

**PELAKSANAAN MANAJEMEN PENJAMINAN MUTU
(ISO 9001:2000) PENDIDIKAN DI SMK NEGERI 3 PALU**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan



Disusun Oleh :
MOHAMMAD SAHRIR
07518241013

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN TEKNIK MEKATRONIKA
JURUSAN PENDIDIKAN TEKNIK ELEKTRO
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2013**

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul : **“Pelaksanaan Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan (ISO 9001:2000) di SMK N 3 Palu”** ini telah disetujui oleh pembimbing dan siap untuk diujikan.

Yogyakarta, 25 Januari 2013
Dosen Pembimbing

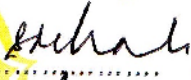
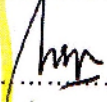



Dr. Soeharto, M.SOE, Ph.D
NIP : 19530825 197903 1 003

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “Pelaksanaan Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan (ISO 9001:2000) di SMK N 3 Palu ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 25 Januari 2013 dan dinyatakan lulus.

DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Dr. Soeharto, M.SOE. Ph.D	Ketua Penguji		6-02-2013
Herlambang Sigit Pranomo, ST.M.Cs	Sekretaris Penguji		6-02-2013
Ketut Ima Ismara, M.Pd. M.Kes	Penguji		6-02-2013

Yogyakarta, Februari 2013
Fakultas Teknik UNY
Dekan,




Dr. Moch. Bruri Triyono
NIP. 19560216 198603 1 003 //

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mohammad Sahrir

NIM : 07518241013

Program Studi : Pendidikan Teknik Mekatronika

Fakultas : Teknik

Judul Skripsi : **Pelaksanaan Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan (ISO 9001:2000) di SMK N 3 Palu**

Menyatakan bahwa Skripsi ini merupakan bagian dari payung penelitian Bapak Dr. Soeharto, M.SOE. Ph.D, Herlambang Sigit Pranomo, ST.M.Cs, dan Ketut Ima Ismara, M.Pd. M.Kes Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan laporan Skripsi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan dalam sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Yogyakarta, 25 Januari 2013

Yang Menyatakan



Mohammad Sahrir
NIM. 07518241013

MOTTO



“ Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya”...

﴿ (QS. Albaqarah : 286)

“ Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertaqwalah kepada Allah sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. ”

﴿ (QS. Al Hasyr : 18)

“ Berakhlaklah seperti akhlak Nabi saw. Dan para shiddiqin tidak akan sempurna kecuali dengan resep yang terdiri dari tiga hal yaitu ilmu, sikap, dan perbuatan. Ilmu akan membentuk sikap dan sikap akan mendorong perbuatan. ”

﴿ (Imam Ghazali)

HALAMAN PERSEMBAHAN



Dengan terselesaikannya penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini kami mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Ayah dan Ibu, terimakasih atas dukungan dan doanya
2. Dr. Soeharto, MSOE selaku dosen pembimbing yang telah membimbing penulis dari awal sampai proses ujian skripsi.
3. Ketut Ima Asmara, M.Pd., M.Kes(ind), selaku ketua Jurusan Pendidikan Teknik Elektro
4. Dr. Moch. Bruri Triyono, selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta.
5. Ilmawan Mustaqim, M.T, selaku dosen pembimbing akademik
6. Kepala sekolah SMK 3 Palu dan para staf
7. Teman-teman di pendidikan teknik mekatronika, teknik eletro, dan bengkel peradaban kos,
8. Prima yeriza sari, kekasihku tersayang.
9. Pihak-pihak lain yang selama ini banyak membantu penyusunan tugas akhir skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis menyadari dengan sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu saran dan kritik yang membangun sangat kami harapkan.

PELAKSANAAN MANAJEMEN PENJAMINAN MUTU (ISO 9001:2000) PENDIDIKAN DI SMK N 3 PALU

ABSTRAK

MOHAMMAD SAHRIR
NIM. 07518241013

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan sistem manajemen mutu pendidikan berdasarkan standar manajemen mutu ISO 9001:2000 dalam pengembangan budaya mutu pada unit pendidikan SMK N 3 Palu.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang metode pengambilan datanya dengan menggunakan angket/kuesioner terbuka dan sebagai data pendukung dan pengoreksi, dilakukan juga menggunakan angket terhadap siswa. Penelitian dilaksanakan di SMK N 3 Palu, mulai bulan Mei – Juni 2012. Populasi dari penelitian ini berjumlah 167 yang melibatkan pihak sekolah khususnya pihak yang terlibat dalam manajemen penjaminan mutu pendidikan SMK N 3 Palu (pengampu kebijakan, guru dan para staf), sedangkan sampel dari penelitian ini berjumlah 40 orang yakni kepala sekolah, wakasek kurikulum, wakasek kesiswaan, wakasek sarana-prasarana, wakasek QMR, Staf QMR, ketua jurusan dan sekjur, ketua program keahlian, kepala bagian tata usaha, komite sekolah serta siswa. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling*. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi *Product Moment*, sedangkan uji reliabilitas menggunakan rumus *Alpha-Cronbach*. Analisis data dilakukan berdasarkan persentase pencapaian setelah dilakukan perhitungan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan tingkat/ persentase pencapaian Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan berdasarkan standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 yang meliputi aspek sistem dokumentasi manajemen mutu dengan persentase pencapaian sebesar 68.41 % berada dalam kategori baik, aspek tanggung jawab manajemen dengan persentase pencapaian sebesar 74.68 % berada dalam kategori baik, aspek pengelolaan sumber daya dengan persentase pencapaian sebesar 76.60 % berada dalam kategori baik, aspek realisasi lulusan dengan persentase pencapaian sebesar 74.37 % berada dalam kategori baik, aspek pengukuran, analisis dan perbaikan sistem manajemen mutu dengan persentase pencapaian sebesar 71.40 % berada dalam kategori baik serta aspek pelaksanaan sistem manajemen mutu dengan persentase pencapaian sebesar 75.41 % berada dalam kategori baik.

Kata Kunci : Sistem manajemen mutu pendidikan, standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2000

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi dengan judul **“Pelaksanaan Manajemen Penjaminan Mutu (ISO 9001:2000) Pendidikan di SMK N 3 Palu”**.

Penulisan laporan Tugas Akhir Skripsi ini banyak mendapatkan bimbingan, bantuan dan dorongan semangat dari semua pihak terutama para dosen pembimbing, dosen, rekan mahasiswa dan keluarga penulis. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

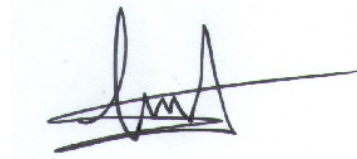
1. Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Moch. Bruri Triyono, selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Ketut Ima Asmara, M.Pd., M.Kes(ind), selaku ketua Jurusan Pendidikan Teknik Elektro
4. Dr. Soeharto, MSOE selaku dosen pembimbing yang telah membimbing penulis dari awal sampai proses ujian skripsi.
5. Ilmawan Mustaqim, M.T, selaku dosen pembimbing akademik
6. Kepala sekolah SMK 3 Palu dan para staf
7. Teman-teman di pendidikan teknik mekatronika, teknik eletro, dan bengkel peradaban kos,
8. Pihak-pihak lain yang selama ini banyak membantu penyusunan tugas akhir skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
9. Bapak dan Ibu atas dukungan doa dan restunya.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tugas akhir skripsi yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini, untuk itu penulis sangat mengharapkan saran, masukan serta kritik yang membangun demi kesempurnaan tugas akhir skripsi ini.

Akhirnya, semoga apa yang telah kami lakukan dapat bermanfaat bagi semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Semoga Allah merestui semua apa yang kita kerjakan dan diberkati olehNya.

Yogyakarta, 25 Januari 2013

Penyusun

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mohammad Sahrir', with a long horizontal line extending to the right.

Mohammad Sahrir

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	3
C. Batasan Masalah.....	4
D. Rumusan Masalah	5
E. Tujuan.....	5
F. Manfaat.....	5
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	
A. Deskripsi Teori	
1. Pengertian manajemen pendidikan.....	7
2. Manajemen penjaminan mutu pendidikan.....	9
3. Total Quality Management\ (TQM) Dalam Pendidikan.....	31
4. Sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 dalam pendidikan	36
B. Penelitian Yang Relevan.....	42
C. Kerangka Berfikir.....	45
D. Pertanyaan Penelitian	46

BAB III. METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian.....	47
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	47
C. Definisi Operasioanl Variabel.....	48
D. Subyek Penelitian.....	48
E. Metode Pengumpulan Data.....	48
F. Instrumen Penelitian.....	50
G. Teknik Analisis Data.....	53
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data.....	55
1. Sistem manajemen mutu.....	56
2. Sistem dokumentasi.....	58
3. Tanggung jawab manajemen.....	60
4. Pengelolaan sumber daya.....	63
5. Realisasi lulusan.....	66
6. Pengukuran, analisis, dan perbaikan.....	68
B. Pembahasan.....	73
1. Sistem manajemen mutu.....	73
2. Sistem dokumentasi.....	76
3. Tanggung jawab manajemen.....	83
4. Pengelolaan sumber daya.....	88
5. Realisasi lulusan.....	91
6. Pengukuran, analisis, dan perbaikan.....	98
7. Total Quality Management.....	102
BAB V. SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan.....	108
B. Implikasi.....	111
C. Keterbatasan.....	112
D. Saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA.....	116

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Penjaminan mutu pendidikan secara internal dan eksternal	12
Gambar 2. Manajemen PDCA kendali mutu	16
Gambar 3. Manajemen kendali mutu	18
Gambar 4. Hierarki Konsep Mutu	31
Gambar 5. Grafik pencapaian pelaksanaan sistem manajemen mutu	58
Gambar 6. grafik pencapaian pelaksanaan sistem dokumentasi	60
Gambar 7 Grafik pencapaian pelaksanaan tanggung jawab manajemen	62
Gambar 8. Grafik pencapaian pelaksanaan pengelolaan sumber daya	65
Gambar 9. Grafik pencapaian pelaksanaan realisasi lulusan	67
Gambar 10. Grafik pencapaian pelaksanaan pengukuran, analisis dan perbaikan	70

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Analogo istilah dalam ISO 9001:2000 pada lembaga pendidikan....	41
Tabel 2. Kisi-kisi instrumen untuk pengurus sekolah	51
Tabel 3. Kisi-kisi instrumen untuk siswa	51
Tabel 4. Pedoman interpretasi koefisien korelasi	54
Tabel 5. Persentase Kategori Pencapaian	55
Tabel 6 Hasil Descriptive Statistics.....	56
Tabel 7. Hasil Penelitian aspek sistem manajemen mutu.....	57
Tabel 8. Hasil Penelitian aspek sistem dokumentasi.....	59
Tabel 9. Hasil Penelitian aspek tanggung jawab manajemen	61
Tabel 10. Hasil Penelitian aspek pengelolaan sumber daya	64
Tabel 11. Hasil Penelitian aspek realisasi lulusan.....	66
Tabel 12. Hasil Penelitian aspek pengukuran, analisi dan perbaikan	69
Tabel 13. Daftar Dokumen yang di miliki SMKN 3 Palu.....	72

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Angket.....
Lampiran 2.	Perhitungan dan Analisa Data Hasil Penelitian
Lampiran 3.	Surat izin penelitian dari kantor pelayanan perizinan terpadu daera (KP2TD) propinsi DIY.....
Lampiran 4.	Surat Izin Penelitian dari Dinas Pendidikan Daerah Propinsi Sulawesi Tengah
Lampiran 5.	Surat Izin Penelitian dari Dinas Pendidikan Kota Palu.....
Lampiran 6.	Surat Keterangan Penelitian dari SMK Negeri 3 Palu.....
Lampiran 7.	Surat Permohonan Ijin Penelitian dari Fakultas Teknik UNY.....
Lampiran 8.	Surat Pernyataan pembimbing tugas akhir skripsi.....
Lampiran 9.	Surat Keterangan Penelitian Fakultas Teknik UNY
Lampiran 10.	Surat Pernyataan Judgement Instrument Penelitian.....
Lampiran 11.	Kartu Bimbingan Skripsi
Lampiran 12.	Daftar Hadir Seminar tugas akhir Skripsi.....
Lampiran 13.	Sertifikat ISO 9001 : 200 SMK Negeri 3 Palu.....
Lampiran 14.	Dokumen-dokumen ISO 9001 : 2000 SMK Negeri 3 Palu

BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Pendidikan mempunyai peran besar dalam kehidupan manusia (Suyanto, 2006: ix). Kemajuan ilmu pengetahuan saat ini juga tidak lepas dari hasil dari sebuah proses pendidikan. Pengertian tersebut memberikan kesimpulan kehidupan sebuah bangsa sangat ditentukan oleh kualitas sistem pendidikan yang diterapkan pada bangsa tersebut. Pendidikan akan memproduksi manusia-manusia kreatif yang mampu menjawab persoalan sebuah bangsa (Iwan Gunawan, 2008: 1). Pendidikan dengan kata lain mempunyai peran yang besar dalam menentukan kualitas sumber daya manusia sejak zaman dahulu hingga memasuki era Global.

Permasalahan pendidikan yang sampai saat ini belum dapat secara tuntas diatasi adalah rendahnya tingkat ketersediaan sumber daya pendidikan pada tingkat sekolah. Konsekuensi rendahnya mutu pendidikan di berbagai jenjang dan tingkat selalu dikaitkan dengan masalah ini. Sejak Repelita II sampai dengan Repelita terakhir kebijakan pendidikan diarahkan pada empat tema kebijakan yaitu (1) peningkatan pemerataan pendidikan, (2) peningkatan mutu pendidikan, (3) peningkatan relevansi pendidikan, dan (4) peningkatan efisiensi pengelolaan pendidikan. Dalam pelaksanaannya tema kebijakan kedua dan keempat selalu menjadi dasar pertimbangan dalam implementasi ketiga kebijakan lainnya. Kebijaksanaan pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan ditempuh dengan berbagai cara, yaitu dilakukan dengan

meningkatkan mutu tenaga akademik secara berkelanjutan, penataan program studi, peningkatan proporsi siswa bidang sains dan keteknikan, pengembangan kurikulum yang fleksibel dan terkendali, peningkatan mutu penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, pengadaan sarana atau prasarana dan fasilitas penunjang, peningkatan kerjasama dengan pemerintah daerah, dunia usaha, kalangan industri dan lembaga dalam dan luar negeri (Dirjen Dikti, 2000). Namun demikian tampaknya pendidikan belum menampakan kualitasnya secara ideal

Pendidikan merupakan modal utama suatu bangsa untuk menghasilkan sumber daya manusia. Dengan pendidikan yang berkualitas, diharapkan suatu bangsa dapat meningkatkan kualitas modal manusianya. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sebagai salah satu lembaga pendidikan di Indonesia hendaknya memberikan perhatian yang lebih untuk kualitas pendidikannya. Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan adalah pentingnya suatu sistem manajemen kualitas dalam pelaksanaan pendidikan.

Salah satu standar mekanisme manajemen mutu yang paling menonjol saat ini adalah ISO. keberhasilan sistem manajemen mutu ISO dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi serta pengembangan mutu disektor industri menawarkan peluang bagi dunia pendidikan untuk melakukan pelaksanaan sistem manajemen mutu ini kedalam ruang lingkupnya.

Saat ini jumlah SMK yang telah mendapatkan sertifikasi ISO di indonesia masih sangat sedikit. SMK yang telah melaksanakan Penerapan

sistem manajemen mutu akan merumuskan prosedur penyusunan sistem standar mutu Pendidikan sesuai dengan persyaratan yang termuat dalam sistem manajemen mutu ISO serta kegiatan-kegiatan yang ada dalam institusi tersebut dengan memfokuskan pada kebutuhan pelanggannya.

Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2000 adalah salah satu seri dari kumpulan standar mutu yang di terbitkan oleh ISO (Waks & Frank,1999:1). Standar ISO 9001:2000 merupakan standar yang bersifat umum dan dapat diterapkan berbagai jenis organisasi atau lembaga pendidikan.

Berkaitan dengan uraian diatas maka penelitian dalam skripsi ini dimaksudkan untuk mengkaji bentuk Pelaksanaan ISO 9001:2000, khususnya pelaksanaan tanggung jawab manajemen, pengelolaan sumber daya dan realisasi lulusan. pada SMK N 3 Palu.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran Pengukuran Pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 dalam pengembangan budaya mutu Di SMKN 3 Palu.

B. IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah, penulis mengidentifikasi beberapa permasalahan antara lain:

1. Rendahnya mutu pendidikan SMK di Indonesia
2. Penjaminan mutu belum menjadi budaya dalam lembaga pendidikan kejuruan khususnya SMK di Indonesia

3. Peran SMK dalam pengembangan Sistem Penjaminan Kualitas berstandar di Indonesia
4. Jumlah SMK di Indonesia yang mendapatkan sertifikasi sistem manajemen mutu masih sangat minim
5. Proses dan sistem manajemen mutu yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan internal dan eksternal (*stake holders*) dalam meningkatkan kualitas pendidikan
6. Tingkat kepuasan siswa serta orang tua siswa terhadap sistem Penerapan manajemen penjaminan mutu yang diterapkan.
7. Perancangan, pengembangan, pengawasan, perbaikan, dan pengauditan kualitas yang dilakukan untuk memberikan keyakinan, kepercayaan dan kepuasan pelanggan (*stakeholders*) terhadap lulusan dan acuan terhadap tuntutan kualitas yang ditetapkan.
8. Manajemen penjaminan mutu pendidikan belum terukur dengan seksama dan belum dilakukan studi.

C. BATASAN MASALAH

Masalah yang diteliti pada penelitian ini dibatasi dalam hal manajemen penjaminan mutu Pendidikan dengan mengabaikan faktor makro di Indonesia dan lebih mengedepankan penerapan ISO dan lokasi penelitian.

D. RUMUSAN MASALAH

Bagaimanakah pelaksanaan sistem manajemen penjaminan mutu yang di terapkan di SMKN 3 Palu . Implementasi sistem manajemen penjaminan mutu yang berstandar internasional sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 dipaparkan berdasarkan kajian bentuk pelaksanaan klausul-klausul utama dalam dalam standar sistem manajemen mutu yang terdiri dari: (1) sistem manajemen mutu; (2) sistem dokumentasi; (3) tanggung jawab dan wewenang manajemen; (4) pengelolaan sumber daya; (5) realisasi lulusan; serta 6) pengukuran, analisis dan perbaikan; pada sekolah SMKN 3 Palu.

E. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan sistem manajemen penjaminan mutu pendidikan berdasarkan standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 dalam pengembangan budaya mutu pada unit pendidikan SMK N 3 Palu.

F. MANFAAT PENELITIAN

Penelitian tentang pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan pada SMK N 3 Palu ini diharapkan dapat memberi manfaat antara lain:

1. Pertama dapat menerapkan ilmu yang telah diperoleh di bangku perkuliahan dan dapat mencari solusi permasalahannya sehingga akan menambah pengetahuan dan pengalaman.

2. Penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan oleh guru dan pengelola sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan menerapkan manajemen penjaminan mutu pendidikan.
3. Mengatahui sejauh mana mahasiswa dapat menerapkan ilmunya dalam meneliti suatu masalah kependidikan yang nantinya akan berguna bagi masyarakat luas maupun dalam dunia pendidikan.
4. Peran serta penulis untuk mengetahui pelaksanaan sistem manajemen penjaminan mutu di SMK.
5. Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan teori tentang manajemen penjaminan mutu pendidikan.
6. Hasil penelitian ini dapat memberi pengetahuan terhadap masyarakat mengenai kualitas pendidikan di SMK sehingga masyarakat dapat memilih sekolah yang akan mereka percaya untuk memberikan pendidikan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teoritik

1. Pengertian Manajemen Pendidikan

Salah satu definisi manajemen sebagaimana dicatat *Encyclopedia Americana* berbunyi " *the art of coordinating the elements of factors of production towards the achievement of the purposes of an organization*". Namun demikian, pengertian manajemen adalah bahwa manajemen merupakan proses koordinasi berbagai sumber daya organisasi (*men, materials, machines*) dalam upaya mencapai sasaran organisasi.

Koordinasi menjadi penting karena pencapaian sasaran organisasi harus dilakukan secara efisien. Efisiensi yang memicu berkembangnya manajemen sebagai suatu disiplin ilmu yang terpisah dari disiplin ilmu lainnya. Efisiensi merupakan *the gospel of scientific management*. Perkembangan manajemen kontemporer mengharuskan manajemen untuk dapat memenuhi harapan berbagai pihak (*stakeholders*) yang mempunyai kepentingan organisasi. Dalam arti luas, pendidikan adalah setiap proses di mana seseorang memperoleh pengetahuan (*knowledge acquisition*), mengembangkan kemampuan/keterampilan (*skills developments*) sikap atau mengubah sikap (*attitude change*).

Syafaruddin (2002: 18) menyatakan bahwa manajemen pendidikan adalah aplikasi prinsip, konsep dan teori manajemen dalam aktivitas pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien,

sedangkan menurut Willem Mantja (2002), manajemen pendidikan adalah manajemen kelembagaan yang bertujuan untuk menunjang perkembangan dan penyelenggaraan pengajaran dan pembelajaran. Manajemen pendidikan tidak lain adalah penerapan hasil berfikir rasional untuk mengorganisasikan kegiatan yang menunjang pembelajaran. Penerapannya menghasilkan pengetahuan manajemen yang mengkaji dan meneliti prinsip-prinsip dasar yang memiliki kepedulian terhadap nilai-nilai karena manajemen harus mencapai tujuannya dengan memilih berbagai kemungkinan sebagai pengaruh kebijakan (*policy*) atau politik (*politic*).

Lebih lanjut Willem Mantja (2002), berpendapat bahwa persamaan manajemen pendidikan dengan manajemen bidang lainnya adalah cakupan fungsi-fungsinya, yaitu perencanaan, pengorganisasian, aktualisasi, dan pengendalian. Manajemen pendidikan lebih memusatkan diri pada substansi-substansi yang berkaitan dengan proses-proses pendidikan, yaitu manajemen pengajaran, peserta didik, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dan masyarakat. Gaspersz (2005:225) mengatakan strategi pengembangan manajemen mutu meliputi tiga bagian, yakni: (a) elemen-elemen dalam manajemen mutu, (b) prinsip dan konsep manajemen mutu. (c) strategi proses.

Dunia pendidikan masih kurang memiliki manajer-manajer pendidikan yang handal. Manajemen pendidikan yang baik harus dikelola oleh para manajer sebagaimana organisasi bisnis. Para pengelola pendidikan haruslah terdiri dari manajer pendidikan dan bukan sekedar guru. Tugas

pengelola pendidikan dan guru jelas berbeda yang terjadi selama ini adalah promosi seorang guru yang baik menjadi manajer pendidikan (kepala sekolah) tanpa melewati persiapan memadai seperti pelatihan dan penyiapan pola berfikir yang baru, banyak juga guru baik yang lalu menjadi kepala sekolah (manajer pendidikan) *mediocare* sesuai prinsip Peter (*Peter Principle*). Prinsip Peter menyatakan bahwa seorang dipromosikan mencapai tingkatan inkompetensinya.

2. Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan

a. Definisi Penjaminan Mutu

Penjaminan mutu atau kepastian mutu didefinisikan sebagai seluruh kegiatan terencana dan sistematis yang diterapkan dalam sistem mutu dan dipraktekan sesuai kebutuhan, untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa produk akan memenuhi penjaminan mutu. (Gilang Priyadi S, 1996:xi)

Menurut (Husnaini Usman, 2004: 469) penjaminan mutu adalah semua tindakan terencana dan sistematis yang diterapkan, didemonstrasikan untuk meyakinkan pelanggan internal dan pelanggan eksternal bahwa proses kerja dan hasil kerja akan memenuhi persyaratan mutu tertentu.

Kepastian mutu meliputi segala sesuatu dari perencanaan produk sampai penggunaan, pemeliharaan dan perbaikan. Oleh karena itu kegiatan kepastian mutu sepanjang daur hidup produk, secara efektif menerapkan fungsi ini dan meninjau kembali apa yang telah dilakukan agar semua fungsi pengendalian mutu dapat diperbaiki bila perlu.

