

BAB II

LANDASAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka

1. Pendidikan Kejuruan

Usman (2012:6) menyatakan pendidikan kejuruan disebut juga pendidikan teknik, pendidikan okupasi, atau pendidikan vokasional. Memiliki tujuan yang sama yaitu menyiapkan lulusan untuk bekerja dibidangnya masing – masing.

Wiesner (2018:162) menyatakan *Vocational education designed to develop (enhance and empower) graduates, which are competent for work.* Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa pendidikan kejuruan didesain untuk mengembangkan lulusan yang kompeten untuk bekerja.

Hal ini sesuai dengan UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 15 yang dalam penjelasannya menyatakan bahwa pendidikan kejuruan merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu.

Berdasarkan pengertian tersebut mengisyaratkan bahwa pada hakikatnya siswa belajar disekolah kejuruan disiapkan agar nantinya mampu dan mau bekerja sesuai dengan bidang kejuruan yang dipelajarinya semasa sekolah. Unsur tujuan ini menjadi unsur utama yang perlu ditetapkan dalam sistem pendidikan kejuruan dan vokasi. Kejelasan dari unsur tersebut akan memberikan arah dan fokus dalam pencapaian tujuan yang berujung dengan efektif dan efisiennya pengelolaan pendidikan teknologi dan kejuruan.

Tujuan pendidikan teknologi kejuruan di Indonesia masih terkesan dualistik, yaitu pertama, menyiapkan peserta didik memasuki dunia kerja, dan kedua, melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi. (Wibawa, 2017:66). Sikap dualistik ini berdampak pada program dan proses pendidikan yang harus menyiapkan peserta didik agar mampu memasuki lapangan kerja sekaligus untuk melanjutkan studi ke pendidikan tinggi. Pada akhirnya fokus lulusan SMK tidak hanya untuk memasuki dunia kerja.

Meskipun begitu penyiapan siswa agar mampu menjadi tenaga kerja yang profesional masih menjadi pusat perhatian utama. Untuk menyiapkan siswa agar mampu menjadi tenaga kerja yang profesional satuan pendidikan diperbolehkan untuk menggunakan standar yang dapat digunakan setelah standar nasional pendidikan telah terpenuhi yaitu sistem standar yang dibuat oleh dunia bisnis dan industri (Suroto, 2018:47). Dengan begitu penyiapan tenaga kerja ini disesuaikan dengan kebutuhan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) dalam hal ini konsep *link and match* sangat tepat untuk diimplementasikan. Apabila kebutuhan individu akan pekerjaan dengan kebutuhan DUDI seimbang maka akan memberikan dampak yang besar pada pembangunan ekonomi Indonesia melalui penurunan jumlah pengangguran dan pemasaran tenaga kerja ke negara lain yang membutuhkan.

Menurut Sudira (2009) Pendidikan kejuruan memiliki tiga manfaat utama yaitu: (1) bagi peserta didik sebagai peningkatan kualitas diri, peningkatan peluang mendapatkan pekerjaan, peningkatan peluang berwirausaha, peningkatan penghasilan, penyiapan bekal pendidikan lebih lanjut, penyiapan diri

bermasyarakat, berbangsa, bernegara, penyesuaian diri terhadap perubahan, dan lingkungan; (2) bagi dunia kerja dapat memperoleh tenaga kerja berkualitas tinggi, meringankan biaya usaha, membantu memajukan dan mengembangkan usaha; (3) bagi masyarakat dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat, meningkatkan produktivitas nasional, meningkatkan penghasilan negara, dan mengurangi pengangguran.

Melihat urgensi yang tertuang dalam manfaat pendidikan kejuruan diatas nampak adanya tuntutan bagi satuan pendidikan pelaksana pendidikan kejuruan agar mampu menyiapkan peserta didiknya agar memiliki keterampilan yang mumpuni. Hal ini dapat dicapai dengan pengimplementasian manajemen mutu pada satuan pendidikan dengan tujuan agar sekolah mampu mencapai tujuannya serta memiliki mutu pendidikan yang baik.

Wibawa (2017:70) menyampaikan bahwa manajemen memiliki fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang mencakup penentuan peranan dan fokus operasi pendidikan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa satuan pendidikan yang dalam bahasan ini adalah pendidikan kejuruan atau SMK harus menerapkan suatu sistem manajemen mutu untuk membantu sekolah dalam mencapai tujuannya dan memiliki mutu pendidikan yang baik sehingga dapat menghasilkan lulusan peserta didik berketrampilan yang mampu bersaing di dunia kerja sekaligus untuk melanjutka ke pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi.

2. Sistem Manajemen Mutu ISO

Gaspersz (2003:1) mendefinisikan ISO 9001:2000 adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen kualitas yang menetapkan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu sistem manajemen kualitas yang bertujuan untuk menjamin bahwa organisasi akan memberikan produk yang memenuhi persyaratan yang ditetapkan.

Suardi (2003:36) menyampaikan bahwa ISO 9001:2000 menetapkan berbagai persyaratan untuk sistem manajemen mutu yang dapat digunakan untuk penggunaan internal organisasi, sertifikasi, atau tujuan kontrak. Hal tersebut difokuskan dalam memenuhi persyaratan pelanggan yang sangat dipengaruhi oleh delapan prinsip manajemen mutu.

Berdasarkan dua pengertian diatas dapat didefinisikan bahwa ISO 9001:2000 merupakan kumpulan persyaratan untuk sistem manajemen mutu yang memiliki tujuan untuk menjamin produk yang diberikan organisasi memenuhi persyaratan pelanggan.

Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2000 telah banyak diterapkan di mayoritas SMK di Indonesia sebagai usaha untuk menjamin mutu pendidikan di sekolahnya. Manfaat Penerapan Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001:2000 Vincent Gaspersz (2003:1) menyampaikan bahwa manfaat dari penerapan ISO 9001:2000 telah diperoleh perusahaan yaitu: (1) Meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pelanggan, (2) Perusahaan yang telah bersertifikat ISO 9001:2000 diijinkan untuk mengiklankan pada media, (3) Audit sistem manajemen kualitas dari perusahaan yang telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2000 dilakukan secara

periodik oleh registrar dari lembaga registrasi, (4) Perusahaan yang telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2000 secara otomatis terdaftar pada lembaga registrasi, (5) Meningkatkan kualitas dan produktivitas dari manajemen, (6) Meningkatkan kesadaran kualitas dalam perusahaan, (7) Memberikan pelatihan secara sistematis kepada seluruh karyawan dan manajer organisasi, (8) Terjadi perubahan positif dalam kultur kualitas dari anggota organisasi.

Setelah mengetahui manfaat dari penerapan SMM ISO 9001:2000 selanjutnya adalah langkah-langkah untuk menerapkannya. Organisasi yang berhasrat menerapkan SMM ISO 9001:2000, sekaligus memperoleh sertifikat dapat mengikuti langkah-langkah seperti yang disampaikan Gaspersz (2003:1) yaitu: (1) Memperoleh komitmen dari manajemen puncak, (2) Membentuk komite pengarah atau koordinator ISO, (3) Mempelajari persyaratan-persyaratan standar dari sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000, (4) Melakukan pelatihan terhadap semua anggota organisasi, (5) Memulai peninjauan ulang manajemen, (6) Identifikasi kebijakan kualitas, prosedur-prosedur, dan intruksi-intruksi yang dibutuhkan yang dituangkan dalam dokumen dokumen tertulis, (7) Implementasi sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000, (8) Memulai audit sistem manajemen kualitas perusahaan, (9) Memilih registrar, dan langkah terakhir yang harus dilakukan adalah (10) registrasi.

Dalam menerapkan SMM ISO 9001:2000 dokumen yang harus dimiliki oleh satuan pendidikan adalah dokumen kebijakan mutu, tujuan mutu, manual mutu, dan beberapa dokumen lain seperti peta proses, diagram alir proses dan/atau deskripsi proses, struktur organisasi, spesifikasi-spesifikasi, instruksi-

instruksi kerja dan atau pengujian, dokumen yang berisi komunikasi internal, rencana – rencana inspeksi dan pengujian, rencana-rencana kualitas

Pada bulan Mei 2008 ISO 9001:2000 diperbarui menjadi ISO 9001:2008. Perubahan pada tahun ini tidak sedrastis perubahan sebelumnya yaitu versi 1994 ke versi 2000. Meskipun begitu tetap terdapat beberapa perubahan penting terutama berkaitan dengan penyesuaian dengan teknologi informasi dan penggunaan tenaga kerja luar.

Landasan-landasan pada sistem manajemen mutu ini sesuai dengan pendapat Prabowo (2009:56) bahwa dalam pelaksanaan SMM ISO 9001:2008 landasan yang digunakan adalah dengan menerapkan proses manajemen yang disebut dengan proses *Plan-Do-Check-Action* (PDCA).

Plan merupakan kegiatan merencanakan sistem manajemen mutu. Memiliki tujuan untuk menetapkan tujuan dan proses untuk mencapai hasil yang sesuai permintaan pelanggan dan sesuai dengan kebijakan organisasi. *Do* memiliki tujuan untuk menjalankan apa yang sudah direncanakan. *Check* merupakan tahapan proses monitoring dan evaluasi baik untuk proses maupun produk. Kegiatan ini berfokus pada kesesuaian proses dan rencana. *Action* adalah pengambilan tindakan berdasarkan hasil dari monitoring dan evaluasi. Tindakan ini bertujuan untuk pengembangan berkelanjutan agar mutu organisasi terus meningkat.

Pada SMM ISO 9001:2008 ada 8 prinsip yang diterapkan dalam pelaksanaanya. Prinsip-prinsip tersebut meliputi; (1) fokus pada pelanggan, (2) kepemimpinan, (3) keterlibatan seluruh personel, (4) pendekatan proses, (5)

pendekatan sistem untuk pengelolaan, (6) pendekatan berkesinambungan, (7) pembuatan keputusan berdasarkan fakta, dan (8) hubungan saling menguntungkan dengan pemasok.

Menurut Ipnugraha (2012:24) bahwa berfokus pada pelanggan artinya mencari informasi siapa pelanggannya. Dengan mengenali pelanggan, maka dapat ditentukan mutu yang hendak dicapai sehingga memenuhi kepuasan pelanggan. Dalam proses penyelenggaraan pendidikan terdapat dua jenis pelanggan yaitu pelanggan internal dan eksternal. Pelanggan internal yaitu seluruh sumber daya manusia yang terlibat dalam proses penyelenggaraan pendidikan yang saling mempengaruhi tercapainya mutu. Sedangkan pelanggan eksternal adalah masyarakat luar yang menggunakan produk dari hasil proses penyelenggaraan pendidikan.

Menurut Gasperz (2011:362) bahwa kepemimpinan didefinisikan sebagai pemimpin organisasi menetapkan kesatuan tujuan dari arah organisasi. Mereka harus menciptakan dan memelihara lingkungan internal agar orang-orang dapat terlibat secara dalam mencapai tujuan organisasi. Manajemen mendorong staf untuk secara terus menerus melakukan peningkatan, dan pimpinan untuk menetapkan kebijakan mutu, merencanakan pencapaian, mengalokasikan sumber daya dan lebih aktif terlibat dalam pengawasan kemajuannya. Kebijakan mutu yang dibuat harus tersosialisasikan kepada seluruh pemangku kebijakan.

