

Tinjauan Literatur Tentang Penerapan Prinsip *Total Quality Management* Dalam Pendidikan Vokasi: Tantangan Dan Peluang

Warda Indadihayati¹, V. Lilik Hariyanto²
Universitas Negeri Yogyakarta
warda_indadihayati@uny.ac.id¹, lilik_hariyanto@uny.ac.id²

Riwayat Jurnal

Artikel diterima : 30 Mei 2023

Artikel direvisi : 28 Juni 2023

Artikel disetujui : 30 Juni 2023

ABSTRAK

TQM merupakan suatu pendekatan manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas secara menyeluruh di semua aspek organisasi. Melalui analisis berbagai studi dan penelitian sebelumnya, artikel ini mengidentifikasi beberapa prinsip TQM yang dapat diterapkan dalam pendidikan vokasi. Prinsip-prinsip tersebut meliputi fokus pada kepuasan pelanggan, partisipasi aktif semua pihak terkait, pengumpulan dan analisis data secara sistematis, pengambilan keputusan berdasarkan fakta, serta upaya perbaikan berkelanjutan. Terdapat tantangan yang dihadapi dalam penerapan prinsip-prinsip TQM dalam pendidikan vokasi, seperti keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, dan kompleksitas sistem pendidikan vokasi itu sendiri. Namun, terdapat juga peluang yang dapat dimanfaatkan, seperti peningkatan efisiensi dan efektivitas proses pendidikan, peningkatan kepuasan peserta didik dan pemangku kepentingan lainnya, serta peningkatan reputasi lembaga pendidikan vokasi. Untuk mengatasi tantangan dan memanfaatkan peluang tersebut, artikel ini menyimpulkan bahwa penerapan TQM dalam pendidikan vokasi memerlukan komitmen dan kepemimpinan yang kuat dari pihak manajemen, partisipasi aktif semua pihak terkait, penggunaan alat dan metode TQM yang sesuai, serta budaya organisasi yang mendukung perbaikan berkelanjutan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip TQM, diharapkan lembaga pendidikan vokasi dapat meningkatkan kualitas program dan layanan pendidikan, memenuhi kebutuhan peserta didik dan pemangku kepentingan lainnya, serta menghasilkan lulusan yang siap untuk memasuki dunia kerja.

Kata Kunci: *Total Quality Management*, Pendidikan Vokasi, *Literature Review*

ABSTRACT

TQM (Total Quality Management) is a management approach that focuses on overall quality improvement in all aspects of an organization. Through the analysis of various studies and previous research, this article identifies several TQM principles that can be applied in vocational education. These principles include a focus on customer satisfaction, active participation of all stakeholders, systematic data collection and analysis, fact-based decision making, and continuous improvement efforts. There are challenges in implementing TQM

principles in vocational education, such as limited resources, resistance to change, and the complexity of the vocational education system itself. However, there are also opportunities that can be utilized, such as increased efficiency and effectiveness in the education process, improved satisfaction of students and other stakeholders, and enhanced reputation of vocational education institutions. To address these challenges and leverage the opportunities, this article concludes that the implementation of TQM in vocational education requires strong commitment and leadership from management, active participation of all stakeholders, the use of appropriate TQM tools and methods, and an organizational culture that supports continuous improvement. By applying TQM principles, it is hoped that vocational education institutions can improve the quality of their programs and educational services, meet the needs of students and other stakeholders, and produce graduates who are ready to enter the workforce.

Keywords: *Total Quality Management, Vocational Education, Literature Review*

I. PENDAHULUAN

Pendidikan vokasi memiliki peran yang penting dalam mempersiapkan individu untuk menghadapi tuntutan dunia kerja yang semakin kompleks dan berubah-ubah. Dalam era globalisasi dan revolusi industri 4.0, kualitas pendidikan vokasi menjadi krusial dalam menghasilkan lulusan yang kompeten dan siap untuk memasuki pasar kerja yang kompetitif. Dalam konteks peningkatan kualitas pendidikan vokasi, *Total Quality Management* (TQM) telah dikenal sebagai salah satu pendekatan manajemen yang efektif dalam meningkatkan kualitas secara menyeluruh di berbagai sektor. TQM memberikan perhatian pada fokus pada kepuasan pelanggan, partisipasi aktif semua pihak terkait, pengumpulan dan analisis data, pengambilan keputusan berdasarkan fakta, serta upaya perbaikan berkelanjutan.

Penerapan prinsip-prinsip TQM dalam pendidikan vokasi tidaklah tanpa tantangan. Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kesuksesan penerapan TQM, termasuk keterbatasan

sumber daya, resistensi terhadap perubahan, kompleksitas sistem pendidikan vokasi, dan lain sebagainya. Selain tantangan, terdapat pula peluang yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan vokasi melalui penerapan TQM, seperti peningkatan efisiensi proses pendidikan, peningkatan kepuasan peserta didik dan pemangku kepentingan lainnya, serta peningkatan reputasi lembaga pendidikan vokasi.

Penerapan prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam pendidikan vokasi memiliki urgensi yang sangat penting. Pertama, dengan menerapkan TQM, lembaga pendidikan vokasi dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan memenuhi kebutuhan siswa serta industri dengan lebih baik. Kedua, TQM memungkinkan lembaga pendidikan vokasi untuk menjadi lebih responsif terhadap perubahan dan tren di dunia kerja yang terus berkembang. Ketiga, penerapan TQM juga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas lembaga pendidikan vokasi, mengoptimalkan penggunaan sumber

daya, dan memperbaiki proses pengajaran dan pembelajaran. Keempat, dengan menerapkan TQM, lembaga pendidikan vokasi dapat membangun budaya kualitas yang melibatkan semua pemangku kepentingan dan mendorong partisipasi aktif dalam perbaikan berkelanjutan. Kelima, penerapan TQM juga akan meningkatkan reputasi lembaga pendidikan vokasi, menarik calon siswa, dan memperoleh kepercayaan dari industri dan masyarakat. Oleh karena itu, penerapan prinsip-prinsip TQM dalam pendidikan vokasi menjadi sangat penting dalam menghadapi persaingan global dan memenuhi tuntutan pasar kerja yang semakin kompleks.

Dalam konteks tersebut, artikel ini bertujuan untuk melakukan tinjauan literatur tentang penerapan prinsip *Total Quality Management* dalam pendidikan

II. METODE

Tinjauan literatur ini membahas penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam pendidikan vokasi. Dalam melaksanakan tinjauan literatur menggunakan metode Prisma (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) adalah suatu metode yang digunakan untuk melakukan tinjauan sistematis terhadap literatur yang relevan dalam suatu bidang penelitian. Metode ini dirancang untuk memastikan keterjangkauan, validitas, dan transparansi dalam proses peninjauan literatur [8]. Berikut adalah tahapan-tahapan dalam menggunakan metode

vokasi, dengan fokus pada tantangan dan peluang yang terkait. Tinjauan literatur ini akan menggambarkan konsep dan prinsip-prinsip TQM yang dapat diterapkan dalam pendidikan vokasi, menganalisis tantangan yang dihadapi dalam penerapannya, serta mengidentifikasi peluang yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan vokasi melalui TQM.

