

## Manajemen Mutu Pendidikan dan Pengabdian Masyarakat: Implementasi *Total Quality Management* dalam Meningkatkan Efisiensi dan Akuntabilitas Keuangan Layanan Pendidikan dan Sosial

Ade Ananto Terminanto<sup>1\*</sup>, Purwani Puji Utami<sup>2</sup>, Trioksa Siahaan<sup>3</sup>, Chairunnisa<sup>4</sup>, Nurhasanah<sup>5</sup>

<sup>1</sup>UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

<sup>2</sup>STKIP Kusuma Negara, Indonesia

<sup>3</sup>STIE Dharma Bumiputera, Indonesia

<sup>4</sup>STKIP Kusuma Negara, Indonesia

<sup>5</sup>STKIP Kusuma Negara, Indonesia

E-mail: [adeanantoterminanto@uinjkt.ac.id](mailto:adeanantoterminanto@uinjkt.ac.id)

\*Corresponding Author



<https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i4.6203>

### ARTICLE INFO

#### Article history

Received: 20 Mei 2026

Revised: 24 Mei 2026

Accepted: 1 Juni 2026

#### Kata Kunci:

Manajemen Mutu Pendidikan  
*Total Quality Management*  
Pengabdian Masyarakat  
Efisiensi Keuangan  
Akuntabilitas Keuangan  
Layanan Pendidikan dan  
Sosial

#### Keywords

Educational Quality  
Management, Total Quality  
Management, Community  
Service, Financial Efficiency,  
Financial Accountability,  
Educational and Social  
Services



### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk memperkaya referensi akademik mengenai pengabdian masyarakat melalui kajian implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas keuangan layanan pendidikan dan sosial. Penelitian menggunakan metode tinjauan pustaka dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Data diperoleh dari Google Scholar, ScienceDirect, dan berbagai sumber kredibel lainnya yang dipublikasikan pada periode 1991–2026. Pada tahap awal ditemukan 50 artikel yang relevan, kemudian setelah melalui proses seleksi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, sebanyak 31 artikel dipilih untuk dianalisis. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, kategorisasi tema, sintesis literatur, dan interpretasi deskriptif. Hasil kajian menunjukkan bahwa TQM mampu meningkatkan kualitas layanan, efisiensi anggaran, akuntabilitas keuangan, dan efektivitas program melalui perbaikan berkelanjutan serta pengelolaan sumber daya yang sistematis. Namun, implementasinya masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, lemahnya budaya mutu, dan belum optimalnya kolaborasi antar pemangku kepentingan.

*This study aims to enrich academic references on community service by examining the implementation of Total Quality Management (TQM) in improving the efficiency and financial accountability of educational and social services. A descriptive qualitative literature review approach was employed. Data were collected from Google Scholar, ScienceDirect, and other credible sources published between 1991 and 2026. Initially, 50 relevant articles were identified, and after applying inclusion and exclusion criteria, 31 articles were selected for analysis. Data analysis involved data reduction, thematic categorization, literature synthesis, and descriptive interpretation. The findings indicate that TQM enhances service quality, budget efficiency, financial accountability, and program effectiveness through continuous improvement and systematic resource management. However, challenges remain, including limited human resource competencies, weak quality culture, and insufficient stakeholder collaboration.*



*This is an open access article under the CC-BY-SA license.*

**How to Cite:** Ade Ananto Terminanto et al (2026) Manajemen Mutu Pendidikan dan Pengabdian Masyarakat: Implementasi *Total Quality Management* dalam Meningkatkan Efisiensi dan Akuntabilitas Keuangan Layanan Pendidikan dan Sosial <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i4.6203>

## PENDAHULUAN

Perkembangan lingkungan pendidikan yang semakin dinamis menuntut lembaga pendidikan untuk berfokus pada pencapaian akademik dan kualitas tata kelola organisasi secara menyeluruh. Globalisasi, kemajuan teknologi, peningkatan ekspektasi masyarakat, serta tuntutan transparansi publik telah mendorong institusi pendidikan untuk menerapkan sistem manajemen yang mampu menjamin kualitas layanan secara berkelanjutan (Khotimah et al., 2024; McCarthy et al., 2023). Dalam konteks ini, manajemen mutu pendidikan menjadi aspek strategis yang menentukan keberhasilan lembaga dalam memenuhi kebutuhan peserta didik, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya. Kualitas pendidikan tidak lagi diukur semata-mata berdasarkan hasil pembelajaran, tetapi juga berdasarkan efektivitas pengelolaan sumber daya, efisiensi operasional, serta kemampuan lembaga dalam mempertanggungjawabkan penggunaan dana dan pelaksanaan program. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan manajemen yang mampu mengintegrasikan kualitas layanan, efisiensi organisasi, dan akuntabilitas publik secara terpadu.

Salah satu pendekatan yang banyak digunakan dalam berbagai organisasi untuk meningkatkan kualitas kinerja adalah *Total Quality Management* (TQM). Konsep TQM menekankan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), orientasi pada pelanggan, keterlibatan seluruh anggota organisasi, serta pengambilan keputusan berdasarkan data dan fakta (Manthou & Vlachopoulou, 2001; Zalukhu et al., 2025). Dalam sektor pendidikan, penerapan TQM bertujuan memperbaiki sistem administrasi, pengelolaan keuangan, pelayanan akademik, serta hubungan dengan masyarakat (Andary et al., 2025). Melalui pendekatan ini, setiap unsur dalam organisasi pendidikan didorong untuk berpartisipasi aktif dalam upaya peningkatan kualitas secara berkelanjutan. TQM menjadi kerangka manajemen yang relevan untuk menjawab tuntutan efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan pada era modern yang semakin kompetitif dan transparan.

