

**IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU
ISO 9001: 2008 PADA PENDIDIKAN VOKASIONAL
(STUDI KASUS SMK NEGERI 2 METRO)**

Oleh

Nurul Huda, Alben Ambarita, Sowiyah

FKIP Unila: Jln. Prof.Soemantri Brojonegoro No.1 Gd.Meneng, B.Lampung

E-Mail: *nurulhudagama@yahoo.co.id*

08127949600

Abstrak: Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso 9001: 2008 Pada Pendidikan Vokasional. Tujuan penelitian adalah mendiskripsikan dan menganalisis implementasi manajemen mutu SMM ISO 9001 : 2008 di SMK Negeri 2 Metro. Implementasi mengacu pada delapan prinsip standar mutu manajemen yakni : (1) fokus pelanggan (*customer*), (2) kepemimpinan (*Leadership*), (3) keterlibatan orang (*Involving People*), (4) pendekatan proses (*Process Approach*), (5) pendekatan sistem manajemen (*System Approach*), (6) peningkatan berkesinambungan (*Continual Improvement*), (7) pendekatan faktual (*Factual Decision Making*), dan (8) hubungan pelanggan yang saling menguntungkan (*Mutually Beneficial Supplier Relationships*), (9) kendala, dan (10) dampak implementasi manajemen mutu SMM ISO 9001 : 2008. Rancangan penelitian adalah deskriptif analitik menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara, observasi dan dokumentasi implementasi manajemen mutu SMM ISO 9001 : 2008. Data yang diperoleh dari responden melalui teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi merupakan deskripsi tentang pendapat, pengetahuan, pengalaman, dan aspek lainnya untuk dianalisis dan disajikan sehingga memiliki makna. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi SMM ISO 9001 : 2008 melalui delapan prinsip manajemen mutu di SMK Negeri 2 Metro berjalan secara simultan dan terintegrasi dengan klausul SMM ISO 9001 : 2008. Kendala implementasi SMM ISO 9001 : 2008 di SMK Negeri 2 Metro menyangkut perubahan sikap, mental, perilaku seluruh unsur yang ada di sekolah, rendahnya *self-initiative*, *sense of quality* dan *sense of responsibility*. Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008 di SMK Negeri 2 Metro berdampak pada efektivitas pengelola pendidikan yang bermutu ditandai dengan angka keterserapan lulusan yang tinggi, angka kelulusan 100 persen tiap tahun, iklim kerja baik, dewan guru kondusif, dan kepuasan pelanggan eksternal terhadap lulusan, sehingga memenuhi *customer satisfaction*.

Kata Kunci: mutu manajemen, pelanggan eksternal, pendidikan vokasional

Abstract: The Implementation of Quality Management System Iso 9001:2008 on Vocational Education. The purpose of this study was to describe and analyze the implementation of quality management ISO 9001: 2008 in SMK Negeri 2 Metro. The implementation refers to 8 principles of quality management standards that (1) Customer, (2) Leadership, (3) Involving People, (4) Process Approach, (5) System Approach, (6) Continual Improvement, (7) Factual Decision Making), (8) Mutually Beneficial Supplier Relationships), (9) Problems, and (10) Impacts implementation of quality management ISO 9001: 2008. The study design is descriptive analytic using qualitative approach with interviews, observations and documentations of the implementation of quality management ISO 9001: 2008. Data obtained from the respondents through observation, interviews, and documentation is a description about opinions of the knowledge, experience and other aspects to be analyzed and presented so that it is significant. The results showed that the implementation of quality management system ISO 9001: 2008 through 8 quality management principles in SMK Negeri 2 Metro run simultaneously and integrated with the clause of the quality management system ISO 9001: 2008. The problems of implementation quality management system ISO 9001; 2008 at SMK Negeri 2 metro involves changing attitudes, mental, behavioral all the elements that exist in school, low of *self-initiative*, *sense of quality* and *sense of responsibility*. implementation of quality management system ISO 9001: 2008 in SMK Negeri 2 Metro managers have an impact on the effectiveness of a quality education graduates absorption characterized by a high rate, 100% graduation rate each year, good working environment, conducive teachers council, and external customer satisfaction to graduate so fulfill customer satisfaction.

Keywords: external customer, quality management, vocational education

Abad 21 diwarnai oleh era globalisasi; kesiapan pemerintah dalam menghadapinya perlu didukung oleh para pelaku bisnis dan akademisi. Strategi SDM perlu dipersiapkan secara seksama khususnya oleh perusahaan-perusahaan agar mampu menghasilkan keluaran yang mampu bersaing di tingkat dunia. Perdagangan bebas tidak hanya terbatas pada ASEAN, tetapi antar negara-negara di dunia. Situasi tersebut akan merupakan suatu ciri khas dari era global. Untuk mengantisipasi peragangan bebas ditingkat dunia, para pemimpin negara ASEAN pada tahun 1992 memutuskan didirikannya AFTA (*ASEAN Free Trade Area*) yang bertujuan meningkatkan keunggulan

bersaing regional karena produksi diarahkan pada orientasi pasar dunia melalui eliminasi tarif/bea maupun menghilangkan hambatan tarif. Tarif diperkirakan akan berkisar sekitar 0 – 5 persen, berarti relatif sangat rendah. Enam negara telah menanda tangani persetujuan CEPT (*The Common Effective Preferential Tariff*) yang pada dasarnya menyetujui penghapusan bea impor setidak-tidaknya 60 persen dari IL (*inclusion list*) pada tahun 2003. Pada tahun 2000, terdapat sekitar 53.294 produk dalam IL yang merupakan kurang lebih 83 dari semua produk ASEAN. Globalisasi ekonomi dan sistem pasar bebas dunia menempatkan Indonesia bagian dari sistem tersebut. Pada

kompetisi tingkat ASEAN saja, kita dituntut benar-benar siap, apalagi menghadapi persaingan dunia. Indonesia dengan jumlah penduduk lebih dari 200 juta orang akan merupakan pangsa pasar yang potensial.

