



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2026) pp: 11124-11132

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan

Umi Maghdhuroh, Hindarto¹, Jasno, Rulli Widiatoro², Sabar Narimo³

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Surakarta

q100250010@student.ums.ac.id¹, q100250011@student.ums.ac.id², q100250012@student.ums.ac.id³
q100250013@student.ums.ac.id⁴ sn124@ums.ac.id⁵

Abstrak

Mutu lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan isu strategis dalam menyiapkan tenaga kerja terampil yang kompetitif di tengah disrupsi industri dan persaingan global. Total Quality Management (TQM), sebuah filosofi manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan keterlibatan seluruh pemangku kepentingan (stakeholders), menawarkan kerangka kerja sistematis untuk meningkatkan mutu pendidikan vokasi secara fundamental. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis implementasi TQM dalam konteks SMK, mengidentifikasi prinsip-prinsip kunci yang relevan, serta merumuskan strategi penerapannya agar selaras dengan kebutuhan pasar kerja. Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka (library research) dengan pendekatan kualitatif-deskriptif untuk membedah literatur terkini, regulasi pemerintah, serta hasil penelitian terdahulu terkait manajemen mutu di sekolah vokasi. Kajian literatur menunjukkan bahwa implementasi TQM yang holistik dapat meningkatkan relevansi kurikulum melalui penyesuaian standar kompetensi, efektivitas proses belajar-mengajar, peningkatan profesionalisme pendidik, serta penguatan kepuasan pengguna lulusan, yaitu Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). Meskipun demikian, ditemukan beberapa tantangan utama dalam aplikasinya, meliputi resistensi internal terhadap perubahan, budaya organisasi yang belum berorientasi pada mutu, serta keterbatasan sumber daya pendukung. Artikel ini menyimpulkan bahwa TQM di SMK bukan sekadar program administratif jangka pendek, melainkan sebuah transformasi budaya organisasi yang berkelanjutan untuk mencapai keunggulan mutu. Sebagai rekomendasi, pengelola SMK perlu memperkuat integrasi dengan DUDI melalui mekanisme link and match yang terukur dengan siklus Plan-Do-Check-Act (PDCA), serta melakukan reposisi kepemimpinan dari gaya administratif menuju kepemimpinan instruksional yang visioner dan berbasis mutu demi menjamin keterserapan lulusan di dunia kerja.

Kata kunci: Total Quality Management, Mutu Pendidikan, Sekolah Menengah Kejuruan, Perbaikan Berkelanjutan, Hubungan Sekolah-Industri.

1. Latar Belakang

Pendidikan merupakan faktor paling strategis dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) agar mampu beradaptasi dan bersaing secara kompetitif di tengah arus globalisasi dan disrupsi industri 4.0. Dalam ekosistem pendidikan di Indonesia, Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memegang mandat sentral sebagai institusi pencetak tenaga kerja terampil yang memiliki kesiapan teknis serta kompetensi profesional untuk langsung terserap di pasar kerja. Sebagai garda terdepan pendidikan vokasi, SMK diharapkan menjadi mesin penggerak ekonomi yang mampu menghasilkan lulusan dengan kualifikasi yang relevan dengan kebutuhan zaman (Avena et al., 2024).

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa SMK saat ini tengah menghadapi tantangan sistemik yang cukup kompleks. Kesenjangan kompetensi (*skill gap*) antara lulusan sekolah dengan kebutuhan riil di Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) masih menjadi isu krusial yang mengakibatkan tingginya angka pengangguran terdidik dari jenjang vokasi. Problematika ini diperparah oleh mutu pembelajaran yang belum sepenuhnya adaptif terhadap

Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan

perkembangan teknologi, serta praktik manajemen sekolah yang cenderung masih bersifat administrative konvensional dan belum berbasis pada standar keunggulan yang terukur (Prima et al., 2025).

Tanpa adanya intervensi manajerial yang revolusioner, SMK akan sulit melepaskan diri dari stigma sebagai penyumbang pengangguran. Oleh karena itu, penerapan pendekatan manajemen yang sistematis, komprehensif, dan berkelanjutan seperti *Total Quality Management* (TQM) menjadi sebuah kebutuhan mendesak. Rekayasa manajemen mutu yang fokus pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) tidak hanya diperlukan untuk membenahi tata kelola internal sekolah, tetapi juga untuk memastikan bahwa setiap proses pendidikan di SMK memiliki orientasi yang jelas terhadap kepuasan *stakeholder* dan standar mutu industri global (Suaeb, 2022).

Tuntutan global akan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten dan adaptif menempatkan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) pada posisi yang sangat vital. Namun, seringkali terdapat kesenjangan antara kompetensi lulusan SMK dengan kebutuhan dunia usaha dan industri (DUDI). Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan SMK menjadi sebuah keniscayaan. *Total Quality Management* (TQM), yang sukses diadaptasi dari dunia industri ke sektor jasa dan pendidikan, menawarkan pendekatan komprehensif untuk menjawab tantangan ini. TQM menekankan pada pencegahan kesalahan (*defect prevention*), fokus pada pelanggan, dan pemberdayaan seluruh anggota organisasi (Zaki et al., 2024).

