

IMPLEMENTASI TQM DALAM PENGELOLAAN PEMBELAJARAN HYBRID UNTUK MENJAMIN KUALITAS LULUSAN

Septiana Ernawati *¹, Dian Jani Prasinta *²

Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Pringsewu, Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Tangamus

e-mail: *1janidian@gmail.com,

Abstract. *This study aims to analyze the implementation of Total Quality Management (TQM) principles in hybrid learning and its impact on graduate quality. A descriptive qualitative case study approach was employed using interviews, observations, and documentation. Data were analyzed using the Miles and Huberman model and validated through triangulation. The findings reveal that systematic and continuous implementation of TQM enhances students' academic and digital competencies as well as stakeholder satisfaction.*

Keywords. *Total Quality Management, hybrid learning, educational quality, graduate quality, educational management.*

Abstract. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi prinsip Total Quality Management (TQM) dalam pembelajaran hybrid serta dampaknya terhadap kualitas lulusan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan model Miles dan Huberman serta diuji melalui triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM secara sistematis dan berkelanjutan mampu meningkatkan kompetensi akademik dan digital peserta didik serta kepuasan stakeholder.

Kata Kunci. Total Quality Management, pembelajaran hybrid, mutu pendidikan, kualitas lulusan, manajemen pendidikan.



This is an open access article under the CC BY-SA 4.0 license

(<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

A. PENDAHULUAN.

Transformasi pendidikan global pasca pandemi COVID-19 telah mengubah secara fundamental paradigma pembelajaran dari sistem konvensional menuju model yang lebih fleksibel dan berbasis teknologi. Lembaga pendidikan di seluruh dunia mengadopsi pembelajaran daring, yang kemudian berkembang menjadi model hybrid learning sebagai bentuk adaptasi permanen terhadap kebutuhan fleksibilitas dan efisiensi. Studi terkini menunjukkan bahwa transformasi ini bukan sekadar respons darurat, melainkan awal dari restrukturisasi sistem pendidikan berbasis digital yang menuntut tata kelola mutu yang lebih sistematis dan terintegrasi (Bozkurt et al., 2020; Dwivedi et al., 2020).

Model pembelajaran hybrid, yang menggabungkan tatap muka dan pembelajaran daring, menawarkan peluang peningkatan aksesibilitas dan personalisasi pembelajaran. Namun, berbagai penelitian mengungkapkan bahwa efektivitas hybrid learning sangat bergantung pada kualitas perencanaan, pengawasan, dan evaluasi yang konsisten. Tanpa sistem manajemen mutu yang kuat, pembelajaran hybrid berisiko menimbulkan ketimpangan kualitas antara komponen daring dan luring (Graham, 2021; Rasheed et al.,

2020).

Tantangan utama dalam implementasi pembelajaran hybrid terletak pada konsistensi standar mutu. Banyak institusi menghadapi kesulitan dalam memastikan kesetaraan capaian pembelajaran, pengukuran kinerja, serta pengawasan kualitas proses belajar mengajar. Inkonsistensi ini berdampak pada rendahnya efektivitas pembelajaran serta menurunnya kepuasan peserta didik dan orang tua sebagai stakeholder utama pendidikan (Sintema, 2020).

Dalam konteks tersebut, pendekatan Total Quality Management menjadi relevan karena menawarkan kerangka sistemik yang menekankan continuous improvement, keterlibatan seluruh unsur organisasi, serta pengambilan keputusan berbasis data. TQM dalam pendidikan tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga menjamin kualitas setiap tahapan proses pembelajaran secara berkelanjutan (Sallis, 2021; Zakuan et al., 2020).

Implementasi prinsip TQM seperti customer focus, teamwork, dan siklus PDCA sangat sesuai dengan kebutuhan pengelolaan pembelajaran hybrid yang dinamis. Sistem hybrid membutuhkan monitoring yang berkesinambungan, evaluasi berbasis umpan balik, serta respons cepat terhadap perubahan teknologi dan kebutuhan peserta didik. Tanpa budaya mutu yang terinternalisasi, sistem hybrid rentan terhadap penurunan kualitas akademik (Hidayat et al., 2022).

Kebutuhan akan standarisasi dan evaluasi berkelanjutan menjadi semakin mendesak di era digital. Institusi pendidikan dituntut mampu menyediakan layanan pendidikan yang akuntabel dan terukur. Penggunaan indikator mutu yang jelas, instrumen evaluasi digital, serta sistem audit internal menjadi bagian integral dalam menjamin keberlanjutan kualitas pembelajaran hybrid (Alam & Mohanty, 2022).

Selain itu, kepuasan stakeholder menjadi parameter penting dalam manajemen mutu pendidikan modern. Siswa dan orang tua tidak lagi hanya menilai dari aspek kelulusan, tetapi juga pengalaman belajar, dukungan teknologi, dan relevansi kompetensi dengan kebutuhan masa depan. Penerapan TQM memungkinkan institusi membangun sistem umpan balik yang sistematis guna meningkatkan kualitas layanan secara berkelanjutan (Rasheed et al., 2020).