Bisnis baru akan banyak muncul, baik yang merupakan investasi dalam negeri maupun yang merupakan investasi modal asing. Kotter (1992: 85) mengingatkan bahwa globalisasi pasar dan kompetisi menciptakan suatu perubahan yang sangat besar. Strategi yang tepat harus diaplikasi untuk meraih keberhasilan melalui pemanfaatan peluang-peluang yang ada pada lingkungan bisnis yang bergerak cepat dan semakin kompetitif.

Mendapatkan calon karyawan yang berkualitas dan profesional di Indonesia tidak selalu mudah. Kenyataan menunjukkan bahwa lebih dari seratus ribu lowongan pekerjaan di Indonesia tidak terisi. Hal tersebut disebabkan antara lain karena ketidaksesuaian antara *job requirements* dengan kompetensi calon. Bajak-membajak tenaga profesional dan *headhunting* masih sering terjadi hingga saat ini. Tenaga profesional asing masih banyak dipekerjakan untuk menduduki posisi-posisi tertentu terutama di perusahaan besar yang berorientasi internasional. Bahkan tidak tertutup kemungkinan bahwa akan lebih banyak lagi *expatriate* yang akan bekerja di Indonesia di mendatang. Berdasarkan kenyataan ini, sedini mungkin SDM handal dan berkompentensi tinggi harus disiapkan. SDM di negara kita tampaknya masih kurang menunjukkan kompetensi yang diharapkan. Menurut BPS (2000), pada tahun 1999 dari 1.2 juta pencari

kerja yang memenuhi persyaratan untuk 0.5 juta lowongan kerja hanya 0.4 juta orang. Hal ini jelas memberi indikasi terjadi suatu *mismatch* antara kompetensi calon karyawan dengan kompetensi yang dibutuhkan. Mengacu pada kenyataan ini, SDM kita harus ditingkatkan sefektif-efektifnya.

Taylor (1994: 75) mengemukakan beberapa tindakan yang harus dilakukan dalam melakukan transformasi organisasi agar berhasil dan siap menghadapi masalah-masalah di masa depan yaitu: a) *stretch goals* yang mensyaratkan bahwa sasaran harus spesifik dan dapat diukur, b) visi masa depan, c) struktur yang ramping, d) budaya baru yang mengacu pada profesionalisme, keterbukaan dan kerjasama kelompok, e) berorientasi pada mutu atau layanan berkelas dunia, f) manajemen prestasi; mensyaratkan setiap individu memberikan produk berkualitas dan layanan yang memuaskan, g) Inovasi menyeluruh, h) kemitraan dan jaringan kerja.

Pada pelaksanaan proses penjaminan mutu, SMK Negeri 2 Metro menetapkan delapan standar yaitu focus pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan karyawan, pendekatan proses, pendekatan sistem manajemen, peningkatan terus menerus, pendekatan fakta untuk membuat keputusan, dan hubungan pemasok yang saling menguntungkan. Sedangkan dalam SMM ISO 9001: 2008 khususnya bidang pendidikan pihak-pihak yang terlibat yaitu komitmen pimpinan puncak lembaga atas mutu, sistem mutu, penentuan hak-hak pelanggan pendidikan, dokumen pengendalian, pembelian, kebijakan penerimaan calon, sarana

dan prasarana, pelayanan arsip data, sistem penilaian hasil belajar dan pengembangan staf edukatif dan administratif (Usman, 2010: 547).

Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001: 2008, fokus pada pelanggan (*customer*), kepemimpinan (*Leadership*), keterlibatan orang (*Involving People*), pendekatan proses (*Process Approach*), pendekatan sistem terhadap manajemen (*System Approach*), peningkatan terus menerus (*Continual Improvement*), pendekatan faktual dalam pembuatan keputusan (*Factual Decision Making*), hubungan pemasok yang saling menguntungkan (*Mutually Beneficial Supplier Relationships*),

Menurut Wenrich dan Wenrich (2004: 8) menyebutkan bahwa pendidikan vokasi : *the total process of education aimed at developing the competencies needed to function effectively in an occupation or group of occupations*. Makna yang tersirat dalam definisi ini ialah: (1) pengembangan kompetensi, (2) kompetensi yang dibutuhkan, (3) kompetensi yang dikembangkan dapat berfungsi efektif, dan (4) kompetensi yang dikembangkan terkait dengan suatu pekerjaan – atau kelompok pekerjaan. Pendidikan vokasi merupakan pendidikan yang bersifat khusus (terspesialisasi) dan meliputi semua jenis dan jenjang pekerjaan. Penafsiran yang tidak benar ialah memaknakan pendidikan vokasi sebatas pada pendidikan yang hanya *concern* pada *manual skills*. Pendidikan vokasi sesungguhnya *concern* dengan mental, *manual skills, values, dan attitudes* (Wenrich dan Wenrich, 2004: 10). Oleh karena itu, di dalam pendidikan vokasi secara implisit terkandung unsur-

unsur berpikir (*cognitive*), berbuat (*psychomotor*), dan rasa (*affective*) dalam proporsi yang berbeda mengikuti kebutuhan kompetensi pada jenis dan jenjang pekerjaan yang terkait. Selain itu, konsep ini menunjukkan pula bahwa pendidikan vokasi terdapat pada semua jenjang pendidikan: dasar, menengah, tinggi. Hal ini dapat dipahami bahwa pekerjaan tertentu membutuhkan kualifikasi/kompetensi SDM yang berbeda. Perbedaan kualifikasi/kompetensi ini merujuk adanya jenjang dalam kompetensi. Paradigma pendidikan harus mulai berubah dari *supply minded* (orientasi jumlah) menjadi *demand minded* (kebutuhan) ke dunia kerja. Harus digali, kompetensi apa saja yang dibutuhkan pasar kerja ke depan. (Wardiman Djojonegoro 2007: 28)

Berdasarkan pada konsep pendidikan vokasional, maka untuk memahami filosofi pendidikan vokasional perlu dikaji dari landasan penyelenggaraan pendidikan vokasional sebagai berikut :

Peserta didik pada SMK lebih dikhususkan bagi anak yang berkeinginan memiliki kemampuan vokatif. Harapan mereka setelah lulus dapat langsung bekerja atau melanjutkan ke perguruan tinggi dengan mengambil bidang profesional atau bidang akademik. Usia peserta didik secara umum pada rentang 15/16 – 18/19 tahun, atau peserta didik berada pada masa remaja.

