



iMProvement

Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan
e-ISSN: 2597-8039

Journal Homepage: <http://journal.unj.ac.id/uni/index.php/improvement>
Journal Email: improvement@unj.ac.id



MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN DI SMA NEGERI 8 JAKARTA

Moria Augusta Sibuea¹

¹Program Studi Manajemen Pendidikan
Universitas Negeri Jakarta, Indonesia
Email: moria@gmail.com

Supadi²

²Dosen Universitas Negeri Jakarta, Indonesia
Email: supadi@unj.ac.id

Winda Dewi Listyasari³

³Dosen Universitas Negeri Jakarta, Indonesia
Email: wlistyasari@gmail.com

ABSTRACT

The study aims to obtain data in SMA Negeri 8 Jakarta which aims to know the quality of education management in SMA Negeri 8 Jakarta. This research was conducted from June 2017 until August 2017. Researcher used qualitative approaches and descriptive methods. Data collection was done through observation, interview, and documentation study. The sources of this research are: Deputy Headmaster of Public Relations Department as well as Responsible of Quality Management System ISO 9001: 2008, Head of School Administration Administration, and Teacher Representative as well as School Quality Internal Audit Team. The quality management planning of education in SMA Negeri 8 Jakarta starts from the preparation of the plan based on the evaluation result of the previous program. Planning is approved at the faculty meeting at the beginning of the school year. The planning process is guided by customer needs, vision, mission, and school goals, as well as government regulations. Implementation of quality management education at SMA Negeri 8 Jakarta involves every element in school according to the capacity and each part. In conducting the implementation of the school

guided by the programs that have been agreed, the government regulation, as well as the quality objectives of SMA Negeri 8 Jakarta. Supervision of education quality management at SMA Negeri 8 Jakarta uses several strategies to conduct supervision that is using supervision instrument, customer satisfaction questionnaire learners to program in each school operational area, monitoring activity of OSIS-PK, and so on.

Keywords: Total Quality Management (TQM), Planning, Implementation, Supervision.

PENDAHULUAN

Dalam rangka penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan nasional secara bertahap, terencana dan terukur sesuai amanat Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pemerintah melakukan akreditasi untuk menilai kelayakan program dan/atau satuan pendidikan. Berkaitan dengan hal tersebut, Pemerintah telah menetapkan Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) dengan Peraturan Mendiknas Nomor 29 Tahun 2005.3 BAN-S/M ini mengatur tentang berbagai standar dalam pendidikan yang salah satunya adalah standar kualitas lulusan. Faktanya, di Indonesia, khususnya sekolah-sekolah di ibukota DKI Jakarta belum memenuhi standar kualitas lulusan. Sangat disayangkan masih banyak sekolah di Ibu Kota yang kurang memperhatikan mutu sekolah. Di dalam melakukan akreditasi, BAN-S/M, menetapkan 8 indikator seperti, standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian. (kominfo/A-89).

Penerapan manajemen mutu dalam bidang pendidikan dimulai sejak tahun 1980-an di Amerika Serikat. Lembaga kursus di Amerika Serikat mencoba menerapkan manajemen mutu dengan target utama pada penguasaan keterampilan tertentu, kompetensi, dan

mutu lulusan. Kemudian pada tahun 1987 muncul standar tentang system manajemen mutu yaitu ISO 9000. Pada tahun 1990-an akhirnya konsep manajemen mutu semakin berkembang dalam dunia pendidikan di berbagai negara. Manajemen mutu berfokus kepada kepuasan pelanggan pendidikan yang diharapkan dapat memberikan respon dan perubahan yang baik sesuai dengan tuntutan jaman secara *continue*. Namun hal ini tidak dapat terwujud jika penerapan manajemen mutu hanya bergantung pada pimpinan sekolah. Seluruh komponen terkait seperti guru, staff, siswa, orang tua peserta didik, sampai seluruh *stakeholders* sekolah harus mampu bekerjasama mengaplikasikan manajemen mutu demi terwujudnya penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas.

Manajemen mutu menjadi hal yang sentral dalam memajukan pendidikan khususnya di sekolah. Melalui manajemen mutu dimana di dalamnya memuat konsep manajemen modern, sekolah dapat berusaha memberikan respon yang tepat terhadap perubahan baik karena kekuatan internal, maupun eksternal dan berfokus pada kepuasan pelanggan dengan memproduksi barang dan jasa sebaik mungkin. Penerapan manajemen mutu dalam penyelenggaraan pendidikan rupanya begitu diperhatikan oleh pimpinan dan staff sekolah SMAN 8 Jakarta. Sekolah Menengah Atas Negeri 8 Jakarta atau dikenal juga dengan nama SMANDEL adalah salah satu dari SMA Negeri di DKI

