

EVALUASI PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) DI SMK NEGERI 1 MAGELANG

EVALUATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT PRINCIPLES: CASE STUDY IN SMK NEGERI 1 MAGELANG

Oleh: Faizal Anggi Tofani, Giri Wiyono

Jurusan Pendidikan Teknik Elektro, Fakultas Teknik, Universitas Negeri Yogyakarta
pantapen@gmail.com, giriwiyono@uny.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) penerapan prinsip TQM di SMK Negeri 1 Magelang, (2) faktor-faktor pendukung TQM, (3) faktor penghambat, dan (4) upaya mengatasi hambatan penerapan TQM tersebut. Penelitian ini merupakan penelitian evaluasi yang menggunakan model evaluasi *Countenance Stake* dengan tiga tahapan utama evaluasi, yaitu anteseden, transaksi dan hasil. Responden penelitian ini adalah guru dan siswa kelas X. Pengumpulan data menggunakan angket, wawancara, dan dokumentasi. Data yang terkumpul selanjutnya diolah secara deskriptif. Dari perhitungan dan olah data didapat hasil penelitian sebagai berikut: (1) penerapan prinsip TQM di SMK Negeri 1 Magelang, dikategorikan dengan sangat baik, (2) faktor pendukungnya adalah: motivasi sekolah unggulan, SDM dan perkembangan IPTEK, pengelolaan manajemen yang baik, serta komitmen bersama, (3) faktor penghambat diantaranya: tanggung jawab pasang surut, kurang ketegasan pimpinan unit kerja, resiko yang melekat, dan SDM yang lemah, (4) upaya mengatasi hambatan adalah peningkatan komitmen seluruh komponen sekolah, pemahaman sekolah berkualitas, dan perbaikan dalam segala bidang.

Kata kunci: *Evaluasi Prinsip-Prinsip, TQM, Kualitas, Pendidikan.*

Abstract

This research intends to know (1) implementation TQM principles in SMK Negeri 1 Magelang, (2) the elements which support, (3) the elements which prevent, and (4) the efforts to solve the problem. This research was an evaluation research using Countenance Stake evaluation method through three main step evaluations i.e. antecedent, transaction and the result. Respondents in this research were teachers and students class X. Data collecting techniques used were questionnaire, interview, and documentation. The collected data was analyzed descriptively then. Based on data calculation and analysis, the researcher found out the result of the research as follows: (1) the application of TQM principles in SMK Negeri 1 Magelang was categorized very well, (2) the elements which support are motivation to be a high quality school, human resources and technology, good education management, and commitment, (3) the elements which prevent were inconsistent commitment, less assertive leader of work unit, latent risks, and low quality of human resources, (4) the efforts to solve the problem of the application of TQM principles were improving the implementers' commitment and consistency, improving the understanding of quality school, and conducting upgrading in all aspects.

Keywords: Evaluation, Principles, TQM, Quality, Education

PENDAHULUAN

UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab XIV Pengelolaan Pendidikan Bagian Kesatu Pasal 51 Ayat 1 menyebutkan bahwa, Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah. Pengelolaan pendidikan didasarkan pada dua aspek pokok yaitu standar pelayanan minimal dan prinsip manajemen sekolah. Tidak terkecuali pada sekolah kejuruan atau sekolah menengah kejuruan (SMK) dan untuk selanjutnya disebut SMK, pengelolaan pendidikan diperlukan untuk memberikan hasil pendidikan kejuruan yang baik dan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

SMK adalah pendidikan kejuruan menengah yang berfungsi mencetak lulusannya agar mempunyai kemampuan dan keahlian pada bidang tertentu untuk dapat digunakan dalam dunia kerja. SMK dengan pelanggan utamanya adalah siswa, memberikan pelayanan kepada siswa berupa proses belajar mengajar. Siswa sebagai pelanggan sekolah, tentunya mengharapkan bentuk pelayanan yang baik, berkualitas dan bermutu. Dalam kegiatan kerjasama tersebut diperlukan pengelolaan dan manajemen pendidikan yang baik dan optimal untuk memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu dan berkualitas kepada siswanya.

Salah satu indikator SMK dikatakan bermutu adalah apabila sekolah dapat memberikan kepuasan pada siswanya. Kepuasan siswa merupakan hal penting dalam penilaian institusional serta pelayanan yang bersifat formal. Kepuasan siswa dapat membentuk strategi sebuah SMK untuk melakukan perbaikan berkesinambungan dengan pengembangan rencana pendidikan untuk mengetahui harapan siswa terhadap pelayanan yang diberikan (Popi Sopiati, 2010:X). Dari salah satu indikator yang disampaikan, SMK melakukan pengembangan terhadap sistem manajemen pendidikan sebagai langkah untuk melakukan proses perbaikan rencana dan sistem pendidikannya. SMK

menerapkan sebuah manajemen mutu yang disebut Manajemen Mutu Terpadu atau TQM.

Manajemen Mutu Terpadu atau *Total Quality Management* (TQM), pada dasarnya merupakan sebuah rangkaian manajemen organisasi yang diterapkan pada sebuah perusahaan (Sallis alih bahasa Riyadi, 2006:5). Seiring dengan perkembangan dan berjalannya waktu, TQM juga diterapkan dalam pengelolaan organisasi lembaga pendidikan. TQM digunakan sebagai upaya manajemen yang berkesinambungan dengan adanya langkah perbaikan proses dan penjagaan kualitas pendidikan dalam SMK. Sebuah SMK dapat mengendalikan, mengatur dan mengelola segala dinamika yang ada didalamnya secara terstruktur dan sistematis menggunakan TQM.

