

## **MANAJEMEN PENGEMBANGAN MUTU SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN SWASTA DALAM PENINGKATAN KEUNGGULAN BERSAING**

**Tuti Indriyani**

**Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, Indonesia**

*Koresponden Author: tutiindriyani90@yahoo.co.id*

### **Abstract**

The objectives of this research are to find the reasons of the Private Vocational High School implementing the management of quality development to improve the competitive excellence, the factors of the success of the implementation of management of quality development, and the contributions of management of quality development in improving the competitive excellence by using case study at three private vocational high school in Jambi of SMK S Yadika Kota Jambi, SMK S Attaufiq Kota Jambi and SMK S Dharma Bhakti 4 Kota Jambi. The results of this study show that the three SMK S show the implementation of management of quality development, therefore, they are able to compete. There is religion contents which is given and solid teamwork and responsibility. The factors of the success are able to improve the competitive excellence are a good management which is supported by qualified human resources, good relationship with the workplace, and well-planned policies. The contributions of quality development management towards the achievement that is achieved by the SMK S in improving the competitive excellence are the existence of the quality assurance which runs the responsibility and right well, management responsibility, determining work standard, and local and global excellence-based education. In conclusion, the implementation of management of quality development at SMKs has been able to make the school has good quality that can increase the competitive excellence in Jambi province.

**Keywords:** *quality development; private vocational high school; competitive excellence*

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan alasan Sekolah Menengah Kejuruan Swasta mengimplementasikan manajemen pengembangan mutu untuk peningkatan keunggulan bersaing, faktor-faktor keberhasilan dari implementasi manajemen pengembangan mutu, dan kontribusi manajemen pengembangan mutu dengan pendekatan studi kasus tiga SMK, yaitu SMK S Yadika Kota Jambi, SMK S Attaufiq Kota Jambi, dan SMK S Dharma Bhakti 4 Kota Jambi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga SMK S ini mengimplementasikan manajemen pengembangan mutu sehingga mereka mampu bersaing dengan SMK Negeri. Selain itu juga, ada muatan agama yang diberikan dan kerja sama tim yang solid dan bertanggung jawab. Faktor-faktor keberhasilan dari ketiga SMK ini adalah manajemen yang tertata dalam setiap hal, SDM handal, hubungan yang baik dengan lingkungan kerja, dan kebijakan-kebijakan yang matang. Kontribusi manajemen pengembangan mutu terhadap prestasi yang dicapai di SMK S dalam peningkatan keunggulan bersaing adalah menjalankan tanggung jawab dan wewenang dengan baik, tanggung jawab manajemen, penetapan standar kerja, pendidikan berbasis keunggulan lokal dan global. Dengan demikian, pengimplementasian manajemen pengembangan mutu di SMK Swasta telah dapat menjadikan sekolah tersebut bermutu yang dapat meningkatkan keunggulan bersaing di provinsi Jambi.

**Kata kunci:** *pengembangan mutu; sekolah menengah kejuruan swasta; unggul bersaing*

### **A. Pendahuluan**

Kemajuan suatu bangsa sangat dipengaruhi oleh mutu sumber daya manusia (SDM) masyarakat bangsa tersebut. Mutu SDM tergantung pada tingkat pendidikan masing-masing individu pembentuk bangsa. Pendidikan yang visioner, memiliki misi yang jelas akan menghasilkan keluaran yang bermutu. Dari sanalah pentingnya manajemen dalam pendidikan diterapkan. Manajemen pendidikan merupakan suatu proses untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya pendidikan seperti guru, sarana dan prasarana pendidikan seperti perpustakaan, laboratorium dan sebagainya untuk mencapai tujuan dan sasaran pendidikan.

Pasal 27 UU Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyiratkan pengakuan akan pentingnya keberadaan sekolah swasta, bahwa masyarakat sebagai mitra pemerintah berkesempatan yang seluas-luasnya dalam penyelenggaraan pendidikan nasional (ayat 1). Selain itu, ciri khas kesatuan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat tetap diindahkan (ayat 2), sedangkan syarat dan tata cara penyelenggaraannya ditetapkan oleh Peraturan Pemerintah (ayat 3).<sup>1</sup>

Persaingan antar lembaga pendidikan semakin ketat sehingga membutuhkan perhatian serius jika mereka ingin bertahan, bersaing, dan unggul. Keunggulan tiap lembaga relatif spesifik sehingga mereka mampu berkembang dengan baik. Jika mereka tidak mampu mengikuti dan bersaing dalam perkembangan lembaga pendidikan secara kompleks, maka akan kalah bersaing dan gulung tikar. Selanjutnya karena sebagian besar lembaga pendidikan dikelola oleh masyarakat, maka membutuhkan inovasi sehingga membutuhkan kreatifitas dan kepekaan membaca kebutuhan masyarakat di tengah harapan dan kemampuan lembaga pendidikan di dalam melayani.

Sekolah unggulan dapat diartikan sebagai sekolah bermutu, dan secara tersirat ada harapan yang dimiliki oleh murid setelah keluar dari sekolah unggulan, yaitu sejauh mana keluaran (output) sekolah itu memiliki kemampuan intelektual, moral dan keterampilan yang dapat berguna bagi masyarakat. Untuk itu suatu sekolah bermutu perlu memperhatikan sarana dan prasarana, manajemen persekolahan, visi dan misi sekolah, profesionalisme guru, dan lain-lain.