Dalam paradigma manajemen mutu terpadu, identifikasi pelanggan merupakan langkah fundamental untuk menentukan standar keberhasilan suatu institusi. Dalam konteks Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), spektrum pelanggan bersifat multidimensional dan mencakup berbagai pemangku kepentingan dengan ekspektasi yang beragam (Murniati & Usman, 2021). Peserta didik menempati posisi sebagai pelanggan internal utama sekaligus subjek yang merasakan langsung proses layanan pendidikan. Di sisi lain, orang tua siswa hadir sebagai pemangku kepentingan yang menitikpkan kepercayaan serta investasi masa depan anak-anak mereka kepada sekolah. Namun, indikator mutu SMK yang paling kritis terletak pada kepuasan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) sebagai pelanggan eksternal akhir atau pengguna lulusan (*end-user*). Keberhasilan sebuah SMK tidak lagi hanya diukur dari nilai akademik di atas kertas, melainkan sejauh mana kompetensi lulusannya mampu menjawab kebutuhan fungsional di rantai industry (Mahande, 2023).

Relevansi pandangan ini sejalan dengan premis yang dikemukakan oleh Edward Sallis (2012), yang menegaskan bahwa "*dalam pendidikan, pelanggan adalah semua pihak yang menerima dan merasakan layanan pendidikan, baik secara langsung maupun tidak langsung.*" Pernyataan ini menegaskan bahwa sekolah harus mengadopsi cara pandang organisasi jasa profesional, di mana kualitas ditentukan oleh persepsi pelanggan, bukan sekadar klaim sepihak dari penyedia layanan.

Dengan demikian, kepuasan pelanggan bertransformasi menjadi parameter absolut dalam menilai efektivitas penyelenggaraan pendidikan di SMK. Penjaminan mutu yang komprehensif harus mampu menyeimbangkan ekspektasi seluruh pihak: memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa, memberikan rasa aman dan harapan bagi orang tua, serta menyuplai tenaga kerja yang adaptif dan produktif bagi industri. Kegagalan dalam memetakan dan memenuhi kebutuhan salah satu elemen pelanggan tersebut akan berdampak pada penurunan reputasi lembaga dan rendahnya daya serap lulusan di pasar kerja global (Nurohman, 2024).

Dalam upaya merekayasa ulang tata kelola pendidikan vokasi, salah satu pendekatan manajemen yang dinilai paling komprehensif dan mampu membangun budaya kerja berorientasi mutu adalah *Total Quality Management* (TQM). Urgensi penerapan TQM di institusi pendidikan didasari oleh kebutuhan akan sistem yang tidak hanya fokus pada hasil akhir (*output*), tetapi juga pada efisiensi dan efektivitas proses secara keseluruhan. Sejalan dengan pemikiran Sallis (2020), "*Total Quality Management merupakan suatu pendekatan manajemen strategis yang bertujuan menciptakan budaya mutu melalui keterlibatan seluruh anggota organisasi dan perbaikan berkelanjutan (continuous improvement).*" Definisi ini mengisyaratkan bahwa TQM bukanlah sekadar perangkat alat manajerial statis, melainkan sebuah filosofi hidup berorganisasi yang mengintegrasikan aspek teknis dengan aspek manusiawi secara harmonis (Laia et al., 2024).

Pendekatan ini membawa pergeseran paradigma yang fundamental dalam struktur organisasi sekolah. TQM menekankan secara tegas bahwa penjaminan mutu bukanlah tanggung jawab eksklusif pimpinan atau unit penjaminan mutu semata, melainkan sebuah tanggung jawab kolektif yang harus diinternalisasikan oleh seluruh elemen organisasi mulai dari tenaga pendidik, staf kependidikan, hingga unsur pendukung lainnya (Efendi, 2021).

Dalam ekosistem TQM, setiap anggota organisasi berperan sebagai "pemilik mutu" yang memiliki andil dalam menjaga standar layanan.

Internalisasi budaya bersama ini menuntut adanya komunikasi yang transparan, kerja sama tim yang solid, dan komitmen untuk melakukan perbaikan sekecil apa pun setiap harinya. Dengan menjadikan mutu sebagai nilai inti (*core value*) dalam setiap aktivitas kerja, sekolah tidak hanya mampu memenuhi standar minimal pemerintah, tetapi juga memiliki kelincihan (*agility*) untuk merespons perubahan kebutuhan industri yang dinamis. Melalui implementasi TQM yang konsisten, SMK dapat bertransformasi dari organisasi birokratis yang kaku menjadi organisasi pembelajar yang senantiasa bergerak menuju keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Murniati & Usman, 2021).

Budaya kerja yang belum berorientasi pada mutu menunjukkan bahwa nilai-nilai kualitas belum tertanam secara kuat dalam perilaku organisasi. Goetsch dan Davis (2021) menyatakan bahwa "kegagalan implementasi TQM sering kali disebabkan oleh budaya organisasi yang belum siap menerima perubahan menuju kualitas". Hal ini menunjukkan bahwa implementasi TQM tidak dapat berjalan efektif tanpa adanya transformasi budaya kerja yang mendukung nilai-nilai mutu, seperti disiplin, tanggung jawab, kerja sama, dan komitmen terhadap peningkatan berkelanjutan.

Lebih lanjut, Oakland (2020) menegaskan bahwa budaya kerja merupakan fondasi utama dalam keberhasilan TQM, karena kualitas berawal dari sikap dan perilaku individu dalam organisasi. Dalam organisasi yang budaya kerjanya belum berorientasi pada mutu, sering ditemukan resistensi terhadap perubahan, rendahnya kepedulian terhadap kepuasan pelanggan, serta kurangnya evaluasi dan perbaikan proses kerja. Oleh karena itu, implementasi TQM harus diarahkan tidak hanya pada perbaikan sistem dan prosedur, tetapi juga pada pembentukan budaya kerja yang menjunjung tinggi mutu.