Jakarta yang berpredikat sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional. Sebagai sekolah berpredikat Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, sekolah ini telah menerapkan konsep manajemen mutu dengan baik secara *continue*. Hal ini terbukti dari rekam jejak sekolah yang memiliki begitu banyak prestasi, pencapaian peringkat sekolah, dan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Sekolah Menengah Atas Negeri 8 Jakarta atau dikenal juga dengan nama SMANDEL. SMAN 8 Jakarta adalah salah satu dari SMA Negeri di DKI Jakarta yang berpredikat sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional. Sekolah ini telah menerapkan konsep manajemen mutu dalam penyelenggaraan pendidikan dengan baik secara *continue*. Hal tersebut tercermin dari rentetan prestasi baik akademik maupun non akademik yang sudah di torehkan SMAN 8 Jakarta. Salah satu contoh nyata prestasi SMAN 8 Jakarta yang tertulis pada Laporan akademik SMAN 8 Jakarta tahun 2015-2016 perihal tingkat penerimaan siswa dalam Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan Luar Negeri mencapai angka 75%. SMA Negeri 8 Jakarta telah memiliki sertifikat ISO, akreditasi BAN sebagai sekolah terakreditasi A, piagam atau penghargaan dari kementerian kebudayaan dan pendidikan untuk beberapa pencapaian-pencapaian SMA Negeri 8, dan sertifikat-sertifikat lain yang merupakan bukti otentik bahwa sekolah tersebut menerapkan fungsi manajemen

mutu pendidikan dengan baik, sehingga berdampak langsung dengan meningkatnya prestasi sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara saat *grand observation* di SMAN 8 Jakarta pada Kamis 27 April 2017 dengan narasumber Bapak Sunardi selaku kepala TU, beliau memaparkan bahwa setiap tahun SMAN 8 Jakarta mengadakan pengisian angket kepuasan peserta didik. Dimana angket tersebut dapat menjadi tolak ukur apakah SMAN 8 telah berhasil melaksanakan manajemen mutu, serta menjadi acuan peningkatan mutu untuk tahun-tahun berikutnya. Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, peneliti menganggap penting untuk melihat, menggambarkan, dan menganalisis manajemen mutu dalam penyelenggaraan pendidikan (studi kasus pada SMAN 8 Jakarta). Dengan demikian, judul yang sesuai dengan penelitian ini yaitu Manajemen Mutu di SMA Negeri 8 Jakarta.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Manajemen Mutu Pendidikan

Mutu secara umum adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari bidang atau jasa yang menunjukkan dalam kemampuan memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan atau output pendidikan. Poewardarminta dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia "Mutu" berarti karat. Baik buruknya

sesuatu, kualitas, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan).³⁸ Pengertian mutu secara umum adalah gambaran atau karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Pendidikan yang bermutu bukan sesuatu yang terjadi dengan sendirinya, dia merupakan hasil dari suatu proses pendidikan berjalan dengan baik, efektif dan efisien.

Menurut Joremo S. Arcaro mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan out put pendidikan. Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar menjelaskan bahwa mutu pendidikan adalah merupakan kemampuan sistem pendidikan yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah faktor input agar menghasilkan out put yang setinggi-tingginya.

Istilah manajemen mutu dalam pendidikan sering disebut sebagai Total Quality Manajement (TQM). Aplikasi konsep manajemen mutu-TQM dalam pendidikan ditegaskan oleh Sallis yaitu Total Quality Management adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus-menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.

Definisi tersebut menjelaskan bahwa manajemen mutu-TQM menekankan pada dua konsep utama. Pertama, sebagai suatu filosofi dari perbaikan terus menerus (*continous improvement*) dan kedua, berhubungan dengan alat-alat dan teknik seperti "*brainstorming*" dan "*force field analysis*" (analisis kekuatan lapangan), yang digunakan untuk perbaikan kualitas dalam tindakan manajemen untuk mencapai kebutuhan dan harapan pelanggan. *Total Quality Management* (manajemen kualitas total) adalah strategi manajemen yang ditujukan untuk menanamkan kesadaran kualitas pada semua proses dalam organisasi. *Total Quality Management* (TQM) adalah suatu pendekatan manajemen untuk suatu organisasi yang terpusat pada kualitas, berdasarkan partisipasi semua anggotanya dan bertujuan untuk kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan serta memberi keuntungan untuk semua anggota dalam organisasi serta masyarakat.

Mutu atau kualitas memiliki definisi yang bervariasi dari yang konvensional sampai yang lebih strategis. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: performansi (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam menggunakan (*easy of use*), estetika (*esthetic*) dan sebagainya. Definisi strategis dari mutu adalah suatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs*

of customers). Gaspersz kualitas didefinisikan sebagai totalitas dari karakteristik suatu produk yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikan atau ditetapkan. Kualitas sering kali diartikan sebagai kepuasan pelanggan (customer satisfaction), konformansi terhadap kebutuhan atau persyaratan (conformance to the requirements), dan upaya perubahan ke arah perbaikan terus menerus (continuous improvement). Menurut Sallis definisi relatif tentang kualitas memiliki dua aspek yaitu pertama adalah menyesuaikan diri dengan spesifikasi dan kedua adalah memenuhi kebutuhan pelanggan. Aspek yang pertama merupakan definisi produsen tentang mutu, dan aspek yang kedua adalah definisi mutu dari pelanggan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan manajemen mutu adalah suatu proses atau kerangka kerja dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya dalam mencapai gambaran atau karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan.

