

MANAJEMEN MUTU TERPADU DI SMK NEGERI 10 SURABAYA

Susi Iriani Marweri

Jurusan Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya
E-mail : susyryani311@gmail.com

Murtadlo

Jurusan Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya
E-mail: murtadlo@unesa.ac.id

Abstract: *The main topic of this research is to explain a clear picture from integrated quality management in the implementation of school quality assurance at SMK Negeri 10 Surabaya. Furthermore, specifically the focus of this research is, (1) the total involvement of stakeholders in integrated quality management (TQM) in the implementation of school quality assurance at SMK Negeri 10 Surabaya, (2) the form of commitment in integrated quality management in the application of school quality assurance at SMK Negeri 10 Surabaya, (3) continuous improvement efforts in integrated quality management in the implementation of school quality assurance in SMK Negeri 10 Surabaya and (4) keep customer satisfaction in integrated quality management in the application of school quality assurance at SMK Negeri 10 Surabaya. This research method uses a qualitative approach. Basically a descriptive qualitative approach is used to present descriptive data on integrated quality management in SMK Negeri 10 Surabaya systematically, factually and accurately about the conditions that occur at the location that the researcher will study. The results of this research is total involvement of stakeholders in the implementation of school quality assurance already exists in the SOP and school quality guidelines themselves. The form of commitment shown and given is that all work units or stakeholders in implementing school quality assurance must be guided by the rules set by the school and all stakeholders in terms of improving school quality assurance. Efforts made in implementing improvements to school quality assurance, namely, carried out by conducting an evaluation (internal audit) of the quality improvement work program of SMK Negeri 10 Surabaya itself. Customer satisfaction from stakeholders on quality at SMK Negeri 10 Surabaya is quite good. Opinions about infrastructure such as laboratories and other supporting facilities have been good because of continuous improvements and development in this regard. The implementation of collaboration with external schools is very good because it is able to harmonize the different curricula between internal schools and DUDI (external) parties so that students can relate directly to the world of work.*

Keywords : *total quality management, continuous improvement and customer satisfaction.*

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai manajemen mutu terpadu pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya. Selanjutnya secara khusus tujuan penelitian ini yaitu, (1) keterlibatan total stakeholder dalam manajemen mutu terpadu (TQM) pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya, (2) bentuk komitmen dalam manajemen mutu terpadu pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya, (3) upaya perbaikan yang berkelanjutan dalam manajemen mutu terpadu pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya dan (4) kepuasan pelanggan dalam manajemen mutu terpadu pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pada dasarnya pendekatan kualitatif deskriptif digunakan untuk menyajikan data deskriptif mengenai manajemen mutu terpadu di SMK Negeri 10 Surabaya secara sistematis, faktual dan akurat tentang kondisi yang terjadi di lokasi yang akan dikaji peneliti. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan total stakeholder dalam pelaksanaan penjaminan mutu sekolah sudah ada dalam SOP dan pedoman mutu sekolah itu sendiri. Bentuk komitmen yang ditunjukkan dan diberikan adalah semua satuan kerja atau stakeholder dalam melaksanakan penjaminan mutu sekolah harus berpedoman pada aturan yang sudah ditetapkan oleh sekolah dan semua stakeholder dalam hal peningkatan penjaminan mutu sekolah. Upaya yang dilakukan dalam pelaksanaan perbaikan penjaminan mutu sekolah yaitu, dilaksanakan dengan cara melakukan evaluasi (audit internal) dari program kerja peningkatan mutu SMK Negeri 10 Surabaya sendiri. Kepuasan pelanggan dari stakeholder terhadap mutu di SMK Negeri 10 Surabaya sudah cukup baik. Pendapat tentang sarana prasarana seperti laboratorium dan sarana penunjang yang lain sudah baik karena terus dilakukan

peningkatan dan pembangunan dalam hal tersebut. Pelaksanaan kerjasama dengan pihak eksternal sekolah sangat baik karena mampu menyelaraskan kurikulum yang berbeda antara pihak internal sekolah dan pihak DUDI (eksternal) sekolah sehingga siswa bisa berhubungan langsung dengan dunia kerja.

Kata Kunci : *total quality management*, perbaikan berkelanjutan dan kepuasan pelanggan.

Pendidikan dapat dikatakan berkualitas, apabila sekolah dapat mengembangkan potensi diri peserta didiknya sehingga dapat menjadi manusia yang memiliki ilmu pengetahuan yang luas, keterampilan dalam bidang teknologi, etos kerja yang tinggi, kesadaran hidup sosial, berakhlak mulia, sehat jasmani dan rohani. Suatu indikator keberhasilan pendidikan adalah dimana sekolah mampu menghasilkan lulusan yang dapat meningkatkan kesejahteraan ekonominya, mampu bersaing dengan masyarakat global dan berdedikasi terhadap moral yang tinggi. Sebuah kesuksesan program pendidikan akan sangat didukung dengan berbagai sumber daya yang memiliki daya saing global yang tinggi dalam rangka menghadapi tantangan dimasa depan terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, bangsa maupun global. Menciptakan sumber daya, khususnya sumber daya manusia yang mempunyai daya saing global, dapat dilakukan melalui suatu proses pendidikan yang memenuhi harapan dan tuntutan para pengguna atau pengelola jasa pendidikan. Menurut Minarti (2012:123), manajemen tenaga kependidikan merupakan salah satu bentuk pengelolaan manusia yang bekerja di suatu sekolah secara efektif untuk menghasilkan sebuah tatanan sistem atau proses pendidikan yang baik. Proses manajemen ini diawali dengan perencanaan tenaga kependidikan. Pelaksanaan pendidikan tersebut dapat dilakukan melalui proses pendidikan formal yang memiliki beberapa jenjang pendidikan, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 1 ayat 8 yang menjelaskan bahwa jenjang pendidikan formal terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi.

