspirasi berjenjang, dan kepastian Prosedur Operasional Standar (SOP) kerahasiaan, berkedudukan sebagai instrumen strategis dalam mengonversi keluhan operasional menjadi basis kalibrasi kebijakan sistemik. Pada akhirnya, kepemimpinan Kepala Sekolah memegang peranan mutlak sebagai pilar penggerak (*Lead by Example*); tanpa adanya kepemimpinan yang berintegritas dan berorientasi mutu, lembaga akan mengalami kendala struktural dalam merumuskan arah strategis, mengeliminasi resistensi kultural, memobilisasi partisipasi kolektif seluruh personalia, serta menjamin keberlanjutan mutu layanan pendidikan secara efisien dan akuntabel.

DAFTAR PUSTAKA

Aprina, D. D., Indahsari, A. N., Khasanah, N., & Mu'allimin. (2025). Manajemen mutu pendidikan: Tinjauan sistematik atas konsep, strategi, dan implementasi dalam konteks pendidikan Indonesia. Harmoni Pendidikan, 2(4), 261-270. https://journal.lpkd.or.id/index.php/Hardik/article/view/2467

Armadan, A. (2023). Peningkatan kualitas pendidikan melalui implementasi manajemen mutu. Attractive: Innovative Education Journal, 5(2), 521-530. https://prin.or.id/index.php/cendikia/article/view/7107

Fitri, S. F. N. (2021). Problematika kualitas pendidikan di Indonesia. Jurnal Pendidikan Tambusai, 5(1), 1617-1620. https://doi.org/10.31004/jptam.v5i1.1147

Haudi. (2020). Total quality management dalam pendidikan. CV. Penerbit Qiara Media. https://www.researchgate.net/publication/351904730_TOTAL_QUALITY_MANAGEMENT_DALAM_PENDIDIKAN

Irfan, M., Sujudi, N., & A'Yunin, V. Q. (2024). Education quality monitoring management: Manajemen pengawasan mutu pendidikan. Al-Mustawa: Jurnal Pendidikan, Psikologi dan Konseling Islam, 1(1), 30-46. https://journal.syamilahpublishing.com/index.php/mustawa/article/view/150

Maulansyah, R. D., Febrianty, D., & Asbari, M. (2023). Peran guru dalam peningkatan mutu pendidikan: Penting dan genting!. Journal of Information Systems and Management (JISMA), 2(5), 31-35. https://jisma.org/index.php/jisma/article/view/483

Nurhasanah, A., Khansa, N. A., Munawwaroh, S. M., Arfinanti, N., & Sandani, A. (2024). Peran sistem penjaminan mutu pendidikan dalam mewujudkan visi misi madrasah. JIMPIAN: Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan, 4(2), 99-106.

Ristianah, N., & Ma'sum, T. (2022). Konsep manajemen mutu pendidikan. Tabyin: Jurnal Pendidikan Islam, 4(1), 45-55. https://doi.org/10.52166/tabyin.v4i01.169

Sarvitri, A., Supriyanto, A., & Timan, A. (2020). Penerapan manajemen mutu terpadu pada sistem penjaminan mutu pendidikan internal. JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan, 3(1), 38-51. https://doi.org/10.17977/um027v3i12020p038

Septyaningrum, D. D., Zulfa, N. F., Hasanah, H., & Mu'alimin. (2025). Manajemen mutu pendidikan: Kajian sistematik tentang implementasi dan dampaknya terhadap peningkatan kualitas sekolah di Indonesia. Cendekia: Jurnal Ilmu Sosial, Bahasa dan Pendidikan, 5(4), 1-9. https://prin.or.id/index.php/cendikia/article/view/7107

Sutikno, S., Khoiriyah, K., Hapsari, E. D., & Ramli, M. (2025). Total

Quality Management (TQM) pada lembaga pendidikan: Review sistematik atas tren, tantangan, dan implikasi praktis. JUMABEDI: Jurnal Manajemen dan Bisnis Digital, 2(4), 136-143. https://doi.org/10.61132/jumabedi.v2i4.918

Tanjung, R., Supriani, Y., Mayasari, A., & Arifudin, O. (2022). Manajemen mutu dalam penyelenggaraan pendidikan. Jurnal Pendidikan Glasser, 6(1), 29-36. https://doi.org/10.32529/glasser.v6i1.1481

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.