BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Usaha peningkatan mutu melalui pendekatan pemberdayaan sekolah dalam mengelola institusinya, Dediknas telah lama melakukannya. Dalam era otonomi daerah yang secara implisit dinyatakan dalam undang-undang Nomor 22 tahun 1999, dan diberlakukan secara efektif mulai tanggal 1 Januari 2001,[1] muncul pemberdayaan sekolah melalui manajemen berbasis sekolah *(School Based Management)* disingkat MBS.[2]

Adapun mengenai isi UU No.22 Tahun 1999 tentang pemerintah daerah dengan prinsip desentralisasi pemerintah dan PP No.25 tentang kewenangan pemerintah dan provinsi sebagai daerah otonom yang memberi isyarat terjadinya perubahan kewenangan dalam pengolahan pendidikan di daerah provinsi dan Kabupaten/kota maupun di sekolah yang melahirkan wacana akuntabilitas sekolah.[3]

Dengan adanya otonomi daerah tersebut sekolah lebih "bebas" dalam melakukan pengembangan melalui inisiatif, kreativitas, inovatif dan selanjutnya kompetitif atau mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lain yang

---

[1] B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta: Rieneka Cipta, 2004, h. 194.
[2]Zainal Aqib dan ElhamRohmanto, *Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah.* (Bandung: Yrama Widya, 2007), h. 134.
[3]Syaifudin segala, *Manajement Strategic Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi Dan Pemberdayaan Potensi Sekolah Dalam Sistem Otonomi Sekolah.* (Bandung: Alfabeta, 2007), h. 154.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

secara khusus untuk meningkatkan mutu sekolah tersebut dan secara umum untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.

Menurut pengelolaan praktis manajemen dibagi menjadi empat fungsi utama yaitu planning, leading, organizing, controlling dan tujuh belas aktivitas.[4]Dan secara sederhana, proses pengelolaan sekolah mencakup 4 tahap, yaitu perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (actuating), dan pengawasan (controling) yang bisa disingkat OPAC.[5] Dan manajemen menurut MP Follet adalah seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.[6]

Oleh sebab itu diperlukan adanya implementasi. Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap fix. Browne dan Wildavsky[7] mengemukakan bahwa"implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan". Pengertian implementasi sebagai aktivitas yang saling menyesuaikan juga dikemukakan oleh Mclaughin[8]. Adapun Schubert[9] mengemukakan bahwa "implementasi adalah sistem rekayasa." Implementasi bisa diterapkan dalam segala bidang, termasuk dalam pendidikan yang bermutu.

---

[4] T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi II*. (Yogyakarta: BPFE, 1993), h. 6-7.
[5]TantriAbeng Dkk, *Manajemen Dalam Persfektif.* (Yogyakarta: LMP2M AMP-YKPN, 1996), h. 9.
[6]HeidjrahmanRanupandjono, *Teori dan Konsep Manajemen*. (Yogyakarta: UPP AMP-YKPN, YKPN, 1996), h. 41.
[7]Ibid., h. 70.
[8]Ibid., h. 70.
[9]Ibid., h.70 .

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pendidikan yang bermutu, dalam arti menghasilkan lulusan yang sesuai dengan harapan masyarakat, baik dalam kualitas pribadi, moral pengetahuan, maupun kompetensi kerja menjadi syarat mutlak dalam kehidupanmasyarakat global yang terus berkembang saat ini dan yang akan datang dalam merealisasikan pendidikan yang bermutu, dituntut penerapan program mutu yang fokus pada upaya – upaya penyempurnaan mutu seluruh komponen dan kegiatan pendidikan.