Salah satu tantangan penting yang harus dihadapi oleh sekolah dalam meningkatkan ilmu pengetahuan dan sumber daya guna menghadapi persaingan global adalah bagaimana

mereka mengelola dan meningkatkan mutu (Khoirunnisa, Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Di SDIT Insan Mandiri Jakarta). Mutu adalah bagian terpenting agar suatu lembaga pendidikan terus dapat tumbuh dan berkembang. Pendidikan bermutu merupakan sarana utama mencerdaskan kehidupan bangsa dalam meraih kehidupan yang baik, maju dan berkualitas di masa depan (Suyanto, 2006:ix). Upaya peningkatan mutu sekolah akan terus menerus dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Paradigma baru manajemen pendidikan sekolah menengah kejuruan menekankan pentingnya otonomi institusi yang berlandaskan pada akuntabilitas, evaluasi, dan akreditasi serta bermuara pada tujuan akhir peningkatan kualitas secara berkesinambungan. Di pihak lain, kecenderungan globalisasi, kebutuhan masyarakat dan tuntutan persaingan semakin ketat menuntut komitmen yang tinggi pada penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Pemahaman tersebut menegaskan perlunya sekolah untuk melaksanakan suatu manajemen mutu terpadu, termasuk didalamnya sistem manajemen mutu pendidikan yang menjamin agar mutu pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dapat dipertahankan dan ditingkatkan sesuai dengan yang direncanakan. Pemanfaatan penjaminan mutu di lingkungan sekolah saat ini dipandang sebagai salah satu cara yang mampu mengurangi tingkat kesenjangan lulusan dengan tuntutan masyarakat maupun lembaga pendidikan yang lebih tinggi. Mekanisme pelaksanaan dan penggunaan jaminan mutu akan mampu memenuhi harapan dan juga jalan keluar dari problema lulusan apabila dilaksanakan atas dasar pengertian dan tanggung jawab bersama untuk mengutamakan kualitas (Levi Martilova, Sukidin dan Bambang Hari Purnomo, 2013).

Melihat keadaan sekarang dengan tuntutan masyarakat yang menginginkan

anak-anaknya bersekolah di sekolah yang bermutu, maka dari itu sekolah perlu untuk meningkatkan mutu sekolahnya. Anastasia dan Tjiptono (2001:10) menyatakan bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan kualitas yang terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungan. Cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan *Total Quality Management* (TQM).

TQM atau manajemen mutu terpadu merupakan suatu pendekatan sistematis terhadap perencanaan dan manajemen aktivitas untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Munro, 1996). TQM merupakan perluasan dan pengembangan dari jaminan mutu yang dinyatakan tentang usaha menciptakan sebuah kultur mutu agar mampu mendorong semua anggota stafnya untuk memuaskan para pelanggan (Sallis, 2011:59). Jaminan mutu tersebut adalah suatu cara untuk memproduksi produk yang bebas dari cacat dan kesalahan. Mutu barang atau jasa yang baik tentunya dijamin oleh suatu sistem yang dikenal sebagai sistem jaminan mutu yang mana memposisikan secara tepat bagaimana produksi seharusnya berperan sesuai standar dan sasaran mutu. Standar-standar mutu selanjutnya diatur oleh prosedur-prosedur yang ada dalam sistem jaminan mutu. Salah satu standar mekanisme manajemen mutu atau kualitas yang paling menonjol saat ini adalah ISO.

ISO (*International Organization for Standardization*) menurut Djatmiko dan Jumaedi (2011: 3) adalah suatu pedoman dan persyaratan yang digunakan suatu organisasi untuk menghasilkan produk yang bermutu dan sesuai dengan keinginan pelanggan. Sertifikat ISO yang diterapkan di SMK merupakan salah satu bentuk pengakuan mutu sekolah, sebagai salah satu alternatif yang memberikan harapan kepada sekolah sebagai upaya penjaminan mutu proses dan produk pendidikan di SMK. Sekolah dengan

jaminan sistem manajemen mutu (SMM) ISO, diharapkan memiliki konsistensi dalam mengelola sekolah sesuai dengan kebijakan, sasaran mutu, dan prosedur operasional yang telah direncanakan dan disosialisasikan kepada masyarakat. Keberhasilan sistem manajemen mutu ISO dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi serta pengembangan mutu di sektor industri menawarkan peluang bagi dunia pendidikan untuk melakukan pelaksanaan sistem manajemen mutu ini kedalam ruang lingkupnya. Moh. Sahrir (2013) saat ini jumlah SMK yang telah mendapatkan sertifikasi ISO di Indonesia masih sangat sedikit. SMK yang telah melaksanakan Penerapan sistem manajemen mutu akan merumuskan prosedur penyusunan sistem standar mutu Pendidikan sesuai dengan persyaratan yang termuat dalam sistem manajemen mutu ISO serta kegiatan-kegiatan yang ada dalam institusi tersebut dengan memfokuskan pada kebutuhan pelanggannya.

Penerapan TQM untuk mutu pendidikan menengah diperlukan pula jaminan mutu yang merupakan aktivitas pertanggungjawaban manajemen puncak untuk merancang sistem pengelolaan pendidikan menengah melalui perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi secara berkelanjutan agar dapat menghasilkan lulusan yang memenuhi standar mutu dalam sasaran mutu sehingga dapat memberikan fokus dan arahan bagi penyelenggaraan pendidikan menengah untuk mengevaluasi manfaat dan outcome (lulusan). Pilar *Total Quality Management* yang terdiri dari fokus pada pelanggan, keterlibatan yang menyeluruh, komitmen dan perbaikan berkelanjutan sangat dibutuhkan dalam proses pelaksanaan manajemen mutu terpadu di sekolah menengah kejuruan (SMK). Fokus pada pelanggan merupakan unsur yang sangat penting dalam manajemen mutu terpadu hal ini karena, pelanggan adalah orang yang menerima hasil kerja dari suatu organisasi pendidikan. Sehingga hanya merekalah yang dapat menilai dan menentukan kualitas suatu organisasi pendidikan. Oleh karena itu, fokus pada pelanggan dibutuhkan untuk meningkatkan mutu suatu organisasi

