



## AL-AFKAR: Journal for Islamic Studies

Vol. 6 No. 2 (2023). P-ISSN : 2614-4883; E-ISSN : 2614-4905

Journal website: <https://al-afkar.com>

### Research Article

# Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan Di SMKN 3 Bandung

Agus Denih<sup>1</sup>, Cahya Syaodih<sup>2</sup>, Ajeng Puspitasari Santosa<sup>3</sup>, Hilya Anisa Solihat Islamy<sup>4</sup>, Riska Putri Wulandari<sup>5</sup>

1. Universitas Islam Nusantara Bandung, [agus130317@gmail.com](mailto:agus130317@gmail.com)
2. Universitas Islam Nusantara Bandung, [syaodih1969@gmail.com](mailto:syaodih1969@gmail.com)
3. Universitas Islam Nusantara Bandung, [puspitaajenggg@gmail.com](mailto:puspitaajenggg@gmail.com)
4. Universitas Islam Nusantara Bandung, [hilyaanisa27@yahoo.com](mailto:hilyaanisa27@yahoo.com)
5. Universitas Islam Nusantara Bandung, [riskaputriwulandari4@gmail.com](mailto:riskaputriwulandari4@gmail.com)

Copyright © 2023 by Authors, Published by AL-AFKAR: Journal For Islamic Studies. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

Received : January 02, 2023  
Accepted : March 16, 2023

Revised : February 27, 2023  
Available online : April 28, 2023

**How to Cite:** Agus Denih, Cahya Syaodih, Ajeng Puspitasari Santosa, Hilya Anisa Solihat Islamy and Riska Putri Wulandari (2023) "Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan Di SMKN 3 Bandung", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 6(2), pp. 500–513. doi: 10.31943/afkarjournal.v6i2.552.

## Quality Management in Improving Graduate Quality at SMKN 3 Bandung

**Abstract.** This research has a background that educational institutions should be improvement-oriented, education quality management is expected to be able to overcome existing problems, namely the incompatibility of graduate competencies with the competencies of majors taken by creating a learning atmosphere and learning process so that students actively develop their potential. This study aims to determine the planning, implementation, and evaluation of quality management at SMKN 3

Bandung. Researchers use a qualitative approach method, which focuses on the implementation of quality management in improving the quality of graduates with data collection techniques with observation, interviews and documentation studies to obtain appropriate data. with research purposes. In improving the quality of SMKN 3 Bandung graduates, it refers to the PDCA concept (plan, do, check and act). The planning phase begins with the preparation of the RKJM and then realized in the form of a school program which includes indicators or quality targets to be achieved in that year as a process of improving the quality of education, then monitoring and evaluation is carried out to ensure whether the program that has been planned can be implemented in accordance with the objectives. To achieve quality graduates, there are supporting factors and inhibiting factors, namely SMK 3 Bandung already has good facilities and infrastructure so that it is able to realize an efficient teaching and learning process for student achievement, but sometimes coordination is less effective between institutions.

**Key Words:** Management, Quality, Quality of Graduates

**Abstrak.** Penelitian ini memiliki latar belakang bahwa lembaga pendidikan seharusnya berorientasi pada peningkatan, manajemen mutu pendidikan diharapkan dapat mengatasi permasalahan yang ada yaitu yaitu ketidaksesuaian kompetensi lulusan dengan kompetensi jurusan yang diambil dengan mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya. Penelitian ini ini bertujuan untuk mengetahui perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi manajemen mutu di SMKN 3 Bandung. Peneliti menggunakan metode pendekatan kualitatif, yang memfokuskan pada implementasi manajemen mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan dengan Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara serta studi dokumentasi untuk mendapatkan data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam peningkatan kualitas lulusan SMKN 3 Bandung mengacu pada konsep PDCA (plan, do, check dan Act). Tahap perencanaan dimulai dengan penyusunan RKJM kemudian direalisasikan dalam bentuk program sekolah yang mencakup indikator atau target mutu apa yang akan dicapai dalam tahun tersebut sebagai proses peningkatan mutu pendidikan, selanjutnya dilakukanlah monitoring dan evaluasi untuk menyakinkan apakah program yang telah direncanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan. untuk mencapai mutu lulusan yang berkualitas terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat yaitu SMK 3 Bandung sudah memiliki sarana dan prasarana yang baik sehingga mampu mewujudkan proses belajar mengajar yang berdaya guna bagi pencapaian prestasi siswa namun terkadang koordinasi yang kurang efektif antar lembaga.

**Kata Kunci:** Manajemen, Mutu, Kualitas Lulusan

## PENDAHULUAN

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan pendidikan atau sekolah normal yang mempunyai kejuruan khusus mengarahkan siswa agar tercipta lulusan yang profesional dan siap memasuki dunia kerja. Terbentuknya SMK berdasarkan kebutuhan dunia kerja akan sumber daya manusia yang profesional sehingga SMK bertugas menjamin siswanya agar lulus dan siap terjun dalam lapangan pekerjaan ketika telah lulus sekolah. Sehingga keberadaan siswa dituntut untuk mempunyai sikap profesional dan keterampilan yang berkopeten seiring dengan semakin maju perkembangan teknologi dan perekonomian. Hal tersebut menyebabkan diperlukannya peningkatan SDM agar mempunyai sikap profesional dan berkompeten di bidangnya masing-masing agar mampu bersaing dengan persaingan yang tajam.

