

Transformasi Budaya Mutu: Dari Kepatuhan Menuju Perbaikan Berkelanjutan dalam Membangun Organisasi Pendidikan Adaptif Era Society 5.0

¹Hilalludin Hilalludin ²Laelatul Badriah

^{1,2}Universitas Alma Ata Yogyakarta, Indonesia

Email: 251500062@almaata.ac.id¹ laelatulbadriah@almaata.ac.id²

Abstrak

Transformasi lingkungan pendidikan pada era Society 5.0 menuntut organisasi pendidikan untuk membangun budaya mutu yang tidak lagi berorientasi pada kepatuhan administratif, tetapi pada kemampuan beradaptasi dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan menganalisis transformasi paradigma budaya mutu dari *compliance-based quality culture* menuju *continuous improvement culture* serta mengembangkan model konseptual Transformative Quality Culture Framework sebagai landasan penguatan organisasi pendidikan adaptif. Penelitian menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) dengan mengacu pada pedoman PRISMA 2020. Data diperoleh dari artikel ilmiah bereputasi yang dipublikasikan pada basis data Scopus, Web of Science, ERIC, dan Google Scholar selama periode 2020–2026. Analisis dilakukan melalui sintesis tematik untuk mengidentifikasi perkembangan konsep, faktor-faktor strategis, dan arah transformasi budaya mutu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya mutu yang berkelanjutan dibangun melalui integrasi kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasi, budaya mutu digital, ekosistem inovasi, dan siklus *continuous improvement*. Integrasi kelima dimensi tersebut memperkuat kapasitas organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan berbasis data, serta mendorong inovasi yang berorientasi pada peningkatan mutu secara berkesinambungan. Penelitian ini menghasilkan Transformative Quality Culture Framework sebagai kontribusi konseptual baru yang memperluas perspektif budaya mutu dari pendekatan berbasis kepatuhan menuju kapabilitas strategis organisasi dalam membangun organisasi pendidikan yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing pada era Society 5.0.

Kata Kunci: Budaya mutu; organisasi adaptif; perbaikan berkelanjutan; Society 5.0; transformasi organisasi

Abstract

The transformation of the educational landscape in the Society 5.0 era requires educational institutions to establish a quality culture that extends beyond administrative compliance toward adaptability and continuous improvement. This study aims to analyze the paradigm shift from a compliance-based quality culture to a continuous improvement culture and to develop the Transformative Quality Culture Framework as a conceptual foundation for strengthening adaptive educational organizations. The study employed a Systematic Literature Review (SLR) based on the PRISMA 2020 guidelines. Data were collected from peer-reviewed publications indexed in Scopus, Web of Science, ERIC, and Google Scholar published between 2020 and 2026. The data were analyzed using thematic synthesis to identify conceptual developments, strategic drivers, and future directions of quality culture transformation. The findings reveal that sustainable quality culture is shaped through the integration of transformational leadership, organizational learning, digital quality culture, an innovation ecosystem, and a continuous improvement cycle. The integration of these five dimensions enhances organizational adaptability, strengthens evidence-based decision-making, and fosters continuous innovation in educational quality management. This study proposes the Transformative Quality Culture Framework as a novel conceptual contribution that redefines quality culture from a compliance-oriented approach into a strategic organizational capability for developing adaptive, innovative, and competitive educational institutions in the Society 5.0 era.

Keywords: Adaptive organization; continuous improvement; organizational transformation; quality culture; Society 5.0

PENDAHULUAN

Transformasi lingkungan pendidikan pada era Society 5.0 telah mengubah cara organisasi pendidikan mengelola mutu, sumber daya, dan proses pembelajaran. Integrasi teknologi digital, kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*), analitik data, komputasi awan, serta ekosistem pembelajaran berbasis digital menuntut lembaga pendidikan untuk membangun sistem manajemen yang tidak hanya efektif, tetapi juga adaptif terhadap perubahan yang berlangsung secara cepat. Kondisi tersebut mendorong organisasi pendidikan untuk mengembangkan budaya mutu yang mampu menjawab tantangan global, meningkatkan daya saing institusi, serta menghasilkan layanan pendidikan yang berorientasi pada kebutuhan peserta didik dan pemangku kepentingan. Budaya mutu tidak lagi dipahami sebagai seperangkat prosedur administratif, melainkan sebagai nilai, keyakinan, dan perilaku kolektif yang membentuk komitmen seluruh warga organisasi dalam menciptakan perbaikan secara berkelanjutan (Afandi et al., 2025).

Budaya mutu merupakan fondasi utama dalam membangun organisasi pendidikan yang berkelanjutan. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan standar operasional, pencapaian akreditasi, ataupun pemenuhan indikator penjaminan mutu, tetapi juga dipengaruhi oleh sejauh mana nilai-nilai mutu telah menjadi bagian dari budaya organisasi. Organisasi yang memiliki budaya mutu yang kuat akan lebih mampu membangun kolaborasi, meningkatkan inovasi, mempercepat pengambilan keputusan, serta merespons perubahan lingkungan secara lebih efektif. Sebaliknya, organisasi yang masih memandang mutu sebagai kewajiban administratif cenderung mengalami stagnasi, rendahnya inovasi, dan lemahnya kemampuan beradaptasi terhadap dinamika perkembangan pendidikan (Batool & Saeed, 2025).

