

RANCANGAN IMPLEMENTASI PENJAMINAN MUTU UNTUK PENINGKATAN MUTU LULUSAN SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN

Oleh:

Purnomo

Jurusan Teknik Mesin Fakultas Teknik Universitas Negeri Malang

E-mail: purnomo@um.ac.id

Abstrak, sampai saat ini persoalan yang belum terpecahkan secara nasional adalah masalah pengangguran yang tetap mewarnai ketenagakerjaan Indonesia. Di lain pihak banyak siswa yang telah lulus dari lembaga pendidikan menjadi pengangguran, tidak siap untuk menjadi tenaga kerja yang produktif, sehingga menjadi beban keluarga, masyarakat, bangsa dan negara. Kondisi tersebut, salah satu permasalahan adalah para siswa/mahasiswa yang merupakan produk sistem pendidikan yang diselenggarakan tidak berfokus pada mutu.

Kata kunci: Rancangan, Mutu, SMK.

Pendidikan yang berfokus pada mutu menurut Juran dalam Sallis (2007) peran kepemimpinan dalam mutu pada aturan 85/15 menjadi sesuatu yang sangat dibutuhkan. Juran menjatakan 85% masalah mutu dalam sebuah organisasi adalah hasil desain proses yang kurang baik, sehingga penerapan sistem yang benar akan menghasilkan mutu yang benar. Sedangkan menurut Juran 85% masalah tersebut tanggung jawab manajemen. Dasar misi mutu sebuah sekolah menengah kejuruan mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna seperti siswa/mahasiswa dan masyarakat. Masyarakat dimaksud adalah secara luas sebagai pengguna lulusan, yaitu dunia usaha, lembaga pendidikan lanjut, pemerintah dan masyarakat luas, termasuk menciptakan usaha sendiri oleh lulusan.

Menurut Crosby dalam Sallis (2007) mutu adalah sesuai yang disyaratkan atau distandarkan, yaitu sesuai dengan standar mutu yang telah ditentukan, baik inputnya, prosesnya maupun outputnya. Oleh karena itu, mutu pendidikan yang diselenggarakan sekolah menengah kejuruan dituntut untuk memiliki baku standar mutu pendidikan. Mutu dalam konsep Deming dalam Sallis (2007) adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Dalam konsep Deming, pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang dapat menghasilkan keluaran, baik pelayanan dan lulusan yang sesuai kebutuhan atau harapan pelanggannya. Sedangkan Fiegenbaum dalam Sallis (2007) mengartikan mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Dalam pengertian ini, maka yang dikatakan sekolah menengah kejuruan bermutu adalah sekolah menengah

kejuruan yang dapat memuaskan pelanggannya, baik pelanggan internal maupun eksternal.

Pada tulisan ini akan dipaparkan bagaimana sekolah menengah kejuruan agar dapat mewujudkan mutu lulusan sesuai harapan para lulusan, orang tua, pendidikan lanjut, pemerintah dan dunia usaha serta masyarakat, melalui penerapan prinsip mutu dalam pendidikan, mengorganisasikan mutu, membentuk satuan tugas mutu, perbaikan berkesinambungan dan implementasi unit penjaminan mutu di sekolah menengah kejuruan.

Manajemen Mutu Terpadu merupakan metodologi yang jika diterapkan secara tepat dapat membantu para pengelola atau penyelenggara pendidikan di lembaga pendidikan termasuk sekolah menengah kejuruan dalam mewujudkan penyelenggaraan pendidikan dan lulusan yang dapat memenuhi atau melebihi keinginan atau harapan para *stakeholder*-nya.

Manajemen Mutu Terpadu yang sering disebut dengan TQM (*Total Quality Management*) yaitu suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang berusaha memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya. Berdasarkan pengertian tersebut, maka penyelenggaraan pendidikan dengan manajemen mutu terpadu adalah menyelenggarakan pendidikan dengan mengadakan perbaikan berkelanjutan, baik produk lulusannya, penyelenggaraan atau layanannya, sumberdaya akademik yang memberikan layanan, yaitu kepala sekolah/pimpinan perguruan tinggi, para guru, pustakawan, laboran dan staf administrasi, proses layanan pembelajarannya dan lingkungannya.

