

Manajemen Mutu Terpadu dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah SMK Ma'arif 1 Piyungan Bantul

Hafidh Nur Fauzi

Universitas Ahmad Dahlan, Yogyakarta

Email: Hafidhnurfauzi90@gmail.com

Abstrak: Pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam peningkatan mutu Sumber Daya Manusia (SDM). Pendidikan yang bermutu merupakan harapan dan dambaan bagi masyarakat. Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) bila diterapkan secara tepat dapat membantu meningkatkan kinerja sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penyusunan program, implementasi program, faktor yang mempengaruhi dalam implementasi manajemen mutu terpadu. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilaksanakan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru dan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut. SMK Ma'arif 1 Piyungan Bantul dalam penyusunan program berpedoman pada prinsip-prinsip dasar manajemen mutu terpadu. 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. Faktor yang mempengaruhi, pertama faktor pendukung: 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, faktor penghambat: antara lain sumber daya manusia (SDM) belum optimal serta budaya kerja guru dan karyawan belum sesuai dengan manajemen mutu terpadu. Kata kunci: Manajemen mutu terpadu, kinerja sekolah.

Abstract: Education is very important in improving the quality of human resource. The quality of education is a hope and a dream for community. Total Quality Management can improve school performance if it is applied appropriately. This research aimed to find out the programming, implementation programs, and factors affecting the implementation of Total Quality Management. This research employed descriptive method with qualitative approach. Technique of data collection used was interview, observation, and documentation. The research subjects were principal, teachers, and staffs. The results showed that the State Vocational High School Ma'arif 1 Piyungan Bantul refer to the principles of Total Quality Management in programming. The implementation of Total Quality Management involved all school elements. The beneficial implementation of Total Quality Management was to increase teachers' performance in order to affect students' achievement and school performance. The factors affecting were motivating factor and inhibiting factor. Motivating factors include a good quality of teachers and principal, an adequate infrastructure, a high level of trust and public interest of parents and school committee. The inhibiting factors include

inadequate human resources and the incompatibility of teachers and staff's performance with Total Quality Management.

Keywords: Total quality management, school performance.

Pendahuluan

Pendidikan merupakan bagian penting dari proses pembangunan nasional yang memiliki peran yang sangat besar dalam menentukan masa depan suatu bangsa. Selain itu, pendidikan merupakan investasi dalam pengembangan sumber daya manusia, di mana peningkatan kecakapan dan kemampuan diyakini sebagai faktor penting pendukung sumber daya manusia dalam mengarungi kehidupan dengan berbagai problematika. Kemajuan di bidang pendidikan akan berpengaruh terhadap pola pikir dan sikap dari sumber daya manusia yang dihasilkannya untuk bisa bertahan sehingga selaras dengan kemajuan zaman dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta pengaruh globalisasi saat ini, menuntut para praktisi pendidikan dan pemerintah agar memikirkan strategi yang tepat untuk memajukan pendidikan dan menghasilkan pendidikan yang bermutu, sehingga *output* pendidikan dapat diterima oleh pasar kerja minimal di negara sendiri. Paradigma baru manajemen pendidikan ini memberikan keleluasaan kepada sekolah untuk mengelola sendiri segala kebutuhannya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Namun pada kenyataannya pendidikan belum memenuhi harapan masyarakat, bahkan sumber daya manusia yang dihasilkan belum maksimal.

Pendidikan merupakan kebutuhan yang mutlak dan penting bagi setiap bangsa, hal tersebut dikarenakan menyangkut masa depan suatu bangsa dalam proses pembangunan nasional. Selain dari itu, pendidikan memiliki peranan strategis dalam mendayagunakan potensi sumber daya manusia agar menjadi lebih baik dan lebih matang. Melalui pendidikan kemampuan sumber daya manusia terus diasah agar memiliki kecakapan dan kemampuan dalam memecahkan berbagai macam problematika dalam kehidupan. Dengan kata lain, sumber daya manusia yang diharapkan mampu menghadapi masa depan adalah manusia yang memiliki cakrawala berpikir luas, terampil tepat guna, mandiri dan bertanggung jawab.¹

Dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), faktor yang pertama dan utama yang harus diperhatikan adalah pendidikan. Dengan kata lain tingkat pendidikan seseorang akan berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Hal ini tentu merupakan harapan segenap masyarakat sesuai amanat Undang Undang Dasar 1945 dan Pancasila sebagai dasar negara kita.