Kepastian mutu tidak hanya meliputi kegiatan pengendalian mutu didalam divisi melainkan juga antara divisi. Semua aktifitas dan fungsi-fungsi ini akan diawasi serta dikelola, termasuk perencanaan produk, mutu penyampaian dan tindakan pengukuran mutu. Hal-hal yang diperlukan dalam kepastian mutu adalah sebagai berikut:

- 1) Mendesain mutu, yaitu menentukan mutu yang diperlukan untuk produk baru, menetapkan, memperbaiki serta menghapus kriterianya.
- 2) Perekrutan dan pemrosesan
- 3) Standardisasi
- 4) Menganalisis dan mengendalikan proses
- 5) Pemeriksaan
- 6) Pengawasan mutu
- 7) Manajemen personalia dan pelaksanaanya
- 8) Manajemen sumber daya
- 9) Pengembangan IPTEK
- 10) Diagnosis

Secara umum yang dimaksud dengan penjaminan mutu adalah proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga konsumen, produsen, dan pihak lain yang berkepentingan memperoleh kepuasan. Dengan demikian, penjaminan mutu pendidikan adalah proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan sekolah secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga *stakeholders* memperoleh kepuasan (Pedoman Penjaminan Mutu

Pendidikan Depdiknas:2003). Mutu didefinisikan oleh Crosby sebagai paduan sifat-sifat produk, yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan langsung atau tak langsung, baik kebutuhan yang dinyatakan (tersurat) maupun yang tersirat, masa kini dan masa depan (Tampubolon, 2001)

Penjaminan mutu disistem pendidikan adalah suatu teknik untuk menentukan bahwa proses pendidikan yang telah berlangsung berjalan sebagai mana mestinya. Penyimpangan yang terjadi pada proses pendidikan akan dapat dideteksi dengan adanya *quality assurance*. Teknik menekankan pada monitoring yang berkesinambungan dan lembaga menjadi subsistem sekolah. *Quality assurance* akan menghasilkan informasi yang merupakan umpan balik bagi sekolah dan memberikan penjaminan bagi orang tua siswa bahwa sekolah senantiasa memberikan pelayanan terbaik bagi siswanya.

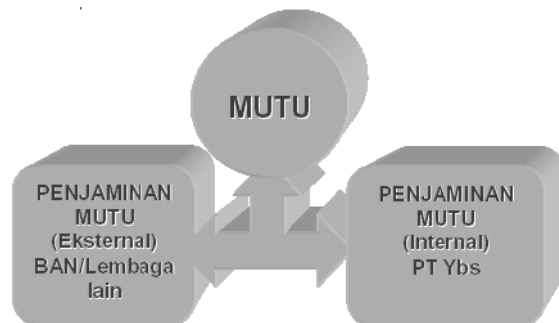
b. Konsep Penjaminan Mutu Pendidikan

Suatu lembaga pendidikan dinyatakan bermutu atau berkualitas, apabila 1) lembaga pendidikan tersebut mampu menetapkan dan mewujudkan visinya melalui pelaksanaan misinya (aspek deduktif); 2) lembaga pendidikan tersebut mampu memenuhi kebutuhan *stakeholders* (aspek induktif), berupa: .kebutuhan kemasyarakatan (*societal needs*); .kebutuhan dunia kerja (*industrial needs*); .kebutuhan profesional (*professional needs*) (Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Depdiknas:2003). Dengan demikian sekolah harus mampu merencanakan,

menjalankan, dan mengendalikan suatu proses yang menjamin pencapaian mutu sebagaimana diuraikan di atas.

c. Tujuan Penjaminan Mutu Pendidikan

Memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, yang dijalankan oleh suatu lembaga pendidikan secara internal untuk mewujudkan visi dan misinya, serta untuk memenuhi kebutuhan *stakeholders* (Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Depdiknas:2003). Pencapaian tujuan penjaminan mutu melalui kegiatan penjaminan mutu yang dijalankan secara internal oleh lembaga pendidikan, akan dikontrol dan diaudit melalui kegiatan akreditasi yang dijalankan oleh Badan Akreditasi Sekolah/ Madrasah atau lembaga eksternal lainnya. Dengan demikian, obyektivitas penilaian terhadap pemeliharaan dan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan di suatu lembaga pendidikan dapat diwujudkan, sebagaimana dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Penjaminan Mutu Pendidikan secara Internal dan Eksternal.

d. Strategi Penjaminan Mutu Pendidikan

Strategi adalah rencana yang menyangkut hal-hal yang pervasive, vital, dan atau secara terus menerus penting dalam organisasi (Sharplin dalam Sonhadji, 2003). Perencanaan ini biasanya bersifat luas dan jangka panjang. Perencanaan strategi disebut juga formulasi strategi.

Perencanaan strategi dalam hal ini terdapat 5 langkah pokok, yaitu: (1) perumusan misi (*mission determination*), (2) asesmen lingkungan eksternal (*environmental external assessment*), (3) asesmen organisasi (*organizational assessment*), (4) perumusan tujuan khusus (*objective setting*), dan (5) penentuan strategi (*strategy setting*).

Strategi penjaminan mutu pendidikan di Indonesia adalah: 1) Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan, Depdiknas menetapkan Pedoman Penjaminan Mutu pendidikan dasar di lembaga pendidikan; 2) Lembaga pendidikan menggalang komitmen untuk menjalankan penjaminan mutu pendidikan yang diselenggarakan; 3) Sekolah memilih dan menetapkan sendiri standar mutu pendidikan kejuruan yang diselenggarakan untuk tiap program studi; 4) Sekolah menetapkan dan menjalankan organisasi beserta mekanisme kerja penjaminan mutu pendidikan; 5) Lembaga pendidikan melakukan *benchmarking* mutu pendidikan secara berkelanjutan, baik ke dalam maupun ke luar negeri (Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Depdiknas:2003).

e. Butir-Butir Mutu Pendidikan

Lembaga pendidikan memilih dan menetapkan sendiri standar mutu pendidikan untuk tiap program studi. Pemilihan dan penetapan standar itu dilakukan dalam sejumlah aspek yang disebut butir-butir mutu,

di antaranya: 1) Kurikulum program studi; 2) Sumber daya manusia (guru, dan tenaga penunjang) serta siswa; 3) Proses pembelajaran; 4) Prasarana dan sarana; 5) Suasana akademik; 6) Keuangan; 7) Penelitian dan publikasi; 8) Pengabdian kepada masyarakat; 9) Tata pamong (*governance*); 10) Manajemen lembaga (*institutional management*); 11) Sistem informasi; 12) Kerjasama dalam dan luar negeri (Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Depdiknas:2003).

f. Proses Penjaminan Mutu Pendidikan

Penjaminan mutu pendidikan di lembaga pendidikan dijalankan melalui tahap-tahap yang dirangkai dalam suatu proses sebagai berikut : 1) lembaga pendidikan menetapkan visi dan misi sekolah yang bersangkutan; 2) Berdasarkan visi dan misi lembaga pendidikan tersebut, setiap program studi menetapkan visi dan misi program studi; 3) Visi setiap program studi kemudian dijabarkan oleh program studi menjadi serangkaian standar mutu pada setiap butir mutu; 4) Standar mutu dirumuskan dan ditetapkan dengan meramu visi sekolah kejuruan (secara deduktif) dan kebutuhan *stakeholders* (secara induktif).

Standar mutu, rumusannya harus spesifik dan terukur yaitu mengandung unsur *ABCD* (*Audience, Behavior, Competence, Degree*); 5) lembaga pendidikan menetapkan organisasi dan mekanisme kerja penjaminan mutu; 6) lembaga pendidikan melaksanakan penjaminan mutu dengan menerapkan manajemen kendali mutu di bawah ini; 7) lembaga pendidikan mengevaluasi dan merevisi standar mutu melalui

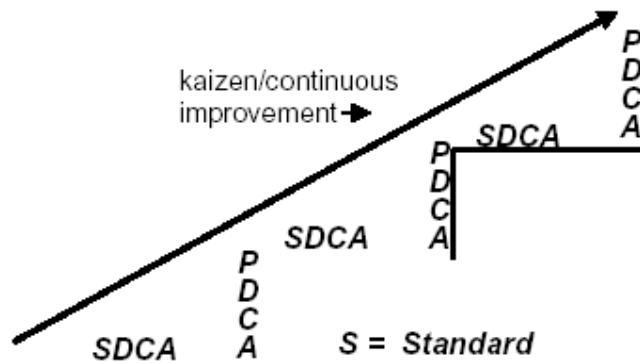
benchmarking secara berkelanjutan (Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Depdiknas:2003).

g. Manajemen Kendali Mutu Pendidikan

Pengendalian mutu (*quality control*) didefinisikan sebagai proses pengaturan melalui pengukuran kinerja mutu aktual, membandingkannya dengan standar dan bertindak berdasarkan perbedaan itu. Menurut Eddy Harjanto (1992) bahwa pengendalian mutu adalah tehnik dan kegiatan operasional yang digunakan untuk memenuhi persyaratan mutu. Pengendalian mutu itu ditujukan baik untuk memantau suatu proses maupun untuk menghilangkan penyebab timbulnya hasil yang tidak memuaskan pada tahap-tahap lingkaran mutu yang relevan, agar tercapai keefektifan yang ekonomis.

Penjaminan mutu pendidikan di lembaga pendidikan dapat diselenggarakan melalui berbagai model manajemen kendali mutu. Salah satu model manajemen yang dapat digunakan adalah model *PDCA* (*Plan, Do, Check, Action*) yang akan menghasilkan pengembangan berkelanjutan (*continuous improvement*) atau *kaizen* mutu pendidikan di lembaga pendidikan. Model manajemen *PDCA* dapat dilihat pada Gambar 2.

kaizen/continuous improvement



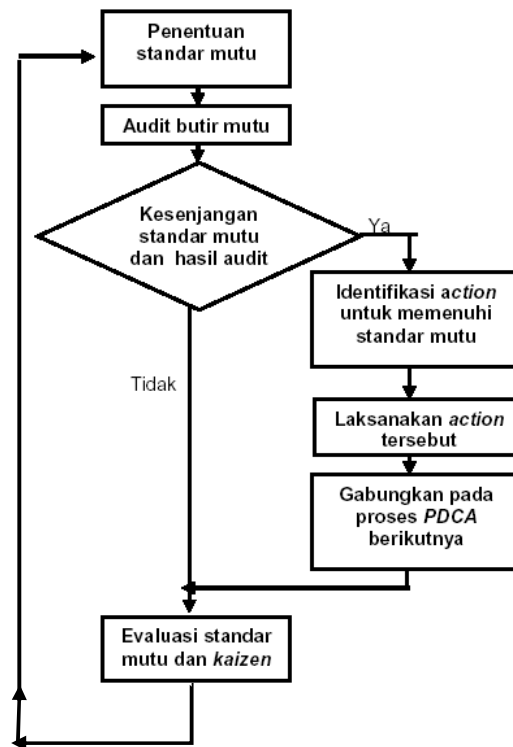
Gambar 2. Manajemen PDCA

Beberapa prinsip yang melandasi pola pikir dan pola tindak semua pelaku manajemen kendali mutu berbasis *PDCA* adalah :

- 1) *Quality first*, Semua pikiran dan tindakan pengelola pendidikan harus memprioritaskan mutu;
- 2) *Stakeholder*, Semua pikiran dan tindakan pengelola pendidikan harus ditujukan pada kepuasan *stakeholders*;
- 3) *The next process is our stakeholders*, Setiap orang yang melaksanakan tugas dalam proses pendidikan , harus menganggap orang lain yang menggunakan hasil pelaksanaan tugasnya sebagai *stakeholder*-nya yang harus dipuaskan;
- 4) *Speak with data*, Setiap orang pelaksana pendidikan harus melakukan tindakan dan mengambil keputusan berdasarkan analisis data yang telah diperolehnya terlebih dahulu, bukan berdasarkan pengandaian atau rekayasa;

5) *Upstream management*, Semua pengambilan keputusan di dalam proses pendidikan dilakukan secara partisipatif, bukan otoritatif. Di dalam tahap *check* pada manajemen kendali mutu berbasis *PDCA*, terdapat titik-titik kendali mutu (*quality check-points*) dimana setiap pelaksana pendidikan harus mengaudit hasil pelaksanaan tugasnya dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Sebagai contoh tindakan tes formatif yang dilakukan pada akhir setiap pokok bahasan, merupakan titik kendali mutu dalam proses pembelajaran, yang dilakukan untuk mengaudit apakah standar mutu pembelajaran sebagaimana dirumuskan dalam bentuk Tujuan Instruksional Khusus (TIK) telah dapat dicapai. Apabila hasil audit ternyata positif dalam arti telah mencapai standar mutu sebagaimana dirumuskan dalam TIK, maka pada proses perencanaan atau *Plan* (*P* dalam *PDCA*)

Kemudian standar mutu tersebut harus ditinggikan, sehingga akan terjadi *kaizen* mutu pendidikan, Sedangkan apabila hasil evaluasi ternyata negative dalam arti standar mutu sebagaimana dirumuskan dalam TIK belum atau tidak tercapai, maka harus segera dilakukan tindakan atau *Action* (*A* dalam *PDCA*) agar standar mutu dapat dicapai. Untuk menetapkan titik-titik kendali mutu (*quality check-points*) pada setiap satuan kegiatan dalam manajemen kendali mutu berbasis *PDCA*, merupakan *condition sine qua non* atau *a must*. Manajemen kendali mutu dalam penjaminan mutu pendidikan dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Manajemen Kendali Mutu

h. Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan

Penjaminan mutu pendidikan di lembaga pendidikan dapat terlaksana mencapai tujuan terdapat beberapa prasyarat yang harus dipenuhi yaitu, komitmen, perubahan paradigma, dan sikap mental para pelaku proses pendidikan, serta pengorganisasian penjaminan mutu di lembaga pendidikan.

1). Komitmen

Para pelaku proses pendidikan tinggi di suatu lembaga pendidikan, baik yang memimpin maupun yang dipimpin, harus memiliki komitmen yang tinggi untuk senantiasa menjamin dan meningkatkan mutu pendidikan yang diselenggarakannya. Tanpa

komitmen di semua lini organisasi suatu lembaga pendidikan, niscaya penjaminan mutu pendidikan di lembaga pendidikan tersebut akan berjalan tersendat, bahkan mungkin tidak akan berhasil dijalankan. Terdapat berbagai cara yang dapat dipilih untuk menggalang komitmen dari semua lini di suatu lembaga pendidikan, tergantung dari ukuran, struktur, sumber daya, visi dan misi, sejarah, dan kepemimpinan di lembaga pendidikan tersebut.

2). Perubahan Paradigma

Paradigma lama penjaminan mutu, yaitu mutu pendidikan di suatu lembaga pendidikan dapat dipelihara serta ditingkatkan apabila dilakukan pengawasan atau pengendalian yang ketat oleh pemerintah, harus diubah menjadi suatu paradigma baru.

Paradigma baru penjaminan mutu pendidikan, yaitu lembaga pendidikan harus menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan yang diselenggarakannya supaya visinya dapat diwujudkan melalui pelaksanaan misi, serta supaya *stakeholders* dapat dipuaskan. Dengan paradigma baru tersebut, tugas pengawasan oleh pemerintah diringkaskan, akuntabilitas lembaga pendidikan meningkat, *stakeholders* berperan lebih besar dalam menentukan mutu pendidikan di suatu lembaga pendidikan.

3). Sikap Mental

Sebagian besar lembaga pendidikan di Indonesia menyelenggarakan pendidikan tanpa didahului dengan perencanaan.

melalui skala makro, Rencana Induk Pengembangan (RIP) suatu lembaga pendidikan khususnya swasta, sebagian besar disusun untuk memenuhi persyaratan akreditasi, sedangkan dalam skala mikro dapat dikemukakan fakta tentang rendahnya persentase guru yang membuat rencana pembelajaran berupa Satuan Acara Pembelajaran (SAP), fakta lain yang menunjukkan bahwa suatu lembaga pendidikan menjalankan pendidikan tanpa perencanaan. Kalaupun terdapat perencanaan, bukan karena kebutuhan, melainkan karena persyaratan perijinan atau akreditasi.

4). Pengorganisasian

Mengenai pengorganisasian serta mekanisme kerja organisasi penjaminan mutu pendidikan di SMK, tidak terdapat pola baku yang harus diikuti oleh semua lembaga pendidikan. Pengorganisasian penjaminan mutu pendidikan di suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada ukuran, struktur, sumber daya, visi dan misi, sejarah, dan kepemimpinan di lembaga tersebut. Sebagai contoh, suatu lembaga pendidikan dapat mengadakan unit penjaminan mutu di dalam struktur organisasi yang dipimpin oleh seorang kepala sekolah, atau suatu unit yang independen yang dipimpin oleh seorang guru.

Contoh model pengorganisasian lainnya adalah kegiatan penjaminan mutu inheren atau *built-in* di dalam proses manajemen pendidikan di lembaga pendidikan yang bersangkutan. Dengan demikian tidak dibutuhkan unit organisasi khusus yang dipimpin oleh

pejabat yang menangani penjaminan mutu pendidikan . Kebebasan menentukan model pengorganisasian penjaminan mutu pendidikan di lembaga pendidikan masing-masing, adalah sesuai dengan karakter kemandirian lembaga pendidikan di Indonesia di masa mendatang.

Faktor terpenting yang perlu mendapat perhatian dalam pengorganisasian penjaminan mutu pendidikan, adalah bahwa pengorganisasian tersebut mampu menumbuhkan kesepakatan tentang penjaminan mutu pendidikan di lembaga pendidikan tersebut, yang akan menumbuhkan sikap profesional dari seluruh komponen di lembaga pendidikan itu terhadap upaya penjaminan mutu pendidikan.

5). Kiat

Berikut ini adalah kiat-kiat dalam melaksanakan penjaminan mutu (1) Adakan lokakarya agar tumbuh pemahaman, antusiasme, dan komitmen terhadap penjaminan mutu; (2) Susun rencana penjaminan mutu yang jelas, rinci, dan realistik; (3) Hubungi pihak-pihak yang kompeten dalam penjaminan mutu sebagai fasilitator awal; (4) Informasi.

i. Mutu Program Pendidikan

Mutu penyelenggaraan program pendidikan. dapat dilihat dari unsur-unsurnya sebagai indikator mutu, antara lain, tenaga pengajar, kurikulum, sarana dan prasarana, produktivitas, dan mutu lulusan. Sebagaimana halnya produk barang, pendidikan dituntut untuk menghasilkan produk bermutu.

Suatu produk dapat dianggap bermutu apabila ia memiliki sifat-sifat yang sesuai dengan kebutuhan, tujuan, dan harapan pelanggan (*customers*) secara terpadu, harmonis dan sinergis (Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Depdiknas:2003). Mutu didefinisikan oleh Crosby sebagai paduan sifat-sifat produk, yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan langsung atau tak langsung, baik kebutuhan yang dinyatakan (tersurat) maupun yang tersirat, masa kini dan masa depan (Tampubolon, 2001).

Dengan demikian, mutu terpadu meliputi berbagai aspek yang terjadi dalam rangkaian kegiatan yang dilakukan atau dihasilkan oleh organisasi jasa dituntut dari penyelenggaraan program pendidikan, bukan mutu dari aspek-aspek parsial dari komponen guru, tenaga administrasi, sarana dan fasilitas, perkuliahan, atau kegiatan-kegiatan penunjang akademik lainnya; melainkan paduan semua komponen tersebut sesuai dengan tuntutan kebutuhan, tujuan, dan harapan pelanggan.

Kondisi pendidikan di Indonesia belum banyak menunjukkan perkembangan kebermutusan, selain perkembangan kuantitatif yang cenderung sekadar untuk menyerap dan memanfaatkan lulusan SLTP yang berminat melanjutkan ke tingkat SLTA/SMK atau bekerja di dunia industri, suatu fenomena yang cenderung bernuansa bisnis. Oleh karena itu, pertumbuhan lembaga pendidikan tidak menunjukkan hubungan yang jelas antara pertumbuhan kuantitatif dan pertumbuhan kualitatifnya. Secara makro, ragam misi dan visi yang diemban lembaga pendidikan

sangat diwarnai oleh basis kognitif masyarakat, kultur sosiopolitik, sumber daya teknikal dan kemampuan ekonomi yang ada.

Di negara-negara maju yang basis kognitif masyarakatnya relatif tinggi, kinerja *civitas academica* lembaga pendidikan cenderung terkonsentrasi pada pengembangan keilmuan, ditandai dengan dominannya kinerja lembaga dalam menjalankan fungsi profesional dan teknokrat. Sementara itu di negara-negara berkembang yang basis kognitif masyarakatnya relatif rendah, kinerja lembaga pendidikan masih banyak bergelut dengan urusan-urusan kemasyarakatan daripada menjelajahi berbagai ilmu pengetahuan.

Peningkatan mutu program lembaga pendidikan harus ditandai dengan adanya standar akademik: (1) semua mata pelajaran yang ada dalam kurikulum nasional sesuai dengan kebutuhan pelanggan, terutama siswa dan dunia kerja (2) jumlah jam pelajaran untuk setiap mata pelajaran sudah sesuai dengan jumlah materi ilmu yang dibutuhkan siswa untuk mencapai jenjang keahlian (Pedoman penjaminan mutu pendidikan Depdiknas:2003).

j. Pengawasan Mutu

Peningkatan mutu program dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan seperti yang dikembangkan di dalam manajemen mutu terpadu yaitu, 1) Pengawasan mutu 2) Penjaminan mutu, dan 3) Manajemen mutu terpadu. Masing-masing memiliki keunggulan dan kelemahannya sendiri-sendiri.

Pengawasan mutu atau yang lebih dikenal dengan istilah *quality control* bertujuan untuk mengetahui apakah produk yang dihasilkan sudah bermutu, dan menyisihkan produk yang dianggap tidak bermutu. *Quality control* memusatkan perhatiannya kepada hasil akhir, bukan kepada proses pada saat suatu produk sedang dilaksanakan.

Pengawasan mutu, dilakukan dengan lebih dahulu menentukan standar mutu yang ditetapkan berdasarkan kriteria tertentu, selanjutnya pelaksanaan dilakukan dengan prosedur yang ketat, terinci, dan harus dipatuhi secara baku. Pendekatan pengawasan mutu cenderung birokratis dengan disiplin yang tinggi.

Pendekatan manajemen mutu terpadu dipandang lebih sesuai untuk lembaga pendidikan. Pelaksanaan kegiatan pada program-program lembaga pendidikan memiliki aktivitas yang dinamis seperti pembelajaran, penelitian, pengabdian, serta berbagai aktivitas akademik yang dalam prosesnya membutuhkan *judgement* serta penyesuaian tertentu.

Program pada lembaga pendidikan membutuhkan strategi dan kebijakan strategis yang mengandung implikasi terhadap perubahan jangka panjang dan menyeluruh dan hanya dapat dilakukan oleh pimpinan lembaga secara struktural seperti Kepala Sekolah, guru, serta karyawan, serta kegiatan yang bersifat teknis meliputi kegiatan-kegiatan operasional jangka pendek seperti kegiatan pembelajaran serta kegiatan administratif sehari-hari.

k. Peningkatan Mutu

Peningkatan kemampuan untuk mengelola dan mengembangkan lembaga pendidikan sudah sangat dirasakan perlu, termasuk untuk menggunakan prinsip-prinsip manajemen modern yang berorientasi pada mutu/kualitas. Bagi para pemilik dan pengelola lembaga pendidikan, sistem manajemen mutu pada hakekatnya berinti pada perbaikan terus menerus untuk memperkuat dan mengembangkan mutu tersebut. Krisis ekonomi dan moneter serta pasar bebas telah menuntut kita untuk lebih cermat dalam menentukan wawasan kedepan yang didasarkan atas pertimbangan potensi, kendala, peluang dan ancaman yang menuntut lebih efektif dan efisien dalam bertindak.

Era Globalisasi adalah era persaingan mutu atau kualitas, maka lembaga pendidikan di era globalisasi harus berbasis pada mutu, bagaimana lembaga pendidikan dalam kegiatan jasa pendidikan maupun pengembangan Sumber Daya Manusia yang memiliki keunggulan-keunggulan. Para siswa yang menuntut ilmu di lembaga pendidikan mengharapkan hasil dari komunikasi dan motivasi ganda yaitu ilmu pengetahuan, ketrampilan, pengalaman, keyakinan dan perilaku luhur secara seimbang. Semuanya itu diperlukan sebagai persiapan memasuki dunia kerja dan atau persiapan membuka lapangan kerja dengan mengharapkan kehidupan yang baik dan kesejahteraan lahir. siswa tidak hanya memiliki nilai bagus saja, tetapi juga diharapkan mendapatkan ketrampilan untuk bisa mengembangkan diri.

Tanggung jawab pendidikan tidak saja beban pemerintah namun oleh seluruh lapisan masyarakat. Masalah penting yang harus diperhatikan adalah bagaimana manajemen lembaga pendidikan diatur dalam suatu administrasi yang rapi, efisien. Sebagai lembaga pendidikan yang baik seharusnya bisa menjamin kualitas lulusannya bagi dunia kerja sesuai bidangnya. Sehingga bukan hanya output saja yang dihasilkan tetapi outcome dan impact dari proses pendidikan yang dihasilkan tersebut.

Kualitas unggulan dari produk yang dihasilkan harus memiliki nilai tambah dari produk-produk yang telah ada saat ini. Sehingga bisa menciptakan pangsa pasar baru dan produk yang mempunyai spesifikasi baru pula Hal ini akan sangat membantu kita untuk tetap bisa bersaing dengan penyedia jasa pendidikan yang lain.

