

IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENINGKATAN KINERJA SEKOLAH PADA SMK NEGERI 1 BANDA ACEH

Erra Yusmina¹, Murniati AR², Niswanto³

¹⁾ Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh

^{2,3)} Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Syiah Kuala

errayusmina@yahoo.co.id

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: (1) the State Vocational High School 1 of Banda Aceh refer to the principles of Total Quality Management in programming. (2) 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. (3) 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

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 bahwa: (1) SMK Negeri 1 Banda Aceh dalam penyusunan program berpedoman pada prinsip-prinsip dasar manajemen mutu terpadu, (2) 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, (3) 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

PENDAHULUAN

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.

Sasaran utama yang ingin dicapai pada kurikulum 2013 adalah Pendidikan Berkepribadian. 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 (2012:83):

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.

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 berkepribadian tersebut merupakan hal yang sangat penting diperhatikan.

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

Secara umum Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Banda Aceh digolongkan dalam tiga kelompok, yakni manajemen, pariwisata dan teknologi. 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 Negeri 1 Banda Aceh”. Pemilihan objek penelitian di sekolah ini karena sekolah ini merupakan sekolah yang telah memiliki sertifikat ISO 9001:2008 dan merupakan sekolah RSBI (Rintisan Sekolah Berstandar Internasional).

KAJIAN KEPUSTAKAAN

Konsep Manajemen Mutu Terpadu

Manajemen adalah suatu istilah yang tidak asing lagi dan sering dipergunakan dalam berbagai bidang, termasuk dalam bidang pendidikan. Manajemen merupakan kegiatan mengatur atau mengelola berbagai sumber daya dalam upaya pencapaian suatu hasil yang ditetapkan. Seperti yang dikemukakan Nawawi (Murniati, 2008:71) “manajemen merupakan kemampuan pimpinan (manajer) dalam mendayagunakan orang lain melalui kegiatan menciptakan dan mengembangkan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien”.

Pendapat diatas memberi makna bahwa manajemen merupakan suatu upaya pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen dapat diterapkan pada semua kegiatan baik dalam organisasi formal maupun informal. Manajemen bersifat universal dan merupakan kerangka pengetahuan yang sistematis yang menyangkut fungsi-fungsi managerial.

Menurut Fayol (Danim dan Suparno, 2009:8) “ada lima fungsi manajemen, yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memerintah, mengkoordinasi dan mengendalikan”. Hubungan fungsi-fungsi manajemen antara yang satu dengan yang lain

saling berkaitan. Dengan kata lain saling mempengaruhi satu sama lain.

Istilah Manajemen Mutu Terpadu atau yang lebih dikenal dengan *Total Quality Management* (TQM) merupakan salah satu cara yang tepat untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dan sekaligus kualitas suatu organisasi. Harun (2010:47-48) mendefinisikan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) atau *Total Quality Management* (TQM) berarti “suatu upaya meningkatkan kualitas produk (baik barang maupun jasa) yang dilakukan oleh seluruh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan mereka yang terlibat dalam organisasi”. Berdasarkan pendapat tersebut jelaslah bahwa kualitas produk yang dihasilkan baik barang maupun jasa mesti dilakukan bersama oleh seluruh anggota organisasi atau institusi, karena manajemen mutu terpadu tidak dapat dilaksanakan tanpa kerjasama yang baik oleh seluruh anggota organisasi atau institusi.

ISO 9000 adalah standar internasional yang sudah diakui untuk sertifikasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) yang menangani masalah standarisasi untuk barang dan jasa. Sasaran utama ISO tersebut adalah terwujudnya organisasi yang baik dan mampu mempertahankan mutu produk atau jasa yang dihasilkan.

