

**PENERAPAN SISTEM STANDAR MUTU ISO 9001 2008
PADA SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN**

Murniati AR, Nasir Usman, M. Husen, Ulfah Irani

Program Studi Ilmu Kependidikan, Universitas Syiah Kuala Banda Aceh

murisna@gmail.com; nasir.fkip@gmail.com, m.husen57@unsyiah.ac.id, airo_ryu@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan profil, implementasi, dan evaluasi sistem manajemen mutu pada SMK di Propinsi Aceh. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif kuantitatif (*mixed method*). Data dikumpulkan melalui interview, observasi, dan studi dokumentasi yang kemudian dianalisis menggunakan EFAS, IFAS, dan SPACE Matriks. Adapun Sekolah Menengah Kejuruan yang dilibatkan dalam penelitian ini terdiri atas 3 (tiga belas) SMK yang tersebar di wilayah Propinsi Aceh yang dipilih secara purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa profil sistem manajemen mutu SMK di Propinsi Aceh dinyatakan melalui pernyataan visi, misi, tujuan, kebijakan, kerja sama dengan dunia usaha dan industri, dan unit produksi sekolah. Sekolah merujuk pada standar mutu ISO 9001 2008 dan Akreditasi Nasional. Implementasi manajemen mutu tercermin melalui komitmen pimpinan puncak manajemen, peran tim pengembang sekolah, penyelenggaraan program, strategi, dan pelatihan, keterlibatan karyawan, perbaikan terus menerus, penerapan standar kualitas, komunikasi, serta kepuasan pelanggan. Evaluasi dilakukan secara terus menerus melalui audit internal dan eksternal sekolah, evaluasi diri sekolah dan instrumen pengawas.

Kata kunci: manajemen mutu, sekolah menengah kejuruan

**THE IMPLEMENTATION OF INTERNATIONAL STANDARDS ORGANIZATION 9001
2008 SYSTEM IN VOCATIONAL SCHOOLS**

Murniati AR, Nasir Usman, M. Husen, Ulfah Irani

Program Studi Ilmu Kependidikan, Universitas Syiah Kuala Banda Aceh

murisna@gmail.com; nasir.fkip@gmail.com, m.husen57@unsyiah.ac.id, airo_ryu@yahoo.com

Abstract

This study aims to describe and analyze the profile, implementation, and evaluation of Total Quality Management (TQM) at Vocational Schools (SMK) in Aceh, Indonesia. The study was descriptive qualitative-quantitative (mixed method research). Data was collected through observations, interviews, and documentary study, and analyzed through IFAS, EFAS, and SPACE matrix. The results showed that the schools' profiles comprising their visions, missions, school resources, policies, the cooperation with the world of work, and schools' production units. TQM implementation was executed through top-management leadership, management commitment, the role of quality department, training and education, employee involvement, continuous improvement, supplier partnership, product/service design, quality policies, quality data and reporting, communication to improve quality, and customer satisfaction orientation and employee relations. The evaluation was conducted continuously by involving the internal and external auditors, the schools' self-evaluation and the supervisors' instruments.

Keywords: total quality management, vocational schools

Pendahuluan

Pendidikan merupakan sektor strategis dalam pengembangan sumber daya manusia. Pendidikan diharapkan mampu membentuk sumber daya manusia yang berkualitas secara intelektual, spritual, dan emosional yang mampu memberi dukungan dan perubahan positif terhadap perkembangan masyarakat, bangsa, dan negara Indonesia. Betapapun modern teknologi yang digunakan, atau sebanyak apapun dana yang disediakan, namun tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkompetensi dan profesional, semuanya menjadi tidak bermakna. Sehingga tidak mengherankan jikapendidikan menjadi tolok ukur keberhasilan suatu bangsa yang berperan dalam menyiapkan sumber daya manusia yang mampu bersaing dan bersanding dengan masyarakat dunia. Namun, persoalan yang muncul adalah bagaimana kesiapan sektor pendidikan dalam memenuhi ketersediaan sumber daya manusia yang berkualifikasi internasional?

