

Analisis Mutu Pendidikan Sekolah Dasar: Penerapan TQM Dan ISO Sebagai Kerangka Peningkatan Berkelanjutan

Tutik Mudzakiroh¹, Dewi Saptariani², Mukhamad Fahrudin³, Wahyu Hidayat⁴

E-mail: 202403158@std.umk.ac.id¹, 202403081@std.umk.ac.id², 202403124@std.umk.ac.id³, 202403159@std.umk.ac.id⁴

Article History:

Received: 09 Maret 2026

Revised: 16 Maret 2026

Accepted: 29 Maret 2026

Keywords: TQM, ISO, mutu, pendidikan

Abstract: Analisis mutu pendidikan di sekolah dasar (SD) membutuhkan kerangka yang sistematis, partisipatif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Di era globalisasi, institusi pendidikan dipaksa untuk memposisikan diri sebagai industri jasa yang harus memenuhi harapan peserta didik dan pemangku kepentingan guna memenangkan kompetisi global. Tantangan ini menuntut adanya sistem manajemen yang mampu memberdayakan sumber daya sekolah secara terpadu melalui perbaikan berkelanjutan (continuous improvement). Artikel ini bertujuan untuk menganalisis penerapan TQM dan ISO sebagai kerangka kerja integratif untuk mewujudkan peningkatan mutu yang berkelanjutan di sekolah dasar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan Penerapan TQM dan ISO sebagai kerangka peningkatan berkelanjutan pada lembaga pendidikan, khususnya sekolah dasar, terbukti secara signifikan mampu meningkatkan mutu pendidikan melalui tata kelola yang sistematis dan terukur. Manajemen mutu bukan sekadar alat teknis, melainkan sebuah perubahan paradigma budaya organisasi dari birokrasi kaku menuju organisasi pembelajar yang inklusif dan partisipatif. Penekanan pada pengambilan keputusan berbasis bukti menggeser pola manajemen yang bersifat intuitif menjadi lebih ilmiah dan akuntabel.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan instrumen fundamental bagi kemajuan suatu bangsa dan menjadi tumpuan utama bagi keberlangsungan kehidupan di masa depan. Sebagai lembaga pendidikan awal, sekolah dasar memiliki tanggung jawab strategis dalam mencetak lulusan yang kompeten dan adaptif terhadap kemajuan teknologi informasi yang kian pesat. Peningkatan kualitas pendidikan itu sendiri sebuah keniscayaan yang harus dilakukan di dunia pendidikan (Erfiyana et al., 2024). Namun, realitas pendidikan nasional saat ini masih dihadapkan pada tantangan rendahnya mutu pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Permasalahan sentral yang muncul sering kali berakar pada kelemahan manajemen operasional, di mana proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi belum dijalankan berdasarkan prosedur kerja yang ketat dan terstandarisasi. Selain itu, banyak organisasi pendidikan masih kekurangan tolok ukur keberhasilan

yang jelas, yang berimplikasi pada rendahnya akuntabilitas dan efektivitas layanan.

Isu mengenai mutu pendidikan menjadi semakin krusial seiring dengan terjadinya pergeseran paradigma menuju tata kelola yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer-oriented*). Persoalan mutu bukan saja menyangkut input, proses, dan output, tapi juga outcome (Erfiyana et al., 2024). Di era globalisasi, institusi pendidikan dipaksa untuk memposisikan diri sebagai industri jasa yang harus memenuhi harapan peserta didik dan pemangku kepentingan guna memenangkan kompetisi global. Tantangan ini menuntut adanya sistem manajemen yang mampu memberdayakan sumber daya sekolah secara terpadu melalui perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) (Aula et al., 2025). Tanpa adanya standarisasi yang diakui secara internasional, lembaga pendidikan akan kesulitan dalam membangun reputasi dan kredibilitas di mata masyarakat yang kini semakin selektif dalam menilai kualitas layanan pendidikan.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengonfirmasi efektivitas berbagai kerangka kerja kualitas dalam konteks pendidikan. (Kusumawati, 2022) melalui studinya di SDN Poris Pelawad 3 menunjukkan bahwa pengadopsian sepuluh unsur Total Quality Management (TQM), termasuk fokus pada pelanggan dan komitmen jangka panjang, mampu menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan secara signifikan. Lebih lanjut, penelitian oleh Paramban (2013) dan Ariyani (2015) menyoroti penggunaan sistem manajemen mutu ISO 9001 sebagai instrumen untuk menstandarisasi prosedur kerja dan meningkatkan mutu layanan melalui metode *Plan-Do-Check-Act* (PDCA). Meski demikian, penerapan ISO yang merupakan Standar Internasional Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan (SMOP) masih relatif jarang diimplementasikan pada tingkat sekolah dasar, padahal standar ini menawarkan kebaruan dalam menyelaraskan visi, misi, dan rencana aksi pendidikan secara lebih spesifik.