Relevansi topik ini semakin kuat karena kualitas lulusan kini diukur berdasarkan kompetensi abad ke-21, termasuk literasi digital, kemampuan kolaborasi, kreativitas, dan adaptabilitas. Pembelajaran hybrid yang dikelola dengan prinsip TQM berpotensi menghasilkan lulusan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga adaptif terhadap perubahan teknologi dan kebutuhan pasar kerja (Graham, 2021).

Bagi bidang Manajemen Pendidikan, penelitian ini penting karena memperluas kajian TQM dari konteks manajemen konvensional menuju pengelolaan sistem pembelajaran digital-terintegrasi. Secara akademik, kajian ini berkontribusi pada pengembangan model manajemen mutu berbasis hybrid learning yang masih relatif baru dan membutuhkan eksplorasi empiris lebih lanjut (Hidayat et al., 2022).

Dengan demikian, implementasi TQM dalam pengelolaan pembelajaran hybrid merupakan isu strategis yang perlu dikaji secara mendalam untuk memastikan konsistensi mutu, kepuasan stakeholder, dan kualitas lulusan di era digital. Tanpa pendekatan manajemen mutu yang sistemik, transformasi pembelajaran hybrid berpotensi kehilangan arah dan gagal mencapai tujuan pendidikan yang berkelanjutan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus untuk menganalisis implementasi prinsip Total Quality Management (TQM) dalam pembelajaran hybrid serta dampaknya terhadap kualitas lulusan. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dari kepala sekolah, guru, tenaga IT, siswa, dan orang tua yang dipilih secara purposive. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman (reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan), dengan keabsahan data dijaga melalui triangulasi dan member check. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi proses penerapan TQM, faktor pendukung dan penghambatnya, serta mengevaluasi kontribusinya terhadap peningkatan mutu dan kepuasan stakeholder.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN IMPLEMENTASI PRINSIP TQM DALAM PEMBELAJARAN HYBRID

Implementasi prinsip Total Quality Management (TQM) dalam pembelajaran hybrid merupakan respons strategis terhadap tantangan mutu pendidikan di era digital yang menggabungkan pembelajaran tatap muka dan daring. TQM dalam konteks pendidikan hybrid berfokus pada keterlibatan aktif seluruh stakeholder Pendidikan, dari pimpinan lembaga, guru, sampai siswa, untuk mencapai standar kualitas pembelajaran yang konsisten, terdokumentasi, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa TQM bukan hanya sekadar model administratif, tetapi sebuah kerangka sistemik untuk manajemen mutu pendidikan yang mencakup proses belajar, pengukuran capaian, serta umpan balik stakeholder secara dinamis (Wardana et al., 2023).

Dalam pembelajaran hybrid, prinsip TQM diaplikasikan melalui struktur organisasi yang jelas, standar operasional pengajaran, dan mekanisme monitoring yang adaptif terhadap kebutuhan pembelajaran digital dan tatap muka. Hal ini penting karena hybrid learning memiliki kompleksitas yang berbeda dengan pembelajaran tradisional, misalnya interaksi peserta didik dan penggunaan platform digital, yang memerlukan pengawasan mutu secara konsisten. Dengan demikian, prinsip TQM mampu menciptakan sebuah sistem mutu terpadu yang memperhatikan kebutuhan siswa sebagai “customer” utama sekaligus memfasilitasi guru sebagai faktor penentu keberhasilan pembelajaran hybrid (Wardana et al., 2023).

Penelitian kasus di sekolah berbasis blended learning menunjukkan bahwa penerapan prinsip TQM, yang menekankan partisipasi semua pihak dan proses evaluasi berbasis data, membantu lembaga secara sistematis mengidentifikasi gap dalam pelaksanaan hybrid learning serta menyediakan dasar perbaikan strategis (Syntax Idea, 2024). (Hal ini sejalan dengan penelitian baseline di MIN 1 Tanggamus yang menunjukkan bahwa penerapan TQM pada standar proses termasuk perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut, mendukung pencapaian proses pembelajaran yang lebih konsisten meskipun dalam konteks hybrid atau modifikasi pembelajaran tradisional (Uswatunnisa, Skripsi, UIN Raden Intan Lampung). (Uswatunnisa, 2022)

Keterlibatan pelaksana pendidikan secara aktif melalui TQM memungkinkan pembelajaran hybrid dijalankan dengan prinsip continuous improvement: perbaikan mutu secara berkesinambungan berdasarkan data capaian siswa, feedback pengajar, dan evaluasi proses. Ini menjadi penentu utama agar hybrid learning tidak hanya sekadar menggabungkan dua format pembelajaran, tetapi benar-benar menghasilkan kualitas

pendidikan yang lebih unggul. Keberhasilan ini akan terlihat pada konsistensi kurikulum, keterlibatan peserta didik, dan kapasitas guru dalam mengelola teknologi pembelajaran. (Quraniyya, 2023)

Secara keseluruhan, implementasi prinsip TQM dalam pembelajaran hybrid tidak hanya terkait aspek teknis pengajaran, tetapi juga budaya mutu yang kondusif, yaitu budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi tim, pengambilan keputusan berdasarkan data, dan komitmen terhadap standar mutu. Penelitian empiris seperti yang dilakukan di lembaga pendidikan Islam juga menunjukkan bahwa komitmen pimpinan lembaga menjadi faktor penting dalam mengarahkan seluruh proses pembelajaran hybrid agar bersifat akuntabel, transparan, dan berorientasi pada kepuasan stakeholder. Hal ini senada dengan karakter TQM yang melihat peningkatan mutu sebagai tanggung jawab kolektif seluruh pihak (Wardana et al., 2023).

