

SEJARAH DAN TOKOH TOTAL QUALITY MANAGEMENT SERTA IMPLIKASI DALAM KONTEKS PENDIDIKAN

Ahmad Alamul Huda
Universitas Islam Negeri Syekh Wasil Kediri
ahmadalamulhuda33@gmail.com

ABSTRAK

Total Quality Management (TQM) merupakan pendekatan manajemen yang menekankan perbaikan mutu secara berkelanjutan melalui keterlibatan seluruh komponen organisasi, kepemimpinan yang efektif, serta orientasi pada kepuasan pelanggan. Dalam bidang pendidikan, TQM menjadi salah satu strategi penting untuk meningkatkan kualitas layanan, efektivitas tata kelola, dan daya saing lembaga pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji sejarah perkembangan Total Quality Management, menganalisis kontribusi tokoh-tokoh utama dalam pembentukan konsep TQM, serta menjelaskan implikasi penerapannya dalam konteks pendidikan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (*library research*) melalui analisis terhadap buku, artikel ilmiah, dan hasil penelitian yang relevan. Analisis data dilakukan menggunakan teknik *content analysis* dengan tahapan reduksi data, kategorisasi, sintesis, dan penarikan kesimpulan. Hasil kajian menunjukkan bahwa perkembangan TQM dipengaruhi oleh pemikiran W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, dan Philip B. Crosby yang menekankan perbaikan berkelanjutan, pengendalian mutu, keterlibatan seluruh anggota organisasi, dan budaya kualitas. Dalam konteks pendidikan, implementasi TQM berkontribusi terhadap penguatan kepemimpinan, pembangunan budaya mutu, peningkatan sistem penjaminan mutu, serta pemanfaatan teknologi digital untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Oleh karena itu, TQM tetap relevan sebagai paradigma manajemen dalam meningkatkan mutu dan keberlanjutan lembaga pendidikan pada era transformasi digital.

Kata Kunci: Total Quality Management, manajemen mutu, pendidikan, budaya mutu, kepemimpinan.

ABSTRACT

Total Quality Management (TQM) is a management approach that emphasizes continuous quality improvement through the involvement of all organizational members, effective leadership, and customer satisfaction. In the field of education, TQM has become a strategic framework for enhancing educational quality, institutional governance, and organizational competitiveness. This study aims to examine the historical development of Total Quality Management, analyze the contributions of its leading scholars, and explore its implications for educational management. This research employed a qualitative approach using the library research method by reviewing books, scholarly articles, and relevant academic publications. Data were analyzed through content analysis, including data reduction, categorization, synthesis, and conclusion drawing. The findings indicate that the evolution of TQM has been significantly influenced by the ideas of W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, and Philip B. Crosby, who emphasized continuous improvement, quality control, employee involvement, and the establishment of a quality culture. In educational institutions, the implementation of TQM strengthens leadership, promotes a sustainable quality culture, improves quality assurance systems, and supports data-driven decision-making through digital technology. Therefore, TQM remains a relevant management paradigm for improving the quality, effectiveness, and sustainability of educational institutions in the era of digital transformation.

Keywords: *Total Quality Management, quality management, education, quality culture, leadership.*

Diterima:
18/07/2026

Direvisi:
20/07/2026

Disetujui:
22/08/2026

Dipublikasi:
25/08/2026

Doi : <https://doi.org/10.51476/alfikrah.xxx.xxx>

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan global dan perkembangan teknologi digital menjadi indikator meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap mutu layanan pendidikan telah mendorong lembaga pendidikan untuk melakukan transformasi dalam sistem pengelolaannya. Lembaga pendidikan tidak lagi hanya dituntut menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, tetapi juga mampu memberikan layanan pendidikan yang efektif, efisien, adaptif, dan berorientasi pada kepuasan seluruh pemangku kepentingan. Dalam konteks tersebut, mutu menjadi indikator utama keberhasilan organisasi pendidikan sekaligus faktor strategis dalam meningkatkan daya saing lembaga di era globalisasi.¹

Salah satu pendekatan manajemen yang banyak digunakan untuk meningkatkan kualitas organisasi adalah *Total Quality Management* (TQM). TQM merupakan filosofi manajemen yang menekankan perbaikan berkelanjutan, keterlibatan seluruh anggota organisasi, kepemimpinan yang visioner, pengambilan keputusan yang berbasis data, serta orientasi pada kepuasan pelanggan.² Berbeda dengan pengendalian mutu konvensional yang hanya berfokus pada hasil akhir, TQM menempatkan kualitas sebagai budaya organisasi yang harus dibangun melalui seluruh proses manajemen secara sistematis dan berkelanjutan.³

Dalam dunia pendidikan, implementasi TQM telah berkembang sebagai strategi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, efektivitas kepemimpinan, profesionalisme tenaga pendidik, sistem penjaminan mutu, serta kepuasan peserta didik dan masyarakat.⁴ Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan TQM sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, budaya mutu, kolaborasi antarpemangku kepentingan, serta evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan. Penerapan prinsip-prinsip tersebut terbukti mampu meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan sekaligus memperkuat budaya inovasi di sekolah maupun perguruan tinggi.⁵