Pelaksanaan TQM yang optimal di SMK akan membawa SMK menyelenggarakan pendidikan kejuruan yang berkualitas. Kualitas penyelenggaraan pendidikan itu selanjutnya di akui dan terstandar oleh suatu badan standarisasi manajemen internasional yaitu ISO. Dalam pelaksanaan TQM di SMK, perlu dilakukan evaluasi dalam penerapannya serta hasil-hasil program yang dilaksanakan (Suharno, 2008:53).

Indikator SMK berkualitas dapat dilihat dari sejauhmana SMK itu telah menerapkan prinsip-prinsip TQM. Dalam pelaksanaan TQM sebagai sistem manajemennya, prinsip-prinsip itu perlu dilaksanakan dan diterapkan pada sebuah SMK dengan baik dan maksimal untuk terwujudnya SMK yang berkualitas. Hal-hal yang perlu diketahui adalah sejauh mana SMK telah menerapkan prinsip-prinsip TQM dalam penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Apakah sudah diterapkan dengan maksimal, ataukah prinsip-prinsip TQM itu hanya sebagai pelengkap rangkaian sistem manajemen yang kompleks saja, atau prinsip-prinsip tersebut belum dapat diterapkan secara keseluruhan, atau bahkan belum ter-implementasi sama sekali. Terkait pelaksanaan TQM dengan penerapan prinsip-prinsipnya, perlu adanya tinjauan terhadap SMK untuk melihat sejauhmana kualitas dari SMK tersebut.

SMK N 1 Magelang adalah sekolah yang telah menerapkan TQM dan sudah mengaplikasikan SMM berstandar ISO 9001:2015. Pelaksanaan TQM di SMK N 1 Magelang selama ini sudah berjalan dengan baik namun dinilai masih belum optimal dan belum terukur sejauhmana pelaksanaan TQM melalui penerapan prinsip-prinsipnya..

Berdasarkan uraian di atas untuk mengetahui sejauh mana optimalitas pelaksanaan penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang, perlu adanya kegiatan untuk mengevaluasi hal tersebut. Penelitian ini dilakukan dengan maksud mengevaluasi penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui seberapa baik dan sejauh mana penerapan prinsip-prinsip TQM dan mengetahui kendala apa saja yang ada dan menjadi penghambat, atau faktor yang mendukung. Dengan demikian hasil penelitian akan dapat digunakan sebagai bahan acuan dalam penyempurnaan penerapan TQM di SMK N 1 Magelang.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode evaluasi dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Data yang dihasilkan dalam penelitian kuantitatif adalah data deskriptif yang berupa angka-angka atau peristiwa yang diangkakan. Pendekatan deskriptif kuantitatif dipilih dengan pertimbangan penelitian ini akan mendeskripsikan kondisi sebenarnya dari populasi penelitian berdasarkan sampel yang menjadi perhatian dalam penelitian ini dengan mendasarkan pada data-data berbentuk numerik atau angka-angka.

Jenis dari penelitian ini adalah evaluasi dengan menggunakan model *countenance stake* dalam mengetahui tingkat penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang. model evaluasi *countenance stake* memiliki tiga tahapan utama evaluasi. Tiga tahapan itu adalah anteseden, transaksi, dan hasil.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMK N 1 Magelang. SMK N 1 Magelang merupakan SMK Negeri kelompok teknologi rekayasa yang terakreditasi A dan bersertifikasi SMM berstandar ISO 9001:2015. SMK N 1 Magelang dipilih sebagai lokasi penelitian dengan pertimbangan bahwa SMK tersebut adalah SMK yang dijadikan rujukan sekolah kejuruan teknologi terbaik di Kota Magelang dan sekitarnya. Waktu pelaksanaan penelitian ini dimulai pada Bulan Februari s.d April 2017.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan siswa kelas X dan guru SMK N 1 Magelang. Total sampel untuk siswa adalah sebanyak 240 dari total 635 siswa. Sedangkan sampel untuk guru adalah sebanyak 118 dari total guru sebanyak 170 guru. Penelitian didukung oleh narasumber dan informan yang terdiri atas para wakil kepala sekolah, kepala program studi, ketua tim kerja, dan para guru staff.

Hasil Data, Instrumen, dan Teknik Pengumpulan Data

Hasil Data

Hasil Data yang diperoleh merupakan data hasil penyebaran instrumen kepada responden siswa dan guru. Instrumen penelitian yang digunakan adalah instrumen *nontest* berupa angket. Metode pengumpulan data dilaksanakan selama penelitian dengan melakukan penyebaran angket yang disampaikan kepada responden siswa dan guru, wawancara yang diperuntukkan bagi para pimpinan manajemen, dan dokumentasi, dengan mengumpulkan dokumen-dokumen pendukung secara kolektif.

Teknik Analisis Data

Setelah pengumpulan data dilakukan, tahap selanjutnya yaitu menganalisis data.. Data yang terkumpul dari angket dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif. Analisis statistik deskriptif berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran

terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi yang ada tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku secara umum. Teknik analisis statistik deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui perhitungan rata-rata (M), median (Me), modus (Mo), dan standar deviasi (SD).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penerapan Prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahap anteseden.

