

PEMBUDAYAAN MUTU PENDIDIKAN DI SMK MA'ARIF NU 1 KECAMATAN AJIBARANG KABUPATEN BANYUMAS

Hartono

Institut Agama Islam Negeri Purwokerto

Abstract: This qualitative research aimed to know the steps undertaken in quality culture at SMK Ma'arif NU 1 Ajibarang District Banyumas Regency. The data in this study were collected by interview, observation, and documentation technique and then analyzed using data analysis technique in Miles and Huberman model. The results showed that the steps taken by the principal in cultivation the quality of education include: (1) Building commitment of teachers and employees in improving the quality of education. (2) Communicate quality messages to teachers and employees. (3) Provide assurance that customer's voice, complaints or constructive criticism of the customer are heard and acted upon. (4) Do not blame teachers and employees in the event of errors or failures in the application of SOP and IK. (5) Directing innovations from teachers and employees to improve the quality of education. (6) Conduct assessment with appropriate mechanisms to determine achievement of quality objectives. (7) Embedding and embodying sincere value in working in the teachers and employees.

Keywords: culture, quality, education.

Abstrak: Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang ditujukan untuk mengetahui langkah-langkah yang dilakukan dalam pembudayaan mutu di SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang Kabupaten Banyumas. Data pada penelitian ini dikumpulkan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis data di lapangan model Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pembudayaan mutu pendidikan antara lain: (1) Membangun komitmen guru dan karyawan dalam peningkatan mutu pendidikan. (2) Mengkomunikasikan pesan-pesan mutu kepada guru dan karyawan. (3) Memberikan jaminan bahwa suara pelanggan, keluhan ataupun kritik konstruktif pelanggan didengar dan ditindaklanjuti. (4) Tidak menyalahkan guru dan karyawan jika terjadi kesalahan ataupun kegagalan dalam penerapan SOP dan IK. (5) Mengarahkan inovasi dari guru dan karyawan untuk meningkatkan mutu pendidikan. (6) Melakukan penilaian dengan mekanisme yang tepat untuk mengetahui ketercapaian sasaran mutu. (7) Menanamkan dan mengejawantahkan nilai ikhlas dalam bekerja pada diri guru dan karyawan.

Kata Kunci: budaya, mutu, pendidikan.

A. PENDAHULUAN

SDM Indonesia berada pada peringkat 102 dari 174 negara di dunia. Belum ada peningkatan mutu SDM Indonesia yang signifikan sejak tahun 1996 hingga 2007. Bahkan pada tahun 2007 tersebut posisi SDM Indonesia berada di bawah Malaysia (peringkat 61), Thailand (peringkat 73), Filipina (peringkat 84), dan Vietnam (peringkat 108). Ada tiga hal yang memuat angka indeks prestasi tersebut, yaitu kesehatan, ekonomi rata-rata masyarakat, dan pendidikan. Dengan demikian, lembaga pendidikan selain sebagai korban juga menjadi penyebab rendahnya mutu SDM Indonesia (Alamsyah, 2013: 205).

Realitas tersebut memunculkan kegalauan akademik bagi para praktisi pendidikan. Jika lembaga pendidikan tidak membenahi layanannya, bukan tidak menutup kemungkinan SDM Indonesia tidak bisa bersaing dengan SDM negara-negara lain di era globalisasi sekarang ini. Konsekuensinya, lembaga pendidikan di Indonesia dituntut dapat menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi tinggi karena memang globalisasi yang ditandai dengan adanya mega kompetisi dalam segala aspek kehidupan semakin terasa sulit untuk dapat dihindari (Sutrisno, 2010).

Pada era globalisasi ini, lembaga pendidikan diposisikan sebagai lembaga yang bertugas mempersiapkan SDM yang mampu mengendalikan dan memanfaatkan berbagai perubahan yang diakibatkan oleh globalisasi itu. Lembaga pendidikan harus bisa menyiapkan peserta didik dengan berbagai kompetensi yang diperlukan untuk kehidupannya, seperti kompetensi keagamaan, akademik, ekonomi, dan sosial. Kompetensi keagamaan diperlukan untuk menjalankan fungsi manusia sebagai hamba Tuhan dalam kehidupan sehari-hari. Kompetensi akademik diperlukan untuk dapat mengikuti perkembangan sains dan teknologi sesuai dengan jenjangnya. Kompetensi ekonomi diperlukan untuk dapat memenuhi kebutuhan ekonomi agar dapat hidup layak di masyarakat. Kompetensi sosial diperlukan untuk dapat hidup adaptif sebagai warga negara sekaligus warga dunia (Ali, 2009:299).