Sumber daya manusia (tenaga pengajar, karyawan, teknisi, peserta didik) sebagai pelaksana dan objek untuk mencapai tujuan harus memiliki kesadaran mutu, komitmen dan tanggungjawab serta terlibat secara aktif mewujudkan

tercapainya mutu yang diharapkan. Ketercapaian mutu tidak hanya tanggung jawab pimpinan tetapi semua elemen ikut berperan aktif dan bertanggung jawab atas tercapainya mutu. Dengan demikian kerja tim dan keterlibatan seluruh personel secara penuh menjadikan mutu sebagai kenyataan.

Satuan pendidikan harus memiliki asumsi bahwa untuk mendapatkan produk dan layanan yang baik harus melalui proses yang baik. Dengan dilakukannya proses yang baik maka kesalahan dapat dideteksi sejak dini dan perbaikan dapat segera dilakukan.

Pendekatan sistem merupakan upaya satuan pendidikan untuk mendapatkan pengelolaan yang efektif dan efisien. Melalui penerapan prinsip pendekatan sistem ini maka satuan pendidikan akan memiliki keuntungan berupa biaya operasional yang rendah, hasil kerja yang dapat diprediksi, fokus untuk mengutamakan kesempatan berkembang.

Proses peningkatan manajemen mutu perlu dilakukan secara terus-menerus dan berorientasi pada peningkatan capaian hasil atau *output* dan *outcome* yang lebih baik. Peningkatan secara terus-menerus pada SMM dilakukan melalui penggunaan sasaran mutu, hasil audit, analisa data, tindakan koreksi, dan pencegahan serta tinjauan manajemen.

Proses pembuatan keputusan berdasarkan fakta menunjukkan pentingnya proses monitoring, evaluasi, dan audit. Hasil dari beberapa proses tersebut selanjutnya digunakan dalam pembuatan keputusan baik keputusan untuk tindak perbaikan, perubahan, maupun pengembangan.

Hubungan saling menguntungkan dengan pemasok dan bekerja dengan para pemasok lembaga pendidikan yaitu masyarakat untuk menghasilkan keuntungan bersama dengan meningkatkan kemampuan kedua organisasi untuk lebih baik, dan melakukan seleksi yaitu meninjau dan mengevaluasi kinerja untuk mengendalikan produk.

Hal yang perlu didokumentasikan apabila sekolah ingin menerapkan SMM ISO 9001:2008 meliputi; (1) pengendalian dokumen, (2) pengendalian rekaman, (3) audit internal, (4) pengendalian produk yang tidak sesuai, (5) tindakan perbaikan, (6) tindakan pencegahan.

Dokumen penting yang dipersyaratkan dalam SMM ISO 9001:2008 atau disebut juga Manual Mutu (MM) harus dinyatakan hal – hal yang berkaitan dengan kebijakan umum visi, misi, tujuan mutu, dan kebijakan mutu yang telah disahkan oleh pimpinan tertinggi sekolah, wewenang, dan tanggung jawab personel yang digambarkan dalam struktur organisasi, garis besar proses, dan profil dan lingkup SMM pada sekolah tersebut.

3. Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI)

Menurut Gaspersz (2011:10) bahwa penjaminan mutu (*quality assurance*) yaitu semua tindakan terencana dan sistematik yang diimplementasikan dan didemonstrasikan guna memberi kepercayaan yang cukup bahwa produk layanan akan memuaskan kebutuhan untuk mutu tertentu.

Fattah (2013:2) mendefinisikan bahwa penjaminan mutu (*quality assurance*) sebagai istilah umum yang digunakan sebagai kata lain untuk semua

bentuk kegiatan monitoring, evaluasi, atau kajian mutu. Kegiatan penjaminan mutu tertuju pada proses membangun kepercayaan dengan cara melakukan pemenuhan persyaratan atau standar minimum pada komponen input, komponen proses, dan hasil. Lebih lanjut dinyatakan bahwa penjaminan mutu terdiri dari dua bentuk yaitu proses pengembangan dan perbaikan mutu secara berkelanjutan dan budaya mutu.

Berdasarkan pengertian diatas dapat diartikan bahwa penjaminan mutu adalah sebuah proses kegiatan pemenuhan standar mutu untuk mencapai sasaran serta tujuan yang telah disepakati secara berkelanjutan. Dengan demikian penjaminan mutu sebagai suatu sistem mengandung tata nilai dan asas dalam proses perubahan, perbaikan, dan pengembangan mutu secara berkelanjutan.

Menurut Dirjendikdasmen (2016:27) bahwa sistem penjaminan mutu internal adalah sistem penjaminan mutu yang berjalan di dalam satuan pendidikan dan dijalankan oleh seluruh komponen dalam satuan pendidikan.

Pelaksanaan SPMI mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang ditetapkan oleh pemerintah. SNP adalah standar minimal yang harus dicapai oleh satuan pendidikan dan semua *stakeholders* dalam mengelola dan menyelenggarakan pendidikan. SNP terdiri atas standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar pengelolaan, standar sarana prasarana, dan standar pembiayaan. Satuan pendidikan yang telah berhasil memenuhi SNP selanjutnya

diperkenankan untuk menggunakan atau menetapkan standar diatas SNP sebagai acuan dalam pengembangan sistem penjaminan mutu pendidikan.