Mutu pendidikan atau mutu sekolah tertuju pada mutu lulusan, merupakan sesuatu yang mustahil, pendidikan atau sekolah menghasilkan lulusan yang bermutu, jika tidak melalui proses pendidikan yang bermutu pula. Merupakan sesuatu yang mustahil pula, terjadi proses pendidikan yang bermutu jika tidak di dukung oleh faktor –faktor penunjang proses pendidikan yang bermutu pula. Proses pendidikan yang bermutu harus didukung oleh personalia, seperti administrator, guru, kanselor, dan tata usaha yag bermutu dan profesional.hal itu di dukung pula oleh sarana dan prasarana pendidikan, fasilitas, media, serta sumber belajar yang memadai, baik mutu maupun jumlahnya, dan biaya yang mencukupi,manajemen yang tepat, serta lingkungan yang mendukung. Sudah begitu lama masyarakat mendambakan pendidikan berkualitas sehingga tuntutan terhadap kualitas sangat semarak dan perwujudannya sangat urgen karena mutu sudah menjadi *a very critical competitive variable* dalam persaingan internasioanal. Sekolah yang berkualitas selalu dicari orang, tidak pernah sepi pengunjung, tidak kehilangan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pelanggan, ibarat daya tarik ’gula bagi semut’ sehingga sudah selayaknya madrasah konsisten dalam peningkatan dan pemeliharaan persekolahan.

Mutu sudah menjadi keharusan yang tidak terbantahkan dan merupakan konsep yang paling manjur menjawab berbagai tantangan – tantangan yang semakin kompleks. Mutu menjadi indikator penting pengelolaan sekolah. Mutu sekolah harus memperhatikan dan konfirmasi dengan kebutuhan pelanggan *quality is conformance to customer requirement.*

Berdasarkan hakikat kualitas secara holistik, kualitas pendidikan yang diharapkan tidak saja tidak saja pada hasil, tetapi juga pada input dan proses, terutama pada proses. Melihat fenomena diatas kiranya upaya untuk menciptakan kondisi yang kondusif dalam mencapai tujuan pendidikan adalah mutlak membutuhkan budaya manajemen kualitas. Dengan manajemen tersebut pengelolaan sekolah akan dapat terwujud secara sempurna.

Salah satu model manajemen adalah manajemen mutu terpadu, adalah sutu sistem manajemen yang fokus pada orang yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan pelanggan pada biaya sesungguhnya yang secara berkelanjutan terus-menerus.[10]

Mutu (*quality*) adalah keinginan pelanggan yang mungkin selama ini paling kurang dikelola. Dalam kenyataannya, istilah manajemen mutu *(quality management)* jarang digunakan sampai tahun 1980-an. Mutu adalah kunci

[10]Mulyadi, *Pendekatan Baru Total Quality Management Prinsip Manajemen Kontemporer untuk Mengurangi Lingkungan Bisnis Global*. (Yogyakarta: Aditya Media, 1998). h. 10.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk kebanggaan, produktivitas, dan kemampulabaan. Dengan menekankan pada mutu pertama-tama, yang lain secara logis akan mengikuti.[11]

Pada sistem manajemen mutu terpadu, merupakan perluasan dan pengembangan dari jaminan mutu. Yaitu tentang usaha menciptakan sebuah kultur mutu, yang mendorong semua anggota stafnya untuk memuaskan para pelanggan.

Manajemen Mutu Terpadu (MMT) pada awalnya diterapkan di pada dunia bisnis yang kemudian di terapkan di dunia pendidikan. Secara filosofis, konsep ini menekankan pada pencarian secara konsisten terhadap perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Pelanggan dapat dibedakan menjadi pelanggan dalam *(internalcustomer)* dan pelanggan luar *(external customer).*Dalam dunia pendidikan yang termasuk pelanggan dalam adalah pengelola institusi pendidikan itu sendiri, misalkan manajer, guru, staff, dan penyelenggara institusi. Sedangkan yang termasuk pelanggan luar adalah masyarakat, pemerintah, dan dunia industri .Jadi, suatu institusi dikatakan bermutu apabila antara pelanggan internal dan eksternal telah terjalin kepuasan atau jasa yang diberikan. Maka dari itu, untuk memposisikan institusi pendidikan sebagai industri jasa, harus memenuhi standar mutu.[12]

Manajemen mutu terpadu sangat erat hubungannya dengan pengelolaan sekolah. Persyaratan melaksanakan MMT sendiri meliputi

---

[11] Amin Widjaja Tunggal, Ak., MBA. *Manajemen Mutu Terpadu Suatu Pengantar, (Total Quality Management.* Jakarta: PT Rineka Cipta, 1993.

