



## Total Quality Management (TQM) pada Lembaga Pendidikan: Review Sistematis atas Tren, Tantangan, dan Implikasi Praktis

Kamilatun Khoiriyah<sup>1</sup>, Erina Dwi Hapsari<sup>2</sup>, M. Salman Alfarizi<sup>3</sup>, Mu'allimin<sup>4</sup>

<sup>1-4</sup> Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Indonesia

\* Penulis Korespondensi: [khoiriyah281004@gmail.com](mailto:khoiriyah281004@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract.** *Integrated Quality Management (IQM) or Total Quality Management (TQM) has become a strategic issue in the field of education because it is directly related to improving the quality of learning, school management, and the achievement of sustainable competency standards. In the context of Islamic education and integrated schools, the implementation of IQM is not only oriented toward managerial efficiency but also toward the integration of religious values and the development of students' character. Therefore, this literature review is essential to understand the development, trends, and challenges of IQM implementation in education. The purpose of this literature review is to examine how IQM is applied in various educational institutions and to identify its theoretical and practical contributions. The research questions proposed are: (1) How are the concepts and principles of IQM developed in education? (2) What are the main impacts and challenges of its implementation? The study employed a literature search through repositories, e-journals, and online publications using the keywords "integrated quality management," "TQM," and "education." Out of 20 initial articles, only 5 met the inclusion criteria and were analyzed in depth. The analysis results revealed three main themes: strengthening the fundamental concepts of IQM, the role of key figures and TQM principles in education, and the implementation impacts on academic and non-academic quality. In conclusion, IQM has proven to be relevant as a strategy for improving educational quality, although challenges such as limited resources and internal resistance still need to be addressed. Future research should explore adaptive IQM strategies tailored to the local school context.*

**Keywords:** *Integrated Quality Management; Islamic Education; Quality Improvement; School Management; Total Quality Management*

**Abstrak.** Manajemen mutu terpadu (MMT) atau Total Quality Management (TQM) menjadi isu strategis dalam dunia pendidikan karena berkaitan langsung dengan peningkatan mutu pembelajaran, pengelolaan sekolah, dan pencapaian standar kompetensi yang berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan Islam dan sekolah terpadu, penerapan MMT tidak hanya berorientasi pada efisiensi manajerial, tetapi juga pada integrasi nilai-nilai religius dan pembentukan karakter peserta didik. Oleh karena itu, kajian literatur ini penting dilakukan untuk memahami perkembangan, tren, serta tantangan implementasi MMT dalam pendidikan. Tujuan dari literature review ini adalah untuk meninjau bagaimana MMT diterapkan di berbagai lembaga pendidikan serta mengidentifikasi kontribusi teoretis dan praktisnya. Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah: (1) Bagaimana konsep dan prinsip MMT dikembangkan dalam pendidikan? (2) Apa dampak dan tantangan utama penerapannya? Metode kajian menggunakan pencarian artikel melalui database repository, ejournal, dan publikasi daring dengan kata kunci "manajemen mutu terpadu", "TQM", dan "pendidikan". Dari 20 artikel awal, hanya 5 yang memenuhi kriteria inklusi dan dianalisis secara mendalam. Hasil analisis menunjukkan tiga tema utama: penguatan konsep dasar MMT, peran tokoh dan prinsip TQM dalam pendidikan, serta implementasi yang berdampak pada mutu akademik dan non-akademik. Kesimpulannya, MMT terbukti relevan sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan, meskipun tantangan seperti keterbatasan sumber daya dan resistensi internal masih perlu diatasi. Arah riset selanjutnya perlu mengeksplorasi strategi adaptif MMT sesuai konteks lokal sekolah.

**Kata kunci:** Manajemen Mutu Terpadu; Pendidikan Islam; Pengelolaan Sekolah; Peningkatan Mutu; Total Quality Management

## 1. LATAR BELAKANG

Peningkatan mutu pendidikan merupakan salah satu isu penting dalam pengelolaan pendidikan modern. Tuntutan masyarakat terhadap layanan pendidikan yang berkualitas mendorong lembaga pendidikan untuk menerapkan strategi manajemen yang komprehensif, salah satunya melalui pendekatan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) atau *Total Quality Management* (TQM). Pendekatan ini tidak hanya berorientasi pada hasil akhir, tetapi juga pada proses berkelanjutan yang melibatkan seluruh unsur pendidikan, mulai dari guru, siswa, hingga pemangku kebijakan (Primasanti, 2021). Dengan penerapan TQM, pendidikan diharapkan mampu menjawab tantangan era global, meningkatkan daya saing, serta memastikan tercapainya standar mutu yang diharapkan (Ali & Ghazali, 2024).

