

Implementasi Kebijakan Pendidikan Berbasis TQM dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Negeri 1 Labuapi

Sri Ayulan^{1*}

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Mataram

***Corresponding Author:**

Sri Ayulan

Program Studi Magister

Administrasi Pendidikan

Pascasarjana

Universitas Mataram, Indonesia

Email: inaqfatih87@gmail.com

Diajukan : 8 Juni 2025

Disetujui : 19 Juni 2025

Dipublikasi : 20 Juni 2025

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi pengelolaan kebijakan pendidikan berbasis Total Quality Management (TQM) di SMA Negeri 1 Labuapi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Pendekatan kualitatif dengan studi kasus interpretif digunakan untuk mendapatkan pemahaman mendalam mengenai proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan mutu. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM di SMA Negeri 1 Labuapi berjalan secara sinergis dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan dalam perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Keberhasilan implementasi didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang transformasional, pengelolaan sumber daya manusia yang optimal, serta pembentukan budaya mutu yang kuat di lingkungan sekolah. Namun, tantangan dalam keterbatasan sumber daya dan manajemen waktu masih menjadi hambatan yang perlu diatasi. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan sistem manajemen mutu pendidikan yang adaptif dan berkelanjutan di lingkungan pendidikan yang lebih luas.

Kata Kunci: Evaluasi kebijakan pendidikan, Kepemimpinan sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah, Mutu pendidikan, Total Quality Management.

Pendahuluan

Pendidikan di Indonesia saat ini menjadi isu yang hangat dibicarakan di berbagai kalangan, baik oleh masyarakat umum melalui media sosial maupun oleh para pemerhati dan akademisi pendidikan. Salah satu indikator krusial yang mencerminkan kualitas pendidikan nasional adalah hasil survei *Programme for International Student Assessment* (PISA) tahun 2022, yang menempatkan Indonesia pada peringkat ke-69 dari 80 negara dalam aspek literasi dan numerasi. Hasil tersebut menunjukkan rendahnya kualitas kemampuan dasar peserta didik Indonesia, dan menjadi cerminan adanya permasalahan serius dalam sistem pendidikan nasional.

Permasalahan ini semakin kompleks dengan adanya berbagai kebijakan pendidikan yang bersifat top-down, sering kali bersifat mendadak dan tidak disertai dengan kesiapan teknis dan sumber daya di tingkat satuan pendidikan. Kebijakan semacam ini menyulitkan sekolah dalam menyesuaikan program yang sedang berjalan, sehingga berpotensi menimbulkan ketidakefektifan dalam implementasi. Padahal, pendidikan merupakan tanggung jawab bersama, sebagaimana dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantara dalam konsep "Tripusat Pendidikan" yang

menekankan pentingnya keterlibatan lingkungan keluarga, sekolah, dan masyarakat dalam proses pendidikan. Namun pada praktiknya, sebagian besar masyarakat masih menyerahkan tanggung jawab pendidikan sepenuhnya kepada institusi formal, yaitu sekolah.

Amanat konstitusi dalam Pembukaan UUD 1945, khususnya pada alinea keempat, menyatakan bahwa tujuan negara adalah "mencerdaskan kehidupan bangsa." Ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3, yang menegaskan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan bertanggung jawab. Artinya, kualitas pendidikan tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan integritas moral peserta didik.

Dalam rangka mencapai mutu pendidikan yang tinggi, diperlukan sistem pengelolaan pendidikan yang terarah dan berkelanjutan. Menurut Edward Sallis (Nurseha, 2021), mutu pendidikan hanya dapat tercapai jika seluruh komponen pendidikan, seperti input, proses

pembelajaran, tenaga pendidik, sarana prasarana, dan pembiayaan, terpenuhi secara optimal. Namun, dalam praktiknya, peningkatan mutu pendidikan masih dihadapkan pada berbagai hambatan struktural, manajerial, dan kultural. Diana (2022) mengidentifikasi bahwa rendahnya mutu pendidikan di Indonesia disebabkan oleh tiga faktor utama: (1) pendekatan kebijakan pendidikan nasional yang tidak dilaksanakan secara konsisten; (2) penyelenggaraan pendidikan yang masih terpusat; dan (3) kurangnya partisipasi masyarakat, terutama orang tua.