Konsep TQM sendiri tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan merupakan hasil perkembangan panjang pemikiran para tokoh manajemen mutu seperti W. Edwards

¹ Norlaila Alauddin and Shigeru Yamada, "TQM Model Based on Deming Prize for Schools," *International Journal of Quality and Service Sciences* 14, no. 4 (2022): 635–651, <https://doi.org/10.1108/IJOSS-09-2021-0131>

² Widiastuti, Widiastuti, Madhakomala, and Najma Ilmi Hulwan. "Total Quality Management dalam Meningkatkan Budaya Mutu di Pendidikan Tinggi." *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan* 8, no. 4 (2025): 669–687. <https://journal2.um.ac.id/index.php/jamp/article/view/64981>

³ Faza Andary dkk., "The Implementation of Total Quality Management (TQM) to Improve Learning Quality in Schools," *Managere: Indonesian Journal of Educational Management* 7, no. 4 (2025): 399–410, <https://doi.org/10.52627/managere.v7i4.1136>.

⁴ Khairul Amri and Fajar Agung Pangestu, "Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Mutu Layanan dan Hasil Belajar di Lembaga Pendidikan," *Jurnal Basicedu* 10, no. 3 (2026): 834–847, <https://doi.org/10.31004/basicedu.v10i3.11900>

⁵ Dinda Nurul Inayati dkk., "Pengaruh Kepemimpinan dan Total Quality Management terhadap Kualitas Layanan Pendidikan: Studi Komparatif Perspektif Siswa dan Guru," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 12, no. 2 (2025): 196–202, <https://doi.org/10.24246/j.jk.2025.v12.i2.p196-202>.

Deming, Joseph M. Juran, dan Philip B. Crosby.⁶ Deming memperkenalkan konsep *Statistical Process Control* (SPC) dan siklus *Plan–Do–Check–Act* (PDCA) sebagai dasar perbaikan berkelanjutan. Juran mengembangkan Quality Trilogy yang meliputi quality planning, quality control, dan quality improvement, sedangkan Crosby memperkenalkan prinsip zero defects dan quality is free yang menekankan pentingnya pencegahan kesalahan daripada perbaikan setelah kesalahan terjadi. Pemikiran ketiga tokoh tersebut menjadi fondasi utama dalam pengembangan sistem manajemen mutu modern yang hingga kini diadopsi dalam berbagai sektor, termasuk pendidikan.⁷

Seiring berkembangnya era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0, implementasi TQM di lembaga pendidikan juga mengalami transformasi. Pengelolaan mutu kini didukung oleh pemanfaatan teknologi digital, *Learning Management System* (LMS), analisis data, hingga kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*) untuk memperkuat proses pengambilan keputusan dan evaluasi mutu secara objektif.⁸ Oleh karena itu, penerapan TQM tidak lagi dipahami sebagai sekadar pendekatan administratif, tetapi sebagai strategi manajemen yang mampu membangun organisasi pembelajar yang adaptif terhadap perubahan lingkungan.

Meskipun TQM telah banyak diterapkan dalam lembaga pendidikan, sebagian besar kajian masih berfokus pada implementasi praktik manajemen mutu tanpa menguraikan secara komprehensif perkembangan historis konsep TQM beserta kontribusi para tokohnya terhadap pengembangan manajemen pendidikan. Padahal, pemahaman terhadap sejarah perkembangan TQM sangat penting untuk menjelaskan evolusi paradigma manajemen mutu serta relevansinya dalam menjawab tantangan pendidikan kontemporer. Selain itu, masih terdapat kebutuhan untuk mengintegrasikan konsep-konsep klasik TQM dengan perkembangan isu-isu mutakhir seperti budaya mutu, kepemimpinan transformasional, digitalisasi pendidikan, dan sistem penjaminan mutu berbasis teknologi.⁹

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan mengkaji sejarah perkembangan Total Quality Management, menganalisis kontribusi tokoh-tokoh utama dalam pembentukan konsep TQM, serta menjelaskan implikasi penerapannya dalam konteks pendidikan modern. Kajian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai evolusi TQM sekaligus menjadi landasan konseptual bagi pengembangan budaya mutu yang berkelanjutan di lembaga pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kepustakaan (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada penelaahan secara mendalam terhadap konsep, sejarah perkembangan, pemikiran tokoh,

⁶ Sophia Anastasiou dan Konstantinos Ntokas, "Leadership and Quality Enhancement in Secondary Education: A Comparative Analysis of TQM and EFQM," *Merits* 4, no. 4 (2024): 440–52, <https://doi.org/10.3390/merits4040031>.

⁷ Khadija A. bin Othman, "Total Quality in University Education: Concept and Dimensions," *University of Zawia Journal of Educational and Psychological Sciences* 14, no. 2 (2025): 554–571, <https://doi.org/10.26629/UZJEPS.2025.27>

⁸ Jeanne McClure dan Gregg Gerdau, "Why AI Readiness Is an Organizational Learning Problem, Not a Technology Purchase," versi 2, preprint, arXiv, 2026, <https://doi.org/10.48550/ARXIV.2604.16369>.