pendidikan. Keterlibatan total *stakeholder* (menyeluruh) dalam pelaksanaan manajemen mutu terpadu merupakan suatu hal yang sangat penting karena untuk menindak lanjuti dari konsep dan aturan yang telah diberlakukan oleh pemerintah terkait pendidikan yang bermutu, maka dibutuhkan intensitas lembaga dan *stakeholder* yang menjunjung tinggi nilai-nilai mutu di segala aspek khususnya di bidang pendidikan. Bentuk komitmen dalam manajemen mutu terpadu merupakan sesuatu yang sangat penting di dalam suatu lembaga maupun organisasi pendidikan karena bentuk komitmen dapat berdampak pada sikap loyalitas para *stakeholder*, berdampak pada rasa kepemilikan terhadap suatu lembaga atau organisasi pendidikan, hal tersebut dilakukan agar para *stakeholder* akan merasa terlibat dan semua idenya yang diutarakan dipertimbangkan. Perbaikan berkelanjutan yaitu suatu komponen yang dianggap sangat penting di dalam unsur pelaksanaan manajemen mutu terpadu karena perbaikan berkelanjutan diartikan sebagai suatu bentuk dorongan utama TQM. Hal ini dikarenakan perbaikan yang dilakukan secara terus-menerus dapat membuat atau mengakibatkan suatu organisasi menjadi lebih efektif dan kreatif dalam menemukan cara baru untuk menjadi lebih kompetitif dan lebih efektif dalam memenuhi harapan *stakeholder*.

Mewujudkan tujuan pendidikan nasional secara riil, SMK Negeri 10 Surabaya secara gigih sudah menjalankan konsep manajemen mutu terpadu (*TQM*) hingga saat ini. Dalam keunggulannya *output* yang dihasilkan dapat langsung bekerja baik di suatu perusahaan dalam maupun luar negeri. Bukti kesungguhan dan kekompakan semua civitas akademik yang ada di dalamnya SMK Negeri 10 Surabaya dalam menjalankan manajemen mutu pada waktu yang telah ditentukan memperoleh sertifikat ISO 9001:2015. SMK Negeri 10 Surabaya adalah suatu sekolah yang terletak di Jl. Keputih Tegal Kecamatan Sukolilo Kota Surabaya Provinsi Jawa Timur. SMK Negeri 10 Surabaya adalah salah satu sekolah yang telah melaksanakan sistem ISO 9001 sampai tuntas yaitu ISO

9001:2015. Berbicara mengenai ISO sudah jelas hal tersebut tidak jauh dari kata mutu atau kualitas. Hal ini juga dapat dijadikan sebagai bukti bahwa SMK Negeri 10 Surabaya ini adalah salah satu sekolah di kota Surabaya yang telah melakukan sistem ISO sampai dengan tahap akhir atau tuntas, hal ini juga dibuktikan dengan adanya sertifikat ISO yang berstandar internasional. SMK Negeri 10 Surabaya telah mendapatkan pengakuan manajemen mutu dengan sertifikat ISO 9001:2015. ISO 9001:2015 adalah Standar Internasional yang mencantumkan persyaratan yang harus dijalankan oleh organisasi dan harus dijaga implementasinya. Ada beberapa dokumen standar yang berbeda dalam ISO 9000 Widya Astuti (2013), tetapi hanya ISO 9001:2015 yang bisa disertifikasi. ISO 9001:2015 merupakan standar terbaru dari sistem manajemen mutu dan 2015 adalah tahun revisi terbaru dari sistem Manajemen Mutu itu sendiri.

Mutu diukur dari kepuasan pelanggan atau penggunaan pendidikan. Beranjak dari hal tersebut maka implementasi *TQM* di lembaga pendidikan terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan pertama, adanya perbaikan secara terus-menerus yaitu perbaikan yang senantiasa dilakukan secara terus-menerus oleh pihak lembaga pendidikan atau sekolah kearah peningkatan yang lebih baik lagi. Kedua, adanya standar mutu setiap lembaga pendidikan atau sekolah pasti mempunyai standar tersendiri untuk mengembangkan mutu lembaganya tersebut. Adanya standar ini bertujuan sebagai dasar atau landasan dalam pengembangan mutu. Dengan adanya hal tersebut, lembaga pendidikan berusaha untuk mengembangkan lembaganya. Ketiga, adanya perubahan budaya atau kultur (*change of culture*) pada tahapan ini lembaga pendidikan harus pandai dalam menyeleksi budaya atau kultur yang ada pada lembaganya, budaya yang negatif sebaiknya ditinggalkan, sedangkan budaya yang positif sebaiknya dipertahankan. Keempat, adanya perubahan organisasi yang dianggap kurang efektif hendaknya juga ditinggalkan, organisasi juga seharusnya diarahkan pada upaya pengembangan

dan peningkatan mutu pendidikan. Semua anggota organisasi harus aktif dan selalu mengadakan kerjasama dalam upaya peningkatan mutu dan perubahan organisasi ini harus bersifat menyeluruh. Kelima, adanya usaha untuk mempertahankan hubungan baik dengan para pelanggan pendidikan. Hubungan baik ini memang harus dijaga untuk selalu baik, dengan adanya komunikasi yang terjalin antara pihak lembaga pendidikan atau sekolah dengan pelanggan pendidikan. Menilai mutu dalam bidang jasa sangatlah tidak mudah sebab yang dinilai dari segi kuantitatif dan segi kualitatif. Segi kuantitatif misalnya, gedung sekolah atau laboratorium yang berhasil dibangun. Sementara segi kualitatif misalnya, biasanya manfaat dan kemampuan memanfaatkannya. Menurut Hadari Nawawi ukuran produktivitas organisasi di bidang pendidikan dapat dibedakan menjadi, (1) Produktivitas internal, berupa hasil yang dapat diukur secara kuantitatif seperti, jumlah atau prosentase lulusan sekolah atau jumlah gedung dan lokal yang dibangun sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan. (2) Produktivitas eksternal, berupa hasil yang tidak dapat diukur secara kuantitatif, karena bersifat kualitatif yang hanya bisa diketahui setelah melewati renggang waktu tertentu yang cukup lama. Dedy Sugiar Wibisono (2018) Keberhasilan dalam implementasi Manajemen Mutu Terpadu (TQM) di sekolah dapat diukur melalui pertama, tingkat kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Kedua, orang tua siswa merasa puas dengan layanan terhadap anaknya. Ketiga, pihak pemakai atau penerima lulusan merasa puas karena menerima lulusan dengan kualitas tinggi dan sesuai harapan. Keempat, guru dan karyawan merasa puas dengan layanan sekolah yang ada.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan penelitian Studi Kasus. Alasan peneliti menggunakan rancangan studi kasus karena peneliti ingin memperoleh

informasi yang mendalam mengenai topik yang diteliti yaitu tentang manajemen mutu terpadu di SMK Negeri 10 Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang keterlibatan total *stakeholder*, bentuk komitmen, upaya perbaikan berkelanjutan dan kepuasan pelanggan dalam pelaksanaan manajemen mutu terpadu pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya.