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional pasal 20 Tahun 2002 ayat 15 sekolah kejuruan adalah sekolah menengah yang mempersiapkan siswa agar bekerja di bidang tertentu (Depdiknas, 2006). Senada dengan tujuan SMK (Dikmenjur, 2008) terciptanya lulusan yang siap memasuki lapangan kerja dan mengembangkan sikap

yang profesional, dapat memilih karir, berkopetensi dengan mengembangkan diri, menjadi tenaga kerja yang produktif kreatif dan adaptif, tenaga kerja tingkat menengah agar memenuhi kebutuhan dunia industri atau usaha dimasa sekarang dan masa depan. Terciptanya lulusan siswa yang kompeten dan profesional dapat diraih dengan meningkatkan sitem mutu pendidikan sekolah.

Dalam Penelitian terdahulu yang menjadi sumber acuan data penelitian dari Skripsi Diana Purwanti, yang judulnya “**Analisis Manajemen Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Muhammadiyah 2 Pekanbaru**”. Dalam Skripsi penulis menjelaskan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen mutu pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Muhammadiyah 2 Pekanbaru. Adapun yang melatar belakangi penelitian ini adalah sebagian besar lulusan dari Sekolah Menengah Kejuruan yang kurang mampu bersaing di dunia kerja, sebagian peserta didik yang memiliki nilai di bawah KKM, peserta didik yang kurang memiliki motivasi dalam belajar, pengelolaan biaya sekolah kurang maksimal, peserta didik yang kurang disiplin pada saat jam pelajaran. Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil manajemen mutu dan guru di Sekolah Menengah Kejuruan Muhammadiyah 2 Pekanbaru, sedangkan objek penelitian ini adalah manajemen mutu pendidikan. Teknik penyajian data yang digunakan dalam penelitian ini adalah obsevasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif. Berdasarkan Hasil penelitian di dapat bahwa manajemen mutu pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan muhammadiyah 2 pekanbaru sudah tergolong baik dengan angka presentase mencapai 61,61`%.

Manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah adalah suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada pendidikan di sekolah itu sendiri, mengaplikasikan sekumpulan teknik, mendasarkan pada ketersediaan data kuantitatif dan kualitatif, dan pemberdayaan semua komponen sekolah untuk secara berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi sekolah guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Dalam Manajemen Peningkatan Mutu, terkandung upaya a) mengendalikan proses yang berlangsung di sekolah baik kurikuler maupun administratif, b) melibatkan proses diagnose, c) memerlukan partisipasi semua pihak: kepala sekolah, guru, staf administrasi, siswa, orang tua dan pakar.

Pendidikan merupakan suatu masalah yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Maju tidaknya suatu bangsa sangat tergantung pada pendidikan suatu bangsa tersebut. Artinya jika pendidikan suatu bangsa dapat menghasilkan “Manusia” yang berkualitas lahir dan batin, otomatis bangsa tersebut akan maju, damai dan tentram. Sebaliknya, jika pendidikan suatu bangsa mengalami stagnasi maka bangsa itu akan terbelakang disegala bidang. Mutu produk pendidikan akan dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga mampu mengelola seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan, keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat. Pada kesempatan ini, lembaga pendidikan harus mampu merubah paradigma baru yang berorientasi pada mutu semua aktivitas yang berinteraksi didalamnya, seluruhnya mengarah pencapaian pada mutu.

Selain itu untuk menjawab berbagai permasalahan yang ada dilingkungan pendidikan terletak pada Manajemen Mutu Terpadu yang akan member solusi para professional pendidikan untuk menjawab tantangan masa kini dan masa depan. Karena Manajemen Mutu Terpadu dapat digunakan untuk membangun aliansi antara pendidikan, bisnis dan pemerintah. Manajemen Mutu Terpadu dapat membentuk masyarakat responsive terhadap perubahan tuntutan masyarakat di era globalisasi ini. Manajemen mutu terpadu juga dapat membentuk sekolah yang tanggap dan mampu merespon perubahan dalam bidang pendidikan demi memberikan kepuasan pada stakeholder. Manajemen pendidikan merupakan seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya.

Banyak konsep strategi peningkatan mutu digulirkan dan dicoba diterapkan dalam dunia pendidikan, khususnya SMK. Misalnya penerapan SPMI, LSP, Teaching Factory dan penerapan SMM ISO 9001:2015. Semuanya diharapkan dapat meningkatkan mutu lulusan SMK yang mampu selaras dengan kebutuhan dunia industri dan dunia kerja (IDUKA).

Pada kenyataanya banyak sekolah yang telah menerapkan sistem manajemen dengan maksimal sehingga mampu menciptakan lulusan yang bermutu. Ada pula sekolah yang belum dapat optimal menjalankan manajemen mutu sekolah karena berbagai kendala. Berkaitan dengan hal tersebut, tidak heran jika di lapangan terdapat klasifikasi secara tidak formal yang melahirkan sebutan sekolah unggulan dan bukan unggulan, sekolah favorit dan bukan favorit.