¹ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2012), 6.

Sasaran utama yang ingin dicapai pada kurikulum 2013 adalah pendidikan berkarakter. Terberntuknya karakter atau berakhlak mulia bagi peserta didik merupakan *output* yang diharapkan dan merupakan indikasi keberhasilan kurikulum baru tersebut. Peserta didik diharapkan menjadi manusia dewasa yang dapat dilihat dari beberapa indikator seperti kualifikasi ahli, terampil kreatif, serta berperilaku yang baik. Sebagaimana dikemukakan oleh Sukardjo dan Komarudin bahwa Pendidikan bermutu pada dasarnya menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu pula. Sumber daya manusia yang bermutu itu dipupuk sesuai dengan perkembangan potensi peserta didik semenjak pendidikan dasar, menengah, maupun tinggi. Mereka yang mendapatkan layanan pendidikan itu kemudian menjadi manusia dewasa yang memiliki indikator kualifikasi ahli, terampil, kreatif, inovatif, serta memiliki sikap dan perilaku yang positif.²

Terwujudnya pendidikan bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas lulusannya saja, akan tetapi mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku serta memiliki akhlak yang mulia sesuai dengan ajaran agama yang dianutnya. Kinerja dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang terlibat dalam mewujudkan pendidikan berkarakter tersebut merupakan hal yang sangat penting diperhatikan.

Upaya peningkatan kualitas pendidikan pada sekolah, baik mengenai pengembangan kurikulum, peningkatan profesionalitas guru, pemenuhan kebutuhan sarana prasarana dan pemberdayaan pendidikan telah, sedang dan akan dilaksanakan secara terus menerus. Upaya tersebut merupakan agenda pemerintah.³ Salah satu upaya tersebut adalah adanya meningkatkan mutu dari sekolah tersebut dengan memberikan kepuasan terhadap semua sistem yang ada dalam pendidikan. Kriteria kinerja sekolah dapat dilihat dari hasil penilaian akreditasi sekolah yang dilaksanakan oleh Badan Akreditasi Sekolah Nasional (BASNAS). Untuk sekolah yang telah memiliki sertifikat ISO, penilaian atau audit ini dilakukan secara internal maupun secara eksternal.

Perkembangan pemikiran manajemen sekolah pada saat ini mengarah pada sistem manajemen yang disebut Manajemen Mutu Terpadu (MMT) merupakan suatu program dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang. Sebelum hal itu tercapai, maka semua pihak yang terlibat dalam proses pendidikan, mulai dari komite sekolah, kepala sekolah, kepala tata usaha,

² Sukardjo dan Komarudin, *Landasan Pendidikan Konsep dan Aplikasinya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 83.

³ Abdul Rachman Saleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa: Visi, Misi, Aksi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), xii.

guru, siswa sampai dengan karyawan harus benar-benar mengerti hakekat dan tujuan pendidikan.

Secara umum Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Ma'arif 1 Piyungan Bantul digolongkan dalam tiga kelompok, yakni otomotif, elektronik dan kesehatan. Sekolah ini merupakan salah satu lembaga pendidikan tingkat menengah atas yang memiliki peranan yang sangat besar dalam menyiapkan sumber daya manusia (SDM) yang memenuhi kriteria mutu pendidikan.

Fokus penelitian ini adalah tentang "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Peningkatan Kinerja Sekolah Pada SMK Ma'arif 1 Piyungan Bantul". Pemilihan objek penelitian di sekolah ini karena sekolah ini merupakan sekolah yang telah memiliki sertifikat ISO 9001:2009 dan merupakan sekolah RSBI (Rintisan Sekolah Berstandar Internasional).