Istilah mutu merupakan sebuah pengertian yang sulit untuk dilaksanakan dalam dunia pendidikan. Sebab mutu merupakan sebuah istilah yang banyak disebutkan tapi belum banyak dipahami untuk diterapkan, Sallis

(1993: 92). Menurut hasil penelitian Suwartoyo (Kompas 18 Januari 2005) "Orientasi yang kuat di semua sekolah pada peningkatan mutu pelayanan sebagai skenario utama menuju otonomi merupakan kabar yang baik dari otonomi".

Mutu adalah sifat dari benda dan jasa. Setiap orang selalu mengharapkan bahkan menuntut mutu dari orang lain, sebaliknya orang lain juga selalu mengharapkan dan menuntut mutu dari diri kita. Ini artinya, mutu bukanlah sesuatu yang baru, karena mutu adalah naluri manusia.

Menciptakan mutu pada suatu organisasi, tidak ada satu pihak yang merasa diuntungkan, tetapi bagaimana masing-masing pihak bersama-sama merasa mempunyai tanggung jawab dan berkepentingan atas produk/jasa yang dihasilkan.

Pelanggan adalah kunci untuk meraih keuntungan bagi organisasi sekolah. Kelangsungan hidup organisasi sangat ditentukan bagaimana pandangan pelanggan organisasi tersebut. Oleh karena itu, organisasi harus mengerti keinginan pelanggan sekarang dan masa depan dengan berusaha memenuhi persyaratan pelanggan dan bahkan melebihi harapan mereka. Kinerja pemimpin (leader) adalah untuk menciptakan visi yang mengandung kewajiban untuk mewujudkannya, yang membawa orang lain ke tempat yang baru, yang memiliki kemampuan untuk mewujudkan visinya ke dalam kenyataan. Keterlibatan personel adalah dasar yang dipentingkan dalam prinsip manajemen mutu.

Standar internasional ISO mengembangkan pemakaian pendekatan proses (*process approach*) pada masa pembuatan,

penerapan, dan peningkatan sistem manajemen mutu yang efektif. Proses inti berfungsi sebagai *increase in value* pada organisasi sekolah yang dimulai dari pelanggan eksternal dan kembali pada pelanggan. Proses inti memberikan kontribusi mayor pada organisasi dan mencapai kepuasan pelanggan. Dibandingkan proses lainnya, proses inilah yang memiliki hubungan langsung dengan pelanggan dan mendapat efek langsung dari pelanggan. Sesuai dengan definisinya, proses ini berfungsi sebagai pendukung pada organisasi pada proses ini, dan menghasilkan data, informasi atau mengatur administrasi yang terprosedur. Karakteristik dari proses ini adalah untuk melakukan pengendalian dan pembuatan keputusan. Pendekatan sistem untuk pengelolaan dapat dilakukan jika pendekatan proses telah diterapkan. Dengan kata lain, pendekatan sistem untuk pengelolaan adalah kumpulan dari pendekatan proses. Pendekatan sistem ke manajemen didefinisikan sebagai pengidentifikasian, pemahaman, dan pengelolaan sistem dari proses yang saling terkait untuk pencapaian tujuan dan peningkatan sasaran organisasi dengan efektif dan efisien. Organisasi yang mengimplementasikan ISO 9000, tidak pernah puas dan berhenti atas apa yang telah dicapai, ia selalu berusaha meningkatkan kualitas produk/jasa sehingga *customer satisfaction* bisa terpenuhi.

Dapat dibayangkan apabila keputusan yang dikeluarkan oleh sekolah tidak didasari informasi dan fakta, sehingga tidak menutup kemungkinan akan menjadi keputusan yang "blunder". Organisasi dan pemasoknya adalah

saling tergantung dan merupakan hubungan yang saling menguntungkan dalam rangka meningkatkan kemampuan keduanya dalam memberi nilai.

SMK Negeri 2 Metro sebagai lembaga pendidikan vokasional selalu mengawasi mutu pelayanan akademik dan non akademik. Sebagai peneliti juga bertugas mengevaluasi manajemen mutu ISO 9001 : 2008. Komitmen sekolah yang tertuang dalam visi, misi, tujuan, dan rencana strategis yang termaktub dalam sasaran mutu adalah untuk meraih pelanggan yang maksimal.

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001: 2008 pada pendidikan vokasional dengan menerapkan 8 prinsip manajemen mutu, mengetahui kendala-kendala implementasi SMM ISO 9001 : 2008 dan cara mengatasinya. Oleh sebab itu diperlukan proses pengumpulan data di lapangan memahami obyek yang berhubungan dengan cara kerja yang ilmiah untuk memenuhi objek penelitian.

Sejalan dengan uraian tersebut, dengan melihat gejala sosial antara bagian yang satu dengan bagian yang lain tidak dapat dipisahkan (holistik) usaha penulis untuk mengungkapkan data dan memahami makna di balik kenyataan yang ada dengan cara masuk pada sumber langsung dari subyek penelitian melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi tentang implementasi SMM ISO 9001: 2008 SMK Negeri 2 Metro, maka pendekatan yang digunakan adalah metode deskriptif analitik dengan pendekatan kualitatif.

Penggunaan metode dan pendekatan ini berawal dari tujuan pokok penelitian, yaitu untuk mendeskripsikan dan menganalisa data serta informasi lapangan sesuai dengan keadaan sebenarnya.

