

TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) SEBAGAI STANDAR KUALITAS PENDIDIKAN

Isfiana Oktaria Nasihatul Umami

IAIN, Kediri, Indonesia

isfianaoktaria@gmail.com

Prof. Dr. Muhammad Yasin, M.Pd

IAIN, Kediri, Indonesia

yasinmuhammad@iainkediri.ic.id

Abstract

This article aims to analyse the implementation of Total Quality Management (TQM) principles in educational institutions, identify challenges and constraints in the implementation of TQM in educational institutions and provide strategic recommendations to improve the quality of education through the systematic and sustainable implementation of TQM. TQM is identified as an effective approach to improve the quality of education services to fulfil the expectations of society and stakeholders. The implementation of Total Quality Management (TQM) in improving the quality of education is in accordance with the 8 National Education Standards (SNP), namely the standards of content, process, graduate competence, teaching and education personnel, facilities and infrastructure, management, financing, and assessment. The research method used is qualitative, focusing on identifying and analysing the application of TQM principles in various educational institutions. Through a literature study, this article discusses how the application of Total Quality Management (TQM) principles can improve the quality of education in educational institutions, what are the challenges and obstacles faced by educational institutions in implementing TQM, and how strategies can be used to overcome obstacles in implementing TQM to improve the quality of education. The results of this study are that the implementation of TQM in educational institutions is proven to improve the quality of education through continuous improvement in the eight National Education Standards, Challenges in TQM Implementation are resistance to change, lack of management commitment, limited resources, and difficulty in measuring objective results. Strategies to overcome these obstacles require full commitment from all components of the organisation, continuous training, effective communication, and the development of an organisational culture that supports continuous improvement to overcome implementation challenges.

Keywords: Total Quality Management, education quality, 8 National Education Standards (SNP), challenges, implementation.

Abstrak

Artikel ini bertujuan menganalisis penerapan prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM) di institusi pendidikan, mengidentifikasi tantangan dan kendala dalam implementasi TQM di lembaga pendidikan serta memberikan rekomendasi strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui penerapan TQM secara sistematis dan berkelanjutan. TQM diidentifikasi sebagai pendekatan yang efektif untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan guna memenuhi harapan masyarakat dan pemangku kepentingan. Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam meningkatkan mutu pendidikan sudah sesuai dengan 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP), yaitu standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, serta penilaian. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif, dengan fokus pada identifikasi dan analisis penerapan prinsip-prinsip TQM di berbagai institusi pendidikan. Melalui studi literatur, artikel ini membahas tentang bagaimana penerapan prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM) dapat meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga pendidikan, apa saja tantangan dan kendala yang dihadapi lembaga pendidikan dalam mengimplementasikan TQM, dan bagaimana strategi yang dapat digunakan untuk mengatasi kendala dalam penerapan TQM guna meningkatkan mutu pendidikan. Hasil dari penelitian ini adalah penerapan TQM di lembaga pendidikan terbukti bisa meningkatkan kualitas pendidikan melalui perbaikan berkelanjutan pada delapan Standar Nasional Pendidikan. Tantangan dalam Implementasi TQM adalah adanya resistensi terhadap perubahan, kurangnya komitmen manajemen, keterbatasan sumber daya, serta kesulitan dalam mengukur hasil yang objektif. Strategi dalam mengatasi Kendala tersebut diperlukan komitmen penuh dari semua komponen organisasi, pelatihan berkelanjutan, komunikasi efektif, serta pengembangan budaya organisasi yang mendukung perbaikan berkelanjutan untuk mengatasi tantangan dalam implementasi

Kata kunci: *Total Quality Management*, mutu pendidikan, 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP), tantangan, implementasi.

Pendahuluan

Persaingan dalam dunia pendidikan saat ini semakin berkembang. Setiap lembaga berusaha melakukan inovasi untuk menarik perhatian pengguna jasa, terutama melalui perbaikan kualitas layanan pendidikan agar sesuai dengan harapan masyarakat, bangsa, dan negara. Tujuan dari peningkatan mutu adalah untuk menciptakan sesuatu yang memiliki nilai guna tinggi dan memenuhi kebutuhan. Sebuah layanan yang bermanfaat akan sia-sia jika tidak memenuhi kriteria yang diperlukan, dan sebaliknya. Nilai guna serta kesesuaian dengan kebutuhan pelanggan, masyarakat, dan dunia kerja merupakan elemen kualitas yang sangat krusial. Untuk memenuhi harapan pemangku kepentingan,

akuntabilitas mutu pendidikan harus menjadi fokus utama setiap lembaga pendidikan.¹ Oleh karena itu, saat ini lembaga pendidikan perlu merespons tuntutan tersebut dengan cara meningkatkan kualitas layanan, sehingga dapat memberikan jaminan dan kepastian kepada para pelanggan, baik orang tua maupun siswa.²

Total Quality Management (TQM) adalah konsep manajemen di bidang sekolahan untuk memberikan perubahan kearah yang lebih baik dengan tuntunan, dinamika masyarakat dalam menjawab berbagai permasalahan dilingkungan sekolah terutama dalam pengelolaan atau manajemen. Manajemen mutu bertujuan untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang dalam pengelolaannya secara efektif, efisien pada persaingan era globalisasi.³ *Total Quality Management* menjadi metode yang paling efektif dalam mencapai mutu pendidikan karena dengan TQM organisasi, lembaga pendidikan dapat bersaing dan dapat mempertahankan eksistensinya secara terus-menerus. Pendidikan berkualitas terdapat guru dan tenaga kependidikan yang berkualitas hal ini disebut *quality learning process*.⁴