Sebagai salah satu pendekatan strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan, konsep *Total Quality Management* (TQM) mulai banyak diadopsi di sektor pendidikan. TQM menekankan pentingnya perbaikan berkelanjutan melalui keterlibatan seluruh komponen organisasi dalam pengelolaan mutu. Penerapan TQM dalam pendidikan memungkinkan sekolah untuk menilai secara menyeluruh semua aspek penyelenggaraan pendidikan, mulai dari input hingga output, serta mengembangkan budaya mutu yang berkelanjutan. Penelitian terbaru (2024) menyebutkan bahwa keberhasilan penerapan TQM ditentukan oleh empat faktor utama: struktur organisasi, kultur sekolah, manajemen sumber daya manusia, dan kepemimpinan. Kendala terbesar dalam implementasinya meliputi keterbatasan sumber daya manusia, waktu, serta manajemen yang belum optimal.

SMA Negeri 1 Labuapi, sebagai salah satu sekolah negeri di bawah naungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Nusa Tenggara Barat, merupakan representasi dari realitas tersebut. Berdasarkan data Rapor Pendidikan yang tersedia pada website resmi sekolah tahun 2023, ditemukan bahwa tingkat literasi, numerasi, pemanfaatan dana BOS secara daring, serta kinerja guru dan tenaga kependidikan masih berada dalam kategori rendah. Namun, pada tahun 2024, terjadi peningkatan status mutu pendidikan dari kategori "rendah" menjadi "sedang." Peningkatan ini menunjukkan adanya proses perbaikan mutu yang sedang berlangsung, yang kemungkinan besar berkaitan erat dengan kualitas kepemimpinan dan upaya pengelolaan berbasis mutu yang diterapkan di sekolah tersebut.

Oleh karena itu, diperlukan kajian ilmiah yang mendalam untuk mengevaluasi bagaimana pengelolaan kebijakan pendidikan berbasis *Total Quality Management* diterapkan di SMA Negeri 1 Labuapi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian ini penting dilakukan untuk menggambarkan proses, tantangan, dan strategi yang dijalankan oleh satuan pendidikan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan layanan pendidikan secara menyeluruh.

Metode

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus interpretif guna memperoleh pemahaman mendalam mengenai implementasi kebijakan pendidikan berbasis *Total Quality Management* (TQM) dalam peningkatan mutu di SMA Negeri 1 Labuapi. Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti menelaah fenomena secara intensif, detail, dan kontekstual pada kurun waktu tertentu (Moleong, 2017). Sebagai studi kasus interpretif, penelitian menekankan konstruksi makna yang diberikan para pelaku—kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan—terhadap proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan mutu berbasis TQM. Pendekatan ini sejalan dengan panduan Yin (2018) yang menekankan eksplorasi *how* dan *why* suatu kebijakan diimplementasikan di lingkungan yang kompleks, di mana batas antara fenomena dan konteks tidak tegas.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen (rapor pendidikan, rencana kerja sekolah, dan laporan penjaminan mutu). Informan kunci dipilih secara purposive—meliputi kepala sekolah, wakil kepala bidang kurikulum, ketua tim penjaminan mutu, dan guru senior—untuk memastikan keterwakilan perspektif strategis dan operasional. Validitas temuan dijaga dengan teknik triangulasi sumber dan metode, member checking, serta audit trail lapangan. Data dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan/verifikasi kesimpulan secara siklus hingga saturasi tercapai. Prosedur ini memungkinkan identifikasi tema-tema kunci, pola praktik TQM, serta faktor pendukung dan penghambat peningkatan mutu.

Dengan desain ini, penelitian diharapkan menghasilkan deskripsi komprehensif dan interpretasi teoritis mengenai efektivitas kebijakan TQM di SMA Negeri 1 Labuapi, sekaligus menawarkan implikasi praktis bagi satuan pendidikan lain yang berupaya menerapkan pendekatan serupa.

Hasil dan Pembahasan

SMA Negeri 1 Labuapi merupakan salah satu sekolah menengah atas negeri di Kabupaten Lombok Barat yang terus berupaya meningkatkan mutu pendidikan melalui berbagai strategi inovatif. Salah satu strategi utama yang diimplementasikan oleh sekolah ini adalah pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan *Total Quality Management* (TQM). Kedua pendekatan ini dijalankan secara sinergis untuk

menciptakan sistem manajemen yang partisipatif, transparan, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan suatu pendekatan desentralisasi pengelolaan pendidikan yang memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah dalam pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, serta pengembangan program yang sesuai dengan kebutuhan lokal. Menurut Mulyasa (2013), MBS adalah bentuk otonomi pendidikan di tingkat sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan mutu dan efisiensi pendidikan melalui pelibatan langsung semua pemangku kepentingan, seperti kepala sekolah, guru, orang tua, peserta didik, dan masyarakat. Di SMA Negeri 1 Labuapi, prinsip ini tercermin dalam struktur organisasi sekolah yang inklusif, di mana kepala sekolah berperan sebagai pemimpin transformasional yang mendorong kolaborasi dan inovasi dalam setiap aspek penyelenggaraan pendidikan. Pengambilan keputusan dilakukan melalui forum musyawarah seperti rapat kerja tahunan, pertemuan komite sekolah, serta diskusi evaluatif antar warga sekolah.

