



Implementasi Total Quality Management (TQM) Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan SMA Panjura Kota Malang

Elok Armeta Sefira*, Ahmad Nurabadi, Burhanuddin

Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang No. 5 Malang, Jawa Timur, Indonesia

*elok.armeta.2101316@students.um.ac.id

Abstract

This study aims to describe the implementation of quality management in SMA Panjura Malang. The method used in this research is a qualitative approach with descriptive qualitative type. Data collection techniques were carried out by means of observation, interviews, and documentation studies. Stages of data analysis through data condensation, data presentation and conclusions. The results in this study show that *Total Quality Management* which was carried out at Panjura High School in Malang City, namely from the point of view of accreditation, paying attention to the quality and quality of the school, and involving educational staff and their empowerment in every activity. The form of implementation of Total Quality Management (TQM) carried out by SMA Panjura refers to ISO 9001:2008. There are several main things that need to be considered in the implementation of TQM at Panjura High School, namely continuous improvement, determining quality standards (Quality assurance), Culture change (change of culture), organizational change (upside-down-organization), and maintaining r

Keywords: implementation, quality of education, total quality management

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi manajemen mutu di SMA Panjura Malang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Tahapan analisis data melalui kondensasi data, penyajian data dan kesimpulan. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *Total Quality Management* yang dilakukan di SMA Panjura Kota Malang yaitu dilihat dari akreditasi, memperhatikan kualitas dan mutu sekolah, dan melibatkan tenaga pendidikan serta pemberdayaannya dalam setiap kegiatan. Bentuk implementasi dari Total Quality Management (TQM) yang dilakukan oleh SMA Panjura mengacu pada ISO 9001:2008. Ada beberapa hal pokok yang perlu diperhatikan dalam penerapan TQM di SMA Panjura yaitu perbaikan secara terus menerus (continuous improvement), menentukan standar mutu, (Quality assurance), Perubahan Kultur (change of culture), perubahan organisasi (upside-down- organization), dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan (keeping close to the customer).

Kata kunci: implementasi, mutu pendidikan, total quality management

1. Pendahuluan

Perkembangan zaman di era globalisasi menyebabkan perubahan terhadap tiap bidang kehidupan manusia. Salah satunya adalah bidang pendidikan, seiring dengan perkembangan zaman yang terjadi pendidikan juga diharapkan mengikuti perkembangan tersebut terutama di bidang teknologi dan informasi. Perkembangan tersebut diharapkan dapat memperbaiki kualitas mutu pendidikan. Pendidikan tidak hanya membantu untuk mendidik atau membentuk karakter peserta didik saja tetapi juga dapat membantu negara untuk meningkatkan ekonomi negara (Fahrudin, 2020).

Pendidikan berperan penting dalam membangun tatanan kehidupan di masyarakat. Pendidikan berfungsi untuk sebagai media transformasi nilai budaya dan pengetahuan. Pendidikan merupakan instrument dalam modernisasi yang lebih mudah dibandingkan dengan modernisasi dalam bentuk modal untuk membeli teknologi Totten dalam (Subaidi & Khalim, 2018). Pendidikan hingga saat ini masih dikatakan sebagai hal yang berpengaruh terhadap menentukan kemajuan suatu negara. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas mutu pendidikan maka diperlukan persiapan matang yang di dalamnya tidak hanya mencakup beberapa aspek saja melainkan seluruh aspek yang berkaitan dengan pendidikan. Salah satu aspek yang menjadi standar yaitu aspek manajemen. Jika aspek manajemen telah diimplementasikan dengan baik maka akan menghasilkan luaran atau output yang bermutu dan berkualitas (Ismail, 2018).

Peningkatan kualitas mutu pendidikan menjadi bidikan dalam pembangunan pendidikan nasional dan juga menjadi salah satu upaya dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM). Undang-undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, berbunyi pendidikan nasional bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan kompetensi dan membentuk perilaku bangsa dalam mencerdaskan kehidupan bangsa seperti potensi peserta didik yang terus berkembang, beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, kreatif, mandiri dan bertanggung jawab. Suatu negara dapat dikatakan sebagai negara yang maju apabila negara tersebut memiliki kualitas sumber daya manusia (SDM) yang unggul. Pendidikan juga merupakan salah satu hal upaya untuk menciptakan kualitas sumber daya manusia yang unggul (Mawardi, 2020).

Permasalahan pendidikan yang kerap kali terjadi di Indonesia adalah rendahnya kualitas mutu pendidikan. Berbagai upaya telah dilakukan (Mawardi, 2020), seperti (1) pengembangan kurikulum, (2) peningkatan kompetensi guru dengan kegiatan pelatihan, (3) pengadaan media pembelajaran, (4) perbaikan sarana dan prasarana dan (5) peningkatan manajemen sekolah. Upaya- upaya tersebut telah dilaksanakan tetapi masih juga belum bisa mengatasi permasalahan tersebut. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan di antaranya (1) masukan dari peserta didik, (2) sarana dan prasarana, kurikulum dan guru, (3) faktor lingkungan. Upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas mutu pendidikan ditentukan oleh bagaimana kreativitas sekolah dalam mengelola potensi sumber daya dengan bekerja sama dengan pemerintah dan juga masyarakat sekitar. Sekolah diharapkan mampu untuk menafsirkan kebijakan pendidikan dan memahami kondisi lingkungan. Upaya strategis perlu dilaksanakan untuk memberikan pelayanan dan produktivitas pendidikan pada stakeholder (Aula dkk., 2021).