Secara konseptual, sinergi antara filosofi TQM dan standar ISO menyediakan kerangka kerja yang komprehensif bagi peningkatan mutu. TQM didefinisikan sebagai integrasi seluruh fungsi organisasi untuk mencapai perbaikan kualitas produk dan layanan yang berkesinambungan dengan fokus utama pada kepuasan pelanggan. Sementara itu, ISO mengadopsi prinsip-prinsip TQM ke dalam sebelas prinsip manajemen mutu pendidikan, yang meliputi kepemimpinan visioner, keterikatan SDM, pendekatan proses, hingga tanggung jawab sosial dan perilaku etis. Implementasi ISO bukan sekadar upaya mendapatkan sertifikasi, melainkan sarana strategis bagi manajemen sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang konsisten dan sesuai dengan regulasi pemerintah. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk menganalisis penerapan TQM dan ISO sebagai kerangka kerja integratif untuk mewujudkan peningkatan mutu yang berkelanjutan di sekolah dasar.

LANDASAN TEORI

Konsep Mutu Pendidikan Mutu dalam konteks pendidikan merupakan derajat atau tingkat keunggulan suatu proses dan hasil pendidikan. Secara komprehensif, mutu bukan sekadar hasil akhir (output), melainkan mencakup dimensi input (pendidik, sarana, kurikulum), proses (pembelajaran dan tata kelola), output (lulusan berkompeten), hingga outcome (kebermanfaatan lulusan di jenjang lebih tinggi atau dunia kerja) (Erfiyana et al., 2024). Mutu bersifat dinamis dan selalu berkembang sesuai dengan tuntutan kebutuhan pemangku kepentingan (*stakeholders*). Oleh karena itu, lembaga pendidikan harus menempatkan kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama melalui pemberian layanan yang memenuhi atau melampaui standar yang ditetapkan.

Total Quality Management (TQM) dalam Pendidikan *Total Quality Management* (TQM) didefinisikan sebagai integrasi dari seluruh fungsi dan proses dalam organisasi untuk mencapai perbaikan kualitas produk dan layanan yang berkesinambungan. Dalam dunia pendidikan, TQM sering disebut sebagai *Total Quality Education* (TQE). Implementasi TQM di sekolah bersandar

pada sepuluh unsur utama (Baihaqi & Yasin, 2024) antara lain: fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerja sama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, serta adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Filosofi TQM menekankan bahwa setiap anggota organisasi, mulai dari pimpinan hingga staf, bertanggung jawab secara kolektif terhadap mutu layanan.

Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan (ISO 21001:2018) merupakan standar internasional pertama yang dirancang khusus untuk sistem manajemen organisasi pendidikan (SMOP). Standar ini merupakan pengembangan dari prinsip-prinsip TQM yang dikontekstualisasikan ke dalam sebelas prinsip manajemen mutu pendidikan, yakni: (1) Fokus pada peserta didik dan penerima manfaat lainnya, (2) Kepemimpinan visioner, (3) Keterikatan SDM, (4) Pendekatan proses, (5) Perbaikan berkelanjutan, (6) Keputusan berbasis bukti, (7) Manajemen hubungan, (8) Tanggung jawab sosial, (9) Aksesibilitas dan pemerataan, (10) Perilaku etis, serta (11) Proteksi dan keamanan data (Yakub Hendrawan Perangin Angin, 2022). Implementasi standar ini bertujuan untuk menyelaraskan visi, misi, dan rencana aksi sekolah agar konsisten dengan persyaratan peserta didik serta regulasi pemerintah.