Sebagai Mahasiswa Jurusan Administrasi Pendidikan, pengetahuan mengenai penerapan manajemen di sekolah menjadi sangat penting. Maka penelitian ini berjudul "Implementasi Sistem Manajemen Mutu dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di SMKN 3 Bandung". Untuk itulah peneliti melakukan observasi di SMKN 3 Bandung untuk mendapatkan deskripsi mengenai perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi manajemen mutu di SMKN 3 Bandung.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang memfokuskan pada implementasi manajemen mutu dalam meningkatkan kualitas lulusan di SMK 3 Bandung, Metode kualitatif digunakan untuk menemukan pola hubungan yang bersifat interaktif, mengembangkan realitas yang kompleks, dan menemukan teori (Qomusuddin & Romlah, 2021).

Instrumen penelitiannya menggunakan buku catatan, audio, kamera dan sebagainya. Data penelitian metode kualitatif berupa deskriptif, dokumen pribadi, catatan lapangan, tindakan responden, dokumen dan lain-lain. Metode ini menggunakan sampel kecil, tidak representatif dan berkembang selama proses penelitian. Analisis data metode kualitatif dilakukan cara terus menerus dari awal hingga akhir penelitian, dengan induktif, mencari model, pola, tema, dan teori. Hubungan dengan respondennya berupa empati, akrab; kedudukan peneliti sama, bahkan sebagai guru dan berjangka waktu lama

Pengumpulan data merupakan langkah awal yang harus ditempuh dalam penelitian, dengan tujuan "mengungkapkan fakta mengenai variabel yang akan

diteliti” (Edi 2008:86). Agar penelitian dapat berjalan dengan baik, maka penulis menentukan teknik pengumpulan data sesuai dengan rencana jenis data yang akan diambil. Adapun teknik pengumpulan data yang peneliti lakukan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan studi dokumentasi.

Teknik analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milah menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistensikan, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan menemukan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Wawancara

Menurut Arikunto wawancara mula-mula menanyakan serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam dengan mencari keterangan lebih lanjut. Dengan pedoman pertanyaan yang sudah dibuat diharapkan pertanyaan dan pernyataan responden lebih terarah dan memudahkan untuk rekapitulasi catatan hasil pengumpulan data penelitian. Pada wawancara, peneliti meminta supaya responden memberikan informan sesuai dengan yang dialami, diperbuat, atau dirasakan sehari-hari dalam hal menanamkan kedisiplinan kepada anak usia dini dalam lingkungan keluarga masing-masing. Tujuan dilakukan wawancara adalah untuk menggali informasi secara langsung dan mendalam dari beberapa informan yang terlibat. Wawancara dilakukan dengan tatap muka langsung dengan informan, sehingga terjadi kontak pribadi dan melihat langsung kondisi informan (Arikunto, 2010)

#### 2. Observasi

Menurut Sugiyono penelitian dimulai dengan mencatat, menganalisis dan selanjutnya membuat kesimpulan tentang pelaksanaan dan hasil program yang dilihat dari ada atau tidaknya perkembangan usaha yang dimiliki warga belajar. Penelitian ini menggunakan teknik observasi nonpartisipan, karena peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen (Sugiyono, 2017)

#### 3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data berikutnya yang digunakan oleh penulis, yaitu dokumentasi. dokumentasi ini digunakan penulis untuk mengumpulkan data peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi ini berbentuk rekaman dan foto. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan langkah-langkah seperti yang dikemukakan oleh Burhan Bungin dalam buku Fiantika Feny yaitu sebagai berikut: pengumpulan data (data collection), reduksi data (data reduction), dan verifikasi dan penegasan kesimpulan (Fiantika, 2022).

Penelitian ini menggunakan metode triangulasi data sebagai teknik pengukuran keabsahan data. Menurut Wirawan (2011: p 156), triangulasi adalah suatu pendekatan riset yang memakai suatu kombinasi lebih dari satu strategi dalam satu penelitian untuk menjaring data/informasi. Dengan mengumpulkan dan membandingkan multipel data set satu sama lain, triangulasi membantu meniadakan ancaman bagi setiap validitas dan reliabilitas data.

Penelitian ini menggunakan triangulasi metode seperti yang dijelaskan oleh

Moleong adalah metode yang dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Peneliti menggunakan teknik yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti dapat menggunakan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Melalui berbagai perspektif diharapkan diperoleh hasil yang mendekati kebenaran. Karena itu, triangulasi tahap ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informan penelitian diragukan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Sistem Manajemen Mutu

Undang Undang nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 50 ayat 3, berisi pemerintah atau pemerintah daerah menyelenggarakan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan pada semua jenjang pendidikan untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan yang bertaraf internasional. Salah satu bentuk usaha meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia yaitu dengan cara sekolah mengimplementasikan International Organization for Standardization (ISO).

Manajemen Mutu konsep ISO 9001:2015 “sistem manajemen yang mengendalikan dan mengarahkan organisasi dalam hal mutu”. Tujuan manajemen mutu menurut Gasperz (2002) yaitu:

1. Memberi kepuasan terhadap konsumen dengan memenuhi kebutuhan dan persyaratan proses dan produk yang telah ditentukan oleh pelanggan ataupun organisasi
2. Menjamin terhadap kesesuaian proses dan produk dalam kebutuhan, kesesuaian antara persyaratan dan kebutuhan yang telah ditentukan standar tertentu dalam proses dan produk yang dihasilkan perusahaan.