Praktik pengelolaan mutu di berbagai lembaga pendidikan hingga saat ini masih menunjukkan dominasi paradigma kepatuhan (*compliance-based*

quality culture). Fokus utama organisasi sering kali diarahkan pada pemenuhan standar nasional pendidikan, penyusunan dokumen penjaminan mutu, pelaksanaan audit internal, serta persiapan akreditasi sebagai ukuran keberhasilan institusi. Pendekatan tersebut memang memberikan manfaat dalam menciptakan keteraturan administrasi dan memastikan terpenuhinya persyaratan formal. Meskipun demikian, orientasi yang terlalu menitikberatkan pada kepatuhan sering kali menyebabkan budaya mutu berhenti pada level dokumentasi tanpa menghasilkan perubahan nyata terhadap kualitas pembelajaran, inovasi organisasi, maupun peningkatan kinerja institusi secara menyeluruh (García-Morales et al., 2022).

Fenomena tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara implementasi sistem penjaminan mutu dengan pembentukan budaya mutu yang sesungguhnya. Banyak organisasi pendidikan berhasil memperoleh hasil akreditasi yang baik, tetapi masih menghadapi berbagai persoalan, seperti rendahnya inovasi pembelajaran, terbatasnya kolaborasi antarpendidik, lemahnya budaya refleksi, minimnya pemanfaatan data dalam pengambilan keputusan, serta belum optimalnya keterlibatan seluruh warga sekolah dalam proses peningkatan mutu. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan administratif belum selalu diikuti oleh terbentuknya budaya organisasi yang mampu belajar, berkembang, dan melakukan perbaikan secara terus-menerus (Hidayat & Supriyanto, 2022).

Perubahan karakteristik masyarakat menuju era Society 5.0 semakin memperkuat kebutuhan akan transformasi budaya mutu. Konsep Society 5.0 menempatkan manusia sebagai pusat inovasi melalui pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan kualitas kehidupan. Implikasi konsep tersebut dalam dunia pendidikan menuntut organisasi agar mampu mengembangkan sistem yang fleksibel, berbasis data, kolaboratif, dan berorientasi pada inovasi. Budaya mutu dalam konteks ini harus mampu mendorong pembelajaran organisasi (*organizational learning*), kepemimpinan transformasional, pengambilan keputusan berbasis bukti (*evidence-based decision making*), serta

pengembangan ekosistem digital yang mendukung terciptanya peningkatan mutu secara berkelanjutan (Khan & Alsharif, 2023).

Perkembangan teknologi digital juga telah mengubah karakteristik tata kelola organisasi pendidikan. Pemanfaatan kecerdasan buatan, *learning analytics*, sistem informasi manajemen, serta platform kolaborasi digital memungkinkan organisasi memperoleh informasi secara cepat untuk mendukung proses evaluasi dan pengambilan keputusan. Pemanfaatan teknologi tersebut akan memberikan dampak yang optimal apabila didukung oleh budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan, memiliki semangat belajar bersama, serta menjadikan inovasi sebagai bagian dari kebiasaan kerja sehari-hari. Transformasi budaya mutu dengan demikian menjadi prasyarat penting dalam menciptakan organisasi pendidikan yang tangguh, adaptif, dan mampu mempertahankan kualitas layanan di tengah perubahan lingkungan yang dinamis (Javed et al., 2026).

Kajian mengenai budaya mutu telah berkembang cukup luas dalam literatur manajemen pendidikan. Sebagian besar penelitian membahas implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), *Total Quality Management* (TQM), kepemimpinan pendidikan, budaya organisasi, maupun pengaruh akreditasi terhadap peningkatan mutu lembaga pendidikan. Penelitian-penelitian tersebut memberikan kontribusi penting dalam menjelaskan mekanisme pengelolaan mutu pada tingkat institusi. Fokus kajian yang dominan masih menempatkan budaya mutu sebagai instrumen untuk memenuhi standar dan regulasi, sehingga pembahasan mengenai transformasi budaya mutu sebagai kemampuan organisasi untuk terus belajar, beradaptasi, dan berinovasi masih relatif terbatas.

Kesenjangan penelitian juga terlihat pada minimnya integrasi antara budaya mutu dengan konsep pembelajaran organisasi, kepemimpinan adaptif, transformasi digital, inovasi berkelanjutan, serta pemanfaatan kecerdasan buatan dalam pengelolaan mutu pendidikan. Penelitian terdahulu umumnya mengkaji variabel-variabel tersebut secara terpisah sehingga belum

menghasilkan model konseptual yang mampu menjelaskan hubungan antarkomponen secara komprehensif. Padahal, kompleksitas tantangan pendidikan pada era Society 5.0 memerlukan pendekatan yang lebih holistik agar budaya mutu tidak berhenti pada kepatuhan administratif, melainkan berkembang menjadi kekuatan strategis organisasi dalam menciptakan perubahan yang berkelanjutan (Kim & Lee, 2023).

Penelitian ini menawarkan perspektif baru melalui pengembangan konsep *Transformative Quality Culture Framework*, yaitu kerangka konseptual yang memandang budaya mutu sebagai proses transformasi organisasi dari paradigma kepatuhan menuju paradigma pembelajaran, inovasi, kolaborasi, dan perbaikan berkelanjutan. Kerangka tersebut mengintegrasikan lima dimensi utama, yaitu kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasi, budaya mutu digital, ekosistem inovasi, dan *continuous improvement* sebagai fondasi dalam membangun organisasi pendidikan yang adaptif. Integrasi kelima dimensi tersebut diharapkan mampu memperluas pengembangan teori budaya mutu sekaligus memberikan model implementatif yang lebih relevan dengan tantangan pendidikan abad ke-21 (Navarro & Naranjo, 2025).

Kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada pengembangan paradigma baru mengenai budaya mutu yang tidak lagi diposisikan sebagai mekanisme pengendalian kualitas semata, melainkan sebagai kapabilitas strategis organisasi dalam membangun keunggulan yang berkelanjutan. Perspektif tersebut memperkaya kajian *Total Quality Management* melalui integrasi teori pembelajaran organisasi, kepemimpinan transformasional, transformasi digital, dan perbaikan berkelanjutan dalam satu kerangka konseptual yang saling berkaitan. Kontribusi praktis penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi sekolah, madrasah, perguruan tinggi, serta berbagai lembaga pendidikan dalam merancang strategi penguatan budaya mutu yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas layanan pendidikan secara berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis transformasi budaya mutu dari paradigma kepatuhan menuju perbaikan berkelanjutan dalam membangun organisasi pendidikan yang adaptif pada era Society 5.0. Analisis difokuskan pada identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi transformasi budaya mutu, pengembangan model konseptual Transformative Quality Culture Framework, serta penyusunan rekomendasi strategis yang dapat mendukung penguatan budaya mutu sebagai fondasi utama peningkatan kualitas organisasi pendidikan di masa depan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) dengan mengacu pada pedoman PRISMA 2020 (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta Analyses*) untuk mengidentifikasi, menyeleksi, mengevaluasi, dan mensintesis berbagai publikasi ilmiah yang berkaitan dengan transformasi budaya mutu dalam organisasi pendidikan. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai perkembangan konsep budaya mutu, perubahan paradigma dari *compliance-based quality culture* menuju *continuous improvement*, serta integrasi budaya mutu dengan kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasi, transformasi digital, dan organisasi adaptif pada era Society 5.0 (Sulastri & Rahman, 2023). Sumber data diperoleh dari artikel yang dipublikasikan pada basis data bereputasi, yaitu Scopus, Web of Science, ERIC, dan Google Scholar, dengan rentang publikasi tahun 2020–2026. Proses pencarian dilakukan menggunakan kata kunci *quality culture*, *continuous improvement*, *organizational learning*, *educational quality management*, *adaptive organization*, *digital transformation*, dan *Society 5.0*, baik secara tunggal maupun kombinasi menggunakan operator Boolean (AND dan OR) (Snyder, 2020).

Proses seleksi literatur dilakukan melalui tahapan identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan penetapan artikel akhir sesuai alur

PRISMA 2020. Artikel yang dipilih harus memenuhi kriteria inklusi, yaitu berupa artikel penelitian yang telah melalui proses *peer review*, membahas budaya mutu pada organisasi pendidikan, tersedia dalam teks lengkap, dan diterbitkan dalam bahasa Inggris atau bahasa Indonesia. Literatur yang tidak relevan, duplikasi dokumen, prosiding, maupun artikel tanpa proses penelaahan sejawat dikeluarkan dari analisis (Zhang & Wang, 2023). Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis tematik (*thematic analysis*) untuk mengidentifikasi tema-tema utama, hubungan antarkonsep, serta kecenderungan perkembangan penelitian. Hasil sintesis kemudian digunakan untuk merumuskan Transformative Quality Culture Framework, yaitu model konseptual yang menjelaskan transformasi budaya mutu dari orientasi kepatuhan menuju budaya organisasi yang berlandaskan pembelajaran berkelanjutan, inovasi, kolaborasi, dan peningkatan mutu secara berkesinambungan dalam membangun organisasi pendidikan yang adaptif pada era Society 5.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Transformasi Paradigma Budaya Mutu dalam Organisasi Pendidikan

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa budaya mutu dalam organisasi pendidikan telah mengalami pergeseran paradigma yang signifikan. Pada tahap awal, budaya mutu lebih berorientasi pada kepatuhan terhadap standar, regulasi, sistem penjaminan mutu, audit, dan akreditasi. Pendekatan tersebut berhasil meningkatkan keteraturan tata kelola organisasi melalui standarisasi prosedur, penyusunan dokumen mutu, serta penguatan mekanisme evaluasi. Meskipun demikian, orientasi yang terlalu berfokus pada aspek administratif menyebabkan budaya mutu sering dipahami sebagai pemenuhan persyaratan formal, bukan sebagai budaya organisasi yang mendorong pembelajaran dan inovasi secara berkelanjutan (Alenezi, 2024).

Analisis literatur menunjukkan bahwa paradigma kepatuhan memiliki keterbatasan dalam menghadapi dinamika pendidikan modern. Keberhasilan organisasi umumnya diukur berdasarkan pencapaian standar dan hasil akreditasi, sehingga proses peningkatan mutu cenderung berlangsung ketika terdapat tuntutan evaluasi eksternal. Kondisi tersebut menyebabkan kegiatan perbaikan belum menjadi kebiasaan yang melekat dalam budaya kerja organisasi. Akibatnya, peningkatan mutu lebih bersifat reaktif daripada berkelanjutan (Nurlaila et al., 2026).