Prinsip Manajemen Mutu Terpadu

Penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di sekolah hanya dapat dicapai apabila prinsip-prinsip yang sudah diterapkan dalam Program Mutu Pendidikan dapat dilaksanakan dengan benar serta berpegang kepada beberapa

prinsip. Prinsip-prinsip tersebut diantaranya menurut Hensler dan Brunell (Usman, 2013: 607-609): “(1) Kepuasan pelanggan, (2) Respek terhadap setiap orang, (3) Manajemen berdasarkan fakta, (4) Perbaikan terus-menerus”.

Prinsip-prinsip penerapan manajemen mutu terpadu yang dikemukakan oleh Hensler dan Brunell ini, melibatkan seluruh unsur sekolah dengan cara memandang setiap orang yang ada di sekolah tersebut sebagai aset yang sangat bernilai. Fokus utamanya adalah pada pemenuhan kebutuhan dan kepuasan pelanggan (satisfaction). Dengan demikian pada akhirnya diharapkan penerapan Manajemen Mutu Terpadu di sekolah akan mampu meningkatkan mutu pendidikan pada sekolah tersebut.

Proses Manajemen Mutu Terpadu

Manajemen Mutu Terpadu merupakan suatu sistem manajemen yang melibatkan semua unsur kepegawaian di lingkungan industri atau institusi, baik dari sektor barang (goods) maupun sektor jasa (service). Menurut Rivai dan Murni (2010: 480) tujuan dari penerapan “TQM adalah untuk meningkatkan mutu, efisiensi dan efektifitas produksi, baik di lingkungan industri maupun institusi lainnya”.

Tjiptono & Diana (Usman, 2013:626) memberikan masalah-masalah yang menyebabkan MMTP tidak dapat diterapkan, yaitu karena usaha-usaha dilakukan setengah hati dan kesalahan lainnya, meliputi:

1. Delegasi dan kepemimpinan yang tidak baik dari manajemen senior.

2. Tim mania.
3. Proses penyebarluasan.
4. Pendekatan yang terbatas (sempit) dan dogmatis.
5. Harapan yang terlalu berlebihan (tidak realitas), dan pemberdayaan karyawan yang bersifat premature.

Sesuai dengan pendapat diatas, Manajemen Mutu Terpadu tidak mungkin terealisasi jika tidak diikuti dengan tekad yang kuat dan serius. Tidak adanya penerapan fungsi manajemen yang baik merupakan hambatan bagi tercapainya tujuan ini. Kendala-kendala lain dalam pencapaian Manajemen Mutu Terpadu adalah tidak bisanya bekerja secara tim (tim work), pemberdayaan karyawan yang prematur, miss komunikasi serta harapan yang terlalu berlebihan sehingga tidak realitas.

Indikator Manajemen Mutu Terpadu

Di Indonesia telah diterapkan standar minimal bagi institusi pendidikan sebagaimana tertuang dalam 8 kategori. Katagori tersebut meliputi Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses Pendidikan, Standar Pendidik, Tenaga Kependidikan, Standar Pengelolaan Pendidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Penilaian Pendidikan, serta Standar Pembiayaan Pendidikan.

Jika suatu institusi pendidikan hanya mampu memenuhi skala minimal yang ditetapkan itu saja, dapat dikatakan bahwa institusi tersebut belumlah dikategorikan institusi pendidikan bermutu. Apalagi jika ada

institusi pendidikan yang tidak bisa mencapai standar minimal tersebut.

Sebuah instransi pendidikan dikatakan bermutu, jika institusi ini memiliki nilai lebih (added value) diatas standar minimal yang ditetapkan. Dengan kata lain, jika suatu institusi pendidikan ingin dikatakan atau mendapat pengakuan sebagai salah satu institusi pendidikan yang bermutu, maka dia harus berusaha mencari nilai tambah lain (added value) dan menawarkan keunggulan-keunggulan khas yang tidak dimiliki oleh institusi yang berstandar minimal saja.