Khusus untuk sekolah menengah kejuruan (SMK) sangat perlu meningkatkan mutu pendidikan sebagai landasan bagi peserta didik untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dan kebutuhan dunia kerja. Salah satu upaya peningkatan mutu dan relevansi pendidikan menengah ini adalah meningkatkan standar mutu nasional secara bertahap agar lulusan pendidikan menengah kejuruan ini mampu bersaing dengan lulusan pendidikan menengah di negara-negara lain. Kemudian melakukan pendekatan pada dunia usaha dan dunia industri untuk melakukan kerja sama dengan sekolah-sekolah menengah kejuruan tersebut dalam mengembangkan perencanaan, pengembangan materi pelajaran, implementasi kegiatan, dan penilaian program pengajaran.

Salah satu tanda bermutunya suatu pendidikan bisa dilihat dari akreditasi sekolah tersebut. Nilai akreditasi yang tinggi menunjukkan bahwa sekolah itu bermutu. Akreditasi adalah kegiatan penilaian kelayakan program dan/atau satuan pendidikan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, Pasal 1 ayat 22. Akreditasi sekolah adalah proses penilaian secara komprehensif terhadap kelayakan satuan atau program pendidikan, yang hasilnya diwujudkan dalam bentuk pengakuan dan peringkat kelayakan yang dikeluarkan oleh suatu lembaga yang mandiri dan profesional.

Di provinsi Jambi terdapat banyak SMK Swasta yang seharusnya mengutamakan mutu pendidikan. Namun dari data yang diperoleh dari badan akreditasi Nasional sekolah/madrasah (BAN-S/M), Badan akreditasi Provinsi Jambi terlihat bahwa belum semua SMK Swasta di provinsi Jambi memperoleh nilai akreditasi yang baik. Dari ke empat SMK S itu yang menjadi lokasi penelitian hanya 3 sekolah, yaitu SMK S Yadika dengan nilai akreditasi 95, SMK S Attaufiq dengan nilai akreditasi 90, dan SMK S Dharma Bhakti 4 dengan nilai akreditasi 86. Dengan pertimbangan nilai akreditasi "A" menandakan bahwa SMK S tersebut mempunyai mutu yang tinggi, dan mempunyai karakteristik sekolah unggulan atau sekolah efektif yang mampu bersaing di masyarakat Jambi.

Dari ketiga SMKS itu terlihat bahwa masing-masing mereka memperlihatkan keunggulan dan mempunyai ciri khas tersendiri. Peneliti ingin mengungkap apakah keunggulan tersebut

---

<sup>1</sup> Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan Edisi Revisi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), h.107

berawal dari pandainya mereka mengelola sekolahnya, dan apakah nilai akreditasi “A” yang mereka peroleh merupakan hasil dari pengelolaan yang bermutu dengan menerapkan manajemen pengembangan mutu atau hanya sekedar pandainya mereka memoles sehingga mereka memperoleh nilai tersebut, atau karena campur tangan yayasan. Peneliti juga ingin mengungkap bagaimana sekolah-sekolah tersebut mengimplemtasikan manajemen pengembangan mutu, sehingga mereka unggul dan mampu bersaing di Jambi.

Berbagai penelitian telah dilakukan, diantaranya adalah penelitian Jamaluddin yang menemukan bahwa manajemen mutu layanan akademik pada kedua perguruan tinggi belum berjalan secara optimal<sup>2</sup>. Penelitian Musli menemukan bahwa yayasan pendidikan mampu memberdayakan SDIT menjadi sekolah yang bermutu dan diminati oleh masyarakat disebabkan adanya komitmen dan upaya untuk membangun sekolah yang bermutu, adanya aspirasi masyarakat, dukungan orang tua siswa, sistem komunikasi dan manajemen tata kelola sekolah yang baik, penanamam pendidikan karakter, *full day school*, sekolah disiplin, teratur dan terpadu serta pendidikan tahfiz Al Qur’an. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian pertama adalah pada aspek tingkat sekolah yang difokuskan tingkat sekolah menengah kejuruan swasta dan pada wilayah Provinsi Jambi. Sementara itu, perbedaan dengan penelitian kedua adalah pada sisi pengembangan mutu yang dilaksanakan pada sekolah swasta yang ditinjau dari keunikan dan ciri khas yang ada pada sekolah swasta tersebut.

## **B. Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah**

Pengembangan dalam manajemen adalah usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sehingga mampu memenuhi tuntutan organisasi dalam menghadapi perkembangan dan persaingan.<sup>3</sup> Menurut Sallis dalam Sudarwan Danim,<sup>4</sup> mutu dapat diartikan sebagai derajat kepuasan luar biasa yang diterima oleh kustomer sesuai dengan kebutuhan dan keinginannya.

Mutu dalam pendidikan bukanlah barang akan tetapi layanan, di mana mutu harus dapat memenuhi kebutuhan, harapan dan keinginan semua pihak/pemakai dengan fokus utamanya terletak pada peserta didik.<sup>5</sup> Mutu pendidikan atau mutu sekolah tertuju pada mutu lulusan. Merupakan sesuatu yang mustahil, pendidikan atau sekolah akan dapat menghasilkan lulusan yang bermutu, jika tidak melalui proses pendidikan yang bermutu pula. Merupakan sesuatu yang mustahil pula, terjadi proses pendidikan yang bermutu jika tidak didukung oleh faktor-faktor penunjang proses pendidikan yang bermutu pula.

