



STRATEGI IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU BERBASIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT DALAM PENGUATAN STANDAR KOMPETENSI LULUSAN PADA SMA DI KABUPATEN BEKASI

Ayi Najmaul Hidayat¹, Zahra², Leli Nurleli³, Aldi Putra Pangestu⁴, Muhammad Herlingga⁵
^{1,2,3,4,5} Universitas Islam Nusantara, Indonesia

Email: ayinajmulhidayat@uninus.ac.id



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i3.2789>

Sections Info

Article history:

Submitted: 11 April 2026
 Final Revised: 23 April 2026
 Accepted: 16 May 2026
 Published: 27 June 2026

Keywords:

Total Quality Management
 Quality Management
 Graduate
 Competency Standards
 Implementation Strategy
 Senior High School



ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation strategies of quality management based on Total Quality Management (TQM) in strengthening Graduate Competency Standards (GCS) at Senior High Schools. The study was motivated by the importance of improving graduate quality, not only in terms of academic achievement but also in developing character, 21st-century skills, and competitiveness. A qualitative approach with a multi-case study design was employed. Research participants included school principals, teachers, school committee members, students, parents, and other relevant stakeholders. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis and were analyzed using an interactive model consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that TQM-based quality management strategies are implemented through planning, implementation, evaluation, and continuous improvement based on the PDCA (Plan-Do-Check-Act) cycle. The implementation is supported by effective school leadership, teacher competence, a strong quality culture, and stakeholder participation. These strategies contribute to strengthening students' attitudes, knowledge, and skills, resulting in graduates who are more adaptive, competitive, and prepared to face future challenges.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi implementasi manajemen mutu berbasis Total Quality Management (TQM) dalam penguatan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) pada Sekolah Menengah Atas. Penelitian dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kualitas lulusan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki karakter, keterampilan abad ke-21, dan daya saing yang tinggi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multikasus. Partisipan penelitian meliputi kepala sekolah, guru, komite sekolah, peserta didik, orang tua, dan pemangku kepentingan terkait. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi manajemen mutu berbasis TQM diimplementasikan melalui perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan berdasarkan siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act). Implementasi tersebut didukung oleh kepemimpinan sekolah, kompetensi guru, budaya mutu, dan partisipasi stakeholder. Strategi ini berkontribusi terhadap penguatan kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik sehingga menghasilkan lulusan yang lebih adaptif, kompetitif, dan siap menghadapi tantangan masa depan.

Kata kunci: Total Quality Management, Manajemen Mutu, Standar Kompetensi Lulusan, Strategi Implementasi, Sekolah Menengah Atas

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran strategis dalam membentuk sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing pada era globalisasi. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tidak hanya diukur dari capaian akademik peserta didik, tetapi juga dari kemampuan lulusan dalam mengembangkan karakter, keterampilan abad ke-21, kemampuan berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, dan kolaborasi (Munifah, 2025). SKL menjadi indikator penting yang menunjukkan keberhasilan proses pendidikan karena mencerminkan capaian sikap, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik setelah menyelesaikan jenjang pendidikan tertentu. Peningkatan kualitas lulusan merupakan tantangan yang semakin kompleks seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta tuntutan dunia kerja dan pendidikan tinggi yang terus berubah (Andary, 2025). Oleh karena itu, sekolah menengah atas dituntut mampu menghasilkan lulusan yang memenuhi Standar Kompetensi Lulusan (SKL) sebagaimana diamanatkan dalam sistem pendidikan nasional.