Jadi, lembaga pendidikan pada era globalisasi ini menghadapi tantangan serius untuk mampu mengikuti sekaligus berada di garda depan perubahan global. Lembaga pendidikan harus bisa menyelenggarakan pendidikan yang bermutu kepada peserta didiknya agar kelak mereka bisa menjadi SDM yang siap berkompetisi bukan hanya dalam skala lokal saja, tetapi dalam skala global. Jika lembaga pendidikan tidak mampu menyelenggarakan

pendidikan yang bermutu, maka lembaga pendidikan akan kehilangan kewibawaannya di hadapan roda dinamika zaman yang berjalan dengan cepat. Bahkan, lembaga pendidikan oleh masyarakat akan dianggap tidak mampu mengantisipasi realitas kekinian yang terjadi.¹

Itulah sebabnya upaya penyelenggaraan pendidikan yang bermutu untuk menghadapi tantangan globalisasi tidak bisa ditawar-tawar lagi. Lembaga pendidikan tidak boleh hanya puas dengan nilai akreditasi A yang telah diberikan oleh BSNP sebagai pengakuan bahwa suatu lembaga pendidikan telah menyelenggarakan pendidikan yang bermutu. Lembaga pendidikan, khususnya SMK harus bisa menyelenggarakan pendidikan yang bermutu bukan dengan standar nasional lagi, tetapi dengan standar internasional agar lulusannya bisa menjadi tenaga kerja yang siap bersaing dengan tenaga kerja dari negara lain.

SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang Kabupaten Banyumas merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam di bawah Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Kabupaten Banyumas. Lembaga pendidikan vokasi yang didirikan pada 25 Mei 1992 ini memperoleh predikat akreditasi A untuk jurusan Teknik Audio dan Teknik Mekanik Otomotif pada tahun 2007. Kemudian pada tahun 2008 jurusan Teknik Komputer dan Jaringan mendapat predikat akreditasi B.

Nilai akreditasi dengan standar nasional yang membanggakan tersebut lantas tidak membuat SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang Kabupaten Banyumas memiliki waktu santai. Sebagai respon terhadap perubahan global dan untuk meluluskan peserta didik yang mampu bersaing di kancah global, SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang Kabupaten Banyumas membenahi penyelenggaraan pendidikannya dengan menyelenggarakan pendidikan berbasis Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001: 2000 mulai bulan November 2007. Hasilnya pada tahun 2009, SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang Kabupaten Banyumas mendapatkan sertifikat ISO 9001: 2000 dari TUV Rheindlan Internasional dan menjadi SMK swasta satu-satunya yang meraih sertifikat ISO 9001: 2000 di kabupaten Banyumas. Pada tahun 2011, SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang mendapatkan sertifikat ISO 9001: 2008 sebagai perubahan dari SMM ISO 9001: 2000. Pada tahun 2013 SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang berhasil mempertahankan sertifikat ISO 9001: 2008 yang telah diraihnya.

Kenyataan di atas seakan telah menghapus stigma di masyarakat yang memandang lembaga pendidikan Islam seperti LP Ma'arif NU sebagai

lembaga pendidikan kelas bawah. Untuk mendukung pencapaian sertifikat ISO 9001: 2008 tersebut, SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang melakukan upaya pembudayaan mutu pendidikan.