Di samping fungsi pendidikan, lembaga pendidikan juga memiliki tanggung jawab sosial melalui berbagai program pengabdian masyarakat. Pengabdian masyarakat merupakan salah satu instrumen krusial dalam mewujudkan peran pendidikan sebagai agen perubahan sosial dan pembangunan berkelanjutan (Rodríguez-Zurita et al., 2025). Program-program pengabdian yang dilakukan oleh sekolah, perguruan tinggi, maupun lembaga pendidikan lainnya bertujuan untuk meningkatkan kapasitas masyarakat, menyelesaikan permasalahan sosial, dan memperkuat hubungan antara dunia pendidikan dengan lingkungan sekitarnya. Namun, keberhasilan program pengabdian ditentukan efektivitas pengelolaan sumber daya, transparansi penggunaan dana, dan kemampuan lembaga dalam mempertanggungjawabkan hasil program kepada masyarakat. Prinsip-prinsip manajemen mutu menjadi semakin vital dalam mendukung keberhasilan kegiatan pengabdian masyarakat.

Hubungan antara manajemen mutu pendidikan dan pengabdian masyarakat menjadi semakin relevan ketika lembaga pendidikan dihadapkan pada tuntutan akuntabilitas publik yang semakin tinggi. Masyarakat, pemerintah, donor, dan berbagai pihak yang terlibat dalam pendanaan program pendidikan maupun sosial mengharapkan adanya transparansi dan pertanggungjawaban yang jelas terhadap penggunaan sumber daya yang tersedia. Dalam konteks ini, akuntabilitas keuangan menyangkut kemampuan organisasi dalam menunjukkan bahwa setiap sumber daya yang digunakan memberikan manfaat yang optimal bagi penerima layanan. Penerapan prinsip-prinsip TQM dapat membantu menciptakan sistem pengelolaan yang lebih terstruktur, terdokumentasi, dan terukur sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lebih efektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara profesional (Thiagarajan & Zairi, 1997).

Efisiensi keuangan merupakan salah satu indikator fundamental dalam menilai keberhasilan pengelolaan lembaga pendidikan dan program pengabdian masyarakat. Keterbatasan sumber daya yang dimiliki banyak institusi pendidikan menuntut adanya pengelolaan anggaran yang cermat agar setiap pengeluaran dapat menghasilkan manfaat yang maksimal (Tsyhaniuk & Akenten, 2021). Dalam praktiknya, masih ditemukan berbagai permasalahan seperti pemborosan anggaran, duplikasi program, lemahnya sistem pengawasan, serta kurang optimalnya evaluasi terhadap penggunaan dana. Kondisi tersebut dapat mengurangi efektivitas program dan menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan. Sistem manajemen yang mampu memastikan bahwa seluruh proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program dilakukan secara efisien sangat diperlukan, tanpa mengurangi kualitas layanan yang diberikan kepada peserta didik maupun masyarakat.

Penerapan *Total Quality Management* dalam bidang pendidikan dan pengabdian masyarakat menawarkan berbagai mekanisme yang dapat mendukung peningkatan efisiensi dan akuntabilitas keuangan. Prinsip perbaikan berkelanjutan memungkinkan lembaga melakukan evaluasi secara sistematis terhadap setiap program yang dijalankan (Reza et al., 2025). Sementara itu, keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap penggunaan sumber daya yang tersedia (Saif et al., 2024). Pendekatan berbasis data yang menjadi salah satu karakteristik utama TQM juga memungkinkan lembaga melakukan *monitoring* dan evaluasi secara lebih objektif (Medne & Lapina, 2019). Dengan adanya sistem pengukuran kinerja yang jelas, organisasi dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan serta memastikan bahwa setiap program memberikan dampak yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Korhonen et al., 2023). Hal ini menunjukkan bahwa TQM memiliki potensi besar untuk meningkatkan kualitas tata kelola pendidikan dan layanan sosial.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa manajemen mutu pendidikan dan pengabdian masyarakat merupakan dua aspek yang saling berkaitan dalam upaya meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan sosial. Implementasi *Total Quality Management* memberikan peluang bagi lembaga pendidikan untuk membangun sistem pengelolaan yang lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Melalui penerapan prinsip-prinsip mutu secara konsisten, lembaga pendidikan mampu meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan program pengabdian masyarakat dan memperkuat kepercayaan publik terhadap pengelolaan sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu, penelitian mengenai implementasi *Total Quality Management* dalam meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas keuangan layanan pendidikan dan sosial menjadi perlu untuk dilakukan guna memperkaya literatur akademik serta memberikan rekomendasi praktis bagi pengembangan tata kelola pendidikan yang berkelanjutan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode tinjauan pustaka dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Pemilihan metode ini didasarkan pada tujuan penelitian untuk menambah referensi ilmiah terkait pengabdian masyarakat, khususnya yang berkaitan dengan manajemen mutu pendidikan dan implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan efisiensi serta akuntabilitas keuangan layanan pendidikan dan sosial. Penelitian ini berupaya memperkaya kajian akademik mengenai pengabdian masyarakat dengan mengintegrasikan perspektif manajemen mutu, tata kelola keuangan, efektivitas organisasi, dan pelayanan sosial dalam satu kerangka pembahasan yang komprehensif. Melalui pendekatan tinjauan pustaka, penelitian tidak hanya mengumpulkan informasi dari berbagai sumber ilmiah, tetapi juga melakukan sintesis konsep, teori, dan temuan penelitian terdahulu untuk menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai implementasi TQM dalam konteks pendidikan dan pengabdian masyarakat.

Sumber data penelitian berasal dari literatur sekunder yang diperoleh melalui *Google Scholar* sebagai mesin pencari akademik utama, serta berbagai website dan portal ilmiah kredibel seperti *ScienceDirect* dan *ResearchGate*. Sumber-sumber tersebut dipilih karena memiliki kredibilitas tinggi dalam menyediakan publikasi ilmiah, laporan penelitian, serta dokumen yang berkaitan dengan manajemen mutu pendidikan, pengabdian masyarakat, efisiensi keuangan, dan akuntabilitas layanan publik. Rentang publikasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah tahun 1991–2026 agar data yang dianalisis tetap relevan dengan perkembangan konsep manajemen mutu dan transformasi tata kelola pendidikan kontemporer.