[12]Sallis, Edward. *Total Quality Manajemen in Education Manajemen Mutu Pendidikan*. Jogjakarta: IRCiSoD, 2007.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komitmen dr manajemen puncak, adanya *steering committee* dari seluruh bagian organisasi, perencanaan dan publikasi, dan pembentukan intrastruktur yang mendukung penyebar luasan dan perbaikan yang berkesinambungan.[13]Menurut Jerome S. Arcaro membuat model visual dari sekolah yang menerapkan mutu total. Sekolah yang menerapkan mutu total ditopang oleh lima pilar, yaitu 1). Berfokus pada pengguna, 2).keterlibatan secara total semua anggota, 3). Melakukan pengukuran, 4).Komitmen pada perubahan, serta 5).Penyempurnaan secara terus-menerus. Pilar-pilar tersebut dibangun di atas keyakinan dan nilai-nilai yang menjadi pegangan dalam pendidikan. Keyakinan dan nilai-nilai tersebut sejalan dengan visi dan misi pendidikan (sekolah), tujuan jangka panjang dan pendek, serta kriteria keberhasilan yang kritis.[14]

Karena beberapa hal diataslah peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana proses pelaksanaan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) khususnya di dalam lembaga pendidikan yang tentunya berbeda dengan lembaga bisnis. Utuk mengetahui bagaimana sebuah lembaga pendidikan menjadi sebuah penjual jasa tentu ada banyak hal yang menarik dalam proses mewujudkan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) ini di sekolah / lembaga pendidikan. Sehubungan dengan hal itu, peneliti tertarik untuk meneliti Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di SMK (Sekolah Menengah Kejuruan) khususnya implementasinya terhadap pengelolaan program studi keahlian. Peneliti tertarik tentang bagaimana sekolah mengelola program studi keahlian

[13] Rudy Prihantoro C. *Konsep Pengendalian Mutu*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
[14] Nana SyaodihSukmadinata, Dkk. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*. Bandung: Refika Aditama, 2006.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sehingga dapat menjadi sebuah produk yang layak dan bagus untuk dijual kepada konsumen. Konsumen dalam hal ini adalah para siswa, orang tua, dan masyarakat. Bagaimana mereka tertarik untuk bersekolah di sekolah tersebut dan memilih program studi keahlian yang dianggap bagus dari yang dimiliki lembaga / sekolah lain. Untuk mengetahui bagaimana implementasi manajemen mutu terpadu terhadap pengelolaan program studi keahlian peneliti akan mengadakan penelitian di SMKN 1 Surabaya.

SMKN 1 ini merupakan salah satu sekolah yang masuk dalam daftar Sekolah Berstandart Nasional dan Internasional di Surabaya. SMK Negeri 1 Surabaya sebagai lembaga pendidikan yang dapat diakui sebagai pengembang generasi yang profesional dan berbasis IT serta dapat bersaing dalam Pasar Kerja Global. Kurikulum berdasarkan peraturan pemerintah dan undang-undang dan ditetapkan oleh Menteri Pendidikan Nasional, serta aturan pelaksanaannya dari pejabat yang terkait. SMK Negeri 1 Surabaya mencapai perbaikan yang berkesinambungan berdasarkan system manajemen Mutu ISO 9001: 2000. Selain itu SMK Negeri Surabaya ini memiliki bisnis sendiri yang dikelola langsung oleh siswa-siswinya sendiri sesuai program studi keahliannya. SMK Negeri 1 Surabaya memiliki minimarket dan hotel yang dikelola sendiri di dalam lingkungan sekolah. Sehingga para siswa bisa terjun langsung dan menimba pengalaman dari sana.