Penelitian kualitatif sering juga disebut dengan metode naturalistik (Nasution 1992 : 9), mengemukakan ciri-ciri penelitian naturalistik, adalah: (1) sumber data ialah situasi yang wajar atau "natural setting", (2) peneliti sebagai instrumen penelitian, (3) sangat deskriptif, (4) mementingkan proses maupun produk, (5) mencari makna, (6) mengutamakan data langsung (first hand), (7) triangulasi, (8) menonjolkan rincian kontekstual, (9) subjek yang diteliti dipandang berkedudukan sama dengan peneliti, (10) mengutamakan perpektif emic, (11) verifikasi, (12) sampling yang purposif, (13) menggunakan "audit trail", (14) partisipasi tanpa mengganggu, (15) mengadakan analisis sejak awal penelitian, (16) disain penelitian tampil dalam proses penelitian. Hal senada diungkapkan oleh Moleong (1995: 14) yang mengatakan bahwa "penelitian kualitatif (*qualitative research*) berakar pada latar alamiah sebagai keutuhan, mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, memanfaatkan metode kualitatif, dan mengadakan analisis data secara induktif".

Cara yang dilakukan dalam rangka mengumpulkan data penelitian, penulis bertemu langsung (*face to face*) dengan responden agar dapat mengamati perilaku, pendapat, sikap, dan pendaayagunaannya berdasarkan pandangan subjek penelitian. Penelitian yang bersifat deskriptif lebih mementingkan proses dari pada hasil, membatasi

studi dengan fokus, memiliki seperangkat kriteria untuk memeriksa keabsahan data, sasaran penelitian diarahkan kepada usaha menemukan prinsip-prinsip dasar, responden dapat menilai kembali data dan informasi yang diberikan perlu direvisi atau untuk melengkapi data dan informasi baru. Bogdan dan Biklen (1998: 29-32), mengemukakan lima karakteristik penelitian kualitatif, sebagai berikut: (1) mempunyai latar belakang alami sebagai sumber data atau pada konteks dari sesuatu yang utuh, (2) peneliti sendiri merupakan instrumen utama dalam usaha pengumpulan data, (3) lebih mementingkan proses dari pada pada hasil, (4) cenderung mengungkapkan makna dari keadaan yang diamati, dan (5) sangat mementingkan makna yang terkandung dalam suatu tindakan atau peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam situasi sosial.

Rancangan stadi kasus dipilih dengan tujuan untuk memperoleh jawaban atas pertanyaan *how* dan *why* tentang implementasi mengenai sistem manajemen mutu SMM ISO 9001: 2008 yang dilaksanakan di SMK Negeri 2 Metro. Hal ini senada dengan Yin (2011: 1) yang menyatakan bahwa secara umum, studi kasus merupakan strategi yang cocok bila pokok pernyataan suatu penelitian berkenaan dengan pertanyaan *how* dan *why*, guna mencapai kualitas yang diharapkan oleh instansi terkait dan pelanggan baik internal maupun eksternal, dan selalu memperbaiki kualitas agar mampu bersaing dengan sekolah negeri maupun swasta yang ada di Kota Madya Metro khususnya dan Propinsi Lampung pada umumnya.

Penelitian dilaksanakan di SMK Negeri 2 Metro. Alasan peneliti

mengambil lokasi tersebut adalah karena SMK Negeri 2 Metro merupakan sekolah kejuruan yang melaksanakan program standar manajemen mutu SMM ISO 9001: 2008 dan merupakan sekolah kejuruan yang sudah ditetapkan sebagai sekolah bertaraf internasional (SBI).

Lincoln dan Guba (1985 : 43) mengatakan bahwa dalam penelitian kualitatif ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama. Manusia sebagai instrumen pengumpulan data memberikan keuntungan, karena ia dapat bersikap fleksibel dan adaptif, serta dapat menggunakan keseluruhan alat indera yang dimilikinya untuk memahami sesuatu. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, untuk lebih jelasnya akan dibahas teknik pengumpulan data tersebut, seperti; observasi, wawancara dan dokumentasi.

Terdapat beberapa alasan mengapa observasi atau pengamatan dalam penelitian kualitatif dapat dimanfaatkan sebesar-besarnya. Observasi atau pengamatan adalah instrumen lain yang sering dijumpai dalam penelitian pendidikan. Dalam observasi ini peneliti lebih banyak menggunakan salah satu panca indranya yaitu indra penglihatan. Instrument pengamatan akan lebih efektif jika informasi yang hendak diambil berupa fakta-fakta alami, tingkah laku dan hasil kerja responden dalam situasi alami.

Menurut Nasution (1992: 73), mengemukakan tujuan dari wawancara adalah “untuk mengetahui apa yang terkandung dalam pikiran dan hati orang lain, bagaimana pandangannya tentang

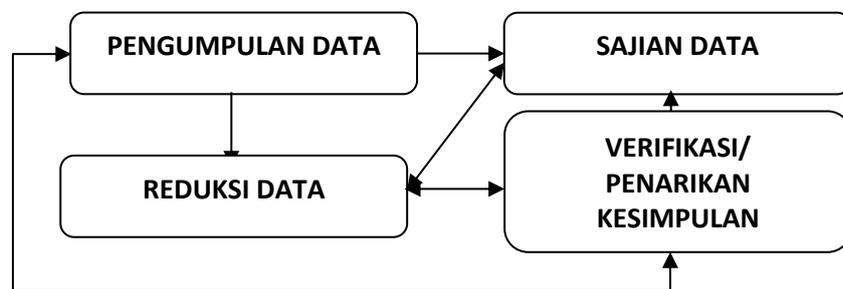
dunia, yaitu hal-hal yang tidak dapat kita ketahui dengan observasi”. Data yang dikumpulkan dari hasil wawancara adalah verbal dan non verbal. Observasi saja tidak cukup dalam melakukan penelitian, karena penulis belum tahu persepsi responden yang sebenarnya dalam kenyataan. Untuk itu penulis akan berkomunikasi dengan responden melalui wawancara dengan menggunakan alat perekam.