Diharapkan melalui tinjauan literatur ini, dapat diperoleh pemahaman yang lebih baik tentang penerapan prinsip TQM dalam pendidikan vokasi, serta rekomendasi dan strategi untuk mengatasi tantangan dan memanfaatkan peluang tersebut. Hal ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan vokasi yang komprehensif dan berkelanjutan.

PRISMA untuk artikel dengan judul "Tinjauan Literatur tentang Penerapan Prinsip Total Quality Management dalam Pendidikan Vokasi: Tantangan dan Peluang",

1. *Identification*: Identifikasi merupakan tahapan untuk menemukan kata kunci yang tepat untuk menemukan artikel yang relevan, dalam hal ini kata kunci yang digunakan meliputi "*Total Quality Management*", "pendidikan vokasi", "prinsip-prinsip TQM", "tantangan", dan "peluang". Identifikasi dilakukan menggunakan tiga basis data, diantaranya mendelay, WoS, dan

google scholar sesuai Tabel 1. Penelusuran literatur dilakukan menggunakan basis data yang

terpercaya seperti jurnal ilmiah, buku, dan sumber-sumber elektronik lainnya.

Table.1 Keywords dalam Proses Pencarian Literatur

Databases	Keyword Used	Identification Phase	Included Phase
Mendelay	<i>Total Quality Management, vocational education, total quality management in vocational education</i>	294	105
WoS	<i>Total Quality Management, vocational education, total quality management in vocational education</i>	132	36
Google Scholar	Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Vokasi Implementasi TQM Pendidikan Vokasi Prinsip-prinsip TQM Peluang dan Tantangan TQM Pendidikan Vokasi	233	29

2. Screening Phase

Tahap screening melibatkan proses seleksi artikel berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditentukan sebelumnya. Artikel-artikel yang dianggap relevan dan sesuai dengan topik akan dipertimbangkan untuk dipilih

sebagai artikel yang akan disertakan dalam tinjauan literatur. Pada tahap ini, menggunakan judul dan abstrak artikel untuk menentukan apakah artikel tersebut memenuhi kriteria inklusi sesuai Tabel 2.

Tabel 2. Kriteria *Eligibility* dan *Exclusion*

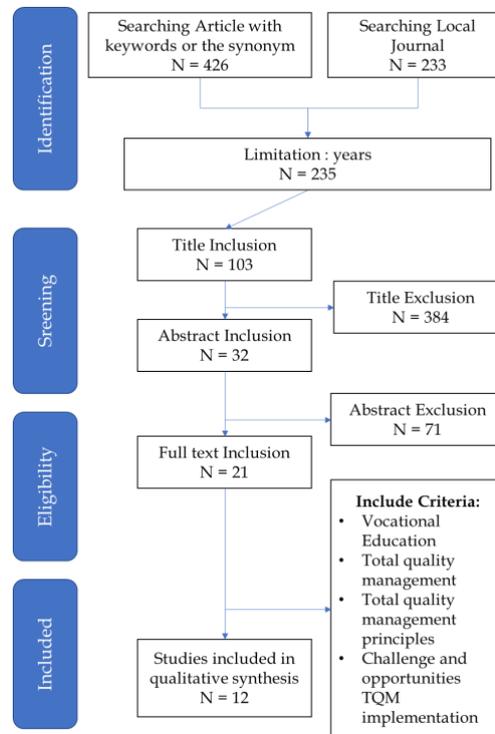
Kriteria	Eligibility	Exclusion
Literature type	Journal (Research Articles)	Buku, book series, chapter in book, dan conference proceeding
Bahasa	Bahasa Inggris Bahasa Indonesia	Selain yang berbahasa Inggris dan Bahasa Indonesia
Rentang Waktu	2010-2023	2010 ke bawah
Negara	Seluruh Negara	

3. Eligibility

Tahap eligibility adalah proses pengecekan lebih lanjut terhadap artikel-artikel yang telah dipilih pada tahap sebelumnya. Dilakukan dengan membaca secara menyeluruh artikel-artikel yang dipilih untuk memastikan bahwa mereka memenuhi kriteria inklusi yang telah ditetapkan sebelumnya. Artikel-artikel yang tidak memenuhi kriteria inklusi akan dikecualikan dari tinjauan literatur sesuai Bagan 1.

4. *Included*: Tahap ini melibatkan artikel-artikel yang memenuhi kriteria inklusi dan telah melewati tahap eligibility. Artikel-artikel ini akan disertakan dalam tinjauan literatur Anda. Anda dapat membaca artikel-artikel ini secara rinci dan mengidentifikasi temuan-temuan yang relevan dengan topik artikel. Hasil tinjauan literatur ini kemudian dapat digunakan untuk mengembangkan kerangka teoretis,

menyusun hipotesis, atau mendukung argumen dalam artikel sesuai Tabel 3.



Bagan 1. Sistematika Review

Tabel 3. Hasil Analisis Model Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Vokasi

No.	Author	Tahun	Judul Artikel	Hasil Penelitian
1.	Anne Sarvitri, Achmad Supriyanto, Agus Timan [10]	2020	Penerapan Manajemen Mutu Terpadu pada Sistem Penjaminan Mutu Internal	a. Tujuan penelitian ini untuk memberikan gambaran tentang implementasi dari Manajemen Mutu Terpadu (MMT) pada sekolah kejuruan melalui penerapan SPMP internal dan mengetahui penghambat dan pendukungnya. b. Factor penghambat implementasi TQM: Manajemen kualitas, pernyataan visi, pendetailan rencana, penghargaan prestasi, kepemimpinan, budaya orientasi mutu, komunikasi, resistensi pegawai, dan sumberdaya, yang belum memadai. c. Factor pendukung keberhasilan implementasi TQM: pendidikan dan pelatihan, pemberdayaan dan pelibatan karyawan, fokus pelanggan, dan komitmen pemimpin puncak
2	Erra Yusmina, Marniati A.R, Niswanto [11]	2014	Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Peningkatan Kinerja Sekolah pada SMK	a. SMK Negeri 1 Banda Aceh dalam penyusunan program berpedoman pada prinsip-prinsip dasar manajemen mutu terpadu. b. Implementasi manajemen mutu terpadu yang dilakukan kepala sekolah dengan melibatkan seluruh pendukung sekolah, Manfaat penerapan manajemen mutu terpadu terjadinya peningkatan kinerja guru