Penelitian ini dilakukan di SMK Negeri 10 Surabaya yang tepatnya beralamat di Jl. Keputih Tegal, Keputih Sukulilo, Kota Surabaya, Jawa Timur. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan wawancara tidak berstruktur dimana pertanyaan berlangsung luwes, arah pertanyaan lebih terbuka tetapi tetap fokus, sehingga diperoleh informasi yang kaya dan pembicaraan yang tidak kaku. Informan dalam penelitian ini antara lain Kepala Sekolah SMK Negeri 10 Surabaya, Waka Manajemen Mutu dan Guru.

Penelitian ini menggunakan observasi non partisipan, dokumen-dokumen yang dijadikan sumber data dalam penelitian. Sumber data secara garis besar yaitu data primer dan sekunder. Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu, kondensasi data, penyajian data dan verifikasi data. Uji keabsahan data dilakukan melalui uji kredibilitas yang meliputi triangulasi sumber, triangulasi teknik, triangulasi waktu dan *membercheck*, uji transferabilitas, uji dependabilitas dan uji konfirmasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keterlibatan Total *Stakeholder* Dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu Terpadu Pada Pelaksanaan Penjaminan Mutu Sekolah Di SMK Negeri 10 Surabaya

Visi, misi, tujuan dan sasaran mutu SMK Negeri 10 Surabaya dapat terwujud apabila terbentuk suatu kerjasama yang sangat baik antara satu komponen dengan komponen yang lainnya. Keterlibatan total *stakeholder* juga merupakan suatu unsur yang sangat berpengaruh penting dalam mendukung terwujudnya visi, misi, tujuan dan sasaran mutu dari SMK Negeri 10 Surabaya sendiri. Upaya pemimpin

maupun wakil penjaminan mutu dalam melibatkan semua *stakeholder* SMK untuk mencapai manajemen mutu atau program penjaminan mutu sekolah yang telah ditargetkan yaitu dengan cara sering mengundang para *stakeholder* di semua kegiatan sekolah karena bagi sekolah *stakeholder* merupakan suatu hal yang sangat terlibat di dalam penjaminan mutu sekolah. Keterlibatan total *stakeholder* dalam manajemen mutu terpadu pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya telah ada dan tertera di dalam prosedur operasional standar dan pedoman mutu dengan daftar susunan serta petunjuk kerjanya masing-masing. Jadi setiap *stakeholder* yang dilibatkan dalam pelaksanaan penjaminan mutu sekolah mulai dari kepala sekolah dan semua jajaran di SMK Negeri 10 Surabaya.

Berdasarkan temuan dilapangan, usaha pemimpin dalam melibatkan semua *stakeholder* yang berhubungan dengan sekolah untuk mencapai jaminan mutu atau program yang telah ditargetkan yaitu dengan cara membangun komitmen, memberikan pemahaman dan saling konsisten dalam bekerja sama antara semua unit satuan kerja serta mengikuti dan melakukan prosedur yang sudah tertera pada standar operasional dan pedoman mutu yang berlaku, salah satu cara yang dapat dilakukan sekolah dalam melibatkan *stakeholder* yaitu dengan cara mengundang wali murid pada waktu pembagian raport siswa dan berusaha untuk memadukan kurikulum yang berlaku di dunia industri dan sekolah agar dapat terus bekerja sama dengan baik dan pihak-pihak yang terlibat atau yang dilibatkan di dalam pelaksanaan penjaminan mutu sekolah yaitu, Kepala Sekolah, Wali Murid, Guru, Murid dan DUDI.

Keterlibatan total *stakeholder* dalam manajemen mutu pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah sangatlah penting dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan penjaminan mutu untuk mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran mutu di lingkungan sekolah itu sendiri. Keterlibatan total *stakeholder* di SMK Negeri 10 Surabaya telah sesuai dengan teori Sallis (2011:53) yang menyampaikan

bahwa mutu lebih menekankan pada kegembiraan dan kebahagiaan pelanggan, sehingga bukan sekedar kepuasan pelanggan. Mutu tersebut lebih menekankan pada keterlibatan seluruh staf dan tidak bersifat hirarkis. Mutu ini juga lebih menekankan pada perbaikan mutu secara terus-menerus dan bukan sekedar lompatan mutu yang temporal. (Tony Henry, Sallis dan Hingley, 1992). Pelaksanaan penjaminan mutu di SMK Negeri 10 Surabaya dapat terwujud apabila terjalin kerjasama yang baik antara unit kerja. Keterlibatan total *stakeholder* sebagai bagian penting dari lembaga sekolah sangatlah berpengaruh dalam mendukung tercapainya visi, misi, tujuan dan sasaran mutu dari SMK Negeri 10 Surabaya sendiri. Keterlibatan total *stakeholder* di SMK Negeri 10 Surabaya juga sesuai apabila dikaitkan dengan model Total Quality Management (TQM) yang dikutip dari Arcaro Jerome S., (2005), yang menjelaskan bahwa keterlibatan secara total dalam model sekolah bermutu terpadu memiliki pengertian bahwa setiap orang harus berpartisipasi dalam transformasi mutu. Mutu tersebut bukan hanya tanggung jawab dewan sekolah atau pengawas, namun merupakan tanggung jawab semua pihak warga sekolah atau *stakeholders* pendidikan. Mutu menuntut setiap orang untuk memberi kontribusi bagi upaya mutu. Pada pengolahannya, keterlibatan total *stakeholder* dalam pelaksanaan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya telah ada dalam standar operasional pekerja dan pedoman mutu sekolah. Secara tidak langsung *stakeholder* sudah terlibat dalam standar operasional pekerja (SOP) yang telah dibuat dan ditetapkan dalam rangka pelaksanaan penjaminan mutu dan pencapaian sasaran mutu itu sendiri. Jadi setiap *stakeholder* dilibatkan dalam pelaksanaan penjaminan mutu. Pada prosesnya semua *stakeholder* yang ada di SMK Negeri 10 Surabaya dilibatkan dalam perencanaan dan pelaksanaan program penjaminan mutu sekolah karena saran, bantuan, kritikan dan masukan dari mereka yang positif atau membangun sangat membantu dalam pelaksanaan maupun perencanaan program

penjaminan mutu sekolah.

