

**ANALISIS PENERAPAN PRINSIP MANAJEMEN MUTU BERBASIS
ISO DAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT DALAM PENGELOLAAN
KAMPUS IAIN PONTIANAK**

Mulyani¹, Wahab²

^{1,2}Institut Agama Islam Negeri Pontianak

[1mulyanirahma05@gmail.com](mailto:mulyanirahma05@gmail.com) [2abdulwahabassambasi@gmail.com](mailto:abdulwahabassambasi@gmail.com)

ABSTRACT

Global demands for higher education quality are driving institutions to implement standardized and sustainable quality management systems. This study aims to analyze the application of quality management principles based on ISO 9001:2015, ISO 21001:2018, and Total Quality Management (TQM) in the management of the IAIN Pontianak campus. The study employs a qualitative approach using a case study design. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis, and were analyzed interactively through the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results indicate that the institution has integrated customer-orientation principles by placing students at the center of the curriculum ecosystem and implementing a collective-collegial leadership model. From a TQM perspective, the involvement of the academic community and continuous evaluation through Internal Quality Audits reflect the development of a participatory quality culture. IAIN Pontianak has also demonstrated achievements in the area of accessibility through affirmative scholarship policies and the strengthening of academic ethics. However, operational gaps still exist, including communication barriers within the middle management hierarchy that lead to service bypassing, as well as budgetary constraints and challenges related to digital transformation. This study concludes that the integration of ISO and TQM has led to the establishment of a system-based quality culture; however, it requires strengthening of middle management and consistent continuous improvement to ensure effective implementation.

Keywords: *ISO 9001:2015, ISO 21001:2018, Total Quality Management*

ABSTRAK

Tuntutan global terhadap mutu pendidikan tinggi mendorong institusi untuk menerapkan sistem manajemen mutu yang terstandar dan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan prinsip manajemen mutu berbasis ISO 9001:2015, ISO 21001:2018, dan Total Quality Management (TQM) dalam pengelolaan kampus IAIN Pontianak. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, serta dianalisis secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa institusi telah mengintegrasikan prinsip orientasi pelanggan dengan menempatkan mahasiswa sebagai pusat ekosistem kurikulum serta menerapkan model kepemimpinan kolektif-kolegial. Dalam perspektif TQM, keterlibatan civitas akademika dan evaluasi berkelanjutan melalui Audit Mutu Internal mencerminkan berkembangnya budaya mutu partisipatif. IAIN Pontianak juga menunjukkan capaian pada aspek aksesibilitas melalui kebijakan afirmatif beasiswa serta penguatan etika akademik. Namun demikian, masih ditemukan kesenjangan operasional berupa hambatan komunikasi di birokrasi menengah yang memicu fenomena bypass layanan, serta kendala anggaran dan transformasi digital. Penelitian ini menyimpulkan bahwa integrasi ISO dan TQM telah mengarah pada pembentukan budaya mutu berbasis sistem, namun memerlukan penguatan manajerial menengah dan konsistensi perbaikan berkelanjutan agar implementasi berjalan efektif.

Kata Kunci: ISO 9001:2015, ISO 21001:2018, Total Quality Management

A. Pendahuluan

Pendidikan tinggi di era globalisasi menuntut institusi tidak hanya berfokus pada kuantitas lulusan, tetapi juga mutu layanan berstandar internasional. IAIN Pontianak melalui Rencana Strategis (Renstra) 2020–2024 menargetkan transformasi menuju kampus berkualitas dunia dengan tata kelola yang akuntabel, transparan, dan berorientasi pada kepuasan pengguna layanan pendidikan. Penerapan ISO 9001:2015 dan ISO 21001:2018 menjadi instrumen strategis untuk menjamin proses akademik dan administratif berjalan sesuai SOP guna mewujudkan visi kampus yang Unggul dan Ulung (Prihatmadji et al., 2022).