Berbagai kebijakan dan upaya telah dilakukan Pemerintah Indonesia dalam menyiapkan sumber daya manusia yang berkualitas, salah satu langkah yang diambil adalah dengan mendirikan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). SMK menempati posisi penting dalam rangka penyiapan tenaga kerja yang terlatih dan siap kerja. Keberadaan pendidikan kejuruan sebagai salah satu subsistem pendidikan yang dirancang dalam upaya peningkatan kapabilitas sumber daya manusia, pemenuhan kebutuhan tenaga kerja yang handal, terampil dan profesional dapat dijadikan alternatif pengembangan manusia Indonesia dalam menghadapi tantangan globalisasi dewasa ini.

Namun, kenyataan empirik menunjukkan bahwa belum semua sekolah kejuruan di Indonesia, khususnya di Propinsi Aceh, mampu melaksanakan program pendidikan berkualitas yang dapat memberikan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman kerja kepada peserta didik secara memadai. Senada dengan hal itu, secara praktikal, pengelolaan sekolah kejuruan belum mampu mempersiapkan lulusan

yang siap kerja. Hal tersebut selain dipengaruhi oleh masih rendahnya prioritas investasi untuk pendidikan oleh dunia industri maupun usaha, juga disebabkan oleh minimnya program dan muatan keterampilan dan sarana prasarana pendukung yang tersedia.

Di lain sisi, kegagalan siswa lulusan SMK untuk terserap dalam dunia usaha dan industri di Propinsi Aceh disebabkan oleh masih kurang maksimalnya hubungan kemitraan yang dijalin SMK dengan dunia industri dan usaha, serta kompetensi siswa dan guru SMK yang masih belum sesuai dengan tuntutan lapangan kerja. Hal tersebut bertolak belakang dengan tujuan dasar SMK yang diharapkan mampu menceetak tenaga kerja yang terampil dan profesional. Kesemua faktor tersebut tentunya dipengaruhi oleh sistem manajemen mutu SMK yang belum terselenggara secara optimal.

Salah satu langkah yang harus dilakukan adalah perbaikan dalam pengelolaan atau manajemen pendidikan. Perbaikan pengelolaan pendidikan diarahkan untuk lebih memberdayakan sekolah sebagai unit pelaksana terdepan dalam kegiatan belajar mengajar. Hal ini dimaksudkan agar sekolah lebih mandiri dan bersikap kreatif, dapat mengembangkan iklim kompetitif antarsekolah di wilayahnya, serta bertanggung jawab terhadap *stakeholder* pendidikan, khususnya orang tua dan masyarakat. Dalam pelaksanaannya, manajemen pendidikan harus lebih terbuka, *accountable* (dapat mempertanggung jawabkan semua program kegiatannya), mengoptimalkan partisipasi orang tua dan masyarakat, serta dapat mengelola sumber daya yang tersedia di sekolah dan lingkungannya untuk digunakan seluas-luasnya bagi peningkatan prestasi peserta didik dan mutu pendidikan (Sidi, 2001, pp. 19-20).

Pengkajian relevansi antara tenaga kerja keluaran pendidikan dengan kebutuhan lapangan kerja terdidik haruslah sepadan dan berkelanjutan sehingga pengangguran terbuka yang disebabkan oleh ketidaksiapan pekerja sektor subsistensi dalam memasuki sektor industri dan dunia

kerja dapat diminimalisir. Karenanya, gagasan-gagasan atau gebrakan tentang relevansi pendidikan yang telah lama dikumandangkan harus betul-betul menjadi perhatian seluruh *stakeholder* pendidikan.

Menanggapi urgensi revitalisasi SMK, Presiden Republik Indonesia (2016) mengeluarkan Inpres Nomor 9 Tahun 2016 tentang revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan dalam rangka peningkatan kualitas dan daya saing sumber daya manusia Indonesia. Dalam Inpres tersebut, Presiden mengintruksikan kepada para menteri, para gubernur, dan kepala BSNP agar mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai tugas, fungsi dan wewenang masing-masing. Pertama, khusus kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, presiden mengintruksikan enam instruksi diantaranya membuat peta jalan SMK; menyempurnakan dan menyelaraskan kurikulum SMK dengan kompetensi sesuai kebutuhan pengguna lulusan (*link and match*); meningkatkan jumlah dan kompetensi bagi pendidik dan kependidikan SMK; meningkatkan kerja sama dengan kementerian/lembaga, pemerintah daerah, dan dunia usaha/industri; meningkatkan akses sertifikasi lulusan SMK, dan membentuk kelompok kerja pengembangan SMK.

