Copyright © 2024 The Author(s)
Didaktika: Jurnal Kependidikan Vol.13 No. 001 Spesial Issue Desember 2024

Literature Review: Tantangan dan Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Institusi Pendidikan

Teguh Trianung Djoko Susanto[1], Alfiani Nur Julia[2], Jihan Fadia Salsabila[3]
[1,2,3]Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

[1]teguhtrianungdjokos@unj.ac.id

Abstrak

Implementasi Total Quality Management (TQM) di lembaga pendidikan sangat krusial sebagai langkah untuk meningkatkan mutu pendidikan. TQM bukan hanya merupakan pendekatan manajerial, tetapi juga sebuah filosofi yang menekankan pentingnya perbaikan kualitas dalam semua aspek operasional lembaga pendidikan. Kajian ini untuk mengulas pelaksanaan TQM yang sangat pentik untuk dilakukan di institusi pendidikan dan strategi yang diterapkan untuk memenuhi standar kualitas yang ditetapkan dengan metode studi literatur. Setiap lembaga pendidikan perlu berusaha untuk meningkatkan kualitasnya demi mempertahankan kepercayaan masyarakat dan pemangku kepentingan agar institusi pendidikan tetap diminati oleh masyarakat. Dari studi literatur yang dilakukan maka didapatkan hasil bahwa TQM (Total Quality Management) adalah langkah efektif untuk meningkatkan mutu pendidikan. Pendekatan yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut adalah dengan menerapkan prinsip perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) pada semua lini, baik yang bersifat fisik, seperti fasilitas dan sarana prasarana, maupun yang non-fisik, seperti kurikulum dan pengembangan profesionalisme pengajar. Untuk mencapai status lembaga pendidikan yang berkualitas dan terjamin, ada beberapa aspek penting yang harus diperhatikan dalam penerapan TQM. Ini meliputi perbaikan yang berkelanjutan, penetapan standar mutu (quality assurance), perubahan budaya organisasi (change of culture), penataan ulang struktur organisasi (upside-down organization), serta membangun dan menjaga hubungan yang baik dengan semua pemangku kepentingan (keeping close to the customer). Keberhasilan implementasi TQM sangat bergantung pada strategi pelaksanaan yang efektif dan kolaborasi yang solid diantara seluruh elemen dalam lembaga pendidikan, serta bagaimana sebuah institusi pendidikan berhasil menghadapi tantangan yang dihadapi.

Kata Kunci: Total Quality Management, Implementasi TQM, Tantangan TQM

Pendahuluan

Total Quality Management (TQM) merupakan pendekatan manajerial yang berfokus pada peningkatan kualitas secara keseluruhan melalui keterlibatan seluruh anggota organisasi. Teori TQM pertama kali dikembangkan oleh W. Edwards Deming setelah Perang Dunia II di Jepang. Teori ini menekankan pada pendekatan berkelanjutan terhadap perbandingan dan pengukuran produk atau layanan untuk mencapai peningkatan kinerja, kontrol biaya, kualitas layanan, dan profitabilitas (Shalihin, 2023). Dalam konteks institusi pendidikan, implementasi TQM bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di berbagai aspek, mulai dari proses pembelajaran, pengelolaan sumber daya manusia, hingga kualitas layanan kepada siswa dan orang tua. Hal ini sejalan dengan pendapat Satbback (2016) yang menyatakan bahwa proses pembelajaran melalui penyusunan kurikulum dapat meningkatkan mutu pendidikan. Meski telah banyak diterapkan di sektor bisnis, penerapan TQM pada institusi pendidikan memiliki tantangan unik, terutama karena pendidikan memiliki orientasi yang tidak hanya kuantitatif, tetapi juga kualitatif, seperti

pembentukan karakter, keterampilan berpikir kritis, dan pengembangan sosial siswa (Vebriyani dkk, 2021).

Salah satu tantangan utama dalam implementasi TQM pada institusi pendidikan adalah perbedaan karakteristik antara dunia pendidikan dan sektor bisnis. Institusi pendidikan tidak hanya mengejar angka atau peringkat, tetapi juga mengutamakan proses pembelajaran yang berkualitas dan berdampak jangka panjang pada siswa. Pendidikan menuntut pendekatan yang lebih holistik, di mana partisipasi aktif dari siswa, guru, dan staf menjadi kunci keberhasilan. Hal ini sejalan dengan pendapat Vebriyani dkk (2021) yang menyatakan peningkatan kualitas dan mutu pendidikan akan sangat ditentukan oleh banyak aspek, seperti guru, staf, siswa, kurikulum, proses belajar mengajar, dukungan pembiayaan, pengelolaan, dan masih banyak lagi. Namun, implementasi ini seringkali terhambat oleh pemahaman yang masih minim tentang TQM di kalangan staf pendidikan serta kurangnya kesadaran mengenai pentingnya keterlibatan seluruh elemen dalam menjaga dan meningkatkan kualitas secara berkesinambungan (Risa dkk, 2020).

Penerapan TQM dalam pendidikan juga memerlukan sistem evaluasi yang komprehensif untuk mengukur efektivitas dan kualitas proses pendidikan secara berkala (Rouf, 2017). Dalam banyak kasus, institusi pendidikan cenderung hanya fokus pada evaluasi akademik siswa, padahal kualitas layanan pendidikan mencakup aspek yang lebih luas, termasuk kepuasan siswa dan orang tua, lingkungan belajar yang mendukung, serta kesejahteraan staf pengajar dan administrasi. Dengan evaluasi yang komprehensif dan berkelanjutan, institusi pendidikan dapat memetakan area-area yang perlu ditingkatkan sehingga penerapan TQM dapat berdampak signifikan pada kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Untuk mengatasi tantangan dalam implementasi TQM, strategi yang bisa dilakukan adalah memberikan pelatihan khusus kepada guru, staf, dan manajemen mengenai konsep dan aplikasi TQM. Hal ini sejalan dengan pendapat Sari (2021) yang menyatakan, TQM dapat dijalankan dengan maksimal jika ada perbaikan terus menerus pada sumber daya yang ada. Pelatihan ini bisa meliputi cara mengukur dan mengelola kualitas, serta pendekatan kolaboratif yang dapat meningkatkan partisipasi semua pihak. Selain itu, perlu adanya komitmen dari manajemen untuk menyediakan sumber daya yang memadai, seperti teknologi dan infrastruktur, untuk mendukung TQM. Dengan pelatihan yang tepat dan dukungan yang memadai, institusi pendidikan dapat mengoptimalkan penerapan TQM untuk menghasilkan manfaat jangka panjang.

Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam bidang pendidikan telah menunjukkan sejumlah keberhasilan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan pelayanan di berbagai institusi pendidikan. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Yuniawati, dkk (2023) menyatakan adanya pengaruh motivasi kerja dan kinerja karyawan. Penelitian Sholeh dkk (2024) juga menyimpulkan bahwa TQM secara signifikan meningkatkan kualitas lulusan di satuan pendidikan. Sedangkan penelitian Zohriah dkk (2024) menyatakan Penerapan TQM dalam dunia pendidikan memberikan perbaikan berkelan-jutan yang mengacu pada standar mutu lembaga pendidikan sebagai landasan pengembangan mutu. Dalam konteks global, banyak institusi pendidikan terkemuka yang telah berhasil mengimplementasikan TQM dan merasakan manfaatnya, seperti di negara Jepang dan Amerika Serikat. Pendekatan ini berhasil menciptakan lingkungan belajar yang lebih berkualitas dan responsif terhadap perubahan zaman. Implementasi yang efektif di negara-negara ini menunjukkan bahwa TQM dapat diterapkan pada berbagai sistem pendidikan dengan pendekatan dan penyesuaian yang sesuai.

Penelitian terdahulu yang relevan telah dilakukan oleh Suhendri (2024) dengan judul "Implementasi Total Quality Management dalam Dunia Pendidikan", penelitian ini menyatakan bahwa implementasi mengenai TQM dalam pendidikan memiliki potensi besar untuk memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan. Penelitian ini bersumber pada dokumentasi peneliti. Penelitian yang dilakukan oleh

Copyright © 2024 The Author(s)

Yuniawati, dkk (2023) memfokuskan membahas terkait pengaruh Total Quality Management terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini membuktikan adanya pengaruh TQM terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan di dunia kerja dengan menggunakan model Miles and Huberman saat menganalisis data.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi dan tantangan yang akan ditemui dalam menerapkan TQM pada berbagai institusi pendidikan. Adapun penelitian ini untuk mengidentifikasi: 1) Peningkatan kualitas pem-belajaran dan kepuasan siswa; 2) Efisiensi manajemen dan proses operasional; 3) Peningkatan partisipasi dan kolaborasi; 4) Pembentukan budaya perbaikan berkelanjutan; 5) Peningkatan prestasi akademik dan pengembangan keterampilan siswa; dan 6)Peningkatan kepuasan dan loyalitas pemangku kepentingan. Penelitian ini akan menghasilkan kesimpul-an atau kecenderungan terkait implementasi TQM akan memberikan dampak positif dan dapat meningkatkan perbaikan manajemen mutu di institusi pendidikan. Hasil dari penelitian ini dapat menjadi acuan para pemegang kekuasaan di lingkungan pendidikan untuk menerapkan Total Quality Management di institusi pendidikan.

Metode

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui analisis dari tantangan dan implementasi Total Management Quality (TQM) pada satuan pendidikan. Desain penelitian yang digunakan adalah studi literatur, yaitu peneliti mengumpulkan berbagai bahan literatur, lalu memilah serta mencatat, dan membuat kesimpulan berkaitan dengan penelitian yang akan dibahas. Menurut Danial dan Warsiah (2009) studi literatur adalah penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan mengumpulkan sejumlah artikel, buku-buku, majalah, dan lain-lain yang berkaitan dengan masalah dan tujuan penelitian. Zed (2008) menyatakan studi literatur dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengolah bahan penelitian. Dapat disimpulkan bahwa studi literatur merupakan metode penelitian yang sumber-sumbernya didapat dari sekumpulan penelitian sebelumnya yang relevan dengan permasalahan/judul yang akan diteliti. Adapun prosedur penelitian menurut Zed (2008) yang dipakai dalam studi literatur yaitu: 1) Memilih ide umum/pokok bahasan penelitian; 2) Mencari informasi pendukung topik; 3) Mempertegas fokus penelitian; 4) Mencari dan menemukan bahan bacaan, lalu klasifikasikan; 5) Membaca dan membuat catatan penlitian; 6) Reviu dan memperbanyak bahan bacaan; 7) Penyusunan bahan kembali; dan 8) Menulis hasil penelitian.

Penelitian diperoleh dari menganalisis artikel ilmiah berupa jurnal, buku, dan sumber terpercaya lainnya dalam tahun 2020-2024. Artikel rujukan juga diperoleh dari berbagai sumber jurnal nasional terakreditasi, yaitu Google Scholar, Garuda, SINTA, dan DOAJ. Penelitian tidak hanya melibatkan dari banyaknya penelitian nasional, tetapi terdapat penelitian internasional sebagai referensi rujukan tambahan.

Artikel yang akan dilibatkan dalam penelitian mempunyai kriteria sebagai berikut: 1) Artikel diterbitkan pada 5 tahun terakhir; 2) Penelitian berbentuk studi literatur, kualitatif, kuantitatif, eksperimen, dan penelitian tindakan kelas yang mengimplementasikan TQM; 3) Subjek penelitian adalah siswa, guru, tenaga pendidik, pemangku kebijakan, dan lainnya; dan 4) Membahas terkait TQM di lingkungan pendidikan. Proses analisis data menggunakan model Miles and Huberman (1984), yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan/verifikasi kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

Total Quality Management (TQM) merupakan pendekatan sistematis untuk meningkatkan kualitas secara menyeluruh melalui keterlibatan seluruh elemen organisasi. Dalam konteks institusi pendidikan, penerapan TQM bertujuan meningkatkan mutu proses pembelajaran, kepuasan pemangku kepentingan, serta efisiensi manajerial. Menurut Nasim et al. (2020), TQM telah berkembang menjadi strategi utama dalam mendorong akuntabilitas pendidikan, khususnya di era persaingan global dan tuntutan mutu layanan yang semakin tinggi. Penggunaan prinsip TQM seperti fokus pada pelanggan (students and stakeholders), perbaikan berkelanjutan, dan pengambilan keputusan berbasis data kini menjadi bagian penting dalam tata kelola institusi pendidikan modern.

Implementasi TQM di pendidikan dasar dan menengah menunjukkan hasil yang beragam. Studi oleh Saparina et al. (2020) di salah satu sekolah dasar di Bandung menunjukkan bahwa penerapan prinsip TQM mampu meningkatkan kepuasan orang tua dan hasil belajar siswa. Strategi yang digunakan meliputi evaluasi kinerja guru secara berkala, pelatihan pengembangan profesional, serta perbaikan sistem umpan balik. Namun, tantangan muncul dari keterbatasan pemahaman guru terhadap konsep TQM dan rendahnya komitmen pimpinan sekolah dalam mempertahankan kualitas secara konsisten.