Komponen yang terkait dengan mutu pendidikan yang termuat dalam buku panduan manajemen sekolah yang dikutip oleh Sri Minarti, adalah 1) siswa: kesiapan dan motivasi belajarnya; 2) guru: kemampuan profesional, moral kerjanya (kemampuan personal); 3) kurikulum: relevansi konten dan operasionalisasi proses pembelajarannya; 4) sarana dan prasarana: kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran; dan 5) masyarakat (orang tua, pengguna lulusan, dan perguruan tinggi): partisipasinya dalam pengembangan program-program pendidikan sekolah. Mutu pendidikan yang diinginkan tidak datang secara spontan begitu saja, akan tetapi harus dibutuhkan *planning* dalam proses perubahannya, sesuai dengan apa yang diterangkan oleh Sallis, yang dikutip oleh Rohiat (2009), ia menegaskan: "*Quality does not just happen. It*

¹ Irdha Yanti Musyawarah dan Desi Idayanti, "Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Usaha Ibu Bagas Di Kecamatan Mamuju," *Forecasting : Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen* 4, no. 1 (23 Juli 2022): 2.

² Herman Emanuel Nggano dan Achmad Supriyanto, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Berbasis Prinsip Total Quality Management," *Pijar : Jurnal Penelitian Bidang Pendidikan Dan Pembelajaran* 2, no. 2 (28 September 2022): 65–71, <https://doi.org/10.56393/pijar.v2i2.606>.

³ Azwardi Azwardi, "Konsepsi Mutu Pada Lembaga Pendidikan," *ALACRITY : Journal of Education*, 19 Maret 2022, 17, <https://doi.org/10.52121/alacrity.v2i1.52>.

⁴ Latifatur Rosyidah, "Implementasi Total Quality Management (TQM) Pendidikan Dalam Tantangan Globalisasi Di Sekolah Indonesia Kuala Lumpur (SIKL)," *BASICA: Journal of Arts and Science in Primary Education* 2, no. 1 (29 Juni 2022): 42–53, <https://doi.org/10.37680/basica.v2i1.973>.

must be planned for. Quality need to be approached systematically using a rigorous strategic planning process. Strategic planning is one of the major plants to TQM, without clear long-term direction the institution cannot plan for quality improve. Artinya kualitas dalam dunia pendidikan tidak akan terjadi secara spontan begitu saja, mutu yang diinginkan tersebut harus direncanakan terlebih dahulu dengan sistematis. Mutu perlu menjadi sebuah bagian penting dalam strategi sebuah institusi dan untuk meraihnya wajib menggunakan pendekatan yang sistematis dengan menggunakan proses perencanaan yang matang. Perencanaan strategi merupakan salah satu bagian dalam upaya peningkatan mutu.⁵

Keberhasilan penerapan manajemen mutu terpadu di sekolah diukur dari tingkat kepuasan pelanggan baik internal maupun eksternal. Sekolah dikatakan berhasil jika mampu memberikan layanan sesuai harapan pelanggan. Dengan kata lain, keberhasilan sekolah mencakup:

- a. Siswa puas dengan layanan sekolah, yaitu dengan pelajaran yang diterima, perlakuan guru, pimpinan, puas dengan fasilitas yang disediakan sekolah atau siswa menikmati situasi sekolah dengan baik.
- b. Orang tua siswa merasa puas dengan layanan terhadap anaknya, layanan yang diterimanya dengan laporan tentang perkembangan kemajuan belajar anaknya dan program yang dijalankan sekolah. Pihak pemakai atau penerima lulusan (PT, industri, masyarakat), puas karena menerima lulusan dengan berkualitas tinggi dan sesuai harapan. Guru dan karyawan puas dengan layanan sekolah, dalam bentuk pembagian kerja, hubungan dan komunikasi antar guru / pimpinan, karyawan, gaji/honor yang diterima dan pelayanan lainnya. *Total Quality Management (TQM)* atau manajemen mutu terpadu juga dikembangkan dari manajemen gaya Jepang Dengan Kaizennya, yang menjelaskan tentang konsep pokok TQM yaitu: mempertahankan dan meningkatkan mutu secara keseluruhan, sehingga memungkinkan produk dan jasa perusahaan berada pada tingkat yang paling ekonomis yang dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan secara keseluruhan.⁶

⁵ Asmuni, "KONSEP MUTU DAN TOTAL QUALITY MANAJEMENT (TQM) DALAM DUNIA PENDIDIKAN" TA'DIB, Vol. XVIII, No. 01, Edisi Juni 2013 (t.t.).

⁶ Sri Rahmi, "TOTAL QUALITY MANAGEMENT DALAM MEMAJUKAN PENDIDIKAN ISLAM" 3 (2015).

Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Sasaran penelitian berguna untuk Mengidentifikasi dan menganalisis bagaimana prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) diterapkan di institusi pendidikan, Mengukur dampak penerapan TQM terhadap peningkatan kualitas pendidikan, Mengidentifikasi tantangan dan kendala yang dihadapi oleh institusi pendidikan dalam menerapkan TQM, serta strategi yang digunakan untuk mengatasi masalah tersebut. Penelitian ini dirancang dengan teknik pengumpulan data berupa studi literatur atau studi kepustakaan. Artikel ini disusun dengan menggunakan kajian literatur yang ditelaah secara kritis dan komprehensif.