Penjaminan kualitas hasil pendidikan diharapkan bisa memiliki keunggulan kompetitif antara lain: *Quality Assurance, Best Service, Fast Delivery, Clean Lines, Healty and Safety*. Semua syarat tersebut diatas diharapkan bisa dipenuhi. Itu dikarenakan konsekuensi dari pendidikan bisnis yang akhir-akhir ini marak dan berkembang untuk saat ini. Jika kita belum bisa menyikapi syarat tersebut diatas maka kita akan kalah bersaing dengan yang lain. Oleh karena itu menejemen pelayanan pendidikan dengan *Total Academic Services Corporate Culture* dan peningkatan keunggulan kompetitif perlu sekali diterapkan agar kita tetap bisa bersaing.

Pendidikan dan pengajaran dapat berjalan dengan sebaik-baiknya, maka Program Studi yang tersedia seyogyanya harus sesuai dengan minat masyarakat, selaras dengan tuntutan jaman, calon siswa harus baik, tenaga pengajar yang berbobot, proses pendidikan dapat berjalan dengan baik, serta sarana dan prasarananya yang memadai. Maka dari itu ada beberapa hal yang harus kita perhatikan sehubungan dengan strategi peningkatan mutu pendidikan di lembaga pendidikan antara lain:

1). Siswa yang di didik

Mendapatkan menghasilkan produk yang baik, harus menanam bibit-bibit yang baik. Untuk mendapatkan bibit yang baik perlu seleksi yang baik pula. Disamping itu tingkat kedisiplinan siswa perlu ditingkatkan, karena melalui disiplin yang tinggi ini agar siswa benar-benar mandiri dan bertanggung jawab terhadap dirinya sendiri dan ilmu pengetahuan yang diterimanya. Untuk menambah mutu serta kemampuan siswa semasa mengikuti kegiatan pembelajaran di sekolah maka perlu ditambah dengan kemampuan berorganisasi, didalam organisasi ini akan mampu mengembangkan pribadi bagi siswa dan menambah pengalaman guna menunjang ilmu pengetahuan yang diterima.

2). Kurikulum dan Guru

Guru harus mempunyai kualifikasi yang diperlukan bagi penyampain ilmunya kepada siswa. Dengan tenaga guru yang berkompeten dan berkualitas akan memudahkan penyampaian ilmu

pengetahuan dan teknologi sehingga apa yang disampaikan kepada siswa dapat diterima dan dikembangkan sesuai dengan kemampuan siswa dengan kajian bidang ilmu yang dipilihnya.

Upaya peningkatan kualitas guru perlu disertai dengan peningkatan kesejahteraannya. Kemampuan guru terdiri dari kemampuan dalam ilmu pengetahuan yang akan diajarkan dan teknik dalam memberikan pengajaran. Hal ini berarti peningkatan kemampuan guru perlu dilakukan dari dua aspek yaitu peningkatan ilmu pengetahuan di bidangnya, dan kemampuan atau ketrampilan dalam mengajar.

Melihat dari klasifikasi pendidikan (S1/D3) dan jenjang jabatan akademik, pengelolaan mutu guru dapat dilakukan melalui peningkatan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi di Universitas Negeri maupun swasta terbaik di dalam maupun diluar negeri secara bertahap dan berencana. Peningkatan mutu kurikulum lembaga pendidikan, perlu ditetapkan standar komponen-komponen yang mencakup:

- (1) Peraturan-peraturan; buku pedoman akademik, peraturan-peraturan pemerintah; analisis jabatan guru dan organisasi struktural karyawan;
- (2) Pembelajaran; kurikulum, jadwal, kebijakan jurusan/program studi, sistem evaluasi, dan lain-lain;
- (3) Alat bantu; kepustakaan, laboratorium;

- (4) Administrasi dan sistem informasi jurusan/program studi;
- (5) Usaha peningkatan mutu; hubungan dengan dunia usaha/dunia kerja, pembaruan materi kuliah guru, pembaruan metode/teknik penyajian materi, pembaruan buku teks, peningkatan kemampuan guru; dan lain-lain.

Rendahnya mutu pembelajaran dapat ditimbulkan oleh beberapa sebab, antara lain: rendahnya mutu kurikulum (kurikulum yang tidak diperbarukan), format isi silabus pembelajaran yang tidak bermutu, administrasi kelas tidak berjalan, tidak memiliki pedoman pembimbingan. Untuk mengatasi hal tersebut, diperlukan kaji ulang dan revisi kurikulum secara periodik sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan tuntutan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja.

Peningkatan mutu program akademik menuntut prasyarat tersedianya sejumlah tenaga guru yang memiliki kualifikasi formal sesuai dengan aturan yang ditetapkan. Sebagai ujung tombak pelaksanaan proses belajar mengajar, guru tidak hanya memenuhi tuntutan secara kuantitatif, melainkan yang lebih penting lagi adalah tuntutan kualitatif. Selain dituntut persyaratan akademik yang ditunjukkan dengan pendidikan formal yang telah ditempuh, sehingga dipandang layak untuk membina mata pelajaran sesuai dengan bidang keahliannya, guru juga dituntut untuk memiliki kemampuan menggugah serta membangkitkan semangat dan keingintahuan siswa. guru yang bermutu mengajar dengan strategi dan metode serta sistem

evaluasi yang menampilkan dirinya dengan segala kebolehan yang memenuhi *scientific nature* (Sanusi, 1991). Guru yang bermutu menyajikan pembelajaran yang menarik, materi yang terkini, efektif, menantang, baik tekstual maupun kontekstual, mampu membangkitkan keseluruhan potensi pikir, perasaan, kemauan siswa secara optimal.

3). Sarana dan Prasarana

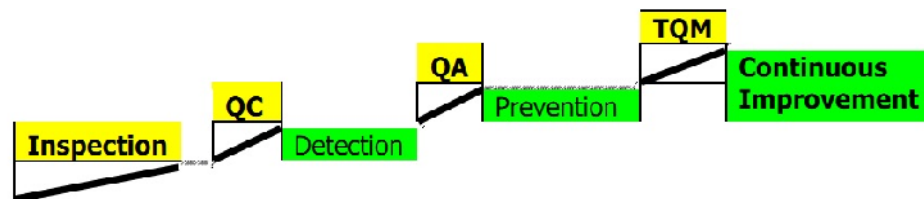
Pencapaian menghasilkan kualitas tenaga lulusan lembaga pendidikan maka harus bekerja sama dengan pihak dunia usaha sebagai penyerap dan pemakai tenaga lulusan lembaga pendidikan. Hal ini dilakukan dengan melibatkan unsur siswa, alumni dan perusahaan-perusahaan yang mewakili dunia usaha, untuk memberikan masukan yang berguna untuk menghasilkan lulusan sekolah yang diharapkan mampu berkiprah di era globalisasi, maka perlu perbaikan terhadap kurikulum dengan menambahkan program-program baru seperti: penguasaan bahasa internasional, teknologi komputer, program magang dan etika.

Laboratorium sebagai ajang berlatih dan praktek siswa perlu dilengkapi dengan fasilitas yang cukup serta program pelatihannya harus disesuaikan dengan perkembangan dunia industri dan jasa. Sedangkan perpustakaan sebagai jantung sekolah perlu diperkaya dan dilengkapi dengan berbagai jurnal dan literatur yang terbaru. Demikian pula gedung atau ruang kelas serta perlengkapan sebagai

penunjang proses pendidikan sangat perlu mendapat perhatian dari segi kebersihan, keindahan serta kenyamanan.

3. Total Quality Management Dalam Pendidikan

Mutu mempunyai hierarki konsep yang membutuhkan pemahaman tentang tiga ide mutu yang cukup penting yaitu pengendalian mutu (Quality Control), penjaminan mutu (Quality Assurance) dan mutu total (Total Quality Management). Konsep hierarki mutu selanjutnya dapat dilihat pada Gambar 4



Gambar 4. Hierarki Konsep Mutu (sallis 1993 : 27).

Pengendalian mutu (QC) merupakan konsep tertua yang melibatkan deteksi dan eliminasi komponen atau produk akhir yang tidak memenuhi standar. Pada proses ini, produk yang tidak memenuhi standar akan ditolak atau dibuang. Penjaminan mutu (QA) dilakukan sebelum, selama dan sesudah proses untuk mencegah kegagalan mulai dari tahap pertama. Mutu total (TQM) menghasilkan sebuah budaya mutu yang bertujuan agar setiap anggota staf dapat menyenangkan bagi pelanggannya dan struktur perusahaannya memungkinkan mereka untuk melakukannya.

Total Quality Management (TQM) atau disebut Manajemen Mutu Terpadu (MMT) hadir sebagai jawaban atas kebutuhan akan mutu tersebut. Suatu produk dan/atau jasa dibuat sedemikian rupa agar dapat memenuhi

kebutuhan dan harapan pelanggannya. Titik temunya antara harapan dan kebutuhan pelanggan dengan hasil produk dan/atau jasa itulah yang disebut “bermutu.” Jadi ukuran bermutu tidaknya suatu produk dan/atau jasa adalah pada terpenuhi tidaknya harapan dan kebutuhan pengguna/ pelanggan. Semakin tinggi tuntutan pengguna maka semakin tinggi kualitas mutu tersebut.

Menurut Salis (1993) TQM adalah sebagai suatu filosofi dan suatu metodologi untuk membantu mengelola perubahan, dan inti dari TQM adalah perubahan budaya dari pelakunya. Lebih lanjut Slamet (1995) menegaskan bahwa TQM adalah suatu prosedur dimana setiap orang berusaha keras secara terus menerus memperbaiki jalan menuju sukses. TQM bukanlah seperangkat peraturan dan ketentuan yang kaku, tetapi merupakan proses-proses dan prosedur-prosedur untuk memperbaiki kinerja.

TQM bukan pengendalian mutu (quality control) yang merupakan pengendalian mutu setelah proses produksi (after-the-event process). Namun TQM selalu memusatkan pada kepuasan pelanggan (customer satisfaction) dan mengadakan pengendalian mutu sejak awal. Hal ini juga berlaku untuk sektor pendidikan. Permasalahan di sektor pendidikan yang dapat diselesaikan dengan TQM antara lain masalah kurikulum, penggunaan sumber daya yang ada secara ekonomis, bagaimana mengendalikan peningkatan biaya, penggunaan teknologi dan pembelajaran, hubungan kerjasama dengan sektor lain, dan yang berhubungan dengan peraturan pemerintah.

Menerapkan TQM pada lembaga pendidikan, lebih dahulu ditinjau tujuan utama lembaga pendidikan tersebut menerapkan TQM. Tujuan utama lembaga pendidikan yang menerapkan filosofi TQM adalah memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggannya. Organisasi yang baik harus menciptakan dan memelihara kedekatan hubungan dengan pelanggan. Kualitas harus disesuaikan dengan kebutuhan dan harapan pelanggan. Kualitas adalah apa yang diinginkan dan diharapkan pelanggan, baik pelanggan internal (yaitu semua pihak yang berada dalam lingkungan pendidikan) maupun eksternal (yaitu semua pihak yang berada di luar lingkungan pendidikan tetapi sangat berpengaruh pada industri jasa pendidikan tersebut, seperti masyarakat), dan bukan apa yang dianggap oleh lembaga pendidikan sebagai yang terbaik.

Kesulitan yang dialami lembaga pendidikan adalah pelanggan pendidikan ikut memerankan peran penting dalam mutu belajarnya. Pelanggan mempunyai fungsi yang unik dalam menentukan mutu dari apa yang mereka terima dari dunia pendidikan. TQM menekankan pada kedaulatan pelanggan, sehingga banyak bertentangan dengan konsep lama. Pendidikan dan pelatihan bagi pengajar dalam konsep dan pemikiran mengenai kualitas adalah elemen penting dalam perubahan budaya. TQM lebih dari sekedar menyenangkan dan membuat pelanggan lembaga pendidikan tersenyum, melainkan mengenai kemampuan lembaga pendidikan mendengarkan dan masuk dalam dialog mengenai ketakutan dan inspirasi orang-orang atau pihak-pihak yang terlibat di dalamnya.

Pendidikan adalah menyangkut orang yang belajar. TQM di sektor pendidikan menyangkut mutu pengalaman peserta didik atau siswa. Siswa adalah pelanggan primer. Tanpa kemampuan untuk memenuhi pendidikan yang dibutuhkan, tidak akan mungkin untuk suatu lembaga pendidikan dikatakan telah mencapai TQM. Sebuah lembaga pendidikan mempunyai kewajiban untuk membuat siswa menyadari adanya berbagai macam metode belajar yang tersedia baginya.

Banyak orang mempelajari bagaimana menggunakan prinsip TQM di kelas. Beberapa elemen mungkin terlibat dalam cara ini. Diawali dengan menyusun misi yang akan dicapai oleh siswa dan pengajar. Dari sini negosiasi dilakukan mengenai bagaimana dua bagian tersebut akan dapat mencapai misi, gaya belajar dan mengajar dan sumber daya yang dibutuhkan. Siswa dapat membicarakan rencana kegiatannya untuk memberikan petunjuk dan motivasi. Penyusunan feedback dengan mengadakan evaluasi bagi setiap siswa sangat penting untuk proses pembentukan jaminan kualitas (*quality assurance*). Evaluasi harus merupakan proses yang berjalan terus-menerus dan tidak boleh ditinggalkan sebelum siswa menyelesaikan sekolah tersebut. Hasil evaluasi pun harus didiskusikan dengan para siswa. Namun bukan berarti lembaga pendidikan yang telah menerapkan filosofi TQM selalu memberikan nilai “A” bagi para siswanya bagaimana pun kondisi siswa tersebut.

Pengenalan pelaksanaan TQM tidak luput dari hambatan-hambatan yang dialami, khususnya untuk sektor pendidikan. Kenyataannya, pelaksanaan TQM merupakan pekerjaan yang berat dan memerlukan waktu

lama untuk mengadakan perubahan budaya untuk quality improvement. TQM membutuhkan suatu kepemimpinan dan merupakan tantangan dan perubahan yang luar biasa dalam dunia pendidikan. TQM memerlukan waktu yang lama dan ketaatan staf atau manajer senior dalam pelaksanaannya. Ketakutan terhadap metode atau cara baru merupakan hambatan yang besar dalam penerapan filosofi TQM. Takut akan ketidaktahuan, takut mengerjakan segala sesuatu dengan cara yang berbeda, takut percaya pada orang lain, takut membuat kesalahan, dan sebagainya. Seluruh staf tidak akan dapat memberikan yang terbaik bila mereka tidak dipercaya dan tidak didengarkan. TQM tidak dapat dipisahkan dari rencana strategis yang digunakan untuk mencapai misi organisasi.

Berbagai kesulitan dan hambatan dalam penerapan TQM tersebut, ada beberapa hal yang penting dan harus diperhatikan dalam menerapkan filosofi tersebut pada lembaga pendidikan. Menurut Sharples et al. (1994), yang paling penting dapat untuk melaksanakan TQM di lembaga pendidikan adalah Sebagai berikut.

a. Tanggungjawab dan dukungan (commitment)

Komitman yang dimaksud adalah komitmen dari pimpinan lembaga pendidikan yang dikomunikasikan pada semua pihak dalam lembaga pendidikan tersebut. Sehingga timbul komitmen dari semua pihak dalam organisasi atau lembaga pendidikan tersebut.

b. Pendidikan dan Pelatihan (education and training)

Pendidikan dan pelatihan tersebut bukan hanya untuk karyawan pelaksana atau bagian administrasi, melainkan untuk semua pihak atau semua staf baik staf edukatif maupun non edukatif. Pendidikan dan pelatihan ini ditujukan untuk kesiapan dalam menghadapi perubahan dan perbaikan.

c. Penerapan dan praktek (application and practice)

Uraian Filosofinya, TQM akan memberikan manfaat bila dipraktekkan atau dilaksanakan tanpa ada pelaksanaan atau praktek tersebut maka filosofi TQM hanya merupakan slogan yang berisi omong kosong belaka.

d. Standarisasi dan pengenalan (standardization and recognition)

Perlu adanya keseragaman dalam penerapan TQM sehingga kualitas jasa yang disampaikan merupakan jasa yang bersifat standar (robust). Selain itu, TQM harus diperkenalkan pada seluruh pihak dalam organisasi atau lembaga pendidikan tersebut, sehingga penerapannya dapat seragam.

4. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 dalam Pendidikan

ISO 9001:2000 adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen kualitas. ISO 9001:2000 menetapkan persyaratan – persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu sistem manajemen kualitas. ISO 9001:2000 bukan merupakan standar produk, karena tidak

menyatakan persyaratan – persyaratan yang harus dipenuhi oleh sebuah produk (barang atau jasa). ISO 9001:2000 hanya merupakan standar sistem manajemen kualitas. Namun, bagaimanapun juga diharapkan bahwa produk yang dihasilkan dari suatu sistem manajemen kualitas internasional, akan berkualitas baik (standar).

Quality Management Systems (ISO 9001:2000) ialah merupakan sekumpulan prosedur terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem, yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang atau jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu, dimana kebutuhan atau persyaratan tertentu tersebut ditentukan atau dispesifikasikan oleh pelanggan dan organisasi.

Institusi pendidikan sebagai sebuah organisasi membutuhkan suatu sistem manajemen mutu untuk menghindari timbulnya ketidakefisienan proses yang akan berdampak pada kegiatan pembelajaran. Sistem manajemen mutu yang baik bersifat ringkas namun cukup komprehensif untuk memenuhi tujuan mutu yang ingin dicapai dalam dunia pendidikan (IWA ISO 9001:2000, 2000 b:1-2). Hal utama yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan sistem manajemen mutu pada lembaga pendidikan adalah alasan yang mendasari keputusan tersebut, tujuan khusus, proses yang terjadi di dalam organisasi, ukuran serta struktur organisasi tersebut karena sistem manajemen mutu tidak dimaksudkan untuk menyeragamkan bentuk organisasi ataupun cara pelaksanaan proses di dalamnya (Rudi Suardi, 2003:127).

Menurut ISO 9001:2000 lembaga pendidikan sebagai organisasi yang menawarkan produk berupa layanan pendidikan harus dapat mendefinisikan proses di dalamnya. Proses ini umumnya terjadi secara multi disiplin yang merangkum layanan administratif serta layanan pendukung lainnya. Proses dalam organisasi pendidikan (ISO 9001:2003b:3), terdiri atas:

- a. Proses *strategic* untuk menentukan kedudukan organisasi tersebut dalam lingkungan sosial-ekonomi
- b. Penentuan standar kompetensi bagi tenaga pengajar
- c. Pemeliharaan lingkungan kerja
- d. Pengembangan, pengkajian serta pengembangan rencana pembelajaran dan kurikulum
- e. Pendaftaran dan penyeleksian peserta didik
- f. Pengawasan dan penilaian proses pembelajaran peserta didik
- g. Penilaian akhir untuk pemberian gelaran akademik kepada peserta didik yang ditandai ijazah, atau sertifikat kompetensi
- h. Layanan pendukung bagi proses belajar-mengajar untuk pencapaian kompetensi peserta didik, serta bantuan lain yang diberikan kepada peserta didik agar mereka mampu menyelesaikan pendidikannya
- i. Komunikasi internal dan eksternal
- j. Pengukuran proses pendidikan

Lembaga pendidikan pada umumnya berusaha melakukan pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 untuk meningkatkan atau mempertahankan kualitas layanan mereka. Pelaksanaan suatu sistem standar

mutu pada lembaga pendidikan yang bersifat kejuruan, dalam pandangan Brown (1997:2) menekankan dua hal yakni, yakni: (1) penilaian terhadap pembelajaran dan performa bagi peserta didik serta staf lembaga pendidikan, dan (2) penilaian atas perencanaan serta pengelolaan proses yang ada dalam lembaga pendidikan tersebut.

Pernyataan yang menunjukkan berbagai manfaat yang dapat diperoleh dari pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 pada lembaga pendidikan, terdapat juga pernyataan-pernyataan yang menentang hal ini dengan mengemukakan berbagai kendala ataupun kerugian atas pelaksanaan sistem manajemen mutu tersebut. Kendala utama pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 pada institusi pendidikan adalah kesulitan dalam mengidentifikasi proses kerja secara visual karena produk yang dihasilkan berupa jasa sehingga proses penciptaan mutunya lebih sulit dikendalikan.

Perumusan komitmen dari pihak manajemen puncak yaitu dari unsur pimpinan dalam struktur organisasi lembaga pendidikan yang bersangkutan, diikuti dengan pembentukan suatu komite ISO yang akan memimpin dan mengkoordinasikan proyek pelaksanaan sistem manajemen mutu tersebut ke dalam lembaga pendidikan. Komite ISO ini harus melibatkan para staf dan Siswa dalam lembaga tersebut.

Penentuan lingkup pelaksanaan sistem manajemen mutu dalam lembaga pendidikan (kegiatan administrasi, kegiatan pembelajaran, atau kegiatan penelitian) dan kemudian dilakukan analisa awal mengenai

kesenjangan yang ada antara persyaratan dalam standar mutu ISO 9001:2000 dengan sistem yang dijalankan dalam lembaga pendidikan. Selanjutnya ditinjau kesesuaian yang ada antara sistem akreditasi yang telah dimiliki dengan sistem ISO 9001:2000.

Pelaksanaan sistem manajemen mutu ke dalam bagian yang lebih komprehensif yaitu pada pada unit-unit kerja yang lebih kecil, perencanaan pembelajaran, ataupun pengelolaan sarana prasarana. Pemetaan dan pendokumentasian semua proses yang ada baik dalam proses belajar-mengajar maupun penelitian, kemudian mengidentifikasi saling keterkaitan yang ada diantara proses tersebut.

Pengelolaan dokumen yang berkaitan dengan sistem manajemen mutu pada semua tingkatan, mulai dari manual mutu, kebijakan mutu, sampai pada sasaran mutu setiap unit dalam lembaga pendidikan, serta dokumen lain seperti kurikulum, rencana pembelajaran dan hal lainnya. Perumusan suatu metode pengukuran atas pencapaian sasaran mutu, baik dalam kegiatan pembelajaran ataupun penelitian, dan selanjutnya melaksanakan pelaksanaan metode pengukuran tersebut, diikuti dengan kegiatan pengawasan dan audit mutu secara internal Pelaksanaan tindakan perbaikan ataupun pencegahan untuk meningkatkan performa lembaga pendidikan disertai dengan perekaman dan pengkajian peningkatan yang dicapai. Pengesahan sistem mutu lembaga pendidikan melalui suatu audit eksternal

Uraian tentang pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 pada lembaga pendidikan menunjukkan bahwa sistem manajemen mutu

tersebut dapat diterapkan pada lembaga pendidikan di Indonesia, khususnya pada lembaga pendidikan SMK. Berbagai persyaratan dalam sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 secara tidak langsung telah dilaksanakan dalam pengelolaan organisasi pendidikan tinggi di Indonesia. Hal inilah yang menjadi salah satu dorongan untuk pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 pada lembaga pendidikan, khususnya lembaga pendidikan tinggi sebagai suatu bentuk komitmen terhadap peningkatan mutu layanan yang diberikan serta menunjukkan akuntabilitas kepada *stakeholders* pendidikan.