Berdasarkan hasil temuan data dan kesesuaian antara data dengan teori, pelaksanaan penjaminan mutu di SMK Negeri 10 Surabaya dapat terwujud dengan baik apabila terjalin kerjasama yang baik antara unit kerja. Keterlibatan total stakeholder dalam pelaksanaan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya telah ada dalam SOP dan pedoman mutu sekolah. Salah satu cara untuk melibatkan stakeholder dapat dilakukan dengan mengadakan rapat antara sekolah dengan para wali murid atau pihak DUDI yang telah bekerja sama dengan sekolah sehingga dapat meningkatkan pelaksanaan penjaminan mutu itu sendiri pada setiap masing-masing unit kerja yang berpengaruh terhadap mutu sekolah.

Bentuk Komitmen Dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu Terpadu Pada Pelaksanaan Penjaminan Mutu Sekolah Di SMK Negeri 10 Surabaya

Usaha yang dilakukan untuk tetap berkomitmen dalam melaksanakan penjaminan mutu sekolah salah satunya yaitu dengan cara menjalankan program penjaminan mutu yang telah ditetapkan sesuai dengan prosedur operasional standar dan pedoman mutu. Bentuk komitmen yang ditunjukkan dan diberikan adalah semua satuan kerja atau stakeholder dalam melaksanakan penjaminan mutu sekolah harus berpedoman pada aturan yang sudah ditetapkan oleh sekolah dan semua stakeholder dalam hal peningkatan penjaminan mutu sekolah. Bentuk komitmen dilaksanakan dengan cara selalu mengikuti semua kegiatan sekolah yang berhubungan dengan peningkatan mutu sekolah, selalu mendukung semua kegiatan sekolah yang berhubungan peningkatan mutu sekolah dan selalu mendukung program kerja sekolah yang berhubungan dengan peningkatan mutu sekolah.

Berdasarkan temuan dilapangan, bentuk komitmen yang diberikan dan dijalankan untuk penjaminan mutu sekolah yaitu semua stakeholder yang bekerjasama dengan lembaga penjaminan mutu atau sekolah harus

berpedoman pada prosedur operasional standar mutu dan pedoman mutu sekolah yang telah dibuat dan ditetapkan. Bentuk komitmen dilaksanakan dengan cara meningkatkan mutu sekolah sesuai dengan sasaran mutu yang ingin dicapai oleh sekolah. Semua bentuk komitmen dilakukan melalui pengadaan MOU terlebih dahulu.

Bentuk komitmen dalam manajemen mutu terpadu pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah sangat dibutuhkan untuk menjaga agar pelaksanaan penjaminan mutu tetap konsisten. Pengertian komitmen dalam konsep TQM dari Arcaro Jerome S., (2005), yang menyatakan bahwa semua dewan pendidikan harus memiliki komitmen pada mutu, apabila mereka tidak memiliki komitmen, maka proses transformasi mutu tidak akan dapat dimulai karena jika dijalankan pasti akan gagal. Setiap orang perlu mendukung upaya mutu. Mutu merupakan perubahan budaya yang menyebabkan organisasi mengubah cara kerjanya. Orang biasanya tidak mau berubah, tapi manajemen harus mendukung proses perubahan dengan memberi pendidikan, perangkat, sistem dan proses untuk meningkatkan mutu. Komitmen dalam jangka panjang sangatlah penting guna untuk mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan sesuai standar dan sasaran yang telah ditargetkan oleh sekolah. Menurut Soegiarto Soekidjan (2009), komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan prioritas dan tujuan organisasi. Hal tersebut mencakup cara-cara mengembangkan tujuan dan memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya dengan mendahulukan misi organisasi daripada kepentingan pribadi. Usaha yang dilakukan untuk tetap berkomitmen dalam melakukan penjaminan mutu sekolah salah satunya adalah dengan menjalankan program penjaminan mutu yang telah ditetapkan sesuai dengan standar dan prosedur mutu sekolah. Bentuk komitmen yang ditunjukkan dan diberikan untuk penjaminan mutu sekolah yaitu semua unit kerja yang ada di lembaga penjaminan mutu harus

berpedoman pada aturan yang telah ditetapkan oleh sekolah dan semua stakeholder yang terlibat. Bentuk komitmen tersebut dilakukan dengan meningkatkan mutu sesuai dengan acuan utama mutu yaitu Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang telah ditetapkan sebagai kriteria minimal yang harus dipenuhi oleh satuan pendidikan dan penyelenggara pendidikan lainnya.

Berdasarkan hasil temuan data dan kesesuaian antara data dengan teori, usaha maupun upaya yang dilakukan untuk tetap berkomitmen dalam melaksanakan penjaminan mutu sekolah yaitu dengan menjalankan program penjaminan mutu yang telah ditetapkan sesuai dengan standar operasional pekerja dan pedoman mutu sekolah. Semua unit kerja maupun stakeholder yang ada di lembaga penjaminan mutu harus berpedoman pada peraturan yang telah dibuat, disepakati dan ditetapkan bersama sesuai dengan SNP yang berlaku.