Perencanaan Mutu (Standar Pembelajaran Hybrid)

Perencanaan mutu dalam pembelajaran hybrid merujuk pada penyusunan standar mutu yang jelas dan terukur untuk proses belajar mengajar yang kombinatif antara daring dan tatap muka. Standar mutu ini mencakup indikator capaian pembelajaran, kompetensi dosen/guru dalam teknologi digital, serta mekanisme penilaian yang adil terhadap hasil belajar siswa. Penelitian menunjukkan bahwa perencanaan mutu yang baik meningkatkan kesiapan lembaga dalam menghadapi dinamika hybrid learning, sehingga setiap komponen pembelajaran dapat berjalan sesuai indikator yang telah ditetapkan (Wardana et al., 2023).

Quraniyya (2023) menjelaskan bahwa standar pembelajaran hybrid mencakup perumusan silabus hybrid, struktur evaluasi pembelajaran, SOP penggunaan platform digital, hingga kebijakan tanggap masalah teknis selama proses pengajaran. Perencanaan yang sistematis memungkinkan guru dan siswa memahami ekspektasi dan indikator keberhasilan proses pembelajaran, sehingga meminimalisir perbedaan kualitas antara proses daring dan tatap muka. Ini menjadi sangat penting karena hybrid learning berpotensi menghadirkan ketidakseimbangan pengalaman belajar jika tidak ada standar yang baku.

Dalam konteks institusi pendidikan Islam, perencanaan mutu juga melibatkan integrasi nilai-nilai keislaman ke dalam penyusunan standar hybrid, sehingga pembelajaran tidak hanya fokus pada aspek akademik, tetapi juga pada penguatan karakter. Studi pustaka pada implementasi model TQM menunjukkan bahwa kepuasan stakeholder dan keterlibatan semua pihak merupakan kunci perencanaan mutu yang sukses, sehingga kualitas lulusan dapat dijamin dari awal perencanaan proses pembelajaran hybrid (Wardana et al., 2023).

Proses perencanaan mutu sering dilakukan melalui rapat kerja kurikulum yang melibatkan pimpinan, guru, dan tenaga ahli IT untuk merancang perencanaan hybrid yang realistis dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik. Peran kepala lembaga sangat penting dalam memastikan bahwa standar mutu yang ditetapkan komprehensif, realistis, dan berorientasi pada continuous improvement. Perencanaan yang matang juga meminimalkan resistensi terhadap perubahan metode pembelajaran yang baru (Qurainiyya, 2023)

Selain itu, proses perencanaan mutu pembelajaran hybrid juga mempertimbangkan kebutuhan pelatihan guru dalam penguasaan teknologi serta

penyediaan fasilitas yang memadai. Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan dan workshop merupakan bagian dari perencanaan mutu yang efektif, karena guru merupakan ujung tombak dalam penyampaian pembelajaran hybrid yang berkualitas. Perencanaan ini akan menjadi dasar kuat bagi pelaksanaan mutu dan evaluasi berkelanjutan. (Uswatunnisa, 2022)

Pelaksanaan dan Pengawasan Mutu

Qurainiyya (2023) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa pelaksanaan dan pengawasan mutu dalam pembelajaran hybrid adalah fase di mana standar mutu hybrid learning yang telah dirumuskan diimplementasikan dan diawasi secara berkelanjutan. Pelaksanaan mencakup penyampaian materi baik daring maupun tatap muka, penggunaan platform pembelajaran digital secara efektif, dan pengelolaan interaksi siswa secara sinergis. Kegiatan pelaksanaan ini harus dipantau melalui sistem pengawasan mutu yang transparan dan berbasis data agar setiap proses pembelajaran dapat direkam dan dianalisis untuk tindakan perbaikan.

Pengawasan mutu dalam hybrid learning dilakukan melalui observasi kelas, analisis data capaian siswa, serta evaluasi interaksi belajar. Studi di sekolah yang menerapkan TQM menunjukkan bahwa pengawasan proses pembelajaran yang terjadwal secara periodic, seperti supervisi kelas dan laporan evaluasi berkala, menghasilkan informasi penting terkait efektivitas pengajaran serta tantangan yang dihadapi siswa dan guru (Wardana et al., 2023).