Menurut Nasution (1992:30) dalam penelitian kualitatif, ”dokumen termasuk sumber non-human resources yang dapat dimanfaatkan karena memberikan beberapa keuntungan, yaitu bahannya telah ada, tersedia, siap pakai dan menggunakan bahan tidak memakan biaya”. Data dokumentasi perlu diperhatikan untuk membantu melengkapi data hasil observasi dan wawancara dan untuk mengecek kebenaran data. Studi dokumentasi akan dilakukan untuk memperoleh data sekunder yang bersifat administratif dan data kegiatan-kegiatan yang terdokumentasi baik di tingkat kelompok maupun di tingkat penyelenggara. Hal ini penting dilakukan agar hasil penelitian benar-benar diakui kesahihannya

berdasarkan dokumen-dokumen dan bukti-bukti yang otentik. .

Sumber data dan informasi penelitian diambil dari informan yang, berhubungan dengan implementasi SMM ISO 9001 :2008. SMK sebagai suatu bentuk lembaga pendidikan yang menyiapkan tenaga kerja tingkat menengah mempunyai beberapa pelanggan. Pelanggan SMK itu terdiri dari pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pihak pihak yang menjadi pelanggan internal antara lain guru, karyawan, dan unsur staf. Pelanggan eksternal adalah pelanggan yang berada diluar organisasi SMK yaitu siswa, orangtua siswa/masyarakat, dan pemerintah/industri.

Data yang diperoleh dari responden melalui teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi merupakan deskripsi tentang pendapat, pengetahuan, pengalaman, dan aspek lainnya untuk dianalisis dan disajikan sehingga memiliki makna. Sejalan dengan hal di atas, maka teknik analisis data yang dilakukan oleh penulis dalam penganalisan data penelitian ini dilakukan langkah-langkah seperti pada gambar berikut :



Gambar 3.1 : Langkah Analisis Data Berdasarkan Model Interaktif Miles dan Huberman (2002: 43) dalam Sugiyono (2005:112)

Peneliti akan mendiskripsikan hasil temuan di lapangan berdasarkan pada fokus penelitian yakni :

- Prinsip 1 : Fokus pelanggan
- Prinsip 2 : Kepemimpinan
- Prinsip 3 : Keterlibatan orang
- Prinsip 4 : Pendekatan proses
- Prinsip 5 : Pendekatan sistem kepada manajemen
- Prinsip 6 : Peningkatan terus-menerus/ berkesinambungan

Prinsip 7 : Pendekatan faktual dalam pembuatan keputusan dan

Prinsip 8 : Hubungan pelanggan yang saling menguntungkan

Informasi yang didapatkan dari proses observasi, dokumentasi dan wawancara memberikan gambaran bagaimana pelaksanaan SMM ISO 9001:2008 di SMK Negeri 2 Metro.

Fokus Pada Pelanggan (customer)

Komponen	Keadaan
Pelanggan	Pelanggan SMK Negeri 2 Metro adalah hamper seluruh lapisan Masyarakat sekitar Kota Metro serta Masyarakat di luar Kota Metro atau dari Kabupaten lain yang ada di Propinsi Lampung yang mereka mengetahui akan fasilitas serta kemajuan dari SMK tersebut.

Implementasi Pada Pelanggan

Kepala Sekolah	Prinsip kami menuju kearah <i>one tool, one student</i> . Kompetensi guru juga kami evaluasi setiap semester, melalui pelatihan interna dan eksternal.
Wakil Manajemen Mutu (WMM)	Pendidikan dan pelatihan guru diadakan tiap tahun, bekerjasama dengan pihak luar (DU/DI) selain itu kita juga mengadakan house training kepada seluruh guru dengan mengundang nara sumber dari pengawas untuk menyampaikan dinamika pendidikan yang terjadi dan itu semua didanai oleh pihak sekolah
Waka Sarana dan Prasarana	Kebutuhan di kelas seperti meja, kursi selalu kami perhatikan, kami berusaha setiap kelas kami sediakan LCD proyektor untuk mempermudah guru dalam menyampaikan materi pembelajaran
Siswa	Fasilitas secara kualitas SMK N Negeri 2 Metro cukup bagus, memang masih ada kekurangan, tetapi penunjang belajar seperti fasilitas tiap-tiap jurusan hampir semuanya tersedia.
Komite	Fasilitas SMK Negeri 2 Metro sangat bagus dan memadai dan menunjang untuk pendidikan.

DUDI	Dari attitudenya bagus dan memenuhi standar. Untuk keahlian mesin, mereka telah memenuhi minimum requirement. Mereka bukan trouble maker dan memuaskan. Basic mereka sudah punya, sehingga mereka mudah menyesuaikan diri untuk bisa bekerja.
------	--

Kepemimpinan (*Leadership*)

Komponen	Keadaan
Kepemimpinan	Pelaksanaan kegiatan kepala sekolah sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, segala tugas yang berhubungan dengan bawahannya diberikan surat tugas atau pendelegasian.
Implementasi Kepemimpinan	
Wakil Manajenejen Mutu (WMM)	Kepemimpinan kepala sekolah sangat transparan dalam hal pembiayaan.
Wakil Sarana dan Prasarana	Kepala sekolah sangat memperhatikan kebutuhan kegiatan belajar mengajar.
Guru	Pemenuhan fasilitas setiap tahun kita selalu ada manajemen review.
Kepala Tata Usaha	Penyediaan fasilitas dapat perhatian khusus.