Selanjutnya, untuk mendukung efektivitas MBS, SMA Negeri 1 Labuapi juga mengintegrasikan pendekatan *Total Quality Management* (TQM) dalam pengelolaan mutu. TQM dalam konteks pendidikan didefinisikan oleh Goetsch dan Davis (2014) sebagai pendekatan manajemen yang berfokus pada kepuasan pelanggan dalam hal ini peserta didik dan orang tua melalui perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam semua aspek penyelenggaraan pendidikan. Konsep ini menekankan bahwa kualitas adalah tanggung jawab semua pihak, bukan hanya pimpinan atau manajer, sehingga semua elemen sekolah harus berpartisipasi aktif dalam pencapaian mutu. Di SMA Negeri 1 Labuapi, prinsip TQM diterapkan melalui sistem perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program yang berbasis data dan hasil analisis kebutuhan, sehingga setiap program benar-benar relevan dan berdampak terhadap peningkatan kualitas siswa.

Implementasi MBS dan TQM di sekolah ini terlihat nyata dalam pelaksanaan dua program unggulan, yaitu Literasi Qur'an dan Mabisma (Madrasah Bina Pribadi Muslim). Program Literasi Qur'an bertujuan meningkatkan kompetensi spiritual peserta didik sekaligus memperkuat budaya literasi berbasis nilai-nilai religius. Kegiatan ini dilakukan melalui pembiasaan membaca Al-Qur'an, pemahaman isi kandungan ayat-ayat suci, serta pelatihan tajwid dan tahsin oleh guru pembina yang telah disertifikasi. Program ini sejalan dengan pendapat Tilaar (2002) bahwa pendidikan harus membangun manusia seutuhnya, termasuk dimensi spiritual, etika, dan moralitas. Sementara itu, program Mabisma merupakan

kegiatan pembinaan karakter islami secara menyeluruh, yang dilaksanakan dalam bentuk mentoring, pembinaan intensif, dan kegiatan pembiasaan berbasis nilai keislaman. Tujuan dari Mabisma adalah mencetak generasi muda yang berintegritas, memiliki kecerdasan spiritual, serta mampu menjadi agen perubahan di tengah masyarakat.

Pengelolaan program unggulan di SMA Negeri 1 Labuapi dilakukan dengan mengikuti siklus manajemen mutu *Plan-Do-Check-Act* (PDCA). Tahap pertama *Plan* diawali dengan identifikasi kebutuhan siswa melalui hasil evaluasi pembelajaran dan survei lingkungan belajar. Tahap kedua *Do* adalah pelaksanaan program secara terstruktur, melibatkan tim guru pembina dan mentor yang profesional. Tahap ketiga *Check* dilakukan dengan monitoring dan evaluasi terhadap proses dan hasil, termasuk umpan balik dari siswa dan orang tua. Tahap keempat *Act* mencakup revisi dan peningkatan program berdasarkan hasil evaluasi sebelumnya. Proses PDCA ini didukung oleh pendapat Deming (1986), yang menyatakan bahwa peningkatan mutu harus dilakukan melalui proses berkelanjutan dan berbasis data.

Lebih jauh, keberhasilan penerapan MBS dan TQM di SMA Negeri 1 Labuapi tidak lepas dari pengelolaan sumber daya yang efektif. Sekolah ini memanfaatkan sumber daya manusia (guru dan tenaga kependidikan) secara optimal dengan memberikan pelatihan, supervisi akademik, serta pembinaan profesional secara berkala. Selain itu, pemanfaatan sarana dan prasarana, seperti ruang belajar yang nyaman, perpustakaan, laboratorium, dan ruang ibadah yang representatif turut mendukung terciptanya lingkungan belajar yang kondusif. Menurut Sallis (2006), lingkungan belajar yang berkualitas akan meningkatkan kepuasan dan hasil belajar siswa, serta membentuk iklim sekolah yang sehat.

Salah satu kekuatan utama dari penerapan manajemen berbasis mutu di sekolah ini adalah penciptaan budaya mutu. Budaya mutu dibangun melalui pembiasaan perilaku positif, seperti kedisiplinan waktu, tanggung jawab, kerja sama, dan penghargaan terhadap prestasi. Kegiatan seperti literasi pagi, pembiasaan salat berjamaah, tadarus Al-Qur'an, serta program mentoring karakter menjadi sarana efektif dalam membentuk budaya sekolah yang mendukung pencapaian visi dan misi. Dalam pandangan Robbins dan Coulter (2016), budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi, meningkatkan motivasi, dan memperkuat kohesi sosial. Oleh karena itu, SMA Negeri 1 Labuapi terus berupaya menanamkan nilai-nilai mutu dalam keseharian warga sekolah sebagai bagian dari strategi pembangunan karakter.