Metode Penelitian

Penelitian ini mendeskripsikan tentang implementasi manajemen mutu terpadu dalam peningkatan kinerja sekolah pada SMK Ma'arif 1 Piyungan Bantul. Metode penelitian yang digunakan adalah berbentuk deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Creswell menyatakan bahwa "penelitian kualitatif berarti proses eksplorasi dan memahami makna perilaku individu dan kelompok, menggambarkan masalah sosial atau masalah kemanusiaan".⁴ Metode kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan karena lebih mudah dalam menyesuaikan apabila dihadapkan pada kenyataan ganda.⁵ Penelitian disebut kualitatif, karena sifat data yang dikumpulkannya bercorak kualitatif, bukan kuantitatif yang menggunakan alat-alat pengukur yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.⁶

Dalam penelitian ini penulis menetapkan beberapa responden yang dianggap relevan dan mampu memberikan informasi yang akurat. Untuk maksud tersebut penulis menemui dan mewawancarai Kepala Sekolah SMK Ma'arif 1 Piyungan Bantul, Wakil Kepala Sekolah, serta beberapa orang guru yang merupakan subjek utama. Untuk memperoleh data tambahan penulis meminta kesediaan Kepala Bagian Tata Usaha sekolah tersebut.

⁴ Sugiyono, *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis, dan Disertasi* (Bandung: Alfabeta, 2013), 1.

⁵ Ahmad Tanzeh, *Metodologi Penelitian Praktis* (Yogyakarta: Teras, 2011), 51.

⁶ Noeng Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Rake Sarasin, 2002), 177.

Manajemen Mutu Terpadu

Manajemen secara etimologi yang diambil dari kata “*to manage*” dalam Echols dan Shadily mempunyai arti mengurus, mengatur, melaksanakan atau mengelola.⁷ Secara terminologi, manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya yang lain guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat oleh Follet karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para profesional diuntut oleh suatu kode etik.⁸

Dalam pendidikan, manajemen dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Manajemen dipilih sebagai aktifitas, bukan sebagai individu agar konsisten dengan istilah administrasi dengan administrator sebagai pelaksanaannya dan supervisi dengan supervisor sebagai pelaksanaannya.⁹

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan usaha atau tindakan ke arah pencapaian tujuan yang merupakan sistem kerjasama dan melibatkan secara optimal kontribusi orang-orang, dana dan sumber-sumber lainnya. Dengan demikian Manajemen yang baik adalah manajemen yang tidak jauh menyimpang dari konsep dan yang sesuai dengan obyek yang ditanganinya serta tempat organisasi itu berada. Manajemen harus bersifat fleksibel, artinya bahwa manajemen dapat menyesuaikan diri dengan berbagai situasi dan kondisi.¹⁰

Manajemen Mutu Terpadu dalam pendidikan lebih populer dengan sebutan istilah *Total Quality Education* (TQE). Dasar dari manajemen ini dikembangkan dari konsep *Total Quality Management* (TQM), yang mulanya diterapkan pada dunia bisnis kemudian diterapkan pada dunia pendidikan. Konsep Manajemen Mutu Terpadu (TQM) berasal dari tiga kata yaitu *total*, *quality*, dan *management*. Fokus utama dari TQM adalah kualitas/mutu. Terkait dengan mutu sebagai fokus utama, ada beberapa

⁷ John M. Echols dan Hassan Shadily, *An English-Indonesian Dictionary*, Cet. XXV (Jakarta: PT Gramedia, 2003), 372.

⁸ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997), 1.

⁹ Made Pirdada, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Melton Putra, 1998), 4.

¹⁰ Musfirotn Yusuf, *Manajemen Pendidikan Sebuah Pengantar* (Yogyakarta: Andi Offset, 2005), 7.

definisi mengenai mutu. Berikut adalah beberapa definisi mutu menurut para ahli, menurut Crosby mendefinisikan mutu sebagai “tercukupinya kebutuhan” (*conformance to requirement*). Menurut Juran dan Gray mendefinisikan mutu sebagai “baik untuk digunakan” (*fitness for use*). Fred Smith, CEO General Express mengartikan kualitas sebagai kinerja standar yang diharapkan oleh pemakai produk atau jasa (*customer*). *General Servis Administration* (GSA) mendefinisikan kualitas adalah pertemuan kebutuhan *customer* pada awal mula dan setiap saat.¹¹

Menurut Gaspersz, Pada dasarnya manajemen kualitas (*Quality Management*) atau manajemen kualitas terpadu (TQM) didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan performansi secara terus menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.¹²