Hasil penelitian yang telah dilakukan menghasilkan data berupa angka yang diperoleh dari angket yaitu, harga rata-rata (mean), standar deviasi, modus, median, dan kategori penerapan beserta diagramnya persentasenya. Setelah dilakukan pengolahan data pada hasil angket responden guru, didapat harga rata-rata (mean) sebesar 42,3559, nilai tengah (median) sebesar 42, nilai paling banyak diperoleh (mode) sebesar 42. Data tersebut memiliki standard deviation (penyimpangan baku) sebesar 5,53393, nilai minimum sebesar 24, dan nilai maksimum sebesar 56.

Penentuan kategori didasarkan pada rerata ideal (Mi) dan standar deviasi ideal (Sdi). Rerata ideal (Mi) untuk penerapan prinsip-prinsip TQM ditinjau tahapan anteseden dengan responden guru adalah sebesar 35. Standar deviasi (Sdi) untuk penerapan prinsip-prinsip TQM ditinjau tahapan anteseden adalah sebesar 7. Hasil penentuan kategori penerapan penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK Negeri 1 Magelang dalam tahapan anteseden dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Kategori Penerapan Tahap Anteseden

| Responden Guru. | | | |
|---------------------|-------------------|------|--------|
| Interval | Kategori | Frek | % |
| $X < 28$ | Sangat Tidak Baik | 2 | 1,69% |
| $35 \geq X \geq 28$ | Tidak Baik | 7 | 5,93% |
| $42 \geq X \geq 35$ | Baik | 53 | 44,91% |
| $X \geq 42$ | Sangat Baik | 56 | 47,45% |
| Total | | 118 | 100% |

Penyebaran skor berdasarkan tabel aaaaaatersebut, menunjukkan bahwa 2 responden dalam kategori sangat tidak baik (1,69%), 7 responden dalam kategori tidak baik (5,93%), 53 responden dalam kategori baik (44,91%), dan 56 responden dalam kategori sangat baik (47,46%).

Data hasil angket untuk responden siswa dihasilkan harga rata-rata (mean), standar deviasi, modus, median, dan kategori penerapan beserta diagramnya persentasenya. Didapat harga rata-rata (mean) sebesar 40,29, nilai tengah (median) sebesar 40, nilai paling banyak diperoleh (mode) sebesar 39. Data tersebut memiliki standard deviation (penyimpangan baku) sebesar 4,421, nilai minimum sebesar 30, dan nilai maksimum sebesar 48.

Penentuan kategori didasarkan pada rerata ideal (Mi) dan standar deviasi ideal (Sdi). Rerata ideal (Mi) untuk penerapan prinsip-prinsip TQM ditinjau tahapan anteseden dengan responden siswa adalah sebesar 30. Standar deviasi (Sdi) untuk penerapan prinsip-prinsip TQM ditinjau tahapan anteseden adalah sebesar 6. Hasil penentuan kategori penerapan penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK Negeri 1 Magelang dalam tahapan anteseden dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Kategori Penerapan Tahap Anteseden

| Responden Siswa. | | | |
|---------------------|-------------------|------|--------|
| Interval | Kategori | Frek | % |
| $X < 24$ | Sangat Tidak Baik | 0 | 0% |
| $30 \geq X \geq 24$ | Tidak Baik | 1 | 0,416% |
| $36 \geq X \geq 30$ | Baik | 58 | 24,16% |
| $X \geq 36$ | Sangat Baik | 181 | 75,41% |
| Total | | 118 | 100% |

Penyebaran skor berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa 0 responden dalam kategori sangat tidak baik (0%), 1 responden dalam kategori tidak baik (0,416%), 58 responden dalam kategori baik (24,16%), dan 181 responden dalam kategori sangat baik (75,416%).

Berdasarkan perhitungan kategori penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1

Magelang ditinjau dari tahapan anteseden untuk responden guru, sebesar 1,69% dalam kategori sangat tidak baik, 5,93% dalam kategori tidak baik, 44,91% dalam kategori baik, dan 47,46% dalam kategori sangat baik. Nilai total kesesuaian atau kebaikan penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan anteseden, sebesar 92,37%. Berdasarkan penjelasan di atas, disimpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan anteseden, sangat sangat baik.

Perhitungan kategori penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan anteseden kategori siswa, sebesar 0%, dalam kategori sangat tidak baik, 0,416% dalam kategori tidak baik, 24,16% dalam kategori baik, dan sebesar 75,416% dalam kategori sangat baik. Sehingga nilai total kesesuaian atau kebaikan penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan anteseden, sebesar 99,57%. Berdasarkan penjelasan di atas, disimpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan anteseden adalah sangat sangat baik.

Kategori sangat baik itu dapat dilihat dari hasil kajian dilapangan. Bahwa SMK N 1 Magelang telah melaksanakan TQM dengan baik dan optimal. Ditinjau dari proses awal perencanaan, SMK N 1 Magelang telah merencanakan kegiatan pendidikannya dengan baik yang tersusun dalam sebuah dokumen mutu. Perencanaan dilakukan dengan kegiatan awal adalah evaluasi tiap unit kerja, dilanjutkan manajemen review dan audit internal, selanjutnya hasil evaluasi tiap unit kerja dimusyawarahkan bersama kepala sekolah, komite, staff, dan perwakilan guru. Perencanaan meliputi perencanaan pembelajaran, kegiatan sekolah, kegiatan guru, sarana dan fasilitas, layanan pendidikan dan administrasi, dan penyusunan kebijakan-kebijakan tertentu. Mufakat bersama untuk merencanakan kegiatan pendidikan sekolah baik jangka pendek maupun jangka panjang dilaksanakan dengan baik dan teratur.