Upaya menghasilkan lulusan yang berkualitas memerlukan sistem pengelolaan sekolah yang berorientasi pada mutu secara berkelanjutan. Salah satu pendekatan yang banyak digunakan dalam pengelolaan mutu pendidikan adalah Total Quality Management (TQM). TQM merupakan pendekatan manajemen yang menekankan perbaikan berkelanjutan, keterlibatan seluruh anggota organisasi, fokus pada kepuasan pelanggan, pengambilan keputusan berbasis data, serta kepemimpinan yang mendukung budaya mutu (Najiah, 2025). Penerapan TQM pada lembaga pendidikan diyakini mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah karena seluruh komponen organisasi diarahkan pada pencapaian tujuan mutu yang telah ditetapkan (Raihan, 2025). Prinsip-prinsip tersebut sejalan dengan kebutuhan sekolah dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan memperkuat kompetensi lulusan secara berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan, TQM tidak hanya berorientasi pada peningkatan layanan pendidikan, tetapi juga pada pencapaian hasil belajar dan kualitas lulusan secara menyeluruh (Goetsch & Davis, 2021; Brillianov & Suklani, 2024).

Dalam konteks pendidikan Indonesia, peningkatan mutu sekolah menjadi agenda penting yang terus didorong pemerintah melalui berbagai kebijakan, termasuk implementasi Kurikulum Merdeka, penguatan penjaminan mutu pendidikan, serta penerapan delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) (Afkar, 2023). Namun, berbagai evaluasi menunjukkan bahwa pencapaian mutu pendidikan masih menghadapi sejumlah kendala, antara lain ketimpangan kualitas sekolah, keterbatasan sumber daya, lemahnya budaya mutu, serta belum optimalnya keterlibatan seluruh pemangku kepentingan dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan (Arbol, 2024). Tantangan tersebut berdampak pada variasi kualitas lulusan antar sekolah, sehingga diperlukan strategi manajemen yang mampu mengintegrasikan seluruh sumber daya sekolah secara efektif dan berkelanjutan. Penguatan SKL menjadi kebutuhan mendesak mengingat perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi yang berlangsung sangat cepat sehingga menuntut lulusan memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi serta kesiapan menghadapi tantangan masa depan (Kemendikbudristek, 2024).

Tabel 1. Kondisi Mutu Pendidikan dan Tantangan Penguatan Standar Kompetensi Lulusan

Indikator	Kondisi Aktual	Implikasi
Hasil PISA Indonesia	Masih berada di bawah rata-rata OECD	Menunjukkan perlunya peningkatan kualitas kompetensi lulusan
Kesenjangan mutu antar sekolah	Masih ditemukan perbedaan capaian akademik dan nonakademik	Belum meratanya implementasi budaya mutu

Keterampilan abad ke-21	Belum optimal terintegrasi dalam pembelajaran	Lulusan kurang siap menghadapi tantangan global
Budaya mutu sekolah	Belum terimplementasi secara konsisten	Penguatan SKL belum berkelanjutan
Keterlibatan stakeholder	Masih bervariasi antar sekolah	Dukungan terhadap peningkatan mutu belum maksimal

Berdasarkan laporan Programme for International Student Assessment (PISA), capaian literasi, numerasi, dan pemecahan masalah peserta didik Indonesia masih berada di bawah rata-rata negara-negara anggota OECD. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penguatan kompetensi lulusan masih menjadi tantangan utama dalam sistem pendidikan nasional. Selain itu, perkembangan revolusi industri 4.0 dan masyarakat 5.0 menuntut lulusan sekolah menengah atas memiliki kemampuan berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, kolaborasi, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan yang cepat. Apabila penguatan kompetensi lulusan tidak dilakukan secara sistematis melalui manajemen mutu yang efektif, maka sekolah akan mengalami kesulitan dalam menghasilkan lulusan yang mampu bersaing pada tingkat nasional maupun global (UNESCO, 2023).