Total Quality Management merupakan suatu konsep manajemen yang berusaha untuk memberikan respon secara tepat terhadap setiap perubahan yang ada. MMT lebih memfokuskan pada tujuan organisasi untuk melayani kebutuhan pelanggan. *Total Quality Management* (TQM) atau di Indonesia lebih dikenal dengan istilah Manajemen Mutu Terpadu (MMT) sebenarnya adalah filosofi dan budaya (kerja) organisasi (*philosophy of management*) yang berorientasi pada kualitas. Tujuan (*goal*) yang akan dicapai dalam organisasi dengan budaya MMT adalah memenuhi atau bahkan melebihi apa yang dibutuhkan (*needs*) dan apa yang diharapkan atau diinginkan (*desire*) oleh pelanggan. Manajemen Mutu Terpadu berfungsi efektif dalam berbagai organisasi, yaitu sebagai sistem manajemen untuk meningkatkan kualitas produk atau *outcome* sehingga bisa diterima oleh pelanggan dan dapat menghindari timbulnya kesalahan yang fatal. Manajemen Mutu Terpadu bertujuan untuk memberikan kepuasan terhadap kebutuhan pelanggan seefisien mungkin.

Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan

Manajemen mutu terpadu merupakan suatu konsep manajemen modern yang berusaha untuk memberikan respon secara tepat terhadap setiap perubahan yang ada, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal organisasi. Dasar pemikiran perlunya manajemen mutu terpadu sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik.

¹¹ Kuat Ismanto, *Manajemen Syari'ah Implementasi TQM dalam Lembaga Keuangan Syari'ah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 64.

¹² Vincent Gaspersz, *Total Quality Management* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2005), 6.

Managemen Mutu terpadu dalam pendidikan digunakan untuk mendeskripsikan dua gagasan yang sedikit berbeda namun saling berkaitan. Yang pertama adalah filosofi perbaikan secara terus menerus. Kedua, untuk mendeskripsikan alat-alat dan teknik-teknik, seperti brainstorming dan analisa lapangan yang digunakan untuk membawa peningkatan mutu. Aspek fokus manajemen mutu terpadu dalam pendidikan tidak hanya melibatkan perlunya pemenuhan kebutuhan pelanggan eksternal. Kolega dalam institusi adalah juga pelanggan, yang memerlukan pelayanan internal agar mereka mampu mengerjakan tugas secara efektif. Setiap orang yang bekerja dalam sekolah, perguruan tinggi atau universitas adalah penyedia jasa sekaligus pelanggan. Pendidikan adalah tentang pembelajaran masyarakat. Jika MMT bertujuan untuk memiliki relevansi dalam pendidikan, maka ia harus member penekanan pada mutu pelajar. Itu tidak akan terwujud jika MMT tidak member konstibusi yang subtansial bagi mutu dalam pendidikan.

Manajemen pendidikan mutu terpadu adalah suatu system manajemen yang menyangkut mutu sebagai usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan sebagai sasaran utama. Pelanggan dapat dibedakan menjadi pelanggan dalam (*internal customer*) dan pelanggan luar (*eksternal customer*).¹³ Dalam dunia pendidikan yang termasuk pelanggan dalam adalah pengelola institusi pendidikan itu sendiri, misalnya manajer, guru, staff, dan penyelenggara institusi. Sedangkan yang termasuk pelanggan luar adalah masyarakat, pemerintah dan dunia industri. Jadi suatu institusi pendidikan disebut bermutu apabila antara pelanggan internal dan eksternal telah terjalin kepuasan atas jasa yang diberikan.

Pelajar adalah pelanggan utama, dan jika model pembelajaran tidak memenuhi kebutuhan individu masing-masing mereka, maka itu berarti bahwa institusi tersebut tidak dapat mengklaim bahwa ia telah mencapai mutu terpadu. Institusi pendidikan mesti dinilai atas kontribusinya untuk mengembangkan siswa menjadi warga Negara yang bernilai yang dipersiapkan agar lebih baik menghadapi tantangan akademik dan bisnis di masa depan. Sekolah bermutu terpadu membangun lingkungan yang memungkinkan setiap orang membawa ukuran perbaikan mutu terhadap proses kerjanya sendiri.