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas implementasi MMT/TQM di berbagai konteks pendidikan. Badrun (2024) menyoroti penerapan MMT dalam meningkatkan prestasi siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler seni dan olahraga. Sistupani (2023) mengkaji integrasi kurikulum pada sekolah Islam terpadu sebagai salah satu strategi manajemen mutu berbasis nilai keislaman. Sementara itu, Purnomo dan Maksun (2020) menekankan pada prinsip-prinsip TQM, seperti fokus pada pelanggan, perbaikan berkesinambungan, serta partisipasi seluruh pihak. Rahman (2020) juga menambahkan perspektif teori Philip B. Crosby melalui konsep *zero defect* yang menekankan pencegahan kesalahan sejak awal. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa tren utama kajian terdahulu lebih banyak menekankan aspek penerapan praktis TQM dalam manajemen pendidikan.

Meskipun demikian, terdapat celah penelitian yang masih belum banyak dijawab. Kajian terdahulu sebagian besar hanya menekankan pada aspek implementasi teknis TQM, sedangkan analisis historis perkembangan konsep dan kontribusi tokoh-tokoh TQM dalam pendidikan belum banyak dilakukan secara sistematis (Ramli et al., 2023; Zulhimma, 2020). Padahal, pemetaan terhadap gagasan tokoh serta dinamika perkembangan konsep TQM dalam pendidikan dapat memberikan landasan yang lebih kuat bagi praktik implementasi di sekolah maupun madrasah.

## 2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen Mutu Terpadu (MMT) atau Total Quality Management (TQM) telah diakui sebagai pendekatan strategis dalam pendidikan untuk memperkuat kualitas layanan, proses, dan hasil belajar. Konsep TQM dalam pendidikan berakar pada prinsip kontinuitas perbaikan (*continuous improvement*), orientasi pelanggan (pelajar, orang tua, dan pemangku kepentingan), dan keterlibatan seluruh komponen lembaga—mulai dari pimpinan sekolah

hingga tenaga kependidikan dan siswa. Dalam praktiknya, TQM menuntut kerja sistemik melalui perencanaan mutu, pengendalian mutu, serta peningkatan mutu yang berkelanjutan, yang kemudian diadaptasi dari dunia industri ke ranah sekolah/madrasah (Ikhsan, Salim, & Tasya, 2023; Sholahuddin, 2024).

Dalam konteks pendidikan Islam atau sekolah yang mengintegrasikan nilai-nilai religius, adaptasi TQM menjadi semakin relevan dan sekaligus menantang. Penelitian terkini menunjukkan bahwa penerapan TQM di lembaga pendidikan Islam menuntut penerjemahan prinsip seperti “pelibatan semua pihak”, “fokus pelanggan”, dan “perbaikan berkelanjutan” ke dalam konteks nilai-keislaman seperti amanah, syura, dan pembentukan karakter (Sutikno, Dakir, & Jasiah, 2025). Misalnya, penelitian di sekolah Islam menampilkan bahwa implementasi TQM dibarengi dengan penguatan budaya mutu dan manajemen berbasis data, namun masih dihadapkan pada hambatan seperti keterbatasan sumber daya manusia dan resistensi budaya internal (Febriani & Sesmiarni, 2024).

Dari sisi implementasi, bukti empiris menunjukkan bahwa lembaga pendidikan yang menerapkan praktik TQM secara sistematis—termasuk kepemimpinan yang partisipatif, pelibatan pemangku kepentingan, dan penggunaan indikator mutu—menunjukkan peningkatan dalam kepuasan stakeholder, efektivitas pembelajaran, dan karakter siswa. Namun demikian, tantangan yang muncul antara lain adalah sumber daya terbatas (SDM dan anggaran), resistensi terhadap perubahan organisasi, serta kebutuhan adaptasi model TQM dengan konteks lokal dan nilai keagamaan. Oleh karena itu, arah penelitian selanjutnya perlu memfokuskan pada pengembangan model TQM yang adaptif terhadap konteks sekolah Islam dan kultur lokal agar penerapan mutu menjadi lebih bermakna dan berkelanjutan (Ikhsan et al., 2023; Sutikno et al., 2025).