ISO merupakan badan standarisasi internasional yang menangani standarisasi barang dan jasa. Pada awalnya Sistem Manajemen Mutu ISO diterapkan pada dunia industri saja, namun berjalannya waktu dunia Pendidikan merasakan perlu mengimplementasikan SMM ISO pada dunia Pendidikan. Dalam sistem mutu ISO seluruh produksi layanan barang atau jasa menggunakan prosedur yang terdokumentasi. Dengan begitu pendidikan membutuhkan pendokumentasian dalam setiap aktivitas yang mencakup pencapaian program, seleksi, induksi, wawancara, penilaian, nasehat, bimbingan dan lain sebagainya.

Penerapan sistem manajemen mutu sangat strategis untuk suatu organisasi atau sekolah agar membantu meningkatkan kinerja keseluruhan dan memberikan dasar kuat untuk pembangunan berkelanjutan (Final Draft ISO 9001: 2015). Manfaat sekolah menerapkan sistem manajemen mutu yaitu:

1. Konsisten menyediakan layanan dan produk kebutuhan pelanggan juga pelanggan yang berlaku
2. Memberi fasilitas peluang peningkatan kepuasan pelanggan
3. Siap menangani resiko, peluang yang berkaitan dengan konteks tujuan
4. Mampu menunjukkan kesesuaian persyaratan sistem manajemen mutu yang telah diterapkan.

## Kualitas Lulusan SMK

ISO 9001:2015 sertifikasi yang menjamin sistem manajemen mutu sekolah, salah satunya adalah Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). dijelaskan dalam undang-undang nomor 20 Tahun 2002 pasal 15 bahwa pendidikan kejuruan adalah pendidikan menengah yang menyiapkan siswa untuk bekerja dalam bidang kejuruan tertentu. Terbentuknya SMK berdasarkan kebutuhan dunia kerja akan sumber daya menengah yang profesional sehingga SMK bertugas menjamin siswanya agar siap terjun dalam lapangan pekerjaan ketika telah lulus sekolah. Sertifikasi ISO 9001:2015 membantu sekolah khususnya SMK agar mempunyai manajemen mutu berstandar internasional yang akan menjadi penjamin kualitas input dan output sekolah. ISO 9001:2015 dalam SMK dibentuk untuk mengatur manajemen dan sistem pada pengelolaan dan penghasilan sistem pendidikan dan alumni yang siap bekerja. Memperkuat tata kelola SMK dengan penerapan sistem manajemen mutu berbasis ISO (Direktorat Pembinaan SMK, 2013).

SMM ISO tidak memfokuskan pada hasil yang ingin dicapai saja melainkan proses perlu diperhatikan pula. Proses koordinasi dan komunikasi dalam sekolah dibuatkan sistem dengan uraian penanggungjawab, kerja dan Standard Operatioal Procedur. Agar memastikan efektif sistem. SMK bersertifikasi SMM ISO 9001:2015 melakukan audit setiap tahun dan setelah tahun ketiga SMK meresertifikasi apabila terdapat pembaharuan seri yang dimiliki.

Dalam meningkatkan kualitas lulusan di SMK berpacu pada konsep model sistem manajemen mutu proses menurut Deming (1900-1992) yaitu konsep PDCA (plan, do, check dan Act). konsep PDCA yang merupakan pedoman manajer untuk proses perbaikan kualitas dengan terus menerus sehingga meningkatkan keadaan yang lebih baik yang dijalankan oleh seluruh organisasi, yaitu antara lain:

### 1. Plan, Perencanaan

- a. Organisasi yang ingin berhasil mencapai tujuan dimulai dari arahan yang jelas, dari puncak berkenaan tujuan organisasi yang di kembangkan dalam visi dan misi dan dijabarkan dalam sasaran mutu dan kebijakan.
- b. Organisasi mengetahui keinginan pasar saat ini dan masa yang akan datang. Pimpinan harus menguasai ini dan menjelaskannya pada bagian organisasi.
- c. Visi dan Misi menjadi perencanaan strategis, maka dibutuhkannya sumber daya meliputi sumber daya manusia, sarana, metode dan keuangan agar terealisasi harapan pelanggan.
- d. Sumber daya dikelola agar menghasilkan produk yang sesuai persyaratan pelanggan.

### 2. Do, Pelaksanaan

Wujudnya perencanaan strategis dan tersedia sumber daya yang terpenuhi, maka bisa di laksanakan proses realisasi produk dengan terpenuhi masukan persyaratan pelanggan. Persyaratan pelanggan berubah jadi urutan proses internal organisasi yang harus dikendalikan.

### 3. Check, Pemeriksaan Atau Evaluasi

Produk yang telah dihasilkan dan diterima pelanggan. Pada tahap ini terjadi proses perbandingan harapan pelanggan dengan produk yang telah diterima dan akan mengetahui puas atau tidak puasnya pelanggan. Organisasi harus mengetahui kepuasan pelanggan.

#### 4. Act, Bertindak

- a. Tindak lanjut dari pemeriksaan kepuasan pelanggan, efektifitas dan penerapan sistem, produk dan sistem maka perlunya analisis. Hasil analisis tersebut diolah kembali menjadi program peningkatan
- b. Program peningkatan menuntut arahan sumber daya. Maka dibutuhkan komitmen pemimpin untuk solusi menjalankannya. Dengan begitu proses perbaikan berlanjut sampai tujuan akhir mendapatkan keuntungan dari produk tersebut.