Kedua, kepada BSNP, Presiden mengintruksikan untuk mempercepat sertifikasi kompetensi bagi lulusan SMK, pendidik, dan tenaga pendidik SMK, serta mempercepat pemberian lisensi bagi SMK sebagai lembaga sertifikasi profesi pihak pertama. Ketiga, kepada 34 gubernur diintruksikan agar memberi kemudahan kepada masyarakat untuk mendapat layanan pendidikan kejuruan yang bermutu sesuai dengan potensi wilayah masing-masing; menyediakan pendidik, tenaga kependidikan, sarana, dan prasarana SMK yang memadai dan berkualitas; melakukan penataan kelembagaan SMK yang meliputi program kejuruan yang dibuka dan lokasi SMK; serta mengembangkan SMK unggulan sesuai dengan potensi wilayah masing-masing.

Revitalisasi pendidikan kejuruan tersebut menuntut adanya kerja sama dan kreativitas dari semua unsur yang terkait

dalam penyelenggaraan pendidikan sekolah kejuruan. Para *stakeholders* dan manajemen sekolah harus mampu berpartisipasi aktif dalam meningkatkan mutu sekolah kejuruan sehingga tercipta suatu hubungan mutual simbiotik dalam interaksi, kerja sama, dan kemitraan, baik antar anggota orangnisasi sekolah maupun dengan pihak-pihak di luar sekolah. Oleh karenanya, implementasi dan pengendalian manajemen mutu sangat dibutuhkan dalam upaya pengoptimalan pengembangan SMK.

Zabadi (2013, p. 50) mengemukakan bahwa, "*TQM as a total philosophy aims at creating an organizational culture in which everyone is committed to quality and clearly understands its strategic importance in order to meet or exceed the needs of internal and external customers*". Hadis dan Nurhayati (2012, p. 95) juga menyatakan bahwa "melalui penerapan manajemen mutu terpadu diinstitusi pendidikan diharapkan mampu mengangkat keterpurukan mutu pendidikan Indonesia sehingga meningkatkan sumber daya manusia di masa kini dan yang akan datang". Konsep manajemen mutu dimaksudkan untuk meningkatkan daya saing kompetitif dan perbaikan terus menerus terhadap kinerja manajemen.

Penelitian terdahulu telah mengidentifikasikan kunci sukses pada implementasi manajemen mutu. Saraph, Benson, & Schroeder (1989) menemukan model yang dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi manajemen kualitas secara langsung. Model tersebut memasukkan beberapa kritikal faktor yang berkaitan dengan manajemen mutu diantaranya:

"role of divisional top management and quality policy, role of the quality department, training, product/service design, supplier quality management (supplier of goods/service), process management/operating procedure, quality data and reporting, and employee relation (Talib, Rahman, & Qureshi, 2010, p. 159).

Lebih lanjut, Bill Creech (Danim, 2006, p. 53) menyatakan bahwa prinsip-prinsip dalam sistem manajemen mutu harus dibangun atas dasar 5 pilar sistem yaitu; produk, proses, organisasi, kepemimpinan,

dan komitmen, sistem tersebut sangat bermanfaat baik bagi pelanggan, institusi, maupun bagi staf organisasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ghani & Pourrajab, (2014, p. 47) mengemukakan bahwa:

The implementation of TQM in schools involves students and teachers' and this leads to: (1) tremendous improvement regarding teambuilding and customer focus; (2) cooperative governance in schools which improves the work ethic and morale of teachers, principals, and students with resultant academic improvement, and 3) change of school culture, which is essential for continuous improvement of the school's quality management and quality of work culture (Ackoff, 1999; Griffith, 2001; Harrison, 1998; Koch, 2003; Matthews, 2001, Van der Linde, C.H, 2001; Widrick, Mergen & Grant, 2002).