Memperbaiki kualitas pendidikan dengan fokus pada peningkatan konsentrasi sangatlah penting. Kualitas pendidikan tidak hanya terkait dengan masukan, proses, dan hasil, tetapi juga melibatkan hasil akhir yang diinginkan. Kualitas masukan pendidikan meliputi pendidik, staf administrasi, peserta didik, kurikulum, sarana dan prasarana serta elemen lainnya dalam penyelenggaraan pendidikan. Prosesnya adalah upaya untuk mengembangkan potensi peserta didik dalam program pembelajaran yang telah ditetapkan. Hasil yang diinginkan adalah lulusan yang memiliki kompetensi yang memadai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hasil akhir yang diinginkan adalah lulusan yang mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, sebagai bentuk dari implementasi masukan dan proses

pendidikan yang berkualitas (Ismail, 2018). Total Quality Management (TQM) merupakan salah satu upaya untuk menyelesaikan permasalahan pada manajemen sekolah yang dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan kepada pelanggan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas manajemen pendidikan sehingga akan menghasilkan luaran yang berkualitas diperlukan adanya evaluasi terhadap pelaksanaan Total Quality Management (TQM), (Subaidi & Khalim, 2018).

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui Total Quality Management yang berfokus pada kepuasan pelanggan, diperlukan identifikasi harapan pelanggan, perencanaan pelayanan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan, serta implementasi pelayanan pendidikan yang memenuhi harapan pelanggan. Untuk mengetahui harapan pelanggan, dapat dilakukan melalui beberapa metode seperti pengisian kuesioner, wawancara, pengisian formulir pendaftaran, bergabung dengan Paguyuban kelas, menghadiri Pertemuan Orang Tua Murid dan Guru (POMG), atau melakukan komunikasi langsung (Retnoningsih, 2012).

2. Metode

Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif deskriptif. Metode kualitatif deskriptif adalah metode penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena atau situasi secara mendalam dan terperinci (Nugrahani dan Hum, 2014). Pendekatan ini bertujuan untuk menggambarkan fenomena secara deskriptif dengan memperhatikan konteks sosial dan budaya di mana fenomena tersebut terjadi. Data yang dikumpulkan dengan menggunakan teknik pengumpulan data seperti wawancara dan observasi. Observasi merupakan langkah awal menuju focus perhatian lebih luas yaitu observasi partisipan, hingga observasi hasil praktis sebagai sebuah metode dalam kapasitasnya sendiri-sendiri (Hasanah, 2017). Sedangkan wawancara adalah percakapan dua orang atau lebih yang berlangsung antara narasumber dan pewawancara dengan tujuan mengumpulkan data-data berupa informasi (Pujaastawa, 2016). Tahapan analisis data melalui kondensasi data, penyajian data dan kesimpulan.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil

Total Quality Management dalam SMA Panjura Kota Malang yang pertama adalah dilihat dari akreditasi, dimana SMA Panjura ini termasuk dalam kriteria sekolah dengan akreditasi A. Selain itu, SMA Panjura Kota Malang ini sangat memperhatikan kualitas dan mutu sekolah, sehingga dalam hal ini SMA Panjura selalu melibatkan tenaga pendidikan dan pemberdayaannya dalam setiap kegiatan, karena pada dasarnya guru atau tenaga pendidik ini dinilai sebagai kunci utama dalam sebuah Pembelajaran. oleh karena itu, SMA Panjura selalu berusaha untuk merekrut guru atau tenaga pendidik yang berkualitas, sabar, tlaten, loyal, dan berkompetensi. Adapun karakteristik lain dari Total Quality Management di SMA Panjura ini adalah adanya

komitmen dan loyalitas tenaga pendidik untuk menghasilkan pembelajaran yang berkualitas. SMA Panjura cenderung mempekerjakan alumni dari SMA Panjura yang melanjutkan kuliah pada jurusan pendidikan dan bisa mengajar dengan baik serta memiliki loyalitas, Sehingga dengan adanya komitmen dan loyalitas yang ada pada diri tenaga pendidik untuk mengajar, maka dapat dikatakan pembelajaran yang dihasilkan juga akan berkualitas.

Implementasi Total Quality Management (TQM) yang dilakukan oleh SMA Panjura mengacu pada ISO 9001:2008, Implementasi TQM di SMA Panjura didasarkan pada pedoman mutu ISO 9001:2008 dan Standard Operating Procedure (SOP) SMM ISO mencakup penjabaran tentang cara melaksanakan sistem manajemen mutu untuk memberikan kepuasan pelanggan.

Adanya kebijakan mutu di SMA Panjura menandakan bahwa adanya tekad yang dimiliki untuk memenuhi persyaratan stakeholder untuk memenuhi harapan dan juga keinginan pelanggan dengan bekerja keras untuk mewujudkan sumber daya manusia atau lulusan yang berkualitas juga Cerdas, Amanah, Kompeten, Arif dan Peduli (CAKAP). Untuk dapat memenuhi lulusan yang diharapkan pelanggan, SMA Panjura dengan mendasarkan pada delapan standar nasional pendidikan. SMA Panjura menggunakan berbagai cara dalam meningkatkan kualitas mutu beberapa contohnya yaitu dengan mengelola tenaga pendidik atau guru, dengan mencari tenaga pendidik yang mau diajak bekerja keras, bekerja dengan ikhlas, ketika guru berkualitas maka peserta didiknya juga akan berkualitas. Selain itu, dalam implementasi manajemen mutu di SMA Panjura ini sudah memiliki struktur organisasi yang dapat membantu mengatur tugas dan wewenang semua anggota lembaga. Demikian pula dalam pedoman sekolah, tugas dan wewenang tersebut sudah dirinci secara jelas sehingga sangat membantu para tenaga pendidik dan para staf dalam menjalankan tugas dan wewenangnya.