Proses menuju sekolah menengah kejuruan bermutu terpadu, maka kepala sekolah/pimpinan perguruan tinggi, para guru, pustakawan, laboran staf administrasi, siswa/mahasiswa dan komunitas sekolah menengah kejuruan harus memiliki obsesi dan komitmen terhadap mutu, yaitu pendidikan yang bermutu. Memiliki visi dan misi mutu yang difokuskan pada pemenuhan kebutuhan dan harapan para pelanggannya, baik pelanggan internal, seperti guru, pustakawan, laboran dan staf administrasi, maupun pelanggan eksternal seperti siswa/mahasiswa, orang tua siswa/mahasiswa, masyarakat, pemerintah, pendidikan lanjut dan dunia usaha.

Pelanggan pada lembaga pendidikan terdiri dari pelanggan eksternal dan internal. Pelanggan eksternal utama sekolah menengah kejuruan adalah siswa/mahasiswa dan sekaligus sebagai input utama (*main input*) yang akan diproses menjadi lulusan. Pelanggan eksternal kedua dan seterusnya adalah orang tua, dunia usaha, pemerintah dan pendidikan lebih lanjut. Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, bahwa sekolah menengah kejuruan yang bermutu adalah sekolah menengah kejuruan yang dapat memenuhi atau melebihi keinginan, harapan dan kebutuhan pelanggannya.

Pelanggan internal maupun eksternal merupakan *driver*. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

Untuk mewujudkan pendidikan yang dapat memuaskan pelanggan eksternal seperti tersebut di atas, maka kepala sekolah/pimpinan perguruan tinggi terlebih dahulu harus memuaskan pelanggan internal-

nya, yaitu para guru, pustakawan, laboran, tenaga administrasi. Para personil yang merupakan pelanggan internal inilah merupakan pihak penentu dalam mewujudkan sekolah menengah kejuruan yang bermutu. Guru adalah pelaksana kegiatan inti (*core business*) sekolah menengah kejuruan yaitu proses pembelajaran yang akan menentukan kualitas lulusannya. Pustakawan adalah sumber daya akademik yang memberikan layanan sumber pembelajaran tekstual untuk mendukung kegiatan akademik/ pembelajaran. Laboran adalah sumberdaya akademik yang mendukung kegiatan akademik/ pembelajaran siswa/mahasiswa pada skala laboratorium sebagai kelanjutan atau membuktikan berbagai teori yang telah dipelajari melalui pembelajaran literatur. Tenaga administrasi adalah kegiatan pendukung, agar kegiatan akademik/pembelajaran di sekolah menengah kejuruan, baik administrasi akademik maupun administrasi non akademik dapat berjalan dengan baik.

Kepuasan pelanggan internal sekolah menengah kejuruan pada dasarnya adalah jika mereka dapat bekerja atau menjalankan tugas dengan dukungan fasilitas, sarana dan prasarana yang memadai, mendapatkan kompensasi yang layak atas kinerja yang telah diberikan, baik dalam bentuk finansial, material maupun non material serta kesejahteraan secara luas. Sebagai wujud atau bukti adanya kepuasan pelanggan internal sekolah adalah para Guru, pustakawan, laboran, dan tenaga administrasi menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik, sesuai sistem, prosedur dan tata kerja yang telah ditentukan. Dengan adanya kepuasan pelanggan internal ini diharapkan mereka dapat mewujudkan kepuasan terhadap pelanggan eksternal sekolah.

Proses menuju sekolah bermutu terpadu, maka kepala sekolah, komite sekolah, para guru, staf, siswa dan komunitas sekolah harus memiliki obsesi dan komitmen terhadap mutu, yaitu pendidikan yang bermutu. Memiliki visi dan misi mutu yang difokuskan pada pemenuhan kebutuhan dan harapan para pelanggannya, baik pelanggan internal, seperti guru dan staf, maupun pelanggan eksternal seperti siswa, orang tua siswa, masyarakat, pemerintah, pendidikan lanjut dan dunia usaha.