Tabel 1. Analogi istilah dalam ISO 9001:2000 pada Lembaga Pendidikan

Istilah dalam ISO 9001:2000	Penerjemahan	
	Pendidikan	Penelitian
Produk	Pengetahuan, kemampuan dan kompetensi Siswa	Pengetahuan, teori dan praktik yang baru
Pelanggan	Industri, masyarakat, alumni, organisasi professional, badan akreditasi, Siswa	Industri, sponsor penelitian, lembaga sekolah lain, komunitas peneliti
Organisasi	Sekolah/Jurusan	
Supplier	Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP)	Peneliti, sponsor dari pihak industri, bahan literature
Manajemen Puncak	Kepala Sekolah, Wakasek, QMR, Ketua Program Keahlian	
Kebijakan Mutu	Visi dan misi lembaga pendidikan	
Sasaran mutu	Tujuan yang terukur yang berhubungan dengan pelajaran, program dan pendidikan Siswa serta penjabaran dari kebijakan mutu secara keseluruhan	Tujuan yang terukur yang berkaitan dengan kegiatan dan sasaran penelitian serta penjabaran dari kebijakan mutu secara keseluruhan
Pola perencanaan	Realisasi lulusan	Tujuan penelitian
Perencana	Staf Akademik	
Proses perencanaan	Kurikulum pembelajaran Siswa	Perencanaan proyek penelitian
Bahan Mentah	Pengetahuan dasar Siswa sebelum memasuki bangku kuliah	Pengetahuan tentang praktik dan teori yang dimiliki saat itu
Penambahan nilai pada bahan	Penambahan pada pengetahuan dan	Penambahan pada pengetahuan

	kemampuan Siswa	yang telah dimiliki saat itu
Proses Realisasi	Kegiatan belajar mengajar	Kegiatan penelitian
Tahapan Produk	Tingkat pengetahuan Siswa pada kurun waktu tertentu	Suatu kurun waktu tertentu dalam kegiatan penelitian
Spesifikasi Bagian	Spesifikasi mata pelajaran atau program studi	Spesifikasi dalam kontrak atau tujuan penelitian
Pelaksanaan/alat	“Kesempatan belajar” baik di laboratorium, ruang kelas, seminar dan sebagainya	Pekerjaan dalam bagian tertentu pada kegiatan penelitian
Peralatan /Teknologi	“Kesempatan Belajar”	“Kesempatan meneliti”
Istilah dalam ISO 9001:2000	Penerjemahan	
	Pendidikan	Penelitian
Pelaksana	Guru dan Siswa	Peneliti, asisten ahli
Produk yang tidak sesuai	Siswa yang gagal dalam mata pelajaran, tidak lulus ataupun tidak dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan	Proyek penelitian yang gagal dalam mencapai sasaran

B. Hasil Penelitian yang Relevan

1. Penelitian dilakukan oleh Cahya Yuana (2008) tentang evaluasi penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 di SMK N Sekota Yogyakarta, menunjukkan : (1) faktor-faktor yang mendukung penerapan SMM ISO 9001:2000 adalah adanya relevansi tujuan penerapan dengan program penerapan mutu dan mendapat dukungan yang baik dari karyawan, komite sekolah, dan pemerintah; (2) hasil evaluasi imput menunjukkan bahwa penerapan SMM ISO 9001:2000 dalam hal proses pemahaman, penyiapan dokumen SMM ISO 9001:2000, penyiapan kurikulum, penerimaan siswa baru, pengelolaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, pengelolaan

sarana prasarana, dan pengelolaan lingkungan kerja telah di laksanakan dengan baik; (3) hasil evaluasi proses menunjukkan penerapan SMM ISO 9001:2000 dalam hal kegiatan belajar mengajar, audit dan tinjauan manajemen, pengelolaan dokumen dan catatan, pengelolaan tindakan koreksi dan pencegahan telah dilaksanakan dengan baik; (4) hasil evaluasi Produk menunjukkan bahwa ada peningkatan hasil uji produktif setelah sekolah menerapkan SMM 9001:2000, akan tetapi hasil ujian nasional justru menunjukkan penurunan.

2. Penelitian dilakukan oleh Andi Jusniar (2005:89) tentang implementasi SMM ISO 9001:2000 pada unit pendidikan ATMI Surakarta pertama pelaksanaan tanggung jawab manajemen berperan melalui: komitmen manajemen, pengutamaan pelanggan, perumusan kebijakan mutu, perencanaan, pengaturan tugas, tanggung jawab, serta komunikasi internal, dan pelaksanaan tinjauan manajemen. Kedua, peranan pengelolaan sumber daya terwujud dalam penyediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk implementasi SMM dan pencapaian tujuan unit pendidikan ATMI Surakarta, termasuk didalamnya pengelolaan sarana dan prasarana, lingkungan kerja, serta SDM. Ketiga, kegiatan realisasi produk berperan melalui perencanaan proses realisasi edukasi, program pendidikan berbasis produksi, desain dan pengembangan kurikulum, pengelolaan pembelian, pengelolaan produk dan proses realisasi edukasi, serta pengendalian, pemantauan dan pengukuran ala. Keempat, kegiatan, pengukuran, analisis, dan perbaikan berperan melalui pengukuran, pemantauan, analisis, dan

perbaikan kinerja unit pendidikan ATMI Surakarta secara berkesinambungan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Ridwan Iskandar (1998) yang mengkaji kesiapan penerapan SMM ISO 9000 pada perusahaan perkebunan melaporkan bahwa dalam penerapan SMM ISO 9000, tingkat kesiapan perkebunan clater termasuk kedalam kategori sedang. Hal ini berarti beberapa elemen sistem perusahaan telah sesuai dengan standar SMM ISO 9000. namun demikian, masih bagian yang penting dari sistem mutu perusahaan yang belum sesuai dengan standar tersebut. Perkebunan clater perlu merintis dan melakukan upaya peningkatan penerapan standar mutu kearah penerapan SMM yang lebih diakui oleh berbagai negara diseluruh dunia, yaitu ISO 9000. Upaya ini memerlukan pembenahan-pembenahan terlebih dahulu terhadap elemen-elemen yang dinilai belum sesuai dengan standar ISO 9000, yang ditempuh melalui upaya pembenahan pada elemen-elemen yang dimaksud dibawah bimbingan dan pelayanan para spesialis dan konsultan ISO 9000.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Firman Kurniawan Sujono (2005) yang mengangkat kasus penerapan standar ISO 9000 di PT. Master SteelMFG.CO, menggunakan adopsi inovasi, terungkap bahwa motivasi perusahaan memutuskan untuk mengadopsi standar internasional ISO 9000 adalah akibat adanya tekanan eksternal yang menimbulkan dorongan pada pimpinan perusahaan untuk melakukan perubahan, juga dipengaruhi oleh kompleksitas organisasi, ukuran organisasi, kemudahan organisasi

memperoleh sumber daya, kebiasaan lama yang telah berkembang diperusahaan, komposisi masa kerja personal, dan keterbukaan sistem.

C. Kerangka Fikir

Sistem manajemen mutu pendidikan ISO 9001:2000 pada dasarnya adalah suatu pedoman yang menuntun sekolah untuk menetapkan, melaksanakan, mendokumentasikan, dan menjaga suatu sistem dalam sekolah. Proses tersebut akan memberikan keyakinan baik bagi pihak manajemen sekolah maupun pelanggannya bahwa mutu lulusan ataupun layanan yang dihasilkan sekolah sesuai dengan persyaratan yang diberikan oleh para pelanggan atau pengguna.

Sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 merupakan sistem manajemen dengan pendekatan kepada kepuasan pelanggan, yaitu pelanggan internal (siswa), pelanggan eksternal (dunia usaha dan dunia industri), pihak yang berkepentingan (dinas pendidikan). Sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 menekankan peran pihak manajemen sekolah yang ditunjukkan melalui kepemimpinan, komitmen serta keterlibatan secara aktif dalam mengembangkan, memelihara dan meningkatkan efektivitas serta efisiensi pelaksanaan sistem manajemen mutu tersebut guna mencapai, mempertahankan, dan meningkatkan kepuasan para pelanggan sekolah.

Penelitian ini difokuskan pada pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 pada SMK N 3 Palu. Klausul-klausul utama dari sistem manajemen mutu ini yang terdiri dari: sistem manajemen mutu, sistem dokumentasi, tanggung jawab manajemen, pengelolaan

realisasi lulusan, serta pengukuran analisis dan perbaikan mutu. Klausul-klausul tersebut diuraikan untuk menilai bagaimana pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 pada SMK N 3 Palu.

D. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, dan pembatasan masalah yang dikemukakan pada bagian terdahulu serta dengan mengacu pada kajian teori dan kerangka berfikir maka beberapa masalah yang dikaji dan diteliti dalam penelitian ini dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan sistem dokumentasi manajemen mutu berdasarkan standar SMM ISO 9001:2000 pada SMK N 3 Palu ?
2. Bagaimana pelaksanaan tanggung jawab manajemen terhadap manajemen mutu berdasarkan standar SMM ISO 9001:2000 pada SMK N 3 Palu?
3. Bagaimana pelaksanaan pengelolaan sumber daya manajemen mutu berdasarkan standar SMM ISO 9001:2000 pada SMK N 3 Palu?
4. Bagaimana pelaksanaan realisasi lulusan berdasarkan standar SMM ISO 9001:2000 pada SMK N 3 Palu?
5. Bagaimana pelaksanaan pengukuran, analisis dan perbaikan mutu berdasarkan standar SMM ISO 9001:2000 pada SMK N 3 Palu?
6. Bagaimana pelaksanaan sistem manajemen mutu berdasarkan standar SMM ISO 9001:2000 pada SMK N 3 Palu?

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif. yang digunakan untuk menggambarkan suatu kejadian, atau fakta-fakta secara sistematis, faktual dan akurat yang terjadi pada situasi sekarang. Data yang diperoleh dikumpulkan dari lapangan kemudian disusun, dijelaskan dan dianalisis, sehingga penelitian ini tidak mengubah situasi dan kondisi yang ada dan tidak dimanipulasi. Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk melakukan pengujian pada suatu hipotesis, tetapi untuk menggambarkan dan mengungkapkan secara faktual tentang suatu keadaan atau gejala.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dalah SMKN 3 Palu dipilih sebagai lokasi penelitian dengan pertimbangan lembaga pendidikan ini berhasil melakukan Pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 di lembaganya.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan tahun ajaran 2012 pada tanggal 14 Mei – 23 Juli 2012

C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini adalah pelaksanaan sistem manajemen mutu pendidikan yang diterapkan di SMKN 3 Palu. Pelaksanaan ISO 9001:2000 yang dimaksud dalam penelitian ini adalah mempraktekan suatu teori manajemen mutu yang dikeluarkan oleh Organisasi Standar Internasional bagi sekolah yang merancang lulusannya, untuk menjamin kualitas lulusan dari perancangan, pemrosesan, instalasi dan pelayanan jasa dalam memenuhi tuntutan pemakai lulusan secara internasional.

D. Subyek penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah berbagai pihak yang terlibat dalam manajemen penjaminan mutu pendidikan di SMKN 3 Palu. Sumber informasi dalam penelitian ini berasal dari unsur manajemen tersebut, yakni 40 sampel yang di diambil secara purposive (*purposive sampling*), mencakup bagian *quality management representative*, kepala sekolah, wakil-wakil kepala sekolah, kepala program studi, komite sekolah, kepala tata usaha, guru dan siswa. Pemilihan sumber informasi tersebut didasarkan pada posisi mereka sebagai bagian dari manajemen puncak yang memegang peranan utama dalam implementasi manajemen mutu.

E. Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan angket atau kuesioner sebagai salah satu alat pengumpulan data yang pokok. Menurut Suharsimi angket adalah

sejumlah pertanyaan tertulis yang di gunakan untuk memperoleh informasi dari responden tentang hal-hal yang ia ketahui. dengan metode angket atau kuisisioner yang disampaikan kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan kepala jurusan. program studi SMK Negeri 3 Palu. Dalam angket menyesuaikan klausul dan ketercakupan sistem manajemen dengan ini responden menjawab pertanyaan sesuai dengan klausul ISO. Responden dapat memberikan tanda (√) pada jawaban yang sesuai dengan pendapat mereka, selain itu responden juga dapat memberikan pendapat yang lain yang belum terdapat pada point jawaban.

Penggunaan metode angket/kuisisioner, penelitian ini juga menggunakan dokumentasi untuk mendukung perolehan data yang diperlukan pada penelitian ini. Metode dokumentasi digunakan untuk mendapatkan data yang terkait dengan berbagai dokumen yang di gunakan dalam melakukan evaluasi seperti rencana pembelajaran, silabi, daftar inventarisasi sarana prasarana pembelajaran di sekolah (SMK) serta dokumen lain yang di perlukan. Dokumen di gunakan karena sumber yang sah, kaya dan mendorong bersifat alamiah sesuai dengan konteks untuk melengkapi data yang di peroleh seperti data hasil program peningkatan manajemn mutu di sekolah dan data tentang profil sekolah. Pengambilan data dilakukan dengan memberikan angket yang terdiri dari beberapa pertanyaan, kemudian responden memberikan jawaban yang sesuai dengan pendapat mereka. Pertanyaan disajikan dengan metode angket terbuka, responden dapat memberikan tanda (√) pada jawaban yang sesuai dengan pendapat mereka,

selain itu responden juga dapat memberikan pendapat yang lain yang belum terdapat pada point jawaban.

F. Instrumen Penelitian

1. Penyusunan Instrumen

Salah satu langkah yang dilakukan dalam proses penelitian adalah menentukan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian. Alat yang digunakan dalam penelitian disebut sebagai instrumen penelitian. Data dipengaruhi oleh instrumen penelitian, karena benar tidaknya data tergantung dari instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data. Oleh sebab itu instrumen penelitian perlu dibuat sebaik mungkin agar menghasilkan data yang dapat diandalkan kebenarannya. Instrumen utama yang digunakan pada penelitian ini adalah berbentuk angket, hal ini berdasarkan atas variabel yang muncul dalam penelitian ini.

Tujuan digunakannya angket sebagai alat untuk pengambilan data adalah untuk mengetahui pendapat responden tentang bagaimana pelaksanaan sistem manajemen mutu yang dilaksanakan di SMKN 3 Palu. Pada angket checklist tertutup berisi muatan klausul ISO meliputi : sistem manajemen mutu, sistem dokumentasi, tanggung jawab manajemen, pengelolaan sumber daya, realisasi lulusan, pengukuran analisis dan perbaikan mutu

Tabel 2. Kisi-kisi instrumen implementasi manajemen penjaminan mutu pendidikan untuk pengurus sekolah.

Variabel	Indikator keberhasilan	No Butir
pelaksanaan sistem manajemen mutu	1. Sistem manajemen mutu 2. Sistem dokumentasi 3. Tanggung jawab manajemen 4. Pengelolaan sumber daya 5. Realisasi lulusan 6. Pengukuran, analisis dan perbaikan mutu.	1 - 3 4 - 6 7 - 13 14 - 20 21 - 26 27 - 32

Tabel 3. Kisi-kisi instrumen implementasi manajemen penjaminan mutu pendidikan untuk siswa.

Variabel	Indikator keberhasilan	Butir soal
Implementasi sistem manajemen mutu	1. Sistem manajemen mutu 2. Sistem dokumentasi 3. Tanggung jawab manajemen 4. Pengelolaan sumber daya 5. Realisasi lulusan 6. Pengukuran, analisis dan perbaikan mutu	1 - 3 4 5 - 6 7 8 - 9 10

2. Validitas Instrumen

Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi, sedangkan instrumen yang kurang valid atau sah berarti memiliki validitas rendah. Sebelum instrumen tes digunakan, terlebih dahulu dilakukan validasi untuk mendapatkan tes yang valid. Adapun pengecekan instrumen penelitian dilakukan dengan cara dikonsultasikan kepada para ahli (*expert judgement*). Tes validasi yang dilakukan adalah validasi konstruksi (*Construct validity*) yang dipenuhi dengan ketaatasaan butir-butir instrumen terhadap klausul standart Sistem Manajemen Mutu ISO

9001:2000. Validitas adalah kesahihan, kebenaran yang diperkuat oleh bukti atau data. Kesahihan atau validitas dari instrumen dalam penelitian ini juga diujikan dengan menggunakan program komputer SPSS 17.

Instrumen dalam penelitian ini tidak diuji secara empiris, karena penelitian ini merupakan penelitian yang mengukur fakta yang terjadi dan sifatnya subyektif menurut responden, serta berkaitan dengan pendapat mengenai situasi atau keadaan yang dialami atau dilihat oleh responden. Besarnya korelasi antar butir dapat dihitung menggunakan korelasi *Product Moment* dari Person dengan angka kasar, dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{XY} = \frac{N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\}\{N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{XY} = koefisien korelasi antara X dan Y

N = jumlah subyek

ΣXY = jumlah X dikalikan dengan Y

ΣX = jumlah X

ΣY = jumlah Y

(Suharsimi Arikunto, 2003 : 72)

Kriteria penentuan sah atau tidaknya setiap butir pertanyaan yaitu dikatakan sah apabila r_{xy} atau koefisien korelasi Person (*person correlation*) bernilai positif dan lebih besar dari r tabel, dengan taraf signifikansi 5 % dan dikatakan tidak sah apabila koefisien korelasi lebih kecil dari r tabel

3. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas sangat berhubungan dengan masalah kepercayaan atau keterandalan. Suatu tes dapat dikatakan mempunyai taraf kepercayaan

yang tinggi jika tes tersebut dapat memberikan hasil yang tetap. Instrumen yang *reliable* berarti instrumen tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkapkan data yang dapat dipercaya. menguji keterandalan/ reliabilitas instrumen dalam penelitian ini digunakan rumus *Alpha Cronbach* sebagai berikut :

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_i^2} \right\}$$

Keterangan:

- r_i = Reliabilitas instrumen
 k = Mean kuadrat antara subyek
 $\sum S_i^2$ = Mean kuadrat kesalahan
 S_i^2 = Varians total

mengetahui tingkat reliabilitas instrumen, harga r yang didapat lalu dibandingkan dengan tabel interpretasi r yang bersumber pada pendapat Sugiyono (2005: 216), sebagai berikut:

Tabel 4. Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat kuat

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dimaksudkan untuk mencari jawaban atas pertanyaan penelitian tentang suatu permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya. Teknik analisis data dapat ditentukan dengan mengetahui jenis data yang telah diperoleh. Teknik analisis data yang

penelitian ini adalah analisis deskriptif. Salah satu fungsi dari analisis deskriptif adalah menyajikan data hasil penelitian dalam bentuk yang sederhana sehingga mudah mendapatkan gambaran hasil penelitian (Syamsudin, 2002:19).

Analisis deskriptif penelitian menggunakan persentase. Tujuan dari analisis deskriptif adalah untuk mendeskripsikan bagaimana pelaksanaan implementasi manajemen penjaminan mutu pendidikan berdasarkan standar ISO 9001:2000 pada SMKN 3 Palu

Mendeskripsikan data pada penelitian ini, terlebih dahulu data perlu diubah ke dalam persentase. Berikut ini adalah rumus untuk mendapatkan persentase pencapaian kompetensi.

$$\% = \frac{\sum x}{\sum x \text{ max}} \times 100\%$$

Keterangan :

% = persentase pencapaian

$\sum x$ = penjumlahan skor pada suatu item

$\sum x \text{ max}$ = penjumlahan skor maksimal pada suatu item

Setelah persentase pencapaian didapatkan, kemudian persentase tersebut diinterpretasikan berdasarkan skala penilaian menurut Suharsimi Arikunto (2003 : 218)

Tabel 5. Persentase Kategori Pencapaian

No.	Nilai (%)	Keterangan
1.	81% – 100%	Baik Sekali
2.	66% – 80%	Baik
3.	56% – 65%	Cukup
4.	41% – 55%	Kurang
5.	30% – 40%	Tidak Baik

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Data penelitian ini diperoleh dengan menggunakan instrumen berupa angket dan petunjuk teknis pengisian. Angket dan petunjuk teknis pengisian diberikan kepada jajaran pengurus sekolah yang mengetahui dan mengurus tentang pelaksanaan manajemen mutu diantaranya kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, *Quality Management Representatif* (QMR), Ketua jurusan dan sekretaris jurusan, kepala bagian tata usaha, serta komite sekolah. Angket dan petunjuk teknis pengisian berisi tentang indikator keberhasilan dalam melaksanakan sistem manajemen mutu pendidikan ISO 9001:2000. keberhasilan dalam melaksanakan sistem manajemen mutu bisa dilihat dari terpenuhinya standar klausul sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 yang mencakup beberapa aspek antara lain sistem manajemen mutu, sistem dokumentasi, tanggung jawab manajemen, pengelolaan sumber daya, realisasi lulusan, serta pengujian, analisis dan perbaikan mutu. Responden dalam penelitian ini berjumlah 20 orang yang berasal dari pengurus sekolah SMK N 3 Palu. Hasil pencapaian dikategorikan dalam 4 kriteria, yaitu 4 = Pelaksanaannya Baik (B), 3 = Pelaksanaannya Cukup (C), 2 = Pelaksanaannya Kurang (K), 1 = Pelaksanaannya Tidak Baik (TB).

Pembahasan hasil penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai karakteristik distribusi skor subyek penelitian untuk masing – masing indikator yang diteliti. Berikut ini disajikan harga – harga

mean (rerata), median, modus, standar deviasi (simpangan baku), dan distribusi frekwensi serta histogram dari masing – masing indikator penelitian. Sedang hasil hasil perhitungan statistik tersebut selanjutnya akan menjadi dasar pedoman untuk membuat deskripsi dan analisis data. Adapun untuk pengelolaan datanya dengan menggunakan bantuan komputer program *SPSS for Windows Release 17*.

Berikut ini merupakan hasil penelitian sistem manajemen mutu. Angket yang digunakan berisi 32 butir pertanyaan yang meliputi tentang aspek pelaksanaan sistem manajemen mutu, sistem dokumentasi, tanggung jawab manajemen, pengelolaan sumber daya, realisasi lulusan, serta pengukuran, analisis dan perbaikan mutu. Data pelaksanaan manajemen mutu diperoleh skor terendah 47 dan skor tertinggi 128, rerata 93.95, median 95.5, modus 93, dan standar deviasi 19.56

Tabel 6. Hasil Descriptive Statistics

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TOTAL	20	47	128	94.10	19.561
Valid N (listwise)	20				

1. Persentase Aspek Sistem Manajemen Mutu

Angket yang digunakan berisi 3 butir pertanyaan yang meliputi pelaksanaan sistem manajemen mutu, persyaratan sistem manajemen mutu, dan acuan yang mengatur sistem manajemen mutu. Hasil perhitungan indikator pelaksanaan manajemen mutu adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Penelitian Pelaksanaan Manajemen Mutu Pendidikan di SMKN 3 Palu Aspek Sistem Manajemen Mutu

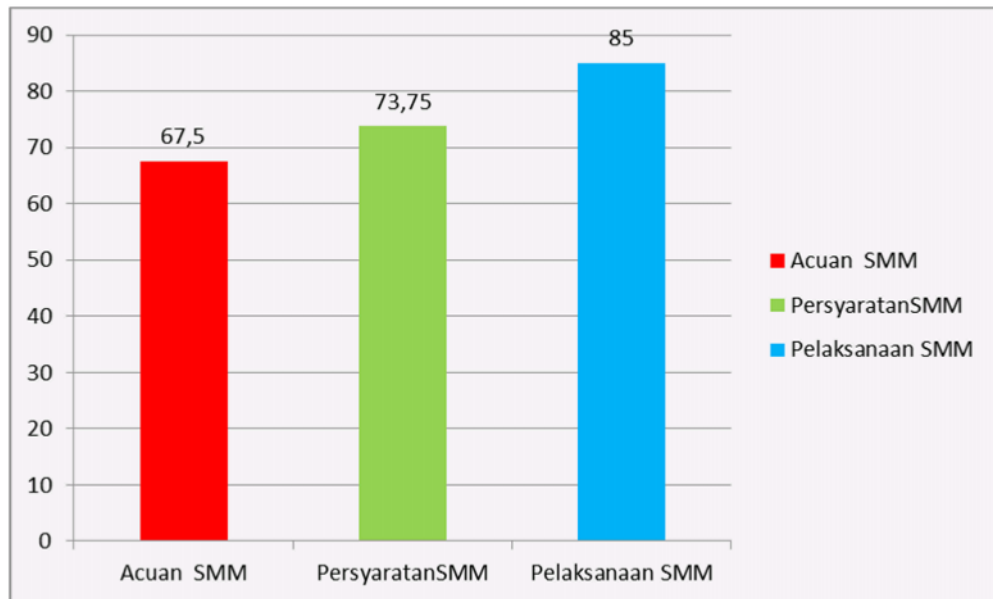
No	Item pernyataan	Pencapaian (%)	Ranking	Keterangan
1	acuan yang mengatur sistem manajemen mutu	67,50	I	Baik
2	persyaratan sistem manajemen mutu	73,75	II	Baik sekali
3	pelaksanaan sistem manajemen mutu	85,00	III	Baik Sekali
	Rata-rata (%)	75,41		Baik

Berdasarkan tabel 6. dapat diketahui bahwa Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan mengenai pelaksanaan sistem manajemen mutu memiliki skor pencapaian 67,50 % dan dikategorikan **Baik**, kemudian persyaratan sistem manajemen mutu memiliki skor pencapaian 73,75 % dan dikategorikan **Baik Sekali**, dan acuan yang mengatur sistem manajemen mutu memiliki skor pencapaian 85,00 % dan dikategorikan **Baik Sekali**.

Rerata persentase pencapaian indikator aspek sistem manajemen mutu di SMKN 3 Palu sebesar 75,41 % sehingga berada dalam kategori **Baik**. Dengan demikian aspek sistem manajemen mutu sudah dapat dilaksanakan dengan Baik karena sudah sebagian besar terpenuhinya persyaratan dalam klausul-klausul standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2000.

Berdasarkan data hasil penelitian terhadap Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan di SMKN 3 Palu, dapat digambarkan grafik

persentase pencapaian indikator pelaksanaan standar manajemen mutu.