Namun, implementasi manajemen mutu di perguruan tinggi sering menghadapi tantangan antara tuntutan administratif dan budaya organisasi yang telah mengakar. Di IAIN Pontianak, meskipun sertifikasi ISO telah diraih sebagai bagian dari target Renstra, masih ditemukan diskrepansi dalam praktik operasional. Hambatan komunikasi pada tingkat birokrasi menengah, khususnya di level program studi dan dekanat, menyebabkan lambatnya respons terhadap aspirasi mahasiswa. Selain itu, muncul fenomena bypass birokrasi, yaitu mahasiswa lebih memilih menyampaikan persoalan langsung kepada pimpinan tertinggi untuk memperoleh kepastian solusi. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem manajemen belum

sepenuhnya berjalan secara otonom sesuai prinsip pendekatan proses dalam standar mutu internasional.

Secara konseptual, integrasi ISO dan Total Quality Management (TQM) merupakan perpaduan antara aspek struktural dan budaya organisasi. ISO menyediakan kerangka kerja prosedural dan teknis, sedangkan TQM menekankan filosofi perbaikan berkelanjutan yang melibatkan seluruh civitas akademika (Meshram & Meshram, 2024). Mutu bukan sekadar hasil administratif dalam bentuk dokumen, tetapi budaya yang harus diinternalisasi oleh seluruh anggota organisasi (Saputri et al., 2024). Tanpa sinkronisasi antara sistem yang tegas dan keterlibatan manusia, manajemen mutu berisiko hanya menjadi formalitas administratif tanpa dampak nyata terhadap kualitas layanan (Krajcsák, 2019).

Penelitian terdahulu terkait implementasi ISO di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) menunjukkan hasil yang beragam. Beberapa studi membuktikan bahwa ISO efektif meningkatkan akreditasi institusi (Iqbal et al., 2025), sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa penerapan standar internasional sering kali hanya menjadi simbol

prestise atau pemenuhan syarat akreditasi tanpa perubahan budaya kerja yang substantif. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa budaya mutu lokal menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi standar global.

Penelitian ini berfokus pada kajian sinergi antara ISO dan TQM serta konstruksi budaya mutu di IAIN Pontianak. Analisis dilakukan melalui pemetaan pilar mutu, identifikasi hambatan operasional, dan pengkajian kesesuaian antara standar ISO dengan praktik manajemen lokal yang menekankan musyawarah dan profesionalisme. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis dalam memperkuat fungsi manajerial agar sistem manajemen mutu berjalan secara mandiri, adaptif, dan berkelanjutan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk menganalisis penerapan prinsip manajemen mutu ISO 9001, ISO 21001, dan Total Quality Management (TQM) di IAIN Pontianak. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan

fenomena secara kontekstual dan holistik sesuai kondisi lapangan. Subjek penelitian meliputi pimpinan kampus, pengelola penjaminan mutu, dosen, dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam implementasi sistem mutu. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi terhadap kebijakan mutu, SOP, serta laporan evaluasi internal. Data dianalisis menggunakan teknik interaktif berupa reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2017). Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode serta member check guna memastikan validitas temuan penelitian.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan Analisis Pilar Manajemen Mutu Umum (ISO 9001:2015)

Implementasi manajemen mutu di IAIN Pontianak berlandaskan tujuh prinsip ISO 9001:2015 yang menekankan pengelolaan organisasi secara efektif dan terukur. Penerapan standar ini menjadi bentuk komitmen institusi dalam membangun sistem akademik yang akuntabel dan berdaya saing global melalui

sinkronisasi kebijakan rektorat dengan pelaksanaan di tingkat program studi.

Gambar 1. ISO 9001 IAIN Pontianak



Analisis terhadap implementasi ISO 9001:2015 di IAIN Pontianak menunjukkan bahwa prinsip orientasi pelanggan telah diterapkan melalui pemetaan pelanggan internal dan eksternal. Mahasiswa diposisikan sebagai pelanggan utama, sedangkan pelanggan eksternal meliputi alumni, pengguna lulusan, mitra kerja sama, dan masyarakat. Penerapan ini sejalan dengan prinsip customer focus yang menekankan pentingnya pemahaman kebutuhan pengguna jasa pendidikan serta antisipasi terhadap ekspektasi masa depan (Hafiza & Sa'ajiz, 2023). Apabila integritas layanan diabaikan, maka kepercayaan publik terhadap kualitas lulusan dapat mengalami penurunan (Amalina & Ardiansyah, 2025).