Untuk itu, maka peneliti akan mengadakan penelitian dengan judul **“Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pengelolaan Program Studi Keahlian Di SMKN 1 Surabaya”.**

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana program studi keahlian di SMK Negeri 1 Surabaya?
2. Bagaimana manajemen mutu terpadu dalam pengelolaan program studi keahlian di SMKN 1 Surabaya?
3. Bagaimana hasil implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam pengelolaan program studi keahlian di SMK Negeri 1 Surabaya?

C. Tujuan Penulisan

1. Untuk mengetahui program studi keahlian di SMKN 1 Surabaya.
2. Untuk mengetahui implementasi Manajemen Mutu Terpadu terhadap pengelolaan program studi keahlian di SMK Negeri 1 Surabaya.
3. Untuk mengetahui hasil implementasi Manajemen mutu Terpadu terhadap pengelolaan program studi keahlian di SMK Negeri 1 Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis
   a. Sebagai sumbangan pemikiran dalam pengembangan ilmu manajemen
   b. Sebagai bahan informasi, masukan dan evaluasi bagi para praktisi pendidikan dalam memperbaiki kinerja manajemen di lembaga pendidikan / sekolah
   c. Sebagai penambah wawasan keilmuwan dan memperkaya pengalaman serta melatih diri mahasiswa dalam menerapkan ilmu yang telah di peroleh dalam proses perkuliahan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Secara praktis

   a. Sebagai masukan dan pemahaman bagi kepala sekolah untuk membangun efektifitas dan efisiensi dalam pendayagunaan sumber-sumber pendidikan.

   b. Sebagai masukan pada lembaga pendidikan (sekolah) untuk menerapkan MMT dalam rangka mengelola sumber- sumber pendidikan.

E. Definisi Operasional

1. Implementasi

Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap fix. Berikut ini akan sedikit info tentang pengertian implementasi menurut para ahli. semoga info tentang pengertian implementasi menurut para ahli bisa bermanfaat.

Secara sederhana implementasi bisa diartikan pelaksanaan atau penerapan. Majone dan Wildavsky[15], mengemukakan implementasi sebagai evaluasi. Browne dan Wildavsky[16] mengemukakan bahwa"implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan". Pengertian implementasi sebagai aktivitas yang saling

[15]Nurdin, Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, Semarang: CV Obor. Pustaka, 2002. h.70 .
[16]Ibid., h. 70.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyesuaikan juga dikemukakan oleh Mclaughin[17]. Adapun Schubert[18] mengemukakan bahwa ”implementasi adalah sistem rekayasa.”

Pengertian-pengertian di atas memperlihatkan bahwa kata implementasi bermuara pada aktivitas, adanya aksi, tindakan, atau mekanisme suatu sistem. Ungkapan mekanisme mengandung arti bahwa implementasi bukan sekadar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan. Oleh karena itu, implementasi tidak berdiri sendiri tetapi dipengaruhi oleh obyek berikutnya yaitu kurikulum.

Dalam kenyataannya, implementasi kurikulum menurut Fullan merupakan proses untuk melaksanakan ide, program atau seperangkat aktivitas baru dengan harapan orang lain dapat menerima dan melakukan perubahan.

Dalam konteks implementasi kurikulum pendekatan-pendekatan yang telah dikemukakan di atas memberikan tekanan pada proses. Esensinya implementasi adalah suatu proses, suatu aktivitas yang digunakan untuk mentransfer ide/gagasan, program atau harapan-harapan yang dituangkan dalam bentuk kurikulum desain (tertulis) agar dilaksanakan sesuai dengan desain tersebut. Masing-masing pendekatan itu mencerminkan tingkat pelaksanaan yang berbeda.

Dalam kaitannya dengan pendekatan yang dimaksud, Nurdin dan Usman menjelaskan bahwa pendekatan pertama, menggambarkan

[17]Ibid., h. 70.
[18]Ibid., h.70 .