Gambar 5 . Grafik Pencapaian Indikator Pelaksanaan SMM

Grafik diatas, terlihat bahwa indikator pelaksanaan SMM di SMKN 3 Palu yang tingkat pencapaiannya tertinggi adalah acuan yang mengatur tentang standar manajemen mutu, dengan pencapaian 67,50 %. kemudian disusul dengan persyaratan standar manajemen mutu, dengan persentase pencapaian sebesar 73,75 %. Indikator dengan yang tingkat pencapaiannya terendah adalah pelaksanaan standar manajemen mutu, dengan persentase pencapaian sebesar 85,00 %.

2. Persentase aspek Sistem Dokumentasi Manajemen Mutu

Angket yang digunakan berisi 3 butir pertanyaan yang meliputi sistem dokumentasi, pedoman mutu, pengendalian dokumen dan rekaman mutu. Hasil perhitungan indikator pelaksanaan sistem dokumentasi manajemen mutu adalah sebagai berikut:

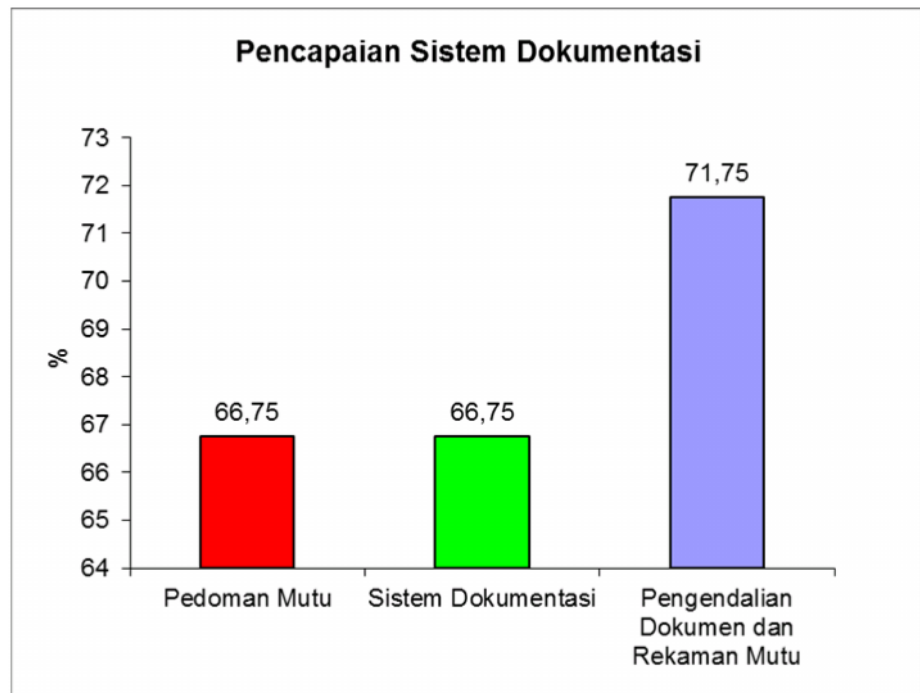
Tabel 8. Hasil Penelitian Pelaksanaan Manajemen Mutu Pendidikan di SMKN 3 Palu Aspek Sistem Dokumentasi

No	Item pernyataan	Pencapaian (%)	Ranking	Keterangan
1	Pedoman Mutu	66,75	I	Baik
2	Sistem Dokumentasi	66,75	II	Baik
3	Pengendalian Dokumen dan Rekaman Mutu	71,75	III	Baik
	Rata-rata (%)	68,41 %		Baik

Berdasarkan tabel 7. dapat diketahui bahwa Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan mengenai sistem dokumentasi manajemen mutu memiliki skor pencapaian 66,75 % dan dikategorikan **Baik**, kemudian pedoman mutu memiliki skor pencapaian 66,75 % dan dikategorikan **Baik**, dan pengendalian dokumen dan rekaman mutu memiliki skor pencapaian 71,75 % dan dikategorikan **Baik**.

Rerata persentase pencapaian indikator aspek sistem dokumentasi manajemen mutu di SMKN 3 Palu sebesar 68,41 % sehingga berada dalam kategori **Baik**. Dengan demikian aspek sistem dokumentasi manajemen mutu sudah dapat dilaksanakan dengan Baik karena sudah sebagian besar terpenuhinya persyaratan dalam klausul-klausul sistem dokumentasi yang terdapat dalam standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2000.

Berdasarkan data hasil penelitian terhadap Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan di SMKN 3 Palu, dapat digambarkan grafik persentase pencapaian indikator pencapaian sistem dokumentasi standar manajemen mutu.



Gambar 6 . Grafik pencapaian indikator sistem dokumentasi

Grafik diatas, terlihat bahwa indikator pencapaian pelaksanaan sistem dokumentasi standar manajemen mutu di SMKN 3 Palu yang tingkat pencapaiannya tertinggi adalah pelaksanaan pengendalian dokumen dan rekaman mutu standar manajemen mutu dengan Persentase 71,75 %, kemudian Indikator dengan tingkat pencapaiannya terendah adalah, sistem dokumentasi standar manajemen mutu dan pedoman mutu, masing-masing memperoleh persentase pencapaian sebesar 66,75 %.

3. Persentase Aspek Tanggung Jawab Manajemen

Angket yang digunakan berisi 7 butir pertanyaan yang meliputi tanggung jawab manajemen terhadap komitmen manajemen, Tanggung jawab manajemen terhadap kebijakan mutu, . Tanggung Jawab Manajemen terhadap Pelanggan, Tanggung Jawab Manajemen terhadap tinjauan manaiemen

Tanggung jawab manajemen terhadap masukan tinjauan manajemen, Tanggung jawab manajemen terhadap keluaran tinjauan manajemen dan Tanggung jawab, wewenang dan komunikasi pihak manajemen Hasil perhitungan indikator tanggung jawab manajemen adalah sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Penelitian Pelaksanaan Manajemen Mutu Pendidikan di SMKN 3 Palu Aspek Tanggung Jawab Manajemen

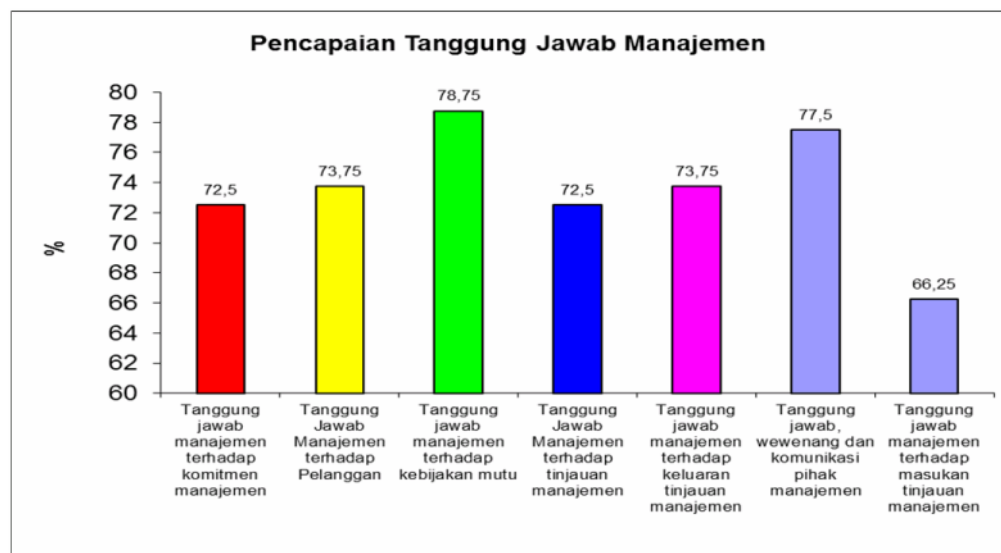
No	Item pernyataan	Pencapaian (%)	Ranking	Keterangan
1.	tanggung jawab manajemen terhadap komitmen manajemen	72,50	I	Baik
2.	Tanggung Jawab Manajemen terhadap Pelanggan	73,75	I	Baik
3.	Tanggung jawab manajemen terhadap kebijakan mutu	78,75	II	Baik
4	Tanggung Jawab Manajemen terhadap tinjauan manajemen	72,50	III	Baik
5	Tanggung jawab manajemen terhadap keluaran tinjauan manajemen	73,75	III	Baik
6	Tanggung jawab, wewenang dan komunikasi pihak manajemen	77,50	IV	Baik
7	Tanggung jawab manajemen terhadap masukan tinjauan manajemen	66,25	V	Cukup
	Rata-rata (%)	74,68		Baik

Berdasarkan tabel 8. dapat diketahui bahwa Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan mengenai tanggung jawab manajemen terhadap komitmen manajemen memiliki skor pencapaian 72,50 % dan dikategorikan **Baik**, Tanggung Jawab Manajemen terhadap Pelanggan memiliki skor pencapaian 73,75 % dan dikategorikan **Baik**, kemudian Tanggung jawab manajemen terhadap kebijakan mutu memiliki skor pencapaian 78,75 % dan dikategorikan **Baik**, tanggung jawab manajemen terhadap tinjauan manajemen memiliki skor pencapaian 72,50 % dan dikategorikan **Baik**, Tanggung jawab manajemen terhadap masukan tinjauan manajemen memilil

66,25 % dan dikategorikan **Cukup**, Tanggung jawab manajemen terhadap keluaran tinjauan manajemen memiliki skor pencapaian 73,75 % dan dikategorikan **Baik**, Tanggung jawab, wewenang dan komunikasi pihak manajemen memiliki skor pencapaian 77,50 % dan dikategorikan **Baik**.

Rerata persentase pencapaian indikator aspek tanggung jawab manajemen di SMKN 3 Palu sebesar 74,68 % sehingga berada dalam kategori **Baik**. Dengan demikian aspek tanggung jawab manajemen sudah dapat dilaksanakan dengan Baik karena sudah sebagian besar terpenuhinya persyaratan dalam klausul-klausul tanggung jawab manajemen yang terdapat dalam standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2000.

Berdasarkan data hasil penelitian terhadap Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan di SMKN 3 Palu , dapat digambarkan grafik persentase pencapaian indikator pencapaian pelaksanaan tanggung jawab manajemen terhadap standar manajemen mutu.



Gambar 7. Grafik pencapaian indikator tanggung jawab manajemen

Grafik diatas, terlihat bahwa indikator pencapaian pelaksanaan tanggung jawab manajemen terhadap standar manajemen mutu di SMKN 3 Palu yang tingkat pencapaiannya tertinggi adalah tanggung jawab manajemen terhadap kebijakan mutu 78,75 %. Kemudian tanggung jawab, wewenang dan komunikasi pihak manajemen, dengan persentase pencapaian sebesar 77,50 %. Kemudian tanggung jawab manajemen terhadap pelanggan dan tanggung jawab manajemen terhadap keluaran tinjauan manajemen dengan presentase pencapaian yang sama sebesar 73,75 %. Selanjut disusul dengan tanggung jawab manajemen terhadap komitmen manajemen dan tanggung jawab manajemen terhadap tinjauan manajemen yang masing-masing memiliki nilai presentase yang sama sebesar 72,50 % Indikator dengan yang tingkat pencapaiannya terendah adalah tanggung jawab manajemen terhadap masukan tinjauan manajemen, dengan persentase pencapaian sebesar 66,25 %.

4. Persentase Aspek Pengelolaan Sumber Daya

Angket yang digunakan berisi 7 butir pertanyaan yang meliputi Sumber daya yang tersedia, Bukti obyektif tenaga pendidik dan kependidikan, Evaluasi pelatihan tenaga pendidik dan kependidikan, Infrastruktur sekolah, Penyediaan infrastruktur, Pemeliharaan infrastruktur sarana, dan Lingkungan belajar. Hasil perhitungan indikator pelaksanaan pengelolaan sumber daya adalah sebagai berikut.

Tabel 10. Hasil Penelitian Pelaksanaan Manajemen Mutu Pendidikan di SMKN 3 Palu Aspek Pengelolaan Sumber Daya

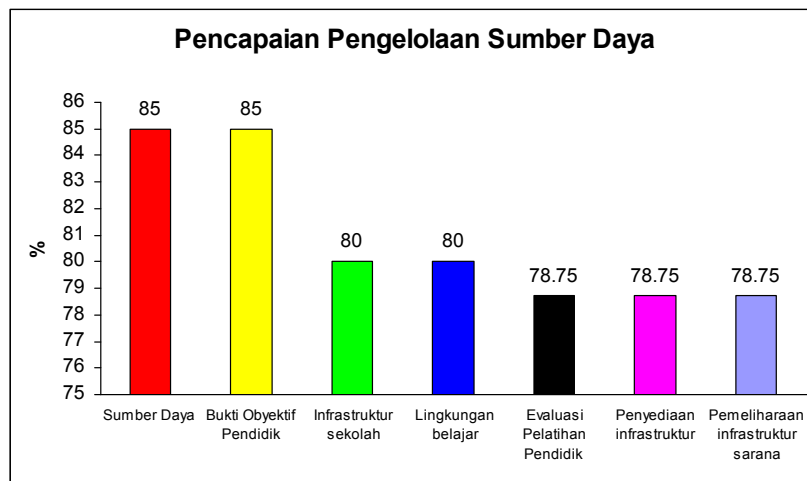
No	Item pernyataan	Pencapaian (%)	Ranking	Keterangan
1	Sumber daya yang tersedia	80.00	I	Baik
2	Bukti obyektif tenaga pendidik dan kependidikan	83.75	I	Baik Sekali
3	Infrastruktur sekolah	71,25	II	Baik
4	Lingkungan belajar	78,75	II	Baik
5	Evaluasi pelatihan tenaga pendidik dan kependidikan	72,75	III	Baik
6	Penyediaan infrastruktur	75.00	III	Baik
7	Pemeliharaan infrastruktur sarana	75.00	III	Baik
	Rata-rata (%)	76,60		Baik

Berdasarkan tabel 9. dapat diketahui bahwa Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan mengenai Sumber daya yang tersedia memiliki skor pencapaian 85.00 % dan dikategorikan **Baik Sekali**, kemudian Bukti obyektif tenaga pendidik dan kependidikan memiliki skor pencapaian 85.00 % dan dikategorikan **Baik Sekali**, Evaluasi pelatihan tenaga pendidik dan kependidikan memiliki skor pencapaian 78.75 % dan dikategorikan **Baik**, Infrastruktur sekolah memiliki skor pencapaian 80.00 % dan dikategorikan **Baik**, Penyediaan infrastruktur memiliki skor pencapaian 78.75 dan dikategorikan **Baik**, Pemeliharaan infrastruktur sarana memiliki skor pencapaian 78.75 dan dikategorikan **Baik**, Lingkungan belajar memiliki skor pencapaian 80.00 dan dikategorikan **Baik**.

Rerata persentase pencapaian indikator aspek pengelolaan sumber daya di SMKN 3 Palu sebesar 80.89 % sehingga berada dalam kategori **Baik Sekali**. Dengan demikian aspek pengelolaan sumber daya sudah dapat dilaksanakan dengan Baik karena sudah sebagian besar terpenuhinya

persyaratan dalam klausul-klausul pengelolaan sumber daya yang terdapat dalam standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2000.

Berdasarkan data hasil penelitian terhadap Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan di SMKN 3 Palu , dapat digambarkan grafik persentase pencapaian indikator pencapaian pelaksanaan pengelolaan sumber daya.



Gambar 8. Grafik Pencapaian Indikator Pengelolaan Sumber Daya

Grafik diatas, terlihat bahwa indikator pencapaian pelaksanaan pengelolaan sumber daya di SMKN 3 Palu yang tingkat pencapaiannya tertinggi adalah sumber daya yang tersedia dan bukti obyektif kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, dengan pencapaian sebesar 85 %. kemudian disusul dengan infrastruktur dan kondisi lingkungan belajar, dengan persentase pencapaian sebesar 80 %. Indikator dengan yang tingkat pencapaiannya terendah adalah evaluasi pelatihan tenaga pendidik dan kependidikan, penyediaan infrastruktur serta pemeliharaan infrastruktur, dengan persentase pencapaian sebesar 78.75 %.

5. Persentase Aspek Realisasi Lulusan

Angket yang digunakan berisi 6 butir pertanyaan yang meliputi Perencanaan realisasi lulusan, Proses yang berhubungan dengan pelanggan, Desain dan pengembangan realisasi lulusan, Sistem penerimaan siswa baru yang akan masuk, Proses dan pelayanan realisasi lulusan, dan Pengendalian alat pengukuran dan pemantauan realisasi lulusan. Hasil perhitungan indikator pelaksanaan realisasi lulusan adalah sebagai berikut:

Tabel 11. Hasil Penelitian Pelaksanaan Manajemen Mutu Pendidikan di SMKN 3 Palu Aspek Realisasi Lulusan

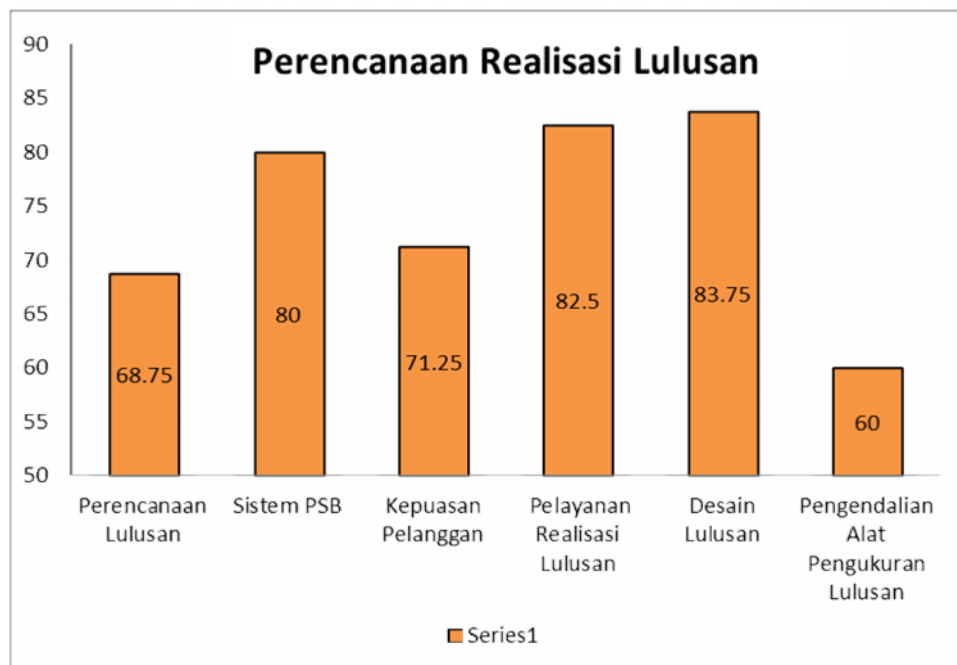
No	Item pernyataan	Pencapaian (%)	Ranking	Keterangan
1	Perencanaan realisasi lulusan	68.75	I	Baik
2	Sistem penerimaan siswa baru yang akan masuk	80	II	Baik
3	Proses yang berhubungan dengan pelanggan	71.25	III	Baik
4	Proses dan pelayanan realisasi lulusan	82.50	IV	Baik Sekali
5	Desain dan pengembangan realisasi lulusan	83.75	V	Baik Sekali
6	Pengendalian alat pengukuran dan pemantauan realisasi lulusan	60	VI	Cukup
	Rata-rata (%)	74.37		Baik

Berdasarkan tabel 10. dapat diketahui bahwa Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan mengenai Perencanaan realisasi lulusan memiliki skor pencapaian 68.75 % dan dikategorikan **Baik**, kemudian Proses yang berhubungan dengan pelanggan memiliki skor pencapaian 80.00 % dan dikategorikan **Baik**, Desain dan pengembangan realisasi lulusan memiliki skor pencapaian 71.25 % dan dikategorikan **Baik**, Sistem penerimaan siswa baru yang akan masuk memiliki skor pencapaian 82.50 %

dan dikategorikan **Baik Sekali**, Proses dan pelayanan realisasi lulusan memiliki skor pencapaian 83.75 % dan dikategorikan **Baik Sekali**, Pengendalian alat pengukuran dan pemantauan realisasi lulusan memiliki skor pencapaian 60 dan dikategorikan **Cukup**.

Rerata persentase pencapaian indikator aspek realisasi lulusan di SMKN 3 Palu sebesar 74.37 % sehingga berada dalam kategori **Baik**. Dengan demikian aspek realisasi lulusan sudah dapat dilaksanakan dengan Baik karena sudah sebagian besar terpenuhinya persyaratan dalam klausul-klausul realisasi lulusan yang terdapat dalam standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2000.

Berdasarkan data hasil penelitian terhadap Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan di SMKN 3 Palu , dapat digambarkan grafik persentase pencapaian indikator pencapaian pelaksanaan realisasi lulusan.



Gambar 9. Grafik Pencapaian Indikator Realisasi Lulusan

Grafik diatas, terlihat bahwa indikator pencapaian pelaksanaan realisasi lulusan di SMKN 3 Palu yang tingkat pencapaiannya tertinggi adalah Desain Lulusan, dengan pencapaian sebesar 83.75 %. kemudian disusul dengan Pelayanan Pengembangan Realisasi Lulusan, dengan persentase pencapaian sebesar 82.50 %. Kemudian proses Sistem Penerimaan Siswa Baru, dengan persentase pencapaian sebesar 80 %. Kemudian proses yang berhubungan dengan Kepuasan Pelanggan, dengan persentase pencapaian sebesar 71.25 %. Selanjutnya di ikuti oleh Proses Perencanaan Realisasi Lulusa, dengan persentase pencapaian sebesar 68.75 %. Indikator dengan yang tingkat pencapaiannya terendah adalah pengendalian alat pengukuran dan pemantauan realisasi lulusan, dengan persentase pencapaian sebesar 60 %.

6. Persentase Aspek pengukuran, analisis, dan perbaikan sistem manajemen mutu

Angket yang digunakan berisi 6 butir pertanyaan yang meliputi Perencanaan, pengukuran, analisis dan perbaikan, Pengukur dan pemantauan tentang kepuasan pelanggan, Pengendalian ketidaksesuaian lulusan, Sistem analisa data, Sekolah melekukan tindakan koreksi dan mencegah terulangnya terhadap mutu lulusan yang tidak sesuai, dan Sekolah menetapkan tindakan untuk menghilangkan penyebab ketidaksesuaian untuk mencegah terjadinya kesalahan yang tidak sesuai kriteria lulusan Hasil perhitungan indikator pelaksanaan realisasi lulusan adalah sebagai berikut:

Tabel 12. Hasil Penelitian Pelaksanaan Manajemen Mutu Pendidikan di SMKN 3 Palu Aspek Pengukuran, Analisis, dan Perbaikan Sistem Manajemen Mutu

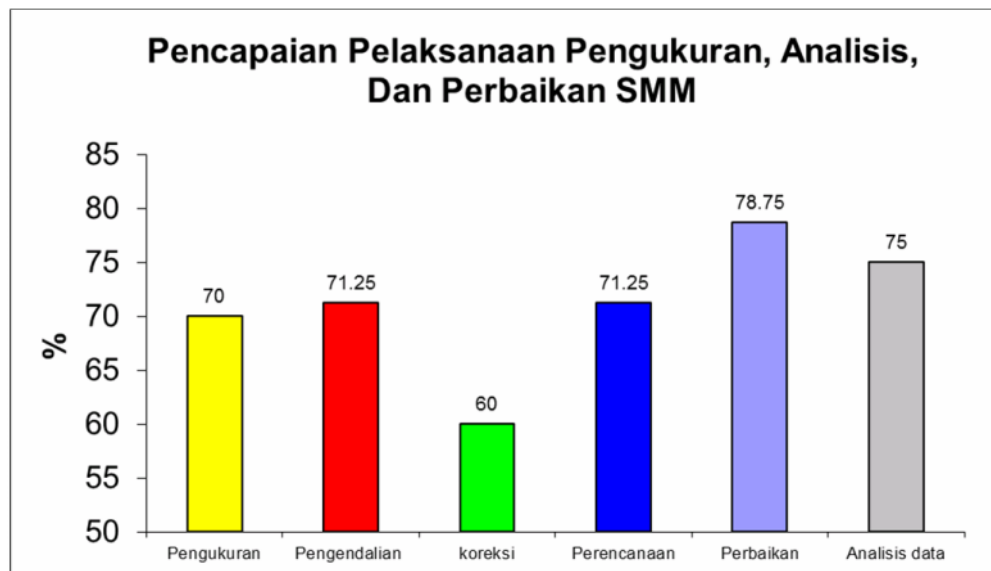
No	Item pernyataan	Pencapaian (%)	Ranking	Keterangan
1	Pengukurn dan pemantauan tentang kepuasan pelanggan	70	I	Baik
2	Pengendalian ketidaksesuaian lulusan	71.25	I	Baik
3	Sekolah melekukan tindakan koreksi dan mencegah terulangnya terhadap mutu lulusan yang tidak sesuai	60	II	Cukup
4	Perencanaan, pengukuran, analisis dan perbaikan	71.25	III	Baik
5	Sekolah menetapkan tindakan untuk menghilangkan penyebab ketidaksesuaian untuk mencegah terjadinya kesalahan yang tidak sesuai kriteria lulusan	78.75	IV	Baik
6	Sistem analisa data	75	V	Baik
	Rata-rata (%)	71.04		Baik

Berdasarkan tabel 11. dapat diketahui bahwa Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan mengenai Perencanaan, pengukuran, analisis dan perbaikan memiliki skor pencapaian 71.25 % dan dikategorikan **Baik**, kemudian Pengukurn dan pemantauan tentang kepuasan pelanggan memiliki skor pencapaian 70 % dan dikategorikan **Baik**, Pengendalian ketidaksesuaian lulusan memiliki skor pencapaian 71.25 % dan dikategorikan **Baik**, Sistem analisa data memiliki skor pencapaian 75 % dan dikategorikan **Baik**, Sekolah melekukan tindakan koreksi dan mencegah terulangnya terhadap mutu lulusan yang tidak sesuai memiliki skor pencapaian 60 % dan dikategorikan **Cukup**, Sekolah menetapkan tindakan untuk menghilangkan penyebab ketidaksesuaian untuk mencegah terjadinya

kesalahan yang tidak sesuai kriteria lulusan memiliki skor pencapaian 78.75 % dan dikategorikan **Baik**.