Suatu institusi pendidikan yang baik akan selalu berupaya memuaskan para pelanggannya. Seperti yang diungkapkan Priyadi (2012:80) “Membuat dan memproduksi adalah hal yang mudah dan dapat diatasi dengan teknologi. Akan tetapi yang sulit adalah bagaimana menjual dan diterima dihati pelanggan, pelanggan puas jika pelayanannya diperhatikan, produk diterima jika sudah menjadi bagian dari hidup pelanggan”. Pada lembaga pendidikan produk yang dijual adalah pelayanan jasa yang bermutu. Pelayanan jasa yang bermutu harus menjadi bagian dari budaya karyawan, bagaimana bekerja berfokus kepada pelanggan.

Penerapan Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah

Pendidikan pada dasarnya dalam batas-batas tertentu sama juga dengan sebuah perusahaan jasa lainnya. Hal ini disebabkan pendidikan juga menyediakan jasa mendidik bagi peserta didik atau siswa. Dalam institusi

pendidikan siswa merupakan pelanggan (costumer) sedangkan institusi ibaratnya sebuah perusahaan dengan segenap pegawai dan guru sebagai stafnya.

Menurut Sukmadinata (Mahmud, 2012:10) “pembelajaran atau pengajaran pada dasarnya merupakan kegiatan guru/dosen menciptakan situasi agar siswa/mahasiswa belajar”. Dalam menerima layanan pendidikan siswa bukan hanya menikmati layanan yang diberikan oleh guru, akan tetapi bersama-sama guru mengembangkan diri dalam menambah pengetahuannya, keterampilannya dan meningkatkan kemampuan berfikirnya sehingga ilmu yang diperolehnya dapat bermanfaat bagi dirinya sendiri dan lingkungannya.

Total Quality Management (TQM) dalam bidang pendidikan haruslah mengutamakan pemenuhan kebutuhan pelanggan pendidikan dengan cara mengadakan perbaikan terus-menerus terhadap seluruh aspek yang ada pada lembaga pendidikan. Bidang utama yang sangat perlu diperhatikan adalah menyangkut dengan kegiatan proses belajar-mengajar.

Konsep Kinerja Sekolah

Kinerja merupakan terjemahan yang dianggap paling sesuai dengan istilah *performance*. Menurut Miner (Sutrisno, 2011:170) “kinerja adalah bagaimana seseorang dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya”. Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas yang

dipercayakan sesuai tupoksi masing-masing.

Sekolah dapat diartikan sebagai sebuah lembaga untuk melakukan proses belajar mengajar, menurut tingkatan dan jurusannya. Terkait pendidikan kejuruan pada dasarnya memiliki variasi sesuai dengan subjektivitas para perumusny. Menurut *United States Congress* (Murniati dan Usman, 2009:1) “Pendidikan kejuruan adalah program pendidikan yang secara langsung dikaitkan dengan penyiapan seseorang untuk suatu pekerjaan tertentu atau persiapan tambahan karier seseorang”.

Dalam rangka pengembangan atau peningkatan mutu sebuah sekolah, dapat dicapai melalui perencanaan dan program yang matang dengan mewujudkan visi dan misi serta menerapkan strategi yang tepat.

Indikator Kinerja Sekolah

Sekolah merupakan suatu organisasi yang mempunyai tugas utama memberikan layanan pendidikan kepada masyarakat. Terkait dengan layanan pendidikan tersebut, pemerintah telah menetapkan Standar Pendidikan Nasional sebagai dasar rujukan untuk mengukur kinerja sekolah.

Keberhasilan kinerja suatu sekolah, bergantung kepada kinerja seluruh anggota institusi sekolah itu sendiri. Dari beberapa unsur yang mendukung peningkatan mutu suatu sekolah, unsur individu manusialah yang memegang peranan paling penting dan sangat menentukan bagi keberhasilan institusi tersebut.