### Perencanaan Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di SMK Negeri 3 Bandung

Dalam perencanaan sekolah mulai menyusun RKJM dengan diawali dari pemaparan latar belakang yang mengacu kepada dasar hukum yang berlaku. Dilanjutkan dengan pemaparan pihak-pihak yang berkepentingan dengan sekolah atau sering disebut stakeholder. Pihak-pihak tersebut adalah dinas-dinas terkait, dunia usaha dan dunia industri, perguruan tinggi, orang tua siswa, masyarakat dan donatur penyandang dana. Pada bagian ini juga dijelaskan core bussines atau bisnis inti yang menyangkut program keahlian.

Bagian selanjutnya, dalam RKJM diruangkan tujuan strategis, sasaran strategis serta tahapan pencapaian sasaran strategis. Hal ini dilakukan dengan mempertimbangkan keadaan dan tantangan agar sasaran ke depan lebih realistis dan konsisten dengan prinsip pengelolaan pendidikan yang efektif efisien, akuntabel dan demokratis. Analisis yang dilakukan mengacu kepada tantangan global sebagai isu eksternal dan analisis kondisi sebagai isu internal. Analisis kondisi dilakukan melalui penerapan model analisis SWOT (Strength, Weaknesses, Opportunities, Theats). Sebagai lembaga pendidikan yang mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan, analisis SWOT dilakukan berdasarkan 8 standar SNP.

Setelah memotret kondisi berdasarkan analisis, barulah sekolah menyusun dan merencanakan langkah kedepan yang ingin diwujudkan. Langkah tersebut berupa penetapan Visi, Misi dan Sasaran Mutu Sekolah. Dilanjutkan dengan penetapan sasaran strategis untuk mencapai sasaran mutu sekolah. Poin penting selanjutnya adalah sistem pelaksanaan dan evaluasi. Hal ini dilakukan untuk mengetahui tingkat pencapaian dan kesesuaian antara sasaran strategis yang ditetapkan dengan hasil yang dicapai. Kegiatan ini dilakukan melalui pengukuran dan evaluasi kinerja. Pengukuran kinerja dilakukan dengan menggunakan indikator kinerja kegiatan yaitu indikator masukan (input), proses (process), keluaran (output), hasil (outcome) manfaat (benefit) serta dampak (impact).

Dalam peningkatkan kualitas lulusan di SMK berpacu pada konsep model sistem manajemen mutu proses menurut Deming (1900-1992) yaitu konsep PDCA plan, do, check dan Act). konsep PDCA yang merupakan pedoman manajer untuk

proses perbaikan kualitas dengan terus menerus sehingga meningkatkan keadaan yang lebih baik yang dijalankan oleh seluruh organisasi.

### **Pelaksanaan Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di SMK Negeri 3 Bandung**

Dalam rangka mengimplementasikan konsep manajemen peningkatan mutu yang berbasis sekolah ini, maka melalui partisipasi aktif dan dinamis dari orang tua, siswa, guru dan staf lainnya termasuk institusi yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan sekolah harus melakukan tahapan kegiatan sebagai berikut :

1. Penyusunan basis data dan profil sekolah lebih presentatif, akurat, valid dan secara sistimatis menyangkut berbagai aspek akademis, administratif (siswa, guru, staf), dan keuangan.
2. Melakukan evaluasi diri (self assesment) untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan mengenai sumber daya sekolah, personil sekolah, kinerja dalam mengembangkan dan mencapai target kurikulum dan hasil-hasil yang dicapai siswa berkaitan dengan aspek-aspek intelektual dan keterampilan, maupun aspek lainnya.

Berdasarkan analisis tersebut sekolah harus mengidentifikasi kebutuhan sekolah dan merumuskan visi, misi, dan tujuan dalam rangka menyajikan pendidikan yang berkualitas bagi siswanya sesuai dengan konsep pembangunan pendidikan nasional yang akan dicapai. Hal penting yang perlu diperhatikan sehubungan dengan identifikasi kebutuhan dan perumusan visi, misi dan tujuan adalah bagaimana siswa belajar, penyediaan sumber daya dan pengeloaan kurikulum termasuk indikator pencapaian peningkatan mutu tersebut.

Berangkat dari visi, misi dan tujuan peningkatan mutu tersebut sekolah bersama-sama dengan masyarakatnya merencanakan dan menyusun program jangka panjang atau jangka pendek (tahunan termasuk anggarannya). Program tersebut memuat sejumlah program aktivitas yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan nasional yang telah ditetapkan dan harus memperhitungkan kunci pokok dari strategi perencanaan tahun itu dan tahun-tahun yang akan datang. Perencanaan program sekolah ini harus mencakup indikator atau target mutu apa yang akan dicapai dalam tahun tersebut sebagai proses peningkatan mutu pendidikan (misalnya kenaikan NEM rata-rata dalam prosentase tertentu, perolehan prestasi dalam bidang keterampilan, olah raga, dsb).