Pembahasan

1. Pengertian *Total Quality Management* (TQM)

Total Quality Management atau yang disingkat dengan TQM adalah sebuah filosofi tentang perbaikan pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang. TQM adalah suatu keinginan untuk selalu mencoba mengerjakan segala sesuatu dengan “selalu baik sejak awal”. Kata total (terpadu) menegaskan bahwa setiap orang yang berada di dalam organisasi harus terlibat dalam upaya melakukan peningkatan secara terus-menerus. Kata management berlaku bagi setiap orang, sebab setiap orang dalam sebuah institusi, apapun status, perannya adalah manajer bagi tanggung jawabnya masing-masing. ISO 8402 mendefinisikan *Total Quality Management* (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu (MMT) sebagai semua aktifitas dari semua manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijaksanaan kualitas, tujuan-tujuan dan tanggung jawab, serta mengimplementasikannya melalui alat-alat seperti perencanaan kualitas (*quality planning*), pengendalian kualitas (*quality control*), jaminan kualitas (*quality assurance*), dan peningkatan kualitas (*quality improvement*). *Total Quality Management* (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu (MMT) merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Manajemen Mutu Terpadu (MMT) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang

mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya.

Total Quality Management (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu (MMT) adalah suatu pendekatan atau manajemen untuk meningkatkan kualitas, kompetitif, efektivitas, serta fleksibilitas dari seluruh organisasi dan berorientasi pada kepuasan pelanggan. Total dalam TQM mengandung makna semua hal atau aspek, dan oleh segenap orang (SDM) dalam organisasi. Dengan TQM yang di manage adalah kualitas atau mutu dari barang atau jasa yang dihasilkan. TQM adalah suatu pola manajemen yang berisi prosedur-prosedur kerja agar dalam organisasi setiap orang mau berusaha bekerja keras secara terus-menerus memperbaiki jalan menuju sukses. TQM bukanlah seperangkat peraturan dan ketentuan yang kaku dan harus diikuti, melainkan seperangkat prosedur dan proses untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan mutu kerja.⁷

2. Implementasi TQM dalam Pendidikan

Kata implementasi berarti penerapan, penggunaan implemen dalam kerja, pelaksanaan, pengerjaan hingga menjadi terwujud, pengejawantahan, dan penerapan implemen. Sedangkan TQM (*Total Quality Management*) menurut Hardjosoedarmo memberikan pengertian yang cukup menyeluruh, bahwa TQM adalah penerapan metode kuantitatif dan pengetahuan kemanusiaan untuk: 1) memperbaiki material dan jasa yang menjadi masukan organisasi, 2) memperbaiki semua proses penting dalam organisasi, dan 3) memperbaiki upaya memenuhi kebutuhan para pemakai produk dan jasa pada masa kini dan waktu yang akan datang. Sementara itu, menjelaskan bahwa TQM adalah satu himpunan prinsip-prinsip, alat-alat dan prosedur-prosedur yang memberikan tuntunan dalam praktik penyelenggaraan organisasi. TQM melibatkan seluruh anggota organisasi dalam mengendalikan dan secara kontinu meningkatkan bagaimana kerja harus dilakukan dalam upaya mencapai harapan pengguna atau pelanggan (*customer*) mengenai mutu produk atau jasa yang dihasilkan organisasi. Dari beberapa pengertian ini, dapat dipahami bahwa Implementasi *Total Quality Management* (TQM) adalah penerapan atau

⁷ Saril Saril, "TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) SEBAGAI WUJUD PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN," *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 2 (1 Agustus 2019): 964–66, <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v9i2.430>.

pengejawantahan konsep manajemen yang melibatkan seluruh komponen dalam organisasi untuk bersama-sama berkontribusi dalam kebijakan organisasi yang berorientasi pada perbaikan mutu produk untuk kepuasan pelanggan (*customer*). Dalam dunia pendidikan, TQM mengarahkan pada kepuasan pelanggan baik pelanggan dalam (*internal customer*) maupun pelanggan luar (*eksternal customer*). Pelanggan dalam seperti kepala sekolah, guru, staf dan penyelenggara institusi. Sedangkan pelanggan luar seperti masyarakat, pemerintah dan dunia industri. Jadi suatu institusi atau lembaga pendidikan dikatakan bermutu apabila mampu memberikan kepuasan terhadap pelanggan dalam dan pelanggan luar atas jasa yang diberikan.

Implementasi TQM dalam pendidikan jika dikaitkan dengan delapan Standar Nasional Pendidikan adalah:

1. Standar Isi

TQM mendukung pengembangan kurikulum yang relevan dan berkualitas, memastikan bahwa materi ajar sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman.

2. Standar Proses

TQM mendorong penerapan metode pembelajaran yang inovatif dan efektif, sehingga proses belajar mengajar menjadi lebih menarik dan produktif bagi siswa.

3. Standar Kompetensi lulusan

Melalui TQM, lembaga pendidikan berupaya memastikan bahwa lulusan memiliki kompetensi yang diharapkan, sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh pemerintah.

4. Standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan

TQM menekankan pentingnya pelatihan dan pengembangan profesional bagi guru dan staf, agar mereka dapat memberikan pendidikan yang berkualitas tinggi

5. Standar Sarana dan Prasarana

TQM mendorong peningkatan fasilitas fisik dan non fisik di lembaga pendidikan, sehingga mendukung proses belajar mengajar yang efektif

6. Standar Pengelolaan

Dalam konteks TQM, pengelolaan lembaga pendidikan harus dilakukan secara transparan dan akuntabel, melibatkan semua pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan.

7. Standar Pembiayaan

TQM membantu lembaga pendidikan dalam merencanakan dan mengelola anggaran secara efisien, sehingga sumberdaya dapat digunakan secara optimal untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

8. Standar Penilaian

TQM mendorong penggunaan sistem penilaian yang objektif dan berkelanjutan untuk mengevaluasi proses belajar mengajar serta hasil pendidikan, guna melakukan perbaikan yang diperlukan.

Dengan menerapkan prinsip - prinsip TQM dalam konteks delapan standar nasional pendidikan , lembaga pendidikan di Indonesia dapat meningkatkan mutu layanan pendidikan secara signifikan , memenuhi harapan masyarakat, serta menciptakan lulusan yang kompeten dan siap menghadapi tantangan global.⁸

Ada beberapa hal pokok yang perlu diperhatikan dalam penerapan TQM di dunia pendidikan, yaitu:

1. Perbaikan secara terus menerus (*continous improvement*). Konsep ini mengandung pengertian bahwa pihak pengelola senantiasa melakukan berbagai Perbaikan dan peningkatan terus menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggaraan pendidikan telah mencapai standar mutu yang ditetapkan. Konsep ini juga berarti bahwa institusi pendidikan senantiasa memperbaharui proses berdasarkan kebutuhan dan tuntutan.

2. Menentukan Standar Mutu, (*Quality assurance*). Paham ini digunakan untuk menentukan standar-standar mutu dari semua komponen yang bekerja dalam proses produksi atau tranformasi lulusan institusi pendidikan. Standar ini meliputi kepemilikan kemampuan dasar pembelajaran sesuai dengan jenjang pendidikan, kurikulum, dan evaluasi.

⁸ Moh Saifulloh, Zainul Muhibbin, dan Hermanto Hermanto, "STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH," *JURNAL SOSIAL HUMANIORA (JSH)* 5, no. 2 (2 November 2012): 206, <https://iptek.its.ac.id/index.php/jsh/article/view/619>.

3. Perubahan Kultur (*change of culture*). Pimpinan institusi pendidikan harus mampu membangun kesadaran para anggotanya akan pentingnya mempertahankan dan meningkatkan mutu pembelajaran.

4. Perubahan Organisasi (*upside-down-organization*). Penerapannya dalam lingkungan sekolah bisa terlaksana dalam bentuk perubahan struktur organisasi sekolah dalam manajemen berbasis sekolah. Awalnya dalam struktur konvensional dari atas ke bawah, maka dalam struktur baru bisa berubah dari bawah ke atas.

5. Mempertahankan hubungan dengan pelanggan (*keeping close to the customer*).

Hubungan yang baik antara institusi pendidikan dengan masyarakat, orang tua siswa dan pihak lain, maka institusi atau lembaga pendidikan harus mampu menjalin hubungan yang baik dengan “pelanggannya”. Berdasarkan uraian tersebut, berarti sekolah memiliki tanggung jawab yang besar dalam rangka peningkatan mutu secara berkelanjutan. Tanggung jawab tersebut harus diemban tidak hanya oleh kepala sekolah sebagai manajer akan tetapi oleh seluruh komponen untuk menunjang terlaksananya manajemen mutu terpadu di lingkungan sekolahnya. Artinya bahwa keterlibatan seorang pemimpin sebagai manajer dalam organisasi yang dipimpinnya dalam hal ini kepala sekolah di lingkungan sekolah sangat memberikan peran dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.⁹

Terdapat empat alasan utama mengapa TQM harus diterapkan di lembaga pendidikan Pertama, para pendidik bertanggung jawab terhadap bisnis mereka karena para pendidik merupakan faktor utama bagi peningkatan sekolah. Kedua, pendidikan membutuhkan proses pemecahan masalah yang peka dan fokus pada identifikasi dan penyelesaian penyebab utama yang menimbulkan masalah tersebut.

Ketiga, organisasi sekolah harus menjadi model organisasi belajar semua organisasi. Keempat, sangat mungkin bahwa melalui TQM di sekolah-sekolah orang-orang dapat menemukan mengapa system pendidikan yang ada saat ini tidak berjalan dengan baik. Penerapan TQM mungkin dapat memberikan sistem yang lebih baik.¹⁰

3. Tantangan dan Kegagalan dalam Implementasi TQM

⁹ Feiby Ismail, “Implementasi Total Quality Management (TQM) Di Lembaga Pendidikan,” *Jurnal Ilmiah Iqra*’ 10, no. 2 (26 Februari 2018), <https://doi.org/10.30984/jii.v10i2.591>.