Pada aspek kepemimpinan, IAIN Pontianak menerapkan pola manajemen kolektif-kolegial yang menempatkan pengambilan keputusan mutu sebagai hasil musyawarah bersama. Model ini dinilai efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang partisipatif dan mendukung keterlibatan seluruh unsur organisasi (Windaryati et al., 2023). Selain itu, kepemimpinan yang terbuka mampu mengurangi hambatan birokrasi serta mendorong budaya kerja kolaboratif (Nurcahaya et al., 2023).

Keterlibatan sumber daya manusia diwujudkan melalui rapat koordinasi, evaluasi kinerja, dan pemberian penghargaan bagi unit yang mencapai target mutu. Penilaian mahasiswa terhadap dosen dilakukan secara tertutup sehingga dapat menjadi sarana refleksi yang objektif. Sistem evaluasi yang transparan mampu memberikan nilai tambah bagi organisasi (Rezai, 2022). Namun, institusi masih menghadapi tantangan berupa perlunya standarisasi sistem penghargaan agar motivasi antarunit tetap seimbang (Ferzi et al., 2025).

Pada prinsip pendekatan proses, institusi telah memiliki alur birokrasi yang sistematis, meskipun masih

ditemukan hambatan komunikasi pada tingkat manajemen menengah. Kondisi tersebut menyebabkan keterlambatan tindak lanjut dan memunculkan fenomena bypass layanan, yaitu mahasiswa langsung menyampaikan persoalan kepada pimpinan tertinggi. Dalam perspektif manajemen mutu, setiap aktivitas seharusnya dikelola sebagai sistem yang saling berkaitan untuk menghasilkan layanan yang konsisten (Bachren & Trisninawati, 2025). Oleh karena itu, penguatan fungsi kontrol pada level program studi dan dekanat menjadi kebutuhan penting (Widiastuti, 2023).

Prinsip peningkatan diwujudkan melalui Audit Mutu Internal (AMI) dan Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) sebagai sarana evaluasi berkelanjutan. Setiap kendala layanan didokumentasikan untuk memperbaiki SOP dan mencegah pengulangan masalah. Upaya ini didukung inovasi penggunaan TTE guna mempercepat birokrasi (Wibowo et al., 2025). Selain itu, pengambilan keputusan berbasis bukti dilakukan melalui dokumen resmi seperti notulensi dan SK pimpinan agar kebijakan lebih objektif dan akuntabel (Putera & Laxsniy, 2025).

Pilar terakhir, yaitu manajemen relasi, diwujudkan melalui tracer study dan jaringan alumni untuk memperoleh umpan balik mengenai kualitas lulusan. Evaluasi terhadap mitra eksternal juga dilakukan secara berkala agar tetap selaras dengan standar mutu institusi. Secara keseluruhan, implementasi ISO 9001:2015 di IAIN Pontianak menunjukkan arah transformasi tata kelola yang positif menuju budaya mutu yang berkelanjutan dan berdaya saing global (Rahmanto et al., 2021).

Analisis Spesifik Manajemen Organisasi Pendidikan (ISO 21001:2018)

Implementasi ISO 21001:2018 di IAIN Pontianak menitikberatkan pada pengelolaan organisasi pendidikan yang berfokus pada peserta didik dan penerima manfaat lainnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola akademik, institusi telah menggeser paradigma pelayanan dari sekadar administratif menuju pembangunan ekosistem pembelajaran yang inklusif. Mahasiswa tidak lagi diposisikan sebagai objek pendidikan, melainkan sebagai subjek aktif dalam pengembangan kualitas

pembelajaran. Relevansi kurikulum dijaga melalui mekanisme penyerapan aspirasi mahasiswa yang dibahas dalam forum koordinasi strategis pimpinan. Kondisi ini menunjukkan bahwa IAIN Pontianak telah bergerak menuju Educational Organizations Management System (EOMS), di mana keberhasilan institusi diukur berdasarkan kemampuan memenuhi kebutuhan pembelajaran yang adaptif.

Penempatan mahasiswa sebagai pusat pembelajaran mencerminkan komitmen institusi dalam menjaga relevansi kompetensi dengan tuntutan dunia kerja (Luthfiyyah et al., 2025). Pola ini menciptakan kurikulum yang dinamis serta meningkatkan motivasi dan kepuasan akademik mahasiswa. Selain itu, kepemimpinan visioner diwujudkan melalui sistem manajemen terbuka dan kanal pengaduan yang transparan. Dalam perspektif ISO 21001, kepemimpinan menuntut komunikasi visi dan strategi organisasi secara efektif sehingga berbagai hambatan dapat dideteksi lebih dini sebelum menjadi persoalan sistemik.