Indikator kinerja atau *performance indicator* adalah merupakan suatu istilah yang

dipergunakan untuk mengukur kinerja (*performance measures*). Menurut Moeheriono (2012:108):

Banyak terdapat pengeritan indikator kinerja atau disebut *performance indicator*, ada yang mendefinisikan bahwa: (1) indikator kinerja sebagai nilai atau karakteristik tertentu yang digunakan untuk mengukur *output* atau *outcome* suatu kegiatan; (2) sebagai alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya; (3) sebagai ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi; (4) suatu informasi operasional yang berupa indikasi mengenai kinerja atau kondisi suatu fasilitas atau kelompok fasilitas.

Berdasarkan uraian dan kutipan di atas, bahwa kinerja sekolah dapat dilihat melalui berhasil tidaknya pelaku institusi dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Apabila kepala sekolah, guru dan karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara profesional maka dapatlah diharapkan sekolah tersebut mendapat pengakuan sebagai sekolah bermutu. Guru sebagai pemegang peran utama dalam pelaksanaan pembelajaran harus memiliki keterampilan (*skill*) yang lebih baik, sebab sebahagian besar keberhasilan proses belajar mengajar ditentukan oleh peran guru. Pendidikan yang bermutu sebagaimana yang

dicanangkan oleh pemerintah akan terwujud apabila proses pembelajarannya dilakukan oleh guru yang berkompeten dan professional.

Tujuan dan Fungsi SMK

Pendidikan sekolah menengah kejuruan berfungsi untuk menyediakan tenaga kerja yang terampil dan menguasai teknologi. Rupert Evans (Murniati dan Usman, 2009:1) menyatakan “pendidikan kejuruan adalah bagian dari sistem pendidikan yang mempersiapkan seseorang agar lebih mampu bekerja pada suatu kelompok pekerjaan atau satu bidang pekerjaan dari pada bidang-bidang pekerjaan lainnya”. Maksudnya pendidikan kejuruan mendidik peserta didiknya menjadi manusia yang kompeten dan siap pakai dibidangnya.

Sekolah menengah kejuruan merupakan suatu jenjang pendidikan menengah setingkat sekolah menengah umum (SMU) yang berfungsi mempersiapkan lulusan yang mahir dan terampil sehingga mampu menciptakan lapangan kerja atau mampu memenuhi kebutuhan lapangan kerja yang kompeten di bidangnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mendeskripsikan tentang implementasi manajemen mutu terpadu dalam peningkatan kinerja sekolah pada SMK Negeri 1 Banda Aceh. Metode penelitian yang digunakan adalah berbentuk deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Creswell (Sugiyono, 2013:228) menyatakan bahwa “penelitian kualitatif berarti

proses eksplorasi dan memahami makna perilaku individu dan kelompok, menggambarkan masalah sosial atau masalah kemanusiaan”.

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 Negeri 1 Banda Aceh, Wakil Kepala Sekolah, serta beberapa orang guru yang merupakan subjek utama. Untuk memperoleh data tambahan penulis meminta kesediaan Kepala Bagian Tata Usaha sekolah tersebut.

HASIL PEMBAHASAN

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 Negeri 1 Banda Aceh 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 (2012:13) “perencanaan merupakan penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan-penentuan strategi kebijaksanaan, program, proyek, metode, cara, anggaran, dan sebagainya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan”.

Perencanaan dan penyusunan 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 Negeri 1 Banda Aceh 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 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 Negeri 1 Banda Aceh sudah memiliki Sertifikat ISO yang merupakan standar internasional yang diakui untuk sertifikasi sistem manajemen mutu (SMM). Untuk itu SMK Negeri 1 Banda Aceh dalam menjalankan aktifitasnya diwajibkan memiliki konsultan mutu. Konsultan mutu bagi SMK Negeri 1 Banda Aceh 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 9001:2008 di sekolah.

Implementasi Program Mutu Terpadu dalam Peningkatan Kinerja Sekolah

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah SMK Negeri 1 Banda Aceh, 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 Negeri 1 Banda Aceh.

Surya menyatakan (Usman, 2012:1) "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 Negeri 1 Banda Aceh, 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 Negeri 1 Banda Aceh 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 Negeri 1 Banda Aceh dalam menerapkan Manajemen Mutu Terpadu adalah kecilnya angka pengangguran lulusan dari sekolah ini.