Dalam pelaksanaannya untuk mencapai atau melampaui SNP maka terdapat 6 prinsip yang diterapkan meliputi; mandiri, terstandar, akurat, sistemik dan berkelanjutan, holistik, dan terdokumentasi.

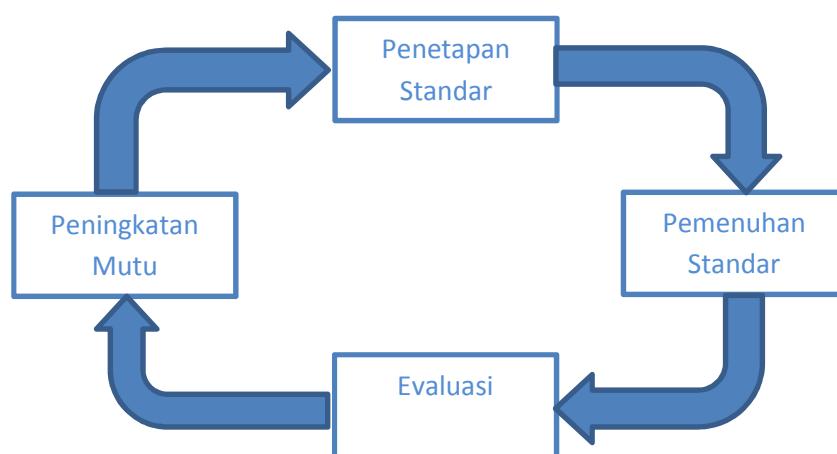
Mandiri dimaksudkan bahwa SPMI diimplementasikan dan dikembangkan secara mandiri oleh setiap satuan pendidikan. Selain itu, SPMI menggunakan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang ditetapkan oleh pemerintah atau dapat dikatakan terstandar. Data dan informasi yang digunakan dalam SPMI merupakan data yang dapat dipastikan kebenarannya sehingga data tersebut akurat. Dan dalam pelaksanaannya dilaksanakan lima langkah penjaminan mutu yaitu, pemetaan mutu, penyusunan rencana peningkatan mutu, pelaksanaan pemenuhan mutu, audit atau evaluasi pemenuhan mutu, dan penerapan standar baru yang dilaksanakan secara berurutan dan berkelanjutan membentuk suatu siklus, hal ini menunjukkan bahwa SPMI harus memegang prinsip sistemik dan berkelanjutan. SPMI harus dilaksanakan oleh keseluruhan unsur dalam satuan pendidikan meliputi organisasi, proses tekit, dan kebijakan, itulah mengapa SPMI bisa dikatakan holistik. Dan prinsip terakhir yaitu terdokumentasi, yang artinya bahwa seluruh aktivitas yang dilaksanakan terdokumentasi dengan baik dalam dokumen mutu.

Penerapan SPMI sendiri menurut Dirjendikdasmen (2016:5) memiliki tujuan untuk menjamin bahwa keseluruhan unsur yaitu organisasi, kebijakan, dan

proses-proses terkait pada satuan pendidikan berjalan sesuai standar yang ditetapkan untuk menjamin terciptanya budaya mutu.

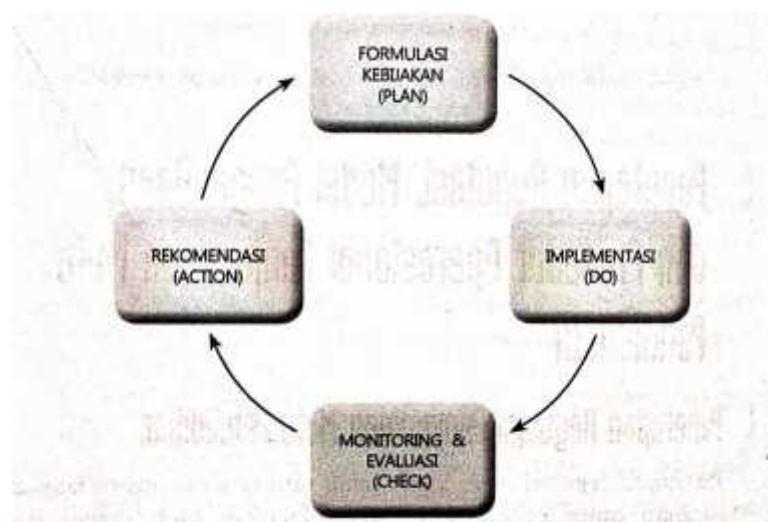
SPMI mencakup seluruh aspek penyelenggaraan pendidikan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada guna mencapai Standar Nasional Pendidikan. Ditetapkan oleh satuan pendidikan yang dituangkan dalam pedoman pengelolaan pendidikan serta disosialisasikan kepada pemangku kepentingan yang selanjutnya akan dievaluasi dan dikembangkan secara berkelanjutan oleh setiap satuan pendidikan.

Menurut Sani (2015:153) berdasarkan model penjaminan mutu secara umum, proses penjaminan mutu mengandung empat ciri fungsional, yaitu penetapan standar, pemenuhan standar, evaluasi secara terus menerus dan peningkatan mutu yang dapat digambarkan pada siklus seperti gambar berikut ini



Gambar 1. Siklus Sistem Penjaminan Mutu
(Sumber: Sani, 2015:153)

Menurut Fattah (2013:16) penjaminan mutu dapat dikategorikan dalam formulasi kebijakan, implementasi, evaluasi, dan strategi dan tindak lanjut yang digambarkan melalui siklus berikut.