B. BUDAYA SEKOLAH DAN MUTU PENDIDIKAN

Budaya sekolah dapat diartikan sebagai pemikiran yang diciptakan oleh kepala sekolah dalam suatu sekolah untuk mengubah proses pendidikan di sekolah yang diwujudkan melalui pemberlakuan peraturan dan prosedur di dalam sekolah. Peraturan dan prosedur tersebut merupakan suatu kesepakatan bersama mengenai nilai yang dianut bersama dalam kehidupan sekolah dan mengikat semua orang yang berada di dalam sekolah tersebut. Jadi, budaya sekolahlah yang menentukan:

- 1) Apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh *stakeholders* pendidikan di sekolah.
- 2) Batas-batas perilaku.
- 3) Sifat dan bentuk pengendalian serta pengawasan.
- 4) Cara formalisasi yang tepat.
- 5) Gaya manajerial yang dapat diterima oleh *stakeholders* pendidikan di sekolah.
- 6) Teknik penyaluran emosi dalam interaksi antara seorang dengan orang lain dan antara satu kelompok dengan kelompok lain.
- 7) Wahana pemelihara stabilitas sosial dalam organisasi.

Sudarwan Danim mengartikan mutu pendidikan sebagai drajat keunggulan dalam manajemen pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler kepada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.² Sementara itu, Dzaujak Ahmad mengartikan mutu pendidikan sebagai kemampuan sekolah dalam mengelola secara operasional dan efisien terhadap berbagai komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma atau standar yang berlaku.

Adapun Oemar Hamalik mengartikan mutu pendidikan dari dua segi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif. Pada arti normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan (kriteria) intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan adalah produk pendidikan, yaitu manusia yang terdidik sesuai dengan standar ideal. Berdasarkan kriteria ekstrinsik,

mutu pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik tenaga kerja yang terlatih. Kemudian, pada segi deskriptif, mutu pendidikan ditentukan berdasarkan keadaan senyatanya, misalnya hasil tes belajar.³

Berdasarkan berbagai pengertian tersebut, maka mutu pendidikan dapat diartikan sebagai keadaan terpenuhinya berbagai standar pendidikan yang dihasilkan melalui proses pendidikan untuk memenuhi sasaran mutu pendidikan yang telah ditentukan. Mutu pendidikan dapat dicapai oleh sekolah dengan menerapkan SMM ISO 9001: 2008. Penerapan SMM ISO 9001: 2008 di lingkungan lembaga pendidikan bertujuan untuk:

- 1) Meningkatkan kepuasan pelanggan melalui pelayanan pendidikan.
- 2) Membangun kesadaran mengenai perlunya melakukan pelayanan secara prima terhadap pelanggan.
- 3) Mendidik diri sendiri (pengelola lembaga pendidikan) agar taat terhadap sesuatu yang disepakati.
- 4) Menyiapkan dokumen mutu.

Sementara itu, manfaat yang dapat diambil dari penerapan SMM ISO 9001: 2008 di lembaga pendidikan antara lain:

- 1) Meningkatkan kepuasan pelanggan baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.
- 2) Terbangunnya kesadaran pengelola lembaga pendidikan dalam melaksanakan pelayanan prima terhadap pelanggan.
- 3) Terdidiknya pengelola lembaga pendidikan dalam menaati sesuatu yang telah disepakati.
- 4) Tersusunnya dokumen manajemen mutu.

Husaini Usman mengungkapkan bahwa langkah-langkah dalam penerapan ISO 9001: 2008 antara lain:

- 1) Penulisan dan pengesahan Pedoman mutu, Standar operasional prosedur (SOP), Instruksi kerja (IK), formulir, dan sebagainya.
- 2) Pelaksanaan dari semua yang telah ditulis dalam dokumen.
- 3) Mengajukan permohonan kepada sebuah badan sertifikasi yang dipilihnya sendiri untuk diaudit.⁴

C. PEMBAHASAN DAN TEMUAN PENELITIAN

1. Langkah-langkah dalam Mengimplementasikan SMM ISO 9001: 2008 di SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang Kabupaten Banyumas.

a. Mengadakan rapat tinjauan manajemen

Rapat tinjauan manajemen dilaksanakan di awal tahun pelajaran sebelum kegiatan pembelajaran dilaksanakan. Hasil rapat tinjauan manajemen dijadikan sebagai kebijakan mutu yang diberlakukan di SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang. Kebijakan mutu tersebut mengarah pada:

- 1) Peningkatan kepuasan pelanggan.
- 2) Peningkatan kualitas sumber daya.
- 3) Peningkatan sistem manajemen mutu.