Penerapan TQM pada lembaga pendidikan telah menjadi perhatian berbagai peneliti. Penelitian oleh Ningtyas dan Khusnuridlo (2023) menunjukkan bahwa TQM berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan melalui perbaikan berkelanjutan dan keterlibatan seluruh komponen sekolah. Penelitian lain yang dilakukan Meirani dkk. (2023) menegaskan bahwa pelibatan stakeholder dan sistem penjaminan mutu menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi TQM di sekolah. Selain itu, studi terbaru oleh Amri dan Pangestu (2025) mengidentifikasi bahwa kepemimpinan mutu, budaya mutu, serta komitmen pemangku kepentingan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan implementasi TQM dalam meningkatkan mutu layanan dan hasil belajar peserta didik.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada peningkatan mutu layanan pendidikan, kepuasan pelanggan, hasil belajar peserta didik, atau implementasi TQM pada sekolah kejuruan. Penelitian yang secara khusus mengkaji strategi implementasi manajemen mutu berbasis TQM dalam penguatan Standar Kompetensi Lulusan pada jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA) masih relatif terbatas (Amri, 2025). Selain itu, penelitian sebelumnya umumnya menempatkan TQM sebagai konsep manajemen mutu secara umum, sedangkan kajian yang menghubungkan strategi implementasi TQM dengan pencapaian SKL melalui integrasi aspek raw input, instrumental input, environmental input, proses mutu, output, dan outcome lulusan belum banyak ditemukan. Kesenjangan penelitian tersebut menunjukkan perlunya kajian yang lebih mendalam untuk memahami bagaimana strategi implementasi manajemen mutu berbasis TQM dapat diterapkan secara efektif dalam memperkuat kompetensi lulusan pada tingkat SMA (Brillianov, 2024).

Secara empiris, SMA sebagai lembaga pendidikan umum memiliki karakteristik yang berbeda dengan sekolah kejuruan karena orientasi lulusannya tidak hanya diarahkan pada kesiapan kerja, tetapi juga pada kesiapan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Oleh sebab itu, strategi implementasi manajemen mutu yang diterapkan perlu mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal sekolah, termasuk kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, budaya mutu organisasi, dukungan orang tua, peran komite sekolah, serta kebijakan pemerintah (Kartini, 2025). Sinergi seluruh komponen tersebut menjadi faktor penting dalam membangun sistem mutu yang mampu menghasilkan lulusan yang unggul, kompetitif, berkarakter, dan adaptif terhadap perubahan zaman.

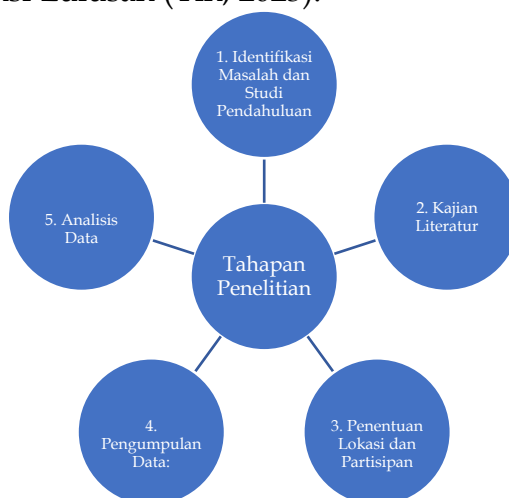
Meskipun penelitian mengenai TQM dalam pendidikan telah banyak dilakukan, sebagian besar kajian berfokus pada peningkatan mutu layanan pendidikan, kinerja guru, budaya organisasi, dan kepuasan stakeholder. Penelitian yang secara khusus mengkaji strategi implementasi manajemen mutu berbasis TQM dalam penguatan Standar Kompetensi Lulusan pada Sekolah Menengah Atas masih relatif terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengintegrasikan aspek kepemimpinan mutu, budaya mutu, partisipasi stakeholder, dan siklus PDCA dalam satu kerangka strategi penguatan SKL (Amri & Pangestu, 2025; Najiah & Baharun, 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini memiliki urgensi untuk mengisi kesenjangan penelitian terkait strategi implementasi manajemen mutu berbasis Total Quality Management dalam penguatan Standar Kompetensi Lulusan pada Sekolah Menengah Atas. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi sekolah dalam membangun budaya mutu yang berkelanjutan. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis strategi implementasi manajemen mutu berbasis Total Quality Management dalam penguatan Standar Kompetensi Lulusan pada Sekolah Menengah Atas, meliputi aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, tindak lanjut, faktor pendukung, faktor penghambat, serta kontribusinya terhadap peningkatan kualitas lulusan (Fauzi, 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multikasus (*multi-case study*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam strategi implementasi manajemen mutu berbasis *Total Quality Management* (TQM) dalam penguatan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) pada Sekolah Menengah Atas (Parveen, 2024). Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran komprehensif mengenai proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan mutu yang berlangsung dalam konteks nyata sekolah (Creswell & Poth, 2022).