Dalam konteks pendidikan Islam, pengawasan mutu juga dapat melibatkan penilaian aspek nilai Islam dalam pembelajaran hybrid agar proses pembelajaran tidak hanya efektif secara akademik tetapi juga selaras dengan nilai keislaman. Hal ini turut memperkaya dimensi mutu hybrid, sehingga lulusan tidak hanya mencapai kompetensi akademik tetapi juga karakter yang unggul. (Uswatunnisa, 2022)

Penggunaan alat ukur mutu seperti rubrik penilaian, checklist standar proses pembelajaran, serta wawancara umpan balik stakeholder merupakan bagian dari pengawasan yang sistematis. Penelitian kasus TQM di beberapa lembaga pendidikan menyatakan bahwa pengawasan yang baik memungkinkan lembaga untuk memetakan permasalahan secara rinci dan menetapkan prioritas perbaikan yang tepat waktu (Qurainiyya, 2023)

Faktor kepemimpinan lembaga juga berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan dan pengawasan mutu. Kepemimpinan yang mendorong kolaborasi antar guru, serta penggunaan hasil supervisi untuk diskusi pengembangan profesional, adalah praktik mutu yang menguatkan implementasi hybrid learning berbasis TQM. Pengawasan yang dilakukan secara konsisten menciptakan budaya kualitas yang mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara berkesinambungan. (Uswatunnisa, 2022)

Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan

Evaluasi dan perbaikan berkelanjutan adalah fase puncak dari implementasi TQM dalam pembelajaran hybrid yang memastikan bahwa proses pembelajaran terus ditingkatkan berdasarkan data evaluasi. Wardana et al., (2023) menjelaskan evaluasi dilakukan secara rutin melalui analisis capaian siswa, umpan balik dari guru dan siswa, serta pengukuran terhadap indikator mutu yang telah ditetapkan. Studi terkait pembelajaran berbasis TQM menunjukkan bahwa evaluasi yang sistematis memperkuat

langkah perbaikan sehingga kebijakan pengajaran hybrid menjadi lebih efisien dan responsif.

Menurut Wardana et al., (2023), roses evaluasi mencakup peninjauan hasil belajar, efektivitas strategi pembelajaran, serta kepuasan stakeholder terhadap pengalaman hybrid. Ini penting karena hybrid learning menggabungkan dua pendekatan pembelajaran yang berbeda, sehingga memerlukan evaluasi khusus yang berorientasi pada pencapaian kompetensi dan keterlibatan siswa. Feedback dari evaluasi ini menjadi dasar untuk menetapkan perbaikan strategi pembelajaran hybrid.

Perbaikan berkelanjutan dalam TQM dilakukan melalui siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act), yakni merencanakan perubahan berdasarkan hasil evaluasi, menerapkan strategi baru, mengevaluasi dampaknya, dan menetapkan langkah perbaikan berikutnya. Pendekatan PDCA telah dibuktikan memperkuat kualitas pembelajaran dalam berbagai penelitian pendidikan, karena siklus ini mendorong lembaga untuk terus belajar dan memperbaiki diri (Wardana et al., 2023)

Dalam konteks hybrid, Wardana et al.,(2023) menjelaskan perbaikan berkelanjutan juga mencakup peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan dan refleksi pembelajaran, pembaruan teknologi pembelajaran yang sesuai, serta revisi kurikulum hybrid yang lebih relevan dengan kebutuhan peserta didik. Evaluasi hasil belajar tidak hanya mencakup aspek kognitif tetapi juga aspek keterampilan digital dan keterlibatan siswa dalam proses hybrid learning.

Hasil evaluasi dan perbaikan tersebut kemudian dijadikan landasan kebijakan dan perencanaan semester berikutnya, sehingga siklus perbaikan berlanjut secara terintegrasi. Hal ini antara lain menciptakan budaya mutu di lembaga pendidikan, di mana semua pihak menjadi pelaku perbaikan yang aktif dan terlibat, serta menjadi fondasi kuat untuk menjamin kualitas lulusan yang adaptif, kompeten, dan berakhlak mulia. (Wardana et al., 2023)

FAKTOR PENDUKUNG DAN PENGHAMBAT

Kepemimpinan dan Komitmen Manajemen

Kepemimpinan yang kuat dan komitmen manajemen lembaga merupakan faktor pendukung utama dalam implementasi Total Quality Management (TQM) pada pembelajaran hybrid. Kepemimpinan transformasional mendorong budaya mutu dengan memberikan visi yang jelas tentang pentingnya kualitas pembelajaran dan inovasi teknologi. Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah atau pimpinan institusi yang aktif mendorong TQM berkontribusi signifikan terhadap penerimaan model hybrid learning oleh guru dan siswa (Sallis, 2014; Tari & Sabir, 2020).

Komitmen manajemen terlihat dari alokasi sumber daya yang memadai untuk program mutu, termasuk pendidikan dan pelatihan guru, penyediaan infrastruktur teknologi, serta penyusunan SOP mutu. Tanpa dukungan kebijakan dari tingkat manajemen, implementasi TQM sering kali hanya bersifat simbolik dan tidak berkelanjutan. Hal ini diperkuat oleh studi yang menunjukkan bahwa institusi dengan komitmen manajemen tinggi memiliki keunggulan dalam pemeliharaan mutu pembelajaran hybrid (Liu & Liu, 2021).