⁹ Uswatun Khasanah dkk., "Total Quality Management (TQM) in Education: School Quality Management for Quality Educational Services at Senior High Schools," *SAR Journal - Science and Research*, 26 September 2023, 211–16, <https://doi.org/10.18421/SAR63-10>.

serta *implementasi Total Quality Management (TQM)* dalam konteks pendidikan melalui berbagai sumber ilmiah yang telah dipublikasikan. Studi kepustakaan memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai perkembangan teori TQM sekaligus mengidentifikasi kecenderungan penelitian yang telah dilakukan pada bidang tersebut.¹⁰

Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur dari berbagai basis data ilmiah, seperti Scopus, Google Scholar, Crossref, ERIC, dan Garuda, dengan menggunakan kata kunci Total Quality Management, Quality Management in Education, Educational Quality, Continuous Improvement, Educational Leadership, dan Quality Culture. Literatur yang digunakan meliputi artikel jurnal internasional dan nasional bereputasi, prosiding, serta buku ilmiah yang relevan. Untuk menjaga aktualitas kajian, artikel yang dianalisis diprioritaskan berasal dari publikasi lima tahun terakhir (2021–2026), sedangkan karya-karya klasik dari Deming, Juran, Crosby, dan Sallis tetap digunakan sebagai landasan teoritis utama.¹¹

Proses seleksi literatur dilakukan secara sistematis dengan mengadaptasi prinsip *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA)*. Tahapan penelitian meliputi: (1) identifikasi literatur melalui pencarian pada berbagai basis data; (2) penyaringan berdasarkan kesesuaian judul, abstrak, dan kata kunci; (3) penilaian kelayakan (eligibility) berdasarkan relevansi terhadap fokus penelitian; serta (4) inklusi artikel yang memenuhi kriteria untuk dianalisis lebih lanjut. Tahapan ini bertujuan memperoleh sumber yang valid, mutakhir, dan sesuai dengan topik penelitian sehingga hasil kajian memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi.¹²

Analisis data dilakukan menggunakan analisis isi dengan teknik reduksi data, kategorisasi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara deskriptif-kualitatif. Seluruh literatur yang telah terseleksi dianalisis untuk mengidentifikasi perkembangan historis TQM, kontribusi tokoh-tokoh utama, prinsip-prinsip manajemen mutu, serta implementasinya dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Selanjutnya, hasil analisis dibandingkan dan disintesis guna menemukan persamaan, perbedaan, perkembangan konsep, serta implikasinya terhadap peningkatan mutu pendidikan di era transformasi digital.¹³

Untuk meningkatkan keabsahan hasil penelitian, dilakukan triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai referensi dari jurnal ilmiah, buku, dan dokumen akademik yang memiliki keterkaitan dengan tema penelitian. Selain itu, proses sintesis dilakukan secara kritis agar menghasilkan interpretasi yang objektif mengenai sejarah perkembangan TQM, pemikiran para tokohnya, dan relevansi implementasinya dalam sistem pendidikan modern. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan gambaran konseptual yang komprehensif sekaligus menjadi dasar pengembangan penelitian selanjutnya mengenai

¹⁰ Sri Wilda Albeta dkk., "TPACK-based blended learning as an implementation of progressivism education: A systematic literature review," *Jurnal Pendidikan Vokasi* 13, no. 1 (2023): 44–59, <https://doi.org/10.21831/jpv.v13i1.51287>.

¹¹ Khairiyah dkk (2026). Qualitative Case Study Research in Education: A Systematic Review of Methodological Approaches and Analytical Practices. *ELSE (Elementary School Education Journal): Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Sekolah Dasar*, 10(1). <https://doi.org/10.30651/else.v10i1.24168>

¹² Albeta dkk., "TPACK-based blended learning as an implementation of progressivism education."

¹³ Ribut Wahyu Eriyanti dkk., "Systematic Literature Review: Teachers' Educational Interaction with Students in Learning in Indonesia," *Tunas: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar* 9, no. 1 (2023): 1–9, <https://doi.org/10.33084/tunas.v9i1.6197>.

manajemen mutu pendidikan.¹⁴

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Berdasarkan hasil analisis terhadap berbagai literatur ilmiah mengenai Total Quality Management (TQM), ditemukan bahwa perkembangan konsep TQM tidak hanya dipengaruhi oleh kemajuan ilmu manajemen, tetapi juga oleh perubahan paradigma organisasi dari orientasi produksi menuju orientasi mutu, kepuasan pelanggan, dan perbaikan berkelanjutan. Sintesis terhadap berbagai artikel menunjukkan bahwa TQM telah berkembang menjadi sebuah filosofi manajemen yang menempatkan kualitas sebagai tanggung jawab seluruh anggota organisasi, bukan hanya unit pengendalian mutu. Dalam konteks pendidikan, TQM berfungsi sebagai pendekatan strategis untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan melalui kepemimpinan yang efektif, budaya mutu, partisipasi seluruh warga sekolah, dan evaluasi berkelanjutan.