Mekanisme Manajemen Mutu dalam Pendidikan

1. Perencanaan Mutu Pendidikan

Perencanaan berasal dari kata "*plan*" yang mempunyai arti rencana. Planning berarti perencanaan. Rencana dapat dikatakan sebagai hasil perencanaan. Sondang P Siagian mengemukakan bahwa perencanaan sebagai keseluruhan proses perkiraan dan penentuan secara matang hal-hal yang akan diajarkan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Hal ini berarti perencanaan merupakan suatu hal yang belum pasti terjadi karena merupakan perkiraan – perkiraan yang akan dikerjakan untuk mencapai tujuan tertentu. Husaini Usman mendefinisikan perencanaan sebagai proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternative (pilihan) mengenai sasaran dan cara-cara yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya, yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan. Dengan demikian, perencanaan sebagai suatu proses perkiraan yang menentukan sasaran dan tujuan yang hendak dicapai serta menetapkan cara, metode, strategi yang akan ditempuh di masa yang akan datang. Perencanaan (planning) merupakan fungsi pertama dalam siklus manajemen mutu.

Juran mengemukakan *bahwa quality goals and developing the*

*products and the process required to meet those goals*⁷¹ Pendapat tersebut menjelaskan bahwa perencanaan mutu adalah kegiatan menetapkan tujuan dan mengembangkan mutu produk dan proses yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa dalam perencanaan mutu ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu tujuan, produk, dan proses. Oleh karena itu, dalam perencanaan perlu menerapkan prinsip 5W+1H (*What, Who, Where, When, Why, dan How*). Maksudnya, adalah dalam perencanaan terlebih dahulu menetapkan apa yang akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan, dimana dikerjakan, kapan dikerjakan, mengapa dikerjakan, dan bagaimana mengerjakannya. Hal ini bertujuan agar perencana dapat menentukan tindakan yang diperlukan untuk pencapaian tujuan tertentu.

Selain itu, dalam proses perencanaan juga diperlukan menerapkan prinsip Analisis SWOT, yaitu kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) suatu sekolah. Keempat hal ini sudah menjadi alat umum yang digunakan dalam menentukan perencanaan pendidikan dan alat efektif dalam menempatkan potensi sekolah. Tujuan analisis ini adalah untuk memaksimalkan kekuatan, meminimalkan kelemahan, mereduksi

ancaman, dan membangun peluang sehingga sekolah mampu berfokus pada kebutuhan pelanggan baik itu guru, pegawai, siswa, dan masyarakat. Dengan begitu, sekolah mampu menetapkan perencanaan sesuai dengan kebutuhan pelanggan pendidikan dan sesuai dengan kondisi sekolah. Langkah berikutnya adalah menentukan visi, misi, strategi, kebijakan, sasaran mutu, dan program prioritas. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar tetap pada koridor yaitu menghasilkan sesuatu yang akan dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

Dalam pendidikan, perencanaan dilakukan selama waktu tertentu agar penyelenggaraan sistem pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien, serta menghasilkan lulusan yang bermutu, relevan dengan lapangan kerja. Di sisi lain, Vincent Gaspersz mengemukakan bahwa perencanaan mutu/kualitas (*Quality Planning*) adalah penetapan dan pengembangan tujuan dan kebutuhan untuk kualitas serta penerapan sistem kualitas. Jadi, dalam penyusunan perencanaan mutu meliputi langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Menentukan siapa yang menjadi pelanggan.
- b. Mengidentifikasi kebutuhan para pelanggan.

- c. Mengembangkan produk dengan keistimewaan yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan.
- d. Mengembangkan sistem dan proses yang memungkinkan organisasi untuk menghasilkan keistimewaan tersebut.
- e. Menyebarkan rencana kepada level operasional.

Semua hal tersebut harus dirumuskan secara lengkap agar sekolah menjadi bermutu. Oleh karena itu, dibutuhkan kerjasama yang baik antar komponen disekolah dalam merumuskan perencanaan, baik itu kepala sekolah sebagai manajemen puncak (Top Management), wakil kepala sekolah, guru, pegawai, dan setiap unit yang ada disekolah. Hal ini bertujuan agar perencanaan yang telah disusun mampu memenuhi harapan setiap pelanggan pendidikan baik internal maupun eksternal.

2. Pelaksanaan Mutu Pendidikan

Istilah pelaksanaan dalam manajemen disebut juga dengan penggerakan (actuating). Jika dilihat dari pengertiannya, pelaksanaan merupakan suatu tindakan menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau dengan kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif. Sondang P Siagian mendefinisikan pelaksanaan sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik, dan bekerja dengan baik mungkin demi

tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif, dan ekonomis.