Gambar.2 Siklus Sistem Penjaminan Mutu
 (Sumber: Fattah, 2013:16)

Sesuai dengan gambaran dua siklus penjaminan mutu diatas dirjendikdasmen menggambarkan secara lebih rinci siklus penjaminan mutu pendidikan pada tingkat satuan pendidikan atau yang disebut siklus SPMI sebagai berikut.



Gambar.3 Siklus Sistem Penjaminan Mutu
 (Sumber: Dirjendikdasmen, 2016:30)

Siklus SPMI ini dilaksanakan dengan mengikuti siklus sebagaimana Gambar 3. Siklus ini diawali dengan pemetaan mutu yang dilaksanakan melalui kegiatan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) yang dilaksanakan berdasarkan SNP, dengan langkah sebagai berikut: (1) Penyusunan instrumen, (2) Pengumpulan Data, (3) Pengolahan dan analisis, dan (4) Pembuatan peta mutu. Luaran dari kegiatan ini adalah peta capaian standar nasional pendidikan di satuan pendidikan sebagai *baseline*, masalah-masalah yang dihadapi dan rekomendasi perbaikannya.

Setelah tahapan pemetaan mutu terlaksana tahapan selanjutnya adalah penyusunan rencana peningkatan mutu. Pada tahapan ini peta mutu digunakan sebagai masukan utama, disamping penggunaan dokumen kebijakan pemerintah seperti kurikulum, SNP, dan dokumen rencana strategis pengembangan sekolah. Luaran dari penyusunan rencana peningkatan mutu ini adalah dokumen perencanaan pengembangan sekolah dan rencana aksi.

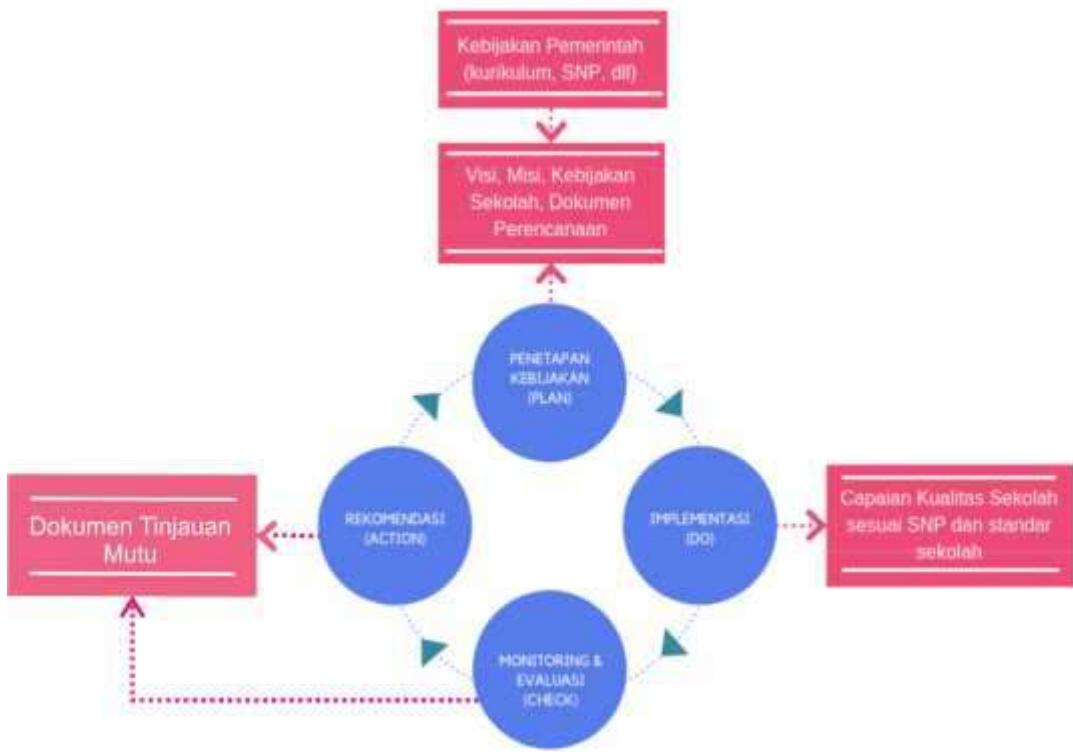
Siklus berlanjut pada tahap pelaksanaan rencana peningkatan mutu. Pada pemenuhan mutu ini dilaksanakan kegiatan pengelolaan satuan pendidikan dan kegiatan proses pembelajaran. Dengan luaran yang diharapkan dari kegiatan ini berupa terjadinya pemenuhan mutu pendidikan dan capaian SNP yang sebelumnya telah ditetapkan pada tahap penyusunan rencana peningkatan mutu di satuan pendidikan.

Selanjutnya setelah rencana peningkatan mutu terlaksana, maka satuan pendidikan akan melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan rencana peningkatan mutu. Monitoring dan evaluasi dilakukan dengan tujuan memastikan pelaksanaan peningkatan mutu berjalan sesuai rencana yang telah disusun. Luaran

dari kegiatan ini yaitu laporan pelaksanaan pemenuhan SNP dan implementasi rencana pemenuhan mutu oleh satuan pendidikan. Selain itu dari kegiatan ini dapat diperoleh informasi terkait rekomendasi tindakan perbaikan jika ditemukan penyimpangan dari rencana pelaksanaan pemenuhan mutu. Dengan demikian ada jaminan kepastian terjadinya peningkatan mutu berkelanjutan.