1. Perkembangan Sejarah Total Quality Management

Hasil kajian menunjukkan bahwa sejarah TQM dapat dibagi menjadi empat fase utama. Fase pertama adalah *quality inspection*, yaitu pengendalian mutu yang hanya berfokus pada pemeriksaan produk akhir untuk memisahkan produk yang memenuhi standar dan yang mengalami cacat. Pada fase ini, kualitas dipandang sebagai hasil akhir sehingga upaya peningkatan mutu masih bersifat reaktif.

Fase kedua berkembang menjadi *Statistical Quality Control* (SQC) yang dipelopori oleh Walter A. Shewhart. Pendekatan ini mulai memanfaatkan teknik statistik untuk mengendalikan variasi proses produksi sehingga kualitas tidak hanya diperiksa pada hasil akhir, tetapi juga dikendalikan selama proses berlangsung. Konsep tersebut kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh W. Edwards Deming melalui penerapan *Statistical Process Control* (SPC) dan siklus *Plan–Do–Check–Act* (PDCA) sebagai dasar perbaikan berkelanjutan.¹⁵

Fase ketiga ditandai dengan berkembangnya konsep *Quality Assurance*, yaitu sistem penjaminan mutu yang menekankan pentingnya pencegahan kesalahan dibandingkan pemeriksaan setelah produk selesai dihasilkan. Pada tahap ini organisasi mulai membangun standar mutu, prosedur operasional, serta mekanisme evaluasi yang sistematis.

Selanjutnya berkembang fase *Total Quality Management*, yaitu filosofi manajemen yang mengintegrasikan seluruh komponen organisasi dalam proses peningkatan mutu secara berkelanjutan. Pada fase ini kualitas dipandang sebagai budaya organisasi yang harus didukung oleh kepemimpinan, komitmen sumber daya manusia, orientasi pelanggan, pengambilan keputusan berbasis data, dan inovasi berkelanjutan. Berbagai penelitian mutakhir menunjukkan bahwa paradigma TQM tetap relevan hingga era transformasi digital karena mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi, *learning analytics*, dan sistem penjaminan mutu

¹⁴ Nurul Hidayati dkk., "Educational Dualism in Indonesia: Systematic Literatur Review," *Jurnal Tarbiyatuna* 14, no. 2 (2023): 130–46, <https://doi.org/10.31603/tarbiyatuna.v14i2.9621>.

¹⁵ Hesty Widiastuty dkk., "Tracing the Shift in Quality Management Paradigms: A Systematic Review of Taylor, Shewhart, and Deming in the Context of Islamic Education," *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 11, no. 01 (2025): 121–36, <https://doi.org/10.32678/tarbawi.v11i01.11328>.

berbasis data.¹⁶

2. Kontribusi Tokoh-Tokoh Total Quality Management

Hasil analisis menunjukkan bahwa perkembangan TQM sangat dipengaruhi oleh pemikiran tiga tokoh utama, yaitu W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, dan Philip B. Crosby.

Deming menekankan bahwa sebagian besar permasalahan kualitas berasal dari sistem organisasi, bukan dari individu. Oleh karena itu, perbaikan mutu harus dilakukan melalui kepemimpinan yang kuat, pengendalian proses, penggunaan data sebagai dasar pengambilan keputusan, serta penerapan siklus PDCA secara berkelanjutan. Dalam lembaga pendidikan, prinsip Deming mendorong sekolah untuk membangun sistem evaluasi akademik yang terintegrasi dengan proses perbaikan mutu secara terus-menerus.¹⁷

Joseph M. Juran mengembangkan konsep Quality Trilogy yang terdiri atas quality planning, quality control, dan quality improvement. Ketiga tahapan tersebut membentuk siklus manajemen mutu yang sistematis mulai dari perencanaan standar mutu, pengawasan terhadap pelaksanaan program, hingga evaluasi dan peningkatan kualitas. Dalam dunia pendidikan, konsep ini banyak diterapkan pada sistem penjaminan mutu internal, penyusunan standar akademik, serta evaluasi kinerja lembaga pendidikan.¹⁸

Philip B. Crosby memperkenalkan prinsip *Zero Defects* dan konsep *Quality is Free*, yang menegaskan bahwa investasi pada pencegahan kesalahan akan menghasilkan biaya yang lebih rendah dibandingkan memperbaiki kesalahan setelah terjadi. Dalam konteks pendidikan, pendekatan Crosby diwujudkan melalui penyusunan standar operasional, peningkatan kompetensi guru, serta pengembangan budaya kerja yang disiplin dan konsisten dalam memberikan layanan pendidikan.¹⁹

3. Implementasi TQM dalam Konteks Pendidikan

Kajian literatur menunjukkan bahwa implementasi TQM dalam lembaga pendidikan memiliki lima dimensi utama. Pertama, kepemimpinan mutu, yaitu kemampuan pemimpin dalam membangun visi, budaya mutu, dan komitmen seluruh warga sekolah terhadap peningkatan kualitas. Kedua, orientasi pada pelanggan, yaitu menjadikan peserta didik, orang tua, masyarakat, dan dunia kerja sebagai pemangku kepentingan utama yang menjadi dasar penyusunan program pendidikan. Ketiga, perbaikan berkelanjutan melalui evaluasi, monitoring, dan inovasi pembelajaran secara sistematis. Keempat, keterlibatan seluruh anggota organisasi, mulai dari kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, hingga masyarakat dalam mendukung pencapaian mutu pendidikan. Kelima, pengambilan keputusan berbasis data, yaitu

¹⁶ Widiastuty dkk., "Tracing the Shift in Quality Management Paradigms."