Implementasi manajemen mutu tidak hanya merevitalisasikan sumber daya yang dimiliki sekolah namun juga memberdayakan keberadaan kerja sama aktif pemerintah dalam mengembangkan SMK. Hasil penelitian ini menjadi sangat penting bagi para pengambil kebijakan pendidikan kejuruan, Pemerintah Aceh secara khusus, serta manajemen sekolah kejuruan dalam menetapkan kebijakan-kebijakan krusial untuk mendorong pengembangan SMK, memotong mata rantai pengangguran terbuka dan peningkatan kinerja manajemen sekolah dalam mempersiapkan lulusan SMK yang siap berkualifikasi dan berkompetensi dalam dunia kerja.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian *Mixed Method*. *Mixed Methods Research* adalah suatu pendekatan penelitian yang memadukan pendekatan kuantitatif dan kualitatif melalui beberapa fase proses penelitian (Creswell, 2008). Hasil penelitian terhadap *mixed method* menunjukkan bahwa:

Mixed method added values by increasing validity in findings, informing the collection of the second data source, and assist-

ing with knowledge creations. The authors argued that used the mixed methods approach gain a deeper, broader understanding of phenomenon than studies that do not utilize both quantitative and qualitative approach (McKim, 2017, p. 202).

Berdasarkan kutipan di atas diketahui bahwa penelitian *mixed method* mampu meningkatkan validitas dari temuan penelitian, memperluas pemahaman terhadap permasalahan penelitian

Penelitian ini merupakan *Sequential Exploratory Mixed Method*. Dalam metode ini, pada tahap pertama, peneliti menggunakan metode kualitatif dan pada tahap kedua menggunakan metode kuantitatif. Hal tersebut bertujuan untuk memperkuat hasil penelitian kualitatif pada tahap pertama sehingga dapat mendeskripsikan secara sistematis, factual dan akurat tentang fakta-fakta dan sifat-sifat populasi pada daerah tertentu yang kemudian dianalisa dengan Matriks EFAS, IFAS dan SPACE secara kuantitatif untuk mengetahui posisi profil dan strategi yang tepat untuk pengembangan SMK.

Penelitian ini dilakukan di SMK yang tersebar di kabupaten/kota yang ada di Provinsi Aceh, masing-masing adalah Kota Banda Aceh, Kabupaten Aceh Besar, Kabupaten Aceh Utara, Kabupaten Aceh Timur, Kabupaten Bireuen, Kab. Aceh Tengah, Kotamadya Sabang dan Kabupaten Pidie. Adapun SMK yang menjadi subjek dalam penelitian ini meliputi 13 SMK di Propinsi Aceh antara lain: (1) SMKN 1 Banda Aceh, Kota Banda Aceh; (2) SMKN 3 Banda Aceh, Kota Banda Aceh; (3) SMKN 1 Mesjid Raya, Kabupaten Aceh Besar; (4) SMKN 1 Murbakeya, Kabupaten Aceh Besar; (5) SMKN 1 Dewantara, Kabupaten Aceh Utara; (6) SMKN 1 Peusangan, Kabupaten Bireuen; (7) SMKN 1 Bireuen, Kabupaten Bireuen, (8) SMKN 1 Sigli, Kabupaten Pidie; (9) SMKN 2 Sigli, Kabupaten Pidie, (10) SMKN 1 Takengon, Kabupaten Aceh Tengah; (11) SMKN 1 Sabang, Kotamadya Sabang; dan (12) SMKN 1 Peureulak, Kabupaten Aceh Timur.

Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *purposive* sampling dari

setiap kabupaten/kota dimana peneliti memilih subjek penelitian sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian. Subjek penelitian dalam penelitian ini antara lain tim inti/tim pengembang sekolah, kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah wawancara langsung, observasi lapangan dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan tiga langkah, yaitu (1) reduksi data; (2) *display*; dan (3) mengambil kesimpulan dan verifikasi. Peneliti juga menggunakan analisis SWOT dan Matriks SPACE dalam mengkaji profil, strategi, faktor pendukung dan penghambat implementasi mutu.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Profil Sistem Manajemen Mutu Pada SMK di Propinsi Aceh