Keterlibatan Personal (*Involving People*)

Komponen	Keadaan
Keterlibatan Personal	Keterlibatan personal guru serta warga masyarakat SMK Negeri 2 Metro masih belum maksimal, apalagi dalam penyusunan RKAS serta program team teaching

Implementasi Keterlibatan Personal	
Kepala Sekolah	Segala sesuatunya dirumuskan bersama selama ini masih dalam koridor kedinasan. Para karyawan punya kewajiban untuk menyampaikan apa yang dibutuhkan, bukan hak mereka lagi.
Guru	Sebagai warga sekolah keterlibatan mereka dari team teaching sampai ke ketua program kemudian ke waka sarpras.
KTU	Fasilitas memang merupakan hal yang sangat dibutuhkan di TU

Pendekatan Proses (*Process Approach*)

Komponen	Keadaan
Pendekatan Proses	Pembuatan segala sesuatunya, apalagi yang berhubungan dengan kegiatan warga sekolah masih sifatnya intern sekolah dengan komite saja.
Implementasi Pendekatan Proses	
Kepala Sekolah	Renstra yang dibikin pembabakan dari tahun ke 1 sampai tahun ke 5, pembabakan diturunkan dalam program kerja yang disusun atau dijabarkan lagi oleh seluruh warga SMK Negeri 2 Metro pada unit kerja masing-masing. Kemudian ditetapkan berapa biaya yang dibutuhkan untuk masing-masing program kerja. Untuk melaksanakan program kerja itu dengan baik maka disusunlah RKAS.
Wakil Manajemen Mutu	Untuk pendekatan proses semua mengacu pada PDCA seperti melakukan in <i>house training</i> atau penetapan RKAS, itu adalah perencanaan yang kemudian dikerjakan

Pendekatan Sistem Pengelolaan (*System Approach*)

Komponen	Keadaan
Pendekatan Sistem Pengelolaan	Sistem pengelolaan yang berjalan sifatnya hamper sebagai sesuatu yang dilaksanakan sesuai dengan yang tertera dalam program

Implementasi Pendekatan Sistem Pengelolaan	
Wakil Manajemen Mutu (WMM)	SMK Negeri 2 Metro bekerja sesuai tupoksi, sekecil apapun yang dilakukan akan berkontribusi pada pencapaian sasaran mutu, karena sistem harus didukung oleh unit-unit.

Peningkatan Berkesinambungan (*Continual Improvement*)

Komponen	Keadaan
Peningkatan Berkesinambungan.	Evaluasi dalam program kerja sekolah dilakukan setiap 6 bulan sekali, tetapi pelaksanaannya kadang terjadi 1 tahun sekali.
Implementasi Peningkatan Berkesinambungan	
Kepala Sekolah	SMK Negeri 2 Metro melakukan yang namanya penilaian sendiri atau audit internal setiap 6 bulan sekali. Jadi setiap unit kerja dievaluasi oleh satu tim auditor yang dibentuk oleh kepala sekolah sehingga bila ditemui ketidaksesuaian dan sebagai dasar menjadi koreksi bagi unit-

	unit kerja. Karena dalam SMM bicaranya dokumen, jadi dilihat kapan itu dilaksanakan.
Wakil Manajemen Mutu (WMM)	SMK Negeri 2 Metro merujuk pada hasil manajemen review yang merangkum semua proses manajemen pada institusi ini. Semuanya akan melakukan perbaikan dengan melihat sisi urgennya dan itu dilakukan sesuai kompromi antara guru dengan siswa
Guru	Pernah dilakukan survey, dikasih satu lembaran, kemudian disuruh para siswa untuk mengisinya dan dilakukan terbuka. Apabila sekolah tidak melakukan evaluasi tidak mungkin sekolah bisa mencapai grafik yang meningkat.

Pembuatan Keputusan Berdasarkan Fakta (*Factual Decision Making*)

Komponen	Keadaan
Pembuatan Keputusan Berdasarkan Fakta	Selama ini bagaimana guru dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan kurikulum yang telah ditetapkan.
Implementasi Pembuatan Keputusan Berdasarkan Fakta	
Kepala Sekolah	Untuk pembuatan keputusan berdasarkan fakta, telah dilakukan dengan audit internal, pemantauan dan pengukuran, pengumpulan dan analisa data, pencegahan dan penelaahan serta tindakan perbaikan terhadap mutu.
Wakil Manajemen Mutu (WMM)	SMK Negeri 2 Metro telah melakukan dengan manajemen review, dari hasil tersebut akan kelihatan temuan audit atau kendala dan sebagai fakta yang kemudian dicarikan jalan keluarnya

Hubungan Saling Menguntungkan dengan Mitra Kerja (*Mutually Beneficial Supplier Relationships*)

Komponen	Keadaan
Hubungan Saling Menguntungkan dengan Mitra Kerja	Bagaimana lulusan SMK Negeri 2 Metro dapat bekerja pada perusahaan.
Implementasi Hubungan Saling Menguntungkan dengan Mitra Kerja	
Kepala Sekolah	Selama ini yang dilakukan lebih banyak pada unsur keterampilan.
Wakil Manajemen Mutu	Terjadinya hubungan saling menguntungkan dengan dunia kerja, dalam pelaksanaan prakerin industri terbantuan dan sekolah punya tempat untuk prakerin.

DUDI	Kami membutuhkan lulusan dari SMK Negeri 2 Metro dan lulusan mereka butuh tempat kerja.
------	---

PEMBAHASAN

Untuk melihat implementasi SMM ISO 9001 : 2008 di SMK Negeri 2 Metro sesuai dengan 8 prinsip manajemen mutu, dapat dijelaskan pada pembahasan berikut :

Pelanggan adalah kunci untuk meraih keuntungan bagi organisasi sekolah. Kelangsungan hidup organisasi sangat ditentukan bagaimana pandangan pelanggan organisasi tersebut. Oleh karena itu, organisasi harus mengerti keinginan pelanggan sekarang dan masa depan dengan berusaha memenuhi persyaratan pelanggan dan bahkan melebihi harapan mereka. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Edward Sallis (1993:31) bahwa SMK itu memiliki pelanggan internal yaitu pelanggan yang berada dalam organisasi dan berperan sebagai pengelola SMK seperti guru, karyawan, dan unsur staf, sedangkan pelanggan eksternal adalah pelanggan yang berada di luar organisasi SMK yang secara langsung atau tidak yaitu siswa, orangtua siswa, pemerintah, organisasi sponsor, dunia kerja, masyarakat, dan lembaga pendidikan yang lebih tinggi.