¹⁰ “TQM sebagai proses peningkatan mutu BERKELANJUTAN - Penelusuran Google,” 122–23, diakses 16 September 2024, <https://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/annidhom/article/view/4478/3045>

Banyak lembaga pendidikan yang mampu menerapkan TQM, tetapi tidak sedikit pula yang gagal menerapkannya. Faktor-faktor yang menjadi penghalang bagi sekolah dalam menerapkan TQM. Hal-hal yang perlu dihindari karena dapat menggagalkan proses TQM adalah sebagai berikut:

- a. Kesenjangan komitmen manajemen puncak (kepala sekolah dan para wakilnya) sehingga tidak mampu pula membangun struktur organisasi yang diperlukan untuk pelaksanaan TQM serta tidak mempunya membentuk sistem hadiah (reward system) yang mendorong dilaksanakannya TQM.
- b. Salah memfokuskan perhatian. Seharusnya semua langkah-langkah dalam TQM dilakukan secara urut dan lengkap. Karena semua bagaikan sistem yang saling mempengaruhi.
- c. Tidak tersedianya karyawan yang memadai dan mendukung Keberhasilan TQM didasari oleh karyawan yang siap dan mempunyai komitmen akan tanggung jawab menjalani tugasnya pada manajemen mutu terpadu.
- d. Hanya mengandalkan pelatihan semata-mata. Tanpa mementingkan bagaimana hasil pelatihan itu dilaksanakan (by action) seperti perbaikan mutu, menciptakan operasi yang lebih baik, jelas dan mengerti.
- e. Harapan memperoleh sesaat, bukan hasil jangka panjang. Pelaksanaan TQM memerlukan perubahan organisasi secara menyeluruh dan budaya kerja. Perubahan tidak dapat segera terjadi dalam waktu singkat dan cepat, bahkan hasilnya mungkin baru dapat dirasakan satu sampai dengan dua tahun. Ketekukan dan kesabaran tim TQM di sini sangat diperlukan.
- f. Memaksa mengadopsi suatu metode padahal tidak cocok. Tidak semua teknik dalam TQM cocok di berbagai lembaga. Hal ini perlu penyesuaian, bila tidak, hanyalah kegagalan yang diperoleh. Pimpinan sekolah perlu secara luwes dalam menerapkan sistem TQM, lalu mereka mempunyai kemauan untuk menelusuri kembali berbagai kekurangan secara tepat. Sehingga, dapat menentukan apakah sesuatu yang telah diadopsi itu cocok atau perlu penyesuaian dengan kondisi serta situasi sekolah atau perusahaan mereka. Untuk mengantisipasi terjadinya kegagalan dalam implementasi *Total Quality Management (TQM)*, maka sudah seharusnya terjalin

kerjasama yang produktif, efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sehingga peningkatan mutu pendidikan dapat tercapai.¹¹

Tidak diragukan lagi bahwa TQM memiliki potensi penuh untuk melayani pendidikan. Tidak boleh dianggap remeh bahwa tidak ada tantangan atau hambatan dalam mengimplementasikan TQM dalam pendidikan. Beberapa pendidik percaya bahwa filosofi yang dikembangkan untuk bisnis mungkin tidak sesuai untuk organisasi layanan seperti lembaga pendidikan. Sekolah atau jenis lembaga akademik lainnya sangat berbeda dengan etos dan karakteristik yang berbeda yang membuat sulit, atau bahkan tidak mungkin untuk mengimplementasikan filosofi yang telah berasal dari industri. Rosa et al. menyatakan bahwa istilah-istilah seperti produk, klien, pemberdayaan, atau bahkan strategi, rekayasa ulang tidak sesuai dg lembaga pendidikan tinggi

Kendala terbesar bisa jadi adalah komitmen dari pihak-pihak yang terlibat dengan sistem pendidikan, terutama manajemen puncak dan guru. Brown et al. memperhatikan bahwa kurangnya komitmen manajemen puncak mempengaruhi upaya TQM secara negatif, yang merupakan salah satu alasan utama kegagalan upaya TQM. Menurut Massy, resistensi ekstrem terhadap peningkatan proses kualitas datang dari para profesor yang menganggapnya hanya tren berorientasi bisnis lainnya; pola pikir yang umum dapat merusak efektivitas TQM dalam pendidikan. Peran individu, terutama guru sering kali informal dan kurang birokratis dalam sistem pendidikan tradisional. Di sisi lain, Koch dan Fisher mengamati bahwa pendekatan TQM tampaknya lebih administratif dan birokratis; ada kecenderungan untuk menghasilkan pertemuan tanpa henti, menghasilkan sejumlah besar kertas, dan menunda atau menghindari pengambilan keputusan penting.

Terdapat perdebatan panjang tentang definisi kualitas dalam pendidikan. Sarrico et al. menyatakan bahwa kualitas dapat memiliki banyak makna dalam pendidikan tinggi dan keragaman ini memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap pengembangan metode dan instrumen pengukuran kualitas; dan keragaman ini juga dapat menciptakan pemangku kepentingan yang berbeda bagi lembaga pendidikan tinggi. Houston menyebutkan bahwa cara definisi kualitas diberikan berdasarkan

¹¹ IsmaIsmail.il.

kebutuhan dan harapan pelanggan dalam lingkungan bisnis dan industri tidak sepenuhnya tepat untuk pendidikan. Secara keseluruhan, istilah ini (kualitas) dapat menciptakan situasi yang kompleks bagi lembaga akademik.