Budaya kerja yang dibangun untuk mencapai berbagai peningkatan di atas adalah dengan membudayakan pola pikir, sikap dan tingkah laku yang produktif, kompetitif dan prestatif.

b. Menunjuk tim pengembang yang dikepalai oleh Wakil Manajemen Mutu (WMM).

WMM diangkat oleh kepala sekolah dengan mekanisme pemilihan yang telah ditentukan. Mekanisme pemilihan WMM dilakukan dengan langkah-langkah berikut:

- 1) Menetapkan para kandidat WMM.
- 2) Menyusun angket pemilihan WMM.
- 3) Menyebarkan angket pemilihan WMM.
- 4) Mengisi angket pemilihan WMM.
- 5) Mengolah dan menganalisis hasil angket pemilihan WMM.
- 6) Melakukan rapat pemilihan WMM.
- 7) Memilih WMM melalui rapat berdasarkan hasil angket pemilihan WMM.
- 8) Penetapan WMM beserta tim kerjanya

WMM yang diangkat kemudian bertanggung jawab penuh dalam merancang, mengimplementasikan, dan mengendalikan SMM ISO 9001: 2008. Hal itu dilakukan dengan melakukan pertemuan guna mempersiapkan dokumen mutu. Dokumen mutu tersebut terdiri dari:

1) Sasaran mutu.

Landasan pertama dalam penyusunan sasaran mutu adalah visi, misi, dan tujuan sekolah. Kemudian landasan kedua dalam penyusunan sasaran mutu adalah hasil pencapaian sasaran mutu

yang diketahui melalui kegiatan management review di akhir tahun pelajaran.

2) Pedoman mutu

Pedoman mutu ini memberikan gambaran tentang manajemen mutu yang diterapkan di SMK Ma'arif NU I Kecamatan Ajibarang dalam upaya merealisasikan kebijakan mutu yang intinya adalah memberikan pelayanan yang semakin baik kepada pelanggan utama dalam hal ini adalah peserta didik, selanjutnya diperluas kepada pelayanan bagi pihak yang terkait dengan pihak sekolah. Prosedur yang terkandung dalam pedoman mutu disusun berdasarkan persyaratan ISO 9001: 2008. Pedoman mutu ini bersifat terbuka, artinya dapat diperbaiki dari waktu ke waktu dengan tetap mengacu pada persyaratan ISO. Pedoman mutu berisi:

Bab	Judul / Subjudul
	Kata Pengantar
A	Daftar Isi dan Daftar Lampiran
B	Profil Sekolah
C	Kebijakan Mutu • Uraian Kebijakan Mutu
D	Sasaran Mutu
E	Mekanisme Kerja
F	Rencana Mutu • Uraian Rencana Mutu
G	Daftar Pemegang Salinan Terkendali
I	Lingkup Penerapan dan Proses Kegiatan Sekolah
II	Acuan
III	Istilah dan Definisi
IV	Sistem Manajemen Mutu
V	Tanggung Jawab Manajemen
VI	Pengelolaan Sumber Daya
VII	Realisasi Hasil Proses Pendidikan
VIII	Pengukuran, Analisis, dan Perbaikan
Lamp.1	Struktur Organisasi SMK MA'ARIF NU I AJIBARANG

Lamp.2	Surat Keputusan Kepala SMK MA'ARIF NU 1 AJIBARANG tentang Pembagian Tugas Guru dalam SMM beserta lampiran.
Lamp.3	Uraian Tugas dan Wewenang
Lamp.4	Persyaratan Pengendalian Produk / pelanggan
Lamp.5	Daftar Standard <i>Operating Procedure</i>

3) Rencana mutu

Rencana mutu dibuat dengan menggunakan peta konsep yang menggambarkan bagaimana penyelenggaraan pendidikan di SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang mulai dari *input, process, output, hingga outcome*.

c. Menyusun program kerja WMM, SOP, dan IK

Program kerja WMM disusun berdasarkan SMM ISO 9001:2008. Program kerja WMM setidaknya meliputi:

- 1) Evaluasi SMM ISO 9001: 2008 yang dilaksanakan setiap bulan. Tujuan dari evaluasi SMM ISO 9001: 2008 adalah untuk memastikan keefektifan pelaksanaan ISO 9001:2008 dalam jangka waktu bulanan. Indikator keberhasilan program ini adalah terlaksananya evaluasi SMM ISO 9001:2008. Proses evaluasi SMM ISO 9001: 2008 dilaksanakan setiap bulan di bawah tanggung jawab WMM. Ketidakefektifan yang ditemukan dalam pelaksanaan ISO 9001: 2008 kemudian ditindaklanjuti dengan melakukan upaya perbaikan sebagai wujud dari siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Action*).
- 2) Audit internal yang dilaksanakan minimal satu tahun sekali sebagai wujud akumulasi dari evaluasi bulanan. Tujuan dari audit internal adalah untuk memastikan keefektifan pelaksanaan ISO 9001:2008 dalam jangka waktu satu tahun. Audit internal ini pada dasarnya merupakan proses akumulasi dari evaluasi SMM ISO 9001: 2008 yang dilakukan setiap bulan. Indikator keberhasilannya adalah terlaksananya audit internal. WMM menjadi penanggung jawab dalam program kerja audit internal.

- 3) *Management review* yang dilaksanakan satu tahun sekali untuk membahas hasil audit internal dan pencapaian sasaran mutu tiap unit kerja.

Tujuan dari *management review* adalah untuk menilai keefektifan sistem manajemen selama satu tahun. Indikator keberhasilan program ini adalah terlaksananya *menrev. WMM* menjadi penanggung jawab dalam pelaksanaan program *management review*.

- 4) *Surviland audit* dari PT TUV Rheiland yang dilakukan dua tahun sekali.

Tujuan dari program *surviland audit* dari PT TUV adalah untuk mempertahankan sertifikat ISO 9001:2008. Program ini dilaksanakan selama dua tahun sekali di bawah tanggung jawab WMM. Indikator keberhasilan program ini adalah terlaksananya *repeat audit*.

Sementara itu, SOP dan IK dibuat berdasarkan Surat Keputusan Kepala Sekolah tentang Pembagian Tugas Guru dalam SMM ISO 9001: 2008.

- d. Mengadakan pelatihan yang mendukung implementasi SMM ISO 9001: 2008.

Pelatihan tersebut menyajikan berbagai materi mengenai implementasi SMM ISO 9001: 2008, khususnya dalam hal pembuatan dokumen mutu, SOP, IK dan pelaksanaan audit internal. Harapannya, peserta pelatihan nantinya dapat menjadi *supporter* dalam pengimplementasian ISO 9001: 2008.

- e. Mengimplementasikan dokumen mutu yang telah disusun dan ditetapkan

Pada pengimplementasiannya, WMM dan kepala sekolah meminta kepada guru dan karyawan untuk memegang dan melaksanakan prinsip berikut: "lakukan yang tertulis dan tulis yang dilakukan." Jika prinsip itu dapat dipegang dan dilaksanakan, maka guru dan karyawan akan bekerja sesuai dengan dokumen mutu, SOP, dan IK. Namun, sayangnya tidak semua guru dapat melakukan yang tertulis dalam SOP dan IK. Sebagian guru juga cenderung enggan menuliskan apa yang telah mereka kerjakan. Padahal dalam implementasi

SMM ISO 9001: 2008, dokumen menjadi aset ataupun kekayaan yang paling berharga bagi sekolah.

f. Melakukan audit internal

Audit internal merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan untuk memantau dan mengukur tingkat keefektifan implementasi SMM ISO 9001: 2008. Audit internal dilaksanakan selama satu tahun sekali dengan menggunakan sistim silang (*cross auditing*), misalnya unit kerja Tata Usaha mengaudit unit kerja Kesiswaan, kemudian setelah itu bergantian unit kerja Kesiswaan yang mengaudit unit kerja Tata Usaha.