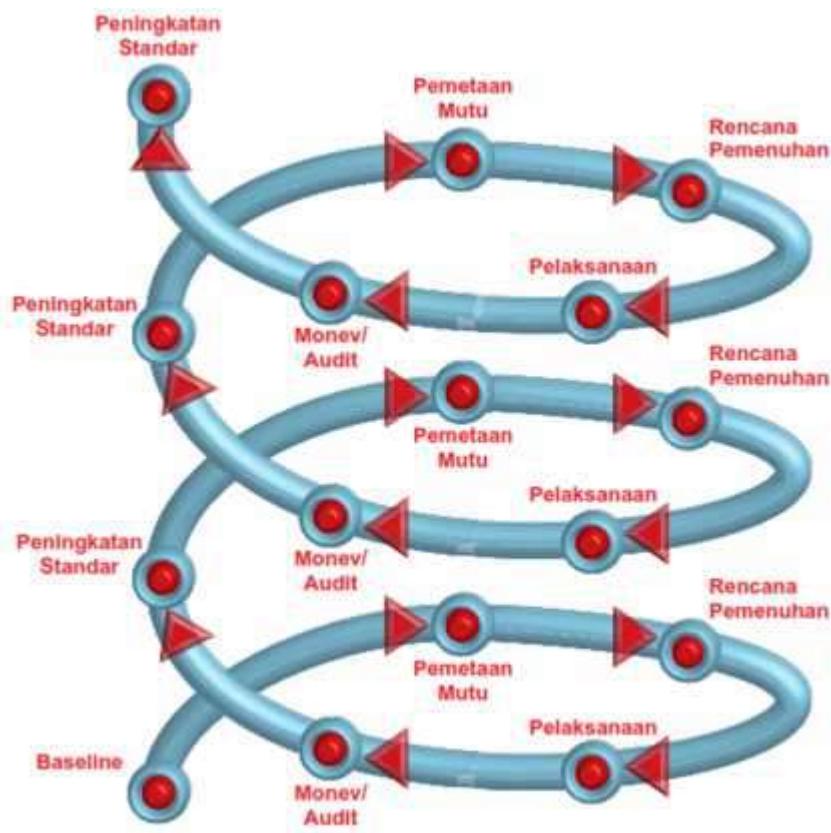
Tahapan selanjutnya yang harus dilakukan adalah penetapan standar mutu baru dan penyusunan strategi peningkatan mutu. Berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi, satuan pendidikan melakukan penetapan standar mutu baru yang lebih tinggi dari standar *baseline*. Untuk itu satuan pendidikan harus menyusun strategi peningkatan mutu. Strategi ini diarahkan untuk mendorong satuan pendidikan dapat memenuhi SNP. Jika satuan pendidikan telah memenuhi standar nasional pendidikan, satuan pendidikan dapat menetapkan standar baru di atas standar nasional pendidikan.

Melihat ketiga siklus diatas peneliti memperoleh gambaran siklus yang paling sesuai untuk dijadikan dasar penelitian, gambaran siklus penjaminan mutu dibawah ini merupakan gabungan dari ketiga siklus diatas.



Gambar 4. Siklus Sistem Penjaminan Mutu Internal Sekolah

Dengan menerapkan keseluruhan siklus dalam sistem penjaminan mutu internal secara mandiri dan berkesinambungan, diharapkan akan terbangun budaya mutu di satuan pendidikan. Budaya mutu ini akan mendorong satuan pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara terus menerus sehingga mutu pendidikan akan meningkat secara konsisten dari waktu ke waktu.



Gambar 5. Siklus Penjaminan Mutu Pendidikan Berkelanjutan
 (Sumber: Dirjendikdasmen, 2016:33)

Gambar diatas memperlihatkan siklus peningkatan mutu secara bertahap mulai dari kondisi awal hingga dipenuhinya standar nasional pendidikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Rapor Hasil Implementasi SPMI akan dihasilkan setelah seluruh proses SPMI di satuan pendidikan dilaksanakan dalam satu atau lebih siklus. Rapor hasil implementasi sistem penjaminan mutu internal dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 6. Rapor Hasil Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal
 (Sumber: Dirjendikdasmen, 2016:34)

Indikator penentu keberhasilan terdiri atas indikator keluaran, hasil, dan dampak. Indikator keluaran yaitu kemampuan sekolah untuk menjalankan seluruh siklus penjaminan mutu dan organisasi penjaminan mutu disekolah telah terbentuk. Indikator hasil meliputi pengelolaan sekolah dan proses pembelajaran berjalan sesuai standar. Indikator dampak meliputi budaya mutu di sekolah terbangun diikuti peningkatan mutu hasil belajar.

Faktor penentu keberhasilan penerapan SPMI adalah terbentuknya budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, partisipasi dan komitmen pemangku kepentingan, akuntabilitas, transparansi, dan integritas.

SPMI dapat dikatakan berjalan dengan baik apabila terdapat unsur penjaminan mutu dalam manajemen sekolah. Unsur tersebut dapat dalam bentuk Tim Penjaminan Mutu yang bersifat independen. Tim ini berisi perwakilan pimpinan satuan pendidikan, pendidik, tenaga pendidikan lainnya serta komite di satuan pendidikan tersebut. Namun apabila sumber daya tidak dapat terpenuhi

fungsi penjaminan mutu ini menjadi tugas dari tim manajemen yang sudah ada dalam satuan pendidikan. Pembagian tugas dalam penjaminan mutu sekolah adalah seperti yang tertera pada tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Pembagian Tugas dalam Penjaminan Mutu Sekolah