¹⁷ Hasnawi, Ismawati, and Jamaluddin, "PDCA in Educational Quality Control: Concept, Stages and Implementation in Educational Institutions," *Journal Informatic, Education and Management (JIEM)* 8, no. 2 (2026): 297–307, <https://doi.org/10.61992/jiem.v8i2.351>

¹⁸ Komariyatul Mahmuda and Romi Faslah, "Integrasi Teori Trilogi Juran dan Teori PDCA Edward Deming dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah," *AL-WIJDÂN Journal of Islamic Education Studies* 10, no. 3 (2025): 597–614, <https://ejournal.uniramalang.ac.id/alwijdan/article/view/7107>

¹⁹ Desmawati dkk., "Evaluasi Total Quality Management Perspektif Deming, Juran, dan Crosby dalam Pendidikan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat," *SAKALIMA: Pilar Pemberdayaan Masyarakat Pendidikan* 3, no. 1 (2026): 101–17, <https://doi.org/10.70211/sakalima.v3i1.510>.

penggunaan indikator mutu, hasil evaluasi, survei kepuasan, dan data akademik sebagai dasar penyusunan kebijakan pendidikan.²⁰

4. Tantangan Implementasi TQM pada Era Transformasi Digital

Hasil sintesis juga menunjukkan bahwa implementasi TQM pada era digital menghadapi sejumlah tantangan, antara lain keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, resistensi terhadap perubahan organisasi, belum optimalnya budaya mutu, serta keterbatasan pemanfaatan teknologi informasi dalam sistem penjaminan mutu. Di sisi lain, perkembangan *Learning Management System* (LMS), *Educational Data Mining*, *Learning Analytics*, dan kecerdasan buatan (AI) membuka peluang baru bagi lembaga pendidikan untuk menerapkan sistem manajemen mutu yang lebih adaptif, objektif, dan berbasis bukti.²¹

PEMBAHASAN

1. Evolusi Total Quality Management sebagai Paradigma Manajemen Modern

Hasil kajian menunjukkan bahwa *Total Quality Management* (TQM) merupakan hasil evolusi panjang konsep manajemen mutu yang berkembang dari aktivitas inspeksi kualitas menuju sistem manajemen organisasi yang berorientasi pada continuous improvement. Pada tahap awal, kualitas dipahami sebagai proses pemeriksaan produk akhir untuk memastikan kesesuaian dengan standar. Namun, perkembangan industri global menunjukkan bahwa pendekatan tersebut tidak lagi memadai karena hanya berfokus pada deteksi kesalahan tanpa mencegah penyebabnya.

Perubahan paradigma mulai terjadi ketika Walter A. Shewhart memperkenalkan *Statistical Quality Control* (SQC) yang kemudian disempurnakan oleh W. Edwards Deming melalui konsep *Statistical Process Control* (SPC) dan siklus *Plan–Do–Check–Act* (PDCA). Pendekatan ini mengubah orientasi organisasi dari pemeriksaan hasil menjadi pengendalian proses sehingga kualitas dibangun sejak awal proses produksi. Dalam konteks pendidikan, prinsip tersebut menegaskan bahwa mutu lembaga pendidikan tidak hanya diukur melalui hasil belajar peserta didik, tetapi juga melalui kualitas perencanaan kurikulum, proses pembelajaran, sistem evaluasi, dan tata kelola kelembagaan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Triyanto et al. (2024) yang menyatakan bahwa perkembangan manajemen mutu bergerak dari konsep pengendalian kualitas menuju budaya mutu yang melibatkan seluruh unsur organisasi. Demikian pula, penelitian terbaru menunjukkan bahwa TQM pada era digital telah berkembang menjadi sistem manajemen berbasis data yang memanfaatkan teknologi informasi untuk mendukung pengambilan keputusan secara lebih akurat dan objektif. Dengan demikian, TQM tidak lagi dipahami sebagai seperangkat teknik manajemen, tetapi sebagai filosofi organisasi yang menempatkan kualitas sebagai budaya kerja yang berkelanjutan.

2. Relevansi Pemikiran Deming, Juran, dan Crosby dalam Pengembangan Pendidikan

Analisis terhadap berbagai literatur menunjukkan bahwa pemikiran Deming, Juran, dan Crosby masih menjadi fondasi utama dalam implementasi TQM pada

²⁰ Dinda Nurul Inayati dkk., "Pengaruh Kepemimpinan dan Total Quality Management terhadap Kualitas Layanan Pendidikan."

²¹ C. Romero dan S. Ventura, *Educational data mining and learning analytics: An updated survey*, versi 1, 2024, <https://doi.org/10.48550/ARXIV.2402.07956>.

lembaga pendidikan.