Penanggung jawab dalam pelaksanaan audit internal adalah WMM. Adapun setiap unit kerja bertanggung jawab atas pelaksanaan tindak lanjut dari hasil audit internal. Hal-hal yang dipersiapkan oleh WMM dalam pelaksanaan audit internal yaitu: membentuk panitia audit internal; membentuk tim auditor, yang terdiri dari *lead auditor* dan anggota auditor; dan menetapkan jadwal dan tahapan audit internal. Tahapan-tahapan pelaksanaan audit internal antara lain: memulai audit internal, meninjau dokumen, mempersiapkan pelaksanaan audit internal, melaksanakan audit internal, mempersiapkan, menyusun, mengesahkan dan mendistribusikan laporan audit internal. Menutup pelaksanaan audit internal dan melaksanakan tindak lanjut audit internal.

g. Melaksanakan tinjauan manajemen (*management review*)

Tinjauan manajemen adalah rapat antara WMM, tim pengembang dan unsur-unsur terkait di SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang. Tinjauan manajemen dilaksanakan berdasarkan SOP 56 dengan pembahasan sebagai berikut:

- 1) Peninjauan laporan kegiatan audit internal secara keseluruhan.
- 2) Pembahasan mengenai berbagai temuan hasil audit dan melakukan kesepakatan mengenai rencana perbaikan dan penyempurnaan SOP serta IK.
- 3) Pencapaian sasaran mutu pada masing-masing unit kerja.

h. Melaksanakan sertifikasi oleh badan sertifikasi

Badan sertifikasi yang ditunjuk oleh SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang untuk melaksanakan sertifikasi adalah PT TUV Rheiland. Penunjukkan tersebut dikarenakan sekolah menganggap PT TUV

Rheiland sebagai lembaga sertifikasi yang paling kredibel. Tahap-tahap pelaksanaan sertifikasi yaitu:

- 1) Pengiriman dokumen kepada PT TUV Rheiland.
- 2) Penandatanganan persetujuan dengan PT TUV Rheiland untuk melaksanakan *pre assesment*.
- 3) Pelaksanaan *pre assesment*.
- 4) Perbaikan hasil *pre assesment*.
- 5) Pelaksanaan *main assesment*.
- 6) Pemberian sertifikat ISO 9001: 2008 oleh PT TUV Rheiland.

Jika ada temuan major, PT TUV Rheiland tidak akan memberikan sertifikat, untuk mendapatkannya sekolah harus melakukan perbaikan selama kurang lebih 3 bulan kemudian melakukan *main assesmet* kembali. Jika ada temuan *minor*, TUV Rheiland memberikan rekomendasi perbaikan kepada sekolah kemudian dilakukan *main assesment* lagi. Jika tidak ada temuan, PT TUV Rheiland langsung memberikan sertifikat kepada sekolah. Keberhasilan dalam mencapai sertifikat ISO 9001: 2008 sangat ditentukan oleh keberhasilan WMM dalam melaksanakan evaluasi SMM ISO 9001: 2008 yang dilaksanakan setiap bulan.

2. Pembudayaan Mutu Pendidikan di SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang Kabupaten Banyumas

Implementasi SMM ISO 9001: 2008 dapat berjalan maksimal manakala dilakukan upaya pembudayaan mutu pendidikan oleh kepala sekolah. Adapun langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pembudayaan mutu pendidikan di SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang antara lain:

- a. Membangun komitmen guru dan karyawan dalam peningkatan mutu pendidikan. Hal itu dilakukan dengan melakukan upaya berikut:
 - 1) Membangun kebersamaan.
 - 2) Membuat pelatihan mutu.
 - 3) Mewujudkan mimpi guru dan karyawan.
 - 4) Menyamakan visi.
 - 5) Membuat *job description*.
 - 6) Menentukan sasaran mutu.
 - 7) Membuat matriks program kerja kepala sekolah.

- 8) Mengadakan evaluasi harian, mingguan, dan bulanan.
- b. Mengkomunikasikan pesan-pesan mutu kepada guru dan karyawan. Setidaknya ada dua pesan yang dikomunikasikan, yaitu:

- 1) Pelayanan harus berbanding lurus dengan kepercayaan.