Adapun upaya yang dilakukan untuk peserta didiknya yaitu dengan mengadakan bimbingan belajar kepada peserta didik yang akan melanjutkan ke PTN saat akan dimulainya UTBK, sehingga para peserta didik di SMA Panjura ini tidak perlu lagi untuk mengikuti bimbingan di luar sekolah. Indikator yang dijadikan pijakan untuk menentukan kualitas mutu pendidikan di SMA Panjura ini adalah kurikulum yang digunakan dalam pembelajaran, kurikulum yang digunakan dalam kegiatan belajar mengajar adalah kurikulum yang masih bersifat mandiri atau kurikulum 2013 sehingga belum menerapkan kurikulum merdeka secara penuh. Oleh karena itu, untuk menyambut perubahan kurikulum dan peningkatan mutu sekolah, SMA Panjura ini juga mengadakan beberapa kegiatan seperti Diklat secara mandiri dengan mengikutsertakan guru-guru. SMA Panjura ini juga memiliki tim koordinator yang membantu jalannya peningkatan mutu pendidikan yaitu tim-tim khusus seperti guru-guru muda yang dinilai adaptif terhadap perubahan dan juga bagian kurikulum sekolah. Dengan

adanya penerapan manajemen mutu di SMA Panjura ini membawa dampak pada peserta didik bahwa peserta didik merasa nyaman dan dapat lebih berfokus dalam peningkatan prestasinya di sekolah, sehingga sekolah dapat terus memiliki banyak peminat dan dapat terus menjaga kualitas pendidikannya. Selain itu, juga ada program-program yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi guru dengan mengikuti program MGMP, seminar, diklat sehingga guru menjadi lebih adaptif dan professional. Selain itu, untuk siswa ada juga programnya sendiri, yaitu dengan mengadakan program bimbel untuk siswa yang ingin melanjutkan ke perguruan tinggi, yang dilakukan oleh tenaga pendidik SMA Panjura sendiri tanpa ada pihak tambahan dari luar serta memberikan program keterampilan untuk siswa yang ingin melanjutkan untuk bekerja.

Kepuasan pelanggan erat kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan dan harapan pelanggan. Kepuasan pelanggan menjadi fokus utama dalam implementasi TQM di SMA Panjura. Namun tidak menutup kemungkinan adanya kendala atau permasalahan yang terjadi saat pelaksanaan manajemen mutu, di sekolah ini terjadi kendala pada dana yang dimiliki sehingga kurang dalam pemenuhan sarana dan prasarana yang dibutuhkan sehingga perlu memanfaatkan dana dari pemerintah pusat dan pemerintah provinsi dengan seminim mungkin dan digunakan sesuai dengan skala prioritas.

3.2. Pembahasan

3.2.1 Total Quality Management (TQM)

TQM dalam SMA Panjura Kota Malang yang pertama adalah dilihat dari akreditasi, dimana SMA Panjura ini termasuk dalam kriteria sekolah dengan akreditasi A. Selain itu, SMA Panjura Kota Malang ini sangat memperhatikan kualitas dan mutu sekolah, sehingga dalam hal ini SMA Panjura selalu melibatkan tenaga pendidikan dan pemberdayaannya dalam setiap kegiatan, karena pada dasarnya guru atau tenaga pendidik ini dinilai sebagai kunci utama dalam sebuah pembelajaran. Oleh karena itu, SMA Panjura selalu berusaha untuk merekrut guru atau tenaga pendidik yang berkualitas, sabar, telaten, loyal, dan berkompetensi. Adapun karakteristik lain dari TQM di SMA Panjura ini adalah adanya komitmen dan loyalitas tenaga pendidik untuk menghasilkan pembelajaran yang berkualitas. SMA Panjura cenderung mempekerjakan alumni dari SMA Panjura yang melanjutkan kuliah pada jurusan pendidikan dan bisa mengajar dengan baik serta memiliki loyalitas, Sehingga dengan adanya komitmen dan loyalitas yang ada pada diri tenaga pendidik untuk mengajar, maka dapat dikatakan pembelajaran yang dihasilkan juga akan berkualitas.