Perkembangan era Society 5.0 mendorong lahirnya paradigma baru yang memandang budaya mutu sebagai proses pembelajaran organisasi (*learning-oriented quality culture*). Dalam paradigma ini, mutu tidak hanya dimaknai sebagai pencapaian standar, tetapi sebagai proses yang terus berkembang melalui refleksi, kolaborasi, inovasi, dan evaluasi berkelanjutan. Organisasi pendidikan dituntut mampu membangun kapasitas adaptif agar dapat merespons perubahan teknologi, kebutuhan peserta didik, serta perkembangan lingkungan pendidikan secara lebih efektif (Page et al., 2021).

Hasil sintesis juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasi, transformasi digital, dan budaya kolaboratif merupakan faktor utama yang mempercepat perubahan paradigma tersebut (Piranggada et al., 2025). Kepemimpinan berperan membangun visi bersama dan memberdayakan sumber daya manusia, sedangkan pembelajaran organisasi mendorong terciptanya refleksi serta berbagi pengetahuan. Pemanfaatan teknologi digital mendukung pengambilan keputusan berbasis data, sementara kolaborasi antarwarga organisasi memperkuat inovasi dan percepatan penyelesaian masalah. Integrasi keempat faktor tersebut membentuk budaya mutu yang lebih adaptif dibandingkan pendekatan yang hanya berorientasi pada kepatuhan administratif.

Perspektif tersebut sejalan dengan teori *Learning Organization* yang menekankan pentingnya pembelajaran kolektif sebagai dasar peningkatan kinerja organisasi, serta konsep *Continuous Improvement* yang memandang

mutu sebagai proses penyempurnaan yang berlangsung secara terus-menerus. Budaya mutu akhirnya berkembang menjadi kemampuan organisasi untuk belajar dari pengalaman, mengevaluasi praktik yang telah berjalan, serta menghasilkan inovasi sebagai respons terhadap perubahan lingkungan (Rodríguez Beltrán & Dworaczek Conde, 2025).

Berdasarkan hasil sintesis, penelitian ini menegaskan bahwa transformasi budaya mutu merupakan perubahan dari budaya kepatuhan (*compliance-based quality culture*) menuju budaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement culture*). Pergeseran tersebut ditandai oleh perubahan orientasi dari pemenuhan standar menuju penciptaan nilai, dari pengawasan menuju pemberdayaan, dari administrasi menuju inovasi, serta dari evaluasi periodik menuju pembelajaran organisasi yang berkelanjutan. Temuan ini menjadi landasan dalam pengembangan Transformative Quality Culture Framework sebagai model konseptual baru yang menjelaskan bagaimana budaya mutu dapat membentuk organisasi pendidikan yang adaptif dan berdaya saing pada era Society 5.0.

Faktor Strategis yang Mendorong Transformasi Budaya Mutu

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa transformasi budaya mutu tidak terjadi secara spontan, melainkan merupakan proses sistemik yang dipengaruhi oleh interaksi berbagai faktor strategis di dalam organisasi pendidikan. Perubahan dari budaya yang berorientasi pada kepatuhan menuju budaya perbaikan berkelanjutan memerlukan perubahan nilai, pola pikir, kepemimpinan, sistem organisasi, serta kemampuan individu dalam merespons perubahan lingkungan. Analisis terhadap berbagai penelitian memperlihatkan bahwa organisasi pendidikan yang berhasil membangun budaya mutu berkelanjutan memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan organisasi yang masih berorientasi pada pemenuhan standar administratif. Perbedaan tersebut terletak pada kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan kepemimpinan, pembelajaran organisasi, inovasi, teknologi

digital, serta keterlibatan seluruh pemangku kepentingan ke dalam satu ekosistem mutu yang saling mendukung (Saengchuk et al., 2023).

Kepemimpinan transformasional menjadi faktor pertama yang menentukan keberhasilan transformasi budaya mutu. Teori *Transformational Leadership* yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio menjelaskan bahwa pemimpin berperan sebagai agen perubahan yang mampu membangun visi bersama, memberikan inspirasi, menumbuhkan motivasi intrinsik, serta memberdayakan anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Sintesis literatur memperlihatkan bahwa organisasi pendidikan dengan kepemimpinan transformasional cenderung memiliki budaya mutu yang lebih kuat karena setiap anggota didorong untuk berpartisipasi aktif dalam proses evaluasi, inovasi, dan pengambilan keputusan. Pemimpin tidak hanya memastikan kepatuhan terhadap prosedur, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas, refleksi, dan pembelajaran berkelanjutan. Perspektif ini menunjukkan bahwa keberhasilan budaya mutu sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam mengubah budaya organisasi, bukan sekadar mengendalikan aktivitas administratif.

Pembelajaran organisasi (*organizational learning*) merupakan faktor kedua yang memperkuat transformasi budaya mutu. Teori Peter Senge mengenai *Learning Organization* menegaskan bahwa organisasi yang mampu bertahan dalam lingkungan yang dinamis adalah organisasi yang terus belajar, berbagi pengetahuan, serta mengembangkan kapasitas kolektif untuk menyelesaikan berbagai tantangan. Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya mutu akan berkembang secara berkelanjutan apabila proses evaluasi tidak berhenti pada identifikasi kelemahan, tetapi dilanjutkan dengan refleksi, pembelajaran bersama, implementasi solusi, dan evaluasi ulang terhadap hasil yang telah dicapai. Siklus tersebut membentuk kemampuan organisasi untuk memperbaiki proses secara terus-menerus sehingga peningkatan mutu menjadi bagian dari budaya kerja, bukan sekadar kegiatan insidental (Sahdat et al., 2025).