Pada hakekatnya, organisasi yang bermutu adalah suatu organisasi yang senantiasa secara konsisten berorientasi kepada sasaran dan tujuan, sehingga secara optimal dapat memberikan pelayanan terhadap pelanggan. Ciri-ciri organisasi bermutu adalah sebagai berikut:

1. Berfokus pada pelanggan
2. Berfokus pada upaya untuk mencegah masalah
3. Investasi pada manusia
4. Memiliki strategi untuk mencapai kualitas
5. Memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk memperbaiki diri
6. Memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas
7. Mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang
8. Membentuk fasilitator yang berkualitas untuk memimpin proses perbaikan
9. Mendorong orang yang dipandang memiliki kreativitas dan mampu menciptakan kualitas
10. Menjelaskan peranan dan tanggung jawab setiap orang

---

<sup>2</sup> Jamaluddin, *Manajemen Mutu Layanan Akademik*, Disertasi, 2011.

<sup>3</sup> Daryanto, *Pengantar Kewirausahaan*, (Jakarta: prestasi Pustakaraya, 2013), h .84

<sup>4</sup> Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), h. 79

<sup>5</sup> Sofan Amri, *Penigkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar dan Menengah dalam Teori, Konsep dan Analisis*, (Jakarta: PT Prestasi Pustakaraya, 2013), h. 24

11. Memiliki strategi evaluasi yang jelas
12. Memandang kualitas sebagai jalan menuju perbaikan kepuasan layanan
13. Memiliki rencana jangka panjang
14. Memandang kualitas sebagai bagian dari kebudayaan
15. Meningkatkan kualitas sebagai suatu keharusan strategi berdasarkan misi tertentu dari organisasi.<sup>6</sup>

Sedangkan ciri organisasi yang bermutu secara operasional adalah sebagai berikut:

1. Struktur yang pasti berupa struktur yang mampu melancarkan proses pengelolaan mutu secara menyeluruh dan kondusif bagi perbaikan kualitas.
  1. Mengutamakan kerja sama tim (*team work*)
  2. Mengurangi fungsi kontrol dan penjadwalan dari manajemen menengah
  3. Membentuk tim terstruktur dengan sistem manajemen yang sederhana tapi efektif
  4. Mengupayakan agar semua anggota tim memahami visi dan potensi lembaga agar menjadi kompak
  5. Mengupayakan agar keseluruhan proses berada di bawah satu komando yang hubungan kerjanya sederhana
  6. Mengadakan penilaian keberhasilan pengelolaan sebagai media untuk merumuskan visi.<sup>7</sup>

Sekolah yang bermutu bukanlah untuk sekolah, melainkan untuk anak didik dan masyarakat. Setiap rupiah atau tenaga yang dikeluarkan oleh masyarakat dalam krangka kegiatan pendidikan dan pembelajaran hendaknya bukan ditafsirkan sebagai harga sebuah sekolah, melainkan harga dari mutu proses dan produk pendidikan atau pembelajaran yang dikehendaki.

### C. Keunggulan Bersaing Sekolah Swasta di Jambi

Sallis dalam Burhanuddin mengatakan bahwa “ *that those companies which excellent relationships with their customers are often those which are the most competitive and profitable* ”. Artinya perusahaan yang memiliki keunggulan adalah perusahaan yang memiliki hubungan baik dengan pelanggan, menunjukkan paling kompetitif, dan paling mendapatkan keuntungan terbanyak.<sup>8</sup> Makna yang terkandung dalam pernyataan itu adalah bahwa sekolah yang unggul atau berkualitas adalah: (1) organisasai yang harus dekat dengan pelanggan, (2) memiliki obsesi kualitas, (3) memiliki birokrasi berdasarkan aktivitas dan antusias anggota.

Kunci kemenangan persaingan hanya satu, yaitu kualitas sumber daya manusia, karena manusia yang berkualitas yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif. Strategi pokok dalam memenangkan persaingan global adalah dengan mengembangkan kualitas sumber daya manusia secara utuh, baik rohani maupun jasmani. Pemberdayaan sumber daya manusia di segala bidang merupakan upaya bagi tercapainya manusia yang berkualitas dan mandiri.<sup>9</sup>

Dari beberapa teori diatas peneliti dapat mengkonstruk keunggulan bersaing adalah posisi unik dan berada di atas rata-rata yang dikembangkan oleh suatu organisasi untuk menjadi yang terbaik dari pada pesaingnya dalam memberikan layanan terhadap pelanggan dengan cara mempekerjakan sumber daya manusia yang berkualitas, bermoral, bekerja keras serta menciptakan tambahan fasilitas, serta melakukan perubahan sebagai bentuk inovasi dan perbaikan yang terus-menerus.

Lokasi penelitian yang diungkapkan dalam penelitian ini ada tiga lokasi sekolah menengah kejuruan swasta, yaitu sekolah menengah kejuruan swasta Yadika Kota Jambi, sekolah menengah kejuruan swasta Attaufiq dan sekolah menengah kejuruan Dharma Bhakti 4.

---

<sup>6</sup> *Ibid*, h. 256

<sup>7</sup> *Ibid*, h. 256

<sup>8</sup> Burhanuddin, dkk, *Manajemen Pendidikan Wacana, Proses dan Aplikasinya di Sekolah*, (Malang: Universitas Malang, 2008), h. 16

<sup>9</sup> *Ibid*, h. 122

Yayasan Abdi Karya (Yadika) didirikan oleh dua orang tokoh masyarakat yakni Dr. Sutan Raja D.L. Sitorus dan Ny. L. Siagian, BSc, pada tanggal 14 Februari 1976. Sekolah Yadika adalah sekolah yang memiliki siswa-siswi dari berbagai suku, golongan maupun agama yang dididik sesuai dengan visi dan misi sekolah-sekolah Yadika. SMK Yadika Jambi beralamat di Jalan Abdul Muis (Jerambah Bolong), lorong Anggrek Rt 38. Kelurahan Lingkar Selatan, Kecamatan Jambi Selatan.