Istilah pelanggan mungkin sangat mudah didefinisikan dalam organisasi manufaktur atau bisnis. Namun, mendefinisikan dan mengidentifikasi pelanggan merupakan tantangan dalam pendidikan. Ali dan Shastri mengomentari bahwa ketidakjelasan dalam identifikasi pelanggan juga menciptakan hambatan dalam implementasi TQM. Menurut Houston, definisi (pelanggan) berlaku dalam industri atau lingkungan bisnis yang berdasarkan pada gagasan untuk memuaskan kebutuhan dan harapan pelanggan, merupakan definisi yang bermasalah dalam pendidikan. Pendidikan memiliki banyak pihak yang berkepentingan. Dalam kasus tingkat sekolah dasar dan menengah, relatif mudah untuk didefinisikan; orang tua adalah pelanggan dan siswa adalah konsumen. Pelanggan pendidikan tinggi jauh lebih beragam dan tidak mudah didefinisikan. Situasi ini rumit dalam kasus pendidikan tingkat tersier. Seorang siswa dapat menjadi konsumen dan pelanggan jika ia membayar biaya kuliahnya. Di pasar kerja, organisasi pemberi kerja juga merupakan pelanggan. Dalam kasus siswa beasiswa, sponsor adalah pelanggan. Secara keseluruhan, negara juga merupakan pelanggan. Menurut Srivanci, tanpa definisi pelanggan yang tepat dan fokus pada pelanggan, upaya kualitas dapat dengan mudah tersebar. Seymour mengidentifikasi sejumlah alasan kegagalan penerapan TQM di pendidikan tinggi, seperti resistensi terhadap perubahan; kurangnya komitmen administrasi; investasi waktu yang tinggi karena pelatihan pribadi; kesulitan dalam menerapkan alat TQM ke institusi pendidikan tinggi; pengalaman pemimpin tim dan staf dalam kerja tim yang tidak memadai; kecemasan institusi pendidikan tinggi dengan hasil mereka sendiri yang tidak cukup.¹² Koch mengakui berbagai alasan, yaitu: kehilangan fokus, yaitu TQM cenderung lebih menekankan pada aktivitas non-akademis (misalnya penagihan tagihan, penulisan cek, aplikasi penerimaan, dan inventaris pabrik fisik) daripada aktivitas akademis inti (misalnya pengembangan kurikulum; gaya mengajar dan belajar, biaya kuliah, kesejahteraan siswa, dll.);

¹² Abu Saleh Md Sohel-Uz-Zaman dan Umana Anjalin, "Implementing Total Quality Management in Education: Compatibility and Challenges," *Open Journal of Social Sciences* 4, no. 11 (25 November 2016): 207–17, <https://doi.org/10.4236/jss.2016.411017>.

resistensi dari anggota fakultas karena (TQM) menghambat otoritas dan kebebasan mereka, melanggar kerahasiaan yang terkait dengan penilaian, promosi, gaji dan sebagainya dan praktik kerja tim dalam proses pendidikan karena ini tidak konsisten dengan proses pengajaran tradisional; dan mendefinisikan pelanggan dan mengukur hasil adalah dua kesulitan utama dalam menerapkan TQM dalam pendidikan karena berbagai macam pelanggan (seperti siswa, orang tua, peneliti, alumni, perusahaan bisnis dan sebagainya) yang terlibat dalam pendidikan tinggi sehingga sangat sulit siapa pelanggan sebenarnya dalam pendidikan, sama sulitnya untuk mengukur hasil inisiatif kualitas.¹³ Rosa dan Amaral juga menyebutkan sejumlah hambatan dalam mengimplementasikan TQM dalam pendidikan: tidak adanya saluran komunikasi yang efektif; masalah dalam mengukur hasil institusi pendidikan tinggi; koeksistensi berbagai tujuan dan sasaran untuk institusi pendidikan tinggi; penekanan pada individualisme dan tingkat persaingan internal yang signifikan; proses pengambilan keputusan birokrasi; dan kurangnya kepemimpinan yang kuat, sangat berkomitmen pada ide dan prinsip yang ingin diterapkan dan mampu melibatkan semua anggota institusi. Dale memperhatikan beberapa hambatan kritis seperti: kepemimpinan yang tidak efektif; hambatan untuk berubah; kebijakan yang kontradiktif; struktur organisasi yang tidak tepat; dan manajemen yang buruk dari proses perubahan adalah kekurangan lain dalam mengimplementasikan TQM. Kurangnya komitmen oleh manajemen dan beberapa tenaga kerja, budaya organisasi sekolah, dokumentasi yang buruk, pelatihan staf yang tidak memadai, dan komunikasi yang tidak efektif.¹⁴

Hambatan dan pemecahan dalam penerapan Manajemen Mutu Terpadu Bicara mengimplementasikan Manajemen Mutu Terpadu dalam pendidikan, berarti kita membicarakan perubahan yang fundamental dari system manajemen sebelumnya yang akan erpadu merupakan hal yang masih baru dalam dunia pedidikan. Hal ini akan menimbulkan berbagai penolakan serta membutuhkan sumber daya manusia untuk melaksanakan manajemen mutu tersebut, serta menuntut adanya komitmen jangka panjang dari semua pihak. Maka dari itu akan mmuncul hambatan- hambatan

¹³ Muhamad Khoirul Umam, "DINAMISASI MANAJEMEN MUTU PERSFEKTIF PENDIDIKAN ISLAM," *Jurnal Al-Hikmah* 8, no. 1 (4 Maret 2020): 61–74, <https://ejournal.badrussholeh.ac.id/index.php/Al-Hikmah/article/view/141>.