Kepemimpinan SMK N 1 Magelang dengan segala tugas dan kewenangannya, diatur dan ditetapkan pada sebuah SOP pedoman mutu yang mengatur tentang dinamika kepemimpinan. Kepemimpinan yang dimaksud tidak hanya top management, namun juga para kepala unit kerja, dan seluruh unsur sekolah yang terlibat dalam pelaksanaan pengelolaan sekolah. Regulasi kepemimpinan dalam pedoman mutu tersebut terangkum dalam SOP. Pengendalian, pengawasan, pengarahan semua telah diatur dalam SOP tersebut.

Pelaksanaan pendidikan di SMK N 1 Magelang dijalankan dengan rangkaian prosesi yang terencana dan terstruktur. Visi misi dan tujuan sekolah menjadi landasan sekolah bergerak merencanakan, melaksanakan, dan menghasilkan pendidikan yang berkualitas. proses-proses kompleks yang ada didalamnya menjadikan SMK N 1 Magelang telah menerapkan TQM dengan baik. Berawal dari proses perencanaan pelaksanaan pembelajaran, PPDB, masa orientasi siswa, penyesuaian jadwal, pelaksanaan KBM, evaluasi hasil belajar, monitoring kegiatan akademik dan non akademik siswa, proses administrasi, dan layanan pendidikan hingga kelulusan siswa. Proses-proses tersebut telah dilaksanakan dengan baik di SMK N 1 Magelang sesuai dengan hasil pengamatan, wawancara dan tinjauan dokumen yang ada.

SMK N 1 Magelang menerapkan sistem manajemen yang manata seluruh rangkaian pelaksanaan TQM. Sistem manajemen tersebut adalah SMM berstandar ISO 9001:2015. Perkembangan terhadap system manajemen, membuat SMM berstandar ISO ini mengalami beberapa revisi yang telah dilalui oleh SMK N 1 Magelang dengan segala konsekuensi perubahannya. SMK N 1 Magelang telah mengaplikasikan SMM berstandar ISO 9001 ini sejak 2004 pada tahun itu pertama kali dan baru hanya satu sekolah yang menerapkan SMM berstandar ISO 9001, yaitu SMK N 1 Magelang. Dengan demikian tidak mungkin tidak, SMK N 1 Magelang tidak melalui pendekatan sistem dalam pelaksanaan TQM dalam manajemen sekolah.

Hasil Penerapan Prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahap transaksi.

Hasil penelitian yang telah dilakukan menghasilkan data berupa angka yang diperoleh dari angket yaitu, harga rata-rata (mean), standar deviasi, modus, median, dan kategori penerapan beserta diagramnya presentasinya. Setelah dilakukan pengolahan data pada hasil angket responden guru, didapat harga rata-rata (mean) sebesar 167,26, nilai tengah (median) sebesar 168, nilai paling banyak diperoleh (mode) sebesar 168. Data tersebut memiliki standard deviation (penyimpangan baku) sebesar 16,485, nilai minimum sebesar 118, dan nilai maksimum sebesar 206.

Penentuan kategori didasarkan pada rerata ideal (Mi) dan standar deviasi ideal (Sdi). Rerata ideal (Mi) untuk penerapan prinsip-prinsip TQM ditinjau tahapan transaksi dengan responden guru adalah sebesar 135. Standar deviasi (Sdi) untuk penerapan prinsip-prinsip TQM ditinjau tahapan transaksi adalah sebesar 27. Hasil penentuan kategori penerapan penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK Negeri 1 Magelang dalam tahapan transaksi dapat dilihat pada Tabel 3 berikut. Tabel 3. Kategori Penerapan Prinsip TQM Tahap

Transaksi Responden Guru.

| Interval | Kategori | Frek | % |
|-----------------------|-------------------|------|--------|
| $X < 108$ | Sangat Tidak Baik | 0 | 0% |
| $135 \geq X \geq 108$ | Tidak Baik | 3 | 2,54% |
| $162 \geq X \geq 135$ | Baik | 42 | 35,59% |
| $X \geq 162$ | Sangat Baik | 73 | 61,86% |
| Total | | 118 | 100% |

Penyebaran skor berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa 0 responden dalam kategori sangat tidak baik (0%), 3 responden dalam kategori tidak baik (2,542%), 42 responden dalam kategori baik (35,593%), dan 73 responden dalam kategori sangat baik (61,864%).

Setelah dilakukan pengolahan data pada hasil angket responden siswa, didapat harga rata-rata (mean) sebesar 154,59, nilai tengah (median)

sebesar 154, nilai paling banyak diperoleh (mode) sebesar 144. Data tersebut memiliki standard deviation (penyimpangan baku) sebesar 11,383, nilai minimum sebesar 128, dan nilai maksimum sebesar 187.