Pengurus Yayasan Attaufiq menyampaikan surat permohonan kepada Departemen Pendidikan dan Kebudayaan untuk mendirikan Sekolah Menengah Ekonomi Atas (SMEA) Attaufiq Jambi. Maka tanggal 27 Januari 1997 berdirilah Sekolah Menengah Ekonomi Atas (SMEA) dengan jurusan Administrasi Perkantoran/sekretaris, Keuangan/Akutansi, Perdagangan atau Manajemen bisnis, dan usaha pariwisata/ usaha perjalanan Wisata yang berkedudukan di Jalan Gunung Kidul no 66, Kelurahan Talang Banjar Kecamatan Jambi Timur Kotamadya Jambi.

Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Dharma Bhakti 4 mulai berdiri tanggal 14 Oktober 1979, milik Dharma Wanita Provinsi Jambi yang terdiri dari empat Sekolah yaitu Dharma Bhakti 1 SMK di Puncak, Dharma Bhakti 2 SMPS, Dharma Bhakti 3 SMA dan Dharma Bhakti 4 SMK. Dan pada tahun 2003 SMK Dharma Bhakti 4 berdiri sendiri dengan ketua yayasannya adalah Hj. Sutrisyah Arsyad SH. Maksud dan tujuan yayasan ini ialah untuk ikut aktif meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia, membantu pemerintah untuk meningkatkan dan mengembangkan mutu pendidikan, meningkatkan kecerdasan bangsa melalui jalur pendidikan formal maupun non formal.

#### **D. Implementasi Manajemen Pengembangan Mutu di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Dalam Peningkatan Keunggulan Bersaing di Provinsi Jambi.**

Sekolah menengah kejuruan merupakan sekolah yang banyak digemari oleh masyarakat Jambi. Hal ini disebabkan karena sebagian orang tua sudah mengetahui bahwa ketika anaknya dimasukkan ke sekolah kejuruan, maka setelah tamat nanti akan mampu bekerja langsung kalau tidak masuk di perguruan tinggi. Maka di provinsi Jambi sangat banyak berdiri sekolah menengah kejuruan ini. Disamping SMK Negeri, banyak juga SMK swasta yang tidak kalah menarik bagi masyarakat Jambi. Sekolah menengah kejuruan swasta mampu bersaing dengan sekolah menengah kejuruan negeri. Hal ini dibuktikan bahwa lulusan dari SMK swasta banyak yang bisa bekerja karena di sekolah mereka sudah sering melakukan praktek, dan praktek dilakukan langsung ke lapangan kerja yang ada di wilayah kota Jambi.

Sekolah menengah kejuruan swasta yang mampu bersaing dan unggul di masyarakat adalah SMK Yadika, Attaufiq dan Dharma Bhakti 4 yang memperoleh nilai akreditasi A dan mempunyai ikatan kerja dengan dunia usaha dan dunia industri.<sup>10</sup> Adapun faktor penyebab keunggulan sekolah menengah kejuruan swasta ini adalah sekolah tersebut dapat mengimplementasikan pengembangan mutu adalah sebagai berikut:

##### **1. Menunjukkan perbedaan dengan sekolah lain**

Faktor pertama yang membuat SMK S unggul adalah adanya komitmen sekolah menengah Kejuruan swasta untuk menunjukkan perbedaan dengan sekolah menengah kejuruan Negeri, salah satunya dalam bentuk pembangunan gedung sekolah. SMK Yadika mempunyai gedung yang megah, karena sekolah ini didirikan oleh yayasan sendiri yang diawali dengan pembangunan gedung yang megah, tanpa meminta biaya pembangunan lebih dulu dari siswa.<sup>11</sup> Sementara itu, SMK S Attaufiq juga memiliki gedung sekolah yang megah dan yayasan yang mengelola keuangan dengan sangat bijak, serta membuat program unggulan tahfizul Qur'an.<sup>12</sup> SMK S Dharma Bhakti 4 meskipun mempunyai gedung yang sederhana, tetapi mempunyai

<sup>10</sup> Dokumen BAN Provinsi Jambi Tahun 2017

<sup>11</sup> Wawancara Wakil Kepala Sekolah Yadika Tanggal 6 September 2016

<sup>12</sup> Wawancara Kepala Sekolah Yadika Tanggal 20 September 2016

perlengkapan yang cukup untuk melakukan praktek di sekolah, ini karena kepala sekolah selalu meminta bantuan ke pemerintah pusat, sehingga semua peralatan yang dibutuhkan siswa bisa dipenuhi.<sup>13</sup>

## 2. Siap menampung lulusan

Faktor kedua yang menjadikan Yadika unggul adalah pembina yayasan mempunyai perusahaan yang siap menampung semua lulusan Yadika yang bermutu untuk bisa bekerja. Pembina Yayasan Yadika mempunyai 16 unit usaha, diantaranya adalah: koperasi, bank, perhotelan, SPBU, sekolah, universitas, travel, kolam renang dll. Kesemua unit usaha ini menjanjikan untuk menampung lulusan Yadika yang bermutu untuk dapat bekerja langsung di sini. Inilah yang menjadi daya tarik bagi masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke Yadika. Orang tua cenderung berpikir bahwa kalau tidak mampu kuliah, tamat Yadika sudah ada lapangan kerja yang menampung. Kesemua unit kerja itu tersebar di seluruh wilayah kabupaten di Provinsi Jambi.