¹⁴ "Hambatan dalam Penerapan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dalam Pendidikan dan Pemecahannya," t.t.

dalam mengimplementasikan manajemen mutu terpadu di lembaga pendidikan, antara lain: 1) Presepsi atau interpretasi guru dan tenaga kependidikan lainnya terhadap perubahan akan mempengaruhi perubahan tersebut 2) Belum adanya kebersamaan sikap terhadap kualitas 3) Kesiapan Sumber daya manusia yang akan menjadi modal utama dalam menjalankan program Berdasarkan uraian diatas maka kemungkinan dalam menghadapi hambatan penerapan manajemen mutu terpadu dapat dilakukan dengan cara memupuk komitmen yang tinggi oleh semua anggota organisasi untuk melakukan perubahan terhadap peningkatan kualitas. Dengan sikap komitmen tersebut akan menimbulkan kekuatan yang besar untuk menerapkan Manajemen Mutu Terpadu di sekolah agar dapat meningkatkan kualitas mutu pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, komitmen tersebut bersifat jangka panjangdilakukan. Mengingat Manajemen Mutu.¹⁵

Meskipun TQM memiliki banyak keuntungan, efektivitasnya dalam suatu institusi tidak selalu mudah dicapai. Beberapa tantangan yang mungkin dihadapi adalah:

- **Perubahan Budaya Organisasi:** Institusi yang terbiasa dengan struktur manajemen tradisional mungkin mengalami kesulitan untuk menerapkan budaya partisipatif dan fokus pada perbaikan berkelanjutan.
- **Resistensi terhadap Perubahan:** Tidak semua anggota organisasi mudah menerima perubahan yang dibawa oleh TQM, terutama jika perubahan tersebut dianggap mengganggu status quo.
- **Pengukuran Kualitas yang Subjektif:** Meski TQM menekankan pengukuran berbasis data, tidak semua aspek kualitas mudah diukur, terutama dalam hal kepuasan pelanggan yang bisa bersifat subjektif.
- **Biaya Implementasi Awal:** Menerapkan TQM sering memerlukan investasi awal yang besar, baik dari segi waktu, pelatihan, maupun sumber daya lainnya.¹⁶

Sesuai dengan namanya, Total Quality Managament (TQM) menekankan pada mutu. Mutu adalah orientasi dan basis yang harus diwujudkan oleh organisasi pendidikan. Setiap warga suatu organisasi pendidikan harus berorientasi, menjaga,

¹⁵ “Hambatan dalam Penerapan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dalam Pendidikan dan Pemecahannya.”

¹⁶ Dr Supadi M.Pd, *MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN* (UNJ PRESS, 2021).

dan berusaha terus-menerus mewujudkan mutu suatu organisasi. Sebagai agama yang menekankan pada kebahagiaan dunia dan akhirat, ajaran Islam juga sangat menekankan pada pentingnya mutu. Mutu dalam Islam tidak hanya untuk kehidupan di dunia semata, melainkan meliputi juga kehidupan di akhirat. Islam selalu menekankan umatnya agar melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, sehingga pekerjaan itu berkualitas. Terhadap pekerjaan yang baik dan bermutu ini Allah akan memberikan balasan yang setimpal, sebagaimana firman-Nya :

" Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal saleh, tentulah Kami tidak akan menyia-nyikan pahala orang-orang yang mengerjakan amalan(nya) dengan yang baik.50 Amal saleh dalam ayat di atas bermakna pekerjaan yang dilakukan dengan sebaikbaiknya".

Mengerjakan pekerjaan yang baik juga bermakna bahwa pekerjaan itu dilakukan dengan sempurna atau dengan mutu yang sebaik-baiknya. Allah selalu menyelesaikan sesuatu dalam menciptakan benda-benda dan alam raya ini dengan sempurna. Firman Allah:

" Dan kamu lihat gunung-gunung itu, kamu sangka dia tetap di tempatnya, padahal ia berjalan sebagai jalannya awan. (Begitulah) perbuatan Allah yang membuat dengan kokoh tiap-tiap sesuatu; Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan".

Akan tetapi, kesempurnaan perbuatan yang amat ditekankan oleh ajaran Islam adalah di bidang mu'amalah, di mana umat Islam harus dapat memuaskan pelanggan dengan cara menyempurnakan takaran dan tidak berlaku curang. Dengan bertindak benar dalam mengukur atau menimbang sesuatu serta tidak curang maka pelanggan akan merasa puas. Kepuasan pelanggan inilah yang menjadi salah satu prinsip penting TQM. Lembaga pendidikan adalah suatu organisasi yang memiliki stakeholders atau dalam bahasa lainnya adalah pelanggan. Pelanggan pendidikan adalah mereka yang memanfaatkan jasa lembaga pendidikan. Maka stakeholder atau pelanggan lembaga pendidikan adalah siswa, orang tua, pengguna lulusan, pihak yang memanfaatkan hasil penelitian suatu lembaga pendidikan, atau pihak lain yang menerima jasa dari suatu lembaga pendidikan. Pihak-pihak ini akan merasa puas apabila lembaga pendidikan tidak melakukan kecurangan, misalnya dengan tidak jujur, manajemen

yang tidak transparan, menyembunyikan sesuatu yang tidak baik dan lain sebagainya.¹⁷