Penentuan kategori didasarkan pada rerata ideal (Mi) dan standar deviasi ideal (Sdi). Rerata ideal (Mi) untuk penerapan prinsip-prinsip TQM ditinjau tahapan transaksi dengan responden siswa adalah sebesar 122,5. Standar deviasi (Sdi) untuk penerapan prinsip-prinsip TQM ditinjau tahapan transaksi adalah sebesar 24,5. Hasil penentuan kategori penerapan penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK Negeri 1 Magelang dalam tahapan transaksi dapat dilihat pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4. Kategori Penerapan Prinsip TQM Tahap Transaksi Responden Guru.

| Interval | Kategori | Frek | % |
|-------------------------|-------------------|------|--------|
| $X < 98$ | Sangat Tidak Baik | 0 | 0% |
| $122,5 \geq X \geq 98$ | Tidak Baik | 0 | 2,54% |
| $145 \geq X \geq 122,5$ | Baik | 55 | 35,59% |
| $X \geq 145$ | Sangat Baik | 185 | 61,86% |
| Total | | 240 | 100% |

Penyebaran skor berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa 0 responden dalam kategori sangat tidak baik (0%), 0 responden dalam kategori tidak baik (0%), 55 responden dalam kategori baik (22,916%), dan 185 responden dalam kategori sangat baik (77,083%).

Berdasarkan perhitungan kategori penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan transaksi dengan responden guru, sebesar 0% dalam kategori sangat tidak baik, 2,54% dalam kategori tidak baik, 35,59% dalam kategori baik dan sebesar 61,86% dalam kategori sangat baik. Nilai total kesesuaian atau kebaikan penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan transaksi, sebesar 97,45%. Berdasarkan penjelasan di atas, disimpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan transaksi adalah sangat sesuai.

Perhitungan kategori penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan anteseden kategori siswa, sebesar 0% dalam kategori sangat tidak baik, 0% dalam kategori tidak baik, 22,916% dalam kategori baik, dan sebesar 77,083% dalam kategori sangat baik. Sehingga nilai total kesesuaian atau kebaikan penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan anteseden, sebesar 99,97%. Berdasarkan penjelasan di atas, disimpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan transaksi adalah sangat sangat baik.

Pelaksanaan TQM di SMK N 1 Magelang dilihat dari tahapan transaksi adalah sangat baik. Pelaksanaan manajemen dilakukan dengan optimal. Ditinjau dari kepemimpinan, kepala sekolah SMK N 1 Magelang melakukan pengawasan dan pengendalian manajemen sekolah dengan baik. Monitoring terhadap setiap unit kerja dilakukan untuk memantau perkembangan aktifitas yang sedang dilakukan. Para kepala unit kerja juga melakukan pengawasan terhadap internal unit kerjanya. guru sebagai pengelola kelas dalam proses pembelajaran juga mengelola kelas dan siswanya dengan baik dan membangun suasana kelas yang interaktif.

Fokus pelanggan di SMK N 1 Magelang terlaksana dengan baik. Siswa sebagai obyek dan pelanggan utama disediakan pelayanan pendidikan yang baik. Meliputi sarana dan prasarana, proses KBM, guru kompeten, tata tertib siswa, fasilitas penunjang, layanan konseling, kegiatan pengembangan minat bakat, dan layanan administrasi yang representatif. Sekolah menampung harapan dan masukan siswa serta mencari solusi pemecahan masalah.

Pelaksanaan manajemen di SMK Negeri 1 Magelang juga menerapkan prinsip keterlibatan semua orang dengan baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan keterlibatan seluruh komponen dalam ikut serta mewujudkan SMK N 1 Magelang menjadi sekolah yang berkualitas. Seluruh komponen sekolah terlibat secara aktif baik langsung maupun tak langsung dalam proses

manajemen sekolah. Keterlibatan tersebut adalah tergantung pada tugas pokok dan kapasitas tiap individu dalam sekolah tersebut. Siswa sebagai pelanggan dan obyek manajemen, turut serta dalam pengelolaan pendidikan sekolah dengan peran aktifnya untuk meningkatkan hasil belajar, mematuhi tata tertib yang ada, menjaga nama baik sekolah, mengikuti berbagai kegiatan ekstrakurikuler serta berprestasi akademik dan non akademik. Guru terlibat secara aktif dalam kegiatan belajar mengajar, kompeten dan profesional dalam bekerja, memberikan teladan yang baik kepada siswa, turut serta duduk dalam struktural, mengembangkan diri dengan membimbing kegiatan ekstra, menyampaikan pendidikan yang berkarakter, menaati tata tertib guru dan menjaga kode etik guru.

Hasil Penerapan Prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahap hasil.

Hasil penelitian yang telah dilakukan menghasilkan data berupa angka yang diperoleh dari angket, setelah dilakukan pengolahan data pada hasil angket responden guru, didapat harga rata-rata (mean) sebesar 49,737, nilai tengah (median) sebesar 50, nilai paling banyak diperoleh (mode) sebesar 45. Data tersebut memiliki standard deviation (penyimpangan baku) sebesar 5,951, nilai minimum sebesar 35, dan nilai maksimum sebesar 60.

Penentuan kategori didasarkan pada rerata ideal (M_i) dan standar deviasi ideal (S_{di}). Rerata ideal (M_i) untuk penerapan prinsip-prinsip TQM ditinjau tahapan hasil dengan responden guru adalah sebesar 37,5. Standar deviasi (S_{di}) untuk penerapan prinsip-prinsip TQM ditinjau tahapan hasil adalah sebesar 7,5. Hasil penentuan kategori penerapan penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK Negeri 1 Magelang dalam tahapan hasil dapat dilihat pada Tabel 5 berikut.