Desain studi multikasus digunakan karena penelitian dilakukan pada lebih dari satu satuan pendidikan sehingga memungkinkan adanya perbandingan dan identifikasi pola implementasi manajemen mutu yang diterapkan oleh masing-masing sekolah. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai strategi, faktor pendukung, faktor penghambat, serta dampak implementasi TQM terhadap penguatan Standar Kompetensi Lulusan (Yin, 2023).



Gambar 1. Tahapan Penelitian

Partisipan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam implementasi manajemen mutu sekolah. Teknik ini dinilai tepat dalam penelitian kualitatif karena mampu menghasilkan informasi yang kaya dan mendalam terkait fenomena yang diteliti (Campbell et al., 2022).

Partisipan penelitian terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, komite sekolah, peserta didik, orang tua peserta didik, serta pengguna lulusan yang dianggap memahami proses implementasi mutu dan capaian kompetensi lulusan.

Tabel 2. Partisipan Penelitian

No	Partisipan	Kriteria
1	Kepala Sekolah	Penanggung jawab kebijakan mutu sekolah
2	Wakil Kepala Sekolah	Pengelola program akademik dan mutu
3	Guru	Pelaksana proses pembelajaran
4	Komite Sekolah	Mitra sekolah dalam pengembangan mutu
5	Peserta Didik	Penerima layanan pendidikan
6	Orang Tua	Pendukung proses pendidikan
7	Pengguna Lulusan	Pihak yang menilai kualitas lulusan

Dalam penelitian kualitatif, peneliti bertindak sebagai instrumen utama (human instrument) yang berfungsi mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data penelitian. Selain itu, digunakan instrumen pendukung berupa pedoman wawancara, lembar observasi, dan format dokumentasi untuk meningkatkan sistematika pengumpulan data (Merriam & Tisdell, 2021).

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama:

1. Wawancara

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur kepada kepala sekolah, guru, komite sekolah, orang tua, dan pengguna lulusan. Teknik ini bertujuan menggali informasi mengenai strategi implementasi TQM, budaya mutu, kepemimpinan mutu, serta upaya penguatan Standar Kompetensi Lulusan.

2. Observasi

Observasi dilakukan terhadap aktivitas sekolah yang berkaitan dengan implementasi manajemen mutu, termasuk proses pembelajaran, rapat evaluasi mutu, kegiatan supervisi akademik, dan pelaksanaan program peningkatan mutu sekolah.

3. Studi Dokumentasi

Dokumen yang dianalisis meliputi:

- Visi dan misi sekolah
- Rencana Kerja Sekolah
- Dokumen Evaluasi Diri Sekolah
- Dokumen Sistem Penjaminan Mutu Internal
- Data capaian Standar Kompetensi Lulusan
- Laporan akreditasi sekolah;
- Program peningkatan mutu dan laporan evaluasinya.

Prosedur penelitian dilaksanakan melalui tahapan berikut (Riswandi, 2024):

Tabel 3. Tahapan Penelitian

Tahap	Kegiatan
Persiapan	Studi pendahuluan, penyusunan proposal, perizinan
Pengumpulan Data	Wawancara, observasi, dokumentasi
Analisis Data	Reduksi, penyajian, verifikasi data
Validasi Data	Triangulasi sumber, teknik, dan waktu
Penyusunan Laporan	Interpretasi dan penarikan kesimpulan

Analisis data menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2020). Analisis dilakukan secara berkelanjutan sejak pengumpulan data hingga penelitian selesai. Tahapan analisis meliputi:

a) Reduksi Data (*Data Reduction*)

Peneliti menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengorganisasi data yang diperoleh dari lapangan sesuai dengan fokus penelitian.