Kesimpulan

Total Quality Management (TQM) sebagai Standar Kualitas Pendidikan menekankan pentingnya penerapan TQM dalam institusi pendidikan guna meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh. TQM adalah pendekatan manajemen yang berfokus pada perbaikan berkelanjutan di semua aspek, melibatkan seluruh komponen institusi, seperti tenaga pengajar, siswa, serta manajemen pendidikan. Penerapan TQM sejalan dengan 8 Standar Nasional Pendidikan, seperti memastikan relevansi kurikulum (standar isi), mempromosikan metode pembelajaran inovatif (standar proses), dan meningkatkan kompetensi lulusan (standar kompetensi lulusan). TQM juga mendorong pelatihan guru (standar tenaga pendidik dan kependidikan), perbaikan fasilitas pendidikan (standar sarana dan prasarana), transparansi manajemen (standar pengelolaan), efisiensi pembiayaan (standar pembiayaan), dan penilaian yang objektif serta berkelanjutan (standar penilaian). Dengan penerapan TQM yang sistematis, lembaga pendidikan dapat menciptakan layanan pendidikan yang bermutu, memenuhi harapan masyarakat, dan menghasilkan lulusan yang kompeten serta siap menghadapi tantangan global. Namun, implementasi TQM juga menghadapi berbagai tantangan, seperti resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan sumber daya. Untuk itu, komitmen dari seluruh komponen organisasi pendidikan sangat diperlukan agar tujuan penerapan TQM dapat tercapai secara optimal dan berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Asmuni. "KONSEP MUTU DAN TOTAL QUALITY MANAJEMENT (TQM) DALAM DUNIA PENDIDIKAN" TA'DIB, Vol. XVIII, No. 01, Edisi Juni 2013 (t.t.).
- Azwardi, Azwardi. "Konsepsi Mutu Pada Lembaga Pendidikan." *ALACRITY : Journal of Education*, 19 Maret 2022, 17–25. <https://doi.org/10.52121/alacrity.v2il.52>.

¹⁷ Dadan Abdul Rahman, "Konsep Islam tentang Total Quality Management" 1, No. 1, 2023 (t.t.): 137–38.

“Hambatan dalam Penerapan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dalam Pendidikan dan Pemecahannya,” t.t.

Ismail, Feiby. “Implementasi Total Quality Management (TQM) Di Lembaga Pendidikan.” *Jurnal Ilmiah Iqra'* 10, no. 2 (26 Februari 2018). <https://doi.org/10.30984/jii.v10i2.591>.

M.Pd, Dr Supadi. *MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN*. UNJ PRESS, 2021.

Musyawah, Irdha Yanti, dan Desi Idayanti. “Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Usaha Ibu Bagas Di Kecamatan Mamuju.” *Forecasting : Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen* 4, no. 1 (23 Juli 2022): 1–13.

Nggano, Herman Emanuel, dan Achmad Supriyanto. “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Berbasis Prinsip Total Quality Management.” *Pijar : Jurnal Penelitian Bidang Pendidikan Dan Pembelajaran* 2, no. 2 (28 September 2022): 65–71. <https://doi.org/10.56393/pijar.v2i2.606>.

Rahman, Dadan Abdul. “Konsep Islam tentang Total Quality Management” 1, No. 1, 2023 (t.t.).

Rahmi, Sri. “TOTAL QUALITY MANAGEMENT DALAM MEMAJUKAN PENDIDIKAN ISLAM” 3 (2015).

Rosyidah, Latifatur. “Implementasi Total Quality Management (TQM) Pendidikan Dalam Tantangan Globalisasi Di Sekolah Indonesia Kuala Lumpur (SIKL).” *BASICA: Journal of Arts and Science in Primary Education* 2, no. 1 (29 Juni 2022): 42–53. <https://doi.org/10.37680/basica.v2i1.973>.

Saifulloh, Moh, Zainul Muhibbin, dan Hermanto Hermanto. “STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH.” *JURNAL SOSIAL HUMANIORA (JSH)* 5, no. 2 (2 November 2012): 206–18. <https://iptek.its.ac.id/index.php/jsh/article/view/619>.

Saril, Saril. “TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) SEBAGAI WUJUD PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN.” *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 2 (1 Agustus 2019): 963–72. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v9i2.430>.

Sohel-Uz-Zaman, Abu Saleh Md, dan Umana Anjalin. “Implementing Total Quality Management in Education: Compatibility and Challenges.” *Open Journal of Social Sciences* 4, no. 11 (25 November 2016): 207–17. <https://doi.org/10.4236/jss.2016.411017>.

“TQM sebagai proses peningkatan mutu BERKELANJUTAN - Penelusuran Google.” Diakses 16 September 2024. <https://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/annidhom/article/view/4478/3045>

Umam, Muhamad Khoirul. “DINAMISASI MANAJEMEN MUTU PERSFEKTIF PENDIDIKAN ISLAM.” *Jurnal Al-Hikmah* 8, no. 1 (4 Maret 2020): 61–74. <https://ejournal.badrussholeh.ac.id/index.php/Al-Hikmah/article/view/141>.