Oleh karena itu, upaya mewujudkan sekolah yang bermutu terpadu dituntut untuk berfokus kepada pelanggannya, adanya keterlibatan total semua warga sekolah, adanya ukuran baku mutu pendidikan, memandang pendidikan sebagai sistem dan mengadakan perbaikan mutu pendidikan berkesinambungan.

Keterlibatan total semua warga sekolah

Keterlibatan total semua warga sekolah berarti sekolah dalam hal ini kepala sekolah menyusun organisasi, menganalisis jabatan dan pekerjaan, menyusun uraian tugas, menempatkan orang sesuai latar belakang pendidikan dan keahliannya serta sesuai dengan beban tugas dan pekerjaannya secara merata. Semua warga sekolah diberikan tugas dan fungsi sesuai keahliannya, sesuai bakat dan minatnya. Sebesar atau sekecil apapun, semua warga sekolah harus dilibatkan, diberikan tugas, peran dan fungsi dalam peningkatan mutu sekolah, mulai dari kepala sekolah itu sendiri, komite sekolah, para guru, staf tata usaha, pustakawan, laboran, siswa dan orang tua.

Pelibatan semua warga sekolah itu harus berlangsung mulai dari *planning, organizing, staffing, directing, commanding, coordinating, communicating, budgeting,*

leading, motivating, compensating dan sampai kepada *controlling*. Dengan pelibatan tersebut, maka mereka akan menjalankan tugas, peran dan fungsi serta pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab dan penuh komitmen. Pelibatan semua warga sekolah adalah merupakan bentuk pemberian kepuasan kepada pelanggan internal agar mereka mau dan mampu memberikan layanan pendidikan yang memuaskan bagi pelanggan eksternalnya. Pelibatan warga sekolah itu dalam seluruh proses atau kegiatan.

Bentuk-bentuk keterlibatan guru dan karyawan sekolah dalam peningkatan mutu sekolah dapat berupa saran, baik secara pribadi maupun kelompok, baik atas permintaan pimpinan ataupun atas inisiatif sendiri, dibentuknya tim pemecahan masalah baik atas inisiatif kelompok maupun atas permintaan pimpinan, terbentuknya komite perbaikan mutu sekolah secara berkesinambungan, terbentuknya gugus kendali mutu sekolah dan terbentuknya kelompok-kelompok kerja dalam peningkatan mutu sekolah. Keberhasilan pemberdayaan guru dan karyawan pada suatu sekolah ditandai bahwa pekerjaan mereka milik mereka sendiri, mereka bekerja, menjalankan tugas dan fungsinya secara bertanggung jawab, mereka memahami betul posisi mereka berada dan mereka memiliki pengendalian atas pekerjaan mereka.

Peningkatan Mutu Lulusan Sekolah Menengah Kejuruan

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sebagai institusi pendidikan menengah di dalam memenuhi visi dan misinya selalu dihadapkan pada dinamika perubahan baik secara internal maupun eksternal terutama di dalam menghadapi perubahan global yang terjadi pada saat ini. Untuk menghadapi perubahan tersebut kemampuan untuk mela-

kukan evaluasi diri (*self evaluation*) merupakan hal yang terpenting. Evaluasi yang perlu dilakukan adalah dalam penataan kegiatan manajemen administrasi dan tata kerja secara berkala dan konsistensi merupakan hal terpenting untuk mencapai keberhasilan didalam memenuhi visi dan misi.

Strategi yang perlu dilakukan adalah pertama melakukan evaluasi diri secara menyeluruh, yang kedua dengan melakukan *benchmarking* untuk mendapatkan gambaran perbandingan, dan yang ketiga adalah komitmen seluruh komponen untuk melakukan evaluasi diri dan memperbaikinya bila terdapat kesalahan.

Oleh karena itu untuk menjaga kelangsungan proses belajar mengajar perlu adanya divisi atau unit yang berfungsi untuk mengevaluasi seluruh kegiatan yang berhubungan dengan proses belajar mengajar. Untuk menjaga kualitas proses belajar mengajar yang telah ditentukan diperlukan adanya divisi penjaminan mutu. Berdasarkan pada suatu studi untuk mempertahankan mutu bagi lembaga pendidikan yang menghasilkan lulusan yang baik. di SMK perlu dikembangkan divisi penjaminan mutu (*Quality Assurance*) atau sering disingkat QA.