Rerata persentase pencapaian indikator aspek Pengukuran, Analisis, Dan Perbaikan Sistem Manajemen Mutu di SMKN 3 Palu sebesar 71.04 % sehingga berada dalam kategori **Baik**. Dengan demikian aspek Pengukuran, Analisis, Dan Perbaikan Sistem Manajemen Mutu sudah dapat dilaksanakan dengan Baik karena sudah sebagian besar terpenuhinya persyaratan dalam klausul-klausul Pengukuran, Analisis, Dan Perbaikan Sistem Manajemen Mutu yang terdapat dalam standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2000.

Berdasarkan data hasil penelitian terhadap Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan di SMKN 3 Palu , dapat digambarkan grafik persentase pencapaian indikator pencapaian pelaksanaan pengukuran, analisis dan perbaikan.



Gambar 10. Grafik Pencapaian Indikator Pengukuran, Analisis dan Perbaikan

Grafik diatas, terlihat bahwa indikator pencapaian pelaksanaan pengukuran, analisis dan perbaikan sistem manajemen mutu di SMKN 3 Palu yang tingkat pencapaiannya tertinggi adalah Sekolah menetapkan tindakan untuk menghilangkan penyebab ketidaksesuaian untuk mencegah terjadinya kesalahan yang tidak Sesuai kriteria lulusan, dengan persentase pencapaian sebesar 78.75 %. Kemudian Proses Sistem Analisis Data, dengan presentase pencapaian sebesar 75 %. Kemudian disusul oleh Proses pengendalian ketidaksesuaian lulusan dan Proses perencanaan, pengukuran, analisis dan perbaikan, dengan pencapaian bernilai sama sebesar 71.25 %. kemudian disusul Proses Pengukuran dan pemantauan tentang kepuasan pelanggan, dengan persentase pencapaian sebesar 70 %. Indikator dengan yang tingkat pencapaiannya terendah adalah Sekolah melakukan tindakan koreksi dan mencegah terulangnya terhadap mutu lulusan yang tidak sesuai, dengan persentase pencapaian sebesar 60 %.

Tabel 13. Daftar Dokumen yang di miliki SMKN 3 Palu

No	Nama Dokumen	No dokumen	Ket
1	Sertifikat ISO 9001 : 2000	ID08/1078	ada
2	Dokumen Hasil Laporan Audit Terakhir	-	ada
4	Pedoman Mutu	00-PM-001	ada
5	Job Deskripsi	01-JD-MR-001	ada
6	Prosedur Pengendalian Dokumen	02-SOP-MR-001	ada
7	Prosedur Pengendalian Catatan Mutu	02-SOP-MR-002	ada
8	Prosedur Tinjauan Manajemen	02-SOP-MR-003	ada
9	Prosedur Audit Mutu Internal	02-SOP-MR-004	ada
10	Prosedur Tindakan Koreksi dan Pencegahan	02-SOP-MR-005	ada
11	Formulir Usulan Perubahan Dokumen	05-FR-MR-001	ada
12	Formulir Daftar induk Dokumen	05-FR-MR-002	ada
13	Formulir Distribusi Dokumen	05-FR-MR-003	ada
14	Formulir Daftar Catatan Mutu	05-FR-MR-004	ada
15	Formulir Notulen Rapat	05-FR-MR-005	ada
16	Formulir Tindakan Koreksi dan Pencegahan	05-FR-MR-006	ada
17	Formulir Program Audit	05-FR-MR-007	ada
18	Formulir Jadwal Audit	05-FR-MR-008	ada
19	Formulir Daftar Periksa/Checklist Audit	05-FR-MR-009	ada
20	Formulir Laporan Audit	05-FR-MR-010	ada
21	Formulir Sasaran Mutu	05-FR-MR-011	ada
22	Formulir Evaluasi Sasaran Mutu	05-FR-MR-012	ada
23	(SOP) Prosedur Pembuatan Kalender Pendidikan Sekolah	02-SOP-KUR-001	ada
24	(SOP) Prosedur Pembuatan Jadwal Belajar	02-SOP-KUR-002	ada
25	Daftar Keadaan Guru	05-SOP-KUR-001	ada
26	Draf jadwal Pembelajaran	05-FR-KUR-002	ada
27	Diagram pencapaian kompetensi kurikulum	05-FR-KUR-003	ada
28	Kalender Pendidikan Sekolah	05-FR-KUR-004	ada
29	Hari-hari Efektif Sekolah	05-FR-KUR-005	ada

B. Pembahasan

Penelitian Pelaksanaan Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan di SMKN 3 Palu . yang ditinjau dari aspek sistem manajemen mutu, sistem dokumentasi, tanggung jawab manajemen, pengelolaan sumber daya, realisasi lulusan, serta pengukuran analisis dan perbaikan sistem manajemen mutu. Berdasarkan analisis data didapatkan hasil sebagai berikut:

1. Aspek Pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan mengenai pelaksanaan sistem manajemen mutu memiliki skor pencapaian 85 % dan dikategorikan **Baik Sekali**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai pelaksanaan sistem manajemen mutu yang mencakup sekolah menetapkan, mendokumentasikan, menerapkan dan memelihara sistem manajemen mutu terus menerus memperbaiki keefektifannya sesuai persyaratan standar internasional ini. Selain itu sekolah juga harus mengetahui proses yang diperlukan untuk sistem manajemen mutu dan penerapannya diseluruh sekolah, menetapkan urutan dan interaksi dari proses-proses ini, menetapkan kriteria dan metode yang diperlukan untuk memastikan bahwa baik operasi maupun kendali proses-proses ini efektif, memastikan tersedianya sumber daya dan informasi yang diperlukan untuk mendukung operasi dan pemantauan proses-proses ini, memantau, menguji dan menganalisis proses-proses ini, menerapkan tindakan yang diperlukan

untuk mencapai hasil yang direncanakan dan perbaikan berlanjut dari proses-proses ini.

Persyaratan sistem manajemen mutu memiliki skor pencapaian 73.75 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai Persyaratan sistem manajemen mutu yang mencakup standar internasional ini menentukan persyaratan bagi sistem manajemen mutu bila sebuah sekolah perlu memperagakan kemampuannya untuk taat asas memberikan lulusan yang memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan yang berlaku serta bertujuan meningkatkan kepuasan pelanggan melalui penerapan sistemnya dan kepastian kesesuaiannya pada persyaratan pelanggan dan peraturan yang berlaku.

Acuan yang mengatur sistem manajemen mutu memiliki skor pencapaian 67.50 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai Acuan yang mengatur sistem manajemen mutu yang mencakup dokumen pengatur berikut berisi ketentuan yang melalui acuan dalam buku standar ISO ini, merupakan ketentuan standar internasional ini. Untuk acuan bertanggal, perubahan berikutnya pada atau revisi dari terbitan ini tidak berlaku. Namun pihak- pihak persetujuan berdasarkan standar internasional ini dianjurkan menyelidiki kemungkinan memberlakukan edisi terkini dari dokumen pengatur ini. Untuk acuan tanpa tanggal edisi terakhir dokumen pengatur yang diacu berlaku.

Anggota ISO dan IEC memelihara daftar dari standar internasional yang saat terakhir berlaku ISO 9000:2000 sistem manajemen mutu.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap siswa yang digunakan sebagai pembandingan dan pengoreksi terhadap pihak sekolah menunjukkan bahwa pelaksanaan sistem manajemen mutu pendidikan di SMKN 3 Palu memiliki rerata persentase pencapaian indikator aspek sistem penjaminan mutu sebesar 95 % dan dikategorikan **Baik sekali**, hasil ini tidak jauh berbeda dengan responden pengurus sekolah. Indikator aspek sistem dokumentasi menurut siswa memiliki rerata persentase pencapaian hanya sebesar 5 % sehingga berada dalam kategori **Tidak Baik**, hal ini berbeda dengan hasil penelitian dengan pihak sekolah dikarenakan bahwa sistem dokumentasi manajemen mutu pendidikan tidak dipublikasikan terhadap para siswa sehingga mereka rata-rata tidak mengetahui tentang sistem dokumentasi manajemen mutu, sehingga yang mengetahui hanya para pengurus sekolah.

Rerata persentase pencapaian indikator aspek tanggung jawab manajemen menurut siswa sebesar 82.50 % dan berada dalam kategori **Baik sekali**, hal ini tidak jauh berbeda dengan pendapat dari pihak sekolah yang menyatakan bahwa aspek pelaksanaan tanggung jawab manajemen berjalan dengan Baik, hal ini dikarenakan para siswa juga rata-rata belum mengetahui hal tersebut karena laporan tanggung jawab manajemen hanya dipublikasikan kepada pengurus sekolah saja, tetapi siswa juga mengetahui. Rerata persentase pencapaian indikator aspek pengelolaan

sumber daya menurut siswa sebesar 90 % sehingga berada dalam kategori **Baik Sekali**, hal ini sama dengan pendapat yang diberikan oleh pihak sekolah.

Rerata pencapaian indikator aspek pengelolaan sumber daya menurut siswa sebesar 100 % dan berada dalam kategori **Baik Sekali**, hal ini juga sama dengan pendapat yang diberikan oleh pihak sekolah. Rerata pencapaian indikator aspek realisasi lulusan menurut pendapat siswa sebesar 75 % dan berada dalam kategori Baik, hal ini sama dengan pendapat yang diberikan oleh pihak sekolah. Terakhir rerata pencapaian indikator aspek pengukuran, analisis dan perbaikan mutu menurut siswa sebesar 78.50 % berada dalam kategori Baik, hal ini sama dengan pendapat yang diberikan oleh pihak sekolah. Sehingga menurut penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan di SMKN 3 Palu berjalan dengan Baik.

2. Aspek Sistem Dokumentasi Manajemen Mutu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan mengenai sistem dokumentasi manajemen mutu memiliki skor pencapaian 66.75 % dan dikategorikan **Baik** karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai sistem dokumentasi yang mencakup dokumentasi sistem manajemen mutu harus mencakup pernyataan terdokumentasi dari kebijakan mutu dan tujuan mutu; pedoman mutu; prosedur terdokumentasi yang diminta oleh standar internasional ini berarti

prosedur yang harus ditetapkan, didokumentasikan, diterapkan dan dipelihara, dokumen yang diperlukan oleh sekolah untuk memastikan perencanaan, operasi dan kendali prosesnya secara efektif, rekaman yang di minta oleh dokumen standar internasional ini.

Dokumen yang baik harus mencakup mudah dikendalikan ada identifikasi yang jelas dan baku yang meliputi penerbitan dokumen, penerbitan atau pembaruan dokumen, distribusi dokumen, penyimpanan, penggantian, dan penarikan dokumen kemudian menggunakan bahasa yang sederhana, singkat, praktis dan lugas kemudian bentuk atau format dokumen tidak diatur secara baku dalam standar ISO 9001:2000 kemudian dokumentasi standar manajemen mutu dibuat berdasarkan ujian dan jenis sifat aktivitas organisasi, kompleksitas proses dan interaksinya, dan Kompetensi personil.

Nilai penting suatu dokumentasi yang lainnya adalah menunjukkan adanya komunikasi perihal tujuan dan konsistensi kegiatan, Dokumentasi memberikan kontribusi pada pencapaian pada kesesuaian dengan persyaratan pelanggan dan mutu, Persiapan pelatihan yang memadai, Penyediaan bukti obyektif serta Evaluasi efektivitas dan kesesuaian sistem manajemen mutu dan dokumentasi hendaknya memberikan nilai tambah pada kegiatan.

Pedoman mutu memiliki skor pencapaian 66.75 dan dikategorikan **Baik** , karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai pedoman mutu yang

mencakup sekolah harus menetapkan dan memelihara sebuah pedoman mutu yang mencakup lingkup sistem manajemen mutu termasuk rincian dari dan pembedaan pengesampingan apapun, prosedur terdokumentasi yang ditetapkan untuk sistem manajemen mutu atau yang mengacunya, uraian dan interaksi antara proses-proses sistem manajemen mutu.

Mencakup jenis-jenis sistem manajemen mutu pedoman mutu yang meliputi klausul 4.2.2 ISO 9001:2000, menetapkan minimal apa yang harus terdapat dalam pedoman mutu sedangkan format pedoman mutu tergantung pada ujian, kultur dan kompleksitas organisasi, organisasi yang kecil hanya dapat membuat pedoman mutu yang didalamnya sudah mencakup prosedur yang dipersyaratkan oleh standar ISO 9001:2000, serta organisasi yang besar mungkin harus membuat satu pedoman mutu dan beberapa jenis dokumentasi untuk memastikan bagian-bagian organisasinya tercakup sehingga hirarki dokumen lebih kompleks. Juga harus mencakup isi pedoman mutu yang meliputi isi pedoman mutu tergantung dari tujuan dibuatnya pedoman mutu dan pihak-pihak yang memegang pedoman mutu dan Biasanya pedoman mutu berisi uraian ringkas tentang organisasi, bisnis, kegiatan, lokasi, sistem manajemen organisasi dan struktur organisasi, Ruang lingkup sistem manajemen mutu termasuk perincian pengecualian dan justifikasinya, Kebijakan mutu organisasi, Kebijakan organisasi dalam memenuhi persyaratan ISO9001:2000, Uraian tentang struktur dokumentasi sistem manajemen

mutu dan keterkaitannya atau uraian interaksi antara proses-proses dalam sistem manajemen mutu.

Pengendalian dokumen dan rekaman mutu memiliki skor pencapaian 71.75 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai pengendalian dokumen dan rekaman mutu yang mencakup dokumen yang diminta oleh sistem manajemen mutu harus dikendalikan. harus ditetapkan suatu prosedur terdokumentasi untuk menetapkan pengendalian yang diperlukan diantaranya untuk menyetujui dokumen dan kecukupannya sebelum diterbitkan, untuk meninjau dan memutakhirkan seperlunya dan menyetujui ulang dokumen, untuk memastikan bahwa perubahan dan status revisi terkini dari dokumen yang ditunjukkan, untuk memastikan bahwa versi relevan dari dokumen yang berlaku tersedia tempat pemakaian, untuk memastikan dokumen selalu dapat dibaca dan mudah dikenali, untuk memastikan bahwa dokumen yang berasal dari luar dikenali dan distribusinya dikendalikan, dan untuk mencegah pemakaian tak disengaja dari dokumen kadaluwarsa dan membutuhkan identifikasi sesuai padanya bila disimpan untuk tujuan apapun. Dokumentasi harus dapat dibaca, diberi tanggal (dengan tanggal revisinya) dan mudah diidentifikasi, dipelihara dengan teratur dan disimpan untuk jangka waktu yang ditentukan. Prosedur dan tanggung jawab pembuatan dan modifikasi berbagai jenis dokumen harus dibuat dan dipelihara.

Dokumen yang harus dikendalikan meliputi pedoman mutu, prosedur yang terdiri dari prosedur sistem dan prosedur operasional/ instruksi belajar, formulir-formulir, peraturan dan persyaratan terkait, ada fungsi yang menyimpan master dokumen, ada fungsi yang memastikan revisi dan distribusi dokumen, fungsi yang dapat melakukan perubahan, pengesahan dan pendistribusian dokumen harus ditetapkan. Kemudian hal-hal yang harus dilakukan untuk mengendalikan dokumen meliputi mengatur cara mengajukan usulan penerbitan/ perubahan dokumen, Mengatur periode dan cara pengendalian dokumen, Mengatur mekanisme persetujuan dokumen, Menyusun daftar dokumen dan distribusinya atau daftar induk dokumen, Mengatur mekanisme distribusi dokumen, penggantian dokumen lama dengan yang terkini.

Cara mengendalikan dokumen pertama mengidentifikasi dokumen setiap dokumen sebaiknya mempunyai identifikasi yang unik biasanya melalui pemberian kode pada dokumen kode dapat berupa huruf atau angka atau kombinasi keduanya. Kedua menentukan hal-hal yang perlu ada dalam dokumen sehingga pada setiap dokumen harus jelas tentang fungsi yang menerbitkan dokumen, fungsi yang mengkaji penerbitan dokumen, fungsi yang mengesahkan dokumen, nomor terbitan dokumen, nomor revisi dokumen, serta tanggal penerbitan dokumen. Ketiga menentukan status pengendalian dokumen yang meliputi dokumen terkendali selalu dikendaliakn bila ada perubahan.

Penerima dokumen selalu memperoleh dokumen yang terkini. Dokumen ini sifatnya internal dan dokumen tak terkendali tidak perlu dikendalikan walau ada perubahan. Penerima dokumen hanya menerima sekali saja. Dokumen ini sifatnya eksternal contohnya dokumen untuk tamu. Pengendalian rekaman mutu yaitu, dokumen yang menyatakan hasil yang dicapai atau memberikan bukti pelaksanaan (terdokumentasi) suatu kegiatan atau penerapan sistem manajemen mutu. atau merupakan suatu catatan dari suatu hal yang telah terjadi pada suatu saat tertentu dan berkaitan dengan sistem manajemen mutu sehingga harus disimpan (jika suatu hari diperlukan) dan tidak dapat diubah.

Jenis-jenis rekaman mutu antara lain rekaman hasil pelatihan, hasil audit, hasil pengkajian manajemen, hasil identifikasi/ atau evaluasi proses, komunikasi internal dan eksternal, rekaman pengendalian proses dan buku log operator, hasil inspeksi dan pengujian, hasil tindakan perbaikan dan pencegahan serta rencana dan laporan pemeliharaan dll.

Sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 mempersyaratkan adanya dua puluh satu rekaman mutu yaitu tinjauan manajemen, pendidikan, pelatihan, keterampilan, dan pengalaman, bukti bahwa proses realisasi dan hasil lulusan memenuhi syarat, hasil tinjauan dan pemeriksaan syarat yang berkaitan dengan lulusan dan kegiatan sebagai tindak lanjut dari peninjauan, Masukan desain dan pengembangan, hasil tinjauan desain dan pengembangan dan berbagai kegiatan yang diperlukan, hasil verifikasi rancangan pengembangan dan berbagai kegiatan yang diperlukan, hasil

validasi rancangan dan pengembangan dan berbagai kegiatan yang diperlukan, hasil tinjauan perubahan rancangan pengembangan dan berbagai kegiatan yang diperlukan, hasil evaluasi pemasok dan kegiatan sebagai tindak lanjut dari evaluasi, karena diperlukan oleh organisasi untuk menunjukkan validasi proses mengenai hasil keluaran yang tidak dapat diverifikasi dengan pemantauan atau pengujian pada aktivitas berikutnya, Identifikasi lulusan yang khas dimana mampu telusur merupakan syarat, milik pelanggan yang hilang, rusak atau didapatkan tidak sesuai untuk digunakan, standar yang digunakan untuk kalibrasi atau verifikasi alat penguji dimana tidak ada standar nasional atau internasional, validitas hasil sebelumnya bila alat penguji didapatkan tidak sesuai dengan syarat, hasil kalibrasi dan verifikasi alat penguji, hasil audit internal, bukti kesesuaian lulusan dengan kriteria penerimaan dan tanda penanggung jawab yang berwenang untuk melepaskan produk, sifat ketidak sesuaian lulusan dan berbagai tindakan yang dilakukan, hasil tindakan perbaikan dan hasil tindakan pencegahan. Rekaman mutu tidak hanya terbatas pada yang di persyaratkan saja tetapi juga hal yang lain seperti perencanaan realisasi lulusan, keluaran perancangan dan pengembangan serta informasi perekrutan.

Cara mengendalikan rekaman mutu sama dengan cara mengendalikan dokumen, yaitu rekaman harus mudah dibaca dan mempunyai identifikasi yang jelas sehingga mampu telusur kepada asal usul informasi yang terekam serta mudah dicari, rekaman harus

mempunyai masa simpan tertentu, serta rekaman harus disimpan dengan aman terhindar dari kehilangan ataupun kerusakan

3. Aspek Pelaksanaan Tanggung Jawab Manajemen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan mengenai tanggung jawab manajemen terhadap komitmen manajemen memiliki skor pencapaian 72.50 % dan dikategorikan **Baik** karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai tanggung jawab manajemen terhadap komitmen manajemen yang mencakup komitmen manajemen merupakan klausul pertama sebelum melaksanakan proses, realisasi lulusan analisa dan tindakan perbaikan.

Manajemen puncak harus memberikan bukti komitmennya dalam pengembangan, penerapan sistem manajemen mutu, serta penyempurnaan atas efektivitas sistem manajemen mutu. pimpinan harus memberi bukti ikrar keterlibatannya pada pengembangan dan penerapan sistem mutunya dan terus menerus memperbaiki keefektifannya dengan menyampaikan kesekolah pentingnya memenuhi persyaratan pelanggan serta undang-undang dan peraturan, menetapkan kebijakan mutu, memastikan tujuan mutunya ditetapkan, melakukan tinjauan manajemen, serta memastikan tersedianya sumber daya. Bagaimana cara melaksanakannya pertama tetapkan persyaratan pelanggan dan peraturan yang berlaku dalam bentuk yang dapat diverifikasi pencapaiannya. Kedua mungkin saja terkait dengan

parameter, kesesuaian dan kecepatan, ketersediaan, pelayanan, dan kualitas serta keselamatan dan keamanan

Tanggung jawab manajemen terhadap kebijakan mutu memiliki skor pencapaian 78.75 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai tanggung jawab manajemen terhadap kebijakan mutu yang mencakup pimpinan harus memastikan bahwa kebijakan mutu pertama sesuai dengan tujuan sekolah, mencakup ikrar pelibatan untuk memenuhi persyaratan dan terus menerus memperbaiki keefektifan sistem manajemen mutunya, menyediakan kerangka belajar untuk menetapkan dan meninjau tujuan mutu, dikomunikasikan dan difahami dalam sekolah, ditinjau agar terus menerus sesuai.

Kedua hal-hal yang sebaiknya diperhatikan manajemen puncak dalam menentukan kebijakan mutu adalah tingkat dan jenis penyempurnaan efektivitas sistem manajemen mutu secara berkesinambungan, tingkat keinginan dan harapan kepuasan pelanggan, pengembangan sumber daya manusia didalam organisasi, kebutuhan akan sumber daya untuk menerapkan ISO 9001:2000, kebutuhan dan harapan pihak-pihak terkait dan kontribusi dan hubungan baik dengan pemasok dan rekan belajar. Ketiga mengandung tiga syarat kebijakan mutu, yaitu kebijakan, tujuan, dan komitmen. Keempat pastikan ada mekanisme untuk mengkomunikasikannya sehingga seluruh jajaran organisasi paham makna kebijakan mutu. Kelima pastikan ada mekanisme untuk meninjau

kebijakan mutu agar selalu sesuai dengan strategi organisasi secara keseluruhan. Keenam kebijakan mutu harus dipelihara disemua lapisan organisasi, artinya, kebijakan mutu tetap terdokumentasi dan tidak merubah kebijakan mutu yang masih berlaku, kebijakan mutu menjadi bagian dari pedoman mutu maka perubahan kebijakan mutu harus diatur secara formal serta meninjau kebijakan mutu secara teratur untuk mengetahui bahwa kebijakan mutu masih tetap sesuai dengan arah organisasi.

Tanggung Jawab Manajemen terhadap Pelanggan memiliki skor pencapaian 73.75 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai tanggung jawab manajemen terhadap pelanggan yang mencakup fokus pada pelanggan manajemen puncak harus memastikan bahwa persyaratan pelanggan ditetapkan dan dipenuhi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. bukti pemastian diatas dapat berupa ditetapkannya kebijakan mutu, rekaman atas proses pemantauan dan pengujiankepuasan pelanggan serta hasil analisisnya. kedua dalam upaya memahami dan memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan organisasi sebaiknya melakukan identifikasi kebutuhan dan harapan pelanggan, mengubah kebutuhan dan harapan menjadi syarat, menginformasikan syarat tadi diseluruh organisasi serta menitikberatkan pada perbaikan proses untuk menjamin dipenuhinya kebutuhan dan harapan pelanggan.