Di tingkat pendidikan tinggi, implementasi TQM juga mengalami berbagai hambatan struktural dan kultural. Penelitian oleh Jasti et al. (2022) menunjukkan bahwa meskipun banyak perguruan tinggi telah mengadopsi kerangka kerja TQM, namun pelaksanaannya seringkali tidak terintegrasi dengan sistem penjaminan mutu internal yang ada. Sebagian besar perguruan tinggi lebih fokus pada aspek administratif dan akreditasi formal daripada membangun budaya mutu yang menyeluruh. Selain itu, keterlibatan dosen dan mahasiswa dalam proses evaluasi mutu masih tergolong rendah, yang menghambat pencapaian tujuan jangka panjang TQM.

Berbagai tantangan dalam penerapan TQM di institusi pendidikan diidentifikasi melalui studi literatur. Tantangan tersebut antara lain resistensi terhadap perubahan, kurangnya pelatihan profesional mengenai manajemen mutu, serta keterbatasan sumber daya manusia dan finansial (Nasim et al., 2020; Saparina et al., 2020). Selain itu, budaya birokratis yang masih dominan di banyak institusi pendidikan membuat proses inovasi dan perbaikan berkelanjutan sulit diterapkan. Studi-studi tersebut menegaskan perlunya strategi perubahan budaya organisasi dan peningkatan literasi mutu di semua jenjang.

Berdasarkan pemikiran awal, ada beberapa pembahasan yang akan dituangkan. Pembahasan yang akan dituangkan adalah mulai dari apa itu TQM *(Total Quality Management),* unsur penting dalam TQM, urgensi penerapan TQM dalam pengelolaan pendidikan, strategi penerapan TQM dalam pengelolaan pendidikan, tantangan TQM meliputi tantangan yang dihadapi dalam penerapan TQM di institusi pendidikan dan tantangan dalam mengimplementasikan TQM di institusi pendidikan. Pembahasan kali ini akan membahas tantangan dan implementasi TQM *(Total Quality Management)* di institusi pendidikan khususnya adalah sekolah.

TQM (Total Quality Management) di Institusi Pendidikan

TQM adalah konsep atau sistem manajemen kualitas yang berfokus pada pelanggan dengan melibatkan semua sumber daya perusahaan guna perbaikan yang berkesinambungan. Pengertian lainnya, TQM adalah strategi manajemen yang bertujuan menanamkan kesadaran kualitas pada semua proses dalam organisasi. Secara sederhana, bisa disimpulkan bahwa TQM adalah pendekatan yang manajemen lakukan untuk mencapai goals jangka panjang melalui kepuasan pelanggan. Prinsip kerja TQM adalah dengan menggunakan strategi, data, dan komunikasi yang efektif ke dalam aktivitas dan budaya perusahaan.

Copyright © 2024 The Author(s)

Pelaksanaan *Total Quality Management* yang baik akan diperoleh jika seluruh karyawan perusahaan turut aktif melakukan peningkatan proses pembuatan produk, layanan, serta budaya pada perusahaan tersebut. Tujuannya untuk menciptakan kualitas terbaik terhadap layanan atau produk agar kepuasan pelanggan bisa dicapai. *Total Quality Management* menggunakan strategi, data, dan komunikasi yang efektif untuk mengintegrasikan disiplin mutu ke dalam budaya dan kegiatan organisasi. Seperti yang diungkapkan oleh Tjiptono & Diana (dalam Ibrahim & Rusdiana, 2021, hlm. 20) bahwa manajemen mutu terpadu merupakan perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas dan kepuasan pelanggan.

Pada konteks ini, institusi pendidikan adalah salah satu lembaga yang harus selalu menjaga mutunya demi terus maju ke arah yang lebih yang lebih baik. Salah satu cara yang dapat ditempuh yaitu dengan menerapkan atau mengimplementasikan TQM dalam pendidikan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003. Untuk mencapai tujuan tersebut, perlu adanya pembenahan dalam hal pengelolaan pendidikan, penerapan manajemen berbasis sekolah, dan upaya lainnya menuju perbaikan menyeluruh dalam pendidikan agar mampu menjawab tuntutan mutu pendidikan sesuai standar nasional pendidikan.

TQM sangatlah identik dengan bagaimana sebuah organisasi mengelola atau memanajemen organisasinya. Berikut adalah manfaat dari manajemen:

1. Fungsi Perencanaan

Perencanaan merupakan proses dalam yang berarti awal dari sebuah tindakan. Perencanaan apa yang menjadi tujuan dari sebuah organisasi yang ingin dicapai, kemudian dari tujuan tersebut maka orang-orang yang terlibat di dalam organisasi tersebut harus membuat atau merancang strategi dalam mencapai tujuan tersebut dan dapat mengembangkan suatu rencana aktivitas suatu kerja organisasi. Perencanaan dalam manajemen adalah hal yang sangat penting karena inilah gerakan awal dalam melakukan sesuatu dan dalam proses ini menyangkut penetapan tujuan dan target yang hendak dicapai, merumuskan taktik dan strategi yang akan digunakan, menetapkan sumber daya atau peralatan apa yang diperlukan, serta menentukan indikator atau standar keberhasilan dalam mencapai tujuan yang sudah disepakati dan ditetapkan oleh sebuah organisasi.

2. Fungsi Pengorganisasian

Tahapan berikutnya dalam proses manajemen adalah pengorganisasian, yaitu tahap di mana sumber daya dialokasikan secara optimal, tugas dirumuskan dan ditetapkan, serta prosedur yang dibutuhkan disusun dengan jelas. Pada tahap ini, struktur organisasi dibentuk untuk mengidentifikasi garis tanggung jawab dan kewenangan yang jelas. Selain itu, pengorganisasian mencakup proses perekrutan, seleksi, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia atau tenaga kerja. Penempatan setiap individu dalam posisi yang sesuai dengan potensi dan keahlian mereka juga menjadi prioritas utama, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