Selama ini masyarakat sangat percaya bahwa SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang dapat menyelenggarakan pendidikan yang bermutu bagi putra-putrinya. Hal itu ditunjukkan dengan semakin antusiasnya para orang tua menyekolahkan anaknya di SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang. Kepercayaan tersebut bahkan menjadi kebanggaan bagi masyarakat.

Tidak sedikit kemudian orang tua yang ikut serta mendampingi putra-putrinya pada saat mendaftarkan diri di SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang. Bahkan begitu pengumuman penerimaan putra-putrinya, orang tua langsung dengan segera melunasi berbagai pembiayaan pendidikan putra-putrinya. Fakta tersebut menunjukkan bahwa masyarakat memang benar-benar percaya bahwa SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang dapat dijadikan sebagai tumpuan masa depan putra-putrinya.

Kepercayaan tersebut lantas tidak menjadikan pihak sekolah lengah, tetapi malah menjadi tantangan, yaitu pihak sekolah harus dapat mempertahankan kepercayaan tersebut. Salah satu upayanya adalah dengan memberikan pelayanan yang berbanding lurus dengan kepercayaan dari masyarakat. Pada dasarnya, ini berarti pihak sekolah harus dapat memberikan pelayanan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masyarakat. Kepala sekolah juga mengadakan rapat-rapat dengan guru, karyawan, dan komite sekolah serta yayasan terkait dengan pemenuhan keinginan dan kebutuhan wali peserta didik dan masyarakat sebagai pelanggan eksternal.

- 2) Apapun keluhan pelanggan menjadi evaluasi yang harus diperbaiki.

Fokus pada pelanggan dan memuaskan pelanggan merupakan sebagian prinsip dalam implementasi ISO 9001: 2008. Pelanggan tersebut bisa berasal dari pelanggan internal, yaitu guru dan karyawan dan bisa berasal dari pelanggan eksternal seperti peserta didik, wali peserta didik, kedinasan, masyarakat, dan instansi pengguna lulusan.

Tak jarang, pelanggan internal maupun eksternal tersebut memiliki keluhan dan menyampaikan keluhan-keluhannya. Kepala sekolah menganggap bahwa keluhan tersebut pada dasarnya merupakan bahan evaluasi perbaikan baik bagi dirinya sendiri maupun bagi guru dan karyawan.

Dengan demikian, keluhan dari pelanggan dapat dijadikan sebagai dasar oleh kepala sekolah dalam melaksanakan upaya perbaikan berkelanjutan sebagai salah satu prinsip dalam implementasi ISO 9001: 2008. Bagi kepala sekolah, keluhan dari pelanggan bukannya menjadikan penghalang dalam implementasi ISO 9001: 2008.

- c. Memberikan jaminan bahwa suara pelanggan, keluhan, ataupun kritik konstruktif pelanggan didengar dan ditindaklanjuti.

Pelanggan dapat menyampaikan keluhan ataupun masukan-masukannya secara langsung kepada kepala sekolah. Selain itu, pelanggan juga dapat menyampaikannya melalui angket yang disebar oleh kepala sekolah. Hasil masukan tersebut kemudian disaring dan dicarikan solusinya melalui rapat-rapat untuk segera ditindaklanjuti. Upaya tersebut dilakukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Pada sasaran mutu, di tahun pelajaran 2013/2014 ini SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang menargetkan tingkat kepuasan pelanggan mencapai 75%.

- d. Tidak menyalahkan guru dan karyawan jika terjadi kesalahan ataupun kegagalan dalam penerapan SOP dan IK.

Langkah yang ditempuh oleh kepala sekolah ketika guru dan karyawan bekerja belum sesuai SOP atau IK adalah tidak men-*judge* bahwa guru dan karyawan melakukan kesalahan atau kegagalan tetapi mengkaji SOP dan IK tersebut, apakah sudah relevan atau belum jika diterapkan di SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang. Hasil kajian tersebut kemudian memunculkan revisi SOP dan IK. Antar unit kerja juga saling memberikan solusi atau bantuan jika ada guru dan karyawan yang bekerja belum sesuai dengan SOP dan IK melalui pendekatan personal.