Tanggung jawab manajemen terhadap tinjauan manajemen memiliki skor pencapaian 72.50 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai tanggung jawab manajemen terhadap tinjauan manajemen yang mencakup tinjauan manajemen harus dipimpin oleh manajemen puncak, dilakukan secara periodik, memadai (dari segi pelaksanaannya, peserta yang hadir serta agenda yang dibahas), efektif (mampu memberikan hasil sesuai rencana pelaksanaannya), serta harus meninjau dan menilai kemungkinan untuk penyempurnaan dan perubahan sistem manajemen mutu, Kebijakan, dan sasaran mutu

Tanggung jawab manajemen terhadap masukan tinjauan manajemen memiliki skor pencapaian 66.25 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai tanggung jawab manajemen terhadap masukan tinjauan manajemen yang mencakup masukan pada tinjauan manajemen harus mencakup informasi tentang hasil audit, umpan balik pelanggan, peri belajar proses dan kesesuaian produk, status tindakan pencegahan dan koreksi, tindak lanjut tinjauan manajemen yang lalu, perubahan yang dapat mempengaruhi sistem manajemen mutu serta saran-saran untuk perbaikan.

Tanggung jawab manajemen terhadap keluaran tinjauan manajemen memiliki skor pencapaian 73.75 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul

standar manajemen mutu mengenai tanggung jawab manajemen terhadap keluaran tinjauan manajemen yang mencakup keluaran tinjauan manajemen harus mencakup keputusan dan tindakan apapun yang berkaitan dengan perbaikan pada keefektifan sistem manajemen mutu dan proses-prosesnya, perbaikan pada lulusan berkaitan dengan persyaratan pelanggan serta sumber daya yang diperlukan

Tanggung jawab, wewenang dan komunikasi pihak manajemen memiliki skor pencapaian 77.50 % dan dikategorikan **Baik**. karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai tanggung jawab, wewenang dan komunikasi yang mencakup tanggung jawab dan wewenang manajemen puncak harus memastikan bahwa tanggung jawab, wewenang dan hubungan timbal balik ditentukan, didefinisikan dan dikomunikasikan dalam organisasi. Biasanya dalam bentuk uraian pembelajaran yang didalamnya minimal berisi posisi atau fungsi jabatan, tugas dan tanggung jawabnya serta wewenang yang diberikan serta pastikan pemangku jabatan memahami tanggung jawab dan wewenangnya.

Pertama pastikan manajemen tingkat atas harus menunjuk wakil manajemen dengan tanggung jawab memastikan bahwa proses yang dibutuhkan untuk sistem manajemen mutu ditetapkan, diterapkan dan dipelihara, melaporkan kinerja sistem manajemen mutu dan peluang penyempurnaan pada manajemen puncak serta memastikan bahwa seluruh jajaran organisasi sadar akan persyaratan pelanggan.

Kedua komunikasi internal harus ditetapkan tata cara untuk mengkomunikasikan hal-hal yang terkait dengan upaya agar penerapan sistem manajemen mutu berjalan efektif misalnya untuk mengkomunikasikan kebijakan dan sasaran mutu serta persyaratan produk. Contoh komunikasi internal dialog langsung, briefing atau pertemuan, papan pengumuman, buletin internal serta memo internal, E-mail, kotak saran dll. Alangkah baiknya bila dapat menetapkan fungsi dan penanggung jawab setiap saluran komunikasi yang telah ditetapkan misalnya papan pengumuman (memuat informasi apa saja, apa sasarannya dan siapa yang harus membaca serta siapa yang harus mengelolanya)

4. Aspek Pengelolaan Sumber Daya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan mengenai Sumber daya manusia yang tersedia memiliki skor pencapaian 80 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai sumber daya manusia yang tersedia yang mencakup sumber daya manusia memiliki pastikan kompetensi setiap personil yang pembelajarannya mempengaruhi mutu atau kualitas lulusan, penentuan kompetensi harus berdasarkan pendidikan, pelatihan, keterampilan dan pengalaman serta sumber daya manusia yang perlu diperhatikan dalam usaha perbaikan organisasi secara terus menerus antara lain perencanaan pelatihan dan karier, menentukan tanggung jawab dan wewenang, menentukan tujuan tim atau individu, mengelola kinerjanya

dan mengevaluasi hasilnya, mendorong keterlibatan dalam menetapkan tujuan dan membuat keputusan, memberikan pengakuan, mendorong komunikasi dua arah, meninjau kebutuhan karyawan secara terus menerus, menciptakan kondisi yang mendorong inovasi, memastikan belajar tim secara efektif, membicarakan usulan dan pandangan karyawan, menerapkan ujian kepuasan karyawan serta meneliti alasan karyawan bergabung dan meninggalkan organisasi

Bukti obyektif tenaga pendidik dan kependidikan memiliki skor pencapaian 83.75 % dan dikategorikan **Baik Sekali**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai bukti obyektif tenaga pendidik dan kependidikan yang mencakup bukti obyektif kompetensi sertifikasi, ijazah, curriculum vitae (daftar riwayat hidup), hasil penilaian belajar personal, dan riwayat pelatihan (personal file)

Evaluasi pelatihan tenaga pendidik dan kependidikan memiliki skor pencapaian 72.75 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai evaluasi tenaga pendidik dan kependidikan yang mencakup evaluasi efektivitas pelatihan mencakup apakah pelatihan telah memenuhi sasaran yang telah ditetapkan serta apakah kompetensi yang diharapkan telah terpenuhi.

Hasil pelatihan kadang tidak sepenuhnya dievaluasi sampai dengan hal tersebut ditekankan pada saat pelaksanaan pembelajaran. Formulir umpan balik

dari peserta pelatihan untuk memperoleh informasi minimal mengenai metode pelatihan, sumber daya yang digunakan, pengetahuan yang didapat, serta keterampilan yang didapat. Kemudian dilakukan penilaian apakah terjadi peningkatan kinerja dan produktivitas dalam pelaksanaan pembelajaran

Infrastruktur sekolah memiliki skor pencapaian 71.25 % dan dikategorikan **Baik**, Penyediaan infrastruktur memiliki skor pencapaian 75 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai infrastruktur sekolah yang mencakup sekolah menetapkan, menyediakan dan memelihara prasarana yang diperlukan untuk mencapai kesesuaian pada persyaratan lulusan. Prasarana mencakup gedung, ruang belajar dan kelengkapan terkait yang memadai, peralatan proses baik perangkat keras atau lunak yang memadai, dan jasa pendukung yang memadai

Pemeliharaan infrastruktur sarana memiliki skor pencapaian 75 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai pemeliharaan infrastruktur sekolah yang mencakup pemeliharaan infrastruktur meliputi buat dan terapkan program perawatan dan dalam pelaksanaan program perawatan pertimbangkan cara, frekuensi, verifikasi pelaksanaannya, serta bukti pelaksanaannya dan harus sesuai dengan jenis dan tingkat kepentingan infrastruktur

Lingkungan belajar memiliki skor pencapaian 78.75 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai lingkungan belajar sekolah yang mencakup lingkungan belajar merupakan kondisi (meliputi faktor fisik, sosial, psikologis dan lingkungan seperti temperatur, kelembaban, ergonomis, dan komposisi udar), tempat pelaksanaan belajar berlangsung. Tetapkan dan kelola lingkungan belajar yang dibutuhkan untuk mencapai kesesuaian persyaratan lulusan.

Manajemen harus menciptakan lingkungan belajar yang kondusif agar memberikan dampak yang positif pada motivasi, kepuasan dan kinerja karyawan sehingga akan meningkatkan kualitas lulusan. Lingkungan belajar yang kondusif meliputi metode dan tempat belajar, keterlibatan guru dan karyawan untuk meningkatkan potensi siswa, kesehatan dan keselamatan belajar (K3), kenyamanan dalam belajar, suhu, kelembaban, cahaya yang baik, serta kebersihan, kebisingan, getaran dan polusi.

5. Aspek Realisasi Lulusan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan mengenai Perencanaan realisasi lulusan memiliki skor pencapaian 68.75 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai perencanaan realisasi lulusan yang mencakup sekolah merencanakan proses yang diperlukan untuk

merealisasikan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan, hasil dari perencanaan proses untuk merealisasikan lulusan harus berupa (apabila memungkinkan) yang meliputi sasaran mutu dan persyaratan lulusan, penetapan proses, dokumen dan sumber daya yang dibutuhkan, kegiatan verifikasi, validasi, pemantauan, inspeksi, dan pengujian serta kriteria keberterimaan lulusan, serta rekaman mutu yang dibutuhkan. Kemudian lulusan yang selalu sama dan teratur, maka aktivitas perencanaan hanya dilakukan pada tahap awal dan dilakukan revisi bilamana terdapat perubahan sumber daya. Yang dapat mempengaruhi kualitas lulusan, untuk lulusan yang sifatnya proyek atau kontrak atau job order dimana setiap kontrak selalu berbeda maka pihak sekolah harus melakukan proses perencanaan untuk masing-masing kontrak, serta penetapan proses biasanya dalam bentuk proses belajar mengajar yang didalamnya mencakup urutan proses KBM (termasuk verifikasi, validasi, pemantauan, inspeksi dan pengujian), sumber daya yang digunakan, dan dokumentasi yang digunakan prosedur, instruksi belajar, rekaman mutu dll

Proses yang berhubungan dengan kepuasan pelanggan memiliki skor pencapaian 71.25 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai proses yang berhubungan dengan pelanggan yang mencakup proses yang berhubungan dengan pelanggan meliputi pertama penetapan persyaratan lulusan yang meliputi persyaratan yang ditetapkan pelanggan termasuk didalamnya syarat pengiriman dan aktivitas setelah

pengiriman, persyaratan yang tidak dinyatakan oleh pelanggan tetapi penting untuk penggunaan yang ditentukan oleh tujuan penggunaan, persyaratan peraturan dan hukum yang berhubungan dengan lulusan, dan persyaratan lain yang ditentukan oleh sekolah. Untuk menetapkan persyaratan pelanggan dengan tepat sekolah harus aktif mencari informasi kepada pelanggan. Kedua peninjauan persyaratan lulusan yang meliputi identifikasi dan evaluasi persyaratan pelanggan harus dilakukan sebelum komitmen menyalurkan lulusan kepada pelanggan, semua perbedaan?kurang jelas harus diselesaikan, persyaratan pelanggan yang dinyatakan secara lisan dicatat dan dikonfirmasi untuk memastikan, bilamana terdapat perubahan persyaratan, dokumen terkait harus disesuaikan dan personil terkait harus diinformasikan, serta rekaman mutu yang terkait dengan peninjauan dan perubahan persyaratan harus dipelihara. Ketiga komunikasi dengan pelanggan meliputi tetapkan dan terapkan tata cara bagaimana pelanggan berkomunikasi dengan sekolah yang terkait dengan informasi lulusan, penanganan order atau kontrak, dan umpan balik termasuk keluhan pelanggan serta pastikan diterapkannya bagian atau fungsi didalam sekolah yang bertanggung jawab untuk itu.

Desain dan pengembangan realisasi lulusan memiliki skor pencapaian 83.75 % dan dikategorikan **Baik Sekali**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai desain dan pengembangan realisasi lulusan yang mencakup pertama perencanaan, perancangan, dan pengembangan

meliputi dalam merencanakan desain dan pengembangan harus ditentukan tahapan desain dan pengembangan, tinjauan, verifikasi dan validasi yang diperlukan untuk masing-masing tahapan dan tanggung jawab serta wewenang untuk desain dan pengembangan, interaksi antar bagian yang terlibat harus dikoordinasikan agar terjalin komunikasi yang efektif dan distribusi tanggung jawab yang jelas, serta output desain dan pengembangan harus diperbaharui seiring dengan kemajuan desain dan pengembangan. Kedua input, desain dan pengembangan yang meliputi persyaratan fungsional dan kinerja, peraturan yang berlaku, informasi desain sebelumnya jika relevan, serta persyaratan lain yang diperlukan. Input ini harus dievaluasi dari segi kecukupan, persyaratan yang lengkap dan tidak bertentangan satu sama lain. Contoh masukan desain kebutuhan dan harapan pelanggan, standar nasional?standar internasional, informasi pemasok, kebijakan dan tujuan sekolah, kemampuan orang yang melakukan desain, catatan dan data proses yang ada, syarat pengiriman lulusan.

Ketiga output desain dan pengembangan hasil desain dan pengembangan harus tersedia dalam bentuk yang memungkinkan untuk dievaluasi atas persyaratan inputnya. Output desain harus memenuhi persyaratan input, memberikan informasi yang tepat bagi penerimaan, proses dan ketentuan pelayanan, memuat atau menunjukkan kriteria keberterimaan lulusan, serta menjelaskan karakteristik lulusan yang penting bagi keamanan dan penggunaan yang tepat. Contoh output desain

spesifikasi lulusan termasuk kriteria penerimaan lulusan, spesifikasi proses untuk menghasilkan lulusan yang dikehendaki, informasi bagi pengguna, gambar dan data bagi lulusan, serta formula atau sistem prosesnya.

Keempat peninjauan desain dan pengembangan meliputi peninjauan harus sistematis untuk memastikan kesesuaian pada persyaratan input, jika dalam proses peninjauan ditemukan permasalahan maka sekolah harus melakukan tindakan tertentu dan hasilnya harus dicatat, evaluasi desain dan pengembangan harus dilakukan secara berkala, serta catatan evaluasi dan tindakan yang diputuskan harus disimpan.

Kelima verifikasi desain dan pengembangan meliputi verifikasi harus dilakukan untuk memastikan bahwa hasil desain dan pengembangan sudah memenuhi masukan desain dan pengembangan serta hasil verifikasi harus disimpan. Keenam validasi desain dan pengembangan meliputi validasi dilakukan sesuai aturan yang ditetapkan untuk memastikan bahwa lulusan yang dihasilkan mampu memenuhi persyaratan tujuan penggunaan, sejauh memungkinkan validasi harus dilakukan sebelum pengiriman atau penggunaan, dan catatan verifikasi harus disimpan. Ketujuh pengendalian terhadap perubahan desain dan pengembangan meliputi sekolah menetapkan pengaruh atas perubahan perancangan dan pengembangan pada bagian-bagian tertentu lulusan sampai dengan pada saat pengiriman lulusan serta semua perubahan dan modifikasi desain harus diidentifikasi, diperiksa, diverifikasi dan divalidasi sesuai keperluan dan disetujui sebelum pelaksanaannya.

Sistem penerimaan siswa baru yang akan masuk memiliki skor pencapaian 80 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai sistem penerimaan siswa baru yang mencakup pertama pengendalian terhadap penerimaan yang meliputi siswa yang masuk harus sesuai persyaratan penerimaan yang ditentukan, sekolah perlu menetapkan kriteria atau parameter bagi sekolah SLTP yang akan mendaftar, daftar rekanan yang terseleksi perlu dipelihara, rekanan harus dievaluasi dan dipilih berdasarkan kemampuannya untuk menyediakan lulusan yang akan mendaftar memenuhi persyaratan, serta rekaman mutu hasil evaluasi dan tindak lanjutnya harus disimpan. Kedua untuk memperoleh apa yang diharapkan sekolah harus memberikan informasi yang lengkap dan jelas menyangkut siswa yang diterima bila sesuai meliputi persyaratan persetujuan lulusan, prosedur, proses dan peralatan dan kualifikasi siswa serta persyaratan sistem manajemen mutu kecukupan dan kelengkapan persyaratan penerimaan harus dipastikan sebelum dikomunikasikan kepada sekolah. Ketiga verifikasi lulusan yang diterima meliputi tetapkan dan terapkan inspeksi atas lulusan yang diterima untuk memastikan kesesuaiannya dengan persyaratan (incoming inspection) dan apabila verifikasi dilakukan ditempat asal siswa baru hal tersebut tercakup dalam dokumen penerimaan.

Proses dan pelayanan realisasi lulusan memiliki skor pencapaian 82.50 % dan dikategorikan **Baik Sekali**, karena sebagian besar sudah

memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai proses dan pelayanan realisasi lulusan yang mencakup pertama pengendalian proses dan pelayanan meliputi untuk menghasilkan lulusan yang sesuai dengan permintaan pelanggan, maka proses harus dikendalikan, pengendalian setiap proses pnegendalian tersebut meliputi ketersediaan informasi karakteristik lulusan, penggunaan peralatan yang memadai, keytersediaan dan penggunaan peralatan pemantauan dan pengujian, pelaksanaan pemantauan dan pengujian, serta pelaksanaan kegiatan pelepasan, pengiriman dan pasca pengiriman. Kedua validasi proses dan pelayanan yang meliputi identifikasi dan tetapkan proses dan pastikan dilakukan validasi dengan cara menetapkan kriteria untuk meninjau dan menetapkan proses, pengesahan peralatan dan kualifikasi personal, penggunaan metode dan prosedur khusus, penetapan rekaman-rekaman, dan validasi ulang. Ketiga pemeliharaan kualitas lulusan meliputi pastikan kuliatas lulusan terpelihara mulai dari proses didalam sekolah sampai dengan pengiriman ketempat pelanggan dan pemeliharaan meliputi identifikasi, penanganan, pengemasan, penyimpanan, dan perlindungan.

Pengendalian alat pengukuran dan pemantauan realisasi lulusan memiliki skor pencapaian 60 % dan dikategorikan **Cukup**. karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai pengendalian alat pengukuran dan pemantauan realisasi lulusan yang mencakup pertama proses pelaksanaan

pemantauan dan pengujian harus ditentukan dan dilakukan dengan cara yang konsisten dengan persyaratan pemantauan dan pengujian. Untuk memastikan hasil pemantauan dan pengujian yang tepat alat uji dan pemantauan harus dikalibrasi atau diverifikasi secara periodik, harus dipelihara, disesuaikan, diberikan status kalibrasi, dijaga dari penyesuaian yang ilegal, serta dijaga dari kerusakan selama penanganan, pemeliharaan dan penyimpanan. Kedua penyimpangan pengujian lakukan verifikasi dan tindakan terhadap alat uji dan lulusan yang terpengaruh. Ketiga pemantauan dan pengujian

6. Aspek Pengukuran, Analisis dan Perbaikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu pendidikan mengenai Perencanaan, pengukuran, analisis dan perbaikan memiliki skor pencapaian 70 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai Perencanaan, pengukuran, analisis dan perbaikan yang mencakup perencanaan dan Pelaksanaan pemantauan pengujian dan analisa perbaikan proses harus dilakukan untuk kesesuaian lulusan dengan persyaratan, kesesuaian dengan sistem manajemen mutu, dan efektivitas sistem manajemen mutu secara berkesinambungan. Kemudian pengukuran dan analisis data merupakan hal yang sangat penting dalam memberikan informasi guna pengambilan keputusan serta penggunaan metode seperti kuesioner, wawancara dan penggunaan teknik statistika

Pengukuran dan pemantauan tentang kepuasan pelanggan memiliki skor pencapaian 71.25 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai Pengukuran dan pemantauan tentang kepuasan pelanggan yang mencakup kepuasan pelanggan meliputi tingkat kepuasan pelanggan menunjukkan kinerja sistem manajemen mutu sekolah seperti kedisiplinan, skill atau keterampilan individu, prestasi belajar dll, informasi mengenai kepuasan pelanggan terhadap pemenuhan persyaratan harus dipantau, sekolah harus menetapkan metode untuk memperoleh informasi berkaitan dengan kepuasan pelanggan, serta metode yang digunakan bisa aktif atau pasif, tertulis atau lisan, eksternal atau internal serta sumber informasi bisa didapat dari: survey atau kuesioner, keluhan, umpan balik atau komunikasi langsung analisa pasar atau kompetitor. Kemudian internal audit, pengukuran dan pemantauan proses, dan terakhir pengukuran dan pemantauan lulusan

Pengendalian ketidaksesuaian lulusan memiliki skor pencapaian 60 % dan dikategorikan **Cukup**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai Pengendalian ketidaksesuaian lulusan yang mencakup dengan melakukan tindakan untuk menghilangkan ketidaksesuaian yang ditemukan, dengan membolehkan pemakaian, pelepasan atau penerimaan melalui konsesi oleh orang berwenang yang relevan dan bila dapat oleh pelanggan, dengan melakukan tindakan mencegah pemakaian atau

penerapan awal yang dimaksudkan, harus dibuat prosedur terdokumentasi yang menjelaskan tanggung jawab dan wewenang personil yang berkaitan dengan pengendalian ketidaksesuaian lulusan, pastikan adanya identifikasi terhadap ketidaksesuaian lulusan, hasil koreksi atas ketidaksesuaian lulusan harus diverifikasi ulang guna menunjukkan kesesuaiannya pada persyaratan, apabila ketidaksesuaian lulusan terdeteksi setelah pengiriman atau pada saat digunakan, sekolah harus melakukan tindakan sesuai dengan dampak atas ketidaksesuaian lulusan tersebut, serta memberikan informasi mengenai kecenderungan ketidaksesuaian lulusan

Sistem analisa data memiliki skor pencapaian 71.25 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai Sistem analisa data yang mencakup sekolah menetapkan, menghimpun dan menganalisis data sesuai untuk memperagakan kesesuaian dan keefektifan sistem manajemen mutu dan untuk menilai dimana perbaikan berlanjut. Sistem manajemen mutu dapat dilakukan. Ini harus mencakup data yang dihasilkan dari pemantauan dan pengujian dari sumber relevan lain analisis data harus memberikan informasi yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan seperti prestasi, kedisiplinan skill atau keterampilan, kesesuaian dengan persyaratan lulusan, karakteristik dan kecenderungan proses dan produk termasuk peluang untuk tindakan pencegahan, serta sumber penerimaan siswa parameternya prestasi akademiknya

Sekolah melakukan tindakan koreksi dan mencegah terulangnya terhadap mutu lulusan yang tidak sesuai memiliki skor pencapaian 78.75 % dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai Sekolah melakukan tindakan koreksi dan mencegah terulangnya terhadap mutu lulusan yang tidak sesuai yang mencakup sekolah melakukan tindakan untuk menghilangkan penyebab ketidaksesuaian untuk mencegah terulangnya. Tindakan koreksi harus sesuai dengan pengaruh ketidaksesuaian yang dihadapi. Kemudian harus ditetapkan prosedur terdokumentasi untuk menetapkan persyaratan bagi peninjauan ketidaksesuaian (termasuk keluhan pelanggan), penetapan penyebab ketidaksesuaian, penilaian kebutuhan tindakan untuk memastikan bahwa ketidaksesuaian tidak terulang, penetapan dan penerapan tindakan yang diperlukan, rekaman hasil tindakan yang dilakukan, serta peninjauan tindakan koreksi yang dilakukan.

Sekolah menetapkan tindakan untuk menghilangkan penyebab ketidaksesuaian untuk mencegah terjadinya kesalahan yang tidak sesuai kriteria lulusan memiliki skor pencapaian 75.00 dan dikategorikan **Baik**, karena sebagian besar sudah memenuhi persyaratan yang termuat dalam klausul standar manajemen mutu mengenai Sekolah menetapkan tindakan untuk menghilangkan penyebab ketidaksesuaian untuk mencegah terjadinya kesalahan yang tidak sesuai kriteria lulusan yang mencakup sekolah menetapkan tindakan untuk menghilangkan penyebab

ketidaksesuaian potensial untuk mencegah terjadinya tindakan pencegahan harus sesuai dengan pengaruh masalah potensial ini. harus ditetapkan prosedur terdokumentasi untuk menetapkan persyaratan bagi penetapan ketidaksesuaian potensial dan penyebabnya, penilaian kebutuhan akan tindakan untuk mencegah terjadinya ketidaksesuaian, penetapan dan penerapan tindakan yang diperlukan, rekaman hasil tindakan yang dilakukan, serta peninjauan tindakan pencegahan yang dilakukan.

7. Aspek *Total Quality Management* (TQM)

Hasil Penelitian Implementasi TQM di lembaga Pendidikan SMKN 3 Palu, Khususnya di bagian QMR sudah memenuhi ketentuan yang ada dan telah diterapkan dengan baik, namun beberapa di antaranya masih perlu mendapatkan perhatian khusus dari pihak Sekolah, berikut ini merupakan beberapa pembahasan TQM, antara lain:

- a) Manajemen Puncak menjadikan TQM sebagai prioritas Utama Lembaga. Visi yang jelas dan dapat Dicapai, menyusun tujuan yang agresif lembaga sekolah dan setiap unit. Dan terpenting menunjukkan komitmen terhadap TQM melalui aktifitas mereka
- b) Budaya lembaga sekolah mengarah pada TQM sehingga setiap orang dan setiap proses menyertakan konsep TQM. Dan membangun paradigma bahwa kualitas adalah tujuan utama, focus pada konsumen, segala sesuatu yang dikerjakan diselaraskan untuk memenuhi harapan konsumen.