Tabel 5. Kategori Penerapan Prinsip TQM Tahap Transaksi Responden Guru.

| Interval | Kategori | Frek | % |
|-----------------------|-------------------|------|--------|
| $X < 30$ | Sangat Tidak Baik | 0 | 0% |
| $37,5 \geq X \geq 30$ | Tidak Baik | 2 | 1,70% |
| $45 \geq X \geq 37,5$ | Baik | 31 | 26,27% |
| $X \geq 45$ | Sangat Baik | 85 | 72,86% |
| Total | | 118 | 100% |

Penyebaran skor berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa 0 responden dalam kategori sangat tidak baik (0%), 2 responden dalam kategori tidak baik (1,70%), 31 responden dalam kategori baik (26,27%), dan 85 responden dalam kategori sangat baik (72,03%).

Pengolahan data pada hasil angket responden siswa, didapat harga rata-rata (mean) sebesar 46,837, nilai tengah (median) sebesar 46, nilai paling banyak diperoleh (mode) sebesar 42. Data tersebut memiliki standard deviation (penyimpangan baku) sebesar 4,375, nilai minimum sebesar 36, dan nilai maksimum sebesar 56.

Penentuan kategori didasarkan pada rerata ideal (Mi) dan standar deviasi ideal (Sdi). Rerata ideal (Mi) untuk penerapan prinsip-prinsip TQM ditinjau tahapan hasil dengan responden siswa adalah sebesar 35. Standar deviasi (Sdi) untuk penerapan prinsip-prinsip TQM ditinjau tahapan hasil adalah sebesar 7. Hasil penentuan kategori penerapan penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK Negeri 1 Magelang dalam tahapan hasil dapat dilihat pada Tabel 6 berikut.

Tabel 6. Kategori Penerapan Prinsip TQM Tahap Transaksi Responden Siswa.

| Interval | Kategori | Frek | % |
|---------------------|-------------------|------|--------|
| $X < 28$ | Sangat Tidak Baik | 0 | 0% |
| $35 \geq X \geq 28$ | Tidak Baik | 0 | 0% |
| $42 \geq X \geq 35$ | Baik | 45 | 18,75% |
| $X \geq 42$ | Sangat Baik | 195 | 81,25% |
| Total | | 240 | 100% |

Penyebaran skor berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa 0 responden dalam kategori sangat tidak baik (0%), 0 responden dalam kategori tidak baik (0%), 45 responden dalam kategori baik (18,75%), dan 195 responden dalam kategori sangat baik (81,25%).

Berdasarkan perhitungan kategori penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan hasil dengan responden guru, sebesar 0% dalam kategori sangat tidak baik, 1,70% dalam kategori tidak

baik, 26,27% dalam kategori baik dan sebesar 72,03% dalam kategori sangat baik. Nilai total kesesuaian atau kebaikan penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan hasil, sebesar 98,30%. Berdasarkan penjelasan di atas, disimpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan hasil adalah sangat sesuai atau sangat baik.

Perhitungan kategori penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan anteseden kategori siswa, sebesar 0% dalam kategori sangat tidak baik, 0% dalam kategori tidak baik, 18,75% dalam kategori baik, dan sebesar 81,15% dalam kategori sangat baik. Sehingga nilai total kesesuaian atau kebaikan penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan hasil, sebesar 99,99%. Berdasarkan penjelasan di atas, disimpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK N 1 Magelang ditinjau dari tahapan hasil adalah sangat sangat baik.

Pelaksanaan TQM di SMK N 1 Magelang dilihat dari tahapan hasil adalah sangat baik. Pelaksanaan manajemen dilakukan dengan optimal dengan kegiatan evaluasi dan perbaikan yang berkesinambungan. SMK N 1 Magelang melakukan kegiatan evaluasi dalam segala bidang dengan teratur dan berkala. Akreditasi sekolah menjadikan sekolah harus selalu memperbaiki diri dan mempersiapkan hasil pendidikan yang baik dan berkualitas. evaluasi dilakukan setiap 3 bulan sekali dalam agenda audit internal. Audit internal dilakukan pada tiap unit kerja dengan waktu yang disesuaikan. Setiap unit kerja melakukan evaluasi dan audit pada unitnya masing-masing dengan memperhatikan program kerja dan sasaran mutu. Visi misi sekolah yang diemban oleh tiap unit kerja juga dilakukan evaluasi. Kinerja staff dan anggota pelaksana manajemen dilihat dan dievaluasi. Setelah tiap unit kerja melakukan evaluasi internal, selanjutnya dilaksanakan evaluasi global dengan top management menerima laporan hasil evaluasi tiap unit kerja. Hasil evaluasi tersebut kemudian digodhok dan dimusyawarahkan bersama.

Apabila muncul masalah atau hambatan, segera dicarikan solusi untuk penanganan masalah tersebut. Evaluasi internal sekolah, selanjutnya akan diaudit oleh pihak eksternal sebagai lembaga penjamin mutu dan dewan pengawas sekolah. Sehingga dari hasil evaluasi dan audit tersebut diperoleh masukan perbaikan dan pembaruan yang dimungkinkan. Hasil evaluasi selanjutnya menjadi rekomendasi dan rujukan terhadap perencanaan manajemen sekolah pada waktu yang akan datang. Demikian siklus manajemen SMK N 1 Magelang yang berjalan dengan baik sampai dengan sekarang ini.