Hal ini berarti pelaksanaan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan dalam mengimplementasikan tujuan organisasi yang telah ditentukan dengan menggunakan cara, strategi, atau teknik yang sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Pelaksanaan merupakan fungsi kedua dalam siklus manajemen mutu setelah perencanaan. Kegiatan ini adalah melaksanakan perencanaan secara operasional. Dalam pelaksanaan, setiap perencanaan diusahakan dapat terlaksana sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain perencanaan mutu, pelaksanaan juga harus mengacu pada prinsip manajemen mutu, yaitu berfokus pada pemenuhan kebutuhan pelanggan dan memegang prinsip zero defects (tidak ada kesalahan). Hal ini bertujuan agar tujuan dan sasaran mutu yang telah ditentukan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan dan sesuai dengan program yang telah ditetapkan. Jadi, pelaksanaan akan bermutu jika sejak awal proses sudah dilakukan dengan cara benar.

Menurut Sondang P Siagian, pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga

tercipta suatu organisasi yang dapat digerakan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan demikian, pengorganisasian merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimiliki, dan lingkungan yang melingkupinya. Ada beberapa langkah yang harus dilakukan pengorganisasian. Pertama, merancang struktur formal. Kedua, menetapkan dan mengelompokan bidang/fungsi kegiatan yang akan dilaksanakan. Ketiga, menentukan hubungan fungsional. Keempat, menetapkan tugas dan tanggungjawab setiap unit sekolah. Hal ini bertujuan untuk menghasilkan keserasian dan interaksi positif antara anggota sekolah baik itu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan pegawai sekolah. Setelah menetapkan tugas dan tanggungjawab, maka dilakukan pembagian tugas sesuai dengan kompetensi sumber daya manusia. Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai pemimpin berperan dalam pembagian tugas setiap anggotanya agar tidak terjadi kesalahpahaman antar anggota. Setiap individu yang telah memiliki tugas dituntut untuk bertanggung jawab atas tugas dieemban.

Selain itu, dalam pelaksanaan manajemen mutu juga memerlukan delegasi wewenang. Delegasi

wewenang adalah suatu keadaan dimana seseorang diberikan wewenang maupun kepercayaan dalam pengambilan keputusan terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban. Akan tetapi, individu yang diberikan kepercayaan harus bertanggung jawab kepada pemimpin yang akan menjadi pengambil keputusan terakhir. Oleh karena itu, agar delegasi wewenang yang dapat berjalan dengan baik maka pemimpin mampung mengarahkan anggotanya. Pelaksanaan juga perlu diukur dngan penilaian. Penilaian ini berfungsi untuk mengetahui sejauh mana tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada individu telah dilaksanakan. Penilaian inidilakukan berdasarkan standar yang telah ditentukan agar sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Dengan penilaian, pelaksanaan tetap diarahkan kepada kepuasan pelanggan pendidikan dan dapat mengurangi kesalahan di masa yang akan datang.

Dalam pelaksanaan, hal yang juga perlu diperhatikan adalah kinerja tinggi setiap warga sekolah baik itu kepala sekolah, guru, dan pegawai. Karakteristik kinerja tinggi menurut Blanchart, sesuai yang dikutip oleh Deden Makbuloh adalah *purpose and values* (tujuan dan nilai), *empowerment* (pemberdayaan), *relationship and communication* (hubungan dan komunikasi), *flexibility* (keluwesan), *optimal productivity* (produktivitas), *recognition and*

appreciation (pengakuan dan apresiasi), dan morale (moral).⁷⁶ Dengan demikian, pelaksanaan dapat berjalan dengan baik.

3. Pengawasan Mutu Pendidikan

Pengawasan adalah usaha sadar dan sistematis untuk lebih menjamin bahwa semua tindakan operasional yang ditentukan dalam organisasi benar-benar sesuai dengan rencana yang telah disiapkan sebelumnya

Di sisi lain, Fayol mendefinisikan pengawasan sebagai suatu pengujian apakah sesuatu berlangsung dengan rencana yang telah ditentukan, dengan instruksi yang telah diberikan dan dengan prinsip-prinsip yang telah digariskan. Dari pendapat-pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah suatu kegiatan yang berfokus kepada pencapaian tujuan organisasi berdasarkan pelaksanaan kegiatan dilihat dari kesesuaian dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pengawasan dilakukan terus-menerus untuk mengetahui pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, serta mengoreksi apakah pelaksanaannya sesuai dengan yang ditentukan atau tidak.

Pengawasan merupakan langkah ketiga dalam siklus manajemen mutu setelah perencanaan dan pelaksanaan. Pengawasan mutu melibatkan semua tingkat pimpinan dari tingkat atas

sampai tingkat bawah, dan kelompok kerja. Di sekolah, yang menjadi pengawas adalah kepala sekolah beserta tim pengawas yang telah ditentukan. Pengawasan memerlukan rentang kendali terutama dalam pekerjaan yang memiliki ruang lingkup yang luas sehingga dalam melakukan pengawasan harus memperhatikan setiap aspek-aspek yang mempengaruhi jalannya perencanaan dan pelaksanaan yang telah ditentukan. Ada beberapa ciri-ciri pengawasan yang efektif, yaitu :

- a. Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan.
- b. Pengawasan harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi atau penyimpangan dari rencana.
- c. Pengawasan harus menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis tertentu.
- d. Objektivitas dalam melakukan pengawasan/
- e. Keluwesan pengawasan.
- f. Pengawasan harus memperhitungkan pola dasar organisasi.
- g. Efisiensi pelaksanaan pengawasan.
- h. Pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat.
- i. Pengawasan mencari apa yang tidak beres.
- j. Pengawasan harus bersifat membimbing.