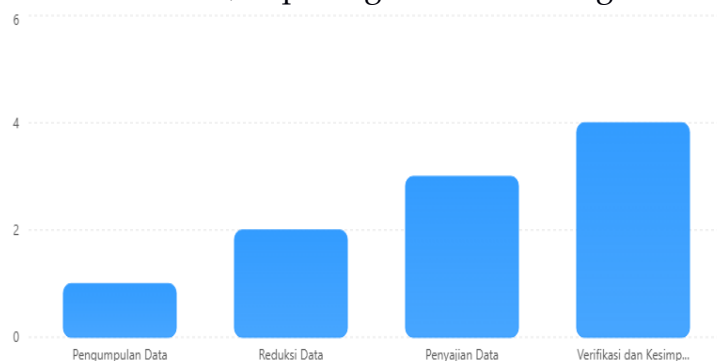
b) Penyajian Data (*Data Display*)

Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi, matriks, tabel, dan bagan sehingga memudahkan peneliti memahami pola hubungan antar kategori.

c) Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing and Verification*)

Tahap akhir dilakukan dengan mengidentifikasi pola, tema, hubungan, dan makna data untuk menghasilkan kesimpulan yang valid mengenai strategi implementasi manajemen mutu berbasis TQM dalam penguatan Standar Kompetensi Lulusan.

Untuk menjelaskan alur analisis data, dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Tahapan Analisis Data Penelitian

Keabsahan data dilakukan melalui teknik triangulasi yang mencakup triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, guru, komite sekolah, peserta didik, dan orang tua. Triangulasi teknik dilakukan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan triangulasi waktu dilakukan dengan mengulang pengumpulan data pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi informasi (Flick, 2022).

Selain triangulasi, penelitian ini juga menerapkan member checking dan peer debriefing untuk meningkatkan kredibilitas temuan penelitian. Melalui prosedur tersebut, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi sehingga mampu memberikan gambaran yang akurat mengenai strategi implementasi manajemen mutu berbasis Total Quality Management dalam penguatan Standar Kompetensi Lulusan pada Sekolah Menengah Atas (Venalia, 2024).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis strategi implementasi manajemen mutu berbasis *Total Quality Management* (TQM) dalam penguatan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) pada Sekolah Menengah Atas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi TQM dilaksanakan melalui empat tahapan utama, yaitu perencanaan mutu (*planning*), pelaksanaan mutu (*implementation*), evaluasi mutu (*evaluation*), dan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) yang mengacu pada siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*). Temuan ini sejalan dengan penelitian Suandi (2023) yang menyatakan bahwa keberhasilan TQM dalam pendidikan sangat ditentukan oleh penerapan perbaikan berkelanjutan, kepemimpinan yang kuat, dan budaya mutu organisasi.

1. Strategi Perencanaan Mutu

Tahap perencanaan mutu diawali dengan penyusunan visi, misi, sasaran mutu, program kerja sekolah, indikator kinerja, dan target pencapaian Standar Kompetensi Lulusan. Perencanaan dilakukan secara partisipatif melalui rapat kerja sekolah yang melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan perwakilan orang tua.

Tabel 4. Strategi Perencanaan Mutu

Komponen	Implementasi
Visi dan Misi	Berorientasi pada mutu lulusan
Sasaran Mutu	Mengacu pada SNP dan SKL
Program Kerja	Disusun setiap tahun akademik
Keterlibatan Stakeholder	Kepala sekolah, guru, komite, orang tua
Indikator Keberhasilan	Akademik, karakter, dan keterampilan

Hasil wawancara menunjukkan bahwa seluruh program sekolah dirancang untuk mendukung peningkatan kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik sesuai tuntutan Kurikulum Merdeka dan kebutuhan abad ke-21.

2. Strategi Pelaksanaan Mutu

Implementasi mutu dilakukan melalui berbagai program akademik dan non-akademik yang terintegrasi dengan prinsip TQM. Kepala sekolah berperan sebagai *quality leader*, sedangkan guru bertindak sebagai pelaksana utama proses pembelajaran.