Perkembangannya, SMK N 1 Magelang juga menjalin mitra kerjasama dengan pihak eksternal dengan baik. Hubungan kerjasama itu berorientasi pada eksistensi proses pendidikan. Kerjasama dengan pihak eksternal diregulasi dengan adanya mou atau kesepakatan antara kedua belah pihak. Kedua pihak bersama-sama untuk komitmen dalam mendukung pendidikan yang bermutu dan saling meningkatkan kualitas pengelolaan manajerial.

Faktor-faktor yang Mendukung Penerapan Prinsip-Prinsip TQM Di SMK Negeri 1 Magelang.

Faktor-faktor pendukung utama pelaksanaan TQM melalui penerapan prinsip-prinsipnya di SMK Negeri 1 Magelang adalah diantaranya: (1) Motivasi untuk menjadi sekolah unggulan; (2) Sumberdaya manusia dan perkembangan IPTEK; (3) Pengelolaan manajemen pendidikan yang baik; (4) Tanggung jawab dan komitmen bersama.

Faktor yang mendukung pelaksanaan TQM di SMK Negeri 1 Magelang, adalah keinginan sekolah untuk menjadi sekolah unggulan. Menjadi sekolah yang baik dan maju. SMK Negeri 1 Magelang pernah menyandang gelar SBI dan sekarang gelar tersebut telah dihapus dalam dunia pendidikan Indonesia. Hal itu disebabkan oleh faktor motivasi diri SMK Negeri 1 Magelang untuk menjadi sekolah unggulan.

Faktor pendukung utama yang lain adalah sumberdaya manusia. Kompetensi, kemampuan dan pengetahuan mendasari sumberdaya tersebut mumpuni atau tidak untuk melaksanakan manajemen sekolah. Guru dengan kompetensinya, karyawan dengan keahliannya, siswa dengan prestasinya dan kemampuan belajarnya. Selain itu faktor pendukung dapat terlaksananya TQM dan ISO adalah dijalankannya SOP dengan baik oleh seluruh komponen sekolah. Selama ini SOP TQM dan ISO di SMK Negeri 1 Magelang berjalan dengan cukup baik.

Berdasarkan keterangan diatas, bahwa pengelolaan manajemen yang baik dapat dilihat dari dilaksanakannya SOP yang baik pula. Adapun tolok ukur SOP sudah berjalan optimal atau belum adalah dengan tinjauan manajemen atau manrev.

Faktor-faktor yang Menghambat Penerapan Prinsip-Prinsip TQM Di SMK Negeri 1 Magelang.

Faktor-faktor penghambat pelaksanaan TQM melalui penerapan prinsip-prinsipnya di SMK Negeri 1 Magelang adalah: (1) Komitmen dan tanggung jawab yang pasang surut; (2) Unsur pimpinan unit kerja yang kurang tegas; (3) Adanya resiko yang melekat; (4) Hubungan yang tidak harmonis; (5) Sumberdaya manusia.

Faktor-faktor tersebut dinilai menghambat terlaksananya TQM dengan optimal. Faktor yang menghambat adalah adanya oknum-oknum yang kontra terhadap pelaksanaan TQM, yaitu dengan melakukan penundaan-penundaan terhadap kegiatan ataupun pekerjaan. Ketegasan dan kedisiplinan pimpinan yang labil juga menyumbang hambatan dalam proses manajemen. Sehingga pelaksanaan TQM yang seharusnya berjalan teratur menjadi tertunda dan tidak optimal.

Komitmen harus tetap konsisten dan ajeg. Setiap individu yang ada dalam sekolah memiliki tanggung jawab masing-masing dalam proses manajemen sekolah. Dalam pelaksanaan TQM di SMK Negeri 1 Magelang terdapat unit kerja yang

kurang dapat melakukan pekerjaan sesuai SOP yang sudah ditetapkan. Sehingga pelaksanaan TQM menjadi terhambat, meskipun telah berjalan dengan baik.

Hubungan komunikasi dan kerjasama yang kurang baik juga mempengaruhi terhadap pelaksanaan pengelolaan pendidikan. Faktor penghambat keberhasilan sekolah adalah kurangnya kerjasama antara siswa dengan guru, hubungan siswa dengan orang tua yang tidak baik, dan hubungan antara internal sekolah kurang intensif, menyebabkan terhambatnya keberhasilan pendidikan di SMK Negeri 1 Magelang. Faktor penghambat lainnya adalah resiko yang ada dalam sekolah. Resiko yang dimaksud adalah bukan ancaman atau kelemahan. Resiko tersebut merupakan konsekuensi yang muncul dalam pelaksanaan manajemen sekolah.

Upaya dalam mengatasi masalah dan hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan TQM di SMK N 1 Magelang

Berdasarkan hasil penelitian, upaya untuk mengatasi faktor kendala penerapan TQM ini agar berjalan secara maksimal adalah dengan meningkatkan komitmen dan tanggung jawab serta konsistensisasi. Upaya-upaya tersebut dilakukan agar penerapan prinsip sistem manajemen mutu berjalan secara maksimal. Peningkatan komitmen dan konsistensisasi tidak hanya dilakukan pada pelaksanaan manajemen sekolah saja, namun juga meliputi seluruh komponen sekolah.