Sekolah	Tim Penjaminan Mutu Sekolah
Merencanakan, melaksanakan, mengendalikan, dan mengembangkan SPMI	Mengkoordinasikan pelaksanaan penjaminan mutu di tingkat satuan pendidikan.
Menyusun dokumen SPMI	Melakukan pembinaan, pembimbingan, pendampingan, dan supervisi terhadap pelaku pendidikan di satuan pendidikan dalam pengembangan penjaminan mutu pendidikan.
Membuat perencanaan peningkatan mutu yang dituangkan dalam Rencana Kerja Sekolah	Melaksanakan pemetaan mutu pendidikan berdasarkan data mutu pendidikan di satuan pendidikan.
Melaksanakan pemenuhan mutu baik dalam pengelolaan satuan pendidikan maupun proses pembelajaran	Melakukan monitoring dan evaluasi proses pelaksanaan pemenuhan mutu yang telah dilakukan.
Menetapkan standar baru dan menyusun strategi peningkatan mutu berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi	Memberikan rekomendasi strategi peningkatan mutu berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi.
Membentuk unit penjaminan mutu pada satuan pendidikan	
Mengelola data mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan	

Dokumen SPMI terdiri atas dokumen kebijakan SPMI, dokumen manual SPMI, dokumen standar dalam SPMI, dokumen formulir yang digunakan dalam SPMI, dan dokumen pendukung lain.

B. Kajian Penelitian yang Relevan

Hasil penelitian dari Ahmad Sulaiman dan Udik Budi Wibowo (2016) dalam “Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Gadjah Mada” menunjukkan bahwa implementasi SPMI selain digunakan dalam perencanaan pendidikan, juga

digunakan untuk menumbuhkan semangat bekerja lebih baik, membangkitkan kesadaran untuk membangun budaya mutu, sehingga terwujud perbaikan yang terus menerus.

Implementasi SPMI di Universitas Gadjah Mada (UGM) didasarkan pada dua dokumen, yaitu Dokumen Akademik dan Dokumen Mutu. Dokumen Mutu yang dikembangkan di UGM mengacu pada Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008.

Penelitian dari Yana Dwi Marizka, Soesilo Zauhar, dan Sukanto (2013) dalam “Implementasi TQM (*Total Quality Management*) pada Organisasi Publik” memperoleh hasil penelitian bahwa implementasi SPMI di Universitas Brawijaya Malang dilatarbelakangi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal berupa kesadaran akan perbaikan kinerja organisasi sebagai *impact* dari berkembangnya organisasi untuk terwujudnya Universitas Brawijaya Malang yang efektif dan efisien. Sedangkan faktor eksternal berupa regulasi dari atas yang selanjutnya dipenuhi oleh pihak universitas untuk memperoleh penghargaan dan ingin diakui baik secara nasional maupun internasional.

Implementasi SPMI di Universitas Brawijaya dapat diakui sebagai universitas yang benar-benar berkualitas dengan menekankan strategi yang dimulai dari perencanaan dan pelaksanaan perbaikan awal dan upaya pelaksanaan berkelanjutan sebagai antisipasi terjadinya hambatan-hambatan dalam implementasinya masih mengalami sedikit kesulitan dalam menanamkan kesadaran akan pentingnya SPMI. Hal ini terlihat dari hasil audit internal yang

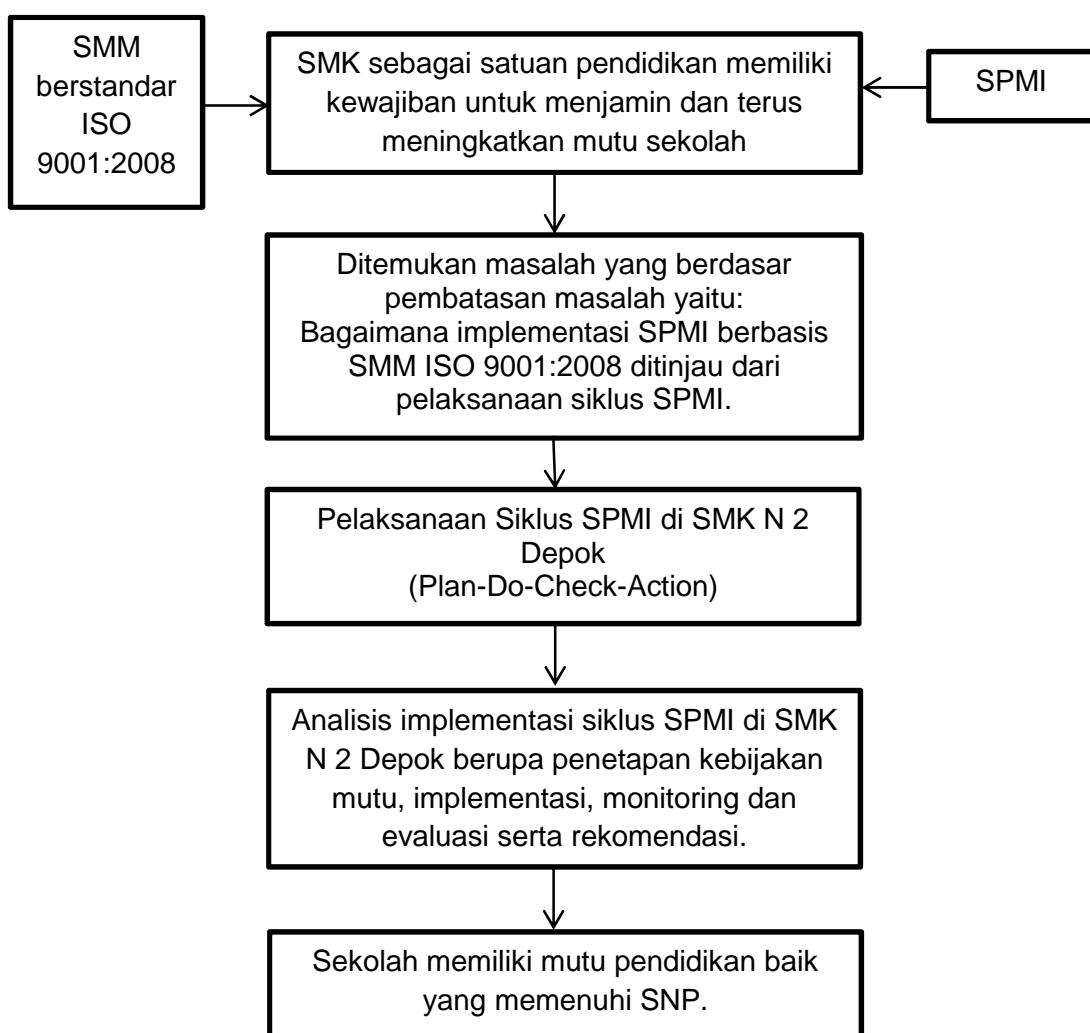
menunjukkan masih ada unit organisasi yang kurang paham dalam pembuatan sasaran mutu dan memiliki rangking bawah dalam tingkat kepatuhan sistem.