No.	Author	Tahun	Judul Artikel	Hasil Penelitian
			Negeri 1 Banda Aceh	sehingga berpengaruh terhadap prestasi siswa dan meningkatnya kinerja sekolah
3	Nasir Usman; Murniati AR; Tabrani ZA; Syahril [12]	2020	The Implementation of <i>Total Quality Management</i> (TQM) at National Vocational Schools (SMKS) In Aceh, Indonesia	<p>c. Faktor pendukung yang mempengaruhi: kualitas SDM guru dan kepala sekolah yang cukup baik, sarana prasarana yang memadai, tingkat kepercayaan dan minat masyarakat yang tinggi, wali murid dan komite sekolah</p> <p>d. Factor penghambat: sumber daya manusia (SDM) belum optimal serta budaya kerja guru dan karyawan belum sesuai dengan manajemen mutu terpadu</p> <p>a. Implementasi manajemen mutu dilakukan melalui top manajemen, kepemimpinan, komitmen manajemen, peran departemen mutu, pelatihan dan pendidikan, keterlibatan karyawan, perbaikan berkelanjutan, kemitraan dengan pemasok, desain produk/layanan, kebijakan mutu, data dan pelaporan mutu, jalur komunikasi untuk menerima keluhan, dan orientasi kepuasan pelanggan serta hubungan dengan karyawan.</p> <p>b. Evaluasi dilakukan secara berkelanjutan melibatkan auditor internal dan eksternal, program evaluasi diri sekolah, dan instrumen untuk supervisi. Sekolah vokasi di Aceh untuk memenuhi standar ISO 9001:2008 dan/atau standar Akreditasi Nasional.</p> <p>c. Faktor-faktor penghambat implementasi TQM adalah komitmen top manajemen, kerjasama terbatas dengan dunia kerja dan industri, serta beberapa kebijakan pemerintah.</p> <p>d. Faktor-faktor pembatas lainnya untuk meningkatkan TQM adalah kurangnya sumber daya keuangan, kurangnya pelatihan untuk guru kelas, dan kurangnya infrastruktur dan peralatan pendukung.</p>
4	Suyitno [13]	2018	The implementation of quality management system using ISO 9001:2008 based Total Quality Management Concept (Case Study at the First State Public Vocational Secondary School at Singosari, Malang Regency, East Java, Indonesia)	<p>a. Temuan penelitian pada fokus penelitian I adalah sebagai berikut: 1) Melakukan dua kualifikasi yang telah diakui oleh ISO 9001:2008, yaitu Sistem Desain Manajemen Mutu melalui tahapan perencanaan-lakukan-periksa-tindakan (P-D-C-A) dan Sistem Dokumentasi Manajemen Mutu. Manajemen teratas (kepala sekolah) harus membandingkan harapan pelanggan dengan kinerja organisasi untuk dapat menentukan kebijakan arah Organisasi. 2) Adanya komitmen terhadap kepuasan pelanggan baik dari internal maupun eksternal sekolah dimulai dengan memberikan harapan dan persyaratan pelanggan. 3) Proses penelitian yang terus berlanjut dan akan ada perbaikan kinerja. 4) Implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 di SMK Negeri 1 Singosari melibatkan seluruh komponen sekolah secara total.</p> <p>b. Pada Fokus penelitian II: 1) Langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan komitmen ini adalah selalu berkomunikasi mengenai visi, tujuan, dan misi sekolah serta mengingatkan kewajiban dan tugas kepada setiap siswa dan guru, serta selalu menginformasikan perkembangan posisi</p>

No.	Author	Tahun	Judul Artikel	Hasil Penelitian
5	Arie Wibowo Khurniawan, Illah Sailah, Pudji Muljono, Bambang Indriyano, M. Syamsul Maarif [14]	2020	<i>An Analysis of Implementing Total Quality Management in Education: Succes and Challenging Factors</i>	<p>sekolah kepada semua siswa dan guru. 2) Proses penelitian terhadap karyawan dan guru melalui pemberian instruksi kerja secara tertulis dan diikuti dengan penjelasan secara verbal terbukti cukup efektif dalam meningkatkan motivasi mereka dengan budaya mutu. 3) Pimpinan sekolah dan seluruh komponen sekolah memiliki komitmen tinggi untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan dengan langkah Perencanaan, Melaksanakan, Memeriksa, dan Tindakan yang didukung oleh sumber daya berkualitas.</p> <p>c. Factor pendukung TQM dengan desain manajemen (P-D-C-A) dan berpusat pada kepala sekolah untuk mengukur kepuasan pelanggan dari kinerja sekolah.</p> <p>a. Penelitian ini menganalisis pedoman mengenai faktor-faktor yang membuat implementasi TQM relevan dan berhasil di pendidikan, yaitu fokus pada pelanggan, fokus pada proses, perbaikan berkelanjutan, partisipasi semua pihak, dan pengambilan keputusan berdasarkan fakta. Peran TQM tidak hanya bertujuan untuk mencapai kualitas yang lebih tinggi tetapi juga mempengaruhi semua segmen dalam proses pendidikan seperti manajemen organisasi, hubungan antar pribadi, materi, dan sumber daya manusia.</p> <p>b. TQM memiliki pengaruh langsung pada peningkatan manusia dengan mendorong komitmen tinggi dan semangat tim dalam mengelola organisasi dan mendorong para pendidik untuk berperan aktif dalam memberikan pendidikan berkualitas.</p> <p>c. Hambatan terbesar adalah kurangnya komitmen dari mereka yang terlibat dalam sistem pendidikan, terutama manajemen tingkat atas dan guru. Sementara itu, implementasi TQM di Indonesia, khususnya di sekolah vokasi, perlu ditingkatkan dengan menyediakan infrastruktur yang canggih, staf pengajar berkualitas, dan manajemen berkualitas.</p>
6	Rusyaidi Thahery [15]	2018	Pengaruh implementasi <i>total quality management</i> (TQM) dalam meningkatkan kinerja elemen sumber daya manusia (studi kasus: SMKN Kota Pekanbaru)	<p>a. Indicator TQM didasarkan pada teori Goetch dan Davis yaitu: fokus kepada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, kerjasama tim (<i>teamwork</i>).</p> <p>b. Pengaruh Fokus Pada Pelanggan (X1) Terhadap Kinerja Elemen SDM SMKN (Y). Setelah melakukan pengujian hipotesis diperoleh bahwa Implementasi TQM yaitu fokus pelanggan dibagi menjadi 2 bagian pelanggan internal dan pelanggan external tidak berpengaruh terhadap kinerja sekolah SMKN se-Pekanbaru. Dengan sig 0,000 lebih besar dari nilai probabilitas 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa fokus pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja elemen SDM SMKN di Pekanbaru, dengan hasil H1 di tolak.</p> <p>c. Pengaruh Obsesi Terhadap Kualitas (X2) Ke Kinerja Elemen SDM SMKN (Y) Berdasarkan penelitian yang penulis kerjakan bahwa obsesi kualitas ini terdiri dari dimensi kualitas <i>input</i> dan kualitas proses terhadap</p>