Dasar hukum penyelenggaraan Penjaminan Mutu adalah PP No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada pasal 91 yang disebutkan bahwa:

- 1) Setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan nonformal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan.
- 2) Penjaminan mutu pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan.
- 3) Penjaminan mutu pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan secara bertahap, sistematis, dan terencana

dalam suatu program penjaminan mutu yang memiliki target dan kerangka waktu yang jelas

SMK merupakan lembaga pendidikan yang berorientasi untuk menghasilkan lulusan berbasis pada kompetensi masih belum mempunyai sistem untuk memantau dan mengevaluasi seluruh proses. SMK juga merupakan lembaga pendidikan menengah bergerak dibidang jasa. Industri jasa yang bermutu adalah industri jasa yang dapat memuaskan pelanggan. Pelanggan SMK dibagi menjadi 2 yaitu pelanggan eksternal dan internal. Pelanggan eksternal meliputi siswa, orangtua, dan pemakai lulusan, sedang pelanggan internal guru dan administrasi. Penjaminan Mutu yang akan dibentuk di SMK mempunyai rencana untuk membuat sistem yang dapat memuaskan dan mengevaluasi kepuasan pelanggannya.

Sistem Penjaminan Mutu merupakan strategi untuk meningkatkan kualitas SMK. Diharapkan dengan penerapan Sistem Penjaminan Mutu (SPM) hendaknya merupakan strategi dan dorongan dari SMK tersebut untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan kebutuhan. SPM merupakan kegiatan yang terinstitusi dalam bentuk prosedur standar organisasi, dengan melibatkan pihak-pihak luar.

Setiap SMK tentunya mempunyai karakteristik, ukuran, struktur, sumber daya, visi dan misi, sejarah serta kepemimpinan yang berbeda-beda. Dimasa mendatang, eksistensi suatu SMK akan dinilai oleh *stakeholders* (siswa, orang tua, dunia kerja, guru, pemerintah, tenaga penunjang, serta pihak-pihak lain yang berkepentingan). Agar eksistensinya terjamin, maka SMK harus menja-

lankan mutu pendidikan menengah yang diselenggarakannya.

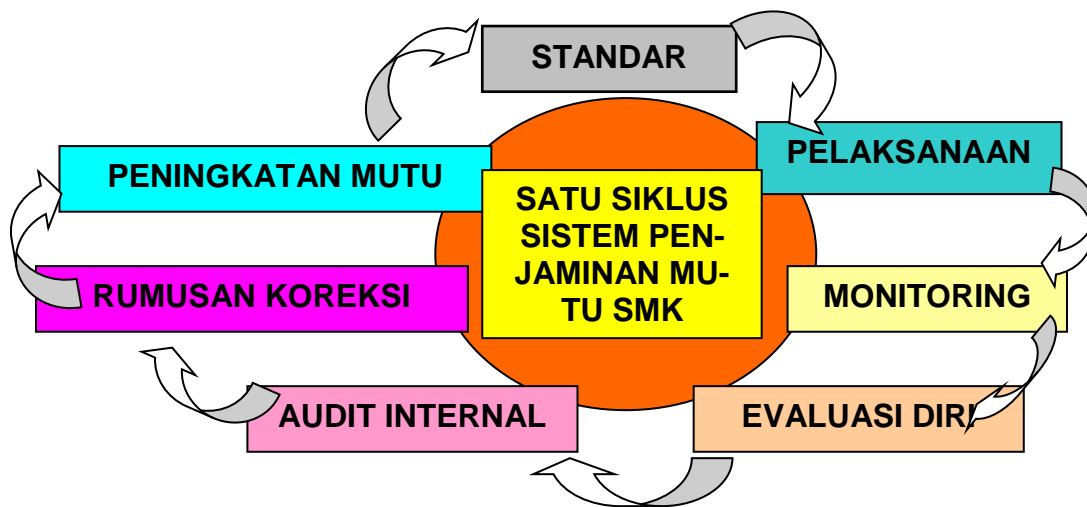
Berdasarkan konsep penjaminan mutu, bahwa kualitas SMK dinyatakan bermutu apabila SMK tersebut mampu menetapkan dan mewujudkan visinya melalui pelaksanaan misinya berupa, kebutuhan kemasyarakatan (*societal needs*), kebutuhan dunia kerja (*industrial needs*), kebutuhan profesional (*profesional needs*)