Sejalan dengan hal tersebut, Antony et al. (2022) menyatakan bahwa TQM berperan sebagai alat transformasi budaya organisasi dari pola kerja konvensional menuju budaya kerja yang berfokus pada kualitas dan kinerja unggul. Implementasi TQM mendorong organisasi untuk membangun kesadaran mutu, meningkatkan partisipasi siswa, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian, penerapan TQM menjadi strategi penting dalam mengatasi budaya kerja yang belum berorientasi pada mutu.

Kurikulum suatu negara harus dirancang agar sesuai dengan kebutuhan zaman, baik saat ini maupun di masa mendatang. Sebagai pedoman utama dalam sistem pendidikan, kurikulum berfungsi untuk mengarahkan proses pembelajaran agar relevan dengan perkembangan teknologi, ekonomi, dan social (Amrullah et al., 2024). Oleh karena itu, pembaruan kurikulum harus dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa kompetensi yang diajarkan kepada siswa mampu menjawab tantangan masa depan serta mempersiapkan mereka menjadi individu yang adaptif dan kompetitif.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa implementasi TQM dengan fokus pada pelanggan di SMK diharapkan mampu menciptakan budaya mutu yang berorientasi pada kepuasan dan kepercayaan pelanggan. Dengan mengutamakan kebutuhan peserta didik, orang tua, dan dunia industri, SMK dapat meningkatkan kualitas proses dan hasil pendidikan secara berkelanjutan. Oleh sebab itu, penerapan TQM yang berfokus pada pelanggan menjadi strategi penting dalam meningkatkan mutu pendidikan SMK serta menghasilkan lulusan yang berdaya saing dan siap menghadapi dunia kerja (Latifah et al., 2024).

TQM memiliki peran strategis dalam membangun dan memperkuat budaya kerja yang berorientasi pada mutu. Melalui penerapan prinsip-prinsip TQM secara konsisten, organisasi diharapkan mampu mengubah pola pikir dan perilaku kerja seluruh anggotanya sehingga mutu menjadi bagian dari budaya kerja sehari-hari. Oleh karena itu, kajian mengenai implementasi TQM dalam budaya kerja yang belum berorientasi pada mutu menjadi penting untuk mendukung peningkatan kinerja dan kualitas organisasi secara berkelanjutan (Choirunisa & Lae, 2025).

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif untuk membedah secara mendalam fenomena implementasi *Total Quality Management* (TQM) di lingkungan Sekolah Menengah Kejuruan. Sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif, data yang dihimpun bukan berupa angka-angka statistik, melainkan narasi verbal, uraian kalimat, dan dokumentasi peristiwa yang dideskripsikan secara runtut dan sistematis. Selain melalui studi literatur untuk memetakan teori dan temuan dari jurnal-jurnal terkini, penelitian lapangan dilakukan secara intensif guna menangkap dinamika riil yang terjadi di lokus penelitian (Bancong, 2025).

Data primer dan sekunder dikumpulkan melalui tiga metode triangulasi utama: pertama Observasi, dilakukan secara partisipatif untuk mengamati interaksi edukatif, proses manajerial, serta perilaku guru dan siswa dalam menerapkan standar mutu di lapangan. Kedua, wawancara semi terstruktur, teknik ini digunakan untuk menggali perspektif mendalam dari kepala sekolah, guru, dan siswa. Penggunaan format semi-terstruktur memungkinkan peneliti untuk bersikap fleksibel dalam mengejar informasi terkait pengalaman subjektif, hambatan teknis, hingga peluang inovasi yang muncul selama implementasi TQM. Ketiga Dokumentasi, peneliti melakukan bedah dokumen terhadap kebijakan sekolah, rencana strategis, prosedur operasional standar (SOP), serta laporan hasil belajar siswa sebagai data pendukung untuk memperkuat temuan lapangan.

Data yang telah terkumpul kemudian diolah menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman, yang mencakup tiga tahapan integral: reduksi data (menyaring informasi yang relevan), penyajian data (menyusun informasi dalam pola yang sistematis), dan penarikan kesimpulan (memverifikasi makna data). Untuk menjamin validitas dan keabsahan temuan, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber. Dengan membandingkan dan mengonfrontasi data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, peneliti dapat meminimalisir bias subjektif sehingga hasil akhir penelitian ini memiliki tingkat konsistensi dan kredibilitas ilmiah yang tinggi (Achjar et al., 2023).

3. Hasil dan Pembahasan

Penerapan Total Quality Management (TQM)

Penerapan *Total Quality Management* (TQM) di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan sebuah langkah strategis dan krusial dalam merekayasa ulang mutu pendidikan agar lebih adaptif terhadap dinamika kebutuhan peserta didik serta tuntutan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) (Murniati & Usman, 2021). Sebagai institusi yang memiliki mandat spesifik untuk mencetak tenaga kerja siap pakai, SMK dituntut untuk memiliki standar kualitas yang presisi. Dalam konteks ini, TQM hadir sebagai kerangka kerja yang tidak hanya berorientasi pada hilir atau hasil lulusan semata (*output*), melainkan menyentuh seluruh aspek fundamental dalam proses pendidikan. Paradigma ini mengintegrasikan perencanaan kurikulum yang selaras dengan industri, pelaksanaan pembelajaran berbasis kompetensi, evaluasi yang akuntabel, hingga mekanisme perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) yang menjadi mesin penggerak utama dalam menjaga relevansi sekolah di tengah perubahan teknologi.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan, meskipun instrumen dan struktur manajemen mutu telah diadopsi secara formal oleh SMK, namun implementasinya belum sepenuhnya berjalan secara optimal dan sistemik. Fenomena ini mengindikasikan bahwa terdapat kesenjangan antara ketersediaan sistem administratif dengan aktualisasi perilaku organisasi. Hambatan utama yang ditemukan adalah masih kuatnya budaya kerja konvensional yang belum sepenuhnya berorientasi pada nilai-nilai mutu. Budaya kerja yang ada cenderung masih bersifat reaktif dan sekadar memenuhi persyaratan formalitas birokrasi, sehingga semangat perbaikan mandiri belum tumbuh secara organik di setiap lini organisasi (Sudiansyah, 2025).