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

implementasi itu dilakukan sebelum penyebaran (desiminasi) kurikulum desain. Kata proses dalam pendekatan ini adalah aktivitas yang berkaitan dengan penjelasan tujuan program, mendeskripsikan sumber-sumber baru dan mendemonstrasikan metode pengajaran yang digunakan.

Pendekatan kedua, menurut Nurdin dan Usman menekankan pada fase penyempurnaan. Kata proses dalam pendekatan ini lebih menekankan pada interaksi antara pengembang dan guru (praktisi pendidikan). Pengembang melakukan pemeriksaan pada program baru yang direncanakan, sumber-sumber baru, dan memasukkan isi/materi baru ke program yang sudah ada berdasarkan hasil uji coba di lapangan dan pengalaman-pengalaman guru.Interaksi antara pengembang dan guru terjadi dalam rangka penyempurnaan program, pengembang mengadakan lokakarya atau diskusi-diskusi dengan guru-guru untuk memperoleh masukan. Implementasi dianggap selesai manakala proses penyempurnaan program baru dipandang sudah lengkap.[19]

Sedangkan pendekatan ketiga, Nurdin dan Usman memandang implementasi sebagai bagian dari program kurikulum. Proses implementasi dilakukan dengan mengikuti perkembangan dan mengadopsi program-program yang sudah direncanakan dan sudah diorganisasikan dalam bentuk kurikulum desain.

Implementasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai pelaksanaan atau penerapan.Artinya yang dilaksanakan dan

[19]Nurdin, Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Semarang: CV Obor Pustaka, 2004.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diterapkan adalah kurikulum yang telah dirancang/didesain untuk kemudian dijalankan sepenuhnya. Kalau diibaratkan dengan sebuah rancangan bangunan yang dibuat oleh seorang Insinyur bangunan tentang rancangan sebuah rumah pada kertas kalkirnya maka implementasi yang dilakukan oleh para tukang adalah rancangan yang telah dibuat tadi dan sangat tidak mungkin atau mustahil akan melenceng atau tidak sesuai dengan rancangan, apabila yang dilakukan oleh para tukang tidak sama dengan hasil rancangan akan terjadi masalah besar dengan bangunan yang telah di buat karena rancangan adalah sebuah proses yang panjang, rumit, sulit dan telah sempurna dari sisi perancang dan rancangan itu. Maka implementasi kurikulum juga dituntut untuk melaksanakan sepenuhnya apa yang telah direncanakan dalam kurikulumnya untuk dijalankan dengan segenap hati dan keinginan kuat, permasalahan besar akan terjadi apabila yang dilaksanakan bertolak belakang atau menyimpang dari yang telah dirancang maka terjadilah kesia-siaan antara rancangan dengan implementasi. Rancangan kurikulum dan implementasi kurikulum adalah sebuah sistem dan membentuk sebuah garis lurus dalam hubungannya (konsep linearitas) dalam arti implementasi mencerminkan rancangan, maka sangat penting sekali pemahaman guru serta aktor lapangan lain yang terlibat dalam proses belajar mengajar sebagai inti kurikulum untuk memahami perancangan kurikulum dengan baik dan benar.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jadi menurut peneliti, implementasi adalah perencanaan atau penerapan sebuah rencana yang sudah diatur dan disusun secara terperinci/matang untuk dilaksanakan dan dijalankan sepenuhnya.

2. Manajemen Mutu Terpadu

Manajemen Mutu Terpadu/MMT merupakan suatu sistem manajemen yang fokus kepada orang yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan pelanggan pada biaya sesungguhnya yang secara berkelanjutan terus-menerus.[20]

Karena itu, pendekatan MMT tidak hanya bersifat parsial, tetapi komperhensip dengan melibatkan semua pihak yang berkepentingan dengan produk yang dihasilkan. Masalah kualitas juga tidak lagi dimaknai dan dipandang sebagai masalah teknis, tetapi lebih berorientasi pada terwujudnya kepuasan konsumen atau pelanggan. MMT juga melibatkan faktor fisik dan faktor non fisik, semisal budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan pengikut. Keterpaduan factor-faktor ini akan mengakibatkan kualitas pelayanan menjadi lebih meningkat dan bermakna.