Pendidikan memiliki kewajiban untuk membuat pelajar sadar terhadap variasi metode pembelajaran yang diberikan kepada mereka. Institusi pendidikan harus memberi pelajar kesempatan untuk mencontoh pembelajarn dalam variasi model yang berbeda. Institusi harus memahami bahwa beberapa pelajar juga suka pada kombinasi beberapa gaya belajar

¹³ Usman Husaini, *Manajemen Teori Praktik Dan Riset Pendidikan* (Yogyakarta: Bumi Aksara, 2010), 530.

dan institusi harus mencoba untuk cukup fleksibel dalam memberikan pilihan tersebut.

Kesuksesan dalam pembelajaran terkait dengan mutu dalam pendidikan tentunya ada sebuah upaya yang jelas, terstruktur dan perlu dibangun dalam peningkatan pendidikan sebagai berikut. Pertama, perencanaan. Perencanaan adalah suatu proses menentukan apa yang ingin dicapai di masa yang akan datang serta menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan untuk mencapainya. Sebagian kalangan berpendapat bahwa perencanaan adalah suatu aktivitas yang dibatasi oleh lingkup waktu tertentu, sehingga perencanaan, lebih jauh diartikan sebagai kegiatan terkoordinasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu dalam waktu tertentu. Perencanaan strategis sebagai proses awal manajemen strategic adalah suatu proses dimana staf penuntun organisasi menggambarkan masa depan organisasinya dan mengembangkan prosedur serta pelaksanaannya untuk mencapai masa depan tersebut.¹⁴

Perencanaan pada manajemen mutu pendidikan lebih ditekankan kepada perencanaan mutu. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi sebuah institusi pendidikan dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Perencanaan strategis merupakan salah satu bagian penting manajemen mutu pendidikan. Tanpa arahan jangka panjang yang jelas, sebuah institusi pendidikan tidak dapat merencanakan peningkatan mutu. hal-hal yang mendasari peningkatan mutu dalam perencanaan strategis adalah konsep yang memperkuat fokus terhadap pelanggan. Adapun yang perencanaan tersebut meliputi : penetapan visi, misi, nilai-nilai dan tujuan, analisa pasar, analisis SWOT, perencanaan operasi dan bisnis, kebijakan dan perencanaan mutu, biaya mutu, monitoring dan evaluasi.

Kedua, pelaksanaan. Pelaksanaan adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Secara sederhana pelaksanaan bisa diartikan penerapan. Majone dan Wildavsky mengemukakan pelaksanaan sebagai evaluasi. Browne dan Wildavsky mengemukakan bahwa Pelaksanaan adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan.¹⁵

Ketiga, evaluasi. Evaluasi adalah penilaian secara sistemik untuk menentukan atau menilai kegunaan, keefektifan sesuatu yang didasarkan pada kriteria tertentu dari program. Evaluasi harus memiliki tujuan yang jelas, sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dalam program. Ada tiga elemen penting dalam evaluasi yaitu kriteria/pembanding yaitu merupakan

¹⁴ Soewarso Hardjosoedarmo, *Total Quality Manajemen* (Yogyakarta: Andi Offset, 2004), 76.

¹⁵ N. Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), 70.

ciri ideal dari situasi yang diinginkan yang dapat dirumuskan melalui tujuan operasional; bukti /kejadian adalah kenyataan yang ada yang diperoleh dari hasil penelitian; penilaian (judgement) yang dibentuk dengan membandingkan kriteria dengan kejadian.¹⁶

Evaluasi dalam manajemen mutu pendidikan adalah berkaitan dengan sistem mutu. Sistem mutu tersebut selalu membutuhkan rangkaian umpan balik. Mekanisme umpan balik harus ada dalam system mutu. Hal tersebut bertujuan agar hasil akhir sebuah layanan bias dianalisa menurut rencana. Evaluasi adalah elemen kunci yang merupakan bagian dari perencanaan strategis peningkatan mutu. Proses evaluasi harus fokus pada pelanggan dan mengeksplorasi dua isu, pertama, tingkatan dimana institusi mampu memenuhi kebutuhan individual para pelanggannya, baik internal maupun eksternal dan kedua, sejauh mana institusi mampu mencapai misi dan tujuan strategisnya.