Ketidaksiapan budaya organisasi ini mengakibatkan prinsip-prinsip TQM, seperti keterlibatan total seluruh elemen sekolah dan fokus pada kepuasan pelanggan, belum terinternalisasi secara mendalam. Oleh karena itu, tantangan terbesar SMK ke depan bukan lagi sekadar menyusun dokumen mutu yang lengkap, melainkan bagaimana mentransformasi pola pikir (*mindset*) seluruh warga sekolah agar menempatkan mutu sebagai tanggung jawab moral bersama. Tanpa adanya sinkronisasi antara sistem manajerial dan budaya kerja yang pro mutu, upaya penerapan TQM hanya akan terjebak pada tataran prosedural tanpa memberikan dampak signifikan pada peningkatan daya saing lulusan di pasar tenaga kerja global (Murniati & Usman, 2021).

Dapat kita ketahui bahwa semua dari jurusan yang ada di SMK bertujuan untuk membekali siswa dengan keterampilan khusus dan pengetahuan praktis yang dapat diaplikasikan langsung ke dalam dunia kerja. Hal ini sejalan dengan artikel yang menyebutkan bahwa penerapan TQM dalam pengembangan kurikulum berbasis kompetensi memfokuskan prioritas pada pengembangan keterampilan praktis yang dapat langsung digunakan oleh siswa dalam kehidupan nyata. Pendekatan ini memastikan bahwa siswa secara aktif mengasah kemampuan yang dibutuhkan untuk sukses dalam bidang yang mereka pilih. Salah satu kekuatan utama dari pendekatan ini adalah kemampuannya untuk mendorong pembelajaran yang relevan dan aplikatif (Nazyrova et al., 2024).

Salah satu aspek penting dalam penerapan TQM di SMK adalah komitmen dan kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama dalam membangun visi dan budaya mutu (Yuris, 2024). Dalam praktiknya, kepala sekolah telah berupaya mendorong peningkatan kualitas melalui penyusunan program kerja sekolah, penguatan standar mutu, serta pengawasan terhadap proses pembelajaran. Namun, komitmen tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh seluruh warga sekolah, sehingga implementasi TQM masih bersifat *top-down* dan belum menjadi budaya bersama.

Prinsip fokus pada pelanggan dalam TQM di SMK diwujudkan melalui upaya pemenuhan kebutuhan peserta didik, orang tua, serta dunia industri sebagai pengguna lulusan (Suaeb, 2022). SMK berupaya menyesuaikan kurikulum dengan kebutuhan industri melalui penyesuaian kurikulum, pelaksanaan praktik kerja industri (Prakerin), dan kerja sama dengan DUDI. Meskipun demikian, hasil menunjukkan bahwa keterlibatan industri dalam perencanaan dan evaluasi pembelajaran masih perlu ditingkatkan agar kompetensi lulusan semakin relevan dengan tuntutan dunia kerja.

Penerapan prinsip keterlibatan seluruh warga sekolah juga menjadi tantangan dalam implementasi TQM di SMK. Guru dan tenaga kependidikan memiliki peran penting dalam menjaga dan meningkatkan mutu layanan Pendidikan (Khafidhoh & Siminto, 2025). Namun, masih terdapat sebagian guru yang menjalankan tugas secara rutinitas tanpa didukung evaluasi dan inovasi pembelajaran yang berkelanjutan serta jarang melakukan refleksi. Hal ini menunjukkan bahwa kesadaran mutu belum sepenuhnya tertanam dalam budaya kerja sekolah.

Selanjutnya, prinsip perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) di SMK diwujudkan melalui kegiatan evaluasi pembelajaran, supervisi akademik, serta peninjauan program kerja sekolah. Akan tetapi, evaluasi yang dilakukan belum sepenuhnya berbasis data dan tindak lanjut yang sistematis. Akibatnya, permasalahan yang sama cenderung berulang dan perbaikan mutu belum memberikan dampak yang signifikan secara berkelanjutan.

Banyak hal yang perlu diperhatikan dalam penerapan TQM, yaitu prinsip-prinsip TQM yang berupa perbaikan berkelanjutan, orientasi pelanggan (siswa), dan keterlibatan guru yang diterapkan untuk meningkatkan proses pendidikan dan pengajaran di sekolah. TQM berfokus pada pengumpulan umpan balik secara rutin dari siswa, guru dan staf, serta pemangku kepentingan lainnya untuk menyempurnakan kurikulum, metode pengajaran, dan proses administrasi. Desain kurikulum yang relevan, metode pengajaran yang inovatif, serta pengembangan profesional bagi guru sebagai komponen utama dalam penerapan TQM menjadi sangat penting. TQM di SMK dapat meningkatkan hasil pendidikan dan kepuasan siswa yang dapat menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih baik dan lebih efektif (Suaeb, 2022).