No.	Author	Tahun	Judul Artikel	Hasil Penelitian
				<p>kinerja sekolah SMKN se kota Pekanbaru dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung variabel obsesi terhadap kualitas (X2) lebih besar dari pada t tabel. Dengan sig 0,000 lebih besar dari nilai probabilitas 0,05. maka H2 di terima. Jadi dapat disimpulkan bahwa obsesi terhadap kualitas berpengaruh terhadap kinerja elemen SDM SMKN.</p> <p>d. Pengaruh Kerjasama Tim (X3) Terhadap Kinerja Elemen SDM Sekolah (Y) Berdasarkan penelitian yang mempengaruhi kerjasama tim ini terdiri dari dimensi: kerjasama dalam strategi perencanaan, kerjasama dalam operasional, kerjasama budget/finansial, kerjasama dalam manajemen personalia sekolah terhadap kinerja sekolah SMKN sekota -Pekanbaru dalam meningkatkan kerjasama dalam menjalankan institusi pendidikan. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung variabel kerjasama tim (X3) lebih kecil dari pada t tabel. Dengan sig 0,000 lebih besar dari nilai probabilitas 0,05. maka H3 di terima.</p> <p>e. Factor pendukung implementasi TQM dalam meningkatkan SDM berdasarkan teori Goetch dan Davis adalah obsesi terhadap kualitas dan kerjasama tim</p>
7	Atakilt Hagos Baraki, Everard van Kemenade [16]	2013	<i>Effectiveness of Technical and Vocational Education and Training (TVET) Insights from Ethiopia's reform</i>	<p>a. Reformasi pendidikan kejuruan berbasis hasil yang didasarkan pada kerangka kerja TQM dapat meningkatkan pencapaian hasil pembelajaran di negara-negara berkembang dengan meningkatkan kesadaran, koordinasi, integrasi, fleksibilitas, partisipasi, pemberdayaan, akuntabilitas, dan budaya mutu.</p> <p>b. Keberhasilan implementasi TQM didasarkan pada praktik tiap lembaga yang berbeda-beda serta didukung oleh kepemimpinan yang memadai.</p>
8	Felestin, Mochamad Bruri Triyono [17]	2015	<i>The Implementation of Total Quality Management at Vocational High Schools in Indonesia</i>	<p>a. Tingkat penerapan TQM berbeda secara signifikan (nilai t = 9,204, nilai p = <0,0001), di mana sekolah negeri mampu menerapkan pada tingkat yang sangat baik, sedangkan sekolah swasta berada pada tingkat yang baik.</p> <p>b. Perbedaan dalam penerapan TQM terjadi dalam semua aspek yang dapat diukur, yaitu akses infrastruktur dan fasilitas, kualitas peningkatan, kualitas guru, sistem ujian, dan latar belakang akademik guru lulusan sekolah menengah kejuruan. Secara khusus, dalam hal infrastruktur dan akses fasilitas, meskipun secara rata-rata terdapat perbedaan yang signifikan, secara kategorikal mereka berada pada tingkat yang sama. Perbedaannya tidak terlalu besar.</p> <p>c. Hasil observasi lapangan selama penelitian menunjukkan bahwa sekolah vokasional negeri sudah secara maksimal menerapkan TQM, sedangkan di sekolah vokasional swasta, penerapannya lebih rendah karena sumber daya yang terbatas.</p>

No.	Author	Tahun	Judul Artikel	Hasil Penelitian
9	M.Y. Lam, Gary K.K. Poon and K.S. Chin [18]	2008	<i>An organizational learning model for vocational education in the context of TQM culture</i>	<p>a. Temuan -Korelasi positif yang kuat ditemukan antara konstruk OLC (<i>Organizational Learning Capability</i>) dan TC (<i>Total Commitment</i>), sementara visi bersama, fokus jangka panjang, dan keterlibatan guru diidentifikasi sebagai konstruk TC yang dapat memiliki dampak signifikan pada OLC dalam pendidikan vokasional.</p> <p>b. Penelitian ini juga mengkonfirmasi bahwa orientasi aturan menghambat terbentuknya budaya TQM (<i>Total Quality Management</i>),</p> <p>c. Factor pendukung seperti kepemimpinan inovatif justru mampu mendorong terbentuknya budaya tersebut.</p> <p>d. Model transformasi budaya TQM berbasis OLC untuk pendidikan vokasional dirumuskan dan kemudian diuji melalui studi kasus implementasi. Hasilnya mengkonfirmasi bahwa model tersebut dapat efektif memfasilitasi peralihan institusi pendidikan vokasional tradisional menuju organisasi pembelajaran untuk keunggulan organisasi. Keaslian/nilai.</p>
10	Hafidh Nur Fauzi [19]	2019	Manajemen Mutu Terpadu dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah SMK Ma'arif 1 Piyungan Bantul	<p>a. Hasil penelitian menunjukkan SMK Ma'arif 1 Piyungan Bantul dalam penyusunan program berpedoman pada prinsip-prinsip dasar manajemen mutu terpadu.</p> <p>b. Implementasi manajemen mutu terpadu yang dilakukan kepala sekolah dengan melibatkan seluruh pendukung sekolah, Manfaat penerapan manajemen mutu terpadu terjadinya peningkatan kinerja guru sehingga berpengaruh terhadap prestasi siswa dan meningkatnya kinerja sekolah.</p> <p>c. Faktor pendukung yang memengaruhi: kualitas SDM guru dan kepala sekolah yang cukup baik, sarana prasarana yang memadai, tingkat kepercayaan dan minat masyarakat yang tinggi, wali murid dan komite sekolah,</p> <p>d. Factor penghambat: sumber daya manusia (SDM) belum optimal serta budaya kerja guru dan karyawan belum sesuai dengan manajemen mutu terpadu</p>
11	Victory M.Y Lam, Gary KK Poon, KS Chin [20]	2006	<i>The Link between Organizational Learning Capability and Quality Culture for Total Quality Management: A Case Study in Vocational Education</i>	<p>a. Terdapat keterkaitan antara <i>organizational learning capability</i> dan <i>quality culture</i> dengan TQM, dimana penerapannya efektif dapat menunjang transformasi organisasi pendidikan vokasi sehingga lebih efektif, efisien serta responsive dengan masa lalu.</p> <p>b. Temuan studi ini menyatakan bahwa TQM harus ditanamkan dalam organisasi dan berfungsi sebagai pendorong bagi <i>organizational learning</i> (OL) dalam mentransformasi dan menciptakan organisasi yang terus-menerus meningkatkan kemampuan mereka untuk berubah dan membentuk masa depan mereka.</p> <p>c. TQM dalam sektor pendidikan, <i>Shared vision</i>: Visi dan tujuan yang sama di antara anggota staf sangat penting untuk kesuksesan perguruan tinggi; <i>Customer focus</i>: kebutuhan pendidikan harus ditentukan terutama oleh para pemangku kepentingan yang relevan daripada</p>