## 3. Kekhususan pada pembelajaran agama dan budaya hidup Islami

Faktor lain yang membuat SMK S ini unggul adalah pembelajaran agama yang diberikan kepada siswa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMK S Attaufiq mengarahkan kurikulum pembelajarannya pada pengajara agam. Sebelumnya SMK ini sama seperti SMK yang lain, tetapi mulai tahun 2015 SMK S Attaufiq mulai memasukan bidang keagamaan dalam kurikulumnya, terutama tahfizul Qur'an. SMK S Attaufiq hanya menerima calon siswa yang hafal juz 30 dari Al-qur'an. Disekolah, sudah menjadi jadwal tetap bahwa setiap pagi sebelum masuk kelas para siswa berbaris di lapangan dan membaca surat-surat pendek secara bersama-sama.

Selain itu, seragam para siswa SMK S Attaufiq sangat Islami, terlihat para siswi dan guru-guru perempuan memakai jilbab. Kantor untuk guru laki-laki tidak digabung dengan kantor guru perempuan. Begitu pula, tidak boleh bersalaman antara guru laki-laki dengan guru perempuan yang lalu ditiru oleh para siswa. Jalur naik dan turun tangga berbeda agar tidak bersentuhan laki-laki dan perempuan.<sup>14</sup> Setiap hari mereka shalat berjama'ah. Semua siswa yang laki-laki, wajib shalat berjama'ah ke mesjid yang ada dekat sekolah itu. Shalat Dzuhur berjama'ah selalu dikerjakan setiap hari, siswa yang laki-laki ke mesjid sedangkan siswi yang perempuan shalat berjama'ah di ruang shalat yang sudah di sediakan.<sup>15</sup> Ciri khas keislaman yang sekolah ini tampilkan memberikan arti penting bagi masyarakat. Para orang tua senang memasukkan anaknya ke sekolah ini karena pendekatan keislaman yang dilakukan oleh semua sumber daya manusia yang ada di sekolah ini. Di sisi lain, SMK S Yadika dan Dharma Bhakti 4 tidak ada penekanan dalam bidang keagamaan. Mereka berjalan sebagaimana mestinya sebagaimana halnya dengan SMK lainnya di Jambi.

Keunggulan tiap-tiap SMK S ini berbeda-beda yang semuanya menjadikan sekolah ini unggul dan digemari di masyarakat Jambi. Jika tidak, maka pendidikan sebagai *an agent of social change* (agen perubahan sosial) tidak berfungsi sebagaimana mestinya. Struktur, kurikulum, pengelola, dan tenaga kependidikannya mau tidak mau harus disesuaikan dengan tuntutan baru kehidupan.<sup>16</sup>

## 4. Kerja sama tim yang solid dan bertanggung jawab

Ketiga SMK S di Jambi yang menjadi subyek penelitian ini selalu melaksanakan tugasnya dengan membentuk tim kerja. Terutama di SMK S Dharma Bhakti 4, mereka sangat mengutamakan kerja sama dan saling membantu. Semua pekerjaan diselesaikan dengan musyawarah terlebih dahulu, kemudian berbagi tugas dan setiap bawahan sangat menghargai atasannya. Semua pekerjaan diberikan kepada masing-masing bagian yang bertanggung jawab.

<sup>13</sup> Wawancara Kepala Sekolah Yadika Tanggal 24 September 2016

<sup>14</sup> Observasi di SMK S Dharma Bhakti 4 Juli 2017

<sup>15</sup> Observasi di SMK S Attaufiq April 2017

<sup>16</sup> Umar Tirtarahardja, *Pengantar Pendidikan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008) h. 309.

Kepala sekolah selalu melibatkan bawahannya dalam semua pekerjaan dan kebijakan yang juga dimusyawarahkan dengan wakil kepala sekolah sebelum mengambil keputusan.

Pengalaman kepala sekolah SMK S Dharma Bhakti 4 yang dimulai dari guru di SMK ini, kemudian wakil kepala sekolah 10 tahun, dan sekarang kepala sekolah, menjadikannya mampu memimpin sekolah ini dengan baik. Kepala sekolah juga mempunyai hubungan yang baik dengan semua SMK negeri yang ada di Kota Jambi yang menjadikannya mampu melakukan hubungan ke pemerintah pusat untuk mendapat bantuan. Kepala sekolah kerap kali membuat proposal dan bahkan langsung ke pemerintah pusat untuk mencari dana agar semua kebutuhan sekolah ini terpenuhi.

SMK S Dharma Bhakti 4 mengutamakan kebersamaan dalam melaksanakan tugas. Kepala sekolah membuat CCTV di ruangannya untuk memantau semua aktifitas guru di kelas. Ketika ada guru yang tidak masuk akan dapat diketahui dengan jelas. Di kelas juga dibuat agenda pertemuan. Guru harus mengisi agenda ini agar ada bukti dia telah melaksanakan tugas mengajar. Pada akhir bulan penghitungan honor tiap guru sesuai dengan petunjuk pada agenda kelas ini. Kepala sekolah tidak langsung menegur guru yang kurang disiplin, tapi ditegur oleh wakil kepala bidang kurikulum dulu. Kepala sekolah selalu berusaha memberikan kepercayaan kepada wakil, agar bila kepala sekolah tidak ada di sekolah, penilaian kinerja guru tetap berjalan. Ini semua dilakukan untuk menunjukkan betapa SMK S Dharma Bhakti 4 ini bersahaja untuk mengimplementasikan manajemen pengembangan mutu.<sup>17</sup>