SMA Panjura menerapkan TQM dengan mengacu pada standar ISO 9001:2008, dimana implementasi TQM di SMA Panjura didasarkan pada pedoman mutu ISO 9001:2008 dan Standard Operating Procedure (SOP) SMM ISO yang menjelaskan tentang cara untuk menerapkan sistem manajemen mutu untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Terlihat bahwa kebijakan mutu yang diadopsi oleh SMA Panjura menunjukkan tekad mereka untuk memenuhi persyaratan stakeholder dan memenuhi harapan serta keinginan pelanggan melalui upaya Bras dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki karakteristik Cerdas, Amanah, Kompeten, Arif, dan Peduli (CAKAP). Untuk memenuhi kebutuhan akademik dan perkembangan pribadi siswa, diperlukan latihan dan pendidikan yang memadai. Selain itu, guru dibutuhkan kemampuan dan pengetahuan yang memadai dalam menyampaikan materi pembelajaran dan membantu siswa mencapai tujuan akademik mereka. Di sisi lain, integritas dan tanggung jawab setiap orang dalam lingkungan pendidikan sangat penting untuk menjalankan tugas-tugas mereka secara efektif dan efisien. Selain itu, guru dan staf harus memiliki keterampilan dan pengetahuan yang cukup dalam manajemen mutu pendidikan dan dapat mengidentifikasi masalah dan mengembangkan solusi yang tepat untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Untuk menghadapi situasi yang sulit atau kompleks, guru dan staf harus dapat mengambil keputusan yang tepat dan bijaksana. Kesadaran sosial dan empati yang dimiliki siswa, guru, dan staf sangat penting untuk memahami dan menghargai kebutuhan dan kepentingan orang lain, sehingga menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif dan menyenangkan bagi semua orang.

Pada upaya dalam memenuhi lulusan yang diharapkan pelanggan maka SMA Panjura dengan mendasarkan pada delapan standar nasional pendidikan. SMA Panjura menggunakan berbagai cara dalam meningkatkan kualitas mutu beberapa contohnya yaitu dengan mengelola tenaga pendidik atau guru, dengan mencari tenaga pendidik yang mau diajak bekerja keras, bekerja dengan ikhlas, ketika guru berkualitas maka peserta didiknya juga akan berkualitas. Selain itu, dalam implementasi manajemen mutu di SMA Panjura telah memiliki sebuah struktur organisasi yang dapat membantu mengatur tugas dan tanggung jawab seluruh anggota institusi. Hal yang sama juga terdapat dalam pedoman sekolah yang telah secara rinci menjelaskan tugas dan tanggung jawab tersebut, sehingga sangat memudahkan para tenaga pendidik dan staf dalam menjalankan tugas mereka.

Adapun upaya yang dilakukan untuk peserta didiknya yaitu dengan mengadakan bimbingan belajar kepada peserta didik yang akan melanjutkan ke PTN saat akan dimulainya UTBK, sehingga para peserta didik di SMA Panjura ini tidak perlu lagi untuk mengikuti pembinaan di luar lingkungan sekolah. Indikator yang dijadikan pijakan untuk menentukan kualitas mutu pendidikan di SMA Panjura ini adalah pembelajaran masih menggunakan kurikulum mandiri atau kurikulum 2013, sehingga belum sepenuhnya menerapkan kurikulum merdeka. Oleh karena itu, untuk menyambut perubahan kurikulum dan peningkatan mutu sekolah, SMA Panjura ini juga mengadakan beberapa kegiatan seperti Diklat secara mandiri dengan mengikutsertakan guru-guru. SMA Panjura ini juga memiliki tim koordinator yang membantu jalannya peningkatan mutu pendidikan yaitu tim-tim khusus seperti guru-guru muda yang dinilai adaptif terhadap perubahan dan juga bagian kurikulum sekolah. Dengan adanya penerapan manajemen mutu di SMA Panjura ini membawa dampak pada peserta didik bahwa peserta didik merasa nyaman dan dapat lebih berfokus dalam peningkatan prestasinya di sekolah, sehingga sekolah dapat terus memiliki banyak peminat dan dapat terus menjaga kualitas pendidikannya. Selain itu, juga ada program-program yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi guru dengan mengikuti program MGMP, seminar, diklat sehingga guru menjadi lebih adaptif dan professional. Selain itu, untuk wa ada juga programnya sendiri, yaitu dengan mengadakan program bimbel untuk murid yang ingin melanjutkan studi ke jenjang perguruan tinggi, yang dilakukan oleh tenaga pendidik SMA Panjura sendiri tanpa ada pihak tambahan dari luar serta memberikan program keterampilan untuk siswa yang ingin melanjutkan untuk bekerja.

3.2.2 Penerapan Total Quality Management di SMA Panjura Malang

Total Quality Management atau biasa disebut manajemen mutu terpadu dapat dimaknai sebagai penerapan metode dengan tujuan agar dapat meningkatkan kinerja pegawainya dalam seluruh proses operasionalnya dengan cara memanfaatkan secara optimal sumber daya manusia yang ada dan mengembangkan berbagai model yang tersedia. Adapun ahli telah memberikan pandangan tentang arti TQM, diantaranya adalah bahwa TQM adalah penggunaan metode dan pengetahuan SDM untuk meningkatkan kualitas produk dan pelayanan dalam usaha peningkatan kualitas sebuah organisasi, serta meningkatkan kualitas usaha dalam pemenuhan terhadap ekspektasi pelanggan organisasi tersebut.

TQM ada juga yang mengartikan sebagai gambaran kualitas pelayanan yang dapat diterapkan di bidang pendidikan. Konsep ini menyediakan sebuah kerangka kerja filosofis dan alat-alat untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Implementasi TQM dilakukan dengan mengikuti ide-ide sentral yang diimplementasikan dalam bentuk tindakan konkret (Sallis dalam Ismail, 2020). Menurut Nasution (2000) mengemukakan bahwa TQM dapat diartikan dengan tiga kata yaitu total yang berarti keseluruhan, kualitas yang mengacu pada derajat atau tingkat keunggulan barang atau jasa dan manajemen yang berarti operasi, kontrol dan arah. TQM, atau Manajemen Mutu Total, juga dikenal sebagai cara untuk membuat organisasi lebih kompetitif dengan terus memperbaiki produk, pelayanan pelanggan, manajemen organisasi, dan lingkungan kerjanya.