No.	Author	Tahun	Judul Artikel	Hasil Penelitian
12	Arie Wibowo Khurniawan, Illah Sailah Pudji Muljono, Bambang Indriyanto, M. Syamsul Maarif [21]	2021	<i>The Collaborative Strategy of Total Quality Management and School Governance to Improving Effectiveness of Vocational School-Based Enterprise</i>	<p>oleh para ahli pendidikan; <i>Long term focus</i>: Peningkatan pendidikan memerlukan komitmen jangka panjang dan pencapaian tujuan jangka panjang; <i>Countinous improvement</i>: perguruan tinggi harus berusaha melakukan perubahan yang berkesinambungan untuk meningkatkan pendidikan. <i>Teacher involvement</i>: guru harus aktif dalam meningkatkan operasi keseluruhan perguruan tinggi; <i>Collaboration</i>: kerjasama antara departemen/unit yang berbeda diperlukan untuk sebuah perguruan tinggi yang efektif; <i>Data based decision making</i>: pengambilan keputusan harus didasarkan pada informasi yang faktual; <i>Systems/ownership focus</i>: masalah kualitas utamanya disebabkan oleh sistem dan proses yang buruk, bukan oleh guru, pentingnya kepemilikan proses; <i>Quality at same cost</i>: Kualitas dapat ditingkatkan dengan sumber daya yang ada.</p> <p>a. Adaptasi implementasi TQM dalam pendidikan vokasi dapat dimulai dengan model rencana strategis untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah harus dimulai dengan meningkatkan dan memperbaiki kualitas Sumber Daya Manusia (<i>Man</i>) di sekolah terlebih dahulu, kemudian melanjutkan dengan memperbaiki metode yang diterapkan di sekolah. Selanjutnya, setelah dimensi <i>Man</i> dan Metode diperbaiki secara optimal, maka dilakukan peningkatan pada dimensi keuangan (<i>Money</i>) dan dimensi materi pembelajaran (<i>Material</i>).</p> <p>b. Peningkatan Sumber Daya Manusia (<i>Man</i>) di sekolah dapat dilakukan dengan membangun kepemimpinan yang tegas dan kuat melalui pelatihan kepemimpinan baik untuk kepala sekolah maupun guru di sekolah. Kemudian dilanjutkan dengan peningkatan kualitas. Perbaikan metode dilakukan dengan implementasi evaluasi yang berkelanjutan dan peningkatan fleksibilitas dalam pengelolaan anggaran melalui peningkatan dimensi keuangan (<i>money</i>). Langkah selanjutnya adalah peningkatan kualitas dimensi materi pembelajaran (<i>Material</i>), terutama fokus pada iklim dan kurikulum sekolah. Strategi untuk efektivitas pengelolaan usaha berbasis sekolah vokasi dirancang untuk meningkatkan kualitas implementasi usaha berbasis sekolah vokasi di Indonesia sehingga dapat berjalan secara efektif.</p>

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang penerapan prinsip TQM dalam pendidikan vokasi dapat mencakup temuan-temuan diantaranya terkait konsep TQM dalam Pendidikan Vokasi, Peluang Implementasi TQM Pendidikan

Vokasi serta Tantangan Implementasi TQM dalam Pendidikan Vokasi, serta Model Strategi Implementasi TQM dalam Pendidikan Vokasi, sebagai berikut.

Konsep TQM dalam Pendidikan Vokasi

TQM (*Total Quality Management*) adalah sebuah pendekatan manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas secara menyeluruh dalam semua aspek organisasi. Konsep TQM dapat diterapkan dalam konteks pendidikan vokasi untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas sistem pendidikan. Berikut adalah beberapa konsep TQM yang relevan dalam pendidikan vokasi:

1. Fokus pada pelanggan: Pendidikan vokasi harus berorientasi pada kebutuhan dan harapan pelanggan, baik itu siswa, industri, atau masyarakat umum. Melibatkan pelanggan dalam proses pengambilan keputusan dan menyesuaikan program pendidikan dengan permintaan pasar adalah prinsip TQM yang penting. Hal tersebut dapat dilakukan dengan,
 - a. Mengidentifikasi kebutuhan dan harapan siswa serta industri sebagai pelanggan utama.
 - b. Menyediakan program pendidikan yang relevan, berkualitas, dan sesuai dengan kebutuhan industri.
 - c. Membangun hubungan yang kuat dengan pemangku kepentingan terkait, seperti perusahaan dan asosiasi industry.
2. Pemahaman proses: TQM mengedepankan pemahaman yang mendalam tentang semua proses pendidikan vokasi, mulai dari perencanaan kurikulum hingga pelaksanaan dan evaluasi

pembelajaran. Identifikasi dan pemahaman yang baik terhadap proses-proses ini memungkinkan perbaikan yang berkelanjutan. Dapat dilakukan dengan memahami dan mengelola proses pendidikan vokasi secara efektif dan efisien serta mengadopsi pendekatan berbasis proses dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan.

3. Peningkatan berkelanjutan: TQM menekankan pentingnya upaya perbaikan berkelanjutan dalam semua aspek pendidikan vokasi. Institusi vokasi harus mendorong budaya pembelajaran terus-menerus, termasuk pelatihan dan pengembangan staf, pembaruan kurikulum, dan peningkatan metode pengajaran. Implementasi siklus perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) untuk meningkatkan kualitas program pendidikan vokasi. Hal tersebut dapat dilakukan dengan menggunakan alat-alat dan metode evaluasi kualitas untuk mengidentifikasi kelemahan dan peluang perbaikan
4. Keterlibatan semua pihak: TQM melibatkan semua pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan dan perbaikan proses. Dalam konteks pendidikan vokasi, ini mencakup partisipasi aktif siswa, guru, staf administrasi, industri mitra, dan masyarakat umum. Keterlibatan semua pihak ini meningkatkan akuntabilitas dan menciptakan

lingkungan pembelajaran yang inklusif.

5. Pengambilan keputusan berbasis data: TQM mendorong pengambilan keputusan yang didasarkan pada fakta dan data yang valid. Pendidikan vokasi harus mengumpulkan dan menganalisis data pendidikan, kinerja siswa, dan umpan balik pelanggan untuk mendukung pengambilan keputusan yang efektif dan berdasarkan bukti.
6. Manajemen berfokus pada sistem: TQM mengakui bahwa kegagalan kualitas terutama disebabkan oleh sistem yang tidak efektif. Oleh karena itu, pendidikan vokasi perlu memperhatikan perbaikan sistem manajemen, termasuk perencanaan yang baik, pengawasan yang ketat, koordinasi yang efisien, dan pemantauan kinerja.

Implementasi konsep TQM dalam pendidikan vokasi dapat membantu meningkatkan mutu pendidikan, menyesuaikan program dengan kebutuhan pasar, dan menghasilkan lulusan yang berkualitas dan siap bekerja di dunia industri. Indikator-indikator ini dapat digunakan sebagai panduan dalam mengimplementasikan nilai-nilai TQM dalam pendidikan vokasi, tetapi perlu diingat bahwa konteks dan karakteristik spesifik lembaga pendidikan vokasi juga perlu diperhatikan dalam merancang dan mengukur keberhasilan implementasi TQM. Untuk mengukur ketercapaian indikator pada nilai-nilai TQM dalam pendidikan vokasi, terdapat beberapa

metode dan alat pengukuran yang relevan. Berikut ini adalah beberapa contoh cara mengukur ketercapaian indikator tersebut:

1. Survei Kepuasan Pelanggan:
 - a. Menggunakan survei atau kuesioner untuk mengumpulkan data tentang kepuasan siswa, perusahaan mitra, atau pemangku kepentingan lainnya terkait program pendidikan vokasi yang diselenggarakan.
 - b. Menganalisis hasil survei untuk mengevaluasi sejauh mana program pendidikan memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan.
2. Analisis Data Kinerja:
 - a. Mengumpulkan data kinerja pendidikan vokasi, seperti tingkat kelulusan siswa, tingkat penempatan kerja, keberhasilan dalam kompetisi atau ujian industri, dan prestasi siswa lainnya.
 - b. Menganalisis data tersebut untuk melihat sejauh mana program pendidikan vokasi mencapai tujuan kualitas yang ditetapkan.
3. Evaluasi Keterlibatan Pemangku Kepentingan:
 - a. Melakukan evaluasi periodik tentang tingkat keterlibatan dan partisipasi pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan, perencanaan program, atau kegiatan pendidikan lainnya.
 - b. Menggunakan alat evaluasi seperti wawancara, diskusi kelompok, atau tinjauan dokumen untuk

menilai tingkat keterlibatan dan kepuasan pemangku kepentingan.