Oleh karena itu, dalam melakukan pengawasan kesepuluh hal ini harus diterapkan agar menghasilkan sesuatu yang bermutu. Pengawasan mutu bertujuan untuk mengetahui apakah pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan semula sudah sesuai atau tidak dengan sasaran mutu yang telah ditentukan. Selain itu, pengawasan juga melihat sejauh mana ketercapaian dari tugas dan tanggung jawab setiap anggot disekolah. Hal ini bertujuan agar pelaksanaan tetap terkontrol dan berfokus pada kebutuhan pelanggan pendidikan. Jika ditemukan kesalahan maupun penyimpangan saat pelaksanaan maka akan diadakan tindakan korektif. Terry menjelaskan bahwa pengawasan adalah untuk menentukan apa yang dicapai, mengadakan evaluasi, atasnya, dan mengambil tindakan-tindakan korektif apabila diperlukan, untuk menjamin agar hasilnya sesuai dengan rencana. Demikian sebaliknya, jika sasaran mutu sudah tercapai, maka dilakukan standarisasi berkelanjutan. Maksudnya, sekolah menentukan standar baru dan pengembangan rencana mutu lebih lanjut.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di SMA Negeri 8

Jakarta. Berikut ini peneliti akan menyajikan hasil temuan penelitian berdasarkan subfokus :

1. Perencanaan Manajemen Mutu Pendidikan

Hasil temuan yang berkaitan dengan perencanaan manajemen mutu yaitu SMAN 8 Jakarta sudah mempunyai rancangan atau program untuk tetap menjaga mutu sekolah dimana rancangan program itu disusun saat raker (Rapat Kerja). Dalam perencanaan terlebih dahulu menetapkan apa yang akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan, dimana dikerjakan, kapan dikerjakan, mengapa dikerjakan, dan bagaimana mengerjakannya. SMAN 8 Jakarta juga memiliki program K3I (Koordinasi, Konsolidasi, Komunikasi, dan Informasi) program ini menunjang setiap sistem manajemen yang ada agar dapat bersinergi bersama agar sistem manajemen berjalan dengan baik. K3I diwujudkan dalam rapat koordinasi selama 1 kali dalam seminggu. Melalui K3I banyak hal-hal yang dapat dikaji sebagai acuan pembuatan perencanaan pada tahun berikutnya.

Penyusunan rencana mutu berpedoman pada Visi, misi, dan tujuan sekolah, buku pedoman ISO 9001:2008 PLUS 5S, dan Sasaran Manajemen Mutu pendidikan di SMAN 8 Jakarta. Semua stakeholder terlibat dalam penyusunan perencanaan manajemen mutu sesuai dengan jenjangnya. SMAN 8

Jakarta memiliki mekanisme untuk menjangkau kepuasan pelanggan. Pertama dengan angket yang dibagikan kepada stakeholder yang ada di SMAN 8 Jakarta untuk masyarakat dan orang tua siswa. Yang kedua SMAN 8 Jakarta juga membagikan angket kepuasan pelanggan pada siswa.

Selain itu, SMAN 8 Jakarta juga bekerja sama dengan OSIS-PK (Organisasi Siswa Intra Sekolah-Pengawas Kelas) yang memiliki program *Goes to Class*. Dalam program tersebut, siswa dapat memberikan masukan dalam bentuk aspirasi maupun kritik kepada 5 bidang operasional sekolah. Program ini dijalankan setiap 1 tahun 3 kali. Yang dibutuhkan dalam merencanakan manajemen mutu di SMAN 8 Jakarta adalah data-data hasil proses manajemen mutu pada tahun sebelumnya yang menjadi acuan dalam membuat perencanaan mutu baru untuk tahun selanjutnya.

Kendala dalam penyusunan perencanaan mutu di SMAN 8 Jakarta adalah ketika sekolah telah menyusun perencanaan manajemen mutu, namun ada regulasi baik dari pemerintah pusat maupun daerah yang muncul secara tiba-tiba. Dan regulasi tersebut tidak mendukung perencanaan yang sudah disusun oleh tim. Selain itu hambatan terjadi ketika informasi dari dinas yang terlambat, dan pendanaan yang terlambat turun dari pusat juga

menyulitkan tim manajemen untuk menyusun perencanaan program. Upaya penanggulangan yang dilakukan oleh SMAN 8 Jakarta untuk menanggulangi hambatan tersebut adalah menyesuaikan perencanaan pada regulasi baru agar ketika sudah disahkan, program dapat dilaksanakan dengan baik tanpa menyimpang dari regulasi yang ada, serta sekolah berupaya membuat budgeting yang lebih spesifik agar setiap kebutuhan pada saat proses pelaksanaan nanti tidak tersendat karena biaya.