- e. Mengarahkan inovasi dari guru dan karyawan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Inovasi yang dilakukan oleh guru dan karyawan memiliki berbagai

kontribusi nyata dalam peningkatan mutu pendidikan. Salah satu contoh inovasi yang dilakukan oleh guru adalah dengan membuat alarm sepeda motor dan mobil.

- f. Melakukan penilaian dengan mekanisme yang tepat untuk mengetahui ketercapaian sasaran mutu.

Untuk menjamin penilaian berlangsung dengan tepat maka disusunlah mekanisme penilaian yang kemudian diatur dalam SOP pengendalian kegiatan belajar, SOP identifikasi dan mampu telusur, SOP audit internal, SOP pemantauan dan pengukuran proses, SOP penanganan KTS, SOP analisa data, SOP tindakan koreksi, dan SOP pencegahan.

- g. Menanamkan dan mengejawantahkan nilai ikhlas dalam bekerja pada diri guru dan karyawan.

Nilai ikhlas ditanamkan melalui penyelenggaraan upacara-upacara ritual dan penyelenggaraan pelatihan seperti pelatihan ESQ. Ikhlas dijadikan sebagai nilai yang paling utama dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang. Keikhlasan telah menggerakkan guru dan karyawan memberikan pelayanan yang prima kepada peserta didik, wali peserta didik, dan masyarakat.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa langkah-langkah dalam mengimplementasikan SMM ISO 9001: 2008 antara lain:

- a. Mengadakan rapat tinjauan manajemen.
- b. Menunjuk tim pengembang yang dikepalai oleh Wakil Manajemen Mutu (WMM).
- c. Menyusun program kerja WMM, SOP, dan IK.
- d. Mengadakan pelatihan yang mendukung implementasi SMM ISO 9001: 2008.
- e. Mengimplementasikan dokumen mutu yang telah disusun dan ditetapkan.
- f. Melakukan audit internal.
- g. Melaksanakan tinjauan manajemen (*management review*)
- h. Melaksanakan sertifikasi oleh badan sertifikasi.

Sementara itu, langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pembudayaan mutu pendidikan antara lain:

- a. Membangun komitmen guru dan karyawan dalam peningkatan mutu pendidikan.
- b. Mengkomunikasikan pesan-pesan mutu kepada guru dan karyawan.
- c. Memberikan jaminan bahwa suara pelanggan, keluhan ataupun kritik konstruktif pelanggan didengar dan ditindaklanjuti.
- d. Tidak menyalahkan guru dan karyawan jika terjadi kesalahan ataupun kegagalan dalam penerapan SOP dan IK.
- e. Mengarahkan inovasi dari guru dan karyawan untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- f. Melakukan penilaian dengan mekanisme yang tepat untuk mengetahui ketercapaian sasaran mutu.
- g. Menanamkan dan mengejawantahkan nilai ikhlas dalam bekerja pada diri guru dan karyawan.

ENDNOTE

¹ Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional: Panduan Quality Control bagi Para Pelaku Lembaga Pendidikan*, (Yogyakarta: Diva Press, 2009), hlm. 15.

² Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2011), hlm. 329-330.

³ *Ibid.*, hlm. 328.

⁴ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 591-592.

DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah. 2013. Manajemen Mutu Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta. *Jurnal Media Pendidikan*. UIN Sunan Gunung Djati Bandung. Vol. XXVIII. No. 2.
- Ali, Muhammad. 2009. *Pendidikan untuk Pembangunan Nasional: Menuju Bangsa Indonesia yang Mandiri dan Berdaya Saing Tinggi*. Bandung: Imtima.
- Asmani, Jamal Ma'mur. 2009. *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional: Panduan Quality Control bagi Para Pelaku Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta: Diva Press.

Hartono: Pembudayaan Mutu Pendidikan di SMK Ma'arif NU 1 Kecamatan Ajibarang
Kabupaten Banyumas

Minarti, Sri. 2011. *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.

Sutrisno. 2010. Mengingat Kembali Jiwa Pendidikan sebagai Respon terhadap Globalisasi: *Antologi Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Idea Press.

Usman, Husaini. 2013. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.