4. Audit Internal (P-D-C-A):
 - a. Melakukan audit internal terhadap sistem manajemen kualitas yang diterapkan dalam pendidikan vokasi.
 - b. Mengidentifikasi kepatuhan terhadap prosedur, kebijakan, dan standar kualitas yang telah ditetapkan.
5. Pengukuran Kinerja Instruktur dan Staf:
 - a. Menggunakan alat evaluasi seperti penilaian kinerja, survei kepuasan staf, atau analisis kompetensi untuk mengukur kinerja instruktur dan staf pendidikan vokasi.
 - b. Menganalisis hasil pengukuran untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta peluang pengembangan.
6. Evaluasi Proses dan Sistem:
 - a. Melakukan evaluasi terhadap proses pendidikan, termasuk perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program.
 - b. Menggunakan alat evaluasi seperti analisis SWOT, diagram aliran proses, atau analisis *root cause* untuk mengidentifikasi potensi perbaikan dan efisiensi.

Penting untuk merancang metode pengukuran yang sesuai dengan konteks dan tujuan lembaga pendidikan vokasi. Pengukuran harus dilakukan secara berkala dan hasilnya digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan dan perbaikan berkelanjutan dalam rangka

meningkatkan kualitas pendidikan vokasi.

Peluang Implementasi TQM Pendidikan Vokasi

Implementasi prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam pendidikan vokasi memberikan berbagai peluang yang dapat meningkatkan kualitas dan keberhasilan lembaga pendidikan vokasi. Beberapa peluang tersebut antara lain:

1. Peningkatan Kualitas Program Pendidikan: Prinsip TQM membawa fokus pada peningkatan kualitas program pendidikan vokasi. Dengan menerapkan prinsip TQM, lembaga pendidikan dapat melakukan evaluasi menyeluruh terhadap program pendidikan, mengidentifikasi kebutuhan pasar kerja, memperbarui kurikulum, dan memastikan program pendidikan relevan dengan tuntutan industry.
2. Meningkatkan Keterlibatan Pemangku Kepentingan: TQM mendorong keterlibatan semua pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan dan pengembangan program pendidikan vokasi. Dengan melibatkan perusahaan mitra, alumni, dan komunitas lokal, lembaga pendidikan dapat memperoleh wawasan yang berharga tentang kebutuhan industri dan memberikan kesempatan kerja yang lebih baik bagi siswa.
3. Peningkatan Kualitas Instruktur dan Staf: TQM memberikan perhatian pada pengembangan dan peningkatan kualitas instruktur dan staf

pendidikan vokasi. Dengan memberikan pelatihan yang berkelanjutan, memberikan penghargaan, dan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan, lembaga pendidikan dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan memberikan pengalaman pembelajaran yang lebih baik bagi siswa.

4. Penerapan Sistem Manajemen Mutu: TQM mendorong penerapan sistem manajemen mutu yang terstruktur dan terukur dalam lembaga pendidikan vokasi. Dengan mengadopsi standar dan prosedur yang jelas, lembaga pendidikan dapat meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi kesalahan, dan meningkatkan kepuasan siswa dan pemangku kepentingan lainnya.
5. Budaya Pembelajaran dan Inovasi: TQM mendorong adopsi budaya pembelajaran dan inovasi dalam lembaga pendidikan vokasi. Dengan memberikan ruang untuk eksperimen, mendorong kreativitas, dan mengapresiasi ide-ide baru, lembaga pendidikan dapat menghasilkan inovasi dalam metode pembelajaran, teknologi pendidikan, dan kemitraan dengan industry.
6. Peningkatan Kualitas Lulusan: Implementasi TQM dapat membantu lembaga pendidikan vokasi dalam mencapai tujuan utamanya, yaitu menghasilkan lulusan yang berkualitas. Dengan meningkatkan kualitas pendidikan, relevansi program, dan memperkuat hubungan

dengan dunia kerja, lembaga pendidikan dapat meningkatkan peluang kerja dan kesuksesan lulusan.

Tantangan Implementasi TQM dalam Pendidikan Vokasi

Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam pendidikan vokasi dapat menghadapi beberapa tantangan atau hambatan berdasarkan hasil kajian literatur, antara lain:

1. Perubahan Budaya Organisasi: Implementasi TQM membutuhkan perubahan budaya organisasi yang kuat. Mengubah pola pikir dan sikap yang sudah mapan dalam lembaga pendidikan vokasi bisa menjadi tantangan. Beberapa anggota staf atau instruktur mungkin menghadapi resistensi terhadap perubahan dan kesulitan dalam menerima pendekatan yang berfokus pada kualitas dan kepuasan pelanggan.
2. Keterbatasan Sumber Daya: Implementasi TQM membutuhkan sumber daya yang memadai, termasuk waktu, tenaga, dan anggaran. Lembaga pendidikan vokasi mungkin menghadapi keterbatasan dalam hal anggaran operasional, infrastruktur, atau kekurangan jumlah staf yang berkualifikasi untuk melaksanakan program TQM secara efektif. Keterbatasan sumber daya ini dapat menjadi hambatan dalam mengadopsi dan menerapkan prinsip TQM secara menyeluruh.
3. Peran Pemimpin: Kesuksesan implementasi TQM dalam pendidikan vokasi sangat tergantung

- pada peran pemimpin. Pemimpin yang kuat dan berkomitmen diperlukan untuk memimpin perubahan, memotivasi staf, dan mengatasi hambatan yang muncul selama proses implementasi.
4. Kurangnya Kesadaran dan Pemahaman: TQM merupakan konsep yang kompleks dan membutuhkan pemahaman yang baik dari semua anggota organisasi. Kurangnya kesadaran dan pemahaman tentang TQM di kalangan staf pengajar, siswa, dan pihak terkait lainnya dapat menghambat implementasi yang efektif.
 5. Penilaian dan Pengukuran Kinerja: TQM menekankan pengukuran dan evaluasi kinerja secara terus-menerus untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki. Namun, lembaga pendidikan vokasi mungkin menghadapi tantangan dalam mengembangkan sistem penilaian yang efektif dan mengumpulkan data yang relevan. Keterbatasan akses terhadap data kinerja, perangkat lunak atau alat pengukuran, serta kemampuan interpretasi data juga dapat menjadi hambatan.
 6. Komunikasi dan Keterlibatan Pemangku Kepentingan: Implementasi TQM membutuhkan komunikasi yang efektif dan keterlibatan yang luas dari pemangku kepentingan, termasuk siswa, instruktur, staf administrasi, pihak industri, dan masyarakat. Mengkoordinasikan keterlibatan dan

komunikasi yang efektif antara semua pihak terkait bisa menjadi tantangan, terutama jika ada perbedaan pemahaman, kepentingan, atau prioritas yang berbeda.