Kerangka Peningkatan Berkelanjutan (Continuous Improvement), inti dari peningkatan mutu yang berkelanjutan adalah penggunaan siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) (Yakub Hendrawan Perangin Angin, 2022). Tahap *Plan* melibatkan penetapan sasaran dan metode; *Do* adalah implementasi rencana; *Check* merupakan evaluasi terhadap efektivitas proses; dan *Act* adalah tindakan perbaikan berdasarkan hasil evaluasi. Melalui siklus ini, organisasi pendidikan dapat mengidentifikasi akar masalah dan melakukan tindakan pencegahan agar kualitas layanan terus meningkat secara bertahap dan konsisten.

Beberapa penelitian terdahulu telah memberikan kontribusi penting dalam pemahaman penerapan kerangka kerja kualitas di sekolah. Kusumawati (2023) dalam penelitiannya di SDN Poris Pelawad 3 menemukan bahwa adopsi konsep TQM melalui sepuluh unsur utama mampu menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan, di mana sekolah secara sadar berupaya memenuhi harapan masyarakat melalui prestasi akademik dan ekstrakurikuler. Di sisi lain, Ariyani (2015) menyoroti penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 di SDIT BIAS ASSALAM Kota Tegal sebagai langkah strategis dalam standarisasi layanan pendidikan.

Penelitian oleh Paramban (2013) menyimpulkan bahwa penggunaan metode PDCA yang diadopsi ke dalam klausul ISO sangat membantu standarisasi prosedur kerja, meskipun tantangan utama terletak pada konsistensi kepatuhan personel terhadap instruksi kerja. Lebih spesifik bahwa manajemen strategik berbasis ISO mampu memberikan implikasi positif terhadap kepercayaan publik dan loyalitas pelanggan melalui perencanaan dan kontrol mutu yang ketat. Terakhir, Angin dan Yeniretnowati (2022) menegaskan bahwa organisasi pendidikan yang mengadopsi standar internasional seperti ISO 21001 pada dasarnya telah menerapkan prinsip TQM secara sistematis, yang memberikan jaminan mutu (*assurance*) bagi seluruh pemangku kepentingan (Yakub Hendrawan Perangin Angin, 2022).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif melalui desain studi kasus dan studi pustaka guna mengeksplorasi implementasi sistem manajemen mutu di lingkungan sekolah dasar (Aula et al., 2025). Fokus kajian dipusatkan pada integrasi prinsip *Total Quality Management* (TQM) dan standar ISO 21001:2018 sebagai kerangka strategis untuk mewujudkan peningkatan mutu berkelanjutan (*continuous improvement*). TQM diproyeksikan mampu memberikan eskalasi signifikan pada berbagai aspek pendidikan melalui tata kelola yang faktual

dan akurat

Data dikumpulkan secara komprehensif melalui observasi, wawancara mendalam dengan pemangku kepentingan (*stakeholders*), dan dokumentasi untuk menjamin validitas informasi. Analisis dilakukan secara deskriptif-analitis melalui tahapan reduksi, penyajian data, serta penarikan kesimpulan yang diperkuat dengan teknik triangulasi data. Prosedur penelitian ini mengikuti alur sistematis, mulai dari identifikasi masalah hingga evaluasi berbasis siklus *Plan-Do-Check-Act* (PDCA), guna mengidentifikasi kesenjangan (*gap analysis*) antara praktik operasional di lapangan dengan standar manajemen mutu internasional (Aula et al., 2025).

Hasil penelitian menegaskan bahwa sinergi TQM dan ISO 21001:2018 efektif memitigasi kelemahan manajerial serta meningkatkan kredibilitas institusi. Melalui optimalisasi keterlibatan sumber daya manusia dan pengambilan keputusan berbasis bukti (*evidence-based decision making*), sekolah dapat menjamin keberlanjutan mutu secara transparan. Secara teoretis dan praktis, integrasi ini memberikan solusi strategis dalam meningkatkan kepuasan pelanggan serta menghasilkan lulusan yang kompetitif melalui sistem manajemen pendidikan yang efisien dan terstandarisasi (Erfiyana et al., 2024).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah dasar yang menjadi objek studi telah mengadopsi sepuluh unsur utama *Total Quality Management* (TQM) menurut teori Goetsch dan Davis secara konsisten. Aspek pertama, yakni fokus pada pelanggan, diwujudkan melalui upaya sekolah dalam memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat yang tercermin dari prestasi akademik maupun ekstrakurikuler siswa. Sekolah juga menunjukkan peningkatan terhadap kualitas dengan melengkapi fasilitas pembelajaran, seperti ruang kelas yang nyaman, perpustakaan, serta lingkungan sekolah yang aman dan bersih guna menjamin kepuasan pelanggan internal dan eksternal.