Konsep *continuous improvement* atau *Kaizen* memperkuat hasil sintesis tersebut. Deming dan Juran menjelaskan bahwa peningkatan mutu merupakan proses yang berlangsung tanpa henti melalui siklus perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindakan perbaikan. Analisis literatur menunjukkan bahwa organisasi pendidikan yang menerapkan prinsip *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) secara konsisten memiliki tingkat adaptabilitas yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang hanya melakukan evaluasi pada waktu tertentu. Perbaikan berkelanjutan tidak hanya berkaitan dengan penyempurnaan prosedur, tetapi juga mencakup pengembangan kompetensi sumber daya manusia, inovasi pembelajaran, efisiensi tata kelola, serta peningkatan kualitas layanan kepada peserta didik. Temuan ini memperlihatkan bahwa budaya mutu akan berkembang apabila organisasi membangun mekanisme evaluasi yang bersifat reflektif dan berorientasi pada pembelajaran.

Transformasi digital menjadi faktor strategis berikutnya yang mempercepat perubahan budaya mutu. Perkembangan teknologi informasi memungkinkan organisasi pendidikan memanfaatkan data sebagai dasar dalam setiap proses pengambilan keputusan. Sistem informasi manajemen, *learning analytics*, kecerdasan buatan, dan platform kolaborasi digital memberikan peluang bagi organisasi untuk melakukan pemantauan mutu secara lebih akurat, cepat, dan berkelanjutan. Analisis menunjukkan bahwa digitalisasi tidak secara otomatis meningkatkan kualitas organisasi, tetapi menjadi efektif apabila didukung oleh budaya yang terbuka terhadap inovasi serta kesiapan sumber daya manusia dalam memanfaatkan teknologi. Dengan demikian, transformasi digital harus dipahami sebagai bagian dari transformasi budaya, bukan sekadar modernisasi perangkat teknologi.

Keterlibatan pemangku kepentingan (*stakeholder engagement*) juga menjadi faktor penting dalam membangun budaya mutu berkelanjutan. Sintesis berbagai penelitian menunjukkan bahwa budaya mutu berkembang lebih kuat ketika peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, orang tua,

alumni, dunia usaha, dan masyarakat memperoleh ruang untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan maupun evaluasi program. Pendekatan partisipatif tersebut memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi sekaligus meningkatkan akuntabilitas dalam setiap program peningkatan mutu. Budaya mutu akhirnya berkembang sebagai tanggung jawab kolektif, bukan hanya sebagai kewajiban unit penjaminan mutu atau pimpinan lembaga (Sari et al., 2025).

Analisis terhadap seluruh faktor tersebut menunjukkan bahwa transformasi budaya mutu merupakan proses multidimensional yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui satu teori. Kepemimpinan transformasional menjelaskan perubahan perilaku organisasi, teori pembelajaran organisasi menerangkan proses penciptaan pengetahuan, konsep *continuous improvement* menjelaskan mekanisme peningkatan mutu, sedangkan transformasi digital memperkuat efektivitas pengambilan keputusan berbasis data. Integrasi berbagai perspektif tersebut menghasilkan pemahaman bahwa budaya mutu yang berkelanjutan merupakan hasil interaksi antara manusia, sistem organisasi, teknologi, dan nilai-nilai kolektif yang berkembang secara dinamis.

Transformative Quality Culture Framework: Model Konseptual Baru dalam Membangun Organisasi Pendidikan Adaptif

Hasil sintesis literatur pada penelitian ini menghasilkan sebuah model konseptual baru yang dinamakan Transformative Quality Culture Framework. Model ini dikembangkan sebagai respons terhadap keterbatasan paradigma budaya mutu yang selama ini lebih berorientasi pada kepatuhan administratif daripada pengembangan kapasitas organisasi. Berbeda dengan pendekatan konvensional yang menempatkan mutu sebagai hasil dari pemenuhan standar, model yang ditawarkan memandang budaya mutu sebagai kapabilitas dinamis (*dynamic capability*) yang memungkinkan organisasi pendidikan terus belajar, beradaptasi, dan menciptakan inovasi secara berkelanjutan. Perspektif tersebut menegaskan bahwa keberhasilan organisasi tidak lagi ditentukan

oleh kemampuan memenuhi indikator mutu semata, tetapi oleh kemampuannya mengelola perubahan secara sistematis (Septyaningrum et al., 2025).

Landasan konseptual model ini dibangun melalui integrasi lima perspektif teoretis, yaitu *Total Quality Management*, *Transformational Leadership*, *Learning Organization*, *Continuous Improvement*, dan *Dynamic Capabilities Theory*. Integrasi tersebut menghasilkan kerangka yang menjelaskan hubungan antara kepemimpinan, pembelajaran organisasi, transformasi digital, kolaborasi, dan inovasi sebagai fondasi pembentukan budaya mutu berkelanjutan. Pendekatan ini memperluas teori budaya mutu yang sebelumnya lebih menitikberatkan pada mekanisme pengendalian menjadi model yang berorientasi pada pengembangan kapasitas organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang kompleks.