7. Kesenambungan dan Perbaikan Berkelanjutan: TQM adalah proses berkelanjutan yang membutuhkan komitmen jangka panjang dan budaya perbaikan berkelanjutan. Membangun dan mempertahankan budaya perbaikan yang berkesinambungan dalam lembaga pendidikan vokasi dapat menjadi tantangan. Terkadang, setelah mencapai tingkat tertentu, motivasi dan dedikasi untuk melakukan perbaikan terus-menerus dapat berkurang.

Mengatasi hambatan-hambatan ini membutuhkan komitmen yang kuat dari pimpinan lembaga pendidikan vokasi, partisipasi aktif dari semua pemangku kepentingan, alokasi sumber daya yang memadai, pelatihan dan pendidikan yang relevan, serta pendekatan yang sistematis dan terencana untuk mengatasi setiap tantangan yang muncul.

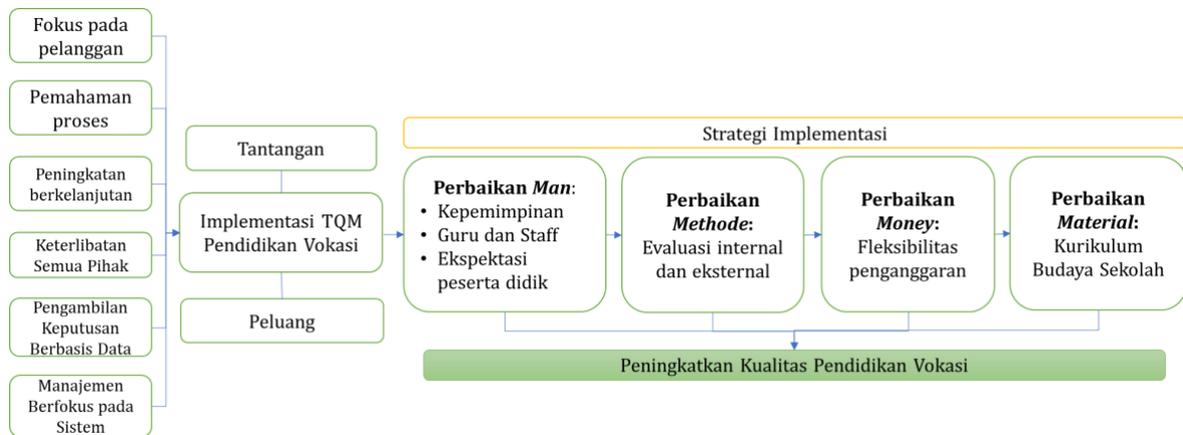
Model Strategi Implementasi TQM Pendidikan Vokasi

Keberhasilan implementasi TQM didasarkan pada beberapa kriteria yaitu, *Man, Method, Money*, dan *Material*. Dalam pendidikan vokasi dimulai dengan merancang model rencana strategis untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah. Prioritas utama adalah meningkatkan dan memperbaiki

kualitas Sumber Daya Manusia (*Man*) di sekolah sebelum melanjutkan dengan perbaikan metode yang diterapkan di sekolah. Setelah dimensi *Man* dan Metode diperbaiki secara optimal, langkah selanjutnya adalah meningkatkan dimensi keuangan (*Money*) dan dimensi materi pembelajaran (*Material*).

Peningkatan Sumber Daya Manusia (*Man*) di sekolah dilakukan dengan memberikan pelatihan kepemimpinan yang kuat kepada kepala sekolah dan guru. Hal ini diikuti dengan upaya peningkatan kualitas dengan menerapkan evaluasi yang berkelanjutan dan meningkatkan fleksibilitas dalam pengelolaan anggaran melalui

peningkatan dimensi keuangan (*Money*). Selanjutnya, perbaikan fokus pada peningkatan kualitas materi pembelajaran (*Material*), khususnya pada iklim dan kurikulum sekolah. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas implementasi usaha berbasis sekolah vokasi sehingga dapat berjalan dengan efektif. Agar upaya TQM memenuhi harapan, taktik yang baik dan kerangka strategis yang kuat harus digunakan. Lima fase ditawarkan untuk mengimplementasikan TQM di lembaga pendidikan kejuruan: komitmen; pengembangan organisasi; fokus pelanggan; orientasi proses; dan perbaikan terus-menerus.



Bagan 2. Strategi Implementasi TQM Pendidikan Vokasi

KESIMPULAN

Berdasarkan tinjauan literatur dengan metode Prisma mengenai penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam pendidikan vokasi, beberapa hasil pembahasan dapat diidentifikasi,

1. Konsep implementasi TQM pendidikan vokasi dapat terletak pada focus pada pelanggan, pemahaman proses, peningkatan berkemanjutan, keterlibatan semua pihak, pengambilan keputusan berbasis data, serta manajemen berfokus pada system. Untuk mendukung implementasi tersebut, pada Lembaga pendidikan juga harus memperhatikan cara pengukuran dan evaluasi pelaksanaan kegiatannya melalui survey kepuasan pelanggan, analisis data kinerja, evaluasi keterlibatan pemangku kepentingan, audit internal (P-D-C-A), pengukuran kinerja infrastuktur, dan evaluasi proses dan system.
2. Peluang implementasi TQM meliputi peningkatan kualitas program

pendidikan, meningkatkan keterlibatan pemangku kependingan, peningkatan kualitas infrastruktur dan staf, penerapan system manajemen mutu, serta budaya pembelajaran dan inovasi, serta peningkatan kualitas lulusan.

3. Tantangan implementasi TQM pendidikan vokasi meliputi perubahan budaya, keterbatasan sumber daya, peran pimpinan, kurangnya kesadaran, penilaian dan pengukuran kinerja, komunikasi dan keterlibatan pemangku kepentingan, kesinambungan dan perbaikan berkelanjutan yang membutuhkan proses.
4. Melihat peluang dan tantangan tersebut, implementasi TQM dapat dilakukan dengan membuat strategi dengan tahapan *Man*, *Method*, *Money*, dan *Material*. Dengan prioritas utama adalah memperbaiki sumberdaya (*Man*) untuk dapat memperbaiki metode (*Method*), kemudian dengan meningkatkan

dimensi keuangan (*Money*), yang diiringi oleh peningkatan kualitas pembelajaran (*Material*).

Dengan memahami tantangan dan peluang yang terkait dengan

penerapan TQM dalam pendidikan vokasi, para pengambil kebijakan dan praktisi pendidikan dapat merancang strategi dan tindakan yang tepat untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas pendidikan vokasi.