Penerapan Integrated Quality Management atau TQM sangat efektif di berbagai jenis organisasi karena berfungsi sebagai sistem manajemen untuk meningkatkan kualitas produk atau produk kerja sehingga pelanggan menerima serta mencegah kesalahan serius. TQM bertujuan utamanya adalah memastikan kebutuhan pelanggan terpenuhi dengan baik dan memberikan kepuasan pelanggan yang maksimal. Selain itu, TQM juga bertujuan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan dengan cara meningkatkan produktivitas dan efisiensi. TQM juga dipahami sebagai proses yang berorientasi pada kesuksesan, yang dianggap berhasil ketika kualitas pekerjaan meningkat dibandingkan sebelumnya, produktivitas tinggi, pekerjaan dalam hal produk/layanan lebih dari sebelumnya dan lebih efisien, yaitu, biaya produksi naik. lebih murah atau pendapatan lebih kecil dari pengeluaran. Menurut Purnama (2006) menyatakan bahwa TQM juga dapat dimaknai sebagai metode penerapan jangka panjang yang terus diterapkan dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan dengan cara memaksimalkan kualitas pelayanan dan produk dalam organisasi. Tujuan dari pengoptimalan kualitas dari produk dan layanan ialah pemenuhan ekspektasi pelanggan. Mutu merupakan isu yang sangat penting bagi setiap lembaga pendidikan Walaupun istilah TQM terdengar lebih umum digunakan di bidang bisnis dan industri, namun beberapa lembaga pendidikan telah mulai menerapkan standar melalui pendidikan yang terdiri dari siswa, guru, kurikulum, sarana dan prasarana, dan masyarakat semuanya sangat penting dalam menerapkan TQM dalam pendidikan. Perspektif siswa mencakup kesiapan dan motivasi siswa untuk belajar, sedangkan perspektif guru mencakup keterampilan profesional dan etos kerja guru. Aspek kurikulum berkaitan dengan pentingnya isi dan pelaksanaan pembelajaran. Selain itu, lembaga dan infrastruktur, serta masyarakat

(seperti orang tua, pengguna lulusan dan perguruan tinggi) sangat mendukung implementasi TQM di bidang pendidikan (Subaidi dan Khalim, 2018).

TQM awalnya lebih umum digunakan dalam konteks bisnis dan perindustrian, mayoritas lembaga pendidikan yang telah menerapkan TQM sebagai standar mutu untuk meningkatkan mutu pendidikan mereka. TQM dalam konteks pendidikan adalah sebuah filosofi yang berisi seperangkat alat untuk memperbaiki mutu lembaga pendidikan (Listyawati, 2012). Tujuan implementasi TQM di lembaga pendidikan adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam berbagai aspek (Hardjosoedarmo dalam Aula, dkk., 2021). TQM memiliki empat konsep utama, yaitu; (1) mutu, konsep mutu yang diterapkan dalam TQM yaitu konsep kualitas yang bernama mutu relatif. Pada konsep mutu relatif ini, kualitas mutu memfokuskan pada dua aspek, yaitu produk yang dihasilkan dan jasa yang digunakan harus sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan (Sallis dalam Fahrudin, 2020). Kualitas dapat dijelaskan sebagai sesuatu yang dilakukan agar dapat memenuhi berbagai keinginan (hasrat) dan kebutuhan hidup secara maksimal dari konsumenid dalam Fahrudin, 2020). Sementara itu, "quality in perception" dapat diartikan sebagai kepuasan dan meningkatnya minat pelanggan terhadap lulusan lembaga pendidikan (Zazinlam Fahrudin, 2020). Sementara itu, "perceptual quality" dapat diartikan sebagai kepuasan pelanggan dan peningkatan minat lulusan lembaga pendidikan (Zazin dalam Fahrudin, 2020); (2) Kepuasan pelanggan, terdapat faktor penting yang perlu diperhatikan yaitu produk apa yang ditawarkan dan siapa pelanggannya. Konsep TQM membantu memposisikan dunia pendidikan sebagai penyedia layanan yang menawarkan layanan maksimal sesuai gan kebutuhan pelanggan juga (Fahrudin, 2020). Produk dalam konteks ini merujuk pada layanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan kada pelanggan, termasuk pelatihan, pengajaran, penilaian, dan layanan administrasi. Pinggan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu pelanggan internal seperti kepala sekolah/direktur, guru, staf, dan kepala dinas, serta pelanggan eksternal seperti pelajar, orang tua, masyarakat, pemerintah, dan bursa kerja (Umiarsono dan Gojali dalam Fahrudin, 2020); (3) perbaikan terus-menerus. Penerapan prinsip continuous improvement dalam TQM tidaklah mudah karena membutuhkan budaya yang mendorong perbaikan, dan perubahan sikap serta metode dalam lembaga pendidikan. Oleh karena itu, manajer atau kepala sekolah perlu mempercayai guru dan staf, serta memberikan kewenangan keputusan pada tingkat yang sesuai agar mereka bertanggung jawab dalam memastikan kualitas lingkungan kerja mereka (Sallis dalam Fahrudin, 2020); (4) pelibatan semua hagian organisasi. Melibatkan seluruh komponen organisasi dalam penerapan TQM

sangat penting karena dapat mengarah pada keputusan yang baik dan peningkatan yang lebih efektif serta meningkatkan sikap kepemilikan dan tanggung jawab dalam organisasi (Fahrudin, 2020)