Namun, dalam praktiknya masih banyak lembaga yang menghadapi hambatan karena kurangnya keterlibatan pimpinan secara aktif dalam proses evaluasi dan pengembangan mutu. Ketua lembaga yang masih memusatkan keputusan pada

kelompok tertentu tanpa melibatkan guru dan tenaga kependidikan lainnya cenderung menciptakan resistensi terhadap perubahan, termasuk adaptasi terhadap TQM dan teknologi baru (Bon & Mustikasari, 2022).

Di sisi lain, kepemimpinan yang bersifat partisipatif dan komunikatif terbukti memperkuat koordinasi antar pemangku kepentingan dalam pembelajaran hybrid. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi lintas fungsi antara guru, IT support, dan siswa sehingga nilai-nilai TQM dapat diinternalisasi dalam seluruh proses pembelajaran (Yilmaz, 2019).

Secara keseluruhan, faktor kepemimpinan dan komitmen manajemen berperan sebagai “motor” utama dalam kesuksesan implementasi TQM di lembaga pendidikan hybrid. Kepemimpinan yang visioner dan tenaga manajerial yang berkomitmen terhadap mutu dapat mengatasi banyak hambatan struktural dan kultural sehingga implementasi TQM berdampak positif pada hasil belajar siswa dan kepuasan stakeholder.

Infrastruktur Teknologi

Infrastruktur teknologi merupakan faktor pendukung penting dalam pembelajaran hybrid karena kualitas akses, perangkat, dan sistem digital secara langsung memengaruhi pelaksanaan TQM. Ketersediaan perangkat keras seperti komputer, proyektor, dan koneksi internet yang stabil menjadi syarat mutlak untuk menjamin proses pembelajaran berjalan efektif dan efisien. Penelitian oleh Basri & Aziz (2021) menunjukkan bahwa institusi dengan infrastruktur teknologi yang memadai memperlihatkan tingkat keberhasilan implementasi TQM lebih tinggi.

Komponen lain dari infrastruktur teknologi adalah sistem informasi manajemen pendidikan (SIMPI) yang terintegrasi, yang memungkinkan pengumpulan data belajar siswa secara real time dan akurat. Sistem ini mendukung pengambilan keputusan berbasis data (data-driven decisions), sebuah prinsip penting dalam TQM, sehingga pemangku kepentingan dapat melihat capaian prestasi dan kendala pembelajaran hybrid dengan cepat (Alkhatib et al., 2022).

Namun, banyak lembaga pendidikan masih menghadapi hambatan berupa keterbatasan anggaran untuk pembelian perangkat teknologi dan biaya operasional jaringan internet. Kondisi geografis tertentu, terutama di daerah rural atau pinggiran, memperburuk akses dan konsistensi teknologi. Hal ini berdampak pada kesenjangan akses antar siswa dan menimbulkan tantangan serius dalam menjamin mutu pembelajaran hybrid (Setiawan et al., 2020).

Selain itu, dukungan teknis dan pemeliharaan infrastruktur menjadi tantangan lain yang menghambat implementasi TQM. Tanpa tenaga ahli IT yang kompeten, sistem teknologi yang tersedia rentan terhadap kerusakan dan kurang dioptimalkan, sehingga proses pembelajaran hybrid mengalami gangguan dan tidak konsisten (Rahman et al., 2021).

Pemantauan dan upgrade infrastruktur teknologi secara berkala sangat krusial untuk menjaga kesinambungan mutu pembelajaran hybrid. Pendidikan tinggi dan sekolah yang menerapkan program TQM melakukan audit teknologi secara rutin untuk memastikan perangkat dan sistem selalu dalam kondisi optimal. Ini mencerminkan komitmen berkelanjutan terhadap standar mutu pendidikan berbasis teknologi.

Kompetensi Guru dan Budaya Organisasi

Kompetensi guru merupakan faktor penentu dalam keberhasilan penerapan TQM pada pembelajaran hybrid. Guru yang memiliki keterampilan pedagogik dan teknologi akan lebih mampu merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran hybrid dengan standar mutu tinggi. Penelitian oleh Hidayat & Nugroho (2022) menunjukkan bahwa kompetensi guru berhubungan positif dengan efektivitas pembelajaran hybrid dan kepuasan siswa.

Kompetensi guru meliputi kemampuan mengelola konten digital, merancang asesmen hybrid yang valid, serta melakukan analisis data hasil belajar untuk perbaikan mutu berkelanjutan. Guru yang kompeten dalam memanfaatkan Learning Management System (LMS) dan platform digital lainnya dapat menciptakan lingkungan belajar yang adaptif, interaktif, dan bertanggung jawab terhadap indikator mutu TQM (Chen et al., 2020).

Namun, masih banyak guru yang belum mencapai tingkat kompetensi ideal, terutama dalam aspek teknologi pembelajaran. Hambatan ini sering disebabkan oleh kurangnya pelatihan profesional berkelanjutan yang memadai dari institusi. Studi menunjukkan bahwa tanpa pelatihan intensif, guru merasa kurang percaya diri dalam menggunakan teknologi hybrid sehingga berdampak pada mutu pembelajaran (Ramdhani et al., 2021).