Kepala sekolah SMK S Dharma Bhakti 4 juga sering mengikuti kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Dinas Privinsi Jambi seperti beliau pernah mengikuti rakor di Medan yang dikuti oleh kepala sekolah SMK se Indonesia. Kepala sekolah SMK S dharma Bhakti 4 ini juga menjadi salah satu wakil dari Provinsi Jambi, untuk membicarakan tentang kurangnya guru produktif di SMK di Indonesia. Dari pertemuan ini lalu dibuatlah program bahwa guru normatif dan adatif diberdayakan menjadi guru produktif untuk SMK dengan didik 1 tahun, 3 bulan pertama belajar sendiri, 3 bulan magang, dan 3 bulan mengikuti pelatihan di pusat pelatihan pendidikan kejuruan.<sup>18</sup>

SMK S Dharma Bhakti 4 memang merupakan SMK S yang mempunyai keunggulan di bidang kerja sama tim, pengalaman kepala sekolah yang menjadi wakil kepala yang lama menjadikannya seorang yang selalu bersahaja dan menghormati bawahan, dan selalu menjalin hubungan dengan komunitas kepala sekolah SMK se Provinsi Jambi. Sementara SMK S Yadika dan SMK S Attaufiq mengelola sendiri sekolahnya dengan dipandu oleh yayasan masing-masing.

Perbaikan mutu yang berkelanjutan menjadi strategi wajib dalam paradigma peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah. Strategi tersebut dapat mengatasi masalah rendahnya mutu pendidikan melalui optimalisasi sumber daya dan sumber dana yang secara langsung dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Karena masyarakat di masa yang akan datang –terutama yang berasal dari kalangan terpelajar dan memiliki kecukupan materi – tidak lagi mempermasalahkan biaya pendidikan, tetapi cenderung mempertanyakan mutu. Sudarman Danim menyatakan bahwa ketika sekolah-sekolah membuka tawaran yang mampu menggaransi mutu, baik sekolah negeri maupun swasta, pilihan masyarakat akan makin banyak<sup>19</sup>. Kesadaran mereka membayar biaya pendidikan tidak lagi ditentukan oleh berapa besar yang harus disetor

---

<sup>17</sup> Observasi di SMK S Dharma Bhakti 4 Juli 2017

<sup>18</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah DB 4 tanggal 3 Januari 2017

<sup>19</sup> Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.

ke kas sekolah, melainkan seberapa mutu produk dan jasa yang dibeli untuk untuk dibandingkan dengan sekolah lain.<sup>20</sup>

Dalam teori yang dikemukakan oleh Edward Sallis juga menyebutkan bahwa kerja tim merupakan inti pencapaian yang besar, kerja tim dalam sebuah organisasi merupakan komponen penting dari implementasi manajemen mutu terpadu. Meningkatkan kerja tim akan meningkatkan kepercayaan diri, komunikasi, dan mengembangkan kemandirian.<sup>21</sup>

#### 5. Manajemen yang tertata dalam setiap kegiatan

SMK S Yadika menerapkan manajemen bersama dan teratur. Kepala sekolah SMK S Yadika menyebut dengan istilah *"together management"*. Dengan pengertian bahwa segala sesuatunya di sekolah ini dikerjakan bersama, dengan pembagian tugas pada masing-masing sesuai dengan SK yang telah ditetapkan<sup>22</sup>. Pengelolaan pertama kali dilakukan dengan program kerja dan Rencana Anggaran Penerimaan dan Belanja Sekolah (RAPBS) yang disusun sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan dalam pengelolaan dan pengembangan SMK.

#### 6. Dukungan dan kontrol yang kuat dari yayasan

Yayasan sekolah swasta selalu memberi dukungan dalam semua kegiatan, terutama di SMK S Attaufiq. Bahkan proses manajemen yang terjadi di Sekolah ini sangat tergantung pada yayasan. Semua kebijakan yang dijalankan di sekolah SMK Attaufiq adalah semata menjalankan apa yang diperintahkan yayasan. Jabatan kepala sekolah dan semua bawahannya hanya simbol saja, sebab yang memberikan kebijakan sepenuhnya adalah yayasan. Tidak ada satu keputusanpun yang berani dibuat oleh kepala sekolah tanpa koordinasi dulu dengan yayasan.<sup>23</sup> Dengan demikian, maka yayasan sangat memonopoli kebijakan yang dilakukan di SMK Attaufiq ini.

#### 7. Adanya rencana kerja yang mantap

Yang terjadi di SMK S Dharma Bhakti 4 misalnya adalah proses manajemen sederhana. Kepala sekolah selalu menfungsikan wakil kepala sekolah, ketua jurusan, dan orang-orang di sekitarnya. Segala permasalahan yang terjadi kepala sekolah tidak pernah bekerja sendiri, tapi selalu melibatkan bawahan, dan selalu membentuk tim kerja. Jadi kalau ada permasalahan jelas jenjang penyelesaiannya, pada tahap yang mana yang mau diperbaiki. Selalu menyelesaikan masalah sesuai dengan tupoksi masing-masing bagian.<sup>24</sup>

Adapun rencana kerja yang dibuat kepala sekolah SMK S Dharma Bhakti 4 adalah:

1. Setiap tahun ajaran baru mereka duduk bersama membicarakan segala sesuatunya untuk perjalanan satu tahun kedepan.
2. Diadakan pemilihan dan penunjukan wakil bidang kurikulum, wakil bidang kesiswaan, ketua prodi, dan wali kelas.
3. Setiap posisi yang ditempati masing-masing personil dijelaskan tugas dan tanggung jawabnya.
4. Setiap posisi diwajibkan membuat rencana kerjanya masing-masing.
5. Pada perjalanannya kepala sekolah memantau pelaksanaan rencana yang dibuat itu melalui wakil kepala bidang kurikulum.<sup>25</sup>

---

<sup>20</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2007), h. 211

<sup>21</sup> Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan, dan Praktik* (Yogyakarta: Prenada Media Group, 2015), h. 318

<sup>22</sup> Wawancara dengan Kepala SMK S Yadika, tanggal 8 Pebruari 2017.