3. Fungsi Pengarahan dan Implementasi

Fungsi pengarahan dan implementasi dalam manajemen memiliki peranan yang penting dalam memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi memahami dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka, serta bagaimana mereka dapat berkontribusi secara optimal. Fungsi ini bertujuan untuk mengarahkan dan menerapkan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan motivasi, sehingga tenaga kerja dapat bekerja dengan tingkat efektivitas dan efisiensi yang tinggi. Melalui pengarahan yang baik, pemimpin diharapkan mampu membimbing anggota tim dalam mencapai tujuan organisasi serta memastikan mereka memiliki pemahaman mendalam tentang peran dan tanggung jawab masing-masing. Selain itu, fungsi pengarahan mencakup

pemberian motivasi yang konsisten, yang bertujuan untuk menjaga semangat kerja, meningkatkan produktivitas, dan menumbuhkan komitmen tenaga kerja terhadap pencapaian tujuan bersama. Motivasi ini dapat diberikan dalam berbagai bentuk, seperti penghargaan, pengakuan atas prestasi, atau kesempatan untuk berkembang. Dengan demikian, setiap anggota tim merasa dihargai dan terdorong untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Selanjutnya, fungsi pengarahan melibatkan pemberian tugas yang jelas dan penjelasan mengenai alur kerja yang harus diikuti. Pemimpin bertanggung jawab untuk memberikan instruksi yang tepat, menetapkan prioritas, dan menjelaskan kebijakan serta prosedur yang relevan, sehingga setiap individu memiliki pemahaman yang sama mengenai standar kerja dan tujuan yang ingin dicapai. Dalam konteks ini, pengarahan yang efektif membantu menciptakan suasana kerja yang terstruktur dan harmonis, dimana setiap anggota tim mengetahui perannya, memahami kebijakan organisasi, dan memiliki kejelasan mengenai tindakan yang harus diambil untuk mendukung tercapainya visi dan misi organisasi.

4. Fungsi Pengawasan dan Pengendalian

Proses pengawasan dan pengendalian dalam manajemen bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diterapkan berjalan sesuai dengan harapan atau target yang telah ditetapkan bersama pada awal perencanaan yang ada. Pengawasan ini sangat penting untuk memantau kesesuaian antara rencana awal dan pelaksanaan aktual di lapangan, meskipun dalam kenyataannya mungkin terdapat perbedaan akibat dinamika lingkungan organisasi yang tidak selalu dapat diprediksi (Mundiri, 2018). Dengan demikian, fungsi pengawasan dan pengendalian mencakup berbagai kegiatan yang dirancang untuk mengevaluasi pencapaian tujuan dan target secara berkala, dengan menggunakan tolak ukur atau indikator kinerja yang telah disepakati sejak awal. Fungsi pengawasan dan pengendalian ini juga memungkinkan manajemen untuk mengidentifikasi dan mengambil tindakan terhadap penyimpangan atau keanehan yang mungkin timbul dalam operasional sehari-hari. Apabila ditemukan ketidaksesuaian antara rencana dan hasil, maka langkah-langkah klarifikasi dan koreksi dapat dilakukan untuk menyesuaikan kembali jalannya kegiatan. Misalnya, jika suatu departemen tidak mencapai target yang telah ditentukan, manajemen dapat melakukan analisis untuk menemukan akar permasalahan dan memberikan solusi yang tepat agar kinerja dapat ditingkatkan.

Unsur Penting dalam TQM

Pada organisasi pendidikan, *Total Quality Management* (TQM) memiliki unsur-unsur penting yang bertujuan untuk memastikan kualitas layanan pendidikan dan mempertahankan kepuasan serta loyalitas pelanggan, yaitu para siswa, orang tua, serta pihak-pihak yang terkait. Unsur-unsur ini harus diperhatikan dengan cermat untuk menciptakan budaya kualitas yang berkelanjutan dan meningkatkan mutu pendidikan. Berikut adalah beberapa unsur penting TQM dalam organisasi pendidikan:

1. Continuous Improvement

Continuous Improvement atau perbaikan berkelanjutan adalah prinsip utama dalam *Total Quality Management* (TQM) yang berfokus pada peningkatan kualitas dan efisiensi secara terus-menerus dalam semua aspek organisasi yang pada akhirnya adalah kepuasan pelanggan terhadap suatu organisasi. Konsep ini melibatkan usaha konstan untuk meningkatkan proses, produk, dan layanan dengan tujuan mengurangi kesalahan, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan menjaga daya saing. Dalam organisasi pendidikan, continuous improvement penting untuk menciptakan lingkungan yang responsif terhadap perubahan dan tuntutan dunia pendidikan yang terus berkembang. Manfaat Continuous Improvement adalah sebagai berikut:

a. Peningkatan Kualitas Produk dan Layanan: Dengan perbaikan berkelanjutan, organisasi dapat meningkatkan kualitas output dan memberikan nilai tambah yang lebih besar bagi pelanggan.

Copyright © 2024 The Author(s)

b. Efisiensi Operasional: Menghilangkan proses yang tidak efektif atau membuang-buang waktu dan sumber daya membantu organisasi beroperasi lebih efisien.
c. Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan: Ketika pelanggan melihat peningkatan kualitas secara konsisten, mereka akan lebih puas dan cenderung tetap setia kepada organisasi.
d. Pengembangan Budaya Organisasi Positif: Dengan berfokus pada peningkatan, organisasi membangun budaya proaktif yang mendorong pertumbuhan, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan.

2. Quality Assurance

Quality Assurance (QA) atau jaminan kualitas adalah proses sistematis yang memastikan bahwa produk atau layanan yang dihasilkan oleh sebuah organisasi memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan. Dalam TQM (*Total Quality Management*), QA memainkan peran penting dalam mencegah kesalahan atau cacat dalam proses produksi dan memastikan bahwa kualitas produk atau layanan konsisten. QA bukan hanya tentang memeriksa hasil akhir, tetapi juga melibatkan pengawasan dan pengendalian proses produksi atau layanan dari awal hingga akhir. Manfaat dari *quality assurance* adalah:

a. Mencegah Cacat dan Kesalahan: QA membantu mengidentifikasi dan memperbaiki kesalahan sejak dini, sehingga mengurangi potensi produk cacat atau layanan buruk sampai ke pelanggan.
b. Menghemat Biaya: Dengan mencegah kesalahan, QA membantu mengurangi biaya perbaikan atau penggantian produk dan menurunkan biaya pengelolaan keluhan pelanggan.
c. Meningkatkan Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan: Produk atau layanan berkualitas tinggi memberikan pengalaman positif bagi pelanggan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan dan loyalitas.
d. Membangun Reputasi yang Baik: QA membantu organisasi mempertahankan kualitas yang konsisten, yang merupakan dasar dari reputasi yang kuat di pasar.
e. Mendukung Perbaikan Berkelanjutan: QA tidak hanya fokus pada hasil akhir, tetapi juga memotivasi organisasi untuk terus mengembangkan proses dan teknik baru yang dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas.

3. C*hange of Culture*

Change of Culture atau perubahan budaya organisasi adalah proses transformasi yang terjadi dalam nilai, norma, perilaku, dan kebiasaan yang dianut oleh individu dalam suatu organisasi. Perubahan budaya diperlukan ketika organisasi menghadapi tantangan baru, seperti perubahan pasar, teknologi, atau tuntutan pelanggan. Menciptakan budaya yang responsif dan adaptif sangat penting untuk memastikan keberlanjutan dan kesuksesan organisasi.