Proses pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kata kunci seperti “*Total Quality Management* dalam pendidikan”, “manajemen mutu pendidikan”, “pengabdian masyarakat”, “akuntabilitas keuangan pendidikan”, “efisiensi layanan pendidikan”, “*quality management in education*”, “*community service management*”, dan “*financial accountability in educational institutions*”. Pada tahap awal pencarian literatur diperoleh sebanyak 50 artikel, jurnal, laporan penelitian, dan dokumen ilmiah yang memiliki keterkaitan dengan tema penelitian. Selanjutnya dilakukan proses seleksi secara ketat berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi. Kriteria inklusi meliputi: (1) artikel membahas manajemen mutu pendidikan, TQM, atau pengabdian masyarakat; (2) memiliki keterkaitan dengan efisiensi organisasi, akuntabilitas keuangan, atau kualitas layanan pendidikan dan sosial; (3) diterbitkan pada periode 1991–2026; (4) berasal dari sumber yang kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik; serta (5) tersedia dalam bentuk artikel lengkap. Setelah proses

penyaringan dilakukan, sebanyak 31 artikel dinyatakan memenuhi kriteria dan digunakan sebagai sumber utama dalam penelitian ini.

Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif kualitatif melalui tahapan reduksi data, klasifikasi tema, interpretasi isi, dan sintesis literatur. Data yang telah dipilih kemudian dikelompokkan berdasarkan tema-tema utama seperti implementasi TQM, peningkatan kualitas layanan pendidikan, efisiensi pengelolaan keuangan, akuntabilitas publik, dan pengabdian masyarakat. Selanjutnya, hasil dari berbagai penelitian dibandingkan, dianalisis, dan diinterpretasikan untuk menemukan pola, hubungan, serta kecenderungan yang muncul dalam implementasi manajemen mutu pendidikan. Melalui proses tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi akademik dalam menambah referensi terkait pengabdian masyarakat, khususnya mengenai bagaimana penerapan *Total Quality Management* dapat mendukung peningkatan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas keuangan layanan pendidikan dan sosial secara berkelanjutan.



Gambar 1. Diagram Alur Penelitian

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen mutu pendidikan dan pengabdian masyarakat merupakan dua aspek yang semakin terintegrasi dalam upaya meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan dampak sosial yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan. Pada era persaingan global dan meningkatnya tuntutan akuntabilitas publik, institusi pendidikan dinilai dari capaian akademik peserta didik, kemampuan mengelola sumber daya secara efektif, efisien, dan transparan (Ordofa & Asgedom, 2022). Kondisi tersebut mendorong lembaga pendidikan untuk memperkuat sistem pengelolaan yang mampu menjamin kualitas layanan secara berkelanjutan sekaligus memberikan manfaat yang nyata bagi masyarakat. Pengabdian masyarakat menjadi salah satu indikator esensial yang menunjukkan kontribusi lembaga pendidikan terhadap pembangunan sosial, peningkatan kapasitas masyarakat, serta penyelesaian berbagai persoalan yang berkembang di lingkungan sekitar. Keberhasilan program pengabdian sangat dipengaruhi oleh kualitas perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi yang dilakukan oleh organisasi. Setiap kegiatan membutuhkan pengelolaan sumber daya yang terarah agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara optimal. Implementasi *Total Quality Management* (TQM) menjadi pendekatan yang relevan untuk mengintegrasikan kualitas layanan, efisiensi keuangan, dan akuntabilitas organisasi dalam sektor pendidikan dan sosial sehingga setiap program dapat memberikan hasil yang lebih terukur dan berkelanjutan.

Secara teoritis, pembahasan ini dapat dijelaskan melalui Teori *Total Quality Management*. Teori ini menekankan bahwa kualitas bukan merupakan hasil akhir semata, melainkan proses berkelanjutan yang melibatkan seluruh unsur organisasi (Rahmawati et al., 2021). Prinsip utama TQM meliputi fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), keterlibatan seluruh anggota organisasi, dan pengambilan keputusan berbasis data. Dalam konteks pendidikan, pelanggan diartikan sebagai peserta didik, masyarakat, orang tua, pemerintah, serta berbagai pihak yang menerima manfaat dari layanan pendidikan dan pengabdian masyarakat. Penerapan prinsip-prinsip tersebut secara konsisten membantu lembaga pendidikan memahami kebutuhan pemangku kepentingan secara lebih akurat, memperbaiki kualitas layanan secara berkesinambungan, dan mengurangi berbagai bentuk

inefisiensi yang sering muncul dalam pelaksanaan program. Setiap unit kerja memiliki tanggung jawab yang sama dalam menjaga mutu organisasi sehingga budaya kualitas dapat berkembang pada seluruh tingkatan. TQM menjadi landasan utama dalam membangun budaya mutu yang berorientasi pada keberlanjutan, kepuasan pemangku kepentingan, dan peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Selain TQM, konsep ini juga dapat dijelaskan melalui Teori Akuntabilitas Publik yang menekankan bahwa setiap organisasi yang menggunakan sumber daya publik memiliki kewajiban untuk mempertanggungjawabkan kinerjanya kepada masyarakat (Makanga et al., 2025). Dalam lembaga pendidikan, akuntabilitas berkaitan dengan laporan keuangan, transparansi proses pengambilan keputusan, efektivitas penggunaan anggaran, serta dampak program yang dilaksanakan. Pengabdian masyarakat yang didanai oleh pemerintah, donor, atau sumber publik lainnya harus mampu menunjukkan manfaat yang dapat diukur secara nyata sehingga masyarakat memperoleh informasi yang jelas mengenai penggunaan sumber daya yang tersedia. Manajemen mutu dan akuntabilitas memiliki hubungan yang sangat erat karena sistem mutu yang baik akan mempermudah proses pengawasan, evaluasi, serta pelaporan terhadap setiap kegiatan yang dijalankan (Pranckutė, 2021). Ketersediaan prosedur yang jelas, indikator kinerja yang terukur, dan dokumentasi yang sistematis membantu organisasi meningkatkan transparansi serta mengurangi potensi penyimpangan. Sebaliknya, lemahnya sistem mutu sering kali menyebabkan pemborosan anggaran, ketidakefisienan program, dan menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan (Hariyani et al., 2024).