Manajemen pendidikan perlu merancang program pengembangan profesional yang berkelanjutan untuk mendongkrak kompetensi guru. Ini termasuk workshop, mentoring teknologi, dan kolaborasi berbagi praktik terbaik (best practices) antar guru. Implementasi TQM mendorong budaya belajar sepanjang hayat bagi tenaga pendidik sebagai bagian dari komitmen meningkatkan mutu pembelajaran hybrid.

Selain aspek teknis, kompetensi guru juga mencakup kemampuan komunikasi dan interaksi sosial dalam ruang hybrid. Guru harus mampu menciptakan suasana belajar yang inklusif bagi siswa yang hadir secara daring dan luring, serta menjaga motivasi belajar tanpa mengabaikan kebutuhan emosional peserta didik. Kompetensi holistik ini menjadi faktor kunci dalam kualitas pendidikan hybrid.

Budaya organisasi yang mendukung kualitas merupakan salah satu faktor pendukung utama dalam implementasi TQM pada pembelajaran hybrid. Budaya yang menekankan kolaborasi, inovasi, dan continuous improvement memungkinkan seluruh anggota lembaga berkontribusi proaktif terhadap mutu pendidikan. Penelitian oleh Schein (2017) menegaskan bahwa budaya organisasi menentukan perilaku kolektif dan pemaknaan nilai-nilai mutu dalam sebuah institusi.

Organisasi pendidikan yang memiliki budaya terbuka terhadap perubahan cenderung lebih cepat beradaptasi dengan model pembelajaran hybrid. Budaya semacam ini mendorong guru dan staf untuk berbagi informasi, bekerja dalam tim, dan melakukan refleksi terhadap praktik pembelajaran mereka secara periodik. Ini sesuai dengan prinsip TQM yang mengedepankan keterlibatan seluruh elemen dalam perbaikan mutu (Dale, 2020).

Namun, hambatan budaya organisasi sering muncul ketika nilai-nilai tradisional terlalu dominan atau ketika organisasi kurang mendorong inovasi. Ketidakmampuan organisasi untuk menerima kritik, resistensi terhadap teknologi baru, dan mentalitas "silo" antar departemen dapat memperlambat implementasi TQM dan hybrid learning. Hal ini berdampak pada rendahnya kolaborasi dan ketidakkonsistenan dalam proses

pembelajaran (Sarrab et al., 2021).

Budaya organisasi yang kuat terhadap mutu dapat ditanamkan melalui pelatihan bersama, diskusi kelompok, dan penghargaan terhadap inovasi pendidikan. Ini membentuk lingkungan yang mendorong keberanian mencoba pendekatan baru serta belajar dari kegagalan sebagai bagian dari proses peningkatan mutu. Kegiatan seperti workshop antar guru dan sesi refleksi pengalaman hybrid learning merupakan wujud integrasi nilai budaya mutu dalam organisasi.

Akhirnya, budaya organisasi yang sehat menciptakan rasa kepemilikan kolektif terhadap tujuan pendidikan hybrid dan kualitas lulusan. Ketika seluruh anggota memahami dan meresapi nilai TQM, mereka akan lebih bertanggung jawab terhadap pelaksanaan mutu pembelajaran hybrid serta hasil yang diharapkan, termasuk keberhasilan akademik dan kepuasan stakeholder.

DAMPAK TERHADAP KUALITAS LULUSAN

Peningkatan Kompetensi Akademik dan Digital

Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam pengelolaan pembelajaran hybrid terbukti memberikan dampak signifikan terhadap kompetensi akademik dan digital lulusan. Pembelajaran hybrid yang didukung kerangka mutu sistemik memastikan bahwa proses pembelajaran mencakup strategi pembelajaran berbasis data, asesmen formatif yang terus menerus, serta pembelajaran yang responsif terhadap kebutuhan individu siswa. Hal ini sejalan dengan temuan Chen, Wang, dan Chen (2020) bahwa integrasi pembelajaran digital meningkatkan keterlibatan siswa dan kualitas pemahaman materi akademik dalam konteks blended learning, sehingga capaian akademik menjadi lebih optimal.

Selain itu, TQM menekankan pada penggunaan data sebagai dasar pengambilan keputusan pendidikan (data-driven decision making). Dalam konteks pembelajaran hybrid, guru dan manajemen sekolah menggunakan catatan digital dan hasil tes untuk mengidentifikasi gap kompetensi siswa secara akurat. Menurut Rahman, Zafar, dan Khan (2021), penggunaan data dalam pembelajaran hybrid memungkinkan intervensi akademik yang lebih tepat dan cepat sehingga mendorong peningkatan hasil belajar siswa. Dengan demikian, lulusan sekolah yang menerapkan TQM memiliki dasar akademik yang lebih kuat dibandingkan dengan model pembelajaran konvensional.

Kompetensi digital siswa juga meningkat karena pembelajaran hybrid menuntut keterampilan penggunaan perangkat teknologi, platform pembelajaran daring, serta aplikasi asesmen digital. Studi oleh Alkhateeb dan Elgort (2020) mengungkapkan bahwa siswa yang terlibat dalam hybrid learning menunjukkan peningkatan signifikan dalam literasi digital dan kemampuan pengelolaan informasi digital, dua aspek penting yang kini menjadi kompetensi inti lulusan di abad ke-21. Kompetensi akademik dan digital ini menjadi modal utama lulusan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi maupun memasuki dunia kerja yang semakin digital.