Program sekolah yang disusun bersama-sama antara sekolah, orang tua dan masyarakat ini sifatnya unik dan dimungkinkan berbeda antara satu sekolah dan sekolah lainnya sesuai dengan pelayanan mereka untuk memenuhi kebutuhan masyarakat setempat. Karena fokus kita dalam mengimplementasikan konsep manajemen ini adalah mutu siswa, maka program yang disusun harus mendukung pengembangan kurikulum dengan memperhatikan kurikulum nasional yang telah ditetapkan, langkah untuk menyampaikannya di dalam proses pembelajaran dan siapa yang akan menyampaikannya.

Dua aspek penting yang harus diperhatikan dalam kegiatan ini adalah kondisi alamiah total sumber daya yang tersedia dan prioritas untuk melaksanakan program. Oleh karena itu, sehubungan dengan keterbatasan sumber daya dimungkinkan

bahwa program tertentu lebih penting dari program lainnya dalam memenuhi kebutuhan siswa untuk belajar. Kondisi ini mendorong sekolah untuk menentukan skala prioritas dalam melaksanakan program tersebut. Seringkali prioritas ini dikaitkan dengan pengadaan peralatan bukan kepada output pembelajaran. Oleh karena itu dalam rangka pelaksanaan konsep manajemen tersebut sekolah harus membuat skala prioritas yang mengacu kepada program-program pembelajaran bagi siswa. Sementara persetujuan dari proses pendanaan harus bukan semata-mata berdasarkan pertimbangan keuangan melainkan harus merefleksikan kebijakan dan prioritas tersebut. Anggaran harus jelas terkait dengan program yang mendukung pencapaian target mutu. Hal ini memungkinkan terjadinya perubahan pada perencanaan sebelum sejumlah program dan pendanaan disetujui atau ditetapkan.

Prioritas seringkali tidak dapat dicapai dalam rangka waktu satu tahun program sekolah, oleh karena itu sekolah harus membuat strategi perencanaan dan pengembangan jangka panjang melalui identifikasi kunci kebijakan dan prioritas. Perencanaan jangka panjang ini dapat dinyatakan sebagai strategi pelaksanaan perencanaan yang harus memenuhi tujuan esensial, yaitu :

1. Mampu mengidentifikasi perubahan pokok di sekolah sebagai hasil dari kontribusi berbagai program sekolah dalam periode satu tahun, dan
2. Keberadaan dan kondisi natural dari strategi perencanaan tersebut harus menyakinkan guru dan staf lain yang berkepentingan (yang seringkali merasakan tertekan karena perubahan tersebut dirasakan harus melaksanakan total dan segera) walaupun perubahan besar diperlukan dan direncanakan sesuai dengan kebutuhan pembelajaran siswa, tetapi mereka disediakan waktu yang representatif untuk melaksanakannya, sementara urutan dan logika pengembangan juga telah disesuaikan.
3. Aspek penting dari strategi perencanaan ini adalah program dapat dikaji ulang untuk setiap periode tertentu dan perubahan mungkin saja dilakukan untuk penyesuaian program di dalam kerangka acuan perencanaan dan waktunya.

SMK Negeri 3 Bandung berkomitmen untuk melaksanakan pengelolaan layanan pendidikan bermutu secara efektif dan efisien untuk meningkatkan kualitas lulusan, dengan cara :

1. Memberikan layanan pendidikan yang mengacu pada pemenuhan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan Standar Pelayanan Minimal (SPM) jenjang pendidikan menengah kejuruan.
2. Menetapkan perencanaan strategis yang berkelanjutan dan relevan dengan pencapaian visi sekolah serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Memberikan tugas tambahan/jabatan kepada pendidik dan tenaga kependidikan sebagai pimpinan unit kerja, staf, walikelas, dan lainnya yang masing-masing harus bertanggung jawab terhadap kualitas layanan pendidikan sekolah
4. Menjamin keterbukaan informasi publik secara transparan dan akuntabel.
5. Memelihara dan mengembangkan mutu sekolah melalui SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Internal) dan SMM (Sistem Manajemen Mutu) ISO 9001:2015 secara integratif.

Kebijakan ini dibuat untuk dapat dipahami oleh seluruh pendidik dan tenaga kependidikan serta stakeholder sekolah dan menjadi acuan dalam melaksanakan seluruh kegiatan operasional sekolah.

### **Evaluasi Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan di SMK Negeri 3 Bandung**

Melakukan monitoring dan evaluasi untuk menyakinkan apakah program yang telah direncanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan, apakah tujuan telah tercapai, dan sejauh mana pencapaiannya. Karena fokus sekolah adalah mutu siswa, maka kegiatan monitoring dan evaluasi harus memenuhi kebutuhan untuk mengetahui proses dan hasil belajar siswa. Secara keseluruhan tujuan dan kegiatan monitoring dan evaluasi ini adalah untuk meneliti efektifitas dan efisiensi dari program sekolah dan kebijakan yang terkait dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Evaluasi juga diperlukan untuk informasi lain yang akan dipergunakan dalam pembuatan keputusan selanjutnya dalam perencanaan dan pelaksanaan program di masa mendatang. Demikian aktifitas tersebut terus menerus dilakukan sehingga merupakan suatu proses peningkatan mutu yang berkelanjutan.