Model Transformative Quality Culture Framework terdiri atas lima dimensi utama. Dimensi pertama adalah Transformational Leadership, yaitu kemampuan pemimpin membangun visi mutu, menggerakkan perubahan, serta memberdayakan seluruh anggota organisasi. Dimensi kedua adalah Organizational Learning, yang menempatkan proses refleksi, berbagi pengetahuan, dan pembelajaran kolektif sebagai dasar peningkatan mutu. Dimensi ketiga adalah Digital Quality Culture, yaitu pemanfaatan teknologi digital, analitik data, dan kecerdasan buatan untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti. Dimensi keempat adalah Collaborative Innovation Ecosystem, yang menekankan pentingnya kolaborasi antarpemangku kepentingan dalam menghasilkan inovasi pendidikan. Dimensi kelima adalah Continuous Improvement Cycle, yaitu mekanisme evaluasi berkelanjutan yang memastikan setiap perubahan menghasilkan peningkatan kualitas secara nyata (García-Morales et al., 2022).

Analisis teoritis menunjukkan bahwa hubungan antardimensi tersebut bersifat saling memperkuat. Kepemimpinan transformasional menciptakan arah perubahan dan membangun komitmen organisasi. Pembelajaran

organisasi menghasilkan pengetahuan baru yang menjadi dasar inovasi. Transformasi digital mempercepat proses pengumpulan dan analisis data sehingga keputusan yang diambil menjadi lebih akurat. Kolaborasi memperluas pertukaran ide serta mempercepat penyelesaian masalah, sedangkan siklus *continuous improvement* memastikan seluruh inovasi dievaluasi secara sistematis untuk menghasilkan pembelajaran berikutnya. Hubungan yang bersifat siklik tersebut membentuk organisasi yang adaptif, resilien, dan mampu mempertahankan kualitas dalam jangka panjang (Javed et al., 2026).

Perspektif *Dynamic Capabilities* yang dikemukakan oleh Teece memberikan penjelasan lebih lanjut mengenai mekanisme kerja model ini. Organisasi pendidikan perlu memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi perubahan lingkungan (*sensing*), merumuskan peluang pengembangan (*seizing*), serta melakukan transformasi organisasi (*transforming*) secara berkelanjutan. Ketiga kemampuan tersebut hanya dapat berkembang apabila budaya mutu telah menjadi nilai bersama yang mendorong seluruh anggota organisasi untuk terus belajar dan berinovasi. Dengan demikian, budaya mutu bukan lagi sekadar instrumen pengendalian kualitas, melainkan kemampuan strategis organisasi dalam mempertahankan relevansi dan daya saing pada era Society 5.0 (Navarro & Naranjo, 2025).

Model konseptual yang dihasilkan dalam penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas paradigma budaya mutu dari pendekatan berbasis kepatuhan menuju pendekatan berbasis kapabilitas organisasi. Kontribusi praktisnya terletak pada penyediaan kerangka implementasi yang dapat digunakan oleh sekolah, madrasah, perguruan tinggi, maupun lembaga pendidikan lainnya untuk merancang strategi penguatan budaya mutu secara lebih adaptif. Melalui integrasi kepemimpinan, pembelajaran organisasi, transformasi digital, inovasi kolaboratif, dan perbaikan berkelanjutan, Transformative Quality Culture Framework menawarkan arah baru dalam pengelolaan mutu pendidikan yang lebih

relevan dengan tantangan era Society 5.0 serta mempertegas kebaruan ilmiah penelitian ini.

Budaya Mutu dan Organisasi Adaptif

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa organisasi pendidikan yang mampu mempertahankan kualitas secara berkelanjutan memiliki karakteristik sebagai organisasi adaptif, yaitu organisasi yang mampu merespons perubahan lingkungan melalui pembelajaran, inovasi, dan pengambilan keputusan yang cepat. Kemampuan adaptasi tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh tersedianya sumber daya, tetapi terutama ditentukan oleh kuatnya budaya mutu yang berkembang dalam organisasi. Budaya mutu berfungsi sebagai landasan nilai yang mengarahkan perilaku individu dan kolektif untuk terus melakukan refleksi, memperbaiki proses kerja, serta menghasilkan inovasi yang relevan dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan lingkungan pendidikan. Perspektif ini memperlihatkan bahwa budaya mutu merupakan faktor strategis yang membentuk ketahanan (*organizational resilience*) sekaligus meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan yang bersifat dinamis (Khan & Alsharif, 2023).

Analisis terhadap berbagai kajian menunjukkan bahwa organisasi pendidikan adaptif memiliki beberapa karakteristik utama, yaitu kepemimpinan yang visioner, komunikasi yang terbuka, kolaborasi lintas unit, pembelajaran organisasi yang berkelanjutan, serta pengambilan keputusan berbasis data. Karakteristik tersebut memperkuat hubungan antara budaya mutu dan kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan. Teori *Learning Organization* menjelaskan bahwa organisasi yang secara konsisten menciptakan, berbagi, dan menerapkan pengetahuan akan lebih siap menghadapi ketidakpastian dibandingkan organisasi yang hanya mengandalkan prosedur formal. Temuan ini mempertegas bahwa pembelajaran organisasi merupakan mekanisme yang menghubungkan budaya mutu dengan kemampuan adaptasi institusi.

Teori *Dynamic Capabilities* yang dikemukakan oleh Teece semakin memperjelas hubungan tersebut melalui tiga kemampuan utama, yaitu *sensing*, *seizing*, dan *transforming*. Organisasi pendidikan perlu mampu mengenali perubahan kebutuhan masyarakat, memanfaatkan peluang yang muncul melalui inovasi, serta melakukan transformasi terhadap sistem kerja secara berkelanjutan. Ketiga kemampuan tersebut hanya dapat berkembang apabila budaya mutu telah menjadi bagian dari identitas organisasi. Budaya mutu tidak lagi diposisikan sebagai alat pengendalian administratif, tetapi sebagai kapabilitas strategis yang mendorong organisasi untuk terus belajar, beradaptasi, dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan secara berkesinambungan (Piranggada et al., 2025).