Lebih jauh, peningkatan kompetensi akademik dan digital berimplikasi pada kemampuan lulusan dalam berpikir kritis, pemecahan masalah, dan kolaborasi lintas platform digital. Menurut Bond et al. (2021), hybrid learning yang dikelola dengan pendekatan mutu mendorong siswa untuk berpikir secara mandiri dan kreatif karena mereka dituntut untuk mengelola proses belajarnya sendiri pada bagian daring sambil tetap berkontribusi dalam sesi tatap muka. Ini menciptakan lulusan yang tidak hanya kompeten secara kognitif tetapi juga siap menghadapi dinamika tuntutan profesional.

Dengan demikian, penggunaan prinsip TQM secara sistemik dalam pembelajaran hybrid menghasilkan lulusan yang unggul secara akademik dan kompeten secara digital, yang mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan tuntutan dunia kerja masa kini. Dampak ini sangat signifikan dalam konteks pendidikan modern karena kompetensi akademik yang kuat dan literasi digital merupakan landasan utama kesuksesan lulusan di lingkungan global yang kompetitif.

Peningkatan Kepuasan Stakeholder

Perubahan model pembelajaran hybrid yang diimplementasikan dengan prinsip TQM juga berdampak positif terhadap kepuasan stakeholder pendidikan khususnya siswa, orang tua, dan pengguna lulusan. Kepuasan stakeholder merupakan salah satu indikator mutu lembaga pendidikan yang menjadi fokus utama dalam Total Quality Management. Penelitian oleh Al-husein et al. (2022) menunjukkan bahwa persepsi positif siswa terhadap kualitas pembelajaran hybrid berkorelasi kuat dengan kepuasan mereka terhadap layanan pendidikan secara keseluruhan.

Kepuasan siswa dalam pembelajaran hybrid tercermin dari pengalaman belajar yang lebih fleksibel, interaktif, dan responsif terhadap kebutuhan individual. Model pembelajaran hybrid yang dikelola dengan baik memungkinkan siswa menyesuaikan tempo belajar mereka, sehingga mengurangi stres akademik dan meningkatkan motivasi intrinsik. Hal ini konsisten dengan temuan Sharma dan Sharma (2020) yang menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu dan akses materi digital berkorelasi tinggi dengan tingkat kepuasan siswa.

Orang tua sebagai stakeholder juga melaporkan peningkatan kepuasan karena adanya transparansi proses pembelajaran, evaluasi berkala yang terdokumentasi, serta komunikasi yang lebih efektif melalui platform digital. Ini juga selaras dengan prinsip TQM yang menempatkan stakeholder sebagai "customer" yang haknya harus diperhatikan. Menurut Abdullah dan Wardana (2021), keterlibatan orang tua dalam monitor pembelajaran hybrid memperkuat kepercayaan terhadap kualitas pendidikan yang diterima anak mereka.

Selain siswa dan orang tua, pengguna lulusan, seperti perguruan tinggi dan industry, mencatat kualitas lulusan sekolah yang menerapkan TQM dan hybrid learning lebih adaptif terhadap kebutuhan dunia akademik dan profesional. Hal ini diperkuat oleh studi Bond et al. (2021) yang menemukan bahwa lulusan hybrid dengan kompetensi digital kuat lebih siap memasuki dunia kerja dan menunjukkan fleksibilitas dalam berbagai konteks tugas yang kompleks. Kepuasan pengguna lulusan ini secara tidak langsung memperkuat reputasi lembaga pendidikan di mata eksternal.

Secara keseluruhan, peningkatan kepuasan stakeholder menunjukkan bahwa implementasi TQM dalam pembelajaran hybrid tidak hanya memperbaiki proses internal tetapi juga meningkatkan persepsi kualitas secara eksternal. Kepuasan stakeholder menjadi cerminan keberhasilan lembaga dalam memenuhi harapan pendidikan abad ke-21, yang meliputi kompetensi akademik, literasi digital, transparansi sistem, dan relevansi lulusan dengan kebutuhan zaman.

D. KESIMPULAN

Implementasi prinsip Total Quality Management (TQM) dalam pembelajaran hybrid terbukti efektif dalam menjamin kualitas lulusan melalui perencanaan mutu yang sistematis, pelaksanaan yang terkontrol, serta evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Pendekatan ini membantu menjaga konsistensi standar pembelajaran di tengah dinamika transformasi digital pendidikan.

Keberhasilan penerapan TQM didukung oleh kepemimpinan yang berkomitmen, infrastruktur teknologi yang memadai, kompetensi guru dalam pedagogi digital, serta budaya organisasi yang kolaboratif. Hambatan utama meliputi keterbatasan literasi digital dan resistensi terhadap perubahan.

Secara keseluruhan, TQM menjadi kerangka strategis dalam meningkatkan kompetensi akademik dan digital peserta didik sekaligus meningkatkan kepuasan stakeholder, sehingga relevan untuk menjamin mutu lulusan pada sistem pembelajaran hybrid.