Penyusunan Program Mutu Terpadu oleh Kepala Sekolah dan Tim dalam Peningkatan Kinerja Sekolah

Kepala Sekolah, yang dalam hal ini selaku pemimpin institusi adalah orang yang paling berperan dalam menentukan arah kebijakan sekolah dalam menuju tujuan yang akan dicapai. Kepala SMK Ma'arif 1 Piyungan Bantul dalam penyusunan program baik jangka panjang maupun jangka pendek dibantu oleh Wakil Kepala Sekolah dan Ketua Program Keahlian. Pemilihan pembantu ini dilakukan dengan cara musyawarah dan analisis keberhasilan kinerja pada tahun sebelumnya. Seperti yang dikemukakan Usman bahwa perencanaan merupakan penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan- penentuan strategi kebijaksanaan, program, proyek, metode, cara, anggaran, dan sebagainya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.¹⁷

Perencanaan dan penyusun program merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga disamping sarana dan prasarana lainnya. Implementasi perencanaan ini dilakukan baik secara perorangan maupun kelompok. Tanpa adanya perencanaan atau planning yang matang, maka pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan hambatan.

SMK Ma'arif 1 Piyungan Bantul merupakan pendidikan kejuruan melaksanakan program pembelajaran dengan cara Pendidikan Sistem Ganda (PSG). Maksudnya adalah pembelajaran yang dilakukan di dua tempat, yaitu di sekolah dan industri/instansi yang sesuai dengan

¹⁶ I Nyoman Sutjipta, *Manajemen Sumber daya Manusia* (Diktat, Universitas Udayana, 2009), 73.

¹⁷ N. Usman. *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru Konsep, Teori dan Model* (Bandung: Cita Pustaka Media Perintis. 2012), 13.

kompetensi peserta didik. Praktik Kerja Industri yang disingkat dengan “prakerin” merupakan bagian dari program pembelajaran yang harus dilaksanakan oleh setiap peserta didik di Dunia Kerja. Program prakerin disusun bersama antara sekolah dan dunia kerja dalam rangka memenuhi kebutuhan peserta didik dan sebagai kontribusi dunia kerja terhadap pengembangan program pendidikan SMK.

SMK Ma’arif 1 Piyungan Bantul sudah memiliki Sertifikat ISO yang merupakan standar internasional yang diakui untuk sertifikasi sistem manajemen mutu (SMM). Untuk itu SMK Ma’arif 1 Piyungan Bantul dalam menjalankan aktifitasnya diwajibkan memiliki konsultan mutu. Konsultan mutu bagi SMK Ma’arif 1 Piyungan Bantul dilakukan oleh TUV Rheiland. Keberadaan Konsultan Mutu ini dirasakan sangat bermanfaat bagi sekolah ini dalam hal memberi saran dan arahan dalam pengimplementasian manajemen mutu terpadu. Di samping itu konsultan ini memberi pengarahan dan bimbingan kepada kepala sekolah, para guru dan karyawan serta ikut memberikan penilaian terhadap penerapan standar ISO 9001: 2009 di sekolah.

Implementasi Program Mutu Terpadu dalam Peningkatan Kinerja Sekolah

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah SMK Ma’arif 1 Piyungan Bantul, diketahui bahwa kepala sekolah selalu melakukan pembinaan kepada guru dalam rangka meningkatkan kemampuan mengajarnya. Tujuan utama pembinaan ini adalah dalam rangka meningkatkan mutu di SMK Ma’arif 1 Piyungan Bantul. Guru merupakan unsur utama dalam keseluruhan proses pendidikan, khususnya di tingkat institusional. Tanpa guru, pendidikan hanya menjadi slogan muluk karena segala bentuk kebijakan dan program pada akhirnya akan ditentukan oleh kinerja pihak yang berada di garis terdepan, yaitu guru.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh informasi bahwa proses seleksi penerimaan siswa baru di SMK Ma’arif 1 Piyungan Bantul, dilakukan dengan seleksi yang ketat. Testing dilakukan secara tertulis dan juga dengan wawancara. Di samping kedua metode seleksi tersebut juga dilakukan tes kesehatan ditambah dengan tes kemampuan membaca Al-Qur’an.