2. Pelaksanaan Manajemen Mutu

Hasil temuan yang berkaitan dengan proses pelaksanaan di SMAN 8 adalah hal-hal yang dibutuhkan dalam proses pelaksanaan adalah sumber daya manusia, unsur regulasi yang mengatur, unsur pendanaan, dan sebagainya. Pointnya ada pada 8 standar nasional pendidikan, setiap unsure di dalam standar nasional pendidikan, dibutuhkan dalam melaksanakan manajemen mutu di SMAN 8 Jakarta selain itu anggaran sangat dibutuhkan. Selain SDM, kebutuhan yang begitu penting adalah anggaran karena SMAN 8 Jakarta menggunakan ISO sebagai pedoman pelaksanaan manajemen mutu yang mana membutuhkan dana pembaharuan ISO setiap 3 tahun sekali, dan dana perpanjangan ISO setiap tahunnya.

Banyaknya program yang harus dicapai dibandingkan

sedikitnya sumber daya manusia yang ada membuat kepala sekolah SMAN 8 Jakarta mendelegasikan tugas. Di SMAN 8 Jakarta tidak sedikit guru yang merangkap tugas lain. Seperti contoh : Bapak Waridin, S.Hum.,M.M yang bertugas sebagai guru bidang studi Bahasa Indonesia, sekaligus sebaga Wakabid Humas, sekaligus sebagai wakil manajemen (MR) dalam sistem manajemen mutu di SMAN 8 Jakarta. Hambatan pelaksanaan manajemen mutu salah satunya adalah anggaran dan pemberian tugas ganda oleh pimpinan. Sehingga tugas pokok mau tidak mau penyelesaiannya tertunda karena diberi tugas tambahan.

Upaya penanggulangan hambatan tersebut adalah pendelegasian tugas dari pimpinan kepada bawahan, serta sekolah membuat time schedule, agar semua tugas ganda dapat dikerjakan tepat waktu dan tidak menghambat berjalannya pelaksanaan manajemen mutu di SMAN 8 Jakarta.

3. Pengawasan Manajemen Mutu

Hasil temuan yang berkaitan dengan proses pengawasan mutu di SMAN 8 Jakarta yaitu sekolah melakukan pengawasan manajemen mutu pendidikan secara spesifik melibatkan tim internal audit, tim internal audit dibentuk oleh pihak sekolah dan berfungsi melakukan audit dari berbagai bidang sebelum hasil pengawasan diberikan kepada pihak ISO atau yang biasa disebut

eksternal audit. Contohnya dalam bidang kurikulum, internal audit akan mengaudit secara berkala dengan menggunakan perangkat-perangkat tertentu seperti contoh lembar supervisi tenaga pendidikan.

Dalam bidang kesiswaan, tim internal audit melibatkan siswa melalui OSIS-PK untuk mengawasi serta memberikan masukan kepada setiap program di masing-masing bidang melalui program *goes to class*. Dimana dalam program ini, siswa dapat turut serta andil menilai apakah program sudah tercapai jika dilihat dari kacamata peserta didik. Selain itu, sekolah juga membagikan angket kepuasan pelanggan, hal ini termasuk dalam ranah pengawasan mutu. Angket disebar kepada seluruh peserta didik, didalam angket tersebut peserta didik dapat secara leluasa menilai kinerja atau program sekolah. Pada intinya, seluruh warga SMAN 8 Jakarta juga terlibat sesuai dengan jenjang dan struktur organisasi yang ada dalam pengawasan manajemen mutu.

Sasaran pengawasan mutu di SMAN 8 Jakarta adalah program-program tiap bidang yang telah direncanakan dan sedang dilaksanakan. Setiap program dipantau tingkat keberhasilannya, apakah sesuai dengan perencanaan, kemudian membuat rumusan-rumusan perbaikan dan tindak lanjut terhadap setiap program di masing-masing bidang. Mekanisme

pengawasan manajemen mutu tim internal audit mengaudit setiap program dalam bidang-bidang operasional sekolah, evaluasi manajemen terhadap pelaksanaan yang sudah dilakukan dari tim internal audit yang sudah dibentuk oleh pimpinan. Kemudian hasil audit diberikan kepada tim eksternal audit (penilaian dari pihak luar) untuk dianalisa apakah SMAN 8 Jakarta masih layak untuk menjalankan sistem manajemen mutu berstandart nasional (ISO). Kemudian hasilnya akan ditindak dan diperbaiki secara terus menerus dan berkelanjutan.

Hambatan pengawasan manajemen mutu pendidikan adalah anggaran dana yang sulit. Tahun ajaran baru ini (2017-2018) SMAN 8 Jakarta tidak lagi menggunakan ISO dikarenakan biaya yang cukup berat. Biaya untuk perpanjangan ISO pertahun mencapai Rp.13,000,000,00 sementara per tiga tahun membutuhkan biaya pembaharuan ISO sebesar kurang lebih Rp. 30,000,000,00.

Dalam subbab ini peneliti akan menyesuaikan temuan penelitian di lapangan dengan justifikasi teori yang relevan. Dengan demikian, dapat terlihat kesesuaian antara temuan penelitian dengan teori-teori yang ada.