### **3. METODE PENELITIAN**

Bagian Penelitian ini menggunakan pendekatan *literature review* dengan menekankan pada penelusuran, seleksi, dan analisis artikel ilmiah yang relevan. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai topik yang dikaji serta memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, perkembangan, dan kontribusi penelitian terdahulu. Artikel ini juga mengikuti pedoman pelaksanaan *literature review* secara sistematis agar proses penelitian dapat dilakukan dengan transparan, terstruktur, serta dapat direplikasi oleh peneliti lain.

Strategi pencarian literatur dilakukan melalui basis data Google Scholar dan *Publish or Perish* (PoP) dengan memasukkan kata kunci “sejarah perkembangan dan tokoh-tokoh

manajemen mutu terpadu.” Artikel yang menjadi data penelitian ditetapkan dengan kriteria: (1) artikel ilmiah yang dipublikasikan dalam jurnal, (2) artikel yang relevan dengan topik konflik dalam pendidikan, (3) terbit dalam rentang tahun 2020–2025, (4) dapat diakses secara terbuka oleh publik, serta (5) memiliki substansi pembahasan yang sesuai dengan fokus kajian. Dari hasil penelusuran awal, diperoleh sebanyak 25 artikel. Namun, setelah melalui proses penyaringan (*screening* dan *eligibility*), dilakukan eliminasi terhadap artikel dengan topik yang serupa untuk meminimalkan duplikasi gagasan mengenai sejarah perkembangan dan tokoh-tokoh manajemen mutu terpadu. Proses validasi ini juga memperhatikan aspek tahun publikasi dan relevansi isi, sehingga pada tahap akhir diperoleh 5 artikel yang digunakan sebagai data inti penelitian. Artikel yang lolos validasi kemudian diolah dengan teknik pengelompokan berdasarkan *coding* definisi yang sesuai dengan gagasan penelitian. Hasil pengelompokan tersebut disajikan dalam bentuk tabel tema untuk memudahkan analisis lebih lanjut.

**Tabel**

No	Penulis	Artikel	Metode Penelitian	Konteks Temuan Utama
1	Primasanti, Y (2021)	<i>Manajemen Mutu Terpadu</i>	Studi pustaka/kualitatif deskriptif	Menjelaskan konsep dasar manajemen mutu terpadu (TQM) dalam pendidikan, menekankan prinsip perbaikan berkelanjutan, kepuasan pelanggan (siswa), serta peran guru dan manajemen sekolah.
2	Badrun, NIM (2024)	<i>Manajemen Mutu Terpadu dalam Meningkatkan Prestasi Lomba Porseni di MTs Pesantren Pembangunan Majenang</i>	Kualitatif deskriptif (studi lapangan)	Penerapan TQM terbukti mampu meningkatkan prestasi siswa dalam bidang seni dan olahraga melalui perencanaan program, pengelolaan, dan evaluasi mutu sekolah.
3	Purnomo, SA & Maksum, M (2020)	<i>Total Quality Management (TQM): Konsep dan Prinsip dalam Pendidikan Islam</i>	Kajian literatur	Menyajikan prinsip-prinsip TQM (fokus pelanggan, perbaikan berkesinambungan, keterlibatan semua pihak) dan relevansinya dalam pendidikan Islam.
4	Sistupani, S (2023)	<i>Manajemen Sekolah Islam Terpadu (Pengembangan Kurikulum Sekolah Islam Terpadu)</i>	Kualitatif deskriptif (kajian konseptual)	Fokus pada pengembangan kurikulum berbasis integrasi ilmu dan agama di sekolah Islam terpadu sebagai bentuk implementasi mutu pendidikan.
5	Rahman, ML (2020)	<i>Model Pengembangan Mutu Pendidikan dalam Perspektif Philip B. Crosby</i>	Studi literatur	Mengkaji penerapan teori mutu Crosby (zero defect, doing it right the first time) dalam pengembangan mutu pendidikan Islam, menekankan pentingnya pencegahan kesalahan dalam manajemen sekolah.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penyaringan literatur menunjukkan bahwa dari total 25 artikel yang diperoleh melalui pencarian menggunakan Google Scholar dan Publish or Perish, hanya 5 artikel yang memenuhi kriteria inklusi setelah proses screening dan validasi. Artikel yang terpilih merupakan artikel ilmiah yang terbit pada rentang tahun 2020–2025, relevan dengan tema *sejarah perkembangan dan tokoh-tokoh manajemen mutu terpadu* dalam pendidikan, serta dapat diakses secara terbuka oleh publik. Seleksi dilakukan dengan mengeliminasi artikel yang memiliki kesamaan gagasan pokok untuk meminimalkan duplikasi.