TQM memlika beberapa ciri khas seperti memberikan perhatian yang besar terhadap kepuasan pelanggan, memiliki prioritas utama yang berfokus pada kualitas produk, menggunakan prosedur yang ilmiah ketika proses pengambdan keputusan dalam organisasmya, memiliki komutmen yang tinggi pada kmerja dan berlangsung dalam jangka panjang, mempromosikan pada team work, melakukan perbaikan secara berkelamutan, serta memberikan pelatihan dan pendidikan untuk memberdavakan karyawan (Nawawi, 2019)

Beberapa ciri TQM dalam sebuah instansi menurut Tjiptono dan Diana dalam Pratama dan Maghfiroh (2016) yakni; (Memprioritaskan pada kebutuhan pelanggan instansi, baik itu pasal dari dalam instansi maupun dari har legean ins balkritu memprioritaskan pada kebutuhan dan kepuasan dari pelanggan instansi tersebut, tidak membedakan baik itu pelanggan dari dalam instansi maupun dari luar instansi. Pelanggan dari luar instansi memengaruhi produk yang dihasilkan dan lebih fokus pada layanan pegawai yang ditawarkan oleh instansi. Pelanggan dari dalam instansi lebih memengaruhi pada sumber daya manusia pegawai, proses pelatihan pegawai, dan lingkungan ideal yang mempengaruhi produk yang dihasilkan dan pelayanan yang diberikan oleh pegawai instansi; (2) Memiliki motivasi yang tinggi pada hasil produk yang berkualitas. perusahaan pada saat menerapkan TQM memainkan peran penting dalam menentukan kualitas bagi pelanggan internal dan eksternal. TQM memungkinkan perusahaan agar dapat selalu mengembangkan produk yang dihasilkan dan lebih optimal dalam hal pelayanan pegawai yang disampaikan kepada customer dengan mengoptimalkan proses internal dan terus meningkatkan sistem yang ada. Dengan demikian, TQM dapat menjadi faktor penentu dalam mencapai kepuasan pelanggan yang tinggi; (3) Penggunaan metode yang sistematis bagi ketua dalam mengambil sebuah keputusan dan menentukan solusi dari masalah yang dialami oleh instansi. Saat menerapkan TQM, organisasi harus mengambil pendekatan ilmiah yang sistematis dan metodis untuk perencanaan kerja, menentukan keputusan instansi, dan menemukan solusi dari permasalahan terkait pekerjaan. Penggunaan metode yang ilmiah dan metodis ini lebih membantu organisasi untuk mengembangkan efisiensi dan efektivitas operasi mereka dan menghasilkan produk dan layanan berkualitas tinggi. Oleh karena

itu, pendekata ilmiah saat menerapkan TQM sangatlah penting: (4) Prioritas pada loyalitas pegawai dalam jangka waktu yang panjang. Loyalitas pegawai dalam jangka waktu yang panjang ini menjadi hal krusial saat menerapkan TQM, karena perubahan budaya yang diperlukan untuk menerapkan TQM tidak terjadi dalam semalam. Organisasi harus berkomitmen untuk menciptakan lingkungan yang mendukung TQM secara konsisten dan berkelanjutan. terkait hal ini, organisasi harus menerapkan strategi jangka panjang yang meliputi pengembangan personel, pengendalian kinerja dan pembentukan sistem manajemen berdasarkan prinsip-prinsip TQM. Penerapan komitmen jangka Panjang ini menjadikan TQM dapat erhasil dan perusahaan dapat mencapai kepuasan pelanggan yang tinggi; (5) membutuhkan kerja sama tim. Pada instansi yang sudah menerapkan sistem TQM yang baik maka teamwork organisasi, pembuatan hubungan mitra dengan pihak lain, dan korelasi serta kedekatan pegawai yang baik tercipta baik dari pegawai instansi, supplayer, lembaga dari negara, maupun masyarakat sekitar instansi; (6) Terus meningkatkan proses. Produk dan pelayanan yang diberikan pegawai dengan melalui standar proses tertentu ynag diterapkan pada sistem instansi tersebut. Maka dari itu, perbaikan terus- menerus terhadap sistem yang ada diperlukan untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan yang dihasilkan. (7) Tawarkan pelatihan, pada pelatihan yang dilakukan juga diikuti dengan pengawasan. Pendidikan dan pelatihan memainkan peran kunci. Semua pegawai dapat memaksimalkan dalam melakukan pembelajaran dan pelatihan yang diberikan. Prinsip pembelajaran yang menjadikan belajar sebagai kegiatan tanpa akhir dan pembatasan usia tidak berlaku di sini. Pada proses pembelajaran maka setiap pegawai di dalam instansi dapat mengembangkan keterampilan terkait teknis dasar dan peningkatan sikap profesional mereka; (8) memiliki tujuan terpadu, dan untuk menerapkan TQM secara efektif, perusahaan harus memiliki tujuan terpadu. Dengan cara ini semua hal yang telah dilakukan instansi dapat ditujukan pada kepentingan yang sama: dan (9) partisipasi dan pengoptimalan pegawai Partisipasi dari pegawai dan pemanfaatan secara optimal dari kinerja pegawai menjadi faktor penting dalam implementasi TQM dalam sebuah instansi.