Hasil studi dokumentasi terhadap profil sistem manajemen mutu pada SMK yang menjadi subjek penelitian di Propinsi Aceh, diperoleh informasi bahwa profil sistem manajemen mutu yang telah dikembangkan sekolah terdiri dari komponen-komponen sebagaimana disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Komponen Profil Sistem Manajemen Mutu SMK di Propinsi Aceh

Lebih lanjut, hasil wawancara dengan para kepala sekolah dan tim pengembang sekolah diperoleh hasil bahwa semua

sekolah telah memiliki profil sistem manajemen mutu dengan menyediakan struktur organisasi, prosedur, proses dan pembagian tugas kerja, serta sumber daya sekolah. Kepala Sekolah SMK 3 Banda Aceh mengemukakan bahwa: "sekolah memiliki struktur organisasi sekolah dan memiliki struktur manajemen mutu tersendiri melalui instruksi kepala sekolah yang dinyatakan melalui SK kepala sekolah".

Kepala SMKN 1 Peusangan menegaskan bahwa: "sekolah telah memiliki prosedur kerja dan pembagian tugas kerja yang jelas yang terpapar dalam struktur organisasi sekolah dan SK pembagian tugas".

Implementasi Sistem Manajemen Mutu

Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi diketahui bahwa pengembangan program dan strategi yang dilakukan sekolah dilakukan dengan langkah-langkah yang disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Langkah-langkah Proses Penentuan Program dan Strategi Penyelenggaraan Sistem

Lebih lanjut, penggalan wawancara dengan wakil manajemen mutu SMK 1 Takengon menjelaskan poses implementasi sistem manajemen mutu: "pada dasarnya sekolah mengembangkan program dan strategi sekolah melalui program kerja sekolah baik itu RKS, RKAS, dan peningkatan hasil evaluasi diri sekolah (EDS), dan kemudian tim pengembang menganalisis

program dan strategi yang telah dilaksanakan untuk selanjutnya dikaji dan dikoreksi kembali agar dapat meningkatkan mutu sekolah secara berkelanjutan”.

Semua kepala sekolah yang menjadi subjek penelitian menyatakan bahwa selama ini sekolah telah mengimplementasikan manajemen mutu melalui pemenuhan standar mutu akreditasi nasional sekolah dan ada beberapa sekolah yang mengaku telah menyelenggarakan ISO 9001 2008.

Berikut penggalan wawancara dengan Kepala sekolah SMKN 1 Banda Aceh, “pada mulanya sekolah kami telah menyelenggarakan sistem manajemen mutu ISO 9001 2008 hingga tahun 2013, namun karena permasalahan penyediaan dana, pihak sekolah tidak menjalankannya lagi, dan sekarang hanya melakukan akreditasi nasional sekolah saja”.

Lebih lanjut, berdasarkan hasil wawancara dengan para kepala sekolah dan tim manajemen sekolah dan studi dokumentasi diperoleh informasi bahwa sekolah yang melaksanakan sistem manajemen mutu dengan berstandar pada akreditasi nasional sekolah maka tahapan implementasi manajemen mutunya diselenggarakan dengan memenuhi 8 (delapan) standar nasional pendidikan meliputi: (a) Standar isi; (b) Standar proses; (c) Standar kompetensi lulusan; (d) Standar pendidik dan tenaga kependidikan; (e) Standar sarana dan prasarana; (f) Standar pengelolaan; (g) Standar pembiayaan; dan (h) Standar penilaian pendidikan.

Berikut penggalan wawancara dengan kepala sekolah SMK 1 Sabang, “sekolah kami menyelenggarakan sistem manajemen mutu dengan memenuhi delapan standar dari BSNP, terlebih dahulu kami melakukan EDS”.

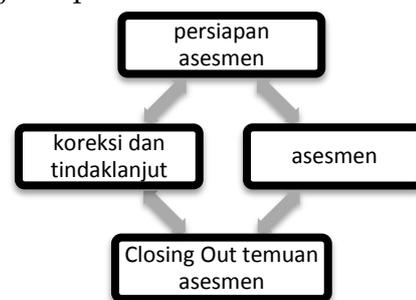
Evaluasi Sistem Manajemen Mutu

Hasil studi dokumentasi menunjukkan bahwa pengendalian sistem manajemen mutu ISO 9001 2008 pada SMK di Propinsi Aceh disajikan pada Gambar 3.