4. Upsite – Down Organization

Upsite – Down Organization atau perubahan Organisasi dalam *Total Quality Management* (TQM) adalah proses penerapan prinsip-prinsip TQM untuk menciptakan budaya yang berfokus pada peningkatan kualitas secara berkelanjutan di semua aspek organisasi. TQM adalah pendekatan manajemen yang berupaya memastikan kualitas dalam setiap tahap operasional, yang mencakup karyawan, proses, produk, serta layanan, dengan tujuan utama meningkatkan kepuasan pelanggan. Implementasi TQM membutuhkan perubahan organisasi yang menyeluruh, baik dalam hal budaya, proses kerja, maupun sistem manajemen. Tantangan dalam Perubahan Organisasi TQM.

a. Resistensi terhadap Perubahan. Perubahan menuju TQM seringkali dihadapkan pada resistensi karyawan yang sudah nyaman dengan metode kerja lama. Menyediakan pelatihan dan mengkomunikasikan manfaat TQM adalah cara untuk mengatasi resistensi ini.
b. Memerlukan Waktu dan Sumber Daya yang Cukup. Penerapan TQM bukanlah proses yang

cepat. Diperlukan waktu, sumber daya, dan komitmen dari manajemen untuk mengimplementasikan prinsip TQM hingga menyentuh semua bagian organisasi.

c. Komitmen Pimpinan yang Konsisten. Tanpa komitmen dari pimpinan untuk mendukung TQM, sulit untuk memastikan bahwa budaya kualitas benar-benar diterapkan. Kepemimpinan yang kuat dan konsisten adalah faktor penting dalam keberhasilan TQM.

5. Keeping Close to the Costumer

Keeping Close to the Customer adalah prinsip dalam manajemen kualitas yang mengharuskan organisasi untuk selalu memahami, merespons, dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan serta harapan pelanggan. Dalam konteks *Total Quality Management* (TQM), menjaga kedekatan dengan pelanggan berarti melakukan pendekatan proaktif untuk mendapatkan umpan balik pelanggan dan menggunakan informasi ini sebagai dasar untuk perbaikan berkelanjutan dalam produk, layanan, dan proses organisasi. Dengan fokus yang kuat pada pelanggan, organisasi dapat membangun loyalitas, meningkatkan kepuasan, dan memperkuat keunggulan kompetitif.

Urgensi Penerapan TQM dalam Pengelolaan Pendidikan

Urgensi Penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam Pengelolaan Pendidikan sangat penting untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan mutu lulusan serta kepuasan siswa, orang tua, dan seluruh pemangku kepentingan. Di tengah perubahan global yang cepat dan tuntutan masyarakat akan pendidikan yang berkualitas, penerapan TQM dalam institusi pendidikan memungkinkan sekolah dan perguruan tinggi untuk beradaptasi dengan kebutuhan dan harapan yang terus berkembang, baik dalam hal standar akademik maupun operasional. Berikut beberapa alasan mengapa TQM sangat penting pada dunia pendidikan:

1. Peningkatan Kualitas

Peningkatan Kualitas Pendidikan dengan *Total Quality Management* (TQM) menjadi semakin penting di era persaingan global yang menuntut standar tinggi pada proses dan hasil pendidikan. TQM, yang berfokus pada perbaikan kualitas secara menyeluruh dan berkelanjutan, memberikan kerangka kerja yang komprehensif untuk mengoptimalkan seluruh aspek pendidikan, mulai dari proses belajar-mengajar hingga pengelolaan sumber daya manusia dan fasilitas. Hal tersebut akan kembali lagi untuk pelanggan dan pada hal sekolah pelanggan yang dimaksud adalh orangtua dan tentunya siswa.

2. Persaingan Global

Meningkatkan mutu dalam pendidikan dan berbagai sektor lainnya menjadi semakin penting karena persaingan yang kian ketat di era globalisasi. Lembaga pendidikan, misalnya, harus terus meningkatkan standar dan kualitas layanan mereka agar dapat menarik minat peserta didik, mempertahankan reputasi, dan memenuhi harapan masyarakat serta dunia industri yang terus berubah. Persaingan ini menuntut institusi untuk tidak hanya memberikan pendidikan yang berkualitas tinggi tetapi juga adaptif terhadap perubahan teknologi, kebutuhan keterampilan baru, serta ekspektasi masyarakat yang berkembang. Dengan demikian, peningkatan mutu menjadi kunci utama agar lembaga pendidikan maupun sektor lainnya tetap relevan dan kompetitif. Persaingan yang sehat ini mendorong inovasi, peningkatan kompetensi tenaga kerja, serta pengembangan kurikulum dan layanan yang berorientasi pada kebutuhan masa depan, yang pada akhirnya menciptakan lingkungan yang lebih baik untuk belajar dan berkembang.

3. Perlindungan Konsumen

Perlindungan konsumen dalam sektor pendidikan memiliki peran penting dalam menjaga mutu layanan pendidikan dan memastikan bahwa peserta didik serta orang tua mendapatkan hak-hak mereka sebagai konsumen. Dalam hal ini, konsumen pendidikan, yang mencakup siswa, orang tua, dan masyarakat umum, memiliki hak untuk mendapatkan layanan pendidikan yang transparan, berkualitas, serta sesuai dengan standar yang telah dijanjikan oleh lembaga

Copyright © 2024 The Author(s)

pendidikan. Pemerintah dan lembaga akreditasi berperan dalam menetapkan dan mengawasi standar mutu pendidikan, termasuk fasilitas, kompetensi tenaga pengajar, kurikulum, dan sistem manajemen sekolah. Hal ini penting agar lembaga pendidikan tidak hanya fokus pada kepentingan komersial, tetapi juga bertanggung jawab dalam memberikan layanan pendidikan yang memadai dan berkelanjutan.

4. Penyesuaian Diri

Penyesuaian Diri dalam *Total Quality Management* (TQM) merupakan elemen kunci yang sangat penting bagi individu dan organisasi yang ingin menerapkan prinsip-prinsip TQM secara efektif. Dalam konteks TQM, penyesuaian diri merujuk pada kemampuan organisasi dan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan yang diperlukan untuk mencapai standar kualitas yang lebih tinggi, memenuhi ekspektasi pelanggan, dan berinovasi dalam proses serta layanan.