Upaya agar berhasil menerapkan TQM, suatu organisasi harus menunjukkan komitmen yang kuat dari seluruh anggota organisasi, stabilitas organisasi, dan tingkat motivasi dan disiplin yang tinggi. Lima pilar utama yang mendukung TQM dalam sebuah instansi yakni produk yang berkualitas, pengelolaan manajemen instansi, adanya wadah dalam komunikasi, sikap dan proses kepemimpinan ketua organisasi, dan loyalitas anggota juga penting untuk mencapai kesuksesan ini. Creech menjelaskan bahwa yang

dimaksud produk berkualitas adalah fokus utama dalam mencapai efektivitas tujuan dan efisiensi instansi serta kualitas produk yang baik tidak bisa dicapai dengan tidak adanya kualitas proses yang menghasilkannya (Aryani, 2018).

3.2.3 Solusi Mengatasi Permasalahan TQM

Manajemen mutu dalam bidang pendidikan metose metode untuk mengatur semua sumber daya yang terkait dengan proses pendidikan yang memiliki tujuan agar seluruh anggota yang terlibat dalam manajemen mampu menjalankan tugasnya dengan semangat yang tinggi serta terlibat aktif dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja, Sehingga menghasilkan pelayanan yang sesuai hingga melampaui ekspektasi para pelanggan pendidikan (Winarsih, 2019). TQM bertujuan untuk memastikan kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal yaitu: Kepala lembaga, pengajar, staf, dan bagi lembaga tersebut, maupun pelanggan eksternal yakni: masyarakat, pemerintah, dan DUDI. Kualitas dari suatu lembaga pendidikan dapat diukur berdasarkan kemampuannya dalam memberikan kepuasan kepada kedua jenis pelanggan tersebut atas layanan yang diberikan. Penerapan konsep TQM pada dunia pendidikan tinggi, ada enam tantangan utama yang perlu dipelajari dan ditangani secara strategis. Tantangan-tantangan tersebut berkaitan dengan dimensi kualitas, orientasi pada customer, leadership, evaluasi berkelanjutan, manajemen sumber daya manusia, dan pengambilan keputusan berdasarkan data dan realita (Tjiptono dan Diana, 2000). Selama ini, usaha untuk peningkatan kualitas pendidikan belum berhasil atau kurang berhasil. penyebab terjadinya dua hal ini adalah dua faktor utama yaitu pembangunan pendidikan cenderung lebih berorientasi pada dua input, di mana semua input pendidikan seperti media pengajaran dan peralatan, infrastruktur dan fasilitas, serta workshop atau training untuk pengajar dan tenaga administrasi sekolah telah dipenuhi, sehingga diharapkan secara otomatis akan menghasilkan output yang bermutu di lembaga pendidikan seperti pendidikan dasar, menengah, dan tinggi. Kedua, pengelolaan pendidikan selama ini masih lebih berorientasi pada tingkat makro yang kebijakan bang pendidikan sering kali diatur oleh birokrasi pusat. Dampak dari hal ini adalah faktor-faktor yang direncanakan di tingkat makro tidak selalu terjadi atau berjalan dengan baik di tingkat mikro, yaitu lembaga pendidikan. Dengan istilah lain, kompleksitas masalah pendidikan sulit dipahami secara keseluruhan dan akurat oleh birokrasi lembaga utama (Zahroh dan Maunah, 2022).

Penerapan TQM di SMA Panjura, ada beberapa hal yang menjadi sorotan. Pertama, kontinuitas evaluasi yang berkelanjutan. Konsep ini mengacu pada upaya pengelola untuk terus melakukan perbaikan dan peningkatan untuk memastikan bahwa semua aspek dalam berlangsungnya pendidikan telah mencapai ukuran yang dijadikan patokan mutu yang berlaku. Pandangan ini juga mengharuskan lembaga pendidikan untuk selalimemperbarui prosesnya sesuai denganeinginan permintaan. Kedua, menetapkan patokan mutu (quality assurance). Konsep ini berguna untuk menetapkan sebuah patokan mutu dari semua komponen yang tibat dalam proses menghasilkan dari lulusan institusi pendidikan, termasuk dalam kemampuan dasar pada proses belajar sesuai dengan jenjang pendidikan, kurikulum, dan evaluasi. Ketiga, perubahan budaya (culture change). Kepala dari lembaga pendidikan harus dapat membangun kesadaran

para tenaga pendidik maupun tenaga pengajar tentang pentingnya mempertahankan dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Keempat, perubahan organisasi (upside-down organization). Implementasi dari konsep ini dapat berupa perubahan struktural jabatan sekolah. contohnya pegawai menjadi manajemen berbasis sekolah perubahan seaktur dari bawah keatas dapat dibalik dari atas kebawah. Dan kelima menjaga relasi dengan pelanggan (keeping close to the customer). Agar kepuasan pelanggan bisa terpenuhi.sekolah harus menekankan pada kepuasan customer dari luar maupun dari dalam. Pelanggan dari luar yang dimaksud ialah pelanggan yang menentukan lulusan sedangkan pelanggan dari dalam ialah pelanggan yang menentukan standar,proses,dan lingkungan yang berhubungan dengan lulusan (Pratama, 2019).