Upaya Perbaikan Yang Berkelanjutan Dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu Terpadu Pada Pelaksanaan Penjaminan Mutu Sekolah Di SMK Negeri 10 Surabaya

Upaya yang dilakukan dalam pelaksanaan perbaikan penjaminan mutu sekolah yaitu, dilaksanakan dengan cara melakukan evaluasi (audit internal) dari program kerja peningkatan mutu SMK Negeri 10 Surabaya sendiri. Selanjutnya, hasil dari audit yang telah dilakukan akan dievaluasi dan apabila diperlukan adanya peningkatan maupun perbaikan maka dapat dilakukan hasil dari evaluasi yang telah disepakati bersama antara sekolah dan semua stakeholder yang terlibat dalam peningkatan penjaminan mutu SMK Negeri 10 Surabaya. Pelaksanaan evaluasi (audit internal) mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya mempunyai prosedur yang tersistem sehingga pelaksanaan evaluasi (audit internal) dapat berjalan dengan baik. Ketika mendapatkan masalah pada saat melakukan survei dalam melaksanakan penjaminan mutu sekolah atau program kerja sekolah yang sedang di audit maka, harus dilakukan identifikasi dan evaluasi.

Hasil dari tersebut kemudian dipikirkan bersama untuk menemukan jalan keluarnya. Dirapatkan bersama dengan pemimpin untuk mendapatkan solusi dari hasil evaluasi yang melibatkan semua stakeholder yang terlibat.

Berdasarkan temuan dilapangan, upaya yang dilakukan dalam melaksanakan perbaikan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya dilaksanakan dengan cara melakukan evaluasi (audit internal) di setiap program kerja yang telah dibuat dan ditetapkan oleh sekolah pada tahun yang lalu sebelum memulai program kerja sekolah di tahun yang baru. Evaluasi dilakukan secara internal dan eksternal. Hasil dari evaluasi (audit internal) tersebut dikoreksi atau diperiksa sehingga apabila diperlukan adanya peningkatan maka dapat dilakukan peningkatan dari hasil evaluasi yang telah dilakukan. Pihak yang dilibatkan dalam upaya perbaikan yang berkelanjutan terhadap penjaminan mutu sekolah yaitu, mulai dari Kepala Pimpinan, Wakil, Guru, Siswa, Wali Murid dan DUDI.

Proses perbaikan berkelanjutan dalam manajemen mutu terpadu pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah dijalankan melalui proses terstruktur dan terencana dengan siklus yang berkesinambungan. Juran berpendapat bahwa (Arcaro Jerome S., 2005) meraih mutu merupakan proses yang tidak mengenal akhir dan perbaikan mutu merupakan proses berkesinambungan, bukan program yang hanya sekali jalan. Menurut Piando Sudiyono (2004), manajemen mutu terpadu merupakan aktivitas yang berusaha untuk mengoptimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan yang terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Upaya perbaikan yang dilakukan dalam melaksanakan perbaikan penjaminan mutu sekolah yaitu dengan cara melakukan audit internal di semua unit kerja yang ada di lingkungan sekolah dan audit eksternal dalam lingkup masyarakat pada umumnya. Hasil dari kedua audit tersebut di evaluasi dan apabila diperlukan adanya peningkatan maka dapat dilakukan peningkatan dari hasil evaluasi yang dilakukan. Upaya perbaikan yang berkelanjutan di SMK

Negeri 10 Surabaya sesuai jika dikaitkan dengan dokumen SNI ISO 9001 : 2008 dari Badan Standarisasi Nasional (BSN) yang menjelaskan bahwa sasaran perbaikan berkelanjutan dari sistem manajemen mutu adalah untuk memperbesar peluang peningkatan kepuasan pelanggan dan pihak lain yang berkepentingan. Tindakan untuk perbaikan mencakup beberapa hal diantaranya: (1) menganalisis dan mengevaluasi situasi yang tengah berlangsung untuk bidang yang diperbaiki, (2) menetapkan sasaran untuk perbaikan, (3) mencari solusi yang memungkinkan untuk mencapai sasaran, (4) mengevaluasi solusi tersebut dan melakukan pilihan, (5) mengimplementasikan pemecahan yang dipilih, (6) mengukur, memverifikasi, menganalisis dan mengevaluasi hasil implementasi untuk menentukan bahwa sasaran telah terpenuhi dan (7) membakukan perubahan. Hal tersebut sesuai dengan uraian prosedur pelaksanaan audit mutu internal di SMK Negeri 10 Surabaya. Pihak yang dilibatkan dalam upaya pelaksanaan perbaikan penjaminan mutu sekolah yaitu semua warga sekolah dan para stakeholder yang berkepentingan terhadap mutu sekolah. Upaya lain dalam pelaksanaan perbaikan berkelanjutan pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah yaitu dengan menyebarkan angket dan selalu bersifat terbuka terhadap kritikan. Sebagai pengendali utama dalam pelaksanaan perbaikan mutu secara berkelanjutan maka upaya yang dilakukan oleh pemimpin sekolah dalam pelaksanaan perbaikan penjaminan mutu sekolah yaitu melakukan pengawasan dengan menindaklanjuti dan mengawasi setiap temuan atau permasalahan yang ada dan mencoba serta selalu berusaha untuk mencari solusi yang tepat supaya permasalahan tersebut dapat terselesaikan sehingga semua persoalan-persoalan tidak ada yang tidak terselesaikan. Perbaikan berkelanjutan juga dilaksanakan oleh semua warga sekolah salah satunya yaitu, guru sebagai pelaksana pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu di sekolah. Upaya yang dilakukan oleh

guru dalam membantu perbaikan dan peningkatan mutu yang berkelanjutan adalah dengan mendukung semua program kerja dan kegiatan sekolah SMK Negeri 10 Surabaya.

Berdasarkan hasil temuan data dan kesesuaian antara data dengan teori, upaya perbaikan penjaminan mutu sekolah dilakukan dengan mengadakan audit internal dan audit eksternal. Hasil dari audit tersebut di evaluasi dan apabila diperlukan adanya peningkatan maka dapat dilakukan peningkatan dari hasil evaluasi yang telah dilakukan contohnya, pada waktu evaluasi ditemukan adanya suatu program kerja sekolah pada semester lalu yang dalam pelaksanaannya ternyata belum dilakukan secara maksimal atau ternyata belum mencapai target yang diinginkan maka perlu dilakukannya peningkatan pada program kerja sekolah di semester yang baru.