Tabel 5. Implementasi Program Mutu

Program	Tujuan
Supervisi Akademik	Meningkatkan kualitas pembelajaran
MGMP Internal	Pengembangan kompetensi guru
Pembelajaran Berdiferensiasi	Meningkatkan capaian peserta didik
Penguatan Profil Pelajar Pancasila	Pengembangan karakter
Evaluasi Berkala	Monitoring capaian mutu

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan mutu didukung oleh budaya kolaboratif, komunikasi terbuka, dan keterlibatan aktif seluruh warga sekolah. Hasil ini mendukung penelitian Meirani dkk. (2023) yang menegaskan pentingnya keterlibatan stakeholder dalam keberhasilan implementasi TQM di sekolah.

3. Strategi Evaluasi dan Pengendalian Mutu

Evaluasi mutu dilakukan secara berkala melalui supervisi akademik, rapat evaluasi bulanan, Evaluasi Diri Sekolah (EDS), dan audit mutu internal. Evaluasi digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk perbaikan program sekolah.

Tabel 6. Bentuk Evaluasi Mutu

Jenis Evaluasi	Frekuensi
Supervisi Akademik	Setiap Semester
Evaluasi Kinerja Guru	Setiap Semester
Audit Mutu Internal	Tahunan
Evaluasi Diri Sekolah	Tahunan
Monitoring Program	Bulanan

Penerapan evaluasi yang sistematis menunjukkan implementasi prinsip *Check* dalam siklus PDCA yang berfungsi memastikan ketercapaian sasaran mutu sekolah.

4. Strategi Perbaikan Berkelanjutan (Continuous Improvement)

Perbaikan berkelanjutan dilakukan berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilaksanakan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Goetsch (2021) yang menunjukkan bahwa sekolah secara konsisten melakukan revisi program, peningkatan kompetensi guru, pembaruan metode pembelajaran, serta penguatan kemitraan dengan orang tua dan masyarakat.

Tabel 7. Bentuk Tindak Lanjut Perbaikan Mutu

Temuan Evaluasi	Tindak Lanjut
Hasil belajar belum optimal	Remedial dan pendampingan
Kompetensi guru perlu ditingkatkan	Workshop dan pelatihan
Kedisiplinan siswa	Program pembinaan karakter
Partisipasi orang tua rendah	Forum komunikasi sekolah-orang tua

Implementasi *continuous improvement* menjadi salah satu karakteristik utama TQM yang memungkinkan sekolah menjaga keberlanjutan mutu pendidikan (Merriam, 2021).

5. Penguatan Standar Kompetensi Lulusan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi TQM memberikan kontribusi positif terhadap penguatan Standar Kompetensi Lulusan.

Tabel 8. Indikator Penguatan SKL

Aspek SKL	Temuan
Sikap	Disiplin, tanggung jawab, religius
Pengetahuan	Peningkatan capaian akademik
Keterampilan	Kreativitas, komunikasi, kolaborasi
Daya Saing	Peningkatan penerimaan PTN
Adaptabilitas	Kemampuan menghadapi perubahan

B. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi implementasi manajemen mutu berbasis TQM dilaksanakan secara sistematis melalui siklus PDCA yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa TQM bukan sekadar pendekatan administratif, tetapi merupakan budaya organisasi yang menempatkan mutu sebagai tanggung jawab seluruh warga sekolah. Implementasi

tersebut terbukti mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah serta mendukung pencapaian Standar Kompetensi Lulusan.

Aspek kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor dominan dalam keberhasilan implementasi TQM. Kepala sekolah berperan sebagai penggerak budaya mutu, fasilitator perubahan, dan pengambil keputusan strategis. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Deming (2018) bahwa kepemimpinan transformasional dan partisipatif memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan implementasi TQM dan peningkatan mutu pendidikan.