Pembahasan ini juga berkaitan dengan *Resource-Based Theory* (RBT) yang menjelaskan bahwa keunggulan organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif (Barney, 1991). Dalam sektor pendidikan dan pengabdian masyarakat, sumber daya tersebut meliputi dana, sumber daya manusia, teknologi, jaringan kemitraan, dan pengetahuan institusional yang menjadi fondasi utama dalam menjalankan berbagai program. TQM membantu organisasi mengoptimalkan seluruh sumber daya tersebut melalui standar operasional yang jelas, pengukuran kinerja yang sistematis, dan budaya evaluasi yang berlangsung secara berkelanjutan (Alkhatib et al., 2026). Efisiensi keuangan dipahami sebagai kemampuan organisasi memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk menghasilkan manfaat yang lebih besar dibandingkan biaya yang dikeluarkan. Perspektif ini memberikan pemahaman bahwa keberhasilan program tidak bergantung pada besarnya anggaran yang tersedia, melainkan pada kemampuan organisasi mengelola anggaran tersebut secara tepat sasaran. Program pengabdian masyarakat yang dikelola secara efisien cenderung mampu menghasilkan dampak sosial yang lebih luas, berkelanjutan, dan memberikan nilai tambah yang nyata bagi kelompok sasaran.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa implementasi TQM memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan. Sejumlah studi menemukan bahwa penerapan prinsip perbaikan berkelanjutan mampu meningkatkan efektivitas proses administrasi, kualitas pembelajaran, kepuasan pemangku kepentingan, dan efisiensi penggunaan sumber daya (Naughton et al., 2024; Sakinah et al., 2026). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan budaya mutu secara konsisten cenderung memiliki sistem kerja yang lebih terstruktur dan mampu merespons perubahan lingkungan secara lebih cepat. Penelitian lain menunjukkan bahwa institusi pendidikan yang menerapkan sistem mutu secara konsisten memiliki tingkat transparansi dan akuntabilitas yang lebih tinggi dibandingkan institusi yang belum menerapkan pendekatan tersebut (Asamoah et al., 2025; Serrano et al., 2026). Dalam konteks pengabdian masyarakat, penerapan TQM membantu organisasi melakukan perencanaan yang lebih matang, pengawasan yang lebih ketat, serta evaluasi yang lebih objektif terhadap dampak program (Dipela, 2025). Temuan-temuan tersebut memperlihatkan bahwa kualitas manajemen memiliki pengaruh langsung terhadap keberhasilan program pendidikan dan sosial yang dijalankan oleh suatu lembaga.

Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa hubungan antara manajemen mutu dan efisiensi keuangan sangat erat. Berbagai studi mengenai tata kelola pendidikan menemukan bahwa penerapan sistem mutu yang baik mampu mengurangi duplikasi program, meningkatkan efektivitas penggunaan anggaran, serta memperkuat sistem pengendalian internal (Homauni et al., 2023; Sofyani et al., 2023). Organisasi yang memiliki indikator kinerja yang jelas dan mekanisme evaluasi yang terstruktur cenderung lebih mudah mengidentifikasi kegiatan yang kurang produktif sehingga potensi pemborosan sumber daya dapat ditekan secara signifikan. Penggunaan data dalam proses pengambilan keputusan juga memungkinkan organisasi menentukan prioritas program secara lebih tepat sesuai kebutuhan dan kapasitas yang dimiliki (Nguyen et al., 2025). Dalam konteks pengabdian masyarakat, efisiensi keuangan menjadi faktor yang sangat menentukan karena sebagian besar program dijalankan dalam

kondisi keterbatasan anggaran namun tetap dituntut menghasilkan dampak yang luas bagi masyarakat. Penerapan TQM membantu meningkatkan kualitas layanan sekaligus memastikan bahwa setiap dana yang digunakan mampu memberikan nilai tambah yang maksimal, terukur, dan berkelanjutan bagi penerima manfaat.

Studi kasus pertama dapat dilihat pada implementasi sistem manajemen mutu di Universitas Terbuka yang menerapkan standar mutu secara berkelanjutan dalam layanan pendidikan jarak jauh. Institusi ini melayani lebih dari 768.248 mahasiswa yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia melalui sistem pembelajaran berbasis teknologi dan pengelolaan mutu yang terstandarisasi (Universitas Terbuka, 2025). Skala layanan yang sangat besar tersebut menuntut adanya sistem pengelolaan yang mampu menjaga konsistensi kualitas layanan akademik, administrasi, dan dukungan pembelajaran bagi seluruh mahasiswa tanpa memandang lokasi geografis mereka. Penerapan sistem mutu memungkinkan setiap proses kerja dijalankan berdasarkan prosedur yang jelas, indikator kinerja yang terukur, serta mekanisme evaluasi yang dilakukan secara berkala. Audit mutu internal yang dilaksanakan secara rutin membantu organisasi mengidentifikasi kelemahan operasional sekaligus merancang tindakan perbaikan yang diperlukan. Hasilnya terlihat pada kemampuan institusi dalam mempertahankan kualitas layanan pendidikan secara konsisten, meningkatkan transparansi pengelolaan sumber daya, serta menjaga akuntabilitas organisasi meskipun beroperasi dalam lingkungan yang kompleks dan melayani jumlah mahasiswa yang sangat besar.

Studi kasus kedua terlihat pada implementasi Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) yang melibatkan sekitar 177.000 mahasiswa dari 1.150 perguruan tinggi di Indonesia (Habibah, 2023). Program ini dirancang untuk memperluas pengalaman belajar mahasiswa melalui berbagai kegiatan di luar kampus, termasuk proyek sosial, pengabdian masyarakat, penelitian, magang, dan pemberdayaan komunitas. Pengelolaan program dalam skala nasional membutuhkan sistem mutu yang mampu memastikan kesesuaian antara perencanaan, pelaksanaan, penggunaan anggaran, dan capaian program pada berbagai institusi yang terlibat. Sistem pelaporan, *monitoring*, dan evaluasi berbasis digital memungkinkan aktivitas mahasiswa terdokumentasi secara lebih transparan dan terukur sehingga proses pengawasan dapat dilakukan secara lebih efektif. Penerapan prinsip mutu membantu memastikan bahwa sumber daya yang digunakan memberikan hasil sesuai target yang telah ditetapkan serta mampu menciptakan manfaat bagi masyarakat penerima program. Pengalaman MBKM memperlihatkan bahwa pengelolaan berbasis mutu mampu memperkuat kualitas pembelajaran, meningkatkan efektivitas pengabdian masyarakat, dan memperbesar akuntabilitas publik terhadap penggunaan anggaran pendidikan dalam skala nasional.