Strategi Penerapan TQM dalam Pengelolaan Pendidikan

Strategi Penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam pengelolaan pendidikan sangat penting untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan mampu memenuhi standar kualitas yang diharapkan dan dapat bersaing di era global. Penerapan TQM dalam konteks pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran, pelayanan, dan pengelolaan sumber daya. Penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam pengelolaan pendidikan bukanlah sebuah proses instan, tetapi memerlukan komitmen dan usaha yang berkelanjutan dari semua pihak. Dengan strategi yang tepat, lembaga pendidikan dapat mencapai peningkatan mutu yang signifikan, menghasilkan lulusan yang berkualitas, dan memenuhi harapan masyarakat dalam menghadapi tantangan pendidikan di masa depan. Melalui penerapan TQM, diharapkan institusi pendidikan dapat menjadi lebih responsif, inovatif, dan berkualitas, serta mampu berkontribusi positif terhadap perkembangan masyarakat dan dunia.

Tantangan yang Dihadapi dalam Implementasi TQM di Institusi Pendidikan

Penerapan *Total Quality Management* (TQM) di institusi pendidikan menghadapi berbagai tantangan yang signifikan, mulai dari kurangnya kesadaran dan pemahaman tentang konsep dan manfaat TQM di kalangan pemimpin, staf, dan siswa, hingga resistensi terhadap perubahan yang diperlukan. Selain itu, keterbatasan sumber daya dalam bentuk waktu, tenaga, dan dana sering menjadi penghalang untuk melaksanakan pelatihan dan pengembangan yang diperlukan. Keterbatasan dalam sistem pengukuran kinerja yang efektif dan budaya organisasi yang kaku juga dapat menghambat penerapan TQM, sementara minimnya keterlibatan pemangku kepentingan seperti siswa, orang tua, dan masyarakat dapat mengurangi dukungan terhadap inisiatif perbaikan kualitas. Di sisi lain, fokus yang berlebihan pada hasil akhir, kesulitan dalam menerapkan teori TQM menjadi praktik nyata, serta kurangnya evaluasi dan umpan balik yang sistematis dapat menambah kompleksitas dalam proses implementasi. Menghadapi dan mengatasi tantangan-tantangan ini sangat penting agar institusi pendidikan dapat mencapai tujuan peningkatan kualitas yang berkelanjutan dan relevan, sehingga dapat mempersiapkan siswa dengan lebih baik untuk menghadapi tantangan di masa depan. Tantangan yang Dihadapi dalam Penerapan *Total Quality Management* (TQM) di Institusi Pendidikan sangat bervariasi dan dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi prinsip-prinsip TQM. Berikut adalah beberapa tantangan utama yang sering dihadapi:

1. Kurangnya Kesadaran dan Pemahaman

Salah satu tantangan terbesar dalam penerapan TQM adalah kurangnya pemahaman dan kesadaran di kalangan pemimpin, staf, dan siswa tentang konsep dan manfaat TQM. Tanpa pemahaman yang jelas, sulit untuk membangun komitmen yang diperlukan untuk menerapkan perubahan yang dibutuhkan.

2. Resistensi terhadap Perubahan

Perubahan dalam proses dan budaya organisasi sering kali menghadapi resistensi dari staf

dan tenaga pendidik. Ketidakpastian dan ketakutan akan perubahan dapat menghambat inisiatif TQM, sehingga perlu adanya pendekatan yang baik untuk mengelola resistensi ini.

3. Sumber Daya yang Terbatas

Implementasi TQM memerlukan sumber daya, baik dalam bentuk waktu, tenaga, maupun dana. Banyak institusi pendidikan mungkin mengalami keterbatasan dalam hal ini, yang dapat menjadi penghalang dalam melaksanakan pelatihan, pengembangan, dan perbaikan yang diperlukan.

4. Keterbatasan dalam Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan yang tidak memadai bagi staf dalam konsep TQM dan teknik-teknik yang relevan dapat mengakibatkan kurangnya keterampilan yang diperlukan untuk menerapkan prinsip TQM. Tanpa pelatihan yang cukup, staf mungkin tidak merasa percaya diri untuk melakukan perubahan yang diharapkan.

5. Pengukuran Kinerja yang Tidak Efektif

Sistem pengukuran kinerja yang tidak memadai atau tidak relevan dapat menyulitkan institusi pendidikan untuk mengevaluasi keberhasilan penerapan TQM. Tanpa indikator yang jelas dan sistematis, sulit untuk menentukan apakah tujuan peningkatan kualitas telah tercapai.

6. Budaya Organisasi yang Kaku

Budaya organisasi yang kaku dan tidak fleksibel dapat menghambat penerapan TQM. Jika nilai-nilai inti organisasi tidak mendukung perbaikan berkelanjutan dan inovasi, maka akan sulit untuk mengadopsi prinsip-prinsip TQM secara efektif.

7. Keterlibatan Stakeholder yang Minim

TQM membutuhkan keterlibatan semua pemangku kepentingan, termasuk siswa, orang tua, dan masyarakat. Jika mereka tidak dilibatkan dalam proses perbaikan kualitas, maka mungkin sulit untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk inisiatif TQM.

8. Fokus Terlalu Banyak pada Hasil

Kadang-kadang, institusi pendidikan dapat terjebak dalam fokus berlebihan pada hasil akhir (seperti nilai akademik) dan mengabaikan proses yang diperlukan untuk mencapai hasil tersebut. TQM seharusnya berfokus pada peningkatan proses secara berkelanjutan, bukan hanya pada pencapaian hasil.

9. Kesulitan dalam Implementasi Praktis

Mengubah teori TQM menjadi praktik nyata di lapangan bisa sangat menantang. Tanpa panduan dan strategi yang jelas, institusi dapat kesulitan untuk menerapkan prinsip-prinsip TQM secara efektif.

10. Evaluasi dan Umpan Balik yang Kurang

Tanpa sistem umpan balik yang efektif, institusi pendidikan mungkin tidak dapat mendeteksi masalah atau area yang perlu diperbaiki dalam penerapan TQM. Proses evaluasi yang tidak sistematis dapat mengakibatkan kesalahan yang berulang dan kurangnya perbaikan yang signifikan.