Aspek tanggung jawab sosial juga menjadi bagian penting dalam

implementasi standar ini. IAIN Pontianak mengintegrasikan kegiatan akademik dengan pengabdian masyarakat melalui program Kuliah Kerja Lapangan (KKL) berbasis pemberdayaan serta hilirisasi riset dosen yang bermanfaat bagi publik. Meskipun institusi sedang fokus memperkuat kapasitas internal menuju transformasi menjadi Universitas Islam Negeri (UIN), pengabdian masyarakat tetap diposisikan sebagai tanggung jawab moral lembaga. Prinsip ini memperlihatkan bahwa institusi tidak terlepas dari realitas sosial dan mampu menyelaraskan kompetensi intelektual mahasiswa dengan kepekaan sosial masyarakat (Nurdin, 2023).

Keunggulan implementasi ISO 21001:2018 juga terlihat pada aspek aksesibilitas dan ekuitas pendidikan. Data wawancara menunjukkan bahwa sekitar 40% mahasiswa memperoleh bantuan beasiswa, sedangkan kuota UKT kelompok satu mencapai 7%, melampaui standar minimal nasional. Dalam standar manajemen pendidikan internasional, aksesibilitas dan ekuitas merupakan indikator utama keberhasilan organisasi pendidikan dalam melayani

keberagaman peserta didik (Lomellini et al., 2025). Kebijakan afirmatif ini memberikan kesempatan bagi masyarakat menengah ke bawah di Kalimantan Barat untuk memperoleh pendidikan tinggi yang berkualitas dan berkeadilan.

Selain itu, aspek etika pendidikan diwujudkan melalui pengawasan sistemik terhadap proses evaluasi pembelajaran. Institusi menekankan objektivitas penilaian dan menerapkan audit mutu internal guna meminimalisasi subjektivitas serta favoritisme. Langkah ini memperkuat integritas akademik dan meningkatkan akuntabilitas institusi di mata masyarakat (Sampe & Arifin, 2024). Perlindungan data akademik juga diperkuat melalui dukungan teknologi digital yang mendukung keamanan informasi.

Secara keseluruhan, implementasi ISO 21001:2018 di IAIN Pontianak menunjukkan transformasi manajemen pendidikan yang tidak hanya berorientasi administratif, tetapi juga substantif. Melalui penekanan pada kebutuhan peserta didik, etika akademik, dan aksesibilitas, institusi berhasil membangun sistem manajemen pendidikan yang

responsif terhadap kebutuhan lokal dan tantangan global (Lestari, 2024).

Gambar 2. ISO 9001 IAIN Pontianak



Sinergi TQM dan Konstruksi Budaya Mutu Institusi

Konstruksi budaya mutu di IAIN Pontianak merupakan hasil sinergi antara prinsip Total Quality Management (TQM) dan kesadaran kolektif civitas akademika. Berdasarkan data lapangan, penerapan TQM tidak hanya berorientasi pada kepatuhan dokumen ISO, tetapi telah berkembang menjadi kebutuhan institusional dalam mendukung daya saing pendidikan tinggi. Keterlibatan pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa dalam evaluasi berkala menunjukkan adanya internalisasi nilai mutu ke dalam aktivitas akademik sehari-hari. Kondisi

ini melahirkan motivasi internal dan rasa memiliki terhadap tanggung jawab menjaga kualitas layanan secara berkelanjutan sesuai arah Renstra IAIN 2020–2024.

Dalam perspektif TQM, transparansi evaluasi mendorong terciptanya budaya kerja yang profesional dan kompetitif. Penilaian mahasiswa terhadap dosen tidak hanya menjadi instrumen kontrol, tetapi juga sarana refleksi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Data wawancara menunjukkan adanya pemberian reward bagi dosen terbaik berdasarkan penilaian mahasiswa yang dilakukan secara privat sebagai bentuk pemberdayaan sumber daya manusia. Sebagaimana ditegaskan oleh Rahayu & Triyono (2025), keterlibatan yang tulus dari seluruh anggota organisasi mampu membangun motivasi internal yang lebih kuat dibandingkan instruksi struktural semata. Dampaknya, setiap anggota organisasi merasa diakui perannya sehingga tumbuh rasa memiliki sebagai modal sosial dalam menjaga mutu layanan.