Meskipun berbagai contoh tersebut menunjukkan hasil yang positif, implementasi TQM dalam pendidikan dan pengabdian masyarakat masih menghadapi sejumlah tantangan yang memengaruhi efektivitas pelaksanaannya. Salah satu permasalahan utama adalah rendahnya pemahaman sebagian pengelola lembaga terhadap konsep manajemen mutu secara menyeluruh. Dalam beberapa kasus, TQM hanya dipahami sebagai kegiatan administratif atau pemenuhan dokumen akreditasi tanpa diikuti perubahan budaya organisasi (Dimitrantzou et al., 2022). Situasi tersebut menyebabkan penerapan manajemen mutu lebih berfokus pada penyusunan laporan dan pemenuhan persyaratan formal dibandingkan upaya perbaikan kinerja secara berkelanjutan. Dampaknya, sistem mutu yang dibangun sering kali kehilangan fungsi strategisnya sebagai alat untuk meningkatkan kualitas layanan dan efisiensi organisasi. Sejumlah lembaga juga belum memiliki indikator kinerja yang jelas serta mekanisme evaluasi yang memadai sehingga sulit mengukur keberhasilan program secara objektif. Kondisi tersebut menyebabkan berbagai program pendidikan dan pengabdian masyarakat berjalan tanpa dasar pengukuran yang kuat sehingga peluang perbaikan dan pengembangan program menjadi terbatas.

Permasalahan kedua adalah keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dalam mengelola sistem mutu dan akuntabilitas keuangan. Banyak lembaga pendidikan, khususnya yang berada di daerah, masih menghadapi kendala dalam hal kompetensi manajerial, literasi keuangan, dan pemanfaatan teknologi informasi (Ahiaku et al., 2025). Keterbatasan tersebut sering kali memengaruhi kualitas perencanaan program, ketepatan penyusunan anggaran, akurasi pelaporan keuangan, serta efektivitas proses evaluasi yang dilakukan oleh organisasi. Tantangan lain muncul dalam bentuk lemahnya koordinasi antar pemangku kepentingan yang terlibat dalam pelaksanaan program pengabdian masyarakat. Kegiatan yang melibatkan pemerintah, dunia usaha, organisasi masyarakat, dan lembaga pendidikan memerlukan kesepahaman tujuan, pembagian tugas yang jelas, serta mekanisme komunikasi yang berjalan secara

berkelanjutan. Ketika koordinasi tidak berlangsung secara optimal, potensi duplikasi program, pemborosan anggaran, tumpang tindih kegiatan, dan ketidaksesuaian target menjadi lebih besar. Situasi tersebut dapat mengurangi efektivitas program secara keseluruhan serta membatasi dampak sosial yang seharusnya dapat dicapai oleh kegiatan pengabdian masyarakat.

Berbagai tantangan tersebut memerlukan strategi perbaikan yang terencana dan berkelanjutan agar implementasi TQM dapat memberikan hasil yang lebih optimal. Solusi pertama adalah memperkuat budaya mutu melalui pelatihan dan pendampingan yang dilakukan secara berkesinambungan kepada seluruh anggota organisasi. Pengembangan kapasitas sumber daya manusia perlu diarahkan pada pemahaman prinsip TQM, manajemen keuangan, pengelolaan risiko, audit internal, serta penggunaan teknologi untuk mendukung *monitoring* dan evaluasi program. Solusi kedua adalah mengembangkan sistem informasi manajemen berbasis digital yang mampu mengintegrasikan proses perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi dalam satu platform yang transparan serta mudah diakses oleh pihak terkait. Kehadiran sistem tersebut dapat meningkatkan kualitas pengawasan, mempercepat proses pengambilan keputusan, dan memperkuat akuntabilitas penggunaan sumber daya. Solusi ketiga adalah membangun kemitraan strategis yang berkelanjutan antara lembaga pendidikan, pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sehingga setiap program dapat dirancang secara kolaboratif, memanfaatkan sumber daya secara lebih efisien, serta menghasilkan dampak sosial yang lebih luas dan berkelanjutan.

Berdasarkan keseluruhan pembahasan, dapat dipahami bahwa implementasi *Total Quality Management* dalam manajemen mutu pendidikan dan pengabdian masyarakat memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan efisiensi serta akuntabilitas keuangan layanan pendidikan dan sosial. Integrasi teori TQM, akuntabilitas publik, dan pengelolaan sumber daya menunjukkan bahwa kualitas organisasi ditentukan oleh capaian hasil sekaligus efektivitas proses yang mendukung pencapaian tujuan tersebut. Berbagai penelitian terdahulu dan studi kasus memperlihatkan bahwa penerapan prinsip mutu mampu meningkatkan transparansi pengelolaan organisasi, efektivitas penggunaan anggaran, kualitas layanan, serta dampak sosial yang dihasilkan oleh program pengabdian masyarakat. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan suatu program sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya secara terencana, terukur, dan berkelanjutan. Tantangan berupa keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, lemahnya budaya mutu, serta koordinasi antar pemangku kepentingan yang belum optimal masih menjadi hambatan yang perlu mendapat perhatian serius. Berbagai solusi yang telah diuraikan memberikan gambaran bahwa peningkatan kualitas tata kelola dapat dilakukan melalui penguatan kapasitas organisasi, pemanfaatan teknologi digital, dan pengembangan kolaborasi yang lebih efektif sehingga layanan pendidikan dan sosial mampu memberikan manfaat yang lebih luas, akuntabel, dan berkelanjutan bagi masyarakat.