Penelitian dari Gigih Budiarto, Fredinan Yulianda, dan Nimmi Zulbainarni (2018) dalam “Strategi Sinkronisasi Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dengan ISO 9001 Program Sarjana IPB” memperoleh hasil bahwa apa yang telah diterapkan pada klausul ISO 9001 dapat diklaim bahwa pelaksanaannya menunjang pencapaian target standar SPMI terkait kesesuaian dengan klausul yang berkesesuaian. Ditambah masukan dari para pakar tentang prioritas strategi sinkronisasi kedua sistem manajemen mutu tersebut akan menunjang pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal oleh BAN-PT sehingga akreditasi unggul program studi dan institusi dapat teraih dengan efisien dan efektif.

C. Kerangka Berpikir

Sistem manajemen mutu adalah suatu upaya yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Kebanyakan SMK telah menerapkan sistem manajemen mutu yaitu SMM ISO 9001:2008. Disisi lain sekolah harus segera menerapkan SPMI dengan dikeluarkannya Permendikbud No. 28 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dasar dan Menengah. Peraturan ini menjelaskan bahwa setiap satuan pendidikan harus mengimplementasikan SPMI sebagai upaya sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan dan untuk membangun budaya mutu di satuan pendidikan tersebut.

SMK 2 Depok Sleman sebagai salah satu SMK yang memiliki reputasi baik di Daerah Istimewa Yogyakarta telah menerapkan SPMI, yang pada pelaksanaannya berbasis pada sistem manajemen mutu yang digunakan sebelumnya yaitu SMM berstandar ISO 9001:2008. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pelaksanaan siklus SPMI di SMK N 2 Depok Sleman. Secara garis besar penelitian alur kerja yang dilakukan dalam penelitian adalah sebagai berikut:



Gambar 7. Kerangka Berpikir

Berdasarkan kerangka berpikir diatas SMK N 2 Depok Sleman menerapkan Sistem Penjaminan Mutu Internal yang pada pelaksanaannya berbasis pada SMM ISO 9001:2008. Sekolah melaksanakan siklus SPMI yang terdiri dari penetapan kebijakan, implementasi, monitoring dan evaluasi, serta rekomendasi sebagai upaya pengelolaan sekolah guna memenuhi Standar Nasional Pendidikan, dengan terpenuhinya delapan Standar Nasional Pendidikan maka mutu pendidikan di sekolah terjamin dan terbentuknya budaya mutu di SMK.

Pelaksanaan SPMI berbasis SMM ISO 9001:2008 ini bermaksud agar kedua sistem tersebut saling memperkuat satu sama lain. Sehingga pada akhirnya mutu pendidikan di SMK N 2 Depok dapat terjamin, layanan pendidikan dapat memuaskan pengguna jasa dan lulusan atau pelanggan, dan terbentuk budaya mutu serta komitmen dari pemangku kebijakan untuk terus meningkatkan mutu pendidikan.

D. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, dan pembatasan masalah yang telah dikemukakan serta mengacu pada kajian teori dan kerangka berpikir maka pertanyaan penelitian yang dikaji pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan rumusan masalah tentang penetapan kebijakan mutu di SMK N 2 Depok Sleman maka pertanyaan penelitian yang dikaji adalah (a) kebijakan apa saja yang digunakan sebagai dasar penerapan SPMI di SMK N 2 Depok?

- (b) bagaimana penetapan kebijakan di SMK N 2 Depok? (c) dokumen terkait SPMI apa saja yang dimiliki SMK N 2 Depok?
2. Berdasarkan rumusan masalah tentang bagaimana pemenuhan mutu di SMK N 2 Depok maka pertanyaan penelitian yang dikaji adalah: (a) bagaimana cara sekolah menjaga komitmen *stakeholders* untuk terus meningkatkan mutu sekolah? Dan (b) apa saja program yang dilaksanakan untuk pemenuhan mutu di SMK N 2 Depok?
 3. Berdasarkan rumusan masalah tentang bagaimana monitoring dan evaluasi pelaksanaan SPMI di SMK N 2 Depok maka pertanyaan penelitian yang dikaji adalah: (a) bagaimana dan kapan kegiatan monitoring dilaksanakan? (b) bagaimana dan kapan kegiatan evaluasi dilaksanakan?
 4. Bagaimana rekomendasi tindakan dalam pelaksanaan SPMI di SMK N 2 Depok?