Meskipun demikian, budaya mutu di IAIN Pontianak masih menghadapi tantangan pada aspek konsistensi implementasi. Hasil

wawancara menunjukkan bahwa sistem penghargaan dan penegakan standar mutu masih dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan di tingkat fakultas maupun program studi. Selain itu, hambatan koordinasi berjenjang terkadang mengurangi efektivitas operasional. Kondisi ini menunjukkan bahwa institusi sedang berada pada fase transisi dari budaya yang berorientasi pada figur menuju budaya berbasis sistem. Secara teoritis, keberhasilan TQM memerlukan standarisasi yang konsisten agar sistem mampu berjalan secara mandiri tanpa bergantung pada individu tertentu (Khoiriyah et al., 2025). Oleh sebab itu, diperlukan kebijakan penghargaan dan sanksi yang lebih terintegrasi secara institusional.

Budaya mutu juga diperkuat melalui pengelolaan relasi eksternal, terutama dengan alumni. Keberadaan tracer study dan jaringan Ikatan Alumni menjadi sarana memperoleh umpan balik mengenai kualitas lulusan di dunia kerja. Dalam kerangka TQM, langkah ini mencerminkan prinsip continuous improvement karena masukan alumni dijadikan dasar pengembangan kurikulum dan evaluasi pembelajaran.

Penyesuaian materi ajar berdasarkan kebutuhan lapangan membuktikan bahwa budaya mutu di IAIN Pontianak bersifat adaptif terhadap perubahan sosial dan kebutuhan masyarakat (Pukada et al., 2025).

Selain itu, budaya mutu tercermin dalam mekanisme penyelesaian kendala layanan akademik melalui Audit Mutu Internal (AMI) dan Rapat Tinjauan Manajemen. Evaluasi tersebut diformalisasikan dalam Surat Keputusan pimpinan sebagai bentuk komitmen bersama. Transparansi notulen rapat dan pengawasan antaranggota organisasi memperlihatkan bahwa kontrol mutu telah berkembang menjadi budaya kolektif yang mendukung akuntabilitas institusi (Utomo & Nawangsari, 2025).

Secara sosiologis, kekuatan budaya mutu di IAIN Pontianak terletak pada harmonisasi prinsip manajemen modern dengan nilai kekeluargaan melalui kepemimpinan kolektif-kolegial. Pola komunikasi terbuka memungkinkan seluruh anggota organisasi menyampaikan kritik dan aspirasi secara konstruktif sehingga tercipta lingkungan kerja yang partisipatif dan kondusif (Pradipta & Setyanto, 2023).

Problematika Implementasi dan Realitas Operasional Manajemen Mutu

Analisis implementasi manajemen mutu di IAIN Pontianak menunjukkan adanya kesenjangan antara desain sistem formal dan realitas operasional di lapangan. Berdasarkan hasil wawancara, hambatan utama bukan terletak pada regulasi atau komitmen pimpinan, melainkan pada lemahnya komunikasi dan koordinasi di tingkat birokrasi menengah. Aspirasi mahasiswa sering mengalami keterlambatan tindak lanjut pada level program studi maupun dekanat. Kondisi ini menunjukkan bahwa alur proses dalam ISO 9001:2015 belum sepenuhnya terinternalisasi secara fungsional di tingkat pelaksana. Dengan demikian, keberadaan dokumen administratif yang baik belum tentu menjamin efektivitas layanan apabila tidak diikuti perubahan budaya kerja yang responsif (Ramadhani et al., 2025).

Permasalahan koordinasi tersebut mencerminkan tantangan pada prinsip pendekatan proses, di mana integrasi antarunit belum berjalan optimal. Dalam sistem

manajemen mutu, alur informasi yang cepat dan terhubung menjadi syarat utama agar keluhan pelanggan dapat ditangani secara efektif. Lambatnya respons birokrasi menengah menunjukkan adanya kekakuan prosedur yang berdampak pada menurunnya efisiensi organisasi (Mahsyar et al., 2022). Akibatnya, muncul rasa frustrasi dan penurunan kepercayaan mahasiswa terhadap kemampuan program studi dalam menyelesaikan persoalan akademik secara mandiri.