Terjalin relasi yang baik antara lembaga dengan pelanggan. Namun tanda tanda ini hanya sebagai acuanlak ukur keefektifan mutu dalam memenuhi apa yang dibutuhkan oleh pelanggannya. Dan jika ingin mendapatkan informasi lebih lanjut mengenai indikator kerja, lembaga harus memperhatikan TQM dengan lebih fokus agar mutu semakin meningkat (Syukron, 2017).

4. Simpulan

Total quality management atau TQM dapat diartikan sebagai sebuah konsep dan standar kualitas yang diterapkan dalam bidang pendidikan. Konsep ini menyediakan sebuah kerangka kerja filosofis dan alat-alat untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Implementasi TQM dilakukan dengan mengikuti ide-ide sentral yang diimplementasikan dalam bentuk tindakan konkret. *Total Quality Management* dalam SMA Panjura Kota Malang yang pertama adalah dilihat dari akreditasi, dimana SMA Panjura ini termasuk dalam kriteria sekolah dengan akreditasi A. Selain itu, SMA Panjura Kota Malang ini sangat memperhatikan kualitas dan mutu sekolah, sehingga dalam hal ini SMA Panjura selalu melibatkan tenaga pendidikan dan pemberdayaannya dalam setiap kegiatan, karena pada dasarnya guru atau tenaga pendidik ini dinilai sebagai kunci utama dalam sebuah pembelajaran.

SMA Panjura menerapkan TQM dengan merujuk pada ISO 9001:2008. Implementasi TQM di SMA Panjura didasarkan pada panduan kualitas ISO 9001:2008 serta Prosedur Operasional Standar (SOP) SMM ISO yang menjelaskan bagaimana menjalankan sistem manajemen mutu untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Penerapan TQM di SMA Panjura, terdapat beberapa aspek utama yang harus dipe atikan, seperti perbaikan yang berkelanjutan (continuous improvement), penetapan standar mutu (quality assurance), perubahan budaya (culture change), restrukturisasi organisasi (upside down organization), serta menjaga hubungan dekat dengan pelanggan (keeping close to the customer).

Daftar Rujukan

- Aula, N. A., Maisaroh, H., & Lathifah, U. 2021. Pengembangan Mutu Sekolah melalui Pendekatan TQM. *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1 (1). (Online), (<https://doi.org/10.18860/rosikhun.v1i1.13910>)
- Fahrudin, A. A. 2020. Implementasi Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MA Mamba'ul Hisan Sidayu Gresik. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*, 2 (1), 1-12. (Online), (<https://doi.org/10.35719/jieman.v2i1.15>)
- Hasanah, H. 2017. Teknik-Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-Ilmu Sosial). *At-Taqaddum*, 8 (1), 21-46. (Online), (<http://journal.walisongo.ac.id>)
- Ismail, F. 2018. Implementasi Total Quality Management (TQM) di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 10(2). (Online), (<https://doi.org/10.30984/jii.v10i2.591>)

- Listyawati, I. H. 2012. Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam Perusahaan. *Jbma*, 2(2), 70–75. (Online)
- Mawardi, M. 2020. Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah. *Media Manajemen Pendidikan*, 3(2), 283. (Online), (<https://doi.org/10.30738/mmp.v3i2.5135>)
- Nawawi, S. 2019. Implementasi Total Quality Management (TQM) di SMP Negeri 1 Dlanggu Kabupaten Mojokerto. *Ta'dibia: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam*, 8(1), 51. (Online), (<https://doi.org/10.32616/tdb.v8.1.149.51-58>)
- Nugrahani, F., & Hum, M. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Solo: Cakra Books. 1 (1), 3-4. Pujaastawa, I. B. G. 2016. *Teknik Wawancara dan Observasi untuk Pengumpulan Bahan Informasi*. Universitas Udayana, 4
- Pratama, A. A. N., & Maghfiroh, F. N. 2016. Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Karyawan di BMT Taruna Sejahtera Ungaran, Jawa Tengah. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 7(1), 93. (Online), (<https://doi.org/10.18326/muqtasid.v7i1.93-117>)
- Retnoningsih, N. 2012. *Pelaksanaan TQM di Sekolah Islam Terpadu Mi Luqman Al Hakim Tegal*
- Subaidi, & Khalim, S. 2018. Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah (Studi Kasus di SMK Islam Datuk Singaraja Kerso Kedung Jepara). *Jurnal SMaRT Studi Masyarakat, Religi dan Tradisi*, 04(02). (Online), (<https://doi.org/10.18784/smart.v4i2.657>)
- Syukron, B. 2017. Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (Studi Transformasi pada Perguruan Tinggi). *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPB)*, 5(1), 51–62. (Online), (<https://doi.org/10.21009/jpeb.005.1.4>)
- Winarsih, S. 2019. Kebijakan dan Implementasi Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah. *International Conference of Moslem Society*, 1, 124–135. (Online), (<https://doi.org/10.24090/icms.2016.2409>)
- Wulogening, H. I., & Timan, A. 2020. Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Sistem Manajemen Perencanaan Kepala Sekolah. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8 (2), 137–146. (Online), (<https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.3128>)