Tabel 1. Manajemen Mutu Pendidikan dan Pengabdian Masyarakat melalui Implementasi *Total Quality Management* (TQM)

No	Aspek Temuan	Uraian Temuan Utama	Implikasi
1	Integrasi Manajemen Mutu dan Pengabdian Masyarakat	Manajemen mutu pendidikan dan pengabdian masyarakat saling mendukung dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan dampak sosial lembaga.	Program pendidikan menjadi lebih relevan terhadap kebutuhan masyarakat dan menghasilkan manfaat yang lebih terukur.
2	Teori <i>Total Quality Management</i> (TQM)	TQM menekankan fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, keterlibatan seluruh anggota organisasi, dan pengambilan keputusan berbasis data.	Terbentuk budaya mutu yang mendukung peningkatan kualitas layanan secara berkelanjutan.
3	Teori Akuntabilitas Publik	Organisasi pendidikan wajib mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya publik secara transparan dan terukur.	Meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan dan program pengabdian masyarakat.
4	<i>Resource-Based Theory</i> (RBT)	Keberhasilan organisasi ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya seperti dana, SDM, teknologi, dan kemitraan secara efektif.	Efisiensi penggunaan sumber daya menghasilkan dampak sosial yang lebih besar dan berkelanjutan.
5	Dampak TQM terhadap Kualitas Layanan	Penerapan TQM meningkatkan efektivitas administrasi, kualitas pembelajaran, kepuasan pemangku kepentingan, dan kinerja organisasi.	Kualitas pendidikan dan layanan sosial meningkat secara konsisten.

6	Dampak TQM terhadap Efisiensi Keuangan	Sistem mutu membantu mengurangi duplikasi program, memperkuat pengendalian internal, dan meningkatkan efektivitas penggunaan anggaran.	Dana dapat dimanfaatkan secara lebih optimal dan tepat sasaran.
7	Studi Kasus Universitas Terbuka	Universitas Terbuka melayani lebih dari 768.248 mahasiswa melalui sistem mutu terstandarisasi dan audit mutu berkelanjutan.	Menunjukkan bahwa TQM mampu menjaga kualitas dan akuntabilitas layanan dalam skala besar.
8	Studi Kasus MBKM	Program MBKM melibatkan sekitar 177.000 mahasiswa dari 1.150 perguruan tinggi melalui sistem monitoring dan evaluasi berbasis digital.	Meningkatkan kualitas pembelajaran, efektivitas pengabdian masyarakat, dan akuntabilitas penggunaan anggaran.
9	Tantangan Implementasi TQM	Sebagian lembaga masih memahami TQM sebatas pemenuhan administrasi dan dokumen akreditasi.	Budaya mutu belum berkembang secara optimal sehingga dampak TQM belum maksimal.
10	Keterbatasan SDM	Kompetensi manajerial, literasi keuangan, dan kemampuan teknologi informasi masih menjadi kendala di berbagai lembaga pendidikan.	Efektivitas perencanaan, pelaporan, dan evaluasi program menjadi kurang optimal.
11	Lemahnya Kolaborasi Pemangku Kepentingan	Koordinasi antara lembaga pendidikan, pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat sering kali belum berjalan efektif.	Meningkatkan risiko duplikasi program, pemborosan anggaran, dan ketidaksesuaian target program.
12	Solusi Penguatan Budaya Mutu	Pelatihan dan pendampingan berkelanjutan diperlukan untuk meningkatkan pemahaman TQM dan kapasitas organisasi.	SDM lebih siap menerapkan sistem mutu secara konsisten.
13	Solusi Digitalisasi Manajemen	Pengembangan sistem informasi manajemen berbasis digital dapat mengintegrasikan perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi program.	Transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas organisasi meningkat.
14	Solusi Kemitraan Strategis	Kolaborasi berkelanjutan antara lembaga pendidikan, pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat perlu diperkuat.	Program menjadi lebih efektif, efisien, dan mampu menghasilkan dampak sosial yang lebih luas.
15	Temuan Utama Keseluruhan	Implementasi TQM berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan, efisiensi keuangan, transparansi, akuntabilitas, dan keberhasilan program pengabdian masyarakat.	TQM dapat menjadi model tata kelola pendidikan dan layanan sosial yang profesional, efisien, dan berkelanjutan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil tinjauan pustaka, dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu pendidikan dan pengabdian masyarakat memiliki hubungan yang erat dalam upaya meningkatkan kualitas layanan pendidikan, efisiensi pengelolaan sumber daya, serta akuntabilitas keuangan layanan sosial. Implementasi *Total Quality Management* (TQM) terbukti menjadi pendekatan yang relevan dalam mendukung terciptanya tata kelola pendidikan yang lebih efektif, transparan, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Prinsip-prinsip TQM seperti fokus pada pemangku kepentingan, keterlibatan seluruh anggota organisasi, pengambilan keputusan berbasis data, dan *continuous improvement* mampu memperkuat kualitas pengelolaan program pendidikan maupun pengabdian masyarakat. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan TQM berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi penggunaan anggaran, penguatan sistem pengawasan internal, peningkatan kualitas layanan, serta akuntabilitas pelaporan keuangan. Selain itu, berbagai studi kasus memperlihatkan bahwa keberhasilan program pendidikan dan pengabdian masyarakat sangat dipengaruhi oleh kualitas sistem manajemen yang diterapkan. Meskipun demikian, implementasi TQM masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, lemahnya budaya mutu organisasi, serta belum optimalnya kolaborasi antar pemangku kepentingan. Oleh karena itu, penerapan TQM secara konsisten

dan berkelanjutan menjadi faktor penting dalam mewujudkan layanan pendidikan dan sosial yang berkualitas, efisien, dan akuntabel.