Dari uraian di atas SMK Ma’arif 1 Piyungan Bantul dalam upaya implementasi manajemen mutu telah memilih bibit atau input yang terseleksi, sehingga diharapkan akan menghasilkan output yang bermutu pula. Bukti lain yang mendukung keberhasilan SMK Ma’arif 1 Piyungan Bantul dalam menerapkan Manajemen Mutu Terpadu adalah kecilnya angka pengangguran lulusan dari sekolah ini. Menurut Sukmadinata sekolah yang menerapkan manajemen mutu terpadu harus berpegang pada prinsip-prinsip dalam meningkatkan dan mempertahankan mutu yang

meliputi: “(a) berfokus pada customer, (b) keterlibatan menyeluruh, (c) pengukuran, (d) pendidikan sebagai sistem, (e) perbaikan yang berkelanjutan”.¹⁸

Berdasarkan pantauan di lapangan dengan mendasarkan teori-teori yang ada dapat dikatakan bahwa SMK Ma’arif 1 Piyungan Bantul telah dapat melaksanakan prinsip-prinsip manajemen mutu terpadu atau telah menerapkan Manajemen Mutu Terpadu (MMT).

Faktor yang Mempengaruhi dalam Implementasi Manajemen Mutu Terpadu

Berdasarkan data yang diperoleh didapati adanya faktor-faktor yang mendukung dan penghambat implementasi manajemen mutu di SMK Ma’arif 1 Piyungan Bantul. Faktor pendukung dalam implementasi manajemen mutu terpadu pada SMK Ma’arif 1 Piyungan adalah kualitas sumber daya guru dan kepala sekolah yang cukup baik. Di samping itu ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai menjadikan sekolah ini diminati dan dipercayai oleh para wali murid. Keikutsertaan wali murid dan komite sekolah, yang didukung dengan perhatian serius dari Dinas Pendidikan serta pemerintah kota, yang pernah menetapkan sekolah RSBI, sehingga dalam penerapan ISO 9001: 2008 sarana dan prasarannya saat ini sudah lumayan cukup.

Dukungan yang tinggi dari masyarakat dan pihak-pihak lain hendaknya dapat dijadikan peluang yang harus dimanfaatkan dan diberdayakan seoptimal mungkin. Dengan demikian peningkatan mutu pendidikan akan semakin baik lagi di masa-masa yang akan datang. Hal ini sesuai pula dengan pendapat Sidi bahwa mengoptimalkan partisipasi orang tua dan masyarakat, serta dapat mengelola sumber daya yang tersedia di sekolah dan lingkungannya untuk digunakan seluas-luasnya bagi peningkatan prestasi siswa dan mutu pendidikan umumnya.¹⁹

Disamping faktor pendukung seperti yang sudah dijelaskan di atas, dalam penerapan manajemen mutu di suatu institusi juga terdapat faktor penghambatnya. Faktor penghambat dalam mengimplementasikan manajemen mutu terpadu yang dihadapi sekolah antara lain masih terdapat beberapa orang guru yang mengajar tidak sesuai secara profesional. Hal ini disebabkan oleh penempatan guru di sekolah tersebut tidak sesuai dengan kebutuhan rielnnya. Di satu sisi guru untuk pelajaran tertentu dirasakan sudah berlebihan, sedangkan untuk guru bidang studi yang lain justru dirasakan tidak mencukupi.

¹⁸ Sukmadinata, N. S. et al. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip dan Instrumen* (Bandung: PT RefikaAditama. 2010), 12.

¹⁹ Murniati dan Usman, N. *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan* (Bandung: Cita Pusaka Media Perintis, 2009), 3.

Hambatan lain yang penulis dapati dari hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah bidang manajemen mutu adalah menyangkut budaya kerja guru dan karyawan yang masih belum sepenuhnya seperti yang diharapkan. Hal ini disebabkan pemahaman serta pengetahuan guru dan karyawan tentang penerapan manajemen mutu terpadu masih sangat kurang. Dalam hal hambatan atau kendala ini Salazaar menyatakan bahwa kegagalan manajemen mutu terpadu pendidikan (MMTP) antara lain disebabkan: (1) pihak manajemen ingin seketika sukses dengan MMTP, (2) hanya dengan belajar dan berlatih singkat dianggap pasti akan berhasil menerapkan MMTP.²⁰ Dengan demikian hal yang tidak kalah penting dalam penerapan manajemen mutu terpadu adalah terciptanya budaya kerja yang baik dan bertanggung jawab. Karenanya ke depan diharapkan dapat mengubah budaya kerja ke arah yang lebih baik. Hal ini tentunya diperlukan audit eksternal oleh konsultan mutu.