Melalui implementasi Sertifikasi Sistem Manajemen Mutu International Organization for Standardization atau di singkat SMM ISO 9001:2022 dilaksanakan di SMKN 3 Bandung agar manajemen sekolah terencana dan sistematis sehingga tujuan pendidikan tercapai dan sekolah menghasilkan lulusan berkualitas. Kelulusan merupakan proses kegiatan akhir dari manajemen siswa atau keterangan sekolah mengenai selesainya program Pendidikan yang diikuti siswa (Koswara dan Triatna, 2011). Peluang SMK yang memiliki sertifikasi SMM ISO 9001:2015 bersaing kerja di dunia global sangat luas, termasuk luar Indonesia, karena telah terjamin kualitas outputnya.

Sekolah memberikan pelayanan jasa dengan sebaik-baiknya kepada pelanggan. Dewan sekolah meninjau pelanggan eksternal tentang apa yang diharapkan dari siswa yang akan lulus. Oleh karena itu setiap organisasi tergantung pada anggota atau pelanggan. Sekolah harus memahami kebutuhan orangtua dan siswa pada masa kini maupun masa yang akan datang. Salah satu wujud fokus pada pelanggan yaitu meningkatnya kualitas lulusan sekolah. Pelanggan di sekolah adalah orangtua dan siswa, merupakan penikmat produk yang dihasilkan sekolah (Gaspersz, 2002).

### **Faktor Pendukung Dan Faktor Penghambat Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan Di SMK Negeri 3 Bandung**

Melihat Kondisi Umum dan Kinerja Pelayanan SMK Negeri 3 Bandung dapat dilihat beberapa factor pendukung dan penghambat untuk pengembangan sekolah yang meliputi kondisi lingkungan internal dan eksternal sekolah yang meliputi:

#### **1. Faktor Pendukung**

Faktor pendukung pelaksanaan manajemen mutu sekolah di SMKN 3 Bandung adalah penerapan SMM ISO 9001:2015 Penerapan LSP, kurikulum, gedung dan sarana sekolah, guru, peserta didik, IDUKA dan orang tua. Kurikulum yang dipergunakan di sekolah sangat besar pengaruhnya terhadap aktifitas kelas dalam mewujudkan proses

belajar mengajar yang berdaya guna bagi pencapaian prestasi siswa. Pengintegrasian sistem manajemen SMM ISO dengan tuntutan 8 SNP dalam pembelajaran melalui substansi materi, metode, dan evaluasi pembelajaran. Selain itu ada juga peran IDUKA memberi masukan dalam Validasi kurikulum juga memiliki peran penting. Terakhir, peran orang tua, dalam pelaksanaan pendidikan merupakan pembina, penguat, dan pemantau pelaksanaan pendidikan di sekolah. Adapun faktor pendukung lainnya seperti :

- a) Animo pendaftaran siswa baru selalu tinggi
- b) Kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan transformasional
- c) Hubungan dan iklim kerja yang baik antar guru maupun siswa
- d) Memiliki jumlah siswa yang banyak
- e) Lahan sekolah luas
- f) Sarana dan prasarana sekolah memadai
- g) Pembiayaan sekolah relatif murah kepada siswa
- h) Banyak prestasi siswa
- i) Program bantuan pengembangan sekolah dari pemerintah daerah dan pusat
- j) Kesesuaian proses aktivitas sekolah dengan SNP
- k) Peningkatan mutu layanan sekolah di atas SNP
- l) Pelaksanaan program SMK rujukan dan sekolah model
- m) Penerapan IT dalam aktivitas kelas dan organisasi sekolah
- n) Pengelolaan lingkungan hidup sekolah yang hijau dan sehat
- o) Melakukan kemitraan dengan industri kecil atau UMKM, dan pemerintahan desa

## 2. Faktor Penghambat

Faktor penghambat pada pelaksanaan manajemen mutu di SMKN 3 Bandung adalah komunikasi, sumberdaya, sikap, dan struktur birokrasi. Komunikasi menjadi salah satu hambatan yakni penyampaian informasi yang kurang lancar, waktu penyampaian informasi baik dari atas ke bawah maupun dari bawah ke atas kurang tepat, informasi yang disampaikan kurang jelas, serta kurang ketelitian dalam menyampaikan informasi. Sumber daya pada pelaksanaan manajemen mutu sekolah ada beberapa yang belum sesuai harapan. Kemampuan dan pemahaman sebagian guru baik yang sifatnya teoritis maupun pengalaman praktis tentang konsep pendidikan belum sepenuhnya ideal. Tidak semua guru mempunyai keahlian dan keterampilan untuk melaksanakan kebijakan dengan baik. Hal itu terjadi karena kebijakan pemerintah yang sering berubah. Hambatan lainnya yaitu pada koordinasi yang kurang efektif antar lembaga-lembaga terkait dalam mendukung keberhasilan implementasi manajemen. Adapun faktor penghambat lainnya seperti:

- a) Regenerasi dan kaderisasi administratif / manajerial kurang optimal
- b) Program penguatan karakter siswa masih kurang optimal
- c) Sistem administrasi sekolah kurang tertib
- d) Kemampuan literasi siswa masih kurang
- e) Kurangnya pemeliharaan sarana dan prasarana
- f) Kurangnya motivasi berprestasi guru
- g) Kurangnya inovasi guru dalam pembelajaran

- h) Belum tersedia tenaga laboran khusus di tiap kompetensi keahlian.
- i) Besarnya tunggakan biaya sekolah dan kurangnya dukungan finansial orang tua siswa
- j) Persaingan prestasi dengan SMK sejenis
- k) Pesatnya dinamika dan perkembangan bidang IT
- l) Kesenjangan pengetahuan dan kompetensi guru peminatan terhadap perkembangan dunia industri.
- m) Rendahnya keterserapan lulusan untuk bekerja

## KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang dipaparkan mengenai implementasi penerapan system manajemen mutu sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan di SMKN 3 Bandung diperoleh simpulan bahwa Penjabaran perencanaan manajemen mutu sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan di SMKN 3 Bandung dituangkan dalam RKJM dan RKT. Lalu dalam Pelaksanaan manajemen mutu sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan di SMKN 3 Bandung dilakukan secara terpadu dengan menggunakan berbagai manajemen yang dilakukan melalui penerapan, yaitu SMM ISO 9001:2015, penerapan LSP.