Manajemen Mutu Terpadu-MEMUTUSKAN dapat diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari organisasi ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitass, dan pengertian serta kepuasan pelanggan.[21] Menurut Juran dan Ishikawa, MMT adalah upaya organisasi menilai kembali cara-cara, kebiasaan,

[20] Mulyadi, *Pendekatan Baru Total Quality Manajemen Prinsip Manajemen Kontemporer untuk Mengarungi Lingkungan Bisnis Global*. Yogyakarta: Adytia Media, 2000. h. 10.
[21] Ishikawa dalam Pawitra, 1993: 135.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

praktik, dan aktivitas yang ada dan kemudian secara inovatif memfungsikan seluruh sumber dayanya kedalam proses lintas fungsi yang mengabdi pada kepentingan klien, sehingga organisasi mampu mencapai visi dan misinya. Pendapat lain dikemukakan oleh Sugeng Pinando yang menyatakan bahwa MMT merupakan aktivitas yang berusaha untuk mengoptimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan yang terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Disamping itu, Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana juga mengatakan bahwa MMT merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.[22]

Manajemen Mutu Terpadu juga diasumsikan sebagai suatu filosofi manajemen yang melembagakan sumber daya yang ada, terencana, berkesinambungan dan mengasumsikan peningkatan kualitas dari hasil semua aktivitas yang terjadi dalam organisasi: bahwa semua fungsi manajemen yang ada dan semua tenaga untuk berpartisipasi dalam proses perbaikan.

Dengan peningkatan sistem kualitas dan budaya kualitas, proses MMT bermula dari pelanggan dan berakhir pada pelanggan pula. Proses MMT memiliki input yang spesifik (keinginan, kebutuhan dan harapan pelanggan), mentransformasi (memproses) input dalam organisasi untuk

[22]FandyTjiptono, Anastasia Diana, *Total Quality Management.* Yogyakarta: Andi, 2001.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memproduksi barang atau jasa yang pada gilirannya memberikan kepuasan kepada pelanggan (output).

Manajemen Mutu Terpadu merupakan upaya untuk mengoptimalkan organisai dalam rangka kepuasan pelanggan. Dengan demikian manajemen mutu terpadu berkaitan dengan:

a. Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
b. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas
c. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah
d. Memiliki komitmen jangka panjang
e. Membutuhkan kerjasama tim
f. Memperbaiki proses secara berkesinambungan
g. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan
h. Memberikan kebebasan yang terkendali
i. Memiliki kesatuan tujuan
j. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Konsep Manajemen Mutu Terpadu pada dasarnya adalah menekankan pada kepuasan pelanggan dan pelayanan yang bermutu. Dalam dunia pendidikan, manfaat penerapan MMT adalah perbaikan, pelayanan, penguragan biaya, dan kepuasan pelanggan.

Perbaikan progresif dalam system manajemen dan kualitas pelayanan menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan. Sebagai tambahan, manfaat lain yang bisa dilihat adalah peningkatan keahlian,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

semangat dan rasa percaya diri di kalangan staf pelayanan public, perbaikan hubungan antara pemerintah dan masyarakatnya, peningkatan akuntabilitas dan transparansi pemerintah serta peningkatan produktivitas dan efisiensi pelayanan publik.

Jadi menurut saya MMT adalah suatu sistem manajemen yang fokus kepada orang yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan dan terus-menerus.

3. Pengelolaan Program Studi Keahlian

Kata "Pengelolaan" dapat disamakan dengan manajemen, yang berarti pula pengaturan atau pengurusan. Banyak orang yang mengartikan manajemen sebagai pengaturan, pengelolaan, dan pengadministrasian, dan memang itulah pengertian yang populer saat ini. Pengelolaan diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja dalam mencapai tujuan tertentu.[23]

Jadi menurut peneliti, pengelolaan adalah sebuah proses, pengaturan, dan cara dari rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan satu orang atau lebih dalam usaha mencapai sebuah tujuan tertentu.