Penerapan TQM dapat meningkatkan kinerja lembaga pendidikan jika dilakukan dengan pendekatan yang lebih strategis dan fokus pada kebutuhan semua pemangku kepentingan (Susanto et al., 2024). Penerapan TQM membawa banyak manfaat dalam pengembangan kurikulum berbasis kompetensi. Salah satu manfaat utamanya adalah peningkatan kualitas pembelajaran. Dengan melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, kurikulum yang diterapkan menjadi lebih relevan dengan kebutuhan siswa dan dunia kerja, sehingga menghasilkan lulusan yang siap menghadapi tantangan global. Selain itu, TQM juga mendukung efisiensi dalam sistem pendidikan. Sumber daya, seperti waktu dan anggaran, dapat digunakan secara lebih efektif karena adanya perencanaan dan pelaksanaan yang terstruktur. Fokus pada pelanggan, yaitu siswa dan pemangku kepentingan lain seperti orang tua dan industri, memastikan bahwa kebutuhan mereka terpenuhi dengan baik (Kholis, 2022).

Hal ini meningkatkan kepuasan semua pihak yang terlibat dalam sistem pendidikan. Dengan pendekatan ini, pengembangan kurikulum berbasis kompetensi tidak hanya berorientasi pada prestasi akademik, tetapi juga memastikan siswa memiliki kompetensi yang relevan untuk masa depan.

Hambatan dan Peluang

Penerapan TQM di SMK juga menghadapi beberapa hambatan, yang mana hambatan tersebut dapat berdampak signifikan pada kualitas layanan dan keberhasilan institusi (Susanto et al., 2024). Salah satu dampaknya adalah menurunnya kepuasan siswa dan orang tua sebagai pelanggan utama. Salah satu hambatan yang terlihat, yaitu kurangnya pemahaman terhadap konsep TQM, yang mana TQM merupakan pendekatan yang menekankan pada peningkatan kualitas secara berkelanjutan melalui kolaborasi dan kerja sama semua pihak lembaga pendidikan. Dapat kita ketahui bahwa semua dari jurusan yang ada di SMK bertujuan untuk membekali siswa dengan keterampilan khusus dan pengetahuan praktis yang dapat diaplikasikan langsung ke dalam dunia kerja. Hal ini sejalan dengan artikel yang menyebutkan bahwa penerapan TQM dalam pengembangan kurikulum berbasis kompetensi memfokuskan prioritas pada pengembangan keterampilan praktis yang dapat langsung digunakan oleh siswa dalam kehidupan nyata. Pendekatan ini memastikan bahwa siswa secara aktif mengasah kemampuan yang dibutuhkan untuk sukses dalam bidang yang mereka pilih. Salah satu kekuatan utama dari pendekatan ini adalah kemampuannya untuk mendorong pembelajaran yang relevan dan aplikatif (Setiawan, 2025).

Kurikulum yang tidak dikelola dengan prinsip TQM berisiko menjadi kurang relevan dengan kebutuhan siswa dan dunia kerja, sehingga lulusan tidak siap menghadapi tantangan global, jika para pemangku kepentingan tidak memahami prinsip dasar TQM, seperti continuous improvement dan customer focus, maka penerapan TQM akan menjadi terhambat dan tidak efektif. Seharusnya, pihak lembaga pendidikan menekankan prinsip berfokus pada kebutuhan siswa sebagai “pelanggan” bukan berdasarkan hasil akhir saja (Hariyono et al., 2025).

Memahami kebutuhan siswa secara mendalam dan memastikan kebutuhan tersebut terpenuhi membuat lembaga pendidikan dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih terfokus pada siswa. Selain itu, prinsip yang harus dipahami adalah perbaikan berkelanjutan yang menjadi inti dari TQM dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Pendekatan ini tidak hanya membantu meningkatkan efektivitas pengajaran, tetapi juga mendorong partisipasi aktif siswa dan berdampak positif pada hasil pembelajaran mereka (Kholis, 2022). Proses dan hasil pembelajaran perlu terus disempurnakan untuk mencapai kualitas dan efisiensi yang lebih baik. Hal ini mencakup identifikasi penyebab utama dari permasalahan yang menghambat efektivitas pendidikan, sehingga solusi yang diterapkan dapat berdampak positif secara berkelanjutan. Pendekatan ini membantu institusi pendidikan memastikan bahwa pembelajaran berjalan dengan standar yang optimal, sekaligus memenuhi kebutuhan siswa secara menyeluruh melalui evaluasi dan perbaikan yang sistematis.

Penting bagi lembaga pendidikan untuk fokus pada perbaikan berkelanjutan melalui evaluasi sistematis terhadap proses pembelajaran dan manajemen (YIMING et al., 2024). Misalnya, pengumpulan umpan balik secara teratur dari siswa, guru, dan orang tua dapat membantu mengidentifikasi masalah lebih awal dan menemukan solusi yang relevan dan untuk memastikan kualitas layanan yang sesuai dengan standar. Hambatan lain terlihat dari segi evaluasi untuk menilai pencapaian kompetensi siswa yang masih kurang. Hal ini tentunya dapat menghambat identifikasi kebutuhan siswa, padahal evaluasi berperan dalam membantu menentukan metode pengajaran yang paling efektif, jika guru menerapkan metode pengajaran yang tidak efektif maka akan berdampak pada penurunan semangat siswa karena pembelajaran yang dilakukan tidak terarah.