Kondisi tersebut memunculkan fenomena bypass layanan, yaitu mahasiswa lebih memilih melaporkan persoalan langsung kepada pimpinan tertinggi seperti Wakil Rektor atau Rektor. Data lapangan menunjukkan bahwa mahasiswa merasa memperoleh solusi yang lebih cepat melalui intervensi pimpinan puncak. Meskipun responsivitas pimpinan patut diapresiasi, ketergantungan yang tinggi terhadap figur pimpinan menunjukkan bahwa sistem mutu belum berjalan secara otonom. Dampaknya, pimpinan puncak harus terlibat dalam persoalan teknis operasional yang seharusnya dapat diselesaikan di tingkat bawah sehingga perhatian terhadap

kebijakan strategis institusi menjadi berkurang.

Selain persoalan koordinasi, keterbatasan anggaran juga menjadi kendala dalam pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa kebutuhan fasilitas akademik modern belum sepenuhnya dapat dipenuhi karena keterbatasan alokasi dana tahunan. Dalam perspektif Resource Management, mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh ketersediaan sumber daya pendukung. Kesenjangan antara kebutuhan fasilitas dan kemampuan anggaran menyebabkan institusi harus melakukan prioritas ketat yang terkadang berdampak pada kenyamanan proses pembelajaran mahasiswa (Kardova & Arita, 2025).

Tantangan lainnya terlihat pada aspek tanggung jawab sosial dan transformasi digital. Kegiatan pengabdian masyarakat masih didominasi program rutin seperti KKL karena fokus institusi saat ini tertuju pada transformasi menuju Universitas Islam Negeri (UIN). Padahal, dalam ISO 21001 tanggung jawab sosial harus berjalan seiring dengan proses akademik (Seruni et al., 2025). Selain itu, digitalisasi layanan melalui TTE dan sistem daring masih menghadapi

kendala sinkronisasi dengan kesiapan sumber daya manusia. Risiko keamanan siber dan keterbatasan layanan tatap muka menunjukkan bahwa teknologi belum sepenuhnya mampu menggantikan interaksi manusia dalam layanan pendidikan (Wardani, 2022).

Secara keseluruhan, problematika implementasi manajemen mutu di IAIN Pontianak mencerminkan tantangan birokrasi, keterbatasan sumber daya, dan adaptasi budaya digital. Oleh karena itu, penguatan koordinasi internal, kapasitas manajerial menengah, serta pengelolaan sumber daya yang lebih responsif menjadi langkah penting agar sistem manajemen mutu tidak hanya unggul secara administratif, tetapi juga efektif dalam praktik layanan akademik sehari-hari.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa implementasi prinsip manajemen mutu berbasis ISO dan Total Quality Management (TQM) di IAIN Pontianak menunjukkan adanya upaya integratif antara pendekatan sistem yang bersifat struktural dengan pendekatan budaya yang bersifat partisipatif, di

mana ISO berperan sebagai kerangka kerja formal yang menekankan standarisasi prosedur, pengendalian proses, serta pengambilan keputusan berbasis data, sementara TQM berfungsi sebagai penguat nilai melalui keterlibatan seluruh civitas akademika dalam mewujudkan perbaikan berkelanjutan dan budaya mutu yang adaptif. Meskipun secara konseptual sinergi keduanya telah berjalan cukup baik, terutama dalam aspek orientasi pada mahasiswa, kepemimpinan kolektif, serta mekanisme evaluasi melalui audit mutu internal, namun dalam praktiknya masih ditemukan kesenjangan pada level operasional, seperti hambatan komunikasi di birokrasi menengah, fenomena bypass layanan, serta keterbatasan sumber daya yang berdampak pada efektivitas implementasi sistem mutu secara menyeluruh. Oleh karena itu, implikasi dari temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan penerapan ISO dan TQM tidak hanya bergantung pada kelengkapan dokumen dan sertifikasi formal, tetapi sangat ditentukan oleh penguatan fungsi manajerial di tingkat menengah, konsistensi koordinasi antarunit, serta internalisasi nilai-nilai mutu dalam