Untuk mendukung upaya pemenuhan *customer satisfaction*, pada prinsip kepemimpinan (*leadership*) di SMK Negeri 2 Metro telah dijalankan hal-hal berikut : kepemimpinan yang menerima kritik, saran serta masukan dari para gurunya (*open management*) ; komitmen kepala sekolah yang tinggi untuk Kegiatan Belajar dan Mengajar

(KBM) dan pemenuhan fasilitas ; menyerap dan menerima usulan-usulan dari seluruh warga sekolah ; dan penekanan kepada disiplin guru dalam pembelajaran. Dapat dimaknai bahwa kepala SMK Negeri 2 Metro telah menciptakan dan memelihara lingkungan internal yang membuat semua personel terlibat dalam pencapaian visi dan misi sekolah, dan dengan penerapan prinsip kepemimpinan. ini, telah berimplikasi kepada :

- a. Pertimbangan semua kebutuhan pihak terkait sebagai suatu kesatuan
- b. Menciptakan visi yang jelas untuk masa depan sekolah
- c. Menetapkan target, tujuan, atau sasaran yang menantang
- d. Menyediakan sumber daya dan pelatihan
- e. Kebebasan untuk bertindak dengan tanggung jawab dan akuntabilitas
- f. Menjadi contoh dalam hal kejujuran, moral dan penciptaan budaya
- g. Penciptaan kepercayaan
- h. Menghilangkan kekhawatiran di antara semua karyawan

Personel pada semua tingkatan adalah modal utama dalam organisasi, dimana keterlibatan kemampuannya secara penuh sangat bermamfaat bagi organisasi sekolah. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memampukan dan memberikan kesempatan kepada personel untuk merencanakan, menerapkan rencana, dan mengendalikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya atau kelompoknya. Kebebasan dan

pemberian wewenang perlu dilakukan kepada guru dan staf dalam melakukan pekerjaannya dengan baik.

Pendekatan proses (*process approach*) ini menekankan pentingnya pengertian persyaratan dan bagaimana memenuhi persyaratan tersebut, kebutuhan akan pertimbangan memberikan nilai tambah terhadap proses, memperoleh kinerja proses dan keefektifan dari proses tersebut dan peningkatan yang berkesinambungan dari pendekatan proses yang berdasarkan pengukuran tujuan/sasaran.

Hal-hal yang tercermin di SMK Negeri 2 Metro adalah adanya penjabaran program kerja berdasarkan rencana strategis (renstra); adanya Rencana Anggaran dan Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS) yang kemudian ada Anggaran dan Pendapatan Belanja Sekolah (APBS) sebagai acuan pelaksanaan program kerja, monitoring yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap program kerja yang akan dan sedang dilaksanakan diseleksi penerimaan siswa baru berdasarkan standar-standar yang telah ditetapkan; dan pelaksanaan manajemen sekolah yang mengacu pada *Plan-Do-Check-Action* (PDCA) sebagai ciri dari SMM ISO 9001 : 2008.

Upaya memenuhi customer satisfaction harus seiring dengan peningkatan berkesinambungan (*continual improvement*) sebagai sasaran mutu dari SMK Negeri 2 Metro, sehingga adanya kinerja yang menguntungkan dalam meningkatkan kapabilitas organisasi dan fleksibel dan cepat dalam merespon hubungan untuk mengubah pasar atau

kebutuhan dan harapan pelanggan serta mengoptimalkan biaya dan sumber data. Maka dalam implementasi prinsip ini, yang tampak adalah dilakukannya audit internal oleh auditor setiap 6 bulan sekali untuk mengecek program yang dijalankan, melakukan perbaikan atas masukan dari seluruh warga sekolah secara terbuka, mewajibkan sekolah melakukan *survey* kepada pelanggan internal mereka yaitu siswa atas keluhan atau saran demi perbaikan.

Prinsip keputusan berdasarkan fakta membantu organisasi, (1) menjamin keakuratan dan keterandalan data yang tersedia, (2) menyediakan data bagi yang membutuhkan, (3) menganalisa data dan informasi dengan metode yang valid, (4) mengambil keputusan berdasarkan fakta, sebagai penyeimbang pengambilan keputusan berdasar pada pengalaman dan intuisi. Keputusan yang efektif adalah keputusan yang berdasarkan analisis data dan informasi yang dapat dipertanggungjawabkan. SMK Negeri 2 Metro, dalam mengimplementasikan prinsip pembuatan keputusan berdasarkan fakta (*factual decision making*) melaksanakan pemantauan dan pengukuran atas PBM, pengumpulan dan analisa masalah yang ditemui merupakan pencegahan dan penelaahan masalah selama proses berlangsung dan melakukan tindakan perbaikan mutu lulusan.

Prinsip kerjasama saling menguntungkan dengan *supplier* membantu organisasi sekolah; (1) membuat keseimbangan antara keuntungan jangka pendek dengan pertimbangan jangka panjang, (2) menyesuaikan keahlian dan

sumberdaya organisasi dengan yang dimiliki *supplier*, (3) mengidentifikasi dan memilih *supplier*, (4) memungkinkan komunikasi terbuka dengan *supplier*, (5) membuat program pengembangan dan program perbaikan bersama-sama dengan *supplier*, (6) memungkinkan saling berbagi informasi dan merencanakan program kerja di masa mendatang memberikan dorongan dan penghargaan atas perbaikan kinerja *supplier*. SMK Negeri 2 Metro dan DU/DI sebagai mitranya, adalah saling tergantung dan merupakan hubungan yang saling menguntungkan dalam rangka meningkatkan kemampuan keduanya dalam memberi nilai. Pada implementasi prinsip hubungan saling menguntungkan dengan dunia kerja (*mutually beneficial supplier relationships*), yang tergambar pada adanya unsur ketertamfaatan antara SMK Negeri 2 Metro dengan DU/DI. Terbantunya sekolah untuk penempatan siswa prakerin ; membantu pekerjaan DU/DI selama siswa prakerin, dan mempermudah siswa mendapat pekerjaan untuk masa depannya.