1. Perencanaan Mutu Pendidikan

SMAN 8 Jakarta sudah mempunyai rancangan atau program untuk tetap menjaga mutu sekolah dimana rancangan program itu

disusun saat raker (Rapat Kerja). Dalam perencanaan terlebih dahulu menetapkan apa yang akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan, dimana dikerjakan, kapan dikerjakan, mengapa dikerjakan, dan bagaimana mengerjakannya. Penyusunan rencana mutu berpedoman pada Visi, misi, dan tujuan sekolah, buku pedoman ISO 9001:2008 PLUS 5S, dan Sasaran Manajemen Mutu pendidikan di SMAN 8 Jakarta. Semua stakeholder terlibat dalam penyusunan perencanaan manajemen mutu sesuai dengan jenjangnya. SMAN 8 Jakarta memiliki mekanisme untuk menjangring kepuasan pelanggan

Hal tersebut di atas, sesuai dengan yang dikemukakan para ahli. Juran mengemukakan bahwa *quality goals and developing the products and the process required to meet those goals*. Pendapat tersebut menjelaskan bahwa perencanaan mutu adalah kegiatan menetapkan tujuan dan mengembangkan mutu produk dan proses yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa dalam perencanaan mutu ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu tujuan, produk, dan proses. Oleh karena itu, dalam perencanaan perlu menerapkan prinsip 5W+1H (What, Who, Where, When, Why, dan How). Maksudnya, adalah dalam perencanaan terlebih dahulu menetapkan apa yang akan

dikerjakan, siapa yang mengerjakan, dimana dikerjakan, kapan dikerjakan, mengapa dikerjakan, dan bagaimana mengerjakannya.

Hasil penelitian sebelumnya yang sesuai dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Magdalena RNCN yang berjudul "*Manajemen mutu dalam penyelenggaraan pendidikan (studi kasus di SMK 14 Jakarta)*" Hasil penelitian ini sesuai dengan perencanaan mutu di SMA Negeri 8 Jakarta, dimana pembuatan perencanaan mutu diadakan saat awal tahun pada Raker (rapat kerja) yang melibatkan seluruh unit sekolah untuk membahas apa yang sudah, belum, dan akan dikerjakan.

2. Pelaksanaan Mutu Pendidikan

Pelaksanaan mutu pendidikan di SMA Negeri 8 Jakarta melibatkan seluruh warga SMAN 8 Jakarta, hal ini membuat banyaknya guru dan staf yang memiliki pekerjaan ganda. Sebagai solusinya, kepala sekolah melakukan pendelegasian tugas. Pendelegasian tugas, membantu para guru untuk mengurangi dan membagi sama rata tugas tambahan yang harus dikerjakan. Hal tersebut diatas sesuai dengan yang dikemukakan Deden Makbulih dalam bukunya menjelaskan bahwa dalam pelaksanaan ada beberapa hal yang harus diperhatikan, yaitu pengorganisasian, delegasi wewenang, penilaian, dan kinerja tinggi.⁷ Delegasi wewenang adalah

suatu keadaan dimana seseorang diberikan wewenang maupun kepercayaan dalam pengambilan keputusan terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban. Akan tetapi, individu yang diberikan kepercayaan harus bertanggung jawab kepada pemimpin yang akan menjadi pengambil keputusan terakhir. Oleh karena itu, agar delegasi wewenang yang dapat berjalan dengan baik maka pemimpin mampung mengarahkan anggotanya.

Delegasi wewenang diberlakukan di SMA Negeri 8 melalui tugas tambahan kepada guru. Tugas tambahan kepada pendidik dapat berupa pembina ekstrakurikuler, wali kelas, pembina OSIS, wakil kepala sekolah dan staf bidang kurikulum, wakil kepala sekolah dan staf bidang hubungan masyarakat, wakil kepala sekolah dan staf bidang sarana dan prasarana, tim internal audit manajemen mutu, dan lain sebagainya. Selain pendelegasian wewenang, pelaksanaan manajemen mutu di SMAN 8 Jakarta juga mengacu pada prinsip manajemen mutu, yaitu berfokus pada pemenuhan kebutuhan pelanggan. Kebutuhan pelanggan di SMAN 8 Jakarta dapat diketahui melalui hasil instrumen kepuasan pelanggan peserta didik. Hal ini bertujuan agar tujuan dan sasaran mutu yang telah ditentukan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan dan sesuai

dengan program yang telah ditetapkan.

Hal diatas sesuai yang dikemukakan dalam buku Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan karya Umi Hanik, yaitu seseorang dikatakan puas jika kebutuhan dan keinginan tercapai sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dalam manajemen mutu, kepuasan pelanggan adalah hal yang sentral untuk dicapai. Seperti yang telah diketahui, mutu adalah ukuran produk yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan mampu memuaskan pelanggan sesuai dengan kebutuhannya. Sekolah harus berupaya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan dari segala aspek yang berkaitan dengan pendidikan.

Oleh karena itu, segenap aktivitas sekolah harus dikoordinasikan dan ditata secara lengkap untuk memuaskan para pelanggan pendidikan. Hasil penelitian sebelumnya yang sesuai dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Magdalena RNCN yang berjudul "*Manajemen Mutu dalam Penyelenggaraan Pendidikan (Studi Kasus di SMK 14 Jakarta)*" Hasil penelitian ini sesuai dengan perencanaan mutu di SMA Negeri 8 Jakarta, dimana pelaksanaan mutu dilakukan dengan menyeimbangkan

kebutuhan kondisi sumber daya manusia, selain itu juga dengan memperhatikan kebutuhan pelanggan (peserta didik).