<sup>23</sup> Wawancara kepala Sekolah Attaufiq April 2017

<sup>24</sup> Observasi di SMK Dharma Bhakti 4 tanggal 15 April 2017

<sup>25</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMK Dharma Bhakti 4 tanggal 15 April 2017

### **E. Kontribusi Manajemen Pengembangan Mutu Terhadap Prestasi yang Dicapai di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta dalam Peningkatan Keunggulan Bersaing Di Provinsi Jambi.**

Adapun yang menjadi kontribusi manajemen pengembangan mutu terhadap prestasi yang dicapai di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta adalah terbentuknya suatu kebiasaan di SMK S ini dalam semua aktifitas di sekolah ini. Beberapa kontribusi yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

#### **1. Adanya Sistem Penjaminan Mutu**

Semua warga sekolah di tiga SMK swasta bekerja sama untuk mencapai tujuan yang maksimal. Kepala sekolah membagi tugas kepada semua bawahannya dengan pertimbangan yang matang. Seperti di SMK S Yadika dijelaskan oleh wakil kepala sekolah bidang kesiswaan bahwa:” kami di sekolah ini selalu bekerja sama dalam segala bidang, kerja sama dengan masyarakat, sekolah selalu ramah lingkungan, apa pun kegiatan di sekolah ini masyarakat sekitar selalu diundang”.<sup>26</sup>

Untuk mencapai sasaran mutu di atas SMK Yadika Jambi menjamin agar kebijakan mutu, sasaran mutu yang akan dicapai, komitmen terhadap mutu dipahami dan dilaksanakan oleh semua sumber daya manusia SMK Yadika Jambi. Sekolah ini mengidentifikasi, menyediakan sumber daya dan personal terlatih untuk memenuhi persyaratan prosedur profesional standar SMK Yadika Jambi, sehingga pelanggan yakin memperoleh produk/jasa yang dibutuhkan dan memperoleh kepuasan. Selain itu juga memberi keyakinan kepada masyarakat bahwa sistem manajemen mutu yang ditetapkan di SMK Yadika Jambi sesuai dan efektif serta terus menerus ditingkatkan.

Secara teori dijelaskan bahwa evaluasi merupakan pekerjaan yang kompleks dan sensitif serta sangat penting untuk memastikan agar tujuan yang telah ditetapkan bisa tercapai.<sup>27</sup> Pengendalian/Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktifitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Tujuan utama dari pengawasan adalah untuk mencegah adanya penyimpangan atau setidaknya memperkecil kesalahan yang mungkin akan terjadi. Sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

#### **2. Terpenuhinya 8 Standar Pendidikan**

Manajemen pengembangan mutu terhadap prestasi terjadi di ketiga SMK S ini, terutama di SMK Attaufiq Jambi. Pada prinsipnya, SMK S Attaufiq sudah melaksanakan semua standar mutu pendidikan dengan baik dan benar. Di SMK S Attaufiq terlihat adanya penerapan nilai-nilai agama yang sangat baik. Semua warga di sekolah ini selalu berbicara dengan lemah lembut, saling menjaga peranan dan saling menghormati satu sama lain. Ketika atasan memberikan tugas pada bawahan, selalu dengan suara yang lemah lembut. Bawahan pun sangat menghargai atasannya.

#### **3. Adanya evaluasi dalam semua kegiatan**

Ketiga SMK S di Jambi ini selalu mengadakan evaluasi dalam semua kegiatannya, terutama di SMK S Dharma Bhakti 4 Kota Jambi. Evaluasi yang dilakukan oleh pimpinan SMK S Dharma Bhakti 4 cukup unik. Segala kebijakan yang dilakukannya berawal dari pengalamannya ketika menjabat sebagai wakil kepala bidang kurikulum. Langkah-langkah pengawasan untuk semua masalah manajemen di sekolah ini dibuat sedemikian rupa sehingga semua berjalan dengan lancar dan sesuai aturan.

Penulis dapat menyimpulkan dari hasil penelusuran ketiga SMK S ini bahwa keberhasilan dari suatu organisasi tidak terlepas dari peran pemimpinnya. Untuk itu suatu organisasi harus mempunyai pemimpin yang berkualitas dan unggul dan mampu mengelola sekolahnya dengan baik, serta mengantarkan peserta didiknya menuju manusia yang sukses. Pemimpin yang

---

<sup>26</sup> Wawancara Bapak Nelson (Waka kesiswaan) Yadika tanggal 28 November 2016

<sup>27</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concepts and Cases* (Jakarta: Salemba empat, 2006), h. 406.

bermutu adalah pemimpin yang dapat mengukur keberhasilannya dengan keberhasilan individu-individu di dalam organisasi, dan menekankan bahwa setiap orang mempunyai tanggung jawab pada tugas masing-masing. Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Manajemen mutu lebih mengutamakan kualitas peserta didik dan mengadakan program perbaikan mutu berkelanjutan. Hal ini dapat diwujudkan dengan menetapkan sarana peningkatan mutu dan melaksanakan evaluasi peningkatan mutu, dan adanya partisipasi dengan kelompok yang berkepentingan pada sekolah tersebut.