Sejak diimplementasikan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008 di SMK Negeri 2 Metro dampak yang diperoleh adalah adanya perubahan tingkah laku, tingginya apresiasi dari DU/DI, kesejahteraan pegawai meningkat seiring dengan tingkat kepercayaan pelanggan, nilai Ujian Nasional selalui lulus 100%, menstimulasi industri dan pemerintah memberikan bantuan, suasana kerja yang kondusif, dan yang paling penting adalah angka keterserapan lulusan yang tinggi mencapai 70-80 persen.

SMM ISO 9001:2008 adalah alat untuk merubah sekolah menuju profesionalisme, dan ini membutuhkan perubahan sikap, mental, prilaku seluruh unsur yang ada di sekolah. Yang menjadi kendala dalam implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008 di SMK Negeri 2 Metro yaitu karakter, dengan masih rendahnya *self-initiative, sense of quality dan sense of rensposibility*.

Penutup

Berdasarkan hasil deskripsi dan analisa maka dapat disimpulkan bahwa :

Pertama, implementasi SMM ISO 9001 : 2008 melalui 8 prinsip manajemen mutu di SMK Negeri 2 Metro sudah berjalan efektif, yaitu bahwa 8 prinsip ini dilaksanakan secara simultan dan terintegrasi dengan klausul SMM ISO 9001 : 2008, dengan mengimplementasikan Fokus pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan orang, pendekatan proses, pendekatan sistem kepada manajemen, peningkatan terus-menerus/ berkesinambungan, pendekatan faktual dalam pembuatan keputusan dan hubungan pelanggan yang saling menguntungkan sehingga para pelanggan puas dengan hasil lulusannya, memelihara lingkungan internal yang membuat semua personel terlibat dalam pencapaian visi dan misi sekolah, maka bisa merubah sikap, program kerja telah dirumuskan bersama sesuai koridor kedinasan sehingga seluruh karyawan mempunyai kewajiban menyampaikan apa yang dibutuhkan dan adanya pendelegasian kepala sekolah sampai ke tingkat bawah sehingga penetapan kebutuhan oleh kepala sekolah atas

dasar ide-ide dari seluruh warga sekolah,

Kedua, implementasi SMM ISO 9001 : 2008 di SMK Negeri 2 Metro mampu merubah sikap, mental, perilaku seluruh unsur yang ada di sekolah, *self-initiative*, *sense of quality dan sense of responsibility* adalah hal dominan yang secara efektif menunjang implementasi SMM ISO 9001 : 2008.

Ketiga, implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008 di SMK Negeri 2 Metro berdampak pada efektivitas dalam upaya sekolah mengelola pendidikan yang bermutu

baik di dunia kerja maupun pendidikan lanjut ditandai dengan angka keterserapan lulusan yang tinggi, tingginya nilai uji kompetensi siswa, prestasi sekolah yang bagus di tingkat Kota Madya Metro dan Provinsi, angka kelulusan yang tinggi yaitu 100 persen tiap tahun, iklim kerja yang baik dan dewan guru yang kondusif serta kepuasan pelanggan eksternal terhadap lulusan, artinya sekolah telah mampu memenuhi *customer satisfaction*.

DAFTAR PUSTAKA

BPS .2000. Statistik Indonesia

Bogdan, R.C., & Biklen, S.K.B. 1998. *Qualitative Reseach For Education to Theory and Methods*. Allyn. And Bacon. Inc. Boston.

Koter, P.J. & Haskett, J.L. 1992. *Corporate Culture & Performance*, Free Press, Macmillan Press, USA

Lincoln, Y, S dan Gube, EG. 1985. *Naturalistic Inquiry*, Beverly Hill. Sage Publication.

Moleong, L.J. 1995. *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosda Karya. Bandung

Nasution. 1992. *Metode Research*. Bandung : Jemmars.. (1988). *Metode Penelitian Naturalistik*. Tarsito. Bandung.

Sallis, E. 1993. *Total Quality Management In Education*. London: Kogan Page Ltd.

SNI/Standar Nasional Indonesia. (1991). *Manajemen Mutu: SNI Seri 9001 : 2000*

SNI/Standar Nasional Indonesia. (1991). *Sistem Manajemen Mutu, Panduan untuk Perbaikan: SNI Seri 9001 : 2000*

SNI/Standar Nasional Indonesia. (1991). *Sistem Manajemen Mutu: Persyaratan, SNI Seri 9001 : 2000*

- Sugiyono.2006. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R dan D)*. Alfabeta. Bandung
- Suhardan, Dadang. 2010. *Supervisi Profesional*. Alfa Beta. Bandung
- Sukmadinata. 2005. *Psikologi Pendidikan*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Suwartoyo .2005. “ *Mutu Pelayanan Pendidikan*”. Harian Kompas Tgl 18 Januari.
- Taylor, B. 1994. *Successful Change Strategies, Simon & Schuster International, Co, GB*
- Yin, Robert, K. 2011. *Studi Kasus Desain dan Metode*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Wardiman Djojonegoro .2007. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)*, Penerbit PT. Jayakarta Agung Offset. Jakarta.
- Wenrich, R.C., dan Wenrich, J.W. 2004. *Leadership in Administration of Vocational and Technical Education*. Columbus: Charles E MerrillPublishing Company, A Bell & Howell Company