Konsistensisasi terhadap siswa adalah bagaimana kita mendisiplinkan siswa tersebut. Siswa yang dilibatkan dalam proses manajemen sekolah, diarahkan dengan mengikuti berbagai kegiatan pengembangan minat dan bakat. Pembentukan karakter juga dilakukan dengan intensifitas kompetensi atau keahlian dengan adanya sistem jadwal belajar blok. Pendisiplinan siswa sebagai pembentukan karakter dan jiwa yang disiplin teratur. Sebagai contoh bidang kesiswaan mendapat tugas untuk mengatasi masalah-masalah yang menghambat keberhasilan sekolah diantaranya adalah dari siswa. Langkah Evaluasi Penerapan Prinsip-Prinsip *Total Quality Management*....(Faizal Anggi Tofani)

yang dilakukan adalah melakukan pengemasan terhadap siswa untuk menjadi satu misi dan disiplin. Apabila siswa sudah terbentuk sikap yang disiplin, maka akan terbentuk pula pola belajar yang disiplin, tertib, dan teratur. Sehingga siswa konsisten dan memiliki tanggung jawab individu untuk turut mendukung SMK Negeri 1 Magelang menjadi lebih baik.

Konsistensisasi dan peningkatan komitmen juga diterapkan kepada pelaksana manajemen seperti guru, karyawan, dan para kepala unit kerja. Melalui monitoring dan pengawasan yang dilakukan oleh top management maupun kepala unit kerja akan menambah komitmen kerja dari tiap unit kerja. Monitoring dilaksanakan dengan insidental dan juga menyampaikan briefing kepada para guru atau karyawan untuk meningkatkan etos kerja, dialog perkembangan pekerjaan dan tinjauan terkait pelaksanaan kerja, SOP yang telah ditetapkan. SMK Negeri 1 Magelang telah menyusun pedoman mutu yang memuat berbagai langkah-langkah penanganan hambatan dan resiko yang terjadi dalam pelaksanaan TQM dan ISO.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK Negeri 1 Magelang dikategorikan sangat baik. Evaluasi penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK Negeri 1 Magelang dengan model evaluasi countenance stake adalah : (1) Penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK Negeri 1 Magelang ditinjau dari tahapan anteseden dengan responden guru dan siswa termasuk dalam kategori sangat baik. Nilai total kesesuaian dan kebaikan penerapan prinsip-prinsip TQM responden guru adalah sebesar 92,37% dan untuk responden siswa adalah sebesar 99,57%; (2) Penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK Negeri 1 Magelang ditinjau dari tahapan transaksi dengan responden guru dan siswa termasuk dalam kategori sangat sangat baik. Nilai total kesesuaian penerapan prinsip-prinsip TQM responden guru adalah sebesar

97,45% dan responden siswa adalah sebesar 99,97%; (3) Penerapan prinsip-prinsip TQM di SMK Negeri 1 Magelang ditinjau dari tahapan hasil dengan responden guru dan siswa termasuk dalam kategori sangat sangat baik. Nilai total kesesuaian penerapan prinsip-prinsip TQM responden guru adalah sebesar 98,30% dan responden siswa adalah sebesar 99,99%.

Faktor-faktor pendukung dalam penerapan prinsi-prinsip TQM di SMK Negeri 1 Magelang adalah: (1) Motivasi menjadi sekolah unggulan; (2) SDM dan perkembangan IPTEK. (3) Pengelolaan manajemen pendidikan yang baik; (4) Tanggung jawab dan komitmen bersama. Pengelolaan manajemen yang baik dapat dilihat dari tinjauan manajemen yang dilakukan.

Faktor-faktor yang menghambat dalam penerapan prinsi-prinsip TQM di SMK Negeri 1 Magelang adalah: (1) Komitmen dan tanggung jawab yang pasang surut; (2) Pimpinan atau kepala unit kerja yang kurang tegas; (3) Adanya resiko yang melekat; (4) Hubungan yang tidak harmonis. (5) Sumberdaya manusia. Hambatan yang ada mengakibatkan tertundanya pekerjaan-pekerjaan yang hal tersebut tidak sesuai dengan SOP pedoman mutu yang telah ditetapkan.

Upaya-upaya untuk mengatasi faktor penghambat tersebut agar TQM dapat berjalan secara maksimal adalah dengan peningkatan komitmen, tanggung jawab dan konsistenisasi.

Saran

Hasil evaluasi yang menunjukkan bahwa penerapan TQM dengan prinsip-prinsipnya telah berjalan dengan baik di SMK N 1 Magelang, maka hanya perlu dilakukan peningkatan dan pengembangan lebih lanjut untuk pelaksanaan TQM yang lebih baik lagi. Keterbatasan penbelitian ini, dapat diperbaiki oleh peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan masalah yang sama. Perbaikan dalam penelitian dapat menggunakan instrumen yang lebih mutakhir, dan ketelitian dalam mencari data. Instrumen yang mutakhir akan memberikan hasil penelitian yang baik dan tingkat keakuratan yang tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Edward Sallis. (2006). Total Quality Management In Education: Manajemen Mutu Terpadu. Penerjemah: Ahmad Ali Riyadi. Yogyakarta: IRCiSod.
- Popi Sopiati,. (2010). Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa: Jakarta:PT.Ghalia Indonesia
- Sudjana Nana. (2014). Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. (2016). Statistika untuk Penelitian. Bandung :Alfabeta.
- Suharno. (2008). Manajemen Pendidikan. Surakarta: UNS Press
- Vincent Gasperz. (2008). ISO 9001:2000 And Continual Quality Improvement. Jakarta:PT. Gramedia Pustaka Utama.