Terdapat empat langkah proses pengelolaan dapat diterapkan dalam pengendalian mutu program studi keahlian di SMK.[24]

Langkah pertama adalah perencanaan, yaitu menyusun tujuan dan standar-standar performanisasi.Tujuan kegiatan dirumuskan dalam bentuk

[23]Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian.* Jakarta: Rienaka Cipta, 2009. h. 13 - 31.
[24]Nana SyaodahSukmadinata, Ayi Novi Jam'iat, Ahman, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*. (Bnadung: PT. RefikaAditama, 2006) h. 52-53.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

performansi yang mengandung standar-standar pengukuran untuk menentukan sampai sejauh mana performansi dapat dicapai.

Langkah kedua, pengukuran performansi nyata.Tugas yang harus dilakukan adalah mengukur secara akurat performanisasi nyata yang dicapai. Pengukuran ini harus akurat sehingga dapat diketahui perbedaan antara apa yang dicapai dan apa yang diharapkan dicapai (ideal).

Langkah ketiga adalah membandingkan performansi hasil pengukuran dengan performansi standar.

Langkah keempat adalah memperbaiki performasi dan situasi yang dihadapi. Apabila situasi problematis yang dihadapi (situasi aktual di bawah standar), hendaknya, dicari cara-cara untuk menyelesaikan atau mengatasinya. Apabila situasi oportuniti yang ditemukan (situasi aktual melebihi/di atas standar) yang harus dicari adalah tindakan menjaga atau memelihara.

Setelah langkah-langkah selanjutnya adalah cara, ada tiga cara pengelolaan yang dapat digunakan dalam pengelolaan mutu terhadap program studi keahlian di sekolah menengah kejuruan.

Pertama, pengelolaan umpan maju (*feedforward*). Cara ini dilakukan sebelum pekerjaan di mulai untuk mengantisipasi kemungkinan masalah yang akan muncul, serta melakukan tindakan-tindakan pencegahan.

Kedua, pengelolaan konkuren (*concurrent atau steering control*), yaitu memusatkan kegiatan pengendalian pada apa yang sedang berjalan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

atau proses pelaksanaan pekerjaan, memonitor pekerjaan, atau kegiatan yang sedang berjalan untuk meyakinkan bahwa segala sesuatu berjalan dengan baik.

Ketiga, pengendalian umpan balik (*feedback* atau *postaction controls*), yaitu mengadakan penilaian atau pengukuran, dan perbaikan setelah kegiatan dilakukan.[25]

F. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah pembahasan skripsi ini dan untuk menghindari kerancuan pembahasan, maka peneliti membuat sistematika pembahasan sebagai berikut :

Bab I, Pendahuluan. Merupakan bab pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, definisi operasional, dan sistematika penulisan.

Bab II, Kajian Pustaka. Membahas kajian pustaka tentang pengertian, sejarah, konsep dan unsur pokok/ komponen penting Manajemen Mutu Terpadu.

Bab III, Metode Penelitian. Menguraikan tentang rancangan penelitian. Tinjauan mengenai pendekatan penelitian. Tinjauan mengenai sasaran penelitian. Tinjauan tentang jenis dan sumber data. Tinjauan mengenai teknik pengumpulan data yang meliputi metode interview (wawancara), metode

[25]Nana SyaodahSukmadinata, Ayi Novi Jam'iat, Ahman, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah.* (Bnadung: PT. Refika Aditama, 2006). h. 53.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

observasi, dan metode dokumentasi. Tinjauan mengenai analisis data dan teknik keabsahan data.

Bab IV, Laporan Hasil Penelitian. Menjelaskan tentang sejauh mana implementasi / penerapan MMT terhadap pengelolaan bidang studi keahlian di SMK Negeri 1 Surabaya.

Bab V, Penutup. Merupakan Bab penutup yang berisi kesimpulan dan saran untuk hasil penelitian.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id