Selain kepemimpinan, budaya mutu sekolah juga berkontribusi terhadap keberhasilan implementasi strategi mutu. Budaya mutu tercermin melalui komitmen bersama untuk melakukan perbaikan berkelanjutan, keterbukaan terhadap evaluasi, serta kolaborasi antarwarga sekolah. Kondisi tersebut mendukung terciptanya lingkungan belajar yang kondusif dan berorientasi pada peningkatan kualitas lulusan. Temuan ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menempatkan budaya organisasi sebagai faktor kunci keberhasilan TQM di lembaga pendidikan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa keterlibatan stakeholder menjadi elemen penting dalam penguatan Standar Kompetensi Lulusan. Dukungan komite sekolah, orang tua, pemerintah, dan masyarakat berkontribusi terhadap keberhasilan program mutu sekolah. Temuan ini memperluas hasil penelitian sebelumnya yang umumnya hanya berfokus pada aspek internal sekolah, sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa sinergi antara *raw input*, *instrumental input*, dan *environmental input* berperan penting dalam menghasilkan lulusan yang kompeten dan berdaya saing.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada formulasi strategi implementasi manajemen mutu berbasis TQM yang mengintegrasikan siklus PDCA dengan komponen input-proses-output-outcome dalam penguatan Standar Kompetensi Lulusan pada Sekolah Menengah Atas. Model konseptual ini menunjukkan bahwa keberhasilan penguatan SKL tidak hanya ditentukan oleh proses pembelajaran, tetapi juga oleh keterpaduan antara kepemimpinan, budaya mutu, partisipasi stakeholder, dan mekanisme perbaikan berkelanjutan (Juran, 2017). Dengan demikian, strategi implementasi TQM dapat menjadi alternatif pendekatan yang efektif dalam meningkatkan mutu lulusan SMA di era pendidikan abad ke-21.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi implementasi manajemen mutu berbasis *Total Quality Management* (TQM) dalam penguatan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) pada Sekolah Menengah Atas dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan yang mengacu pada siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*). Implementasi strategi tersebut didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, kompetensi guru, budaya mutu sekolah, serta partisipasi aktif komite sekolah, orang tua, dan pemangku kepentingan lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik sebagai indikator utama pencapaian Standar Kompetensi Lulusan. Selain itu, lulusan menunjukkan kemampuan adaptasi yang lebih baik, daya saing yang lebih tinggi, serta kesiapan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Dengan demikian, implementasi manajemen mutu berbasis TQM yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan terbukti efektif dalam memperkuat kualitas lulusan dan mendukung peningkatan mutu pendidikan pada Sekolah Menengah Atas.

REFERENSI

- Afkar, A., Khasanah, U., Musthan, Z., Tabroni, I., Riwu, Y. F., Sudjiman, P. E., Sudjiman, L. S., Septrisia, R., Adiatma, T., & Ayu, J. D. (2023). Total quality management (TQM) dalam penjaminan mutu pendidikan. *Penerbit Tahta Media*. <https://tahtamedia.co.id/index.php/issj/article/view/156>
- Amri, K., & Pangestu, F. A. (2025). Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam meningkatkan mutu layanan dan hasil belajar di lembaga pendidikan. *Jurnal Basicedu*, 10(3). <https://doi.org/10.31004/basicedu.v10i3.11900>
- Andary, F., Wahab, W., & Prabowo, S. L. (2025). The implementation of Total Quality Management (TQM) to improve learning quality in schools. *Managere: Indonesian Journal of Educational Management*, 7(4). <https://doi.org/10.52627/managere.v7i4.1136>
- Arbol, A., & Salmawati, M. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kerjasama tim dan integritas terhadap penerapan Total Quality Management pada sekolah menengah pertama Katolik di Kabupaten Merauke. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 46–59. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2024.v11.i1.p46-59>
- Asnawi, A. R., & Supriyanto, A. (2022). Pengukuran kepuasan layanan pendidikan menggunakan pendekatan HEISQUAL dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan tinggi. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(2), 169–181. <https://doi.org/10.21831/jamp.v10i2.48568>
- Brillianov, V. S. G., & Suklani. (2024). The principles of Total Quality Management in building a quality-based educational institution. *El-Idare: Journal of Islamic Education Management*, 10(2). <https://doi.org/10.19109/elidare.v10i2.21172>
- Fauzi, A., Suryapermana, N., Wahyuni, A., & Gofur, R. (2023). Indonesian education services quality: The influence of leadership and Total Quality Management. *Pedagogika*, 149(1), 105–122. <https://doi.org/10.15823/p.2023.149.5>
- Jin, S. (2022). Development of quality management indicators for educational institutions. *International Journal of Contents*, 18(3), 34–48. <https://doi.org/10.5392/IJoC.2022.18.3.034>
- Kartini, R., Jalinus, N., Ernawati, E., & Yustisia, H. (2025). Implementation of Total Quality Management (TQM)-based quality management in improving the quality of vocational technology education. *Journal of Practice Learning and Educational Development*, 6(1). <https://doi.org/10.58737/jpled.v6i1.1007>
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2024). *Laporan pendidikan Indonesia 2024: Peningkatan mutu pendidikan melalui transformasi pembelajaran*. Pusat Standar dan Kebijakan Pendidikan, Kemendikbudristek, Jakarta.
- Lasiana, N., & Hidayatulloh, H. (2022). Implementation of Total Quality Management (TQM) and Six Sigma in the learning process in vocational high schools. *Indonesian Journal of Education Methods Development*, 19, Article 652. <https://doi.org/10.21070/ijemd.v19i.652>
- Lindriany, J., Mahmudah, F. N., & Nasaruddin, D. M. (2022). TQM sebagai cara peningkatan mutu layanan akademik di STIT Muhammadiyah Tanjung Redeb. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 11041–11049. <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.5058>
- Munifah, I., Tuala, R. P., & Murtadho, A. (2025). Strategi pendidikan berkualitas melalui Total Quality Management berbasis PDCA. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Muslim, M. I., & Syafii, A. (2022). Quality management strategy based on Total Quality Management (TQM) at Madrasah Ibtidaiyah Tahfiz El Muna Q Krpyak Yogyakarta. *Nusantara: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 2(2), 241–258. <https://doi.org/10.14421/njpi.2022.v2i2-4>