Penelitian ini memperkuat kajian mengenai penerapan *Total Quality Management*, Teori Akuntabilitas Publik, dan *Resource-Based Theory* dalam konteks pendidikan dan pengabdian masyarakat. Temuan penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kualitas layanan pendidikan tidak dapat dipisahkan dari efektivitas pengelolaan sumber daya dan sistem akuntabilitas yang diterapkan. Selain itu, penelitian ini memperluas literatur mengenai pengabdian masyarakat dengan mengintegrasikan perspektif mutu organisasi, efisiensi keuangan, dan tata kelola layanan sosial dalam satu kerangka konseptual yang saling berkaitan. Bagi lembaga pendidikan, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya membangun budaya mutu yang berkelanjutan melalui penerapan standar operasional yang jelas, sistem evaluasi yang terukur, dan pengelolaan keuangan yang transparan. Penerapan TQM dapat menjadi instrumen untuk meningkatkan efektivitas penggunaan anggaran sekaligus memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan. Bagi pengelola program pengabdian masyarakat, penelitian ini memberikan gambaran bahwa keberhasilan program ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya secara efisien dan akuntabel. Bagi pemerintah dan pemangku kebijakan, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar dalam merumuskan kebijakan yang mendorong penerapan sistem manajemen mutu secara lebih luas pada institusi pendidikan dan program pengabdian masyarakat. Dukungan regulasi, pelatihan manajemen mutu, digitalisasi sistem pelaporan, serta penguatan mekanisme audit dan evaluasi dapat membantu meningkatkan efektivitas pengelolaan layanan pendidikan dan sosial secara nasional.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian menggunakan metode tinjauan pustaka sehingga seluruh temuan bergantung pada kualitas, ketersediaan, dan relevansi sumber literatur yang dianalisis. Kedua, penelitian tidak melibatkan data primer melalui observasi lapangan, wawancara, atau survei sehingga belum mampu menggambarkan secara langsung praktik implementasi TQM pada berbagai lembaga pendidikan dan program pengabdian masyarakat. Ketiga, kajian ini hanya menggunakan 31 artikel yang telah melalui proses seleksi dari 50 artikel awal sehingga masih terdapat kemungkinan adanya penelitian lain yang relevan tetapi tidak terakomodasi dalam analisis. Keempat, fokus penelitian lebih menekankan pada hubungan antara manajemen mutu, efisiensi keuangan, dan akuntabilitas, sehingga belum membahas secara mendalam pengaruh faktor budaya organisasi, kepemimpinan, dan inovasi teknologi terhadap keberhasilan implementasi TQM.

Lembaga pendidikan disarankan untuk menerapkan prinsip-prinsip TQM secara menyeluruh, tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan akreditasi, tetapi sebagai budaya organisasi yang mendukung peningkatan kualitas layanan secara berkelanjutan. Penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan manajemen mutu, tata kelola keuangan, dan penggunaan teknologi informasi perlu menjadi prioritas utama. Program pengabdian masyarakat perlu dirancang dengan indikator kinerja yang jelas, sistem *monitoring* yang terukur, dan mekanisme evaluasi yang transparan. Selain itu, penggunaan platform digital untuk pelaporan dan pengawasan program dapat meningkatkan efisiensi serta akuntabilitas penggunaan dana dan sumber daya yang tersedia. Pemerintah perlu memperkuat dukungan terhadap implementasi TQM melalui penyusunan pedoman mutu, pengembangan sistem pelaporan berbasis digital, serta pemberian insentif bagi institusi yang berhasil menerapkan tata kelola yang efektif dan akuntabel. Kolaborasi antara lembaga pendidikan, dunia usaha, organisasi masyarakat, dan pemerintah juga perlu diperkuat untuk meningkatkan keberlanjutan program pendidikan dan pengabdian masyarakat. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan empiris melalui metode kuantitatif, kualitatif, atau *mixed methods* untuk menguji secara langsung pengaruh implementasi TQM terhadap efisiensi keuangan, kualitas layanan, dan keberhasilan program pengabdian masyarakat. Selain itu, penelitian mendatang dapat mengeksplorasi peran kepemimpinan, transformasi digital, budaya organisasi, dan inovasi manajerial sebagai faktor yang memengaruhi keberhasilan penerapan manajemen mutu dalam sektor pendidikan dan layanan sosial.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Kami menyampaikan rasa terima kasih yang tulus kepada tim kontributor atas dukungan, bimbingan, dan dorongan yang diberikan sepanjang penelitian ini.

## REFERENSI

- Ahiaku, P. K. A., Uleanya, C., & Muyambi, G. C. (2025). Rural schools and tech use for sustainability: the challenge of disconnection. *Education and Information Technologies*, 30(9), 12557–12571. <https://doi.org/10.1007/s10639-024-13311-9>
- Alkhatib, F., Alsadi, J., Antony, J., Sony, M., Bhat, S., Lameijer, B., & Maalouf, M. (2026). Quality management and operational performance: a systematic literature review. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 75(11), 54–81. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2025-0149>
- Andary, F., Wahab, & Prabowo, S. L. (2025). The Implementation of Total Quality Management (TQM) to Improve Learning Quality in Schools. *Managere: Indonesian Journal of Educational Management*, 7(4), 399–410. <https://doi.org/10.52627/managere.v7i4.1136>
- Asamoah, M. K., Ansong, J. D., Mackin, E., Agyekum, B., & Eshun, S. N. (2025). The influence of quality assurance on achieving development education goals. *Discover Education*, 4(1), 468. <https://doi.org/10.1007/s44217-025-00694-1>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Dimitrantzou, C., Psomas, E., Bouranta, N., & Kafetzopoulos, D. (2022). The role of organisational culture in total quality management adoption and cost of quality. *Total Quality Management & Business Excellence*, 33(15–16), 1718–1736. <https://doi.org/10.1080/14783363.2021.1997143>
- Dipela, P. (2025). Through the eyes of the implementers: Practical guidelines to support community projects through monitoring and evaluation in rural areas. *Community Development Journal*, 9(1), 547–565. <https://doi.org/10.33086/cdj.v9i1.7158>
- Habibah, A. F. (2023). *Kemendikbudristek: Hampir 500 ribu mahasiswa ikuti program MBKM*. Antara. <https://www.antaraneews.com/berita/3385980/kemendikbudristek-hampir-500-ribu-mahasiswa-ikuti-program-mbkm>
- Hariyani, D., Hariyani, P., Mishra, S., & Sharma, M. K. (2024). Causes of organizational failure: A literature review. *Social Sciences & Humanities Open*, 10, 101153. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.101153>
- Homauni, A., Markazi-Moghaddam, N., Mosadeghkah, A., Noori, M., Abbasiyan, K., & Balaye Jame, S. Z. (2023). Budgeting in Healthcare Systems and Organizations: A Systematic Review. *Iranian Journal of Public Health*. <https://doi.org/10.18502/ijph.v52i9.13571>
- Khotimah, K., Bahtiar, M. D., Ningsih, Y. F., . M., & Arief, N. A. (2024). Advancing Efficiency, Transparency, and Accuracy of Digital Quality Assurance Systems in Higher Education. *Education Quarterly Reviews*, 7(4). <https://doi.org/10.31014/aior.1993.07.04.545>
- Korhonen, T., Jääskeläinen, A., Laine, T., & Saukkonen, N. (2023). How performance measurement can support achieving success in project-based operations. *International Journal of Project Management*, 41(1), 102429. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.11.002>
- Makanga, C. N., Orobia, L. K., Kaawaase, T. K., Nabeta, I. N., Mindra, R. K., & Munene, J. C. (2025). Oversight mechanisms and public accountability in an emerging economy. *Cogent Business & Management*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2507216>
- Manthou, V., & Vlachopoulou, M. (2001). Agile Manufacturing Strategic Options. In *Agile Manufacturing: The 21st Century Competitive Strategy* (pp. 685–702). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-008043567-1/50035-8>
- McCarthy, A. M., Maor, D., McConney, A., & Cavanaugh, C. (2023). Digital transformation in education: Critical components for leaders of system change. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(1), 100479. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100479>
- Medne, A., & Lapina, I. (2019). Sustainability and Continuous Improvement of Organization: Review of Process-Oriented Performance Indicators. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(3), 49. <https://doi.org/10.3390/joitmc5030049>
- Naughton, E., Moran, R., Kharub, M., Sa, J. C., & McDermott, O. (2024). A structured model for continuous improvement methodology deployment and sustainment: A case study. *Heliyon*, 10(21), e40034. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e40034>