Menurut Sukmadinata *et al* (2010:12) sekolah yang menerapkan manajemen mutu terpadu 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”.

Berdasarkan pantauan di lapangan dengan mendasarkan teori-teori yang ada dapat dikatakan bahwa SMK Negeri 1 Banda Aceh 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 Negeri 1 Banda Aceh.

Faktor pendukung dalam implementasi manajemen mutu terpadu pada SMK Negeri 1 Banda Aceh 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 prasarananya 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 (Murniati dan usman, 2009:3): “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”.

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 professional. 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.

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 (Usman, 2013:626) 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”.

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 DAN SARAN

Kesimpulan

1. Penyusunan Program Manajemen Mutu Terpadu pada SMK Negeri 1 Banda Aceh 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.

2. Implementasi Manajemen Mutu Terpadu pada SMK Negeri 1 Banda Aceh 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 Negeri 1 Banda Aceh berhasil lulus 100%. Siswa lulusan SMK Negeri 1 Banda Aceh umumnya diterima bekerja di industri-industri yang relevan dengan kompetensinya serta tidak sedikit yang melanjutkan ke perguruan tinggi negeri maupun swasta.
3. Ada dua faktor yang mempengaruhi dalam mengimplementasikan manajemen mutu terpadu pada SMK Negeri 1 Banda Aceh yaitu: (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) 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. Ketidakhahaman ini diakibatkan oleh masih ada beberapa orang guru dan karyawan masih bekerja belum sesuai harapan.

Saran

1. Dalam penyusunan program Manajemen Mutu terpadu, kepala sekolah harus berpedoman pada acuan yang merupakan prinsip dasar manajemen mutu terpadu. Diantara prinsip dasar tersebut adalah kesediaannya dalam memanager dengan melibatkan seluruh warga sekolah dengan berorientasi pada pelanggan internal dan eksternal.
2. Dalam implementasi manajemen mutu terpadu perlu ditingkatkan kerjasama semua pihak dan tidak boleh berjalan sendiri-sendiri. Kepala sekolah dalam penerapan manajemen mutu terpadu adalah diperlukan kemampuan dan pengembangan manajerial yang kuat.
3. Peningkatan mutu pendidikan pada SMK Negeri 1 Banda Aceh akan lebih berhasil jika semua pihak baik kepala sekolah, para guru, karyawan, siswa, orangtua siswa dan komite sekolah secara sinergi bekerja sama dalam mewujudkan harapan ini. Terakhir Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Banda Aceh diharapkan lebih peduli dalam pencapaian tujuan manajemen mutu terpadu ini.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Danim, S. dan Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional ke Kepalasekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Harun, C. Z., 2010. *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. Yogyakarta: Pena Persada.
- Mahmud, M., 2012. *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi*. Jakarta: PT Rajawali Pers.
- Moehersono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Murniati, AR. 2008. *Manajemen Strategik (Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan)*. Bandung: Cita Pustaka.
- Murniati, AR dan Usman, N., 2009. *Implementasi Manajemen Strategik Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*. Bandung: Cita Pusaka Media Perintis.
- Priyadi, G., 2012. *Panduan Audit Sistem Mutu*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Rivai, V. dan Murni, S., 2010. *Education Manajemen Analisis, Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Sugiyono. 2013. *Cara Mudah Menyusun: SKRIPSI, TESIS, dan DISERTASI*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardjo, M. dan Komarudin, U., 2012. *Landasan Pendidikan Konsep dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sukmadinata, N. S. et al. 2010. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip dan Instrumen)*. Bandung: PT RefikaAditama.
- Sutrisno, E., 2011. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Usman, H., 2013. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan (Edisi 4)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Usman, N., 2012. *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru Konsep, Teori dan Model*. Bandung: Cita Pustaka Media Perintis.