Model Transformative Quality Culture Framework yang dikembangkan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi pendidikan adaptif terbentuk melalui integrasi antara kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasi, budaya mutu digital, ekosistem inovasi, dan siklus *continuous improvement*. Integrasi tersebut menciptakan proses peningkatan mutu yang bersifat dinamis karena setiap hasil evaluasi menjadi sumber pembelajaran untuk menghasilkan inovasi berikutnya. Dengan demikian, organisasi pendidikan tidak hanya mampu mempertahankan standar mutu yang telah dicapai, tetapi juga memiliki kemampuan untuk terus berkembang sesuai dengan perubahan lingkungan strategis. Temuan ini menegaskan bahwa transformasi budaya mutu merupakan prasyarat penting bagi terwujudnya organisasi pendidikan yang adaptif, tangguh, dan berorientasi pada peningkatan kualitas secara berkelanjutan.

Budaya Mutu Era Society 5.0

Era Society 5.0 menghadirkan paradigma baru dalam pengelolaan organisasi pendidikan melalui integrasi teknologi digital dengan nilai-nilai kemanusiaan. Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa budaya mutu pada era ini tidak lagi cukup dibangun melalui pemenuhan standar dan prosedur organisasi, tetapi harus mampu menciptakan ekosistem yang mendukung

inovasi, kolaborasi, serta pengambilan keputusan berbasis data. Perubahan tersebut menuntut organisasi pendidikan untuk mengembangkan budaya yang lebih fleksibel, responsif, dan terbuka terhadap perkembangan teknologi tanpa mengabaikan tujuan utama pendidikan, yaitu pengembangan potensi manusia secara utuh (Hidayat & Supriyanto, 2022).

Analisis menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital, kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*), analitik data, dan sistem informasi manajemen telah mengubah cara organisasi merancang, melaksanakan, mengevaluasi, dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Teknologi memungkinkan proses evaluasi berlangsung secara lebih cepat dan akurat, sedangkan budaya mutu memastikan bahwa informasi yang dihasilkan digunakan sebagai dasar dalam proses pembelajaran organisasi dan pengambilan keputusan strategis. Hubungan tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada kesiapan budaya organisasi untuk menerima perubahan, mengembangkan kompetensi baru, dan membangun kolaborasi antarpemangku kepentingan.

Perspektif *continuous improvement* memberikan penjelasan bahwa peningkatan mutu pada era Society 5.0 merupakan proses yang berlangsung secara siklik melalui refleksi, inovasi, implementasi, evaluasi, dan penyempurnaan. Organisasi pendidikan yang mampu menjalankan siklus tersebut secara konsisten akan lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan kurikulum, perkembangan teknologi, maupun kebutuhan masyarakat. Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya mutu harus dipandang sebagai proses yang terus berkembang, bukan sebagai kondisi yang telah selesai ketika target mutu berhasil dicapai (Page et al., 2021).

Berdasarkan sintesis berbagai penelitian, pengembangan budaya mutu pada era Society 5.0 memerlukan perubahan orientasi dari budaya yang berpusat pada kepatuhan menuju budaya yang berorientasi pada penciptaan nilai (*value creation*). Organisasi pendidikan perlu membangun lingkungan kerja yang mendorong kreativitas, kolaborasi, literasi digital, pembelajaran

sepanjang hayat, serta pengambilan keputusan berbasis bukti. Pendekatan tersebut memungkinkan organisasi tidak hanya mempertahankan kualitas layanan, tetapi juga menghasilkan inovasi yang memberikan manfaat nyata bagi peserta didik, pendidik, dan masyarakat (Rodríguez Beltrán & Dworaczek Conde, 2025).

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa masa depan budaya mutu ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi, kepemimpinan, pembelajaran organisasi, dan inovasi ke dalam satu sistem yang saling mendukung. Transformative Quality Culture Framework menawarkan arah pengembangan tersebut dengan menempatkan budaya mutu sebagai kapabilitas strategis yang mendorong organisasi untuk terus belajar, beradaptasi, dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Perspektif ini memperluas pemahaman mengenai budaya mutu dari sekadar instrumen penjaminan kualitas menjadi fondasi utama dalam membangun organisasi pendidikan yang unggul, adaptif, dan berdaya saing pada era Society 5.0.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa transformasi budaya mutu merupakan kebutuhan strategis dalam membangun organisasi pendidikan yang mampu beradaptasi dengan dinamika era Society 5.0. Budaya mutu tidak lagi dipandang sebagai instrumen untuk memenuhi tuntutan standar dan akreditasi, tetapi sebagai kapabilitas organisasi yang mendorong pembelajaran kolektif, inovasi, kolaborasi, dan pengambilan keputusan berbasis data. Pergeseran paradigma tersebut memperkuat posisi budaya mutu sebagai fondasi utama dalam meningkatkan ketahanan organisasi, mempercepat respons terhadap perubahan, serta menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan pendidikan.