Kesimpulan

Penyusunan Program Manajemen Mutu Terpadu pada SMK Ma'arif 1 Piyungan berpedoman pada prinsip-prinsip dasar Manajemen Mutu Terpadu. Kepala sekolah telah melakukan usaha positif seperti mengupayakan keefektifan proses pembelajaran dengan memotivasi guru guna meningkatkan kompetensinya. Kepala sekolah juga memberikan pelatihan IT kepada para guru, agar mereka dapat meningkatkan keterampilan mengajarnya dengan menggunakan media pembelajaran yang lebih kreatif.

Implementasi Manajemen Mutu Terpadu pada SMK Ma'arif 1 Piyungan Bantul dirasakan sangat bermanfaat guna peningkatan kinerja guru dan karyawan, dalam proses belajar mengajar. Hal ini dapat dilihat dari nilai rapor dan nilai Ujian Nasional (UN) yang diperoleh siswa memenuhi standar kelulusan. Pada tahun ini siswa siswi SMK Ma'arif 1 Piyungan berhasil lulus 100%. Siswa lulusan SMK Ma'arif 1 Piyungan umumnya diterima bekerja di industri-industri yang relevan dengan kompetensinya serta tidak sedikit yang melanjutkan ke perguruan tinggi negeri maupun swasta. Ada dua faktor yang mempengaruhi dalam mengimplementasikan manajemen mutu terpadu pada SMK Ma'arif 1 Piyungan Bantul, sebagai berikut. (1) Faktor pendukung, yakni ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) baik Kepala Sekolah, guru dan para karyawan. Disamping itu, sarana dan prasarana yang memadai serta tingkat kepercayaan dan minat masyarakat yang tinggi dari masyarakat menjadikan motivasi bagi Kepala Sekolah agar berupaya secara maksimal memanfaatkan faktor pendukung ini. Sebaliknya (2)

²⁰ Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 626.

faktor penghambatnya juga terkait dengan Sumber Daya Manusia (SDM) baik guru maupun karyawan yang belum sepenuhnya memahami secara optimal tentang Manajemen Mutu Terpadu yang ingin dicapai. Ketidapahaman ini diakibatkan oleh masih ada beberapa orang guru dan karyawan masih bekerja belum sesuai harapan.[]

Daftar Pustaka

- Engkoswara dan Aan Komariah. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Sukardjo dan Komarudin. *Landasan Pendidikan Konsep dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- Saleh, Abdul Rachman. *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa: Visi, Misi, Aksi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Sugiyono. *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Tanzeh, Ahmad. *Metodologi Penelitian Praktis*. Yogyakarta: Teras, 2011.
- Muhadjir, Noeng. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin, 2002.
- Echols, John M. dan Hassan Shadily, *An English-Indonesian Dictionary, Cet. XXV*. Jakarta: PT Gramedia, 2003.
- Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997.
- Pirdata, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Melton Putra, 1998.
- Yusuf, Musfirotun. *Manajemen Pendidikan Sebuah Pengantar*. Yogyakarta: Andi Offset, 2005.
- Ismanto, Kuart. *Manajemen Syari'ah Implementasi TQM dalam Lembaga Keuangan Syari'ah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Gaspersz, Vincent. *Total Quality Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2005.
- Husaini, Usman. *Manajemen Teori Praktik Dan Riset Pendidikan*. Yogyakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Hardjosuedarmo, Soewarso. *Total Quality Manajemen*. Yogyakarta: Andi Offset, 2004.
- Usman, N. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002.
- Sutjipta, I Nyoman. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Diklat, Universitas Udayana, 2009.
- Usman, N. *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru Konsep, Teori dan Model*. Bandung: Cita Pustaka Media Perintis, 2012.
- Sukmadinata, N. S. et al. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip dan Instrumen*. Bandung: PT RefikaAditama. 2010.

Murniati dan Usman, N. *Implementasi Manajemen Stratejik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*. Bandung: Cita Pusaka Media Perintis, 2009.

Usman. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013.