- c) Setiap Sub/bidang dikembangkan pada keseluruhan Sekolah untuk memahami kualitas, identifikasi keinginan konsumen, dan mengukur kemajuan dan kualitas. Masing-masing Sub/bidang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan mereka sebagai bagian dari tujuan Sekolah keseluruhan.
- d) Perubahan dan perbaikan proses dan Realisasi lulusan telah diimplementasikan, dipantau, dan disesuaikan atas dasar hasil analisis pengukuran. namun belum mencapai hasil yang maksimal di lapangan, dikarenakan hasil realisasi lulusan belum ada follow up yang memenuhi standar, misal penyediaan lapangan pekerjaan.

Penggunaan angket yang ditujukan kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, Quality Management Representatif (QMR), Ketua jurusan dan sekretaris jurusan, kepala bagian tata usaha, serta komite sekolah. Disertai dengan wawancara dan sistem dokumentasi yang bertujuan sebagai penunjang pembahasan terhadap kebenaran data yang diberikan oleh pengurus sekolah. Dokumentasi dapat dilihat pada daftar lampiran. Berikut ini adalah rangkuman hasil wawancara:

a. Sistem dokumentasi

Pelaksanaan sistem dokumentasi di SMK N 3 Palu adalah Dokumentasi dan penerapan yang sesuai Dibuat agar efisien, efektif, fleksibel dan mudah dilaksanakan, sistem mutu dibuat agar mudah untuk diaudit dan disertifikasi, menggunakan bahasa yang mudah

dimegerti. Penerapan yang sistematis menjamin seluruh kegiatan operasi telah terlibat, menggambarkan keterkaitan proses antara fungsi organisasi. Melakukan uji coba dari sistem mutu yang telah dibuat

b. Tanggung jawab manajemen

Pelaksanaan tanggung jawab manajemen di SMK N 3 Palu adalah sekolah perlu bertanggung jawab dan terlibat dalam proses rekrutmen (dalam arti penentuan jenis guru yang diperlukan) dan pembinaan struktural staf sekolah (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan staf lainnya). Sementara itu pembinaan profesional dalam rangka pembangunan kapasitas/kemampuan kepala sekolah dan pembinaan keterampilan guru dalam pelaksanaan kurikulum termasuk staf kependidikan lainnya dilakukan secara terus menerus atas inisiatif sekolah. Untuk itu birokrasi di luar sekolah berperan untuk menyediakan wadah dan instrumen pendukung. Dalam konteks ini pengembangan profesional harus menunjang peningkatan mutu dan penghargaan terhadap prestasi perlu dikembangkan. Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mengontrol sumber daya manusia, fleksibilitas dalam merespon kebutuhan masyarakat, misalnya pengangkatan tenaga honorer untuk keterampilan yang khas, atau muatan lokal. Demikian pula mengirim guru untuk berlatih di institusi yang dianggap tepat.

c. Pengelolaan sumber daya

Pelaksanaan realisasi lulusan di SMK N 3 Palu dalam pelaksanaan pengelolaan sumber daya adalah sekolah mempunyai fleksibilitas dalam mengatur semua sumber daya sesuai dengan kebutuhan setempat. Selain pembiayaan operasional atau administrasi, pengelolaan keuangan harus ditujukan untuk : (i) memperkuat sekolah dalam menentukan dan mengalokasikan dana sesuai dengan skala prioritas yang telah ditetapkan untuk proses peningkatan mutu, (ii) pemisahan antara biaya yang bersifat akademis dari proses pengadaannya, dan (iii) pengurangan kebutuhan birokrasi pusat.

d. Realisasi lulusan

Keberhasilan sekolah SMK N 3 Palu dalam pencapaian realisasi lulusan diukur dari tingkat kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Sekolah dikatakan berhasil jika mampu memberikan pelayanan sama atau melebihi harapan pelanggan. Dilihat jenis pelanggannya, maka sekolah dikatakan berhasil jika 1) Siswa puas dengan layanan sekolah, antara lain puas dengan pelajaran yang diterima, puas dengan perlakuan oleh guru maupun pimpinan, puas dengan fasilitas yang disediakan sekolah. Pendek kata, siswa menikmati situasi sekolah Orang tua siswa puas dengan layanan terhadap anaknya maupun layanan kepada orang tua, misalnya puas karena menerima laporan periodik tentang perkembangan siswa maupun program-program sekolah. 2) Pihak pemakai/penerima

lulusan (perguruan tinggi, industri, masyarakat) puas karena menerima lulusan dengan kualitas sesuai harapan 3) Guru dan karyawan puas dengan pelayanan sekolah, misalnya pembagian kerja, hubungan antar guru, karyawan, pimpinan, gaji atau honorarium, dan sebagainya. (Panduan Manajemen Sekolah, 2000:193).

e. Pengukuran, analisis dan perbaikan

Pengukuran, analisi, dan perbaikan yang dilaksanakan di SMK N 3 Palu adalah dengan melakukan monitoring dan evaluasi untuk menyakinkan apakah program yang telah direncanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan, apakah tujuan telah tercapai, dan sejauh mana pencapaiannya. Karena fokus tujuan sekolah adalah mutu siswa, maka kegiatan monitoring dan evaluasi harus memenuhi kebutuhan untuk mengetahui proses dan hasil belajar siswa. Secara keseluruhan tujuan dan kegiatan monitoring dan evaluasi ini adalah untuk meneliti efektifitas dan efisiensi dari program sekolah dan kebijakan yang terkait dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Seringkali evaluasi tidak selalu bermanfaat dalam kasus-kasus tertentu, oleh karenanya selain hasil evaluasi juga diperlukan informasi lain yang akan dipergunakan untuk pembuatan keputusan selanjutnya dalam perencanaan dan pelaksanaan program di masa mendatang. Demikian aktifitas tersebut terus menerus dilakukan sehingga merupakan suatu proses peningkatan mutu yang berkelanjutan.

f. Sistem manajemen mutu

Sistem manajemen mutu adalah struktur organisasi ,tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya untuk menerapkan manajemen mutu. Untuk itu dalam pencapaian mutu perlu dibentuk satu sistem manajemen mutu sesuai proses produksi yang ada di lingkungan tersebut Sehingga sistem mutu dibangun berlandaskan kekuatan sumberdaya sendiri untuk mencapai mutu yang diharapkan serta peningkatan mutu secara berkesinambungan. Oleh karena itu setiap sumber daya yang terlibat dalam satu sistem mutu ini harus mampu bekerjasama konsisten, bertanggung jawab, komitmen untuk mewujudkan mutu sesuai yang ditetapkan . Dalam membangun sistem manajemen mutu harus disesuaikan dengan proses penyelenggaraan pendidikan meliputi pengelolaan sumber daya, proses belajar mengajar, hasil pendidikan yang diharapkan (sesuai keinginan pasar).

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. SIMPULAN

Hasil penelitian tentang pelaksanaan sistem manajemen mutu pendidikan di SMKN 3 Palu dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan sistem manajemen mutu pendidikan di SMKN 3 Palu yang meliputi pengembangan sistem manajemen mutu melalui menetapkan, mendokumentasikan, menerapkan dan memelihara sistem manajemen mutu terus menerus memperbaiki keefektifannya sesuai persyaratan standart internasional (ISO 9001:2000) secara keseluruhan berada dalam kategori baik, dengan persentase pencapaian sebesar 75.41 %
2. Pelaksanaan sistem dokumentasi manajemen penjaminan mutu pendidikan di SMKN 3 Palu yang berupa rekaman hasil penelitian, hasil pengkajian manajemen, hasil identifikasi atau evaluasi proses, komunikasi eksternal dan internal, rekaman pengendalian proses dan log operator, hasil inspeksi dan pengujian hasil tindakan perbaikan dan pencegahan, serta rencana dan laporan pemeliharaan secara keseluruhan berada dalam kategori baik, dengan persentase pencapaian sebesar 68.41 %.
3. Pelaksanaan tanggung jawab manajemen penjaminan mutu pendidikan di SMKN 3 Palu yang berupa pengembangan sistem manajemen mutu melalui identifikasi, pemahaman dan pemenuhan kebutuhan pelanggan SMKN 3 Palu, perumusan dan pengelolaan kebijakan mutu sekolah, perumusan sasaran mutu dan perencanaan sistem manajemen mutu

sekolah, pendefinisian tugas serta tanggung jawab individu pada SMKN 3 Palu, penunjukan QMR; perumusan dan pelaksanaan proses komunikasi internal; serta pengkajian sistem manajemen mutu dan hasil aplikasi kajian tersebut secara keseluruhan berada dalam kategori baik, dengan persentase pencapaian sebesar 74.68 %.

4. Pelaksanaan pengelolaan sumber daya manajemen penjaminan mutu pendidikan di SMKN 3 Palu yang berupa identifikasi dan penyediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk pelaksanaan sistem manajemen mutu serta pencapaian tujuan SMKN 3 Palu; penggunaan sumber daya manusia yang kompeten dan peningkatan kompetensi mereka; identifikasi penyediaan dan pemeliharaan sarana prasarana untuk proses realisasi pendidikan dan beserta proses pendukungnya; identifikasi dan pengelolaan lingkungan kerja yang kondusif pada SMKN 3 Palu secara keseluruhan berada dalam kategori baik, dengan persentase pencapaian sebesar 76.60 %.
5. Pelaksanaan realisasi lulusan manajemen penjaminan mutu pendidikan di SMKN 3 Palu yang terwujud dalam pelaksanaan dan pengembangan sistem manajemen mutu melalui perencanaan dan pengembangan proses realisasi lulusan; perencanaan desain dan pengembangan kurikulum; pelaksanaan kajian; verifikasi; validasi serta pengawasan perubahan atas desain dan pengembangan kurikulum; pemantauan, pendokumentasian serta verifikasi kegiatan penerimaan siswa baru yang akan masuk; pengawasan; dan validasi terhadap lulusan dan proses pembelajaran;

pengendalian, pemantauan dan pengukuran metode yang dipergunakan dalam kegiatan pengukuran, verifikasi, validasi dan pengawasan terhadap lulusan serta proses pembelajaran pada SMKN 3 Palu secara keseluruhan berada dalam kategori baik, dengan persentase pencapaian sebesar 74.37 %.

6. Pelaksanaan pengukuran, analisi dan perbaikan manajemen penjaminan mutu pendidikan di SMKN 3 Palu yang berupa pengembangan sistem manajemen mutu melalui perumusan dan pelaksanaan proses pengumpulan informasi untuk memastikan efektifitas serta efisiensi proses realisasi lulusan; pemantauan dan pengukuran kepuasan pelanggan SMKN 3 Palu ; perencanaan dan pelaksanaan audit internal; pemantauan dan pengukuran proses pembelajaran beserta lulusannya; pengendalian hasil proses realisasi lulusan yang tidak sesuai; penentuan, pengumpulan dan analisi data atas efektifitas serta efisiensi sistem manajemen mutu; pelaksanaan tindakan koreksi dan perbaikan serta pencegahan untuk mengurangi penyebab serta munculnya ketidaksesuaian untuk menjaga pelaksanaan proses realisasi lulusan dan meningkatkan kinerja SMKN 3 Palu secara berkesinambungan secara keseluruhan berada dalam kategori baik, dengan persentase pencapaian sebesar 71.04 %.

B. IMPLIKASI

Sistem Manajemen Mutu terdiri dari suatu kerangka sebagai pedoman lembaga pendidikan untuk mengendalikan aktivitas bisnis dengan suatu penekanan pada pengukuran pencegahan dan peningkatan aktivitas yang bisa berpengaruh pada kinerja lembaga pendidikan untuk pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu yang efektif, direksi lembaga pendidikan perlu menyediakan bukti komitmen manajemen pada setiap proses. Pada umumnya ini melibatkan pendekatan yang tertib mulai dari tinjauan-ulang penerbitan dokumen lembaga pendidikan, pengembangan suatu kebijakan mutu, pencapaian sasaran hasil, rencana, strategi dan proses pekerjaan. Juga untuk memastikan ketersediaan sumber daya untuk mencapai pelaksanaan penuh. Lembaga pendidikan harus mengkomunikasikan pentingnya memenuhi pelanggan seperti pelaksanaan aturan dan persyaratan sesuai dengan undang-undang serta melakukan tinjauan ulang kinerja manajemen.

Standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen kualitas. Standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 menetapkan persyaratan–persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu sistem manajemen kualitas. Standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 bukan merupakan standar produk, karena tidak menyatakan persyaratan – persyaratan yang harus dipenuhi oleh sebuah produk (barang atau jasa). Standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 hanya merupakan standar sistem manajemen kualitas. Namun, bagaimanapun juga diharapkan bahwa produk yang dihasilkan dari suatu

sistem manajemen kualitas internasional, akan berkualitas baik (standar). Standar manajemen mutu ISO 9001:2000 ialah merupakan sekumpulan prosedur terdokumentasi dan praktek– praktek standar untuk manajemen sistem, yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang atau jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu, dimana kebutuhan atau persyaratan tertentu tersebut ditentukan atau dispesifikasikan oleh pelanggan dan organisasi. Meskipun pelaksanaan system manajemen mutu ISO 9001:2000 pada institusi pendidikan di Indonesia masih sangat terbatas, persyaratan yang termuat dalam sistem manajemen mutu ini memberikan suatu kerangka kerja untuk peningkatan mutu layanan pendidikan secara berkesinambungan dan terukur serta dapat menjadi sarana dalam menciptakan budaya mutu yang lahir secara internal dalam lembaga pendidikan.

C. KETERBATASAN PENELITIAN

Pada dasarnya penelitian tentang Pelaksanaan Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan di SMKN 3 Palu telah dilaksanakan dengan sebaik-baiknya mulai dari perencanaan sampai dengan penyusunan laporannya. Namun demikian penelitian ini tidak terlepas dari kelemahan atau keterbatasan, yaitu pelaksanaan sistem manajemen mutu yang diteliti dalam penelitian ini hanya mengacu pada Standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 yang diaplikasikan di SMKN 3 Palu.

D. SARAN

1. Masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan sistem manajemen mutu adalah sikap mental para pengelola pendidikan, tidak adanya tindak lanjut dari evaluasi program, gaya kepemimpinan yang tidak mendukung, kurangnya rasa memiliki para pelaksana pendidikan. Dan belum membudayanya prinsip melakukan sesuatu secara benar dari awal. Kendalakendala itu disebabkan oleh adanya kepemimpinan yang tidak berjiwa entrepreneur dan tidak tangguh, adanya sentralistik manajemen pendidikan, dan rendahnya etos kerja apara pengelola, kurangnya melibatkan semua pihak untuk berpartisipasi.
2. Sistem Dokumentasi dan penerapan yang sesuai Dibuat agar efisisen, efektif , fleksibel dan mudah dilaksanakan, sistem mutu dibuat agar mudah untuk diaudit dan disertifikasi, menggunakan bahasa yang mudah dimegerti.
3. Tanggung jawab manajemen Sekolah dituntut untuk memilki akuntabilitas baik kepada masyarakat maupun pemerintah. Hal ini merupakan perpaduan antara komitmen terhadap standar keberhasilan dan harapan/tuntutan orang tua/masyarakat. Pertanggung-jawaban (accountability) ini bertujuan untuk meyakinkan bahwa dana masyarakat dipergunakan sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan dan jika mungkin untuk menyajikan informasi mengenai apa yang sudah dikerjakan. Untuk itu setiap sekolah harus memberikan laporan pertanggung-jawaban dan mengkomunikasikannya kepada orang tua/masyarakat dan pemerintah, dan

melaksanakan kaji ulang secara komprehensif terhadap pelaksanaan program prioritas sekolah dalam proses peningkatan mutu.

4. Pengelola Sumber daya; sekolah harus mempunyai fleksibilitas dalam mengatur semua sumber daya sesuai dengan kebutuhan setempat. Selain pembiayaan operasional/administrasi, pengelolaan keuangan harus ditujukan untuk : (i) memperkuat sekolah dalam menentukan dan mengalokasikan dana sesuai dengan skala prioritas yang telah ditetapkan untuk proses peningkatan mutu, (ii) pemisahan antara biaya yang bersifat akademis dari proses pengadaannya, dan (iii) pengurangan kebutuhan birokrasi pusat.
5. Dalam pelaksanaan realisasi lulusan keberhasilan sekolah diukur dari tingkat kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Sekolah dikatakan berhasil jika mampu memberikan pelayanan sama atau melebihi harapan pelanggan. Dilihat jenis pelanggannya, maka sekolah dikatakan berhasil jika Siswa puas dengan layanan sekolah, antara lain puas dengan pelajaran yang diterima, puas dengan perlakuan oleh guru maupun pimpinan, puas dengan fasilitas yang disediakan sekolah. Pendek kata, siswa menikmati situasi sekolah. Orang tua siswa puas dengan layanan terhadap anaknya maupun layanan kepada orang tua, misalnya puas karena menerima laporan periodik tentang perkembangan siswa maupun program-program sekolah, Pihak pemakai/penerima lulusan (perguruan tinggi, industri, masyarakat) puas karena menerima lulusan dengan kualitas sesuai harapan. Guru dan karyawan puas dengan pelayanan sekolah, misalnya

pembagian kerja, hubungan antarguru/karyawan/pimpinan, gaji/honorarium, dan sebagainya.

6. Pengukuran, analisis dan perbaikan melakukan monitoring dan evaluasi untuk menyakinkan apakah program yang telah direncanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan, apakah tujuan telah tercapai, dan sejauh mana pencapaiannya. Karena fokus sekolah adalah mutu siswa, maka kegiatan monitoring dan evaluasi harus memenuhi kebutuhan untuk mengetahui proses dan hasil belajar siswa. Secara keseluruhan tujuan dan kegiatan monitoring dan evaluasi ini adalah untuk meneliti efektifitas dan efisiensi dari program sekolah dan kebijakan yang terkait dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Seringkali evaluasi tidak selalu bermanfaat dalam kasus-kasus tertentu, oleh karenanya selain hasil evaluasi juga diperlukan informasi lain yang akan dipergunakan untuk pembuatan keputusan selanjutnya dalam perencanaan dan pelaksanaan program di masa mendatang. Demikian aktifitas tersebut terus menerus dilakukan sehingga merupakan suatu proses peningkatan mutu yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Chaedar alwasilah dan Yahya sudarya. *Menaksir Mutu Perguruan Tinggi Oleh* <http://www.pikiran-rakyat.com/cetak/0504/26/0801.htm>
- Adel Alkeaid (2007). *Iso 9000 and creativity: potential advantages of implementing iso in community colleges*. Jurnal diambil pada tanggal 18 desember 2012 di <http://proquest.umi.com/pqdweb>.
- Ahmad kurnia. (2008). *Manajemen mutu terpadu*. Artikel di ambil pada tanggal 18 Desember 2012 di <http://elqorni.woedpress.com>
- Andi Jusniar (2005). *Implementasi SMM ISO 9001:2000 pada unit pendidikan ATMI Surakarta*. Tesis (tidak dipublikasikan), Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Yogyakarta
- Arcaro, J. S. (1995). *Quality in education: An implementation handbook*. Florida: St. Lucie Press
- Arif mulyadi. (2008). *Pengaruh peerapan sistem manajemen mutu iso 9001:2000 terhadap pengetahuan, sikap dan prilaku pegawai di badan diklat propinsi jawa timur*. Tesis tidak di publikasikan di ambil dari <http://adln.lib.unair.ac.id>
- Arifin, S.Pd., M.pd. (2012). *Manajemen Mutu Pendidikan*. Di akses pada tanggal 09,agustus 2012 di <http://guruidaman.blogspot.com/2012/08/manajemen-mutu-pendidikan.html>
- Bambang Indriyanto. *Sumber Daya Pendidikan: reaktualisasi pasal 1 (ayat 10) undang-undang nomor 2 tahun 1989 tentang sistem pendidikan nasional*oleh <http://www.depdiknas.go.id>
- BSN (2006). *Pedoman Standarisasi Nasional (PSN). Penilaian kesesuaian pedoman penggunaan sistem manajemen mutu organisasi dalam sertifikasi produk*. Badan Standarisasi Nasional
- Cahaya yuana (2008). *Evaluasi penerapan sistem manajemen mutu iso 9001:2000 di smk negeri sekota Yogyakarta*. Tesis (tidak dipublikasikan), Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Yogyakarta
- Core business solution (2003). *ISO in education an verview*. Di akses pada tanggal 19 desember 2012 di <http://Thecoresolution.com>

- Depdiknas (1999). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 60 tahun 1999 tentang pendidikan menengah kejuruan*. Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah
- Depdiknas (2003). *Pedoman penjaminan mutu pendidikan tinggi*. Dirjen Dikti. Direktorat Pembinaan Akademik dan Kemahasiswaan Jakarta.
- Depdiknas (2003). *Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional*. Jakarta. Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Deptan (2002). *Info mutu edisi desember. Penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000*. Pusat Standarisasi dan Akreditasi Setjen Departemen Pertanian.
- Eddy Sutadji (2009). *Model evaluasi mutu sekolah: Pengembangan instrument untuk menetapkan mutu*. Disertasi (tidak dipublikasikan), Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Yogyakarta
- Eman Suparman. *Manajemen pendidikan masa depan*
http://www.depdiknas.go.id/publikasi/Buletin/Pppg_Tertulis/08_2001/manajemen_pendidikan_masa_depan.htm
- Gaspersz V.(2000). *ISO 9001:2000 and continual quality improvement*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama (Penerjemah Tim Pustaka Utama).
<http://jurnal.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/30207196206.pdf>
- Husaini Usman. (2004). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: UNY
- Ibnu Hadjar. (1999). *Dasar-dasar metodologi penelitian kuantitatif dalam pendidikan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Iwan Gunawan. (2008). *Pendidikan dan kontribusihnya bagi kemajuan bangsa*. Artikel di ambil pada tanggal 22 agustus 2012 dari
<http://tumasouw.tripod.com/education>.
- Mardi Wiyono, (2007). *implementasi sistem manajemen mutu berbasis iso 9001:2000* di akses pada tanggal 12 agustus 2012 di
<http://jurnal.pdii.lipi.go.idadminjurnal30207196206.pdf>
- Permen. (2005) *peraturan pemerintah republik indonesia no 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan*. Di akses pada taggal 12 desember 2012 di
<http://www.paudni.kemdikbud.go.id/wp-content/uploads/2012/08/PP-no-19-th-2005-ttg-standar-nasional-pendidikan.pdf>

- Preedy Margaret.(2004). *Education management. Strategy quality, and resources*. New york: the open university
- Rudi Suardi (2003). *Sistem manajemen mutu ISO 900:2000: Penerapannya untuk mencapai TQM*. Jakarta: Penerbit PPM
- Ruslan Fariadi. *Total Quality Management (TQM) dan Implementasinya dalam Pendidikan* Di akses pada tanggal 19 desember 2012 di <http://aa-den.blogspot.com/2010/07/total-quality-management-tqm-dan.html>
- Sallis, Edward. (2007). *Total quality management in education*. London: Kogan Page Educational Management Series
- Slamet, Margono. (1994). *Manajemen Mutu Terpadu dan perguruan Tinggi Bermutu*. Proyek HEDS Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Sharples, K. A., Slusher, M., Swaim, M. (1996). *How TQM Can Work In Education*. Quality Progress, May, 75-78. Dari CD-ROM.
- Sugiyono. (2004). *Metode penelitian administrasi*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2008). *Statistika untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Suharsimi Arikunto. (2008). *Dasar-dasar evaluasi pendidikan (edisi revisi)*. Jakarta : Bumi Aksara
- Supa`at. (2001). *Total quality management pada pengelolaan sekolah tinggi islam negeri kudus*. Tesis master , tidak diterbitkan. Universitas Negeri Yogyakarta
- Suyanto. (2006). *Dinamika Pendidikan Nasional : dalam percaturan dunia global*. Jakarta: PASP Muhammadiyah
- Syafaruddin. (2002). *Manajemen mutu terpadu dalam pendidikan: Konsep Strategi, dan aplikasi*. Jakarta: Grasindo
- Tim penyusun XLN Word. (2008). *Implementasi ISO 9001:2000 dengan Praktis.di akses pada tanggal 25 desember 2012* <http://xlnworld.net/2008/12/18/implementasi-iso-90012000-dengan-praktis/>
- Tim Penyusun. (2008). *Pedoman tugas akhir UNY*. Yogyakarta :UNY

Waks & Frank. (1999). *Application of the total quality management approach principles and the ISO 9000 standards in engineering education*, European Journal of Engineering Education, Vol. 24, Iss. 3; pg. 249, 10 pgs. Di akses pada tanggal 27 agustus 2012 dari <http://proquest.umi.com/pqdweb>.