Hal yang Menjadi Perhatian pada Pelaksanaan TQM di Institusi Pendidikan

Pelaksanaan *Total Quality Management* (TQM) di institusi pendidikan memerlukan perhatian khusus pada beberapa aspek penting untuk memastikan keberhasilan implementasi dan pencapaian tujuan peningkatan kualitas. Pertama, komitmen yang kuat dari pimpinan institusi sangat penting untuk memotivasi seluruh staf agar berpartisipasi dalam upaya perbaikan kualitas, disertai dengan pemberian sumber daya yang memadai untuk pelatihan dan pengembangan staf. Selain itu, menciptakan budaya organisasi yang mendukung inovasi dan komunikasi terbuka akan mendorong partisipasi aktif dari semua anggota, sementara keterlibatan pemangku kepentingan—termasuk siswa, orang tua, dan masyarakat—dapat memberikan umpan balik berharga untuk meningkatkan layanan pendidikan. Pelaksanaan TQM

Copyright © 2024 The Author(s)

juga harus fokus pada perbaikan kualitas proses dan hasil, dengan menetapkan indikator kinerja yang jelas untuk mengukur keberhasilan. Selain itu, sistem umpan balik yang efektif, pengelolaan fasilitas dan sumber daya yang optimal, serta dorongan untuk inovasi dan perubahan berkelanjutan juga sangat krusial. Komunikasi yang jelas di antara semua anggota organisasi akan membantu membangun kepercayaan dan kolaborasi, sehingga dengan memperhatikan semua hal ini, institusi pendidikan dapat meningkatkan peluang keberhasilan dalam menerapkan TQM dan menghasilkan peningkatan kualitas yang berkelanjutan.

Hasil dari studi literatur yang dilakukan mengenai penerapan Total Quality Management (TQM) di institusi pendidikan, disarankan agar institusi meningkatkan kesadaran TQM melalui seminar dan pelatihan untuk semua anggota organisasi, serta memastikan dukungan pimpinan yang kuat dalam inisiatif ini dengan penetapan visi yang jelas dan pengalokasian sumber daya yang memadai. Pelatihan berkelanjutan bagi staf pengajar dan administrasi perlu diadakan untuk meningkatkan keterampilan dan pemahaman mereka tentang TQM, serta mendorong keterlibatan aktif pemangku kepentingan, termasuk siswa dan orang tua, dalam proses perbaikan kualitas. Selain itu, penting bagi institusi untuk mengimplementasikan sistem pengukuran kinerja yang jelas untuk memantau kemajuan, serta memastikan komunikasi yang efektif mengenai tujuan dan proses penerapan TQM untuk meningkatkan kolaborasi. Fokus pada inovasi dalam metode pengajaran dan pengelolaan juga harus diperkuat, sambil melakukan evaluasi berkala terhadap penerapan TQM untuk mengidentifikasi keberhasilan dan kendala yang dihadapi. Dengan mengikuti saran-saran ini, institusi pendidikan dapat meningkatkan efektivitas penerapan TQM, menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih berkualitas dan relevan, serta siap menghadapi tantangan di masa depan. Implikasinya dapat dilihat bahwa institusi pendidikan perlu mengintegrasikan TQM sebagai bagian dari strategi manajemen mutu dengan memperhatikan dan ini sangat berdampak untuk meingkatkan mutu pendidikan. Hal ini mencakup pelatihan rutin, keterlibatan pemangku kepentingan, serta pengukuran berbasis data untuk mengevaluasi dampak pada hasil belajar. Kebijakan ini mendorong pendekatan holistik dan berkelanjutan, mendukung inovasi serta efisiensi dalam mencapai tujuan pendidikan berkualitas.

Kesimpulan

Penerapan Total Quality Management (TQM) di institusi pendidikan merupakan langkah strategis yang penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan dalam menghadapi tantangan global yang semakin kompleks. Melalui pendekatan TQM, institusi pendidikan dapat mengoptimalkan semua aspek operasional, mulai dari proses belajar-mengajar hingga pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian ini menekankan bahwa keberhasilan implementasi TQM sangat bergantung pada beberapa faktor kunci, termasuk komitmen pimpinan, pelatihan staf yang berkelanjutan, dan budaya organisasi yang mendukung inovasi serta keterlibatan pemangku kepentingan. Selain itu, penggunaan sistem pengukuran kinerja yang jelas dan umpan balik yang efektif adalah elemen penting dalam memastikan perbaikan yang berkelanjutan. Dengan perhatian yang tepat terhadap faktor-faktor tersebut, institusi pendidikan tidak hanya dapat memenuhi standar kualitas yang ditetapkan, tetapi juga mempersiapkan lulusan yang kompetitif dan siap menghadapi tantangan masa depan. Oleh karena itu, penerapan TQM harus dipandang sebagai investasi jangka panjang yang akan membawa manfaat signifikan bagi kualitas pendidikan dan perkembangan siswa.

Dari uraian mengenai tantangan dan implementasi Total Quality Management (TQM) dalam institusi pendidikan, dapat disimpulkan bahwa penerapan TQM menawarkan potensi besar dalam meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh. TQM memungkinkan institusi untuk

membangun proses pembelajaran yang lebih efektif dan efisien melalui kolaborasi semua pihak, baik siswa, guru, staf administrasi, maupun manajemen. Di samping itu, pendekatan TQM yang menekankan evaluasi berkelanjutan dan feedback loop dapat meningkatkan responsivitas institusi terhadap kebutuhan siswa serta adaptasi pada perkembangan pendidikan modern. Namun, keberhasilan penerapan TQM tidak dapat dicapai tanpa komitmen kuat dari manajemen dan sumber daya yang memadai.

Meski demikian, tantangan seperti keterbatasan sumber daya, perbedaan karakteristik antara pendidikan dan sektor bisnis, serta kurangnya pemahaman tentang TQM di kalangan tenaga pendidikan harus diatasi dengan strategi yang tepat. Pemberian pelatihan, peningkatan partisipasi pemangku kepentingan, dan komitmen institusi sangat penting untuk membangun budaya perbaikan berkelanjutan. Jika diimplementasikan secara konsisten, TQM dapat menjadi alat strategis yang efektif bagi institusi pendidikan dalam mencapai standar kualitas yang lebih tinggi dan memberikan pengalaman belajar yang lebih baik bagi siswa, sekaligus mendukung pembentukan budaya organisasi yang adaptif dan inovatif.

Ucapan terima kasih

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta (S2 MP UNJ) atas dukungan, bimbingan, dan kesempatan yang diberikan sehingga tulisan ini dapat dikembangkan dan diterbitkan dalam bentuk jurnal ilmiah. Semoga karya ini dapat memberikan kontribusi positif dalam pengembangan mutu pendidikan di Indonesia.

References

Abaimuhtar, A. B., & Yasin, M. (2024). *Konsep Total Quality Management (TQM) dan Implementasi Konteks Pendidikan.* Al Wildan: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2(1), 1–12.

Armadan, A. (2023). Peningkatan Kualitas Pendidikan Melalui Implementasi Manajemen Mutu. Attractive : Innovative Education Journal, 5(3), 129–139.