Kontribusi utama penelitian ini adalah pengembangan Transformative Quality Culture Framework sebagai model konseptual yang mengintegrasikan

kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasi, budaya mutu digital, ekosistem inovasi, dan *continuous improvement* dalam satu kerangka yang utuh. Model ini memberikan perspektif baru bahwa keberhasilan organisasi pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas sistem penjaminan mutu, tetapi juga oleh kemampuan membangun budaya yang adaptif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji model konseptual ini secara empiris pada berbagai jenjang dan konteks lembaga pendidikan sehingga efektivitas serta relevansinya dapat divalidasi sebagai dasar pengembangan kebijakan dan praktik manajemen mutu di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, F., Sabila, N. S., Khumairoh, N., & Mu'alimin. (2025). Strategi penguatan budaya mutu di satuan pendidikan: Sintesis temuan utama dari literature review 2020–2025. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 3(5). <https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i5.1497>
- Alenezi, A. (2024). Transformational leadership and quality culture in educational institutions. *Education Sciences*, 14(8). <https://doi.org/10.3390/educsci14080853>
- Alenezi, M. (2024). Organizational learning and educational innovation: A systematic review. *Education Sciences*, 14(5). <https://doi.org/10.3390/educsci14050514>
- Batool, N., & Saeed, M. (2025). Impact of organizational learning culture on school improvement at secondary level. *Pakistan Social Sciences Review*, 9(1). [https://doi.org/10.35484/PSSR.2025\(9-1\)57](https://doi.org/10.35484/PSSR.2025(9-1)57)
- García-Morales, V. J., Martín-Rojas, R., & Lardón-López, M. E. (2022). Digital transformation and organizational performance: The mediating role of organizational learning. *Journal of Business Research*, 146, 552–563. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.071>
- Hidayat, R., & Supriyanto, A. (2022). Educational quality assurance and continuous improvement: A literature review. *Journal of Social Studies Education Research*, 13(2). <https://doi.org/10.17499/jsr.1076398>
- Javed, S., Saira., & Islam, M. U. (2026). Building a culture of continuous improvement in education: A systematic literature review. *Social Science Review Archives*, 4(2), 1371–1379. <https://doi.org/10.70670/SRA.V4I2.2215>
- Khan, M. A., & Alsharif, M. H. (2023). Digital leadership and organizational resilience in education. *Sustainability*, 15(18). <https://doi.org/10.3390/su151813523>
- Kim, J., & Lee, Y. (2023). Organizational adaptability through learning culture in educational institutions. *Frontiers in Education*, 8. <https://doi.org/10.3389/educ.2023.1185409>
- Navarro, G., & Naranjo, G. (2025). Quality culture, quality management, and organizational performance: A structural model for the manufacturing sector. *Sustainability*, 17(9), 3934. <https://doi.org/10.3390/su17093934>

- Nurlaila., Sandriani, P., & Jamaluddin. (2026). Peningkatan mutu berkelanjutan (*continuous quality*) dan pengembangan budaya mutu dalam organisasi pembelajaran. *TEACHER: Jurnal Inovasi Karya Ilmiah Guru*, 6(2). <https://doi.org/10.51878/teacher.v6i2.10616>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Page, M. J., Moher, D., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., et al. (2021). PRISMA 2020 explanation and elaboration: Updated guidance and exemplars for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n160. <https://doi.org/10.1136/bmj.n160>
- Piranggada, T. H., Triyoso, M., Usman, N. K., Miad., Efendi, K., Aslamiah., & Cinantya, C. (2025). Sustainable quality culture in schools: A leadership perspective. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 4(2). <https://doi.org/10.17509/curricula.v4i2.90927>
- Rodríguez Beltrán, N., & Dworaczek Conde, H. O. (2025). Tendencias de la cultura organizacional en instituciones educativas de básica y media: Revisión sistemática con metodología PRISMA (2020–2024). *CITAS*, 11(2), 153–172. <https://doi.org/10.15332/24224529.11030>
- Saengchuk, D., Phammesone, S., Traoré, P., Solomon, A. Z., & Mose, M. B. (2023). Total Quality Management strategy to improve organizational culture in multicultural and religious-based educational institutions. *International Journal of Education Management and Religion*, 1(1). <https://doi.org/10.71305/ijemr.v1i1.152>
- Sahdat., Rizhan, M., Sulistiawan, E., Aslamiah., & Cinantya, C. (2025). Quality culture, quality work culture, and educational quality: A systematic literature review. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 4(2). <https://doi.org/10.17509/curricula.v4i2.92487>
- Sari, N., Nurussa'adah, A., Trisnawati, A. R., & Mu'allimin. (2025). Penerapan prinsip-prinsip manajemen mutu untuk peningkatan kualitas pendidikan: Analisis sistematis literatur 2020–2025. *Dinamika Pembelajaran: Jurnal Pendidikan dan Bahasa*, 2(4), 276–286. <https://doi.org/10.62383/dilan.v2i4.2567>
- Septyaningrum, D. D., Zulfa, N. F., Hasanah, H., & Mu'alimin. (2025). Manajemen mutu pendidikan: Kajian sistematis tentang implementasi dan dampaknya terhadap peningkatan kualitas sekolah di Indonesia. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Sosial, Bahasa dan Pendidikan*, 5(4), 1–9. <https://doi.org/10.55606/cendekia.v5i4.7107>
- Snyder, H. (2020). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Sulastri, E., & Rahman, A. (2023). Continuous quality improvement in higher education: A systematic review. *Journal of Higher Education Policy and Management*. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2023.2213195>
- Zhang, Y., & Wang, H. (2023). Evidence-based decision making in educational organizations: A systematic review. *Education and Information Technologies*, 28(9). <https://doi.org/10.1007/s10639-023-11688-4>