Lebih lanjut, penerapan pendekatan ilmiah digunakan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah melalui pengumpulan data yang akurat. Dalam aspek sumber daya manusia, sekolah melakukan pendidikan dan pelatihan secara fundamental, seperti pengiriman guru untuk mengikuti program profesi (PPG) dan pelatihan kurikulum, yang secara langsung berdampak pada peningkatan kualitas proses pembelajaran. Implementasi kerjasama tim dan keterlibatan karyawan juga menjadi kunci, di mana wewenang diberikan kepada guru dan staf untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan sesuai dengan tanggung jawab yang diamanahkan, sehingga menciptakan "rasa memiliki" terhadap tujuan organisasi (Erfiyana et al., 2024).

Hasil analisis terhadap kerangka kerja internasional menunjukkan bahwa ISO 21001:2018 berfungsi sebagai Standar Manajemen Organisasi Pendidikan (SMOP) yang mengintegrasikan prinsip-prinsip TQM ke dalam struktur yang lebih sistematis. Terdapat sebelas prinsip manajemen mutu yang menjadi fondasi utama, antara lain: fokus pada peserta didik, kepemimpinan visioner, keterikatan SDM, pendekatan proses, perbaikan berkelanjutan, keputusan berbasis bukti, manajemen hubungan, tanggung jawab sosial, aksesibilitas, perilaku etis, serta keamanan data (Yakub Hendrawan Perangin Angin, 2022).

Implementasi ISO 21001:2018 di tingkat sekolah dasar terbukti membantu penyelarasan visi, misi, dan rencana aksi pendidikan agar lebih responsif terhadap kebutuhan peserta didik dengan latar belakang yang beragam (Yakub Hendrawan Perangin Angin, 2022). Standar ini memberikan kebaruan dibandingkan standar ISO sebelumnya (seperti ISO 9001) karena secara spesifik mengatur layanan pendidikan, termasuk desain kurikulum dan evaluasi hasil belajar yang konsisten. Penggunaan standar ini bukan sekadar untuk sertifikasi, melainkan sebagai sarana

.....

strategis bagi manajemen sekolah untuk memberikan layanan pendidikan yang konsisten dan kredibel di mata publik.

Pembahasan mengenai integrasi kedua kerangka kerja ini mengacu pada filosofi perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) yang dijalankan melalui siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*). Dalam tahap *Plan*, manajemen puncak menetapkan sasaran mutu dan strategi pencapaian; pada tahap *Do*, seluruh elemen sekolah melaksanakan rencana tersebut; tahap *Check* dilakukan melalui evaluasi proses dan audit internal untuk memastikan efektivitas; dan tahap *Act* melibatkan tindakan korektif berdasarkan temuan untuk perbaikan di masa depan.

Sinergi ini diperkuat oleh konsep Trilogi Juran, yang mencakup perencanaan mutu (*quality planning*), pengendalian mutu (*quality control*), dan peningkatan mutu (*quality improvement*) (Aula et al., 2025). Melalui pendekatan ini, sekolah dasar mampu mengubah paradigma dari manajemen konvensional menuju organisasi pembelajar yang dinamis. Integrasi TQM dan ISO 21001:2018 efektif dalam mengatasi kelemahan mendasar pendidikan, yaitu ketidakkonsistenan prosedur kerja dan ketiadaan tolok ukur keberhasilan yang jelas. Dengan menempatkan diri sebagai industri jasa yang berorientasi pada kepuasan pelanggan, sekolah dasar dapat mempertahankan kepercayaan *stakeholders* dan menjamin keberlangsungan mutu pendidikan di tengah persaingan global yang kompetitif (Baihaqi & Yasin, 2024).