DAFTAR PUSTAKA

- E. E. Idialu, "Ensuring Quality Assurance In Vocational Education," *Contemp. Issues Educ. Res.*, vol. 6, no. 4, p. 431, 2013, doi: 10.19030/cier.v6i4.8112.
- R. K. Mittal, N. Garg, and S. K. Yadav, "Quality assessment framework for educational institutions in technical education: a literature survey," *Horiz.*, vol. 26, no. 3, pp. 270–280, 2018, doi: 10.1108/OTH-08-2017-0066.
- B. A. Lankard, "Total Quality Management: Application in Vocational Education.," *ERIC Clear. Adult Career Vocat. Educ. Columbus OH*, vol. EDO-CE-92-, 1992.
- J. S. Oakland, *Total Quality Management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- S. Saihu, "the Urgency of Total Quality Management in Academic Supervision To Improve the Competency of Teachers," *Edukasi Islam. J. Pendidik. Islam*, vol. 9, no. 02, p. 297, 2020, doi: 10.30868/ei.v9i02.905.
- Saihu, "The Urgency Of Total Quality ... The Urgency Of Total Quality ...," *Edukasi Islam. Pendidik. Islam*, vol. 09, no. 02, 2020.
- Suriadi *et al.*, "The consciousness of excellent quality service to improve effectiveness of TQM and kaizen-PDCA quality management," in *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 2019, vol. 343, no. 1, doi: 10.1088/1755-1315/343/1/012138.
- G. Zainuddin *et al.*, "A Systematic Literature Review on Massive Open Online Course for Language Learning," *Creat. Educ.*, vol. 10, no. 12, pp. 3195–3204, 2019, doi: 10.4236/ce.2019.1012243.
- K. Flemming, A. Booth, R. Garside, Ö. Tunçalp, and J. Noyes, "Qualitative evidence synthesis for complex interventions and guideline development: clarification of the purpose, designs and relevant methods," *BMJ Glob. Heal.*, vol. 4, no. Suppl 1, p. e000882, 2019, doi: 10.1136/bmjgh-2018-000882.
- A. Sarmono, A. Supriyanto, and A. Timan, "Penerapan Manajemen Mutu Terpadu Pada Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Internal," *J. Adm. dan Manaj. Pendidik.*, vol. 3, no. 1, pp. 38–51, 2020, doi: 10.17977/um027v3i12020p38.
- E. Yusmina, M. A. R., and Niswanto, "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Peningkatan Kinerja Sekolah Pada SMK Negeri 1 Banda Aceh," *Pascasarj. Univ. Syiah Kuala*, vol. 11, no. 2, pp. 168–178, 2014.
- N. Usman, A. R. Murniati, Z. A. Tabrani,

- and Syahril, "The implementation of Total Quality Management (TQM) at National Vocational Schools (SMKS) in Aceh, Indonesia," *Talent Dev. Excell.*, vol. 12, no. SpecialIssue2, pp. 664–672, 2020.
- S. Suyitno, "The implementation of quality management system using ISO 9001:2008 based Total Quality Management Concept (Case Study at the First State Public Vocational Secondary School at Singosari, Malang Regency, East Java, Indonesia)," *J. Soc. Sci.*, vol. 7, no. 1, pp. 15–27, 2018, doi: 10.25255/jss.2018.7.1.15.27.
- A. W. Khurniawan, I. Sailah, P. Muljono, B. Indriyanto, and M. S. Maarif, "An Analysis of Implementing Total Quality Management in Education: Success and Challenging Factors," *Int. J. Learn. Dev.*, vol. 10, no. 2, p. 44, 2020, doi: 10.5296/ijld.v10i2.17270.
- R. Thahery, "Pengaruh implementasi total quality management (TQM) dalam meningkatkan kinerja elemen sumber daya manusia (studi kasus: SMKN Kota Pekanbaru)," vol. 6, pp. 176–182, 2018.
- A. H. Baraki and E. Van Kemenade, "Effectiveness of technical and vocational education and training (TVET) insights from Ethiopia's reform," *TQM J.*, vol. 25, no. 5, pp. 492–506, 2013, doi: 10.1108/TQM-11-2012-0099.
- Felestin and M. B. Triyono, "The Implementation of Total Quality Management at Vocational High Schools In Indonesia," vol. 1, no. 1, pp. 13–24, 2015.
- M. . Lam, G. K. K. Poon, and K. S. Chin, "An organizational learning model for vocational education in the context of TQM culture," *Electronic Libr.*, vol. 34, no. 1, pp. 238–255, 2008.
- H. N. Fauzi, "Manajemen Mutu Terpadu dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah SMK Ma'arif 1 Piyungan Bantul," *J. Manaj. dan Pendidik. Islam*, vol. 5, no. 2, pp. 134–147, 2019.
- V. M. Lam, G. K. Poon, and K. Chin, "The Link between Organizational Learning Capability and Quality Culture for Total Quality Management: A Case Study in Vocational Education." Hongkong, pp. 195–205, 2006.
- A. W. Khurniawan, I. Sailah, P. Muljono, B. Indriyanto, and M. S. Maarif, "The collaborative strategy of total quality management and school governance to improving effectiveness of vocational school-based enterprise," *J. Educ. Soc. Res.*, vol. 11, no. 2, pp. 10–21, 2021, doi: 10.36941/jesr-2021-0026.
- J. M. Juran and F. M. Gryna, *Quality planning and analysis: From product development through use*. New York: McGraw-Hill, 1993.
- M. Munir, "Keberadaan Total Quality Management Dalam Lembaga Pendidikan (Antara Prinsip Implementasi Dan Pilar TQM Dalam Pendidikan)," *Realita J. Penelit. dan Kebud. Islam*, vol. 16, no. 1, 2022, doi: 10.30762/realita.v16i1.702.
- M. Militaru, G. Ungureanu, and A. Ş. C. (Creţu), "The Prospects of Implementing the Principles of Total Quality Management (TQM)

- in Education,” *Procedia - Soc. Behav. Sci.*, vol. 93, 2013, doi: 10.1016/j.sbspro.2013.10.003.
- S. A. Kadhim and M. F. Bin Ahmad, “The role of TQM in education: An empirical investigation of preparatory schools of Iraq,” *Int. J. Serv. Oper. Manag.*, vol. 39, no. 1, 2021, doi: 10.1504/IJSOM.2021.115189.
- S. Venkatraman, “A framework for implementing TQM in higher education programs,” *Qual. Assur. Educ.*, vol. 15, no. 1, 2007, doi: 10.1108/09684880710723052.
- L. Nulhuda, H. Afriansyah, and Rusdinal, “Manfaat Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Indonesia,” *J. Adm. Pendidik.*, pp. 1–6, 2019.
- A. R. A. Arokiasamy and J. Krishnaswamy, “COMPATIBILITY AND CHALLENGES OF IMPLEMENTING TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN EDUCATION,” *Proc. Eng. Sci.*, vol. 3, no. 4, 2021, doi: 10.24874/PES03.04.004.
- S. A. Baig, M. Abrar, A. Ali, and M. Ahmad, “Implementation of TQM on higher education in Pakistan (short communication),” *Qual. Quant.*, vol. 49, no. 1, 2015, doi: 10.1007/s11135-013-9973-7.
- M. S. Owlia and E. M. Aspinwall, “TQM in higher education - a review,” *Int. J. Qual. Reliab. Manag.*, vol. 14, no. 5, 1997, doi: 10.1108/02656719710170747.