Dengan demikian SMK harus mampu merencanakan, menjalankan, dan mengendalikan suatu proses yang menjamin pencapaian mutu sesuai standar dan sejumlah aspek yang disebut dalam butir-butir mutu, diantaranya: kurikulum program studi; sumber daya manusia (guru dan tenaga penunjang); siswa; Proses pembelajaran; Prasarana dan sarana; Keuangan; Tata pamong (*governance*); Manajemen Lembaga (*institutional management*); Sistem Informasi.

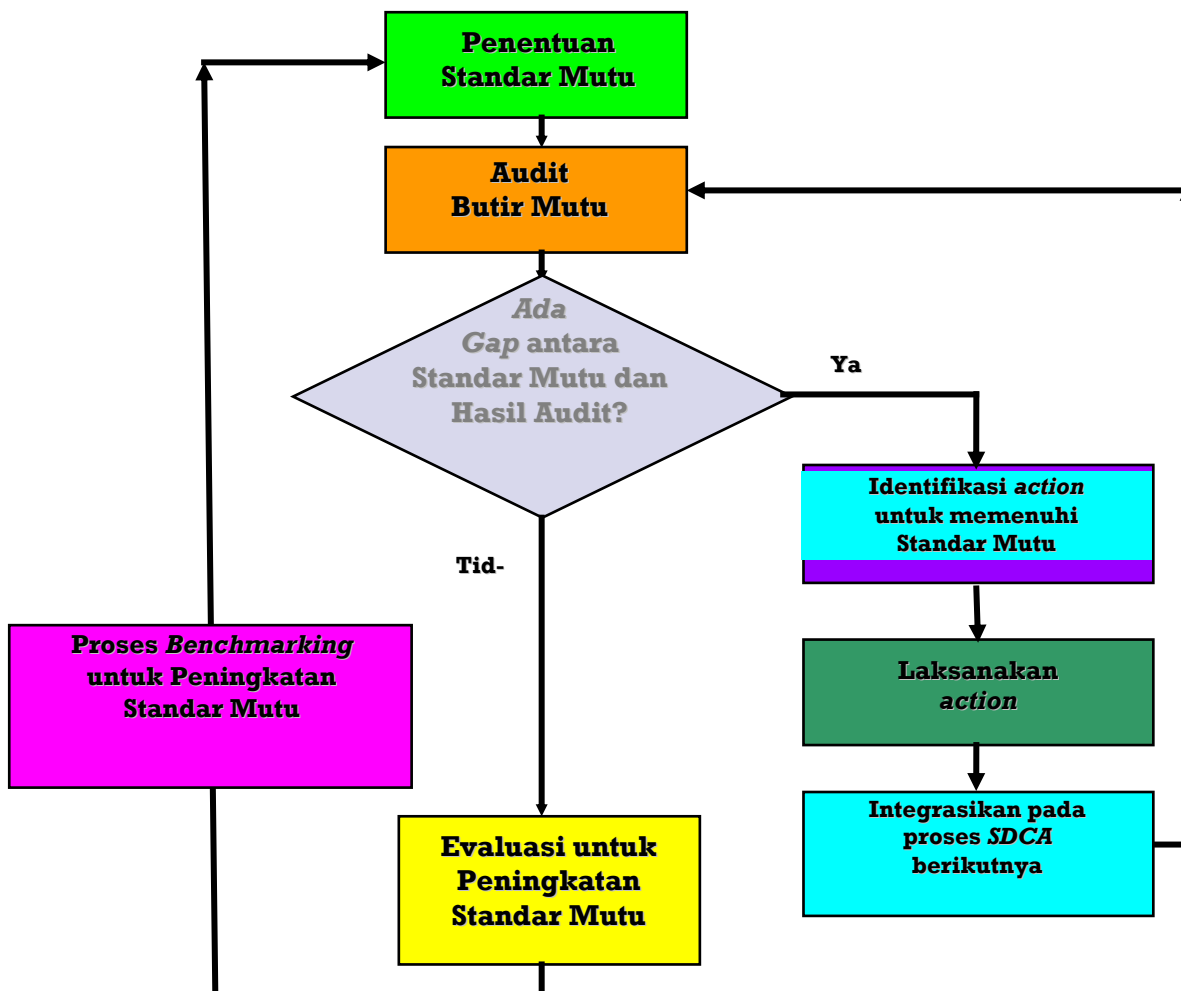
Tidak ada standar mutu yang universal. Standar mutu disusun sendiri oleh setiap institusi, kecuali yang sudah diatur oleh yang lebih atas. Standar mutu disusun mengenai berbagai hal atau aspek yang dianggap penting oleh institusi yang bersangkutan.