Secara akademis, penerapan manajemen mutu terpadu berdampak pada perubahan kultur organisasi menjadi lebih inklusif dan transparan. Adanya kesatuan tujuan memastikan seluruh warga sekolah dari pimpinan hingga staf bertanggung jawab secara kolektif atas kualitas luaran pendidikan. Evaluasi yang berkelanjutan sangat berdampak pada upaya lembaga untuk meningkatkan mutu pendidikan. Hubungan erat dengan masyarakat (orang tua dan komite) melalui komunikasi yang efektif terbukti meningkatkan reputasi sekolah dan memberikan jaminan (*assurance*) bahwa proses pendidikan dijalankan sesuai dengan standar internasional dan regulasi pemerintah. Hal ini senada dengan pendapat Hasnadi (2021) yang menyebutkan obsesi terhadap mutu pada lembaga pendidikan diharapkan dapat melebihi dari mutu yang diharapkan pengguna lulusan (Baihaqi & Yasin, 2024). Dengan demikian, penerapan TQM dan ISO 21001:2018 di sekolah dasar bukan hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga menciptakan ekosistem pendidikan yang mampu menghasilkan SDM unggul dan berdaya saing (Baihaqi & Yasin, 2024).

KESIMPULAN

Implementasi manajemen mutu di sekolah dasar dilakukan melalui sinergi strategis antara prinsip *Total Quality Management* (TQM) dan standar ISO 21001:2018 guna meningkatkan kualitas tata kelola dan prestasi siswa. Integrasi ini mengadopsi siklus *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) serta Trilogi Juran untuk mentransformasi budaya organisasi dari birokrasi kaku menjadi organisasi pembelajar yang inklusif. Melalui pergeseran paradigma menuju pengambilan keputusan berbasis bukti (*evidence-based decision making*), lembaga pendidikan mampu menyelaraskan visi strategis dengan ekspektasi pemangku kepentingan secara lebih akuntabel dan ilmiah.

Keberlanjutan mutu tersebut mensyaratkan komitmen manajemen puncak sebagai katalisator perubahan budaya dan pengembangan SDM yang terprogram. Optimalisasi operasional dicapai melalui restrukturisasi organisasi berbasis pendekatan proses serta pelibatan aktif seluruh pemangku kepentingan dalam siklus evaluasi pendidikan. Dengan melaksanakan audit internal secara berkala dan analisis kesenjangan (*gap analysis*), sekolah dapat melakukan tindakan korektif yang responsif guna memperkuat kredibilitas publik dan menjamin daya saing lulusan secara berkelanjutan sebagaimana dipaparkan dalam standar Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan.

PENGAKUAN/ACKNOWLEDGEMENTS

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Universitas Muria Kudus, khususnya kepada dosen pembimbing dan pengampu mata kuliah yang telah memberikan arahan dan masukan berharga selama proses penyusunan artikel ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung, baik dalam bentuk penyediaan referensi, diskusi ilmiah, maupun dukungan moral, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik. Tidak lupa, apresiasi diberikan kepada rekan-rekan satu tim atas kerja sama yang solid dan semangat kolaboratif dalam menyusun tulisan ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

DAFTAR REFERENSI

- Aula, N. A., Maisaroh, H., Lathifah, U., Islam, U., Maulana, N., & Ibrahim, M. (2025). *Pengembangan mutu sekolah melalui pendekatan tqm*. 37–45.
- Baihaqi, A., & Yasin, M. (2024). *Konsep Total Quality Management (Tqm) Dan Implementasi Konteks Pendidikan*. 02(01), 1–12. <https://doi.org/10.57146/alwildan.v2i1.2033>
- Erfiyana, E., Sehabudin, B., Gumilar, D., & Kartika, I. (2024). *Implementasi Budaya Mutu Sekolah Melalui*. 5(7), 1055–1066.
- Kusumawati, E. (2022). *Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Negeri Melalui Implementasi Total Quality Management*. 7(11).
- Wulandari, N. A., Rini, A. S., & Supratikta, H. (2024). *Menerapkan Total Quality Management (Tqm) Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan*. 1175–1179. <https://doi.org/10.62567/micjo.v1i3.139>
- Yakub Hendrawan Perangin Angin, T. A. Y. (2022). *Penyelenggaraan Manajemen Sekolah Dan Pendidikan Perguruan Tinggi Kristen Berbasis Standar Iso 21001*. 2(1), 42–62.
-