Gambar 3. Pola Pengendalian Internal Sistem Manajemen Mutu Pada SMK di Propinsi Aceh

Berkaitan dengan pengawasan eksternal, hasil wawancara dengan kepala sekolah SMKN 1 Masjid Raya dinyatakan bahwa “sekolah melibatkan Assesor dari PT. TUV Rheinland Indonesia sebagai auditor eksternal mutu sekolah yang melakukan *surveillance* terhadap kelayakan dan konsistensi penerapan ISO 9001:2008 dan pengendalian supervisi oleh pengawas sekolah”. Adapun tahapan pemeriksaan yang dilakukan tim auditor eksternal yang disajikan pada Gambar 4.



Gambar 4. Tahapan Audit Eksternal

Berdasarkan hasil penelitian yang tersaji sebelumnya tentang profil, implementasi, dan evaluasi manajemen mutu terlihat bahwa SMK telah mengacu pada pengembangan SMK berbasis mutu merujuk pada *Critical Success Factors* (CSFs) yang dikemukakan oleh Saraph et.al (1989) dan Antony, Knowles, & Gosh (1996) yang diindikasikan dengan adanya faktor-faktor yang meliputi: *top-management leadership, management commitment, role of quality*

department, training and education, employee involvement, continuous improvement, supplier partnership, product/service design, quality policies, quality data and reporting, communication to improve quality, and customer satisfaction orientation and employee relations (Talib, et al, 2010, p. 159). SMK di Propinsi Aceh telah memiliki komitmen yang baik terhadap pengembangan mutu sekolah. Hal tersebut telah terdeskripsikan melalui profil SMK, kegiatan dan program pe-

ngembangan sekolah serta dokumen manual mutu yang dimiliki sekolah.

Lebih lanjut, berdasarkan hasil wawancara dan analisis lingkungan eksternal dan internal yang telah dilakukan sebelumnya maka diperoleh data lingkungan internal dan eksternal SMK di Propinsi Aceh, berdasarkan matriks IFAS dan EFAS seperti pada Table 1. Selanjutnya, matriks evaluasi faktor eksternal SMK di Propinsi Aceh tersaji dalam Tabel 2.

Tabel 1. Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFAS)

Faktor-faktor Internal	Bobot	Nilai	Skor Bobot
Kekuatan			
1. komitmen top manager yang solid	0,17	4	0,64
2. struktur sistem manajemen mutu	0,16	4	0,64
3. pengembangan kompetensi kejuruan peserta didik	0,18	4	0,72
4. lingkungan sekolah	0,15	3	0,45
5. praktek kerja industri (prakerin)	0,18	4	0,72
6. kebijakan sekolah	0,16	3	0,48
7. perbaikan mutu terus menerus	0,2	4	0,8
8. Sistem Informasi Manajemen sekolah baik dan guru mampu mengoperasikan computer	0,14	3	0,42
Total			4,87
Kelemahan			
1. jumlah Guru produktif dan pelatihan yang belum memadai	0,18	2	0,36
2. sarana prasarana dan tempat uji kompetensi yang belum memadai	0,17	2	0,34
3. pengelolaan unit produksi belum optimal dan belum semua sekolah tergabung dalam bursa tenaga kerja	0,17	1	0,17
4. belum adanya Kurikulum bersama (dual based system curriculum)	0,18	1	0,18
5. sertifikasi lulusan, tenaga pendidik dan kependidikan	0,15	1	0,15
6. pembiayaan	0,15	2	0,30
Total	1		1,50

Keterangan:

Bobot:

0,00-0,05 = Pengaruh kecil

0,06-0,10 = Pengaruh sedang

0,11-0,15 = Pengaruh besar

0,16-0,20 = Pengaruh sangat besar

Rating pada matrix IFAS:

1 = Merupakan kelemahan utama

2 = Merupakan kelemahan yang kecil

3 = Merupakan kekuatan yang kecil

4 = Merupakan kekuatan utama

Tabel 2. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFAS)