Deming menekankan bahwa sekitar 85% masalah mutu berasal dari sistem organisasi, bukan dari individu. Konsep tersebut memiliki implikasi penting bagi pengelolaan pendidikan. Rendahnya mutu pembelajaran tidak semata-mata disebabkan oleh kompetensi guru, tetapi juga dipengaruhi oleh sistem kurikulum, kepemimpinan sekolah, budaya organisasi, serta kebijakan pendidikan yang diterapkan. Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan harus dilakukan melalui reformasi sistem secara menyeluruh, bukan hanya peningkatan kompetensi individu.

Sementara itu, Joseph M. Juran mengembangkan konsep Quality Trilogy yang meliputi quality planning, quality control, dan quality improvement. Dalam konteks pendidikan, ketiga tahapan tersebut tercermin pada penyusunan standar mutu, pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), evaluasi pembelajaran, hingga tindak lanjut hasil evaluasi untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Penelitian-penelitian terbaru menunjukkan bahwa penerapan siklus mutu Juran mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah serta memperkuat budaya evaluasi yang berkelanjutan.

Di sisi lain, Philip B. Crosby memperkenalkan prinsip Zero Defects dan konsep Quality is Free, yang menekankan pentingnya pencegahan kesalahan dibandingkan memperbaiki kesalahan setelah terjadi. Dalam lembaga pendidikan, konsep tersebut diwujudkan melalui penyusunan standar operasional, peningkatan kompetensi tenaga pendidik, supervisi akademik, serta pengembangan budaya disiplin dalam seluruh proses pendidikan. Dengan demikian, kualitas dipandang sebagai investasi jangka panjang yang mampu meningkatkan efisiensi organisasi sekaligus kepuasan seluruh pemangku kepentingan.

Ketiga tokoh tersebut memiliki pendekatan yang berbeda, namun saling melengkapi dalam membangun sistem manajemen mutu pendidikan. Deming berfokus pada perbaikan sistem, Juran pada perencanaan dan pengendalian mutu, sedangkan Crosby menekankan budaya pencegahan kesalahan. Integrasi ketiga pendekatan tersebut membentuk kerangka TQM yang masih relevan diterapkan pada lembaga pendidikan modern.

3. Implementasi Total Quality Management dalam Lembaga Pendidikan

Kajian literatur menunjukkan bahwa implementasi TQM dalam pendidikan tidak hanya bertujuan meningkatkan mutu akademik, tetapi juga membangun sistem pengelolaan lembaga yang efektif, adaptif, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan. Dalam konteks pendidikan, pelanggan tidak hanya dimaknai sebagai peserta didik, tetapi juga orang tua, masyarakat, dunia usaha, pemerintah, serta pengguna lulusan.

Penerapan TQM diwujudkan melalui beberapa prinsip utama, yaitu kepemimpinan yang visioner, budaya mutu, keterlibatan seluruh warga sekolah, pengambilan keputusan berbasis data, serta perbaikan berkelanjutan. Kepala sekolah atau pimpinan lembaga berperan sebagai agen perubahan yang mampu membangun komitmen seluruh warga sekolah terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan. Kepemimpinan yang efektif akan menciptakan budaya organisasi yang mendorong kolaborasi, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan.

Selain itu, budaya mutu menjadi elemen penting dalam keberhasilan implementasi TQM. Menurut Sallis (2014), budaya mutu tercipta ketika seluruh anggota

organisasi memiliki kesadaran bersama bahwa kualitas merupakan tanggung jawab kolektif. Oleh karena itu, peningkatan mutu tidak hanya menjadi tugas pimpinan, tetapi juga melibatkan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, bahkan masyarakat sebagai mitra strategis dalam pengembangan pendidikan.

Penelitian-penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa lembaga pendidikan yang berhasil menerapkan budaya mutu memiliki tingkat kepuasan peserta didik yang lebih tinggi, sistem evaluasi yang lebih efektif, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan pendidikan.

4. **Total Quality Management pada Era Transformasi Digital**

Perkembangan teknologi informasi telah mengubah paradigma implementasi TQM dalam dunia pendidikan. Jika sebelumnya pengendalian mutu dilakukan melalui evaluasi manual, saat ini berbagai lembaga pendidikan mulai *memanfaatkan Learning Management System (LMS), Big Data, Learning Analytics, dan Artificial Intelligence (AI)* sebagai instrumen penjaminan mutu.

Pemanfaatan teknologi memungkinkan lembaga pendidikan melakukan monitoring terhadap proses pembelajaran secara real time, menganalisis capaian belajar peserta didik, mengevaluasi kinerja tenaga pendidik, serta menyusun kebijakan berdasarkan bukti empiris. Pendekatan tersebut sejalan dengan prinsip TQM yang menekankan pengambilan keputusan berdasarkan data dan fakta.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa transformasi digital menghadapi berbagai tantangan, antara lain keterbatasan kompetensi digital tenaga pendidik, kesiapan infrastruktur teknologi, budaya organisasi yang belum adaptif, serta resistensi terhadap perubahan. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi TQM pada era digital tidak hanya bergantung pada penggunaan teknologi, tetapi juga pada kepemimpinan transformasional, pengembangan sumber daya manusia, dan komitmen organisasi terhadap budaya mutu.