perilaku kerja sehari-hari. Jika hal ini dapat dioptimalkan, maka institusi berpotensi membangun sistem manajemen mutu yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mampu meningkatkan kualitas layanan akademik secara nyata, memperkuat kepercayaan stakeholder, serta mendorong daya saing perguruan tinggi secara berkelanjutan di tingkat nasional maupun global.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalina, F., & Ardiansyah, H. (2025). Plagiarisme dan Integritas Akademik di Era Digital. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(2024), 18256–18266.
- Bachren, S., & Trisninawati, T. (2025). Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2015 Untuk Pencapaian Kinerja Unggul di Organisasi. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 6(1), 112–119. <https://doi.org/10.47065/jtear.v6i1.2242>
- Ferzi, N., Albetris, Sitanggang, F. A., & Yulistarini, D. (2025). Implementasi Sistem Reward Terhadap Kinerja Organisasi pada Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Jambi. *Jurnal Kompetitif*, 14(01), 1–9.
- Hafiza, & Sa'ajiz, M. (2023). Analysis of ISO 9001: 2015 Quality Management System Implementation on Customer Satisfaction with Service Quality: A Short Narrative. *International*

- Journal Of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 4(5), 28–32.
- Iqbal, S., Taib, C. A. Bin, Allumi, N. A., & Abbas, M. (2025). Quality-Driven Education : Analyzing the Effects of ISO 9001 Quality Management Principles on University Performance. *Journal of Cultural Analysis and Social Change*, 10(4), 1146–1159.
- Kardova, Y. D., & Arita, S. (2025). Pengaruh Kualitas Layanan Administrasi Dan Fasilitas Kampus Terhadap Kepuasan Mahasiswa di (FEB) Universitas Negeri Padang. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(3), 30473–30482.
- Khoiriyah, K., Hapsari, E. D., Alfarizi, M. S., & Mu'allimin. (2025). Total Quality Management (TQM) pada Lembaga Pendidikan : Review Sistematis atas Tren , Tantangan , dan Implikasi Praktis Management (TQM). Pendekatan ini tidak hanya berorientasi pada hasil akhir , tetapi juga pada berbasis nilai keislaman . Sementara. *Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital*, 2(4), 136–143.
- Krajcsák, Z. (2019). Implementing Open Innovation Using Quality Management Systems : The Role of Organizational Commitment and Customer Loyalty. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity Article*, 5(4), 1–10. <https://doi.org/10.3390/joitmc5040090>
- Lestari, R. A. (2024). Strategi Manajemen Pendidikan Inklusif di Era Society 5.0, Merangkul Keberagaman dalam Lingkungan Pembelajaran Digital. *Journal Of Islamic Education Management*, 3(2), 115–130.
- <https://doi.org/10.35719/managiere.v3i2.2349>
- Lomellini, A., Lowenthal, P. R., Snelson, C., & Trespalacios, J. H. (2025). Accessible and inclusive online learning in higher education : a review of the literature. *Journal of Computing in Higher Education*, 37(3), 1306–1329. <https://doi.org/10.1007/s12528-024-09424-2>
- Luthfiyyah, A., Maharani, D. D., Desvita, E., & Aulia, N. R. (2025). Efektivitas Pendekatan Student-Centered Learning dalam Meningkatkan Kepercayaan Diri Mahasiswa dalam Proses Pembelajaran. *Jurnal Yudistira: Publikasi Riset Ilmu Pendidikan Dan Bahasa*, 3(2), 147–161.
- Mahsyar, A., Musakkir, S. M. K., Sudarmi, Ma'ruf, A., & Rijal. (2022). Responsiveness of the Indonesian Ombudsman in Handling Complaints about Maladministration of Police Services of the Republic of Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik*, 12(2), 311–324.
- Meshram, R. K., & Meshram, A. R. (2024). Integrating ISO Standards Into Total Quality Management For Enhancing Organizational Excellence. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(1), 3105–3111. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i1.6999>
- Nurcahaya, E. S., Rejeki, S., Ardiana, F., & Wahyudi, M. F. (2023). Manajemen Kepemimpinan Kolaboratif dalam Mewujudkan Budaya Lingkungan Inklusif di Lembaga Pendidikan. *Journal Educatione: Jurnal Manajemen*