Melalui proses evaluasi, guru dapat memperoleh gambaran menyeluruh tentang kompetensi siswa. Hal ini memungkinkan siswa untuk berperan lebih aktif dalam pembelajaran sekaligus penilaian, sehingga mereka dapat menerima umpan balik yang bermanfaat untuk memperbaiki dan mengembangkan kompetensi mereka. Menurut Wikanengsih dan kawan-kawan, evaluasi terhadap pencapaian kompetensi siswa perlu dirancang dengan cermat dan mencakup berbagai aspek. Dengan menerapkan metode evaluasi yang bervariasi, guru bisa mendapatkan wawasan yang lebih mendalam mengenai kompetensi siswa. Informasi ini sangat penting untuk membantu menyusun strategi pengajaran yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan masing-masing siswa (Devita & Rismaini, 2024). Selain itu, evaluasi dapat memberikan wawasan yang lebih baik bagi guru untuk mengoptimalkan strategi pengajaran guna menciptakan pengalaman belajar yang lebih efektif.

Xia dan Tianjiao dalam artikel mereka memberikan referensi dalam melakukan evaluasi pencapaian kompetensi siswa, yaitu dengan menggunakan metode analisis data multi-objektif karena perilaku siswa selama proses pembelajaran dapat mempengaruhi hasil belajar mereka. Pendekatan tersebut mendukung pembelajaran personalisasi serta optimalisasi proses belajar di berbagai tingkatan pendidikan (Xia & Wang, 2024). Ketika penerapan TQM dalam pendidikan tidak disertai dengan evaluasi yang memadai, dampaknya bisa sangat merugikan. Masalah dalam proses pembelajaran atau pengelolaan sumber daya mungkin tidak segera

teridentifikasi, sehingga semakin sulit untuk diperbaiki. Hal ini dapat mengakibatkan kualitas pendidikan menurun, di mana kurikulum tidak lagi relevan dengan kebutuhan siswa atau tuntutan dunia kerja.

Selain itu, tanpa evaluasi, prinsip utama TQM yaitu perbaikan berkelanjutan, sulit untuk diwujudkan, membuat institusi pendidikan terjebak dalam cara kerja yang stagnan. Tidak adanya evaluasi juga berdampak pada efisiensi penggunaan sumber daya. Tanpa pemantauan yang jelas, potensi pemborosan anggaran, waktu, dan tenaga pengajar menjadi lebih besar, mengurangi efektivitas sistem pendidikan. Selain itu, pemangku kepentingan seperti siswa, orang tua, dan mitra industri mungkin merasa tidak terlayani dengan baik, yang dapat menurunkan kepercayaan mereka terhadap lembaga pendidikan.

Terakhir, kurikulum berbasis kompetensi keahlian siswa menjadi rentan terhadap ketidaksesuaian dengan perkembangan teknologi dan pasar kerja, sehingga siswa tidak dipersiapkan secara optimal untuk masa depan mereka. Oleh karena itu, penting bagi institusi pendidikan untuk melaksanakan evaluasi rutin, menggunakan data sebagai dasar pengambilan keputusan, dan melibatkan semua pihak terkait untuk memastikan pendidikan berjalan secara efektif dan relevan.

Meskipun dalam perjalanannya dihadapkan pada berbagai kendala struktural maupun kultural, implementasi *Total Quality Management (TQM)* di SMK telah mulai menunjukkan sinyal dampak positif yang signifikan terhadap ekosistem sekolah. Salah satu perubahan paling fundamental adalah tumbuhnya kesadaran mutu (*quality awareness*) di seluruh lini organisasi, di mana mutu tidak lagi dianggap sebagai beban administratif, melainkan kebutuhan esensial untuk menjaga eksistensi lembaga. Selain itu, penetapan standar kerja yang lebih jelas dan terukur melalui *Standard Operating Procedure (SOP)* telah meminimalisir ambiguitas dalam pelayanan pendidikan, yang pada gilirannya memperkuat koordinasi dan sinergi antarwarga sekolah. Fenomena ini membuktikan bahwa TQM mampu menjadi kerangka kerja strategis yang efektif dalam mendekonstruksi budaya kerja lama menuju budaya mutu yang dinamis, asalkan prinsip-prinsipnya diterapkan secara konsisten dan melibatkan partisipasi aktif seluruh komponen sekolah tanpa terkecuali (Hendrayady et al., 2023).

Keberhasilan jangka panjang penerapan TQM di SMK sangat bergantung pada komitmen kolektif dan sinergi harmonis antara seluruh pemangku kepentingan, mulai dari pimpinan, tenaga pendidik, kependidikan, hingga integrasi dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI). TQM tidak boleh hanya terjebak sebagai slogan manajemen atau simbol akreditasi, melainkan harus diinternalisasikan sebagai budaya kerja transendental yang senantiasa berorientasi pada kepuasan pelanggan dan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Dengan menempatkan setiap elemen sekolah sebagai "agen perubahan mutu", SMK akan memiliki daya lentur (*agility*) yang tinggi dalam merespons tuntutan zaman. Melalui optimalisasi TQM yang berfokus pada kualitas proses, SMK diharapkan mampu melakukan eskalasi standar pendidikan secara masif, sehingga mampu memproduksi lulusan yang tidak hanya unggul secara teknis, tetapi juga memiliki integritas dan daya saing yang kompetitif di kancah industri global (Maulana et al., 2025).