5. **Implikasi Total Quality Management bagi Pengembangan Pendidikan**

Berdasarkan sintesis berbagai penelitian, penerapan TQM memberikan implikasi strategis terhadap peningkatan mutu pendidikan. Pertama, TQM mendorong terbentuknya budaya mutu yang berorientasi pada peningkatan kualitas secara berkelanjutan. Kedua, TQM memperkuat sistem kepemimpinan melalui pengambilan keputusan yang partisipatif dan berbasis data. Ketiga, TQM meningkatkan efektivitas sistem penjaminan mutu internal sehingga proses evaluasi dan perbaikan dapat dilakukan secara sistematis. Keempat, TQM mendorong inovasi pembelajaran yang lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan peserta didik.

Dalam konteks pendidikan Islam, penerapan TQM juga memiliki dimensi nilai yang kuat karena selaras dengan prinsip ihsan yaitu melakukan pekerjaan secara optimal, amanah, itqan, dan musyawarah dalam pengambilan keputusan. Integrasi antara prinsip-prinsip TQM dan nilai-nilai Islam berpotensi memperkuat sistem pengelolaan lembaga pendidikan Islam sehingga mampu menghasilkan lulusan yang unggul secara akademik, profesional, dan berkarakter.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian pustaka, dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management (TQM)* merupakan paradigma manajemen yang berkembang dari konsep

pengendalian mutu tradisional menuju pendekatan manajemen yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan kepuasan pelanggan, keterlibatan seluruh anggota organisasi, serta pengambilan keputusan berbasis data. Perkembangan TQM tidak terlepas dari kontribusi para tokoh utama, yaitu W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, dan Philip B. Crosby, yang masing-masing memberikan landasan konseptual melalui siklus PDCA, *Quality Trilogy*, serta prinsip *Zero Defects*. Ketiga pemikiran tersebut saling melengkapi dan menjadi fondasi bagi sistem manajemen mutu modern yang hingga saat ini masih relevan diterapkan di berbagai organisasi, termasuk lembaga pendidikan.

Dalam konteks pendidikan, implementasi TQM berkontribusi terhadap peningkatan kualitas tata kelola lembaga melalui penguatan kepemimpinan, pembangunan budaya mutu, peningkatan partisipasi seluruh pemangku kepentingan, serta pengembangan sistem penjaminan mutu yang sistematis. Selain itu, perkembangan teknologi digital telah memperluas penerapan TQM melalui pemanfaatan *Learning Management System* (LMS), *learning analytics*, dan kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*) sebagai instrumen pendukung evaluasi dan pengambilan keputusan berbasis bukti. Kondisi ini menunjukkan bahwa TQM tidak hanya berfungsi sebagai pendekatan manajemen, tetapi juga sebagai strategi transformasi organisasi pendidikan agar mampu beradaptasi dengan dinamika perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan tuntutan masyarakat.

Kajian ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi TQM di lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh komitmen pimpinan, budaya organisasi yang mendukung perbaikan berkelanjutan, kompetensi sumber daya manusia, serta integrasi teknologi dalam sistem penjaminan mutu. Oleh karena itu, lembaga pendidikan perlu mengembangkan model implementasi TQM yang tidak hanya mengadopsi prinsip-prinsip klasik dari Deming, Juran, dan Crosby, tetapi juga mengintegrasikannya dengan pendekatan manajemen pendidikan modern yang adaptif terhadap era transformasi digital. Penelitian selanjutnya disarankan mengembangkan kajian empiris mengenai efektivitas implementasi TQM pada berbagai jenjang pendidikan sehingga dapat menghasilkan model manajemen mutu yang lebih kontekstual, inovatif, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alauddin, Norlaila, and Shigeru Yamada. "TQM Model Based on Deming Prize for Schools." *International Journal of Quality and Service Sciences* 14, no. 4 (2022): 635–651. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-09-2021-0131>
- Albeta, Sri Wilda, L. N. Firdaus, Jimmi Copriady, dan Masnaini Alimin. "TPACK-based blended learning as an implementation of progressivism education: A systematic literature review." *Jurnal Pendidikan Vokasi* 13, no. 1 (2023): 44–59. <https://doi.org/10.21831/jpv.v13i1.51287>.
- Amri, Khairul, and Fajar Agung Pangestu. "Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Mutu Layanan dan Hasil Belajar di Lembaga Pendidikan." *Jurnal Basicedu* 10, no. 3 (2026): 834–847. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v10i3.11900>
- Anastasiou, Sophia, dan Konstantinos Ntokas. "Leadership and Quality Enhancement in Secondary Education: A Comparative Analysis of TQM and EFQM." *Merits* 4, no. 4 (2024): 440–52. <https://doi.org/10.3390/merits4040031>.
- Creswell, John W., and Cheryl N. Poth. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. 5th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2024.

- Crosby, Philip B. *Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain*. New York: McGraw-Hill, 1979.
- Deming, W. Edwards. *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: MIT Press, 1986.
- Desmawati, Subandi Subandi, Deden Makbuloh, dan Ahmad Fauzan. "Evaluasi Total Quality Management Perspektif Deming, Juran, dan Crosby dalam Pendidikan di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat." *SAKALIMA: Pilar Pemberdayaan Masyarakat Pendidikan* 3, no. 1 (2026): 101–17. <https://doi.org/10.70211/sakalima.v3i1.510>.
- Dinda Nurul Inayati, Desi Kardini Wulansari, dan Suhendra. "Pengaruh Kepemimpinan dan Total Quality Management terhadap Kualitas Layanan Pendidikan: Studi Komparatif Perspektif Siswa dan Guru." *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 12, no. 2 (2025): 196–202. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2025.v12.i2.p196-202>.
- Eriyanti, Ribut Wahyu, Ainur Rofiq, Atok Miftahul Huda, dan Endang Sri Estimurti. "Systematic Literature Review: Teachers' Educational Interaction with Students in Learning in Indonesia." *Tunas: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar* 9, no. 1 (2023): 1–9. <https://doi.org/10.33084/tunas.v9i1.6197>.
- Faza Andary, Wahab, dan Sugeng Listyo Prabowo. "The Implementation of Total Quality Management (TQM) to Improve Learning Quality in Schools." *Managere: Indonesian Journal of Educational Management* 7, no. 4 (2025): 399–410. <https://doi.org/10.52627/managere.v7i4.1136>.
- Goetsch, David L., and Stanley B. Davis. *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality*. 9th ed. Boston: Pearson, 2020.
- Hasnawi, Ismawati, and Jamaluddin. "PDCA in Educational Quality Control: Concept, Stages and Implementation in Educational Institutions." *Journal Informatic, Education and Management (JIEM)* 8, no. 2 (2026): 297–307. <https://doi.org/10.61992/jiem.v8i2.351>.
- Hidayati, Nurul, Abdul Muhid, dan Iksan Kamil Sahri. "Educational Dualism in Indonesia: Systematic Literatur Review." *Jurnal Tarbiyatuna* 14, no. 2 (2023): 130–46. <https://doi.org/10.31603/tarbiyatuna.v14i2.9621>.
- Juran, Joseph M. *Juran on Quality by Design*. New York: Free Press, 1993.
- Khairiyah, U., Mariati, P., Faizah, S. N., Silvia, K. C., & Sasmita, F. E. (2026). *Qualitative Case Study Research in Education: A Systematic Review of Methodological Approaches and Analytical Practices*. ELSE (Elementary School Education Journal): *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Sekolah Dasar*, 10(1). <https://doi.org/10.30651/else.v10i1.24168>
- Khasanah, Uswatun, Yatim Riyanto, dan Sri Setyowati. "Total Quality Management (TQM) in Education: School Quality Management for Quality Educational Services at Senior High Schools." *SAR Journal - Science and Research*, 26 September 2023, 211–16. <https://doi.org/10.18421/SAR63-10>.
- Mahmuda, Komariyatul, and Romi Faslah. "Integrasi Teori Trilogi Juran dan Teori PDCA Edward Deming dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah." *AL-WIJDĀN Journal of Islamic Education Studies* 10, no. 3 (2025): 597–614. <https://ejournal.uniramalang.ac.id/alwijdan/article/view/7107>
- McClure, Jeanne, dan Gregg Gerdau. "Why AI Readiness Is an Organizational Learning Problem, Not a Technology Purchase." Versi 2. Preprint, arXiv, 2026. <https://doi.org/10.48550/ARXIV.2604.16369>.

- Othman, Khadija A. bin. "Total Quality in University Education: Concept and Dimensions." *University of Zawia Journal of Educational and Psychological Sciences* 14, no. 2 (2025): 554–571. <https://doi.org/10.26629/UZJEPS.2025.27>
- Romero, C., dan S. Ventura. Educational data mining and learning analytics: An updated survey. Versi 1. 2024. <https://doi.org/10.48550/ARXIV.2402.07956>.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. 4th ed. London: Routledge, 2021.
- Triyanto, Heri, Hambali Bachtiar, M. Syahrani Jailani, and Harlina Harja. "Sejarah Perkembangan Manajemen Mutu." *Journal on Education* 6, no. 2 (2024): 15503–15510. <https://doi.org/10.31004/joe.v6i2.5429>
- Widiastuti, Widiastuti, Madhakomala, and Najma Ilmi Hulwan. "Total Quality Management dalam Meningkatkan Budaya Mutu di Pendidikan Tinggi." *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan* 8, no. 4 (2025): 669–687. <https://journal2.um.ac.id/index.php/jamp/article/view/64981>
- Widiastuty, Hesty, Fauzi Fauzi, dan Dakir Dakir. "Tracing the Shift in Quality Management Paradigms: A Systematic Review of Taylor, Shewhart, and Deming in the Context of Islamic Education." *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 11, no. 01 (2025): 121–36. <https://doi.org/10.32678/tarbawi.v11i01.11328>.