Standar mutu ditentukan pada tingkat minimum yang dikehendaki, sehingga mampu dilaksanakan dan dipertahankan. Penilaian terhadap standar mutu dilakukan secara berkala melalui “audit internal”, misalnya pada tiap akhir semester.

Secara umum siklus penetapan standar mutu dapat dilihat pada Gambar 1, sehingga upaya-upaya SMK dalam merumuskan standar mutu merupakan proses peningkatan secara berkelanjutan.



Gambar 1. Siklus penetapan standar mutu dalam penjaminan mutu SMK



Gambar 2. Mengevaluasi dan merevisi standar mutu melalui *benchmarking* secara berkelanjutan

Penjaminan mutu SMK dijalankan melalui tahap-tahap yang dirangkai dalam suatu proses sebagai berikut. (1) SMK harus menetapkan visi dan misi SMK yang bersangkutan; (2) Berdasarkan visi dan misi SMK tersebut, setiap Jurusan yang ada di SMK harus menetapkan visi dan misinya; (3) Visi setiap jurusan kemudian dijabarkan oleh jurusan terkait menjadi serangkaian standar mutu pada setiap butir mutu; (4) Standar mutu dirumuskan dan ditetapkan dengan meramu visi SMK dan kebutuhan stakeholders. Sebagai standar, rumusannya harus spesifik dan terukur; (5) SMK menetapkan organisasi dan mekanisme kerja penjaminan mutu; (6) SMK melaksanakan penjaminan mutu dengan menerapkan manajemen kendali mutu model PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) yang akan menghasilkan pengembangan mutu SMK secara berkelanjutan; dan (7) SMK mengevaluasi dan merevisi standar mutu melalui *benchmarking* secara berkelanjutan dapat dilihat pada Gambar 2.

Dahulu SMK tidak banyak dan lulusan yang dihasilkan sangat kurang bila

dibandingkan dengan kebutuhan, sehingga semua dapat terserap lapangan kerja meskipun mutunya kurang memadai. Untuk memenuhi kebutuhan yang begitu besar makin banyak SMK didirikan, baik negeri dan swasta, maka banyak SMK yang berusaha menghasilkan lulusan sebanyak-banyaknya untuk memenuhi kebutuhan ini, sehingga mutu akhirnya yang dikorbankan.

Sekarang pendidikan harus berorientasi pasar, sehingga bila lulusan yang dihasilkan kurang bermutu tentu tidak akan terserap oleh lapangan kerja. Seyogyanya SMK di Indonesia juga berorientasi ke pasar global, untuk itu SMK perlu selalu meningkatkan daya saing dengan menawarkan: program pendidikan yang khas yang tidak persis sama dengan yang ada di SMK lain, program-program yang lentur, sehingga mudah disesuaikan dengan permintaan pasar, dan biaya yang relatif murah, dengan mutu yang tinggi.

Ilustrasi beberapa akreditasi/ penilaian yang diterapkan terhadap SMK sebagai bagian dari penjaminan mutu dapat dilihat pada Tabel 1

Tabel 1. Ilustrasi beberapa akreditasi/penilaian yang diterapkan terhadap SMK

Kegiatan	Fungsi	Sifat	Lembaga
Akreditasi	Kontrol dan Audit Mutu SMK secara Eksternal	Wajib	BAN - SM
Penjaminan Mutu (QA)	Proses Peningkatan Mutu SMK secara Internal	Inisiatif SMK	Badan Sertifikasi

Prinsip dasar dari setiap Sistem Manajemen Mutu menggunakan konsep perbaikan berlanjut (*continual improvement*), dengan menerapkan model “*Plan-Do-Check-Act*” yang diperkenalkan oleh Deming. Hal ini yang melandasi konsep manajemen kendali mutu pendidikan di SMK melalui model PDCA tersebut.

Dalam tahap “check” pada manajemen

kendali mutu berbasis PDCA, terdapat titik-titik kendali mutu (*quality check-points*) dimana setiap orang pelaksana SMK harus mengaudit hasil pelaksanaan tugasnya dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Sebagai contoh tindakan test formatif yang dilakukan pada akhir setiap pokok bahasan, merupakan titik kendali mutu dalam proses pembelajaran, yang dilakukan untuk

mengaudit apakah standar mutu pembelajaran sebagaimana dirumuskan dalam bentuk Tujuan Instruksional Khusus (TIK) telah dapat tercapai.

Apabila hasil audit ternyata positif dalam arti telah mencapai standar mutu sebagaimana dirumuskan dalam TIK, maka pada proses perencanaan (*Plan*, P dalam PDCA) berikutnya standar mutu tersebut harus ditinggikan, sehingga akan terjadi *kaizen* mutu SMK.

Sedangkan apabila hasil evaluasi ternyata negatif, dalam arti standar mutu sebagaimana dirumuskan dalam TIK belum atau tidak tercapai, maka harus dilakukan tindakan (*Action*, A dalam PDCA) agar standar mutu dapat tercapai. Sebagai contoh, apabila test formatif ternyata menunjukkan hasil dibawah TIK, maka guru harus melakukan action yang dapat berupa pengulangan pokok bahasan terkait sampai TIK dapat tercapai. Oleh sebab itu, menetapkan titik-titik kendali mutu (*quality check points*) pada setiap satuan kegiatan dalam manajemen kendali mutu berbasis PDCA, merupakan *conditio sine qua non* atau *a must*

Agar penjaminan mutu pendidikan menengah di SMK dapat dilaksanakan, maka terdapat beberapa prasyarat yang harus dipenuhi agar pelaksanaan penjaminan mutu tersebut dapat tercapai tujuannya, yaitu komitmen, perubahan paradigma dan sikap mental para pelaku proses pendidikan menengah, serta pengorganisasian penjaminan mutu di SMK.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan dari rancangan implementasi penjaminan mutu untuk peningkatan mutu lulusan sekolah menengah kejuruan ada beberapa hal yang dilakukan, yaitu: (1) Adanya komitmen pimpinan terhadap peningkatan mutu; (2) Perlu dibentuk Unit atau divisi penjaminan mutu di setiap SMK; (3) Sumber daya manusia yang terlibat dalam penjaminan mutu harus diberi pelatihan tentang konsep penjaminan mutu, pembuatan SOP dan Manual Mutu, dan Audit Akademik; (4) Pemerintah Provinsi mensupervisi dan membantu SMK yang berada di bawah kewenangannya untuk menyelenggarakan atau mengatur penyelenggaraannya dalam melakukan penjaminan mutu; (5) Pemerintah Kabupaten/Kota mensupervisi dan membantu SMK yang berada di bawah kewenangannya untuk menyelenggarakan atau mengatur penyelenggaraannya dalam melakukan penjaminan mutu; (6) BAN-S/M memberikan rekomendasi penjaminan mutu pendidikan kepada program dan/atau SMK yang diakreditasi, dan kepada Pemerintah dan Pemerintah Daerah; (7) Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP) mensupervisi dan membantu SMK dalam melakukan upaya penjaminan mutu pendidikan; (8) Gagasan atau Rancangan implementasi penjaminan mutu di SMK yang saya usulkan dapat dilihat pada Gambar 3.