Faktor-faktor eksternal	Bobot	Nilai	Skor Bobot
Peluang			
1. terbuka kesempatan lulusan untuk bekerja dan meneruskan pendidikan tinggi	0,16	4	0,64
2. kerja sama DU/DI	0,16	4	0,64
3. Persaingan masyarakat global dan kemajuan teknologi dan informasi yang meningkat	0,08	3	0,24
4. keterlibatan pemerintah daerah dalam mengembangkan pendidikan kejuruan	0,07	3	0,21
5. kebijakan pemerintah tentang revitalisasi SMK	0,12	4	0,48
Total			2,21
Ancaman			
1. Persaingan masyarakat MEA	0,06	1	0,13
2. Dinamika politik	0,06	2	0,12
3. Relevansi antara kebutuhan kerja DU/DI dengan kompetensi Siswa belum terpenuhi	0,13	2	0,12
4. sebagian DU/DI potensial belum terikat MoU dengan SMK	0,1	2	0,2
5. ketidakstabilan ekonomi Indonesia	0,06	2	0,12
Total	1		0,69

Keterangan:

Bobot:

0,00-0,05 = pengaruhkecil

0,06-0,10 = pengaruhsedang

0,11-0,15 = pengaruhbesar

0,16-0,20 = pengaruhsangatbesar

Rating pada matrix EFAS:

1 = memiliki peluang yang sangat sedikit atau ancaman yang sangat besar

2 = memiliki peluang yang sedikit atau ancaman yang besar

3 = memiliki peluang yang besar atau ancaman yang kecil

4 = memiliki peluang yang sangat besar atau ancaman yang sangat kecil

Berdasarkan matriks IFAS dan EFAS, maka dapat dilakukan analisa SWOTdari total keempat faktor dilakukan perhitungan dengan menggunakan matriks posisi Strategis dan Evaluasi Tindakan (*Strategic Position and Action Evaluation- SPACE*) sebagai berikut:

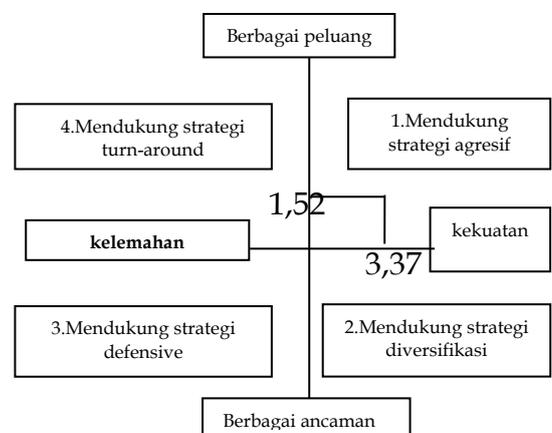
Total skor bobot kekuatan-total skor

kelemahan= $4,87-1,50=3,37$

Total skor Peluang-total skor

ancaman= $2,21-0,69=1,52$

Adapun deskripsi posisi strategi yang dapat dikembangkan oleh SMK di Propinsi Aceh tersaji dalam diagram matriks SPACE pada Gambar 5.



Gambar 5. Matriks SPACE Strategi Pengembangan SMK Propinsi Aceh

Berdasarkan Matriks SPACE di atas maka diketahui bahwa strategi yang cocok dengan kondisi internal maupun eksternal SMK di Propinsi Aceh adalah mendukung strategi agresif yaitu menjalankan strategi SO (strategi menggunakan kekuatan (S) untuk mencapai peluang (O)). David (2009, p. 334) mengemukakan bahwa arah vector dalam matriks SPACE menunjukkan profil organisasi tersebut, ketika arah vector terletak pada kuadran agresif maka dapat disimpulkan bahwa organisasi tersebut berada dalam posisi yang sangat bagus untuk memanfaatkan berbagai kekuatan internal untuk menarik keuntungan dari peluang-peluang eksternal, mengatasi kelemahan internal dan menghindari beragam ancaman eksternal. Oleh karenanya, kerja sama dengan DU/DI dan stakeholders, pengembangan produk/unit produksi, integrasi kebelakang, integrasi kedepan, integrasi horizontal, diversifikasi atau strategi kombinasi dapat menjadi pilihan pengembangan organisasi. Crosby (1995) mengemukakan bahwa:

"implementation of TQM in education and suggest strategies as follow: (1) emphasize the quality of teaching system rather than the results of examinations, (2) as the name "total" implies, pay attention to all the constituents of the system, (3) look for the factors affecting the exam failures and try to eliminate them at source".