Hoyle mengemukakan ada tiga strategi pendidikan yang amat mendasar dalam melakukan perubahan pendidikan, yaitu (1) *power-coercive*, ini digunakan ketika yang dikehendaki dalam perubahan pendidikan berhubungan dengan persoalan kelembagaan dan struktur pendidikan. (2) *Normative-re-educative*, ini digunakan ketika perubahan pendidikan yang diinginkan berhubungan dengan perubahan sifat-sifat, pendapat-pendapat dan nilai-nilai tertentu yang diinginkan. (3) *rational-empirical*, ini digunakan ketika yang diinginkan dari perubahan pendidikan tersebut berhubungan dengan aspek praktisnya dilihat dari aspek-aspek pendidikan yang lebih kecil.<sup>28</sup>

Khusus untuk sekolah kejuruan perlu pemenuhan kondisi untuk mencapai sekolah kejuruan yang bermutu, yaitu:

1. Tersedia lingkungan belajar yang sesuai dengan lingkungan, di mana mereka kelak akan bekerja.
2. Diberikan tugas-tugas dalam latihan yang memiliki kesamaan operasional, dengan peralatan yang sama dan dengan mesin-mesin yang sama dengan yang akan dipergunakan di dalam kerjanya kelak.
3. Latihan diberikan secara langsung dan spesifik di dalam pemikiran, perhatian, minat dan integensi intrinsik dengan kemungkinan pengembangan terbesar (dengan memberikan kondisi yang menunjang pengembangan agar potensi yang ada dapat mengaktual)
4. Sejak latihan sudah dibiasakan dengan perilaku yang akan ditunjukkan dalam pekerjaannya kelak.
5. Pemberian latihan kejuruan yang efektif untuk semua profesi, perdagangan, pekerjaan, hanya dapat diberikan kepada kelompok terpilih yang memang memerlukan, menginginkan, dan sanggup memanfaatkannya.
6. Pemberian latihan yang berupa pengalaman khusus dapat terwujud dalam kebiasaan-kebiasaan yang benar dalam melakukan dan berpikir, secara berulang-ulang, hingga diperoleh penguasaan yang tepat guna dipekerjaannya.
7. Guru harus berpengalaman dan menerapkan kemampuan dan keterampilannya di dalam mengajar
8. Harus mengenal kondisi kerja dan memenuhi harapan “pasar”
9. Materi pendidikan yang diberikan harus erat hubungannya dengan pekerjaan
10. Administrasi pada pendidikan kejuruan harus bersifat lentur (fleksibel)<sup>29</sup>

Suatu lembaga pendidikan yang dikelola oleh swasta akan bisa bersaing, malahan bisa lebih maju dari lembaga negeri apabila pemimpinnya mempunyai komitmen untuk kemajuan sekolah tersebut, memperhatikan keluhan dan kebutuhan dari masyarakat, serta menunjukkan ciri khas tertentu yang tidak terdapat pada lembaga lain. Maju mundurnya suatu lembaga pendidikan swasta sangat tergantung pada pemimpinnya. Sikap disiplin dan penjagaan kualitas oleh swasta akan tetap menjadi pilihan masyarakat walaupun biaya yang dikeluarkan sedikit

---

<sup>28</sup> Amril Mansur, dkk, *Paradigma Baru Reformulasi Pendidikan Islam* (Jambi: Sulthan Thaha Press IAIN STS Jambi, 2004), h. 277.

<sup>29</sup> Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), h. 256.

banyak tapi jika masyarakat merasa puasa maka akan tetap eksis dan bersaing dengan sekolah negeri.

## F. Penutup

Implementasikan manajemen pengembangan mutu di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta dalam meningkatkan keunggulan bersaing di Provinsi Jambi dibuktikan dengan adanya komitmen sekolah menengah swasta untuk menunjukkan perbedaan dengan sekolah menengah kejuruan negeri, siap menampung lulusan, kekhususan pada pembelajaran agama dan budaya hidup Islami, kerja sama tim yang solid dan bertanggung jawab, manajemen yang tertata dalam setiap kegiatan, dukungan dan kontrol yang kuat dari yayasan, dan adanya rencana kerja yang mantap.

Kontribusi manajemen pengembangan mutu terhadap prestasi yang dicapai di SMK S dalam peningkatan keunggulan bersaing di Provinsi Jambi adalah adanya sistem penjaminan mutu, diantaranya menjalankan tanggung jawab dan wewenang dengan baik, tanggung jawab manajemen, penetapan standar kerja, pendidikan berbasis keunggulan lokal dan global. Terpenuhinya 8 standar pendidikan nasional, serta adanya evaluasi dalam semua kegiatan.

## Daftar Pustaka

- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama. 2014.  
------. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*.  
Bandung: PT Refika Aditama. 2011.
- Priansa, Donni Juni. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. 2014.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management In Education* Alih. Bahasa Ahmad Ali Riyadi, dkk Yogyakarta: IRCiSoD. 2012.
- Jamaluddin. *Manajemen Mutu Layanan Akademik*. Disertasi. 2011.
- Mustafah, Jejen. *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan dan Praktik*. Jakarta: Prenada Media Group. 2015
- Anwar, Moch. Idochi. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Amri, Sofan. *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar dan Menengah*. Jakarta: PT Prestasi Pustakakarya, 2013.
- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.
- . *Agenda Pembaruan Sistem Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2013.