##### 1. Sejarah dan Perkembangan Manajemen Mutu Terpadu

Literatur yang dianalisis menegaskan bahwa konsep manajemen mutu terpadu (MMT) atau *Total Quality Management (TQM)* berkembang dari dunia industri menuju ranah pendidikan sebagai respons terhadap tuntutan peningkatan kualitas dan daya saing lembaga pendidikan. Menurut Purnomo & Maksom (2020) serta Zulhimma (2020), penerapan prinsip TQM dalam pendidikan mulai diarahkan pada sistem perbaikan berkelanjutan, keterlibatan seluruh komponen sekolah, dan orientasi pada kepuasan peserta didik. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan telah mengalami transformasi paradigma dari sekadar pengelolaan administratif menuju sistem yang lebih terintegrasi dalam menjaga mutu.

##### 2. Tokoh dan Konsep Kunci dalam Manajemen Mutu Terpadu

Kajian literatur juga memperlihatkan kontribusi pemikiran tokoh-tokoh utama seperti W. Edwards Deming, Joseph Juran, dan Philip B. Crosby yang banyak dijadikan rujukan dalam manajemen mutu pendidikan (Rahman, 2020; Primasanti, 2021). Prinsip-prinsip seperti *continuous improvement*, *zero defect*, dan orientasi pelanggan menjadi pondasi utama dalam adaptasi TQM di lembaga pendidikan Islam maupun sekolah umum. Penelitian Ali & Ghazali (2024) menekankan bahwa prinsip mutu dari para tokoh tersebut telah diadopsi dalam pengelolaan pembelajaran, manajemen tenaga pendidik, dan peningkatan layanan pendidikan berbasis nilai-nilai spiritual.

##### 3. Implementasi dan Tantangan dalam Praktik Pendidikan

Dari sisi implementasi, penelitian Badrun (2024), Sistupani (2023), dan Asnawati (2021) menunjukkan bahwa penerapan manajemen mutu terpadu dalam lembaga pendidikan tidak hanya meningkatkan mutu akademik, tetapi juga memberi pengaruh pada aspek non-akademik seperti pembentukan karakter, prestasi lomba, dan kurikulum sekolah Islam terpadu. Namun demikian, masih terdapat tantangan seperti keterbatasan sumber daya manusia, resistensi terhadap perubahan, serta kurangnya pelatihan yang

berkesinambungan. Hal ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk mengembangkan strategi adaptif dalam mengimplementasikan TQM agar lebih sesuai dengan konteks lokal dan budaya sekolah.

Secara keseluruhan, hasil literatur review ini memperlihatkan bahwa MMT dalam pendidikan tidak hanya relevan sebagai model peningkatan mutu, tetapi juga sebagai instrumen untuk mewujudkan pendidikan yang lebih berdaya saing, berkarakter, dan berkelanjutan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Literature review ini menegaskan bahwa manajemen mutu terpadu (MMT) atau *Total Quality Management* dalam pendidikan telah mengalami perkembangan signifikan, baik dari sisi konsep maupun implementasi. Hasil sintesis dari lima artikel terpilih menunjukkan bahwa (1) MMT dalam pendidikan berakar dari prinsip industri yang kemudian diadaptasi untuk peningkatan mutu pembelajaran, (2) tokoh-tokoh seperti Deming, Juran, dan Crosby memberikan kontribusi mendasar dalam membangun prinsip-prinsip manajemen mutu yang relevan bagi lembaga pendidikan, dan (3) implementasi MMT memberikan dampak positif terhadap mutu akademik dan non-akademik, meski masih menghadapi tantangan seperti keterbatasan sumber daya dan resistensi terhadap perubahan.

Jawaban atas pertanyaan penelitian adalah bahwa penerapan MMT dalam pendidikan terbukti mampu menjadi strategi efektif dalam meningkatkan mutu secara berkelanjutan dengan melibatkan seluruh komponen sekolah. Sintesis ini penting bagi akademisi karena memberikan kerangka konseptual yang jelas dalam mengkaji TQM dalam konteks pendidikan, sekaligus relevan bagi praktisi pendidikan sebagai pedoman praktis untuk merancang dan mengembangkan program mutu yang adaptif terhadap kebutuhan lokal.