Boadu, E. F., & Ofori-Koranteng, G. (2020). Total Quality Management in Education: Challenges and Implementation Strategies in Developing Countries. Journal of Education and Practice, 11(4), 15–23. https://doi.org/10.7176/JEP

Deming, W. E. (1986). Quality, productivity, and competitive position. Cambridge, MA: MIT Centre for Advanced Engineering Study.

Gasva, D., & Phiri, R. J. (2020). Adoption of the new primary school curriculum in Zimbabwe: Implications for staff development and quality education. South Asian Research Journal of Humanities & Social Sciences, 2(4), 224–231. https://doi.org/10.36346/sarjhss.2020.v02i04.001

Gudyanga, A., & Kurup, R. (2017). Zimbabwean female participation in physics: The influence of identity formation on perception and participation. Cogent Education, 4(1), Article 1320843. https://doi.org/10.1080/2331186X.2017.1320843

Hanik, Umi. (2011). Implementasi Total Quality Management dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan. Semarang: RaSAIL Media Group.

Hendrian, H., & Suparno. (2024). Analisis Total Quality Management (TQM) dalam Manajemen Pendidikan Tinggi terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Indonesia. Indo-MathEdu Intellectuals Journal, 5(2), 2146–2161.

Huberman, A. Michael & Milles, Mattew B. (1984). Data Management and Analysis Methods. Amerika: New York Press.

Copyright © 2024 The Author(s)

Jasti, N. V. K., Kodali, R., & Fernandes, S. (2022). Total Quality Management implementation in higher education institutions: A review and conceptual framework. The TQM Journal, 34(5), 937–954. https://doi.org/10.1108/TQM-04-2021-0113

Kafai, Y. B. (2019). "Peran Komitmen Pimpinan dalam Penerapan TQM di Sekolah". Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 25(1), 45-59.

Kasowe, R. (2018). Assessment practice and factors affecting implementation of continuous assessment in secondary schools of Guruve District of Mashonaland Central Province, Zimbabwe. Scholars Journal of Arts, Humanities & Social Sciences, 6(5), 1117–1120.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia (2018). Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal Pendidikan Tinggi. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.

Kilag, O. K. T., Malbas, M. H., Miñoza, J. R., Ledesma, M. M. R., Vestal, A. B. E., & Sasan, J. M. V. (2024). The views of the faculty on the effectiveness of teacher education programs in developing lifelong learning competence. European Journal of Higher Education and Academic Advancement, 1(2), 92–102.

Kurniawan, W., Maulidin, S., & Rohman, M. (2024). Implementasi Manajemen Pendidikan Berbasis Total Quality Manajemen. Cakrawala : Jurnal Kajian Studi Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial, 8(1), 36 - 53.

Mundiri, A. (2018). "Pengawasan dan Pengendalian dalam Manajemen Pendidikan". Jurnal Manajemen Pendidikan, 5(2), 134-145.

Nasim, A., Zaman, K., & Fatima, U. (2020). A systematic review on TQM in higher education from 1992 to 2019: Future research framework for implementation. Higher Education Quarterly, 75(2), 282–312. https://doi.org/10.1111/hequ.12227

Owlia, M. S., & Aspinwall, E. M. (1996). "A framework for the dimensions of quality in higher education." Quality Assurance in Education, 4(2), 12-20.

Rahman, N., Suharyati, H., & Herfina, H. (2023). Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Murhum : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, 4(1), 149–161.

Rini, A. S., Wulandari, N. A., & Supratikta, H. (2024). Menerapkan Total Quality Management (TQM) dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar. Multidisciplinary Indonesian Center Journal (MICJO), 1(3), 1175–1179.

Risa, Abdul, dan Aceng. (2020). “Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Peningkatan Layanan Sekolah”. Jurnal Administrasi Pendidikan. 27(1).

Rouf, Muhammad. (2017). “Implementasi Total Quality Management pada Lembaga Pendidikan”. AL HIKMAH Jurnal Studi Keislaman. vol 7.

Sallis, E. (2014). Total Quality Management in Education (3rd ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315812891

Sanjaya, P. (2021). "Budaya Organisasi dan Inovasi dalam Pendidikan". Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia, 10(3), 200-215.

Sarii, M. (2021). Pengembangan Manajemen Sumbedaya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Berbasis Total Quality Management. Jurnal Syntax Fusiion.

Saparina, S., Sulaeman, S., & Sutarno, S. (2020). Implementasi Total Quality Management dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Muhammadiyah 7 Bandung. Jurnal Administrasi Pendidikan, 27(2), 100–110. https://ejournal.upi.edu/index.php/japsps/article/view/24405

Stabback, P. (2016). [UNESCO] What makes a good curriculum? Current and Critical Issues in Curriculum and Learning, 2.

Suhendri, M. (2024). Implementasi Total Quality Management Dalam Dunia Pendidikan. Innovative: Journal Of Social Science Research, 4(4), 3541–3552.

Supangat, S., & Delastri , L. . (2023). Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Di Perguruan Tinggi. Journal of Comprehensive Science (JCS), 2(12), 1480–1491.

Syahputra, E. R. (2021). Penerapan prinsip Total Quality Management di Sekolah Indonesia Kuala Lumpur. Jurnal Edukasi dan Inovasi Digital, 3(1), 45–54. https://embada.com/index.php/jeid/article/view/95

Syamsy, B., Fauzan, U. ., & Malihah, N. . (2023). Implementasi Peningkatan Mutu Pendidikan dengan Pendekatan Total Quality Manajemen. Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 4(4), 888–902.

Tam, M. (2001). Measuring quality and performance in higher education. Quality in Higher Education, 7(1), 47–54. https://doi.org/10.1080/13538320120045076

Williams, A. C. (2019). Continuous improvement strategies in higher education. Journal of Higher Education Policy and Practice, 30(2), 101–120.

Yuniawati, et. al. (2023). Analysis of the Effect of Total Quality Management on Work Motivation and Employee Performance: A Literature Review. Management Studies and Entrepreneurship Journal. 4(3), 3192-3197.

Yusuf, A., Gunawan, W., & Sukoco, I. (2018). The application of Total Quality Management (TQM) principles in Islamic higher education institutions in Indonesia. International Journal of Education and Development using Information and Communication Technology, 14(1), 103–116.

Zeitz, G. J., Johannesson, J. O., & R. A. (1997). "Theory and Practice of Total Quality Management: The Relationship Between Customer Satisfaction and Quality". International Journal of Quality & Reliability Management, 14(1), 10-27. DOI: 10.1108/02656719710159855.

Zohriah, A. ., Adnan, A., Firdaos, R., & Badri, M. S. M. N. (2024). Implementasi Total Quality Manajemen (TQM) Dalam Lembaga Pendidikan Islam. Transformasi Manageria: Journal of Islamic Education Management, 4(1), 204–210.