Secara keseluruhan, penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dan *Total Quality Management* di SMA Negeri 1 Labuapi telah menciptakan ekosistem pendidikan yang partisipatif, berorientasi pada perbaikan berkelanjutan, serta berbasis pada nilai-nilai karakter dan spiritual. Keberhasilan ini tidak hanya terlihat dari meningkatnya prestasi akademik dan non-akademik siswa, tetapi juga dari terbentuknya kultur sekolah yang sehat, harmonis, dan religius. Dengan mengintegrasikan pendekatan manajerial modern dengan nilai-nilai lokal dan religius, SMA Negeri 1 Labuapi menjadi model sekolah yang adaptif dan responsif terhadap tuntutan mutu pendidikan di era otonomi sekolah dan globalisasi.

Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan kebijakan pendidikan berbasis *Total Quality Management* (TQM) yang terintegrasi dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 1 Labuapi efektif meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Melalui pelibatan seluruh pemangku kepentingan, siklus *Plan-Do-Check-Act*, dan kepemimpinan transformasional, sekolah berhasil meningkatkan kategori mutu dari rendah menjadi sedang. Program unggulan seperti Literasi Qur'an dan Mabisma berperan penting dalam memperkuat karakter religius dan kompetensi akademik siswa. Keberhasilan ini didukung oleh struktur organisasi yang jelas, budaya mutu yang kuat, manajemen sumber daya manusia yang optimal, serta lingkungan belajar yang kondusif. Temuan ini memperkuat pandangan para ahli bahwa keberhasilan TQM bergantung pada kolaborasi antara kepala sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat, sesuai dengan prinsip Tripusat Pendidikan Ki Hajar Dewantara. Oleh karena itu, pengalaman SMA Negeri 1 Labuapi dapat dijadikan model bagi sekolah lain dalam mengimplementasikan kebijakan pendidikan yang responsif terhadap kebutuhan lokal dan tantangan global.

Ucapan Terimakasih

Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. Heri Hadi Saputra, M.Pd., selaku dosen pengampu mata kuliah Analisis Kebijakan dan Pengambilan Keputusan Pendidikan, atas bimbingan, arahan, dan ilmu yang sangat berharga selama proses pembelajaran. Semoga ilmu yang telah Bapak sampaikan dapat memberikan manfaat besar dan dapat kami aplikasikan secara efektif dalam tugas kami sebagai pendidik di berbagai tempat pengajaran.

Daftar Pustaka

- Abidin, A. Z., Kurniawan, A. R., Muthoi, A., Darussalam, A., Rakasiwi, E. S., Andikayusup, A., & Arinza, A. N. S. J. (2023). *Manajemen mutu terpadu (TQM)*. PT Literasi Nusantara Abadi Group.
- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. (2016). *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)* (Edisi V). Balai Pustaka.
- Danhas, Y. (2021). *Analisis pengelolaan dan kebijakan pendidikan/pembelajaran*. Depublish.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Diana, S. (2022). Faktor-faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 12(3), 45–59.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2014). *Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality* (7th ed.). Pearson.
- Hadijaya, Y. (2024). Penerapan sistem manajemen pendidikan berbasis Total Quality Management (TQM) di lembaga pendidikan. *Journal of Early Childhood Islamic Education*, 11(1), 85–92.
- Ismawiyah, I., Anshari, M. Z., Aslamiah, A., Cinantya, C., & Azizah, F. (2024). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu sekolah. *Cakrawala: Jurnal Kajian Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Sosial*, 8(2).
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi, dan implementasi*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nurseha, A. (2021). Budaya mutu dan kinerja profesional dalam pendidikan. *Al Idrak: Jurnal Pendidikan Islam dan Budaya*, 1(1).
- Nurseha, S. (2021). Faktor-faktor penentu mutu pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 23–34.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Standar Penilaian Pendidikan.
- Permendikbud Ristek Nomor 32 Tahun 2022 tentang Standar Pelayanan Minimal Pasal 43.

- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13th ed.). Pearson.
- Said, A. (2018). Kepemimpinan kepala sekolah dalam melestarikan budaya mutu sekolah. *EVALUASI*, 2(1), 257-265.
- Tilaar, H. A. R. (2002). *Landasan pendidikan nasional dan konsep pendidikan manusia Indonesia*. Remaja Rosdakarya.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.
- Yuliah, E. (2020). Implementasi kebijakan pendidikan: The implementation of educational policies. *At-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan*, 30(2).