4. Kesimpulan

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa penerapan Total Quality Management (TQM) di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) terbukti menjadi pendorong utama dalam meningkatkan relevansi kurikulum dengan kebutuhan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). Hal ini dicapai melalui penekanan pada pengembangan keterampilan praktis dan kompetensi teknis siswa yang selaras dengan tuntutan pasar kerja yang dinamis. Namun demikian, keberhasilan implementasi TQM ini tidak dapat dilepaskan dari pemahaman yang komprehensif dan mendalam terhadap prinsip-prinsip dasarnya. Prinsip inti seperti fokus pada kebutuhan siswa sebagai "pelanggan utama" dan komitmen pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) harus diinternalisasi oleh seluruh pemangku kepentingan di lingkungan sekolah. Implementasi tersebut dihadapkan pada beberapa hambatan signifikan, seperti kurangnya mekanisme evaluasi yang sistematis terhadap pencapaian kompetensi siswa. Tantangan ini menunjukkan bahwa pengukuran hasil pembelajaran masih perlu ditingkatkan untuk memberikan umpan balik yang akurat dan actionable. Selain itu, keterbatasan dalam pelatihan dan pengembangan profesional guru juga menjadi kendala utama. Guru sebagai ujung tombak pelaksana kurikulum memerlukan pembekalan yang memadai agar dapat menerjemahkan prinsip TQM ke dalam praktik pembelajaran yang efektif di kelas dan bengkel kerja. Temuan ini dengan jelas menyoroti pentingnya merancang strategi evaluasi yang cermat, berkelanjutan, dan berbasis data. Di sisi lain, dukungan sumber daya, baik finansial, teknis, maupun manusia, yang memadai merupakan prasyarat mutlak yang tidak dapat diabaikan. Apabila dijalankan secara konsisten dan holistik, implementasi TQM berpotensi besar untuk meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Proses ini bukan sekadar pemenuhan standar, tetapi sebuah transformasi budaya menuju keunggulan yang terus-menerus

diperbaharui. Pada akhirnya, tujuan strategis dari semua upaya ini adalah mempersiapkan siswa menjadi tenaga kerja yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga adaptif dan responsif terhadap perubahan. Dengan bekal tersebut, lulusan SMK diharapkan dapat memasuki dunia kerja dengan percaya diri dan berkontribusi positif bagi industri. Kesimpulan ini menjadi acuan penting bagi para guru, pembuat kebijakan pendidikan di tingkat sekolah dan daerah, serta peneliti. Mereka didorong untuk mengembangkan pendekatan strategis yang lebih terintegrasi dalam memastikan kualitas pendidikan melalui kerangka TQM. Penting untuk dipahami bahwa penerapan TQM dalam peningkatan mutu pendidikan melampaui sekadar metode manajerial belaka. Ia merupakan sebuah filosofi yang mendorong perubahan positif sistemik dalam seluruh ekosistem pendidikan, dengan fokus khusus pada kesiapan siswa menghadapi tantangan DUDI. Dengan demikian, kunci keberhasilan terletak pada komitmen kuat seluruh pihak dan pemahaman mendalam akan prinsip TQM. Melalui kolaborasi ini, institusi pendidikan dapat meningkatkan kualitas layanan, menghasilkan lulusan yang kompeten, memenuhi harapan masyarakat, dan membawa pendidikan ke arah yang lebih baik serta responsif terhadap tantangan masa depan. Lebih jauh, keberlanjutan penerapan TQM memerlukan penciptaan sistem umpan balik yang kuat dan terstruktur dengan DUDI. Keterlibatan aktif industri dalam menyusun kurikulum, menyediakan instruktur tamu, dan menawarkan ruang praktik kerja lapangan yang autentik adalah bentuk konkret dari prinsip "fokus pada pelanggan" dalam konteks pendidikan vokasi. Di sisi lain, pendekatan TQM mendorong terjadinya desentralisasi pengambilan keputusan dan pemberdayaan guru. Ketika guru dilibatkan secara aktif dalam proses perencanaan dan evaluasi mutu, rasa kepemilikan mereka meningkat, yang pada gilirannya akan memicu inovasi dalam pedagogi dan penilaian hasil belajar siswa. Implikasi lain yang krusial adalah perlunya reorientasi anggaran dan alokasi sumber daya. Investasi harus dialihkan untuk mendukung elemen-elemen kunci TQM, seperti pengembangan guru berkelanjutan, pemutakhiran fasilitas praktik, dan penguatan sistem informasi manajemen untuk memantau capaian mutu secara real-time. Secara filosofis, TQM menggeser paradigma dari pendidikan sebagai proses administratif menuju pendidikan sebagai layanan pembentuk kompetensi. Perubahan mindset ini menuntut seluruh warga sekolah untuk melihat setiap kegagalan atau ketidaksesuaian (gap) kompetensi bukan sebagai kesalahan, tetapi sebagai peluang berharga untuk perbaikan dan pembelajaran organisasi. Oleh karena itu, penelitian dan dialog kebijakan ke depan harus fokus pada pengembangan model implementasi TQM yang kontekstual, sesuai dengan karakteristik dan sumber daya SMK di Indonesia. Dengan fondasi yang kuat dan pendekatan yang adaptif, TQM bukan sekadar program temporer, melainkan jalan menuju budaya mutu yang mengakar dan membawa transformasi nyata bagi masa depan pendidikan kejuruan dan daya saing bangsa.