3. Pengawasan Mutu Pendidikan

SMA Negeri 8 Jakarta melakukan pengawasan mutu pendidikan dengan berbagai cara. Pengawas sekolah/supervisor, kepala sekolah, tim internal dan eksternal audit mutu pendidikan yang saling bersinergi satu sama lain untuk memonitor program-program yang berjalan menggunakan format penilaian yang sesuai dengan setiap bidang operasional. Selain itu, pihak sekolah juga memberdayakan OSIS-PK dalam melakukan pengawasan mutu pendidikan. Organisasi siswa ini membuat tabulasi ketercapaian program, apakah program yang dilaksanakan oleh masing-masing bidang operasional sekolah sudah sesuai dengan sasaran mutu. Secara tidak langsung, pihak sekolah mengikutsertakan pelanggan (peserta didik) dalam melakukan pengawasan mutu pendidikan.

Hal diatas sesuai dengan teori pengawasan yang dikemukakan oleh Terry yang melihat sejauh mana ketercapaian dari tugas dan tanggung jawab setiap anggota disekolah. Hal ini bertujuan agar pelaksanaan tetap terkontrol dan berfokus pada kebutuhan pelanggan pendidikan. Jika ditemukan kesalahan maupun penyimpangan saat pelaksanaan maka akan diadakan tindakan

korektif. Terry menjelaskan bahwa pengawasan adalah untuk menentukan apa yang dicapai, mengadakan evaluasi, atasnya, dan mengambil tindakan-tindakan korektif apabila diperlukan, untuk menjamin agar hasilnya sesuai dengan rencana.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian serta analisis dari manajemen mutu pendidikan di SMA Negeri 8 Jakarta, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan Manajemen Mutu

Perencanaan mutu pendidikan di SMA Negeri 8 disusun saat rapat kerja. Penyusunan rencana mutu berpedoman pada visi, misi, dan tujuan sekolah, buku pedoman ISO 9001:2008 PLUS 5S, hasil kajian analisis kepuasan pelanggan dan ketercapaian program di tahun sebelumnya, serta sasaran manajemen mutu pendidikan di SMAN 8 Jakarta

2. Pelaksanaan Manajemen Mutu

Pelaksanaan mutu pendidikan di SMA Negeri 8 Jakarta dilaksanakan sesuai dengan hasil rapat kerja sekolah pada bagan perencanaan, panduan manual mutu ISO 9001:2008 PLUS 5S, dan sasaran manajemen mutu pendidikan SMA Negeri 8. Pelaksanaan manajemen mutu dibarengi dengan proses monitoring, agar setiap program yang berjalan tidak keluar

dari hasil rapat kerja dan regulasi pemerintah hingga pada akhirnya dapat menciptakan ulusan peserta didik yang sesuai dengan permintaan pelanggan.

3. Pengawasan Manajemen Mutu

Pengawasan manajemen mutu di SMAN 8 Jakarta dilakukan dengan tujuan mengukur ketercapaian pelaksanaan program dengan hasil kajian kelayakan program, apakah program dapat terus berjalan atau tidak. Pengawasan dilakukan oleh setiap warga sekolah sesuai pada kapasitas dan jenjangnya. SMA Negeri 8 juga melibatkan pelanggan (peserta didik) dalam melakukan fungsi pengawasan melalui program OSIS.

DAFTAR PUSTAKA

- Sri Haryati. *Pengembangan dan Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah dan Madrasah Melalui Proses Akreditasi* (Universitas Tidar Magelang)
- Husaini Usman. *Manajemen Teori. Praktik. Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2006
- P.C. Tripathi dan P.N Reddy. *Principals of Management*. New Delhi: Tata Mc.Graw-Hill 2008.
- Umi Hanik, *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*. Semarang : RaSail, Media Group, 2011.

- Malayu S.P Hasibuan. *Manajemen Dasar*. Jakarta: CV. Haji Mas Agung. . 1990.
- Rachmat. *Manajemen Suatu Pengantar* Bandung: Remadja Karya. 1986.
- Susilo Martoyo. *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: BPF 1988.
- E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi Dan Implimentasi*. Bandung. Remaja Rosda Karya. 2004.
- E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remajda Rosda Karya. 2005.
- Made Pidarta. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT. Bina Aksara. 1988.
- UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003
- Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : PT Remaja Rosda Karya. 1996.
- Muhammad Bukori. Dkk. *Azas-Azas Manajemen*. Aditya Media. Yogyakarta. 2005
- Jerome S. Arcaro. *Pendidikan Berbasis Mutu. Prinsip-Prinsip Dan Tata Langkah Penerapan*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta. 2005.
- George R. Terry dan Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. terj. G.A Ticoalu. Cet. Ketujuh. Jakarta: Bumi Aksara. 2000
- Nanang Fatah. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya 2009.