- Pendidikan*, 1(1), 1–11.
- Nuridin. (2023). Pengabdian Kepada Masyarakat: Dalam Konsep Dan Implementasi. *Faedah: Jurnal Hasil Kegiatan Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 1(3), 1–15.
- Pradipta, W., & Setyanto, Y. (2023). Implementasi Pola Komunikasi dalam Membentuk Kohesivitas di Organisasi Kemahasiswaan. *Jurnal Koneksi*, 7(2), 265–273.
- Prihatmadji, W., Zulfikar, A., Oktafiani, S., Hendrawan, A., & Pranita, F. L. (2022). Korelasi Antara Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2015 dengan Sistem Manajemen Pendidikan ISO 21001: 2018. *Jurnal Lentera Bisnis*, 11(2), 190–204.
<https://doi.org/10.34127/jrlab.v11i2.504>
- Pukada, M. A. H., Relmasira, S. C., & Manongga, D. (2025). Implementasi Total Quality Management (TQM) untuk Peningkatan Mutu Berkelanjutan di Lembaga Pendidikan. *PENDEKAR: Jurnal Pendidikan Berkarakter*, 3(4), 45–57.
- Putera, R. A. K., & Laxsniky, R. S. (2025). Peran Sistem Informasi Manajemen Pendidikan dalam Mendukung Pengambilan Keputusan Strategis untuk Peningkatan Kinerja Lembaga. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(4), 817–829.
- Rahayu, T., & Triyono, A. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dosen Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi, Akutansi Dan Manajemen Nusantara (JEAMA)*, 4(1), 101–110.
- Rahmanto, M. A., Iryanti, S. S., & Lismawati. (2021). Pengembangan Kurikulum Program Studi Pendidikan Agama Islam Melalui. *Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 72–82.
- Ramadhani, Khobiron, R., Kholafi, A. S. S., & Mu'alimin. (2025). Tinjauan Literatur Sistematis Tentang Implementasi ISO 9001 : 2015 : Strategi , Tantangan , dan Implikasi Terhadap Produktivitas dan Mutu Organisasi. *Dinamika Pembelajaran: Jurnal Pendidikan Dan Bahasa*, 4(4), 287–299.
- Rezai, A. (2022). Fairness in classroom assessment : development and validation of a questionnaire. *Language Testing in Asia*, 12(17), 1–27.
<https://doi.org/10.1186/s40468-022-00162-9>
- Sampe, N., & Arifin, Z. (2024). Internal Quality Assurance System in Indonesia Higher Education : Literature Review. *Journal Of Educational Research and Review*, 7(1), 73–84.
- Saputri, E. N., Muti'a, S., Fadel, M., Hasri, S., & Sohiron. (2024). Peran Total Quality Management (TQM) dalam Pendidikan (Analisis Buku Edward Sallis). *Jurnal Pendidikan Tambusai* =, 8(2), 29544–29552.
- Seruni, Lestari, W., Hikmah, N., & Suhendra. (2025). Implementasi ISO 21001 sebagai Strategi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan di Era Merdeka Belajar. *JlIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 8(6), 6626–6635.
- Sugiyono. (2017). *penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif,kualitatif, dan R&D* (Alfabeta (ed.)).
- Utomo, N. K., & Nawangsari, A. T. (2025). Transparansi dan Akuntabilitas Sektor Publik : Pilar Utama dalam Good Governance. *Jurnal Akuntansi Unihaz*, 8(2), 103–109.

- Wardani, H. K. (2022). Singularitas Teknologi dalam Perspektif Filsafat Pendidikan. *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 22(2), 171–182. <https://doi.org/10.21831/hum.v22i2>.
- Wibowo, E., Salsabila, A. N., & Alodia, M. S. (2025). Perancangan Sistem Manajemen Surat dan Validasi Dokumen dengan Fitur Tanda Tangan Elektronik di STT Terpadu Nurul Fikri. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Teknik*, 4(3), 106–118.
- Widiastuti, I. (2023). Strategi Penyederhanaan Birokrasi Pemerintah Daerah Melalui Model The Professional Bureaucracy di Indonesia. *AKSARA: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 09(2), 885–890.
- Windaryati, Sundani, Suryawati, Hariyadi, A., & Utomo, S. (2023). Konsep Organizational Intelligence dalam Kepemimpinan Pendidikan. *Equity in Education Journal (EEJ)*, 5(1), 44–51.