Kepuasan Pelanggan Dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu Terpadu Pada Pelaksanaan Penjaminan Mutu Sekolah Di SMK Negeri 10 Surabaya

Di dalam melaksanakan manajemen mutu terpadu, konsep mengenai kualitas dan pelanggan diperluas yaitu, kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan kriteria-kriteria tertentu, akan tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan tersebut meliputi pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk didalamnya harga, keamanan dan ketetapan waktu. Oleh karena itu, segala aktivitas sekolah harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan.

Berdasarkan temuan dilapangan, rasa kepuasan dari para stakeholder yang terlibat dengan SMK Negeri 10 Surabaya sudah baik. Hal ini karena persentase yang dicapai setiap tahunnya hampir mencapai 100% yaitu berkisar antara 90-98%. Rasa kepuasan mengenai sarana prasarana seperti laboratorium dan sarana penunjang yang lainnya sudah cukup baik karena para pihak yang menggunakannya merasa lebih dipermudahkannya pekerjaannya yang berhubungan dengan sarana dan prasarana sekolah tersebut.

Selain melalui angket yang telah disebar, kepuasan pelanggan juga bisa dilihat dari jumlah lulusan sekolah yang telah dipakai oleh masyarakat.

Penjaminan mutu pendidikan adalah serentetan proses dalam sistem yang saling berkaitan untuk mengumpulkan, menganalisis dan melaporkan data tentang program atau kegiatan pendidikan dalam mencapai mutu pendidikan. Proses penjaminan mutu diawali dari mengidentifikasi aspek pencapaian dan prioritas peningkatan, penyediaan data sebagai dasar perencanaan dan pengambilan keputusan serta membantu membangun budaya peningkatan mutu berkelanjutan. Pencapaian mutu pendidikan untuk pendidikan dasar dan menengah dikaji berdasarkan delapan standar nasional pendidikan dari Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Penjaminan mutu secara langsung tentu saja memiliki kontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan. Kepuasan pelanggan dalam manajemen mutu terpadu pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya merupakan hal terpenting karena sebagai salah satu tolak ukur dari proses penerapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan dan pendidikan menengah secara konsisten dan berkelanjutan. Kepuasan pelanggan di SMK Negeri 10 Surabaya telah sesuai dengan teori Piando Sudiyono (2004:103) yang menyatakan bahwa manajemen mutu merupakan upaya untuk mengoptimalkan organisasi dalam rangka kepuasan pelanggan. Dengan demikian manajemen mutu terpadu (TQM) berkaitan dengan: (1) pelanggan, baik internal organisasi maupun eksternal organisasi, (2) kualitas, yang dimaksud adalah kualitas pelayanan baik secara individual maupun kelembagaan terus menerus dilakukan oleh setiap individu dan kelembagaan, (3) pengambilan keputusan didasarkan atas keputusan yang bersifat ilmiah, (4) adanya komitmen semua komponen organisasi, (5) adanya kerjasama tim, (6) perbaikan dilakukan secara terus menerus, (7) kebebasan dilakukan secara terkendali, (8) adanya kesatuan tujuan, (9) keterlibatan personel secara keseluruhan. Hal tersebut relevan dengan pendapat

tentang mutu dari stakeholder dalam hal kepuasan pelanggan di SMK Negeri 10 Surabaya yang sudah cukup baik. Seperti halnya SMK Negeri 10 Surabaya menjadi SMK Berprestasi untuk menghasilkan tamatan yang beriman dan bertakwa, berdaya saing global, unggul, serta berwawasan lingkungan hidup. Selain itu juga telah dilengkapinya seluruh perangkat-perangkat pendukung dan administrasi sehingga seluruh program kerja dapat terlaksana dengan baik. Berdasarkan hasil temuan data dan kesesuaian antara data dengan teori, kepuasan pelanggan tentang mutu dari stakeholder di SMK Negeri 10 Surabaya sudah cukup baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian terdapat beberapa pernyataan sebagai simpulan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Keterlibatan total *stakeholder* dalam manajemen mutu terpadu pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya dapat terwujud apabila terjalin kerjasama yang baik antara semua pihak yang ada di lingkungan sekolah. Pihak-pihak yang terlibat maupun dilibatkan di dalam pelaksanaan program-program penjaminan mutu mulai dari pihak kerja internal sampai dengan pihak kerja eksternal. Keterlibatan total stakeholder dalam pelaksanaan penjaminan mutu sekolah sudah ada dalam SOP dan pedoman mutu sekolah itu sendiri. Jadi secara tidak langsung, setiap unit kerja sudah terlibat dalam pelaksanaan penjaminan mutu apabila melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai isi standar operasional pekerja (SOP) yang sudah ditetapkan di masing-masing unit kerja yang ada di lingkungan sekolah. Salah satu cara yang dilakukan untuk melibatkan para stakeholder yaitu dilakukan dengan mengadakan rapat program kerja sekolah yang mengundang para wali murid pada waktu pembagian raport siswa dan mengundang pihak DUDI di dalam rapat penyesuaian kurikulum yang berlaku sehingga ditemukan kesepakatan yang baik dan seimbang sehingga dapat meningkatkan