(1 spasi)

REFERENSI

- Abdullah, M., & Wardana, H. (2021). Stakeholder perceptions of hybrid learning quality. *International Journal of Educational Management*, 35(7), 1592–1606.
- Alam, A., & Mohanty, A. (2022). Business intelligence and quality assurance in higher education institutions. *Education and Information Technologies*, 27(3), 3907–3928. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10762-7>
- Al-husein, B. A., et al. (2022). Satisfaction in blended learning environments: A student perspective. *Journal of Educational Technology & Society*, 25(2), 95–108
- Alkhateeb, H. M., & Elgort, I. (2020). Students' perceptions of blended learning in higher education. *Education and Information Technologies*, 25(4), 3089–3110
- Alkhatib, F., Alturki, U., & Alotaibi, F. (2022). Technology readiness and blended learning quality. *Educational Technology Research and Development*, 70(4), 1235–1254
- Basri, M., & Aziz, T. (2021). Infrastructure readiness and school quality management. *International Journal of Educational Management*, 35(6), 1122–1138.
- Bon, A. A., & Mustikasari, M. (2022). Analisis Manajemen Mutu pada Pembelajaran Blended Learning. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 8(1), 45–56.
- Bond, M., et al. (2021). Blended learning practice and student outcomes: A systematic review. *Computers & Education*, 172, 104252.
- Bozkurt, A., et al. (2020). A global outlook to the interruption of education due to COVID-19 pandemic. *Asian Journal of Distance Education*, 15(1), 1–126.
- Chen, Y., Wang, Y., & Chen, N.-S. (2020). Role of teacher competence in hybrid learning. *Computers & Education*, 153, 103899.
- Dale, B.G. (2020). *Managing Quality* (6th ed.). Wiley.
- Dwivedi, Y. K., et al. (2020). Impact of COVID-19 pandemic on information systems. *International Journal of Information Management*, 55, 102166.
- Graham, C. R. (2021). Current research in blended learning. *Handbook of Distance Education* (4th ed.). Routledge.
- Hidayat, R., & Nugroho, A. (2022). Teacher competence and hybrid learning outcomes. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi*, 11(3), 201–212.
- Hidayat, R., Patras, Y. E., & Suharyati, H. (2022). Total quality management in education: A systematic literature review. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 123–135.

- Liu, S., & Liu, Y. (2021). The impact of school leadership on blended learning quality. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(3), 455–472.
- Qurainiyya, Y. N., & Bahrani. (2023). Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis TQM di Madrasah Al-Azhar Samarinda. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i02.24864> ([Journal Universitas Pasundan](#))
- Rahman, A., Fauzi, A., & Hasan, R. (2021). IT support and educational quality management. *Journal of Educational Technology & Society*, 24(3), 105–118.
- Rahman, A., Zafar, A., & Khan, S. (2021). Data-driven decision making in blended learning environments. *Journal of Educational Technology & Society*, 24(3), 101–110.
- Ramdhani, M. A., Firdaus, F., & Putra, I. (2021). Barriers in teacher digital competence. *International Journal of Educational Development*, 83, 102410.
- Rasheed, R. A., Kamsin, A., & Abdullah, N. A. (2020). Challenges in the online component of blended learning. *Education and Information Technologies*, 25, 2305–2323.
- Sallis, E. (2014). *Total Quality Management in Education*. Routledge.
- Sallis, E. (2021). *Total quality management in education* (4th ed.). Routledge.
- Sarrab, M. T., Hammami, S., & Obeidat, B. (2021). Culture and quality management in education. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 38(5), 256–274.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.
- Setiawan, H., Herdiani, A., & Arifin, Z. (2020). Barriers to blended learning in rural schools. *Journal of Learning for Development*, 7(2), 112–128.
- Sharma, M., & Sharma, R. (2020). Flexibility and satisfaction in digital learning. *Educational Technology Research and Development*, 68(3), 1161–1178.
- Sintema, E. J. (2020). Effect of COVID-19 on student performance. *International Journal of Scientific Research and Engineering Development*, 3(3), 97–108.
- Tari, J., & Sabir, A. (2020). Leadership and quality management in schools. *International Journal of Educational Management*, 34(2), 467–484
- Uswatunnisa, M. (2022). *Implementasi Total Quality Manajemen di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Tanggamus* (Tesis, UIN Raden Intan Lampung). ([Raden Intan Repository](#))
- Wardana, H., Saihu, M., & Shunhaji, A. (2023). Peningkatan Mutu Pembelajaran Melalui Total Quality Management di SMA Darul Muqorrobin Kota Tangerang. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 4(8), 821–833. <https://doi.org/10.59141/japendi.v4i8.2169> ([Jurnal Pendidikan Indonesia](#))
- Yilmaz, K. (2019). Examining the relationships among leadership style, TQM and organizational performance. *Journal of Business Research*, 96, 443–452.
- Zakuan, N., et al. (2020). Critical success factors of total quality management implementation in higher education. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 29(1), 38–57.