SMK Negeri 3 Bandung berkomitmen untuk melaksanakan pengelolaan layanan pendidikan bermutu secara efektif dan efisien untuk meningkatkan kualitas lulusan dengan cara memberikan layanan pendidikan yang mengacu pada pemenuhan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan Standar Pelayanan Minimal (SPM) jenjang pendidikan menengah kejuruan, menetapkan perencanaan strategis yang berkelanjutan dan relevan dengan pencapaian visi sekolah serta peraturan perundang-undangan yang berlaku, memberikan tugas tambahan/jabatan kepada pendidik dan tenaga kependidikan sebagai pimpinan unit kerja, staf, walikelas, dan lainnya yang masing-masing harus bertanggung jawab terhadap kualitas layanan pendidikan sekolah, menjamin keterbukaan informasi publik secara transparan dan akuntabel, memelihara dan mengembangkan mutu sekolah melalui SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Internal) dan SMM (Sistem Manajemen Mutu) ISO 9001:2015 secara integrative.

Dalam hal Faktor pendukung pelaksanaan manajemen mutu sekolah di SMKN 3 Bandung adalah penerapan SMM ISO 9001:2015 Penerapan LSP, kurikulum, gedung dan sarana sekolah, guru, pesera didik, IDUKA dan orang tua. Kurikulum yang dipergunakan di sekolah sangat besar pengaruhnya terhadap aktifitas kelas dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang berdaya guna bagi pencapaian prestasi siswa. Pengintegrasian sistem manajemen SMM ISO dengan tuntutan 8 SNP dalam pembelajaran melalui substansi materi, metode, dan evaluasi pembelajaran. Selain itu ada juga peran IDUKA memberi masukan dalam Validasi kurikulum juga memiliki peran penting.

Terakhir, peran orang tua, dalam pelaksanaan pendidikan merupakan pembina, penguat, dan pemantau pelaksanaan pendidikan di sekolah. Sedangkan faktor penghambat pada pelaksanaan manajemen mutu di SMKN 3 Bandung adalah komunikasi, sumberdaya, sikap, dan struktur birokrasi. Komunikasi menjadi salah satu hambatan yakni penyampaian informasi yang kurang lancar, waktu penyampaian

informasi baik dari atas ke bawah maupun dari bawah ke atas kurang tepat, informasi yang disampaikan kurang jelas, serta kurang ketelitian dalam menyampaikan informasi. Sumber daya pada pelaksanaan manajemen mutu sekolah ada beberapa yang belum sesuai harapan. Kemampuan dan pemahaman sebagian guru baik yang sifatnya teoritis maupun pengalaman praktis tentang konsep pendidikan belum sepenuhnya ideal. Tidak semua guru mempunyai keahlian dan keterampilan untuk melaksanakan kebijakan dengan baik. Hal itu terjadi karena kebijakan pemerintah yang sering berubah. Hambatan lainnya yaitu pada koordinasi yang kurang efektif antar lembaga-lembaga terkait dalam mendukung keberhasilan implementasi manajemen.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*.
- Deming, W. Edwards. (1986). *Out of Crisis*. Cambridge: Massachussetts Institute of Technology.
- Depdiknas. (2006). *Standar Manual Pendidikan Menengah Kejuruan*. Jakarta.
- Dikmenjur. (2004). *Unit Produksi Sekolah Sebagai Intitusi Pasangan PSG*. Jakarta: Direktorat Dikmenjur Depdikbud.
- Direktorat Pembinaan SMK. (2012). *Garis-garis Besar Program Pembinaan SMK 2012 tentang Panduan Pelaksanaan (Panlak) Program Pembinaan SMK Tahun 2012*. Jakarta: Direktorat Pembinaan SMK.
- Edi Kusnadi. (2008) *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Ramayana Press: Metro.
- Fiantika, F. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. In *Metodologi Penelitian Kualitatif*. In *Rake Sarasin (Issue March)*. Surabaya: PT. Pustaka Pelajar. <https://scholar.google.com/citations?user=O-B3eJYAAAAJ&hl=en>
- Gaspersz, V. (2002). *Total Quality Management*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Husaini Usman. (2014). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, hal 579
- ISO 9001:2015, (2015). *International Standard. Quality Management Systems Requirements*.
- J. Moleong, Lexy. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Qomusuddin, I. F., & Romlah, S. (2021). *Analisis Data Kuantitatif dengan Program IBM SPSS Statistic 20.0 - Ivan Fanani Qomusuddin, M.Pd., M.T., Siti Romlah, M.Ag. - Google Buku*. Deepublish.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.