Implementasi manajemen mutu juga dapat mengacu pada pengelolaan sekolah dengan memperhatikan aspek:

konteks, input, proses, produk, dan outcome yang meliputi: visi misi sekolah, sumber daya, proses belajar mengajar, kepemimpinan, keamanan dan ketertiban sekolah, pengelolaan tenaga pendidikan, budaya mutu sekolah, kekompakan teamwork, transparansi, kemauan sekolah untuk berubah, responsif terhadap kebutuhan, komunikasi, akuntabilitas sekolah, prestasi dan lulusan (Sukarti & Wibowo, 2013, pp. 271-282).

Pengelolaan sekolah dengan memperhatikan pemenuhan aspek tersebut di atas tidak hanya memberi kontribusi posi-

tif terhadap hasil tapi juga terhadap proses pembelajaran dan pengajaran sebagai satu kesatuan utuh yang tidak dapat dipisahkan.

Simpulan

Berdasarkan hasil analisa data dapat disimpulkan beberapa hal, diantaranya sebagai berikut. Pertama, profil mutu pada SMK di Banda Aceh diawali dengan menciptakan komitmen tim inti, selanjutnya membangun struktur manajemen mutu, pengelolaan sarana prasarana, sumber daya manusia, pemetaan peserta didik dan lulusan, kerja sama DU/DI, menyusun dokumen manual sistem manajemen mutu, unit produksi dan bursa tenaga kerja.

Kedua, pelaksanaan sistem manajemen mutu pada SMK di Aceh berstandar pada ISO 9001:2008 hingga Tahun 2013. Selanjutnya masing-masing sekolah menyelenggarakan sistem manajemen mutu yang berpedoman pada standar pendidikan nasional BSNP. Ketiga, evaluasi dan pengendalian sistem manajemen mutu dilakukan secara terus menerus melalui pengendalian dokumen, pengendalian catatan mutu, audit mutu internal, tinjauan manajemen, analisa data, penanganan pendapat pelanggan, serta penanganan keluhan pelanggan.

Daftar Pustaka

- Antony, J. L. K., Knowles, G., & Gosh, S. (2002). Critical success factors of TQM implementation in Hongkong industries. *International Journal of Quality and Reability Management*, 19(5), 551-556.
- Crosby, P. B. (1995). *Quality is free: the art of making quality certain*. New York: New American Library.
- Danim, S. (2006). *Visi baru manajemen sekolah, dari unit birokrasi ke lembaga akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- David, F. R. (2009). *Strategic management*. Jakarta: Salemba.
- Ghani, M. F., & Pourrajab, M. (2014). *Sustainable education through*

- implementation of total quality management. *Global Business and Economics Research Journal*, 3(12), 42-52.
- Hadis, A., & Nurhayati. (2012). *Manajemen mutu pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- McKim, C. A. (2017). The values of mixed methods reasearch: a mixed method study. *Journal of Mixed Method Reasearch*, 2017, 1(2), 202-222.
- Presiden Republik Indonesia. Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 9 tahun 2016 tentang Revitalisasi SMK dalam rangka peningkatan kualitas dan daya saing sumber daya manusia Indonesia (2016)
- Saraph, J.V., Benson, P. G., & Schroeder, R. G. (1989). An instrument for measuring the critical factors of TQM. *Decision Sciences*, 20, 810-829.
- Sidi, I. (2001). *Menuju masyarakat belajar; menggagas paradigma baru pendidikan*. Jakarta: Paramadina.
- Sukarti & Wibowo, U. B. (2013). Implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) di SMK Negeri di Kabupaten Sleman. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 1(2), 269-284 Retrieved from <https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view/2399>
- Talib, F., Rahman, Z., & Qureshi, M. N. (2010). Paterno analysis of total quality management factors critical to success for service industries. *International Journal for Quality Research UDK-005.6*, 4(2), 155-168.
- Zabadi, A. M. A. (2013). Implementing total quality management (TQM) on the higher education institutions-a conceptual model. *Journal of Finance & Economics*, 1(1) (2013), 42-60.