- Najiah, L., & Baharun, H. (2025). Implementation of Total Quality Management (TQM) as a continuous improvement model in educational management. *JEMINOV: Journal of Education Management and Innovation*, 1(2). <https://doi.org/10.65663/jeminov.v1i2.131>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023). *PISA 2022 results (Volume I): The state of learning and equity in education*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/53f23881-en>
- Parveen, K., Phuc, T. Q. B., Alghamdi, A. A., Kumar, T., et al. (2024). The contribution of quality management practices to student performance: Mediated by school culture. *Heliyon*, 10(3). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e34892>
- Raihan, I. M., Restarie, M. D., Zulaikha, S., & Takdir, M. (2025). Total Quality Management dan siklus PDCA sebagai strategi penguatan mutu pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan*, 3(4). <https://doi.org/10.31004/jerkin.v3i4.1439>
- Riswandi, R., Hariri, H., Nurwahidin, M., & Utami, N. R. (2024). The implementation of Total Quality Management at Taman Siswa Elementary School. *Jurnal Pendidikan Progresif*, 14(1), 480–488. <https://doi.org/10.23960/jpp.v14.i1.202435>
- Suandi, A. (2023). Enhancing character education through Total Quality Management: An empirical study in the faculty of education. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1). <https://doi.org/10.14421/manageria.2023.81-04>
- Venalia, A., Dwiningrum, S., & Burgawanti. (2024). Effective school management through Total Quality Management. *Jurnal Pendidikan Nusantara*, 3(1), 56–66. <https://doi.org/10.55080/jpn.v3i1.50>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2022). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Deming, W. E. (2018). *Out of the crisis* (Revised ed.). MIT Press.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2021). *Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality* (9th ed.). Pearson.
- Juran, J. M., & De Feo, J. A. (2017). *Juran's quality handbook: The complete guide to performance excellence* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2021). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Sallis, E. (2018). *Total quality management in education* (3rd ed.). Routledge.
- UNESCO. (2022). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO Publishing.
- UNESCO. (2023). *Global education monitoring report 2023: Technology in education – A tool on whose terms?* UNESCO Publishing. Paris, France. <https://unesdoc.unesco.org>
- Yin, R. K. (2023). *Case study research and applications: Design and methods* (7th ed.). Sage Publications.

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA