JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DASAR, MENENGAH DAN TINGGI (JMP-DMT)
E ISSN : 2715-9213
Vol 7 No 4 Oktober 2026

Manajemen Berbasis Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi di SMP Negeri 4 Binjai)

Yuli Yunira
Manajemen Pendidikan Tinggi,Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia
Jl. Denai No. 217, Tegal Sari Mandala II, Kec. Medan Denai, Kota Medan, Sumatera Utara 20371
Email yuliyunura25@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi unsur-unsur *Total Quality Management* (TQM), faktor-faktor yang memengaruhi penerapannya, serta kontribusinya terhadap mutu sekolah di SMP Negeri 4 Binjai. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, guru, staf, siswa, dan orang tua. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan teknik pengodean untuk mengidentifikasi tema dan kategori. Keabsahan informasi didukung melalui pembandingan temuan dari berbagai sumber dan teknik pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa TQM diterapkan melalui tujuh unsur, yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, komitmen jangka panjang, kerja sama tim, perbaikan berkelanjutan, pendidikan dan pelatihan, serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Penerapan tersebut tercermin dalam komunikasi dengan siswa dan orang tua, pembaruan metode pembelajaran, pelatihan guru, evaluasi rutin, dan keterlibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan. Implementasinya dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, fasilitas dan infrastruktur, serta budaya sekolah. Penelitian juga menemukan indikasi kontribusi positif terhadap pengalaman belajar, komunikasi sekolah dengan orang tua, dan keteraturan manajemen. Namun, keterbatasan infokus, ruang kelas, dan jaringan internet masih menjadi kendala. Karena berbasis data kualitatif, temuan ini menjelaskan persepsi dan praktik yang diamati, bukan bukti kausal atau signifikansi statistik.

Kata kunci: Total Quality Management, Manajemen Sekolah, Mutu Pendidikan, Kepemimpinan Kepala Sekolah.

ABSTRACT

This study analyzes the implementation of Total Quality Management (TQM), the factors influencing its implementation, and its contribution to school quality at SMP Negeri 4 Binjai. A qualitative approach was employed. The informants included the principal, teachers, staff, students, and parents. Data were collected through observation, interviews, and documentation, then analyzed using coding to identify themes and categories. Credibility was supported by triangulating sources and collection methods. The results indicate that TQM was implemented through seven elements: customer focus, obsession with quality, long-term commitment, teamwork, continuous system improvement, education and training, and employee involvement and empowerment. These practices were reflected in communication with students and parents, the improvement of teaching methods, teacher training, routine evaluation, and stakeholder participation in decision-making. Implementation was influenced by school leadership, teacher competence, facilities and infrastructure, and school culture. The study also found indications of positive contributions to students' learning experiences, school-parent communication, and management efficiency. However, limitations in classroom projectors, classroom space, and internet access remained challenges. As a qualitative study, the findings describe reported experiences and observed practices rather than establishing causal effects or statistical significance.

Keywords: *Total Quality Management, School Management, Educational Quality, School Leadership.*

1. PENDAHULUAN

Pendidikan bermutu merupakan prasyarat penting bagi pengembangan sumber daya manusia dan pencapaian tujuan pendidikan nasional. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 menegaskan bahwa pendidikan diarahkan untuk mengembangkan potensi peserta didik secara utuh, sehingga mutu sekolah tidak cukup dilihat dari nilai akademik, tetapi juga dari kualitas proses pembelajaran, kompetensi pendidik, layanan sekolah, dan pengalaman belajar peserta didik (Republik Indonesia, 2003). Standar mutu pendidikan memberikan kerangka bagi sekolah untuk mengelola proses secara terarah, terukur, dan dapat dievaluasi (Siswopranoto, 2022). Namun, persoalan mutu pendidikan masih berkaitan dengan kesenjangan kualitas layanan, kompetensi sumber daya manusia, dan kondisi lingkungan belajar, sehingga sekolah memerlukan pengelolaan yang sistematis dan berkelanjutan (Kurniawati, 2022).

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan ialah Total Quality Management (TQM), yaitu filosofi manajemen yang menempatkan mutu sebagai tanggung jawab seluruh anggota organisasi dan mendorong perbaikan berkelanjutan. Deming (1986) menekankan bahwa peningkatan mutu perlu dilakukan melalui perbaikan sistem dan proses, bukan sekadar mengoreksi hasil akhir. Juran (1988) menempatkan perencanaan, pengendalian, dan peningkatan mutu sebagai proses yang saling terkait, sedangkan Crosby (1979) menegaskan pentingnya pencegahan kesalahan dan konsistensi terhadap standar. Prinsip partisipasi menyeluruh dan penggunaan data untuk memahami masalah juga sejalan dengan pemikiran Ishikawa (1985). Dalam konteks pendidikan, TQM berorientasi pada pemenuhan kebutuhan peserta didik dan pemangku kepentingan melalui kepemimpinan, kerja tim, prosedur yang jelas, serta budaya mutu yang konsisten (Sallis, 2002).

Kajian terdahulu memperlihatkan bahwa penerapan TQM dalam pendidikan berkaitan dengan fokus pada kepuasan pengguna layanan, keterlibatan pemangku kepentingan, pengambilan keputusan berbasis bukti, dan perbaikan berkelanjutan. Tinjauan Indadihayati dan Hariyanto (2023) mengidentifikasi komitmen manajemen, partisipasi, dan budaya organisasi sebagai kondisi penting sekaligus mencatat tantangan berupa keterbatasan sumber daya dan resistensi terhadap perubahan. Sfakianaki et al. (2021) mengembangkan faktor keberhasilan TQM yang dapat digunakan pada pendidikan dasar dan menengah, sedangkan Alauddin dan Yamada (2022) mengusulkan model TQM bagi sekolah yang menghubungkan tujuan, aktivitas mutu, dan penilaian dampak. Dalam penelitian pada sekolah dasar dan menengah, praktik seperti kerja tim, pemberdayaan, pelatihan, dan kepemimpinan yang berkomitmen terhadap mutu juga ditemukan berhubungan dengan pengalaman kerja guru (Glaveli et al., 2022).

Penelitian di Indonesia juga menunjukkan relevansi TQM dalam pengelolaan satuan pendidikan. Hambali et al. (2022) menemukan bahwa fokus pada pelanggan, kejelasan visi dan misi, kerja tim, serta pelatihan guru merupakan upaya yang digunakan untuk meningkatkan mutu sekolah dasar. Nggano dan Supriyanto (2022) menekankan peran kepala sekolah dalam mengembangkan layanan pendidikan berdasarkan kepuasan pelanggan, penghargaan terhadap warga sekolah, pengelolaan berbasis data, dan perbaikan berkesinambungan. Wulogening dan Timan (2020) menunjukkan bahwa prinsip TQM dapat diterapkan dalam perencanaan kepala sekolah, sementara Yuliyati (2020) menjelaskan pengembangan sumber daya manusia melalui proses yang direncanakan, sistematis, dan berorientasi pada peningkatan mutu. Pada konteks pendidikan berbasis agama, Azizi et al. (2023) menggarisbawahi dukungan kepemimpinan dan keterlibatan unsur sekolah. Sementara itu, Lindriany et al. (2022) memperlihatkan bahwa TQM

dapat digunakan untuk mengelola mutu layanan akademik dengan memperhatikan kebutuhan dan kepuasan pemangku kepentingan.

Konteks SMP Negeri 4 Binjai menunjukkan pentingnya kajian lebih mendalam tentang penerapan pendekatan tersebut. Observasi awal dalam penelitian menemukan bahwa sekolah telah berupaya meningkatkan mutu, tetapi masih menghadapi tantangan dalam proses pembelajaran, penggunaan teknologi, penerapan pendekatan individual bagi siswa, serta pengembangan kompetensi guru. Keterlibatan siswa, orang tua, guru, staf, dan masyarakat juga perlu terus diperkuat, sementara keterbatasan sarana seperti ruang kelas dan ketersediaan infokus dapat memengaruhi kenyamanan serta efektivitas pembelajaran. Temuan mengenai penerapan TQM pada sekolah berbasis *blended learning* menunjukkan bahwa standar layanan, pengukuran kinerja, perubahan budaya, dan hubungan dengan pelanggan perlu dikelola secara terpadu (Permatasari & Miyono, 2024). Pemberdayaan guru juga penting karena berkaitan dengan efektivitas sekolah dan kapasitas warga sekolah untuk berkontribusi pada perbaikan (Prasetia & Akrim, 2024).

Walaupun penelitian terdahulu telah mengkaji TQM dalam pendidikan dasar, sekolah berbasis agama, layanan akademik, dan perencanaan kepala sekolah, praktik implementasi TQM perlu dipahami sesuai dengan kondisi organisasi dan kebutuhan masing-masing sekolah. Oleh sebab itu, keberhasilan TQM tidak hanya ditentukan oleh keberadaan dokumen kebijakan, tetapi juga oleh konsistensi tindakan, keterbukaan terhadap masukan, dan kemampuan organisasi menjadikan evaluasi sebagai dasar perbaikan berikutnya. Diperlukan kajian kontekstual di SMP Negeri 4 Binjai untuk memahami penerapan unsur-unsur TQM, faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat implementasinya, dan kontribusinya terhadap mutu sekolah. Penelitian ini bertujuan menganalisis ketiga aspek tersebut melalui pendekatan kualitatif berdasarkan informasi dari kepala sekolah, guru, staf, siswa, dan orang tua. Hasil penelitian diharapkan memberikan gambaran praktis bagi pengembangan kepemimpinan, kompetensi guru, layanan, fasilitas, dan budaya perbaikan mutu secara berkelanjutan.

2. METODE PENELITIAN

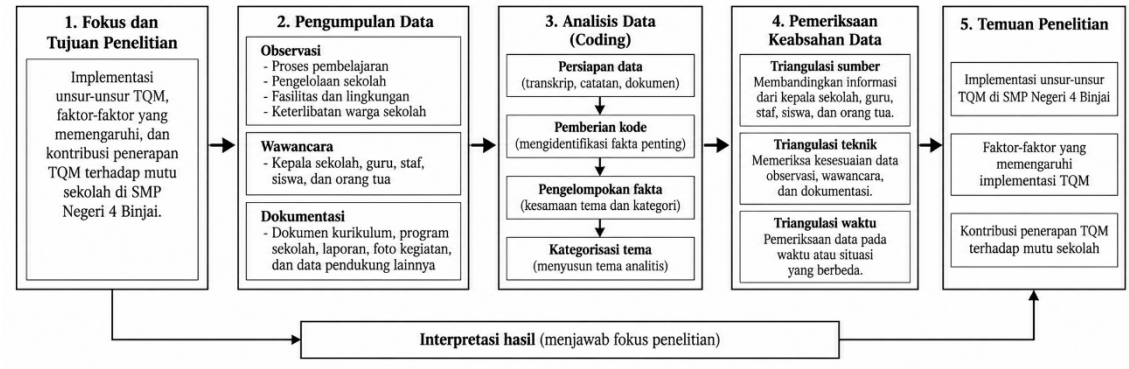
Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami secara mendalam implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 4 Binjai. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menginterpretasikan fenomena berdasarkan pengalaman, pandangan, dan praktik para pemangku kepentingan dalam konteks alamiah (Denzin & Lincoln, 2017; Wahyuni, 2023). Penelitian difokuskan pada tiga aspek, yaitu implementasi unsur-unsur TQM, faktor-faktor yang memengaruhi implementasinya, dan kontribusi penerapan TQM terhadap mutu sekolah.

Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri 4 Binjai, Kota Binjai, Sumatera Utara, pada Januari 2023 hingga November 2024. Subjek penelitian meliputi warga sekolah yang memiliki pengalaman dan informasi relevan dengan penerapan TQM. Informan terdiri atas kepala sekolah, guru, staf, siswa, dan orang tua. Pemilihan informan didasarkan pada keterlibatan mereka dalam penyelenggaraan pendidikan, pelayanan sekolah, pembelajaran, serta upaya peningkatan mutu. Dalam penelitian kualitatif, peneliti menjadi instrumen utama yang mengumpulkan dan menginterpretasikan data dengan dukungan pedoman wawancara dan catatan observasi (Sugiyono, 2019).

Data penelitian mencakup data primer dan sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui observasi dan wawancara dengan para informan, sedangkan data sekunder bersumber dari dokumen, catatan, laporan, arsip sekolah, dan dokumentasi lain yang relevan. Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik. Pertama, observasi untuk mengamati kondisi lingkungan sekolah, proses pembelajaran, pengelolaan sekolah, fasilitas pendidikan, serta keterlibatan pemangku kepentingan. Kedua, wawancara menggunakan pertanyaan yang telah direncanakan, dengan tetap memberikan ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman dan pandangannya secara terbuka. Ketiga, dokumentasi untuk menelaah arsip, foto, laporan, dan dokumen sekolah yang berkaitan dengan implementasi TQM.

Analisis data dilakukan melalui teknik pengodean (*coding*) untuk mengidentifikasi pola, tema, dan kategori dari data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Proses analisis dimulai dengan menyiapkan data mentah dalam bentuk transkrip atau catatan yang terorganisasi, membaca dan mengidentifikasi informasi yang relevan, memberikan kode pada fakta penting, mengelompokkan fakta yang memiliki kesamaan, dan menyusun kategori berdasarkan keterkaitan antartemuan. Proses ini membantu peneliti merangkum informasi yang kompleks menjadi tema analitis yang sesuai dengan fokus penelitian (Saldaña, 2009; Mahpur, 2017). Hasil kategorisasi selanjutnya diinterpretasikan untuk menjelaskan implementasi unsur-unsur TQM, faktor pendukung dan penghambat, serta kontribusinya terhadap mutu sekolah.

Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, guru, staf, siswa, dan orang tua. Triangulasi teknik dilakukan dengan memeriksa kesesuaian informasi wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi. Sementara itu, triangulasi waktu dilakukan dengan melakukan pemeriksaan data pada waktu atau situasi yang berbeda apabila diperlukan. Triangulasi membantu menilai konsistensi informasi dan memperkuat dasar interpretasi terhadap fenomena yang diteliti (Nurfajriani et al., 2024). Melalui tahapan tersebut, hasil penelitian disusun berdasarkan pola dan kategori yang ditemukan dari berbagai sumber data, bukan semata-mata berdasarkan pendapat satu informan.



Gambar 1. Alur penelitian dan analisis data

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Implementasi Unsur-Unsur Total Quality Management (TQM)

Hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi menunjukkan bahwa SMP Negeri 4 Binjai menerapkan prinsip *Total Quality Management* (TQM) melalui tujuh unsur utama, yaitu fokus

pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, komitmen jangka panjang, kerja sama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Penerapan tersebut tampak pada komunikasi dengan siswa dan orang tua, pembaruan metode pembelajaran, pelatihan guru, evaluasi rutin, dan pelibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan.

Tabel 1. Implementasi Unsur-Unsur TQM di SMP Negeri 4 Binjai

Unsur TQM	Temuan penelitian	Interpretasi
Fokus pada pelanggan	Sekolah mengadakan komunikasi dengan siswa dan orang tua, menerima keluhan, serta menindaklanjuti masukan.	Umpan balik digunakan untuk menyesuaikan layanan dengan kebutuhan warga sekolah.
Obsesi terhadap kualitas	Kepala sekolah memantau kinerja guru dan staf, sedangkan guru berupaya memperbarui metode pembelajaran dan memanfaatkan teknologi.	Mutu dipahami sebagai tanggung jawab yang perlu dijaga dalam proses pembelajaran dan pelayanan.
Komitmen jangka panjang	Sekolah memperhatikan pengembangan karakter dan keterampilan siswa secara berkelanjutan.	Peningkatan mutu tidak hanya diarahkan pada hasil ujian, tetapi juga perkembangan siswa.
Kerja sama tim	Guru, staf, kepala sekolah, siswa, dan orang tua berkontribusi dalam komunikasi dan kegiatan sekolah.	Kolaborasi memperluas partisipasi dalam menyelesaikan masalah dan meningkatkan kualitas layanan.
Perbaikan berkelanjutan	Evaluasi dilakukan secara berkala, termasuk setiap semester, dan hasilnya digunakan untuk memperbaiki pembelajaran serta prosedur kerja.	Evaluasi berfungsi sebagai umpan balik untuk penyempurnaan proses pendidikan.
Pendidikan dan pelatihan	Guru mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, metode pembelajaran, dan penggunaan teknologi.	Pengembangan kompetensi menjadi bagian dari strategi peningkatan mutu.
Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan	Warga sekolah diberi kesempatan menyampaikan gagasan dan memberikan masukan dalam pengambilan keputusan.	Partisipasi mendorong rasa tanggung jawab bersama terhadap mutu sekolah.

Pada aspek fokus pelanggan, sekolah berupaya menjaga komunikasi dengan orang tua dan siswa melalui pertemuan serta layanan yang responsif. Salah satu orang tua menyatakan bahwa keluhan yang disampaikan memperoleh tanggapan dari sekolah, sedangkan siswa menyampaikan bahwa guru bersedia mendengarkan keluhan dan membantu mereka memahami materi pembelajaran (Wawancara, W1 dan S2, 2024). Temuan ini memperlihatkan bahwa suara pengguna layanan mulai menjadi bagian dari proses perbaikan sekolah.

Praktik tersebut sejalan dengan konsep TQM yang menempatkan kebutuhan dan kepuasan pelanggan sebagai orientasi pengelolaan mutu (Deming, 1986; Sallis, 2002). Hambali et al. (2022) juga menemukan bahwa fokus pada pelanggan merupakan salah satu upaya penting dalam peningkatan mutu sekolah dasar. Kesamaan ini memperkuat interpretasi bahwa

komunikasi yang terbuka dan tindak lanjut terhadap masukan merupakan bagian dari pengelolaan mutu, bukan sekadar aktivitas administratif.

Dalam aspek kualitas dan komitmen jangka panjang, kepala sekolah memantau kinerja guru dan mendukung pembaruan metode pengajaran. Guru juga mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan kemampuan memanfaatkan teknologi pembelajaran. Praktik ini sejalan dengan Wulogening dan Timan (2020), yang menunjukkan bahwa implementasi TQM dalam perencanaan sekolah berkaitan dengan penyusunan program kerja, pengawasan, evaluasi, dan pembangunan budaya mutu. Dengan demikian, pengembangan mutu di SMP Negeri 4 Binjai tidak hanya diarahkan pada capaian akhir, tetapi juga pada peningkatan proses dan kemampuan sumber daya manusia.

Kerja sama tim dan pemberdayaan warga sekolah tampak melalui kesempatan menyampaikan gagasan, diskusi pembelajaran, serta rapat untuk mengidentifikasi hal-hal yang perlu diperbaiki. Kondisi ini sejalan dengan Indadihayati dan Hariyanto (2023), yang mengidentifikasi partisipasi, pengambilan keputusan berbasis informasi, dan perbaikan berkelanjutan sebagai prinsip penting TQM. Namun, partisipasi yang efektif perlu disertai tindak lanjut yang terdokumentasi agar gagasan yang disampaikan benar-benar berkontribusi pada perubahan kebijakan dan layanan.

Secara keseluruhan, implementasi tujuh unsur TQM tersebut memperlihatkan upaya membangun pengelolaan sekolah yang berorientasi pada pengguna layanan, peningkatan kompetensi, kolaborasi, dan evaluasi berkelanjutan. Meskipun demikian, keberadaan praktik-praktik tersebut perlu terus didukung oleh indikator mutu yang jelas dan dokumentasi tindak lanjut agar perkembangan kualitas dapat dipantau secara lebih objektif.

3.2. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Implementasi TQM

Hasil penelitian mengidentifikasi empat faktor utama yang memengaruhi implementasi TQM di SMP Negeri 4 Binjai, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, fasilitas dan infrastruktur, serta budaya sekolah. Keempat faktor tersebut saling berkaitan dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan penyelenggaraan layanan pendidikan.

Tabel 2. Faktor Pendukung dan Kendala Implementasi TQM

Faktor	Temuan penelitian	Implikasi terhadap mutu sekolah
Kepemimpinan kepala sekolah	Kepala sekolah memberikan arahan, mendukung pelatihan, memantau kinerja, dan mendorong keterlibatan warga sekolah.	Menjadi penggerak koordinasi, pengembangan kompetensi, dan perbaikan mutu.
Kompetensi guru	Guru mengikuti pelatihan dan berupaya memperbarui metode pengajaran serta penggunaan teknologi.	Mendukung kualitas proses pembelajaran dan respons terhadap kebutuhan siswa.
Fasilitas dan infrastruktur	Masih ditemukan keterbatasan infokus, ruang kelas yang sempit, dan jaringan internet.	Dapat membatasi pemanfaatan teknologi dan kenyamanan pembelajaran.
Budaya sekolah	Kolaborasi, komunikasi, dan partisipasi antara guru, staf, siswa, dan orang tua dikembangkan.	Mendukung lingkungan belajar yang kondusif dan tanggung jawab kolektif terhadap mutu.

Sumber: Diolah dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi penelitian.

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penting karena menentukan arah kebijakan, dukungan terhadap pengembangan guru, serta koordinasi perbaikan mutu. Kepala sekolah menjelaskan, "*Saya selalu memastikan kepemimpinan yang jelas untuk memotivasi guru dalam meningkatkan kompetensi mereka melalui pelatihan*" (Wawancara, KS, 2024). Pernyataan tersebut diperkuat oleh guru dan staf yang merasakan adanya arahan serta dukungan untuk meningkatkan kinerja. Temuan ini sesuai dengan Wulogening dan Timan (2020), yang menempatkan perencanaan, pengawasan, dan evaluasi kepala sekolah sebagai bagian dari implementasi TQM.

Kompetensi guru merupakan faktor berikutnya. Berdasarkan wawancara dan dokumentasi, sekolah mengupayakan pelatihan yang berkaitan dengan metode pembelajaran, pengelolaan kelas, dan pemanfaatan teknologi. Guru dan orang tua juga menggambarkan guru sebagai pihak yang kompeten serta memberikan perhatian terhadap perkembangan siswa. Temuan ini relevan dengan Hambali et al. (2022), yang menekankan pelatihan guru dan kerja tim sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu sekolah. Pelatihan yang berkelanjutan dapat menjadi sarana pengembangan profesional, tetapi manfaatnya perlu ditinjau melalui perubahan praktik mengajar dan perkembangan hasil belajar.

Di sisi lain, fasilitas dan infrastruktur masih menjadi kendala. Seorang siswa menyatakan, "Fasilitas cukup baik, meskipun ruang kelas kadang sempit dan beberapa alat belajar perlu diperbarui" (Wawancara, S1, 2024). Observasi dan wawancara juga mengidentifikasi keterbatasan infokus dan jaringan internet. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen manajerial dan kompetensi guru perlu didukung oleh sumber daya yang memadai. Permatasari dan Miyono (2024) juga menekankan pentingnya pengendalian operasional, standar penjaminan mutu, dan pengelolaan perubahan dalam penerapan TQM pada sekolah berbasis teknologi.

Budaya sekolah yang menekankan kolaborasi turut mendukung implementasi TQM. Guru dan staf melaporkan adanya kesempatan untuk berdiskusi serta memberikan masukan mengenai pembelajaran dan program sekolah. Kondisi ini sejalan dengan prinsip TQM yang mengandalkan partisipasi seluruh anggota organisasi serta perbaikan sistem secara berkesinambungan (Indadihayati & Hariyanto, 2023; Nggano & Supriyanto, 2022). Dengan demikian, keberhasilan implementasi TQM tidak hanya ditentukan oleh kebijakan kepala sekolah, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia, fasilitas, dan budaya kerja yang mendukung. Keterbatasan sarana perlu menjadi prioritas perbaikan agar dapat menunjang penerapan program secara lebih merata.

3.3. Kontribusi Implementasi TQM terhadap Mutu Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan adanya indikasi kontribusi penerapan TQM terhadap tiga aspek mutu sekolah, yaitu hasil belajar siswa, kepuasan pengguna layanan, dan efisiensi manajemen. Indikasi tersebut diperoleh dari keterangan informan, pengamatan proses pembelajaran, dan dokumentasi sekolah.

Tabel 3. Indikasi Kontribusi TQM terhadap Mutu Sekolah

Aspek mutu	Temuan penelitian	Interpretasi
Hasil belajar siswa	Guru, siswa, dan orang tua melaporkan adanya peningkatan motivasi, fokus belajar,	Pengelolaan pembelajaran yang lebih terstruktur dan

	pemahaman materi, dan nilai. Dokumen tesis juga menyebutkan adanya peningkatan nilai ujian, terutama pada mata pelajaran yang sebelumnya dianggap sulit.	pengembangan kompetensi guru dipersepsikan mendukung proses belajar.
Kepuasan pengguna layanan	Orang tua melaporkan komunikasi yang lebih terbuka mengenai perkembangan anak, sedangkan siswa merasa pembelajaran lebih interaktif dan mudah dipahami.	Respons terhadap masukan dapat memperkuat pengalaman belajar dan kepercayaan terhadap layanan sekolah.
Efisiensi manajemen	Jadwal pembelajaran yang lebih jelas membantu guru mengelola waktu dan memberi perhatian kepada siswa.	Pengelolaan waktu berpotensi meningkatkan keteraturan proses pembelajaran dan penggunaan sumber daya.

Pada aspek hasil belajar, kepala sekolah menyampaikan bahwa pengelolaan yang terstruktur membantu siswa lebih fokus dalam belajar. Guru dan siswa juga mengaitkan pembaruan metode pembelajaran dengan meningkatnya motivasi dan pemahaman materi. Sejumlah orang tua melaporkan adanya perkembangan belajar dan nilai anak yang lebih baik (Wawancara, KS, G2, G6, W3, W6, S3, dan S6, 2024). Temuan ini menunjukkan adanya persepsi positif mengenai kontribusi pengelolaan mutu terhadap pengalaman belajar. Hasil tersebut sejalan dengan Hambali et al. (2022), yang mengidentifikasi TQM sebagai salah satu pendekatan untuk memperbaiki layanan dan mutu sekolah.

Meskipun demikian, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Dokumen tesis menyebutkan adanya peningkatan nilai ujian, tetapi bagian yang ditelaah belum menyajikan angka pembanding sebelum dan sesudah penerapan TQM maupun analisis statistik untuk membuktikan signifikansi peningkatan. Oleh karena itu, hasil penelitian lebih tepat diinterpretasikan sebagai indikasi perubahan yang dilaporkan informan dan didukung oleh pengamatan serta dokumentasi, bukan sebagai bukti pengaruh kausal yang telah terukur secara statistik.

Pada aspek kepuasan pengguna layanan, komunikasi yang lebih terbuka memberi kesempatan kepada orang tua untuk memperoleh informasi perkembangan anak dan menyampaikan keluhan. Siswa juga melaporkan bahwa pembelajaran menjadi lebih interaktif dan lebih mudah dipahami. Temuan ini sesuai dengan prinsip fokus pelanggan dalam TQM, yang menekankan pentingnya memahami kebutuhan penerima layanan dan menggunakan umpan balik untuk memperbaiki proses. Nggano dan Supriyanto (2022) juga menekankan bahwa kepuasan pengguna, penghargaan terhadap warga sekolah, dan perbaikan berkelanjutan merupakan bagian dari pengelolaan mutu layanan pendidikan.

Efisiensi manajemen terlihat dari pengelolaan waktu dan jadwal yang lebih teratur. Kepala sekolah dan guru menyampaikan bahwa jadwal yang jelas membantu mengurangi benturan kegiatan serta memungkinkan pembelajaran berjalan lebih terfokus. Orang tua juga merasa lebih terlibat karena memperoleh informasi mengenai aktivitas dan perkembangan anak. Temuan ini mengindikasikan bahwa perbaikan mutu tidak hanya berkaitan dengan pembelajaran, tetapi juga dengan keteraturan layanan dan koordinasi sekolah. Meski demikian, penelitian ini belum menyertakan ukuran kuantitatif tentang efisiensi waktu, penggunaan anggaran, atau tingkat kepuasan, sehingga kontribusi tersebut perlu dipahami berdasarkan bukti kualitatif yang tersedia.

Secara keseluruhan, implementasi TQM di SMP Negeri 4 Binjai memperlihatkan hubungan antara kepemimpinan, kompetensi guru, kolaborasi, fasilitas, dan perbaikan berkelanjutan. Kontribusi utama penelitian ini terletak pada gambaran kontekstual tentang bagaimana tujuh unsur TQM diterapkan dan bagaimana para pemangku kepentingan memaknai perubahan dalam proses pembelajaran serta layanan sekolah. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Wulogening dan Timan (2020), Hambali et al. (2022), serta Indadihayati dan Hariyanto (2023), yang menempatkan kepemimpinan, kerja sama, pelatihan, fokus pelanggan, dan perbaikan berkelanjutan sebagai unsur penting pengelolaan mutu pendidikan.

Dengan demikian, TQM di SMP Negeri 4 Binjai dapat dipahami sebagai upaya perbaikan menyeluruh yang perlu dijalankan secara konsisten dan berbasis data. Prioritas tindak lanjut mencakup penguatan sistem umpan balik pelanggan, pelatihan guru yang berkelanjutan, perbaikan fasilitas pembelajaran, dan dokumentasi hasil evaluasi. Upaya tersebut penting agar perbaikan proses dapat ditelusuri serta dinilai berdasarkan indikator yang jelas. Penelitian lanjutan dapat menggunakan data hasil belajar sebelum dan sesudah program, survei kepuasan siswa dan orang tua, serta indikator penggunaan sumber daya untuk menilai kontribusi TQM terhadap mutu sekolah secara lebih terukur.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan *Total Quality Management* (TQM) di SMP Negeri 4 Binjai dilakukan melalui tujuh unsur utama, yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, komitmen jangka panjang, kerja sama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Implementasinya tercermin dalam komunikasi dengan siswa dan orang tua, pembaruan metode pembelajaran, pelatihan guru, evaluasi rutin, dan pelibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan. Keberhasilan implementasi TQM didukung oleh empat faktor utama, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, fasilitas dan infrastruktur, serta budaya sekolah yang kolaboratif. Namun, keterbatasan infokus, ruang kelas yang sempit, dan jaringan internet masih menjadi kendala yang perlu mendapat perhatian.

Penerapan TQM memberikan kontribusi positif terhadap mutu layanan sekolah sebagaimana tercermin dalam pengalaman belajar siswa, komunikasi dengan orang tua, serta pengelolaan waktu dan kegiatan pembelajaran yang lebih terstruktur. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu memerlukan keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, pemanfaatan umpan balik, dan evaluasi yang konsisten. Kontribusi penelitian ini terletak pada gambaran kontekstual mengenai penerapan unsur-unsur TQM dan keterkaitannya dengan pengelolaan mutu sekolah. Karena penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, kontribusi tersebut didasarkan pada observasi, wawancara, dan dokumentasi, sehingga belum membuktikan hubungan kausal atau signifikansi statistik. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan indikator mutu yang terukur, data hasil belajar, dan survei kepuasan siswa serta orang tua untuk mengevaluasi perkembangan mutu sekolah secara lebih objektif.

DAFTAR PUSTAKA

Alauddin, N., & Yamada, S. (2022). TQM model based on Deming prize for schools. *International Journal of Quality and Service Sciences, 14*(4), 635–651. https://doi.org/10.1108/IJQSS-09-2021-0131

Azizi, M. H., Bakri, S., & Choiriyah, S. (2023). Implementation of Total Quality Management in the Ministry of Religion-Based Education. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 8*(1), 125–136. https://doi.org/10.31538/ndh.v8i1.3067

Crosby, P. B. (1979). *Quality is free: The art of making quality certain*. McGraw-Hill.

Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.

Glaveli, N., Vouzas, F., & Roumeliotou, M. (2022). The soft side of TQM and teachers' job satisfaction: An empirical investigation in primary and secondary education. *The TQM Journal, 34*(5), 922–938. https://doi.org/10.1108/TQM-11-2020-0269

Hambali, A. S., Imami, A. S., & Khoiriyah, S. W. (2022). Peningkatan mutu sekolah dasar melalui Total Quality Management. *Jurnal Al-Murabbi, 7*(2), 208–220. https://doi.org/10.35891/amb.v7i2.3009

Indadihayati, W., & Hariyanto, V. L. (2023). Tinjauan literatur tentang penerapan prinsip Total Quality Management dalam pendidikan vokasi: Tantangan dan peluang. Satya Sastraharing: Jurnal Manajemen, 7(1), 1–20. https://doi.org/10.33363/satya-sastraharing.v7i1.1029

Ishikawa, K. (1985). *What is total quality control? The Japanese way*. Prentice-Hall.

Juran, J. M. (1988). *Juran on planning for quality*. Free Press.

Kurniawati, F. N. A. (2022). Meninjau permasalahan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia dan solusi. *Academy of Education Journal, 13*(1), 1–13. https://doi.org/10.47200/aoej.v13i1.765

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), 16252–16260. https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.5058

Nggano, H. E., & Supriyanto, A. (2022). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan berbasis prinsip Total Quality Management. *Pijar: Jurnal Penelitian Bidang Pendidikan dan Pembelajaran, 2*(2), 65–71. https://doi.org/10.56393/pijar.v2i2.606

Permatasari, P. D., & Miyono, N. (2024). Implementasi Total Quality Management (TQM) pada sekolah berbasis blended learning. *Syntax Idea, 6*(3). https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v6i3.3085

Permatasari, P. D., & Miyono, N. (2024). Implementasi Total Quality Management (TQM) pada sekolah berbasis blended learning. Syntax Idea, 6(3), 1276–1286. https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v6i3.3085

Prasetia, I., & Akrim. (2024). The impact of teacher empowerment on school effectiveness: A mixed-methods study. *Journal of Education and E-Learning Research, 11*(4), 655–666. https://doi.org/10.20448/jeelr.v11i4.6056

Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.

Sallis, E. (2002). *Total quality management in education* (3rd ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203417010

Sfakianaki, E., Kakouris, A., & Siontorou, C. (2021). Critical success factors for total quality management in primary and secondary education. *International Journal of Services and Operations Management, 40*(4), 564–595. https://doi.org/10.1504/IJSOM.2021.120061

Siswopranoto, M. F. (2022). Standar mutu pendidikan. *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam, 6*(1), 17–29. https://doi.org/10.54437/alidaroh.v6i1.372

Wulogening, H. I., & Timan, A. (2020). Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam sistem manajemen perencanaan kepala sekolah. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 8*(2), 137–146. https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.31282

Yuliyati, E. (2020). Pengembangan sumber daya manusia berbasis Total Quality Management di SMK Muhammadiyah Prambanan. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 4*(1), 24–35. https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i1.967