## DAFTAR REFERENSI

- Ali, M., & Ghazali, A. (2024). MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM. *Penerbit Tahta Media*. Retrieved from <http://tahtamedia.co.id/index.php/issj/article/view/725>
- Badrun, N. I. M. (2024). *Manajemen mutu terpadu dalam meningkatkan prestasi lomba porseni (Pekan olahraga dan seni) di MTs Pesantren Pembangunan Majenang* [Tesis, IAINU Kebumen]. <https://eprints.iainu.kebumen.ac.id/id/eprint/1401/1/REVISI%20MUNAQOSAH%20TESIS%20-%20BADRUN.pdf>
- Brillianov, V. S. G., & Suklani. (2024). The principles of Total Quality Management in building a quality-based educational institution. *El-Idare: Journal of Islamic Education Management*, 10(2), 35-42. <https://doi.org/10.19109/elidare.v10i2.21172>

- Febriani, S., & Sesmiarni, Z. (2024). Building Quality Islamic Schools through Total Quality Management. *Journal of Advanced Islamic Educational Management*, 4(2), 83–94. <https://doi.org/10.24042/jaiem.v4i2.24638>
- Fitriyanto, F., & Purnomo, S. (2021). Manajemen peningkatan mutu pendidikan terpadu melalui sistem kredit semester di sekolah menengah atas. *Jurnal Kependidikan*, 9(1), 33-52. <https://doi.org/10.24090/jk.v9i1.4739>
- Ikhsan, N. F., Salim, C. R., & Tasya, D. A. (2023). Total Quality Management (TQM) and Its Implementation in Islamic Education Management. *AL-WIJDÂN Journal of Islamic Education Studies*, 8(4), 527–542. <https://doi.org/10.58788/alwijdn.v8i4.3188>
- Maarif, S. (2020). Total quality management (TQM) dalam pelaksanaan program-program berbasis karakter religius. *Ar-Rihlah: Jurnal Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam*, 5(1), 25- 37. <https://ejournal.iainu.kebumen.ac.id/index.php/Ar-rihlah/article/view/294>
- Maudinah, N. H., Ramli, M., & Hasan, M. STRATEGI MUTU TERPADU: KONSEP DAN KARAKTERISTIK TOTAL QUALITY MANAGEMENT. *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 61-70.
- Primasanti, Y. (2021). *Manajemen mutu terpadu*. Universitas Sahid Surakarta. [http://repository.usahidsolo.ac.id/1088/1/Manajemen Mutu Terpadu Yunita Primasanti %20978 623 95329 3 2 feb2021.pdf](http://repository.usahidsolo.ac.id/1088/1/Manajemen%20Mutu%20Terpadu%20Yunita%20Primasanti%2020978%20623%2095329%203%202%20feb2021.pdf)
- Purnomo, S. A., & Maksum, M. (2020). Total quality management (TQM): Konsep dan prinsip dalam pendidikan Islam. *Jurnal Alasma: Media Informasi dan Kajian Pendidikan*, 2(1), 45- 56. <https://jurnalstitmaa.org/index.php/alasma/article/view/37>
- Rahman, M. L. (2020). Model pengembangan mutu pendidikan dalam perspektif Philip B. Crosby. *El Bidayah: Journal of Islamic Elementary Education*, 2(1), 15–28. <https://doi.org/10.33367/jiee.v2i1.1079>
- Ridiana, P., & Sirozi, M. (2024). Tahapan Perencanaan Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 5(3), 342- 350. <https://doi.org/10.54371/ainj.v5i3.571>
- Rosidin, A., Herawan, E., & Nurdin, D. (2024). Implementing Total Quality Management (TQM) in education: Enhancing competitive advantage and sustainable performance in educational institutions. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(2), 661-669. <https://doi.org/10.35445/ALISHLAH.V16I2.4737>
- Sholahuddin, M. (2024). Pengukuran dan peningkatan mutu pendidikan Islam melalui pendekatan Total Quality Management (TQM). *UNISAN Jurnal*, 3(2), 814–826.
- Sistupani, S. (2023). Manajemen sekolah Islam terpadu (Pengembangan kurikulum sekolah Islam terpadu). *BASICA: Journal of Islamic Education*, 6(2), 112–124. <https://doi.org/10.37680/basic.v3i2.4587>
- Sutikno, A., Dakir, D., & Jasiah, J. (2025). The Implementation of Total Quality Management (TQM) from Qur'anic Perspective and Its Problems in Schools. *Urwatul Wutsqo:*

*Jurnal Studi Kependidikan dan Keislaman*, 14(2), 637–656.  
<https://doi.org/10.54437/urwatulwutsqo.v14i2.2228>

Syahrani Jailani, M., Harja, H., Yosmardi, H., Ermawati, E., & Kurniawaty, D. (2023). Manajemen mutu terpadu di sekolah. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(1), 1-12.  
<https://doi.org/10.31004/jptam.v8i1.13580>