

Perencanaan Sistem Manajemen Mutu Berstandar ISO 9001:2008 di Sekolah Menengah Kejuruan

Oleh: Giri Wiyono, MT. (FT UNY)
giriwiyono@uny.ac.id

Abstrak

Saat ini beberapa Sekolah Menengah Kejuruan Negeri telah memperoleh ISO 9001:2001 atau ISO 9001:2008. Hal ini menunjukkan bahwa Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) telah menerapkan manajemen mutu dalam pengelolaan pendidikannya. Karena landasan dasar dari manajemen mutu adalah sistem manajemen mutu berstandar ISO 9001.

Penerapan sistem manajemen mutu berstandar ISO 9001:2008 dimaksudkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMK. Hal ini berarti bahwa layanan pendidikan di SMK diharapkan dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan sekolah, yang terdiri dari: (1) siswa, (2) guru/staf, (3) orang tua, (4) Dinas Pendidikan, (5) Sekolah (TK/SMP), dan (6) Dunia usaha dan Dunia industri (DUDI).

Dalam menerapkan sistem manajemen mutu berstandar ISO 9001:2008 diperlukan suatu perencanaan yang baik. Perencanaan yang baik merupakan awal keberhasilan dalam menjalankan organisasi sekolah di SMK. Perencanaan SMK untuk menerapkan sistem manajemen mutu berstandar ISO 9001:2008 dilakukan berdasarkan pada penerapan prinsip-prinsip manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management: TQM*).

Pendahuluan

Saat ini banyak Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri berlomba-lomba untuk mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008. Hal ini sesuai dengan kebijakan Direktorat Menengah Kejuruan Depdiknas yang akan meng-ISO-kan 150 SMK menjadi SMK Internasional pada tahun 2005 (Husaini Usman, 2006). Sertifikat ISO menjadi dambaan bagi sebagian besar sekolah karena ada anggapan bahwa dengan memperoleh sertifikat ISO, maka sekolah akan memperoleh banyak siswa. Dengan demikian sertifikat ISO menjadi tujuan utama dari pimpinan sekolah dalam memimpin dan mengelola sekolahnya. Hal ini tentunya tidak akan memberikan perbaikan yang berkelanjutan bagi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikannya.

Mengapa banyak sekolah yang tertarik untuk memperoleh sertifikat ISO 9001:2008? Pertanyaan ini menjadi suatu renungan bagi kita semua karena untuk memperoleh sertifikat ISO 9001 tersebut diperlukan persiapan yang sangat berat. Peran kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan sekolah untuk mendapatkan sertifikat ISO 9001 tersebut. Kepala sekolah harus mampu meyakinkan semua warga sekolahnya terutama guru dan karyawan untuk mau dan mampu menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 di

sekolahnya. Pekerjaan untuk meyakinkan ini memerlukan waktu yang relatif lama karena menyangkut perubahan sikap, perilaku dan yang utama adalah perubahan *mindset*.

Penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 tidak terbatas hanya mempersiapkan dokumen-dokumen sistem manajemen mutu saja, tetapi bagaimana menyiapkan sumberdaya manusianya untuk melakukan perubahan *mindset*. Yang dimaksud *mindset* sebenarnya kepercayaan (*belief*) atau sekumpulan kepercayaan (*set of beliefs*) atau cara berfikir yang mempengaruhi perilaku (*behavior*) dan sikap (*attitude*) seseorang yang akhirnya akan menentukan level keberhasilan dalam hidupnya (Adi W. Gunawan, 2007). Dengan demikian, jika kita ingin mengubah perilaku dan sikap seseorang, maka yang harus kita ubah sebenarnya cara berfikir kita. Oleh karena itu dengan mengubah *mindset* seluruh warga sekolah untuk memiliki visi tentang mutu sekolah, maka sekolah dapat meningkatkan mutu pendidikan sekolahnya secara berkelanjutan. Visi adalah wawasan mental (*mental image*), sebuah cita-cita dan keinginan masa depan yang dapat dicapai oleh sekolah. Visi ini sangat diperlukan karena kegiatan sekolah merupakan bentuk layanan / jasa pendidikan yang harus dilakukan dan harus dicapai tingkat mutunya secara berkelanjutan (*continous educational process improvement*).

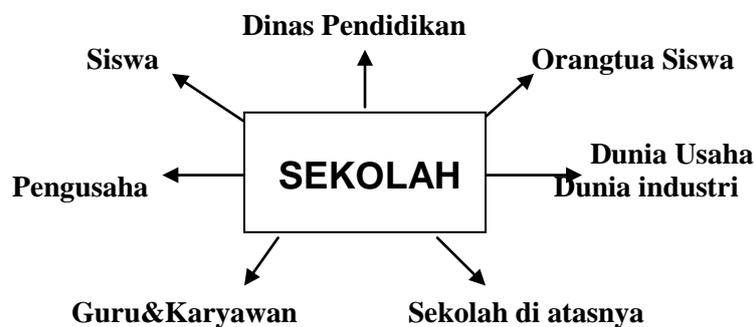
Makalah ini tidak membahas tentang bagaimana mengubah *mindset* seluruh warga sekolah dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, tetapi lebih bersifat teknis yang berkaitan dengan perencanaan sekolah dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008. Prinsip manajemen mutu terpadu atau yang dikenal dengan nama TQM (*Total Quality Management*) dalam bidang pendidikan menjadi pokok bahasan utama sebelum masuk pada penerapan standar ISO 9001:2008 di Sekolah Menengah Kejuruan.

Paradigma Mutu Pendidikan SMK

Dalam rangka merancang atau merencanakan kembali program dan kegiatan pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), diperlukan pemahaman kembali tentang mutu pendidikan. Mutu pendidikan di SMK bukanlah sekedar apa yang tampak kelihatan dari luar dan pada diri siswa (peserta didik), seperti tingginya NEM, juara Lomba Kompetensi Siswa, lulus 100%, trampil dalam bidang kejuruan, dsb. Tetapi mutu pendidikan di SMK adalah kepuasan semua pelanggan sekolah (*school customer satisfaction*), yang terdiri dari; (1) siswa/peserta didik; (2) tenaga kependidikan/guru dan karyawan; (3) orang tua siswa; (4) lembaga pendidikan atau sekolah di atasnya; (5) Dinas Pendidikan; dan (6) Pengusaha (Dunia usaha dan Dunia industri).

Para siswa (peserta didik) sekolah adalah pelanggan eksternal utama sekolah yang harus diperhatikan dengan baik oleh sekolah agar siswa puas dengan layanan sekolah, dan dengan apa yang diterima dan dipelajari di sekolah. Sedangkan tenaga kependidikan terutama guru adalah pelanggan internal utama sekolah yang juga perlu diperhatikan, agar puas dalam menyampaikan proses pembelajaran di ruang kelas, dan puas dengan hasil yang diperoleh para siswanya. Pengusaha yaitu dunia usaha dan dunia industri juga puas karena lulusan SMK yang bekerja di tempat kerja mereka, memiliki kecakapan dan keterampilan yang mereka harapkan. Begitu juga pelanggan lain yaitu orang tua siswa, sekolah di atasnya, dan pejabat di Dinas Pendidikan seharusnya puas dengan apa yang telah dilakukan oleh sekolah. Apabila sekolah dengan segala kegiatan dan proses pembelajaran dapat memuaskan para pelanggan, maka jaminan mutu (*quality assurance*), kredibilitas, dan akuntabilitas sekolah tidak akan menjadi masalah bagi sekolah yang bersangkutan. Bahkan pelanggan akan memberikan kepercayaan penuh kepada sekolah. Hal ini mengindikasikan bahwa sekolah telah bertanggung jawab kepada masyarakat (*accountable*).

Menurut Sarbiran (2003) bahwa hubungan sekolah dengan para pelanggannya dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Hubungan Sekolah dengan Pelanggan Sekolah

Sebagian orang berpendapat bahwa tidak mungkin untuk memenuhi kepuasan pelanggan sekolah, apalagi kepada semua pelanggan sekolah. Tetapi perlu diingat, terbukti bahwa produk dari industri dapat diupayakan dengan *zero defect*, yaitu menghasilkan produk tanpa cacat. Produk diupayakan dan diusahakan untuk diperbaiki secara berkelanjutan, terus menerus agar produk bermutu semakin baik dan tanpa cacat (*zero defect*). Keberhasilan itu dapat dicapai oleh dunia industri karena keberhasilannya dalam menanamkan visi dan filosofi *zero defect* kepada semua karyawan yang terlibat dalam kegiatan industri melalui sistem manajemen mutu.

Kepuasan semua pelanggan terhadap mutu pendidikan SMK hanya dapat diusahakan kalau dilakukan dengan memahami apa saja yang menyebabkan kepuasan bagi pelanggan sekolah. Pandangan guru/tenaga kependidikan bahwa mutu pendidikan adalah tingginya NEM yang diperoleh oleh setiap siswa/peserta didik tidaklah selamanya benar, karena NEM hanyalah sebagian produk dari proses pembelajaran yang disampaikan oleh guru. Sementara sekolah memberikan layanan (*services*), menyajikan lingkungan sekolah (*environment*), sumber daya manusia (*human resources*) yaitu para guru dan tenaga kependidikan lainnya. Oleh karena itu mutu pendidikan SMK menyangkut antara lain: (1) mutu produk (lulusan); (2) mutu proses pembelajaran; (3) mutu layanan sekolah; (4) mutu lingkungan sekolah; (5) mutu sumber daya manusia (guru dan tenaga kependidikan lainnya) (Sarbiran:2003).

Mutu produk dalam arti mutu lulusan sekolah, seharusnya memenuhi **kepuasan siswa** yaitu apa yang seharusnya diperoleh siswa seperti akhlak mulia, NEM yang tinggi, punya ketrampilan kejuruan yang dibanggakan, siswa memperoleh pekerjaan. Disamping itu perlu diperhatikan juga kepuasan orang tua karena mereka sebagai pelanggan sekunder sekolah. Orangtua akan puas apabila anak-anaknya memperoleh *life skills* (kecakapan dan keterampilan untuk hidup), tidak hanya tingginya NEM, sebab setelah selesai lulus dan tamat dari sekolahnya, *life skills* tersebut dapat dimanfaatkan untuk bekal hidup anaknya di masyarakat.

Mutu proses dan pelaksanaan pembelajaran, apakah proses pembelajaran di ruang kelas dan di sekolah telah dilakukan dan memberikan mutu pembelajaran yang tinggi, apakah proses pendidikan betul-betul melaksanakan 6M yaitu: mendidik, mengajar, membimbing, melatih, mengarahkan dan menggerakkan, sehingga siswa betul-betul mengetahui tujuan pendidikan di sekolahnya, apa yang seharusnya dicapai oleh setiap siswa dan pengaruh-pengaruh apa yang tidak perlu dan harus dihindarkan. Profesionalitas guru dalam mengajar akan tampak dari proses pembelajaran yang dilakukan di ruang kelas dengan 6M tersebut. Karena tugas guru sesungguhnya tidak hanya mengajar agar supaya siswa menjadi pandai dan terampil, tetapi juga memperhatikan kecerdasan siswa dalam mengajar, mendidik, melatih, membimbing, bahkan dalam mengarahkan dan menggerakkan siswa agar sampai dan menuju kepada pencapaian tujuan pendidikan yaitu menjadi manusia yang utuh, tidak hanya pandai dan terampil tetapi juga berintegritas, berakhlak mulia atau berbudi pekerti luhur.

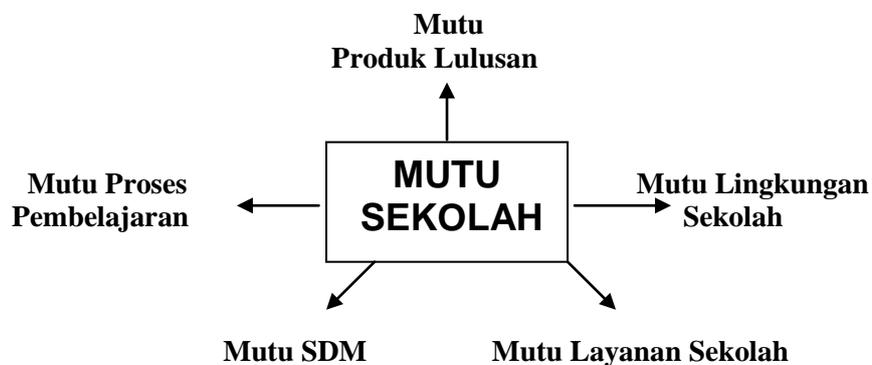
Mutu layanan sekolah dalam arti setiap sekolah memberikan layanan kepada siapa saja tatkala yang harus dilayani berada di sekolah, tidak hanya layanan kepada siswa, tetapi juga kepada orang tua, dan para tamu sekolah. Layanan sekolah yang dilakukan oleh guru

atau tenaga kependidikan lainnya seharusnya memenuhi standar dan kebutuhan pelanggan tersebut, sehingga pelanggan merasa puas (bermutu).

Mutu lingkungan sekolah meliputi halaman sekolah, ruang tamu, ruang kelas, laboratorium, bengkel, termasuk kamar mandi (WC), dsb. Apakah tempat-tempat tersebut cukup bersih, tertata rapi, memenuhi standar mutu lingkungan sekolah atau tempat-tempat tersebut tampak kotor, tidak rapi, bahkan kamar mandi sangat berbau dan tidak mengenakan. Lingkungan tersebut menunjukkan mutu lingkungan sekolah. Oleh karena itu lingkungan sekolah harus diperhatikan kebersihannya oleh sekolah yang bersangkutan.

Mutu sumber daya manusia (SDM) di sekolah tidak lain adalah para guru dan tenaga kependidikan lain yang mendukung terselenggaranya proses pendidikan di sekolah. SDM ini perlu diperhatikan bahkan perlu ditingkatkan mutu dan profesionalitas mereka. Visi sekolah perlu disampaikan kepada mereka oleh kepala sekolah. Visi sekolah harus betul-betul menjadi *shared vision* yaitu visi bersama yang harus selalu diingat dan diacu untuk peningkatan mutu SDM. Visi bersama yang dimiliki oleh guru dan karyawan sekolah diyakini memiliki daya dorong kearah positif menuju profesionalitas SDM di sekolah yang lebih tinggi.

Dengan demikian hubungan sekolah dengan sasaran mutu sekolah (Sarbiran, 2003) dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Sasaran Mutu Sekolah

Total Quality Management (TQM) dalam Pendidikan

Edward Sallis (1993) dalam bukunya "*Total Quality Management in Education*" memberikan definisi bahwa *Total Quality Management* atau manajemen mutu terpadu 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 ini

memberikan satu penegasan bahwa manajemen mutu terpadu ini merupakan sebuah pendekatan praktis dan strategis dalam menjalankan institusi pendidikan (sekolah) untuk melakukan program perbaikan mutu pendidikannya secara berkelanjutan yang terfokus pada pencapaian kepuasan para pelanggannya (siswa, guru, dan karyawan).

TQM yang selama ini diterapkan dalam dunia bisnis, khususnya dalam industri manufaktur pada tahun 1990-an mulai dikembangkan dalam bidang pendidikan (sekolah). Penerapan TQM dalam bidang pendidikan ini memberikan peluang bagi sekolah untuk mencapai keunggulan. Ini berarti bahwa sekolah menjamin mutu dan standar dalam pendidikan tersebut sehingga sekolah dapat mengoptimalkan pencapaian mutu lulusannya.

Penerapan TQM dalam bidang pendidikan dapat pula disebut *Total Quality School* sebagaimana yang disebut oleh Arcaro (1995) dengan lima pilarnya yaitu: (1) fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal; (2) adanya keterlibatan total; (3) adanya ukuran baku mutu lulusan sekolah; (4) adanya komitmen; dan (5) adanya perbaikan yang berkelanjutan.

Hal ini sesuai dengan pendekatan mutu terpadu yang dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristik TQM antara lain: (1) fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal; (2) memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas; (3) menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah; (4) memiliki komitmen jangka panjang; (5) membutuhkan kerjasama tim; (6) memperbaiki proses secara berkesinambungan; (7) menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan; (8) memberikan kebebasan yang terkendali; (9) memiliki kesatuan tujuan; dan (10) adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (Joseph C. Fielsd, 1994). Dengan demikian penerapan TQM dalam organisasi sekolah dalam upaya untuk memperbaiki mutu pendidikan sekolah, sehingga sekolah diharapkan mampu menciptakan keuntungan kompetitif (*competitive advantage*) dengan mutu pendidikan yang tinggi.

Manajemen mutu terpadu (TQM) merupakan hal yang sangat diperlukan karena saat ini tidak ada institusi pendidikan yang tidak berorientasi pada peningkatan mutu pendidikannya. Standar mutu memiliki peran penting dalam TQM karena standar tersebut dapat memberikan pesan potensial kepada pelanggan, bahwa institusi pendidikan ini menggunakan mutu pendidikan secara serius dan kebijakan-kebijakan dan praktek-praktek pendidikannya sesuai dengan standar mutu yang telah ditentukan..

Kemampuan bersaing untuk meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan pada era otonomi dan industrialisasi saat ini sangat mutlak. Oleh karena itu institusi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) harus berusaha menerapkan sistem manajemen mutu

secara konsisten dan selalu melakukan perbaikan yang berkelanjutan secara konsisten untuk meningkatkan kinerja manajemen yang efisien serta mampu memenuhi kepuasan pengguna jasa pendidikannya (dunia usaha dan dunia industri).

Salah satu sistem manajemen mutu yang paling banyak diterapkan dan dilakukan di SMK adalah berdasarkan standar internasional yaitu ISO 9001:2008. Namun demikian masih ada standar mutu alternatif lain yang dapat diikuti antara lain: BS5750 (*British Standard Guide to Total Quality Management*), *Investors in People* (HP), *The Deming Prize*, *The Malcolm Baldrige Award*.

Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008

ISO merupakan anonim dari *International Organization for Standardization* yaitu badan standardisasi internasional yang menangani masalah standardisasi untuk barang dan jasa. Badan ini merupakan federasi badan-badan standardisasi dari seluruh dunia yang berkedudukan di Geneva, Swiss. Keanggotaan Indonesia dalam ISO diwakili oleh Dewan Standardisasi Nasional (DSN). Badan ISO memiliki Komite Teknik (*Technical Committee*) yang bertanggungjawab terhadap pengembangan SMM ISO 9000. Komite ini telah menerbitkan revisi ISO 9000 versi tahun 2000. Lebih dari 150 negara telah mengadopsi sistem ini di negaranya masing-masing dan lebih dari 150.000 organisasi atau Badan Usaha telah berhasil menerapkan dan melaksanakan ISO 9001 (Dale dan Bunney, 1999). Dengan demikian Badan Usaha yang telah memiliki sertifikat SNI 19-9001:2001 ISO 9001:2000 dan ISO 9001:2008 berarti Badan Usaha tersebut sudah mempunyai kapasitas dan potensi untuk bersaing secara internasional.

ISO 9000 merupakan suatu standar yang diakui secara internasional untuk Sistem Manajemen Mutu (SMM) atau *Quality Management System* (QMS). Seri standar tersebut digunakan untuk mendokumentasikan dan menerapkan sistem penjaminan mutu. Manfaat ISO 9000 adalah untuk memperagakan kemampuan organisasi yang taat asas dalam memberikan produk atau jasa yang memenuhi permintaan pelanggan dan peraturan yang berlaku. Tujuan ISO 9000 adalah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan memenuhi permintaannya.

Perkembangan ISO dimulai dari tahun 1987 disebut ISO 9000:1987, kemudian menjadi ISO 9000:1994 dan terakhir ISO 9000:2000. Keluarga ISO 9000:2000 antara lain:

- 1) ISO 9001:2000 untuk Sistem Manajemen Mutu, Persyaratan-Persyaratan.
- 2) ISO 9004:2000 untuk Sistem Manajemen Mutu, Panduan untuk Peningkatan Kinerja.

- 3) ISO 9000:2000 untuk Sistem Manajemen Mutu, Fundamental dan Kosakata.
- 4) ISO seri 10011, ISO seri 19011:2002 untuk Panduan Audit MMT.

Sistem jaminan ISO 9001 memiliki beberapa karakteristik (Mulyono, 2008), antara lain: (1) Seluruh fungsi dan bagian dalam organisasi tersebut memiliki tanggungjawab yang sama dalam menjalankan sistem mutu sesuai standar yang telah ditentukan dan dilakukan dalam seluruh aktivitas kerja hariannya; (2) Meningkatkan kemampuan kerja dan kesadaran mengenai mutu. Pemberian pendidikan dan pelatihan menjadi faktor penting dalam menciptakan dan memelihara lingkungan untuk usaha perbaiki mutu; dan (3) Adanya suatu kejelasan bagi karyawan tentang uraian tugas, tanggungjawab, wewenang, dan lingkup pekerjaannya terhadap jasa yang dihasilkan.

Manfaat yang diperoleh dari SMK yang telah menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 secara baik dan benar yaitu: (1) mempunyai perencanaan sekolah yang bermutu baik; (2) mempunyai pengendalian program sekolah yang bermutu baik; (3) mempunyai jaminan mutu atas program-program sekolah yang dikerjakannya; (4) dapat meningkatkan mutu kinerja organisasi sekolah yang dikelolanya; (5) mempunyai standar kerja yang jelas bagi tenaga kependidikan (guru dan karyawan) maupun manajemen sekolah; (6) dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat dan pengguna lulusannya atas mutu pelayanan dan pendidikan di sekolah; dan (7) dapat memperluas lingkup pasar kerja yang dikelolanya.

Prinsip Manajemen Mutu ISO 9001:2008

Delapan prinsip manajemen mutu merupakan metode bagaimana cara memimpin, mengatur, dan mengendalikan suatu organisasi sekolah sesuai dengan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000. Kedelapan prinsip manajemen mutu ini (*Point Development International*, 2008) adalah sebagai berikut:

1. Fokus pelanggan

Pelanggan utama dari sekolah adalah siswa dan orangtuanya. Sekolah sangat tergantung pada pelanggannya. Oleh karena itu sekolah harus memahami harapan dan kebutuhan pelanggannya. Sekolah harus merencanakan dan memenuhi kebutuhan pelanggannya saat ini dan yang akan datang.

2. Kepemimpinan

Manajemen puncak yaitu Kepala Sekolah harus menetapkan suatu kebijakan mutu dan sasaran mutu sekolah untuk memberi arahan dan target sekolah. Hal ini

dilakukan dengan melibatkan staf dan karyawan sekolah dalam mencapai sasaran mutu sekolahnya.

3. Pelibatan karyawan

Kepala Sekolah harus mampu melibatkan semua karyawan untuk meningkatkan kepeduliannya terhadap pencapaian mutu dan kepuasan pelanggan serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mampu memenuhi harapan pelanggannya.

4. Pendekatan proses

Kepala Sekolah harus mampu menciptakan kondisi bahwa yang ingin dicapai akan lebih efisien jika aktivitas dan sumber daya yang terkait diatur sebagai sebuah proses. Pendekatan proses harus dipusatkan pada pengendalian masukan ke dalam proses dan pencegahan ketidaksesuaian dalam pekerjaan.

5. Pendekatan sistem pada manajemen

Sekolah harus merencanakan cara untuk memenuhi harapan pelanggannya, baik dalam kegiatan akademik maupun non akademik, mulai dari penerimaan sebagai siswa baru hingga lulus dan diserahterimakan kepada orangtuanya. Hal ini sebagai sebuah sistem yang berperan untuk mencapai sasaran yang efektif dan efisien bagi sekolah.

6. Perbaikan berkesinambungan

Kepala Sekolah dan karyawan sekolah harus belajar dari kesalahan dan permasalahan serta terus menerus meningkatkan sistem yang telah dibangun di sekolah. Peningkatan untuk perbaikan yang berkesinambungan ini merupakan bagian sasaran utama sekolah.

7. Pendekatan fakta untuk membuat keputusan

Sekolah harus mampu membangun basis data sekolahnya sehingga setiap keputusan yang efektif harus berdasarkan analisis data dan informasi.

8. Hubungan pemasok yang saling menguntungkan

Sekolah harus mampu membangun lingkungan yang saling menguntungkan sehingga dapat menghasilkan keuntungan bagi semua pihak. Hubungan dimulai dengan komunikasi yang jelas dan dibangun berdasarkan konsistensi tujuan dan kepercayaan.

Perencanaan untuk Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001

Dalam menerapkan sistem manajemen mutu di Sekolah Menengah Kejuruan perlu direncanakan secara lebih matang dan baik. Karena perencanaan yang baik merupakan awal

keberhasilan, sedangkan perencanaan yang buruk berarti merencanakan kegagalan. Beberapa hal yang perlu disiapkan dalam menerapkan sistem manajemen mutu berstandar ISO 9001:2008 di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), yaitu:

1. Komitmen Manajemen

Komitmen pimpinan puncak terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMK adalah hal yang paling penting untuk ditetapkan sebelum melangkah lebih jauh dalam rencana menerapkan sistem manajemen mutu di SMK. Pimpinan sekolah harus memberi bukti komitmennya pada penyusunan dan implementasi sistem manajemen mutu serta perbaikan berkesinambungan dan keefektifannya dengan cara melakukan hal-hal sebagai berikut: (1) mengkomunikasikan kepada seluruh warga SMK tentang pentingnya untuk memenuhi kepuasan pelanggan sekolah; (2) menetapkan kebijakan mutu SMK dan melaksanakannya; (3) memastikan penetapan sasaran mutu SMK yang dilaksanakan secara konsisten; (4) melakukan tinjauan manajemen secara berkala; dan 5) memastikan tersedianya sumber daya di SMK.

2. Penunjukkan Wakil Manajemen

Bukti komitmen untuk menerapkan sistem manajemen mutu di SMK dibuktikan dengan menunjuk seorang wakil manajemen (WM) untuk mengelola, memantau, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan sistem manajemen mutu di SMK. Sebaiknya WM adalah personil yang mempunyai akses komunikasi langsung dengan kepala sekolah.

3. Pembentukan Tim ISO

Pembentukan tim ISO perlu dilakukan karena penerapan sistem manajemen mutu di SMK adalah tanggungjawab semua pihak mulai kepala sekolah hingga level yang paling bawah dalam struktur organisasi sekolah di SMK. Tim ISO ini terdiri dari seorang Wakil Manajemen (WM), seorang panel audit, seorang pusat pengendali dokumen, dan personil wakil dari tiap-tiap bagian dalam organisasi sekolah.

4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi SMK diperlukan sebagai pedoman untuk melakukan pembagian tugas, kewajiban, dan wewenang dalam menjalankan program dan kegiatan sekolah. Dalam struktur organisasi SMK perlu ditetapkan wewenang dan tanggungjawab masing-masing fungsi sesuai pembagian yang jelas dan tidak terjadi penugasan yang tumpangtindih antara satu fungsi dengan fungsi yang lain.

5. Membangun Sistem Manajemen Mutu

Dalam membangun sistem manajemen mutu di SMK perlu dilakukan beberapa langkah kegiatan yaitu: (1) Pelatihan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 bagi seluruh staf pimpinan, guru dan karyawan sekolah, termasuk dewan sekolah. Pelatihan ini bertujuan untuk memberikan kesadaran mutu dan pemahaman persyaratan mutu serta pemahaman tentang sistem manajemen mutu ISO 9001:2008; (2) Tim ISO dibantu oleh masing-masing personil ini dari bagian/fungsi organisasi SMK menyusun dokumen sistem manajemen mutu. Dokumen adalah dasar penerapan sistem manajemen mutu yang harus tertulis dengan jelas dan mudah dimengerti; (3) SMK perlu melakukan sosialisasi dokumen sistem manajemen mutu ke seluruh warga sekolah; (4) Dokumen sistem manajemen mutu yang sah dan telah disosialisasikan dapat diterapkan oleh seluruh personil yang terlibat secara konsisten dan benar. Hal ini diatur dalam prosedur pengendalian dokumen; dan (5) SMK yang telah menetapkan prosedur pengendalian rekaman harus dapat memelihara semua rekaman yang terkait dengan sistem manajemen mutu sekolah. Prosedur pengendalian rekaman berisi tentang identifikasi, penyimpanan, perlindungan, masa simpan dan penghancuran rekaman;

6. Audit Mutu Internal

Audit mutu internal merupakan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi oleh sekolah untuk meninjau kesesuaian dan efektivitas penerapan sistem manajemen mutu. Proses audit mutu internal berfungsi sebagai alat manajemen untuk penilaian mandiri dari proses atau kegiatan manapun yang ditunjuk dalam sistem manajemen mutu. Dalam melakukan audit mutu internal sistem manajemen mutu perlu dilakukan antara lain: (1) Pelatihan audit mutu internal yang bertujuan untuk dapat memberikan pemahaman yang jelas tentang audit mutu internal yang sesuai dengan SMM ISO 9001:2008; (2) Pelaksanaan audit mutu internal dilakukan berdasarkan jadwal dan rencana audit yang dibuat sebelumnya; dan (3) Tindakan koreksi audit internal untuk mengkaji hasil pelaksanaan audit mutu internal. Tujuannya untuk melakukan perencanaan tindakan perbaikan terhadap hasil temuan audit dan menentukan tindakan perbaikannya.

7. Tinjauan Manajemen

SMK harus melakukan tinjauan manajemen untuk memastikan pelaksanaan sistem manajemen mutu berjalan dengan efektif. Hal-hal yang menjadi masukan dalam pelaksanaan tinjauan manajemen antara lain: hasil audit, feedback dari pelanggan, kinerja dari proses dan jasa, tindakan koreksi dan pencegahan, rekomendasi untuk perbaikan.

8. Sertifikasi ISO 9001:2008

SMK yang ingin mendapatkan sertifikasi ISO 9001:2008 harus melakukan langkah-langkah sebagai berikut: (1) memilih lembaga sertifikasi yang mempunyai wewenang pemberian akreditasi dan sertifikasi secara internasional; dan (2) menyusun program dan mengatur jadwal dalam proses sertifikasi sesuai kemampuan sekolah.

Sistem manajemen mutu berstandar ISO 9001:2008 ini tidak memberikan penilaian atas mutu produk. Dalam pendidikan di SMK, produknya berupa mutu lulusan yang dihasilkan dari sekolah tersebut. Namun demikian penghargaan diberikan pada sistem manajemen mutu suatu organisasi sekolah atau standar atas manajemen mutu organisasi sekolah. Standar ISO 9001:2008 memberikan pedoman dan persyaratan apa yang harus dilakukan oleh suatu organisasi sekolah.

Ada 20 kriteria penilaian yang dilakukan dalam sistem manajemen mutu berstandar ISO 9001 yaitu: (1) tanggungjawab manajemen; (2) sistem mutu; (3) tinjauan kintrak; (4) pengendalian desain; (5) pengendalian dokumen dan data; (6) pembelian; (7) pengendalian produk pasokan pelanggan; (8) identifikasi dan mampu telusur produk; (9) pengendalian proses; (10) inspeksi dan pengujian; (11) pengendalian alat inspeksi, ukur, dan pengujian; (12) status inspeksi dan uji; (13) pengendalian produk yang tidak sesuai; (14) tindakan koreksi dan pencegahan; (15) penanganan, penyimpanan, pengemasan, pengawetan, dan penyerahan; (16) pengendalian rekaman mutu; (17) audit mutu internal; (18) pelatihan; (19) pelayanan; dan (20) teknik statistik.

Penutup

Sistem manajemen mutu berstandar ISO 9001:2008 mulai banyak diterapkan di sekolah-sekolah, khususnya Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Penerapan sistem manajemen mutu berstandar ISO 9001:2008 di SMK dimaksudkan untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah tersebut. Mutu SMK bukan sekedar yang tampak yaitu NEM siswa, tetapi juga *life skills* dan *soft skills* yang harus dikuasai siswa untuk bekal hidup. Mutu pendidikan berarti kepuasan pelanggan, yaitu pelanggan sekolah yang terdiri: (1) siswa, (2) guru/tenaga kependidikan, (3) orang tua siswa, (4) sekolah di atas dan di bawahnya, (5) Dinas Pendidikan, dan (6) Dunia usaha dan Dunia industri.

Pekerjaan untuk menyiapkan SMK meraih mutu pendidikan yang lebih baik hanya dapat dilakukan dengan melakukan perubahan sikap, perilaku dan yang utama adalah perubahan *mindset* dari seluruh warga sekolah. TQM dan sistem manajemen mutu berstandar

ISO bukanlah tujuan, tetapi alat untuk mencapai tujuan sekolah yaitu meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya yang meliputi: (1) mutu produk (lulusan); (2) mutu proses pembelajaran; (3) mutu SDM (guru dan tenaga kependidikan lainnya); (4) mutu lingkungan sekolah; dan (5) mutu layanan sekolah.

Daftar Pustaka

- Acaro, Jerome S. 1995. *Quality in Education*. Delray Beach Florida: St. Lucie Press.
- Bush, Tony., and Coleman, Marianne. 2000. *Leadership and Strategic Management in Education*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.
- Dale, Barrie, and Bunney, Heather. 1999. *Total Quality Management Blueprint*. Massachusetts, USA: Blackwell Publishers, Inc.
- Fields, Joseph C., 1994. *Total Quality for School, A Guide for Implementation*. Jmilwaukee, Wisconsin: ASQC Quality Press.
- Gunawan, Adi W., 2007. *The Secret of MINDSET*. Jakarta, Gramedia Pustaka Utama.
- Mulyono, 2008. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.
- Murgatroyd, Stephen, and Morgan, Colin (1993). *Total Quality Management and The School*. Buckingham: Open University Press.
- Point Development International. 2008. *Sistem Manajemen Mutu*. Yogyakarta: Point Development International.
- Sallis, Edward. 1993. *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page Limited.
- Sarbiran (2003). *Membangun Visi Profesionalitas dan Mutu Sekolah di Lingkungan Sekolah-Sekolah Muhammadiyah*. Artikel disajikan 3 Mei 2003 pada Seminar Nasional.
- Toruan, Rayendra L. editor. 2005 *Panduan Penerapan Manajemen Mutu ISO 9001:2000*. Jakarta: Gramedia.
- Usman, Husaini., 2006. *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. Jakarta, Bumi Aksara.