Referensi

1. Achjar, K. A. H., Rusliyadi, M., Zaenurrosyid, A., Rumata, N. A., Nirwana, I., & Abadi, A. (2023). *Metode penelitian kualitatif: Panduan praktis untuk analisis data kualitatif dan studi kasus*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
2. Amrullah, J. D. R., Prasetya, F. B., Rahma, A. S., Setyorini, A. D., Salsabila, A. N., & Nuraisyah, V. (2024). Efektivitas peran kurikulum merdeka terhadap tantangan revolusi industri 4.0 bagi generasi alpha. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, 4(4), 1313–1328.
3. Avana, N., Nerita, S., Rurisman, R., Gistituati, N., & Rusdinal, R. (2024). Analisis kebijakan pendidikan terkait implementasi pendidikan vokasi dan pelatihan vokasi. *Naturalistic: Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 8(2), 322–338.
4. Bancong, H. (2025). *Strategi Reviu Riset dan Konstruksi Teori: Metode, Analisis, dan Studi Kasus*. Indonesia Emas Group.
5. Choirunisa, M. M., & Lae, M. Z. (2025). Analisis Keefektifan Manajemen Mutu Terpadu dalam Meningkatkan Kualitas Lembaga Pendidikan Islam. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 76–82.
6. Devita, D., & Rismaini, L. (2024). Analisis Kemampuan Literasi Numerasi dalam Menyelesaikan Soal Cerita Persamaan Linier Mahasiswa Manajemen. *Journal of Education Research*, 5(4), 5931–5939.
7. Efendi, N. (2021). Pengembangan Model Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam Transformatif. *Yogyakarta: Penebar Media Pustaka*.
8. Hariyono, H., Judijanto, L., Haryono, P., Ulfah, Y. F., Suharyatun, S., Arifin, M., Gaspersz, V., & Suyanto, S. (2025). *Manajemen Pendidikan Bermutu*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
9. Hendrayady, A., Sintani, L., Azizah, S., Susilowati, T. Y., Utomo, S. B., Kaban, L. M., Iswahyudi, M. S., Sumakul, G. C., & Puspitawati, N. M. D. (2023). *Buku PRINSIP-PRINSIP MANAJEMEN Konsep dan Penerapan, Cetakan 1*. Yayasan Literasi Sains Indonesia.
10. Khafidhoh, K., & Siminto, S. (2025). Implementasi Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu di SMA Negeri 1 Pangkalan Lada. *Ummul Qura Jurnal Institut Pesantren Sunan Drajat (INSUD) Lamongan*, 9(2), 193–205.
11. Kholis, N. (2022). *Total Quality Management Pendidikan Islam*. Penerbit NEM.
12. Laia, B., Windayani, N. L. I., Arifin, R. H., Djara, J. I., Dewi, N. W. R., Walad, M., Ndraha, L. D. M., & Subayil, I. (2024). *Manajemen Mutu Pendidikan Humanis Terpadu (Total Manajemen Quality) Berbasis Tri Hita Karana*. CV Jejak (Jejak Publisher).
13. Latifah, U., Maksun, H., & Purwanto, W. (2024). Penerapan manajemen kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kualitas pendidikan teknologi kejuruan di sekolah menengah kejuruan. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 18(4), 2774–2790.
14. Mahande, I. R. D. (2023). *Pengantar Pendidikan Kejuruan*. Indonesia Emas Group.
15. Maulana, M. M., Masruri, M. S. I., & Sari, M. K. (2025). *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. PENERBIT KBM INDONESIA.
16. Murniati, A. R., & Usman, N. (2021). *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Kejuruan Pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan Sebagai Sekolah Berbasis Sistem Ganda (Dual-Based-System) Dan Kewirausahaan (School-Based Entrepreneurship)*. Deepublish.
17. Nazyrova, A., Milosz, M., Mukanova, A., Bekmanova, G., Kuzin, D., & Aljawarneh, S. (2024). Application for Creating and Analyzing Competency-Based Curricula Using an Ontological Approach. *IEEE Access*, 12, 102416–102424.
18. Nurohman, D. A. (2024). *Membangun Citra Sekolah: Strategi Promosi dan Layanan Berkualitas*. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.5079>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

19. Prima, A., Komariyah, L., Subagiyo, L., & Warman, W. (2025). Menata Ulang Manajemen Sekolah Menengah Kejuruan di Tengah Kesenjangan Mutu dan Akses Antara SMK Kota dan Desa. *Journal of Instructional and Development Researches*, 5(3), 277–291.
20. Setiawan, A. (2025). *Belajar dan pembelajaran*. UMMPress.
21. Suaeb, S. (2022). Penerapan Prinsip Continuous Improvement Dalam Total Quality Management Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal PenKoMi: Kajian Pendidikan Dan Ekonomi*, 5(1), 12–27.
22. Sudiansyah, S. (2025). Total Quality Management Transformation in Digital Education: Towards Adaptive Schools and Learning Organizations 5.0: Transformasi TQM dalam Pendidikan Digital: Menuju Sekolah Adaptif dan Organisasi Pembelajar 5.0. *COSMOS: Jurnal Ilmu Pendidikan, Ekonomi Dan Teknologi*, 2(4), 914–931.
23. Susanto, T. T. D., Julia, A. N., & Salsabila, J. F. (2024). Literature review: Tantangan dan implementasi Total Quality Management (TQM) dalam institusi pendidikan. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(001 Desemb), 1405–1418.
24. Xia, X., & Wang, T. (2024). Multi objective evaluation between learning behavior and learning achievement. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 33(1), 1–15.
25. YIMING, L., Yiming, L., & Pornsing, C. (2024). *Barriers And Enablers To Total Quality Management In Construction Projects: A Case Of Construction Projects In Kunming, The People's Republic Of China*. Silpakorn University.
26. Yuris, E. (2024). Strategi Kepala Sekolah Dalam Penguatan Budaya Mutu Pada Lembaga Pendidikan Islam. *AUD Cendekia: Journal of Islamic Early Childhood Education*, 4(2), 121–137.
27. Zaki, C., Ummah, K., AP, I. M., & Sodiq, A. (2024). Total Quality Management (TQM): Filosofi, Evolusi, dan Pendekatan Strategis. *Inflasi: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan*, 1(1), 10–20.