- Nguyen, T., Nguyen, H.-T., & Nguyen-Hoang, T.-A. (2025). Data quality management in big data: Strategies, tools, and educational implications. *Journal of Parallel and Distributed Computing*, 200, 105067. <https://doi.org/10.1016/j.jpdc.2025.105067>
- Ordofa, B., & Asgedom, A. (2022). School accountability and its relationship with learning outcomes: A systematic literature review. *Social Sciences & Humanities Open*, 6(1), 100358. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2022.100358>
- Pranckutė, R. (2021). Web of Science (WoS) and Scopus: The Titans of Bibliographic Information in Today's Academic World. *Publications*, 9(1), 12. <https://doi.org/10.3390/publications9010012>
- Rahmawati, I., Moh. Ariz Iqramullah, & Zulkarnain. (2021). Implementasi total quality management (TQM) perspektif teori Edward Deming, Juran, dan Crosby. *At Turots: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(1), 1–11. <https://doi.org/10.51468/jpi.v3i1.56>
- Reza, J. R. D., García Alcaraz, J. L., Ramírez, C. S., López, J. A. G., Vargas, A. R., & Rodríguez Álvarez, J. L. (2025). Achieving strategic goals by continuous improvement and lean manufacturing implementation: A structural equation model -system dynamics approach. *Sustainable Futures*, 9, 100551. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2025.100551>
- Rodríguez-Zurita, D., Jaya-Montalvo, M., Moreira-Arboleda, J., Raya-Diez, E., & Carrión-Mero, P. (2025). Sustainable development through service learning and community engagement in higher education: a systematic literature review. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 26(1), 158–201. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-10-2023-0461>
- Saif, N., Amelia, Goh, G. G. G., Rubin, A., Shaheen, I., & Murtaza, M. (2024). Influence of transformational leadership on innovative work behavior and task performance of individuals: The mediating role of knowledge sharing. *Heliyon*, 10(11), e32280. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e32280>
- Sakinah, Amalia, K., Rifqi, A., Khamidi, A., Nursalim, M., & Roesminingsi, E. (2026). The Strategic Role of School Administration in Achieving Stakeholder Satisfaction. *Journal of Innovation and Research in Primary Education*, 5(1), 1–11. <https://doi.org/10.56916/jirpe.v5i1.2550>
- Serrano, O., Miranda Gonzalez, F., & Mourato, J. (2026). Impact of Quality Assurance on Higher Education Institution Performance: Differences Between Public and Private Institutions. *Societies*, 16(3), 76. <https://doi.org/10.3390/soc16030076>
- Sofyani, H., Abu Hasan, H., & Saleh, Z. (2023). Does internal control contribute to quality management in higher education institutions? Indonesia's adoption experience of the COSO integrated framework. *The TQM Journal*, 35(8), 2162–2180. <https://doi.org/10.1108/TQM-06-2022-0201>
- Thiagarajan, T., & Zairi, M. (1997). A review of total quality management in practice: understanding the fundamentals through examples of best practice applications - Part I. *The TQM Magazine*, 9(4), 270–286. <https://doi.org/10.1108/09544789710181899>
- Tsyhaniuk, D., & Akenten, W. N. (2021). Examining Budgeting and Fund Allocation in Higher Education. *Financial Markets, Institutions and Risks*, 5(4). [https://doi.org/10.21272/fmir.5\(4\).128-138.2021](https://doi.org/10.21272/fmir.5(4).128-138.2021)
- Universitas Terbuka. (2025). *Jumlah Mahasiswa Registrasi Semester (2025 Ganjil) Sebanyak 768.248 orang Data dinamis keadaan data tanggal 30 Oktober 2025 Pukul 09.00 WIB*. Universitas Terbuka (UT). <https://www.ut.ac.id/ut-dalam-angka/>
- Zalukhu, T. F., Zai, K. S., Laia, O., & Telaumbanua, A. (2025). Analysis Of The Implementation Of Total Quality Management (TQM) In Improving The Operational Performance Of PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli. *Jurnal Fokus Manajemen*, 5(4), 659–672. <https://doi.org/10.37676/jfm.v5i4.9419>