- pelaksanaan penjaminan mutu di sekolah.
2. Bentuk komitmen dalam pelaksanaan manajemen mutu terpadu pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya yaitu, usaha yang dilakukan untuk tetap berkomitmen dalam melaksanakan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya yaitu dengan cara menjalankan program penjaminan mutu yang telah ditetapkan sesuai dengan prosedur operasional standar dan pedoman mutu. Bentuk komitmen yang ditunjukkan dan diberikan adalah semua satuan kerja atau *stakeholder* dalam melaksanakan penjaminan mutu sekolah harus berpedoman pada aturan yang sudah ditetapkan oleh sekolah dan semua *stakeholder* dalam hal peningkatan penjaminan mutu sekolah. Bentuk komitmen dilaksanakan dengan cara selalu mengikuti semua kegiatan sekolah yang berhubungan dengan peningkatan mutu sekolah, selalu mendukung semua kegiatan sekolah yang berhubungan peningkatan mutu sekolah dan selalu mendukung program kerja sekolah yang berhubungan dengan peningkatan mutu sekolah. Selain itu, sekolah juga mengadakan beberapa MOU dengan pihak eksternal maupun pihak DUDI yang terlibat di dalam program kerja sekolah yang berkaitan dengan peningkatan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya.
 3. Upaya perbaikan yang berkelanjutan dalam manajemen mutu terpadu pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya dilaksanakan dengan cara melakukan evaluasi (audit internal) dari program kerja peningkatan mutu SMK Negeri 10 Surabaya sendiri. Selanjutnya, hasil dari audit yang telah dilakukan akan dievaluasi dan apabila diperlukan adanya peningkatan maupun perbaikan maka hasil dari evaluasi yang telah disepakati bersama antara sekolah dan semua *stakeholder* yang terlibat dalam peningkatan penjaminan mutu SMK Negeri 10 Surabaya dapat dilakukan tindakan lebih lanjut. Pelaksanaan evaluasi (audit internal) mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya mempunyai prosedur yang tersistem sehingga pelaksanaan evaluasi (audit internal) dapat berjalan dengan baik. Ketika mendapatkan masalah pada saat melakukan survei dalam melaksanakan penjaminan mutu sekolah atau program kerja sekolah yang sedang di audit maka, harus dilakukan identifikasi dan evaluasi. Hasil dari evaluasi tersebut kemudian dipikirkan bersama untuk menemukan jalan keluarnya. Dirapatkan bersama dengan pemimpin untuk mendapatkan solusi dari hasil evaluasi yang melibatkan semua *stakeholder* yang terlibat.
 4. Kepuasan pelanggan dalam manajemen mutu terpadu pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya yaitu, Rasa kepuasan dari para *stakeholder* yang terlibat dengan SMK Negeri 10 Surabaya sudah baik. Hal ini karena persentase yang dicapai setiap tahunnya hampir mencapai 100% yaitu berkisar antara 90-98%. Pelaksanaan kerjasama dengan pihak eksternal sekolah sangat baik karena mampu menyelaraskan kurikulum yang berbeda antara pihak internal sekolah dan pihak DUDI (eksternal) sekolah sehingga siswa bisa berhubungan langsung dengan dunia kerja.

SARAN

Berdasarkan paparan data, temuan penelitian, pembahasan dan kesimpulan, maka beberapa saran yang dapat direkomendasikan sebagai perbaikan yaitu sebagai berikut:

1. Kepada Kepala Sekolah
Pelaksanaan penjaminan mutu sekolah di SMK Negeri 10 Surabaya sudah baik, akan tetapi perlu ditingkatkan dan dimaksimalkan lagi dalam proses pelaksanaannya agar dapat mencapai rencana induk pengembangan (RIP) dan rencana strategis (Renstra) yang telah ditetapkan sehingga visi dan misi sekolah dapat tercapai.
2. Kepada Wakil Penjaminan dan Pengendalian Mutu Sekolah

Pelaksanaan penjaminan mutu sekolah sudah baik tapi perlu diperjelaskan lagi mengenai kerjasama dengan pihak eksternal sekolah yang terlibat dan lebih dioptimalkan lagi pelaksanaannya sehingga visi, misi, tujuan dan sasaran mutu yang telah ditetapkan dapat terwujud.

3. Kepada Sekolah Lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan pedoman bagi lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu dengan menjalankan manajemen mutu terpadu pada pelaksanaan penjaminan mutu sekolah.

4. Kepada Penelitian Lain

Semoga penelitian ini bisa dijadikan bahan referensi untuk mengkaji dan menelaah tentang manajemen mutu terpadu pada pelaksanaan manajemen mutu sekolah.

DAFTAR RUJUKAN

- Sallis, Edward. 2012. *Total Quality Management In Education*. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Arcaro, Jerome S. 2005. *Pendidikan Berbasis Mutu*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Khoirunnisa. Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Di SDIT Insan Mandiri Jakarta. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Martilova, Levi, Sukidin, dan Purnomo, BH. 2013. Implementasi Total Quality Education Di SMK Negeri 1 Jember Pada Aspek Pembangun Kurikulum Dan Tenaga Kependidikan. *Artikel Hasil Penelitian Siswa 2013*.
- Moh. Sahrir. 2013. Pelaksanaan manajemen penjaminan mutu (iso 9001:2000) pendidikan di smk negeri 3 Palu [skripsi]. Yogyakarta (ID): Universitas Negeri Yogyakarta.
- Widya Astusti. 2013. Pengaruh kepemimpinan mutu kepala sekolah terhadap komitmen pegawai dalam menerapkan sistem manajemen mutu iso 9001:2008 pada SMK Negeri di kota Bandung [skripsi]. Bandung (ID): Universitas Pendidikan Indonesia.
- Dedy Sugiari Wibisono. 2018. Implementasi total quality management (tqm) pada pelaksanaan penjaminan mutu internal di sekolah tinggi teknologi angkatan laut [skripsi]. Surabaya (ID): Universitas Negeri Surabaya.
- Munro, Malcolm & Munro, Lesley. 1996. *Implementasi Total Quality Management: Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu*. Sularno Tjiptowardojo (Penerjemah). Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Piando, Sudiyono. 2004. *Tantangan Pengembangan Mutu di Perguruan Tinggi*, Makalah disampaikan pada pelatihan manajemen mutu terpadu untuk pengembangan program studi kerjasama antara UNY dengan fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya. Yogyakarta.
- Ristekdikti. 2016. *Pedoman..Sistem..Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi*. Jakarta: Ristekdikti
- Tjiptono, Fandy. 2005. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia, Diana. 2001. *Total Quality Management (TQM) Edisi Revisi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Soekidjan, Soegiarto. 2009. *Komitmen Organisasi sudahkah menjadi bagian dari kita*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 1 ayat 8.
- Djarmiko dan Jumaedi. 2011. *ISO (International Organization for Standardization)*.
- Minarti, S. 2012. *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Suyanto. 2006. *Dinamika Pendidikan Nasional: dalam percaturan dunia global*. Jakarta: PASP Muhammadiyah.

