

**PENERAPAN MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2008 DAN SISTEM
PENILAIAN PRESTASI KERJA GURU DI SMK NEGERI 3 MALANG**

**IMPLEMENTATION OF QUALITY MANAGEMENT ISO 9001:2008 AND
TEACHER PERFORMANCE APPRAISAL SYSTEM
AT SMK NEGERI 3 MALANG**

**Mega Suryawati
Djum Djum Noor Benty
Ahmad Nurabadi**

**E-mail: meghalicious01@gmail.com
Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang 5 Malang 65145**

Abstract: This study aims to determine the basis for the assembling of quality management ISO 9001: 2008 at SMK Negeri 3 Malang, teacher performance appraisal system, supporting factors, barriers and solutions in the assembling of quality management ISO 9001: 2008 at SMK Negeri 3 Malang. This study used a qualitative approach with case study. The conclusion of this study is based on the application management service quality, quality management system is essential to improve the quality of teachers and teacher performance appraisal done by auditing each area, various facilities available at the school became a factor supporting the work of teachers and improvement of interpretation all available with quality management, in addition to the support from various parties, both internal or external greatly affect the performance improvement of teachers, barriers or obstacles encountered SMK Negeri 3 Malang to accomplish their quality management systems in improving the job performance of teachers lies in the willingness of self The teachers in order to improve the quality of teaching and learning activities, teacher job performance improvement can be done by providing the motivation to fellow teachers. With motivation, teacher performance will increase and teachers will be happy to finish the job as well as their certification programs and scholarships outstanding teachers.

Keywords: quality management, ISO 9001:2008, teacher performance appraisal system.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dasar penerapan manajemen mutu ISO 9001:2008 di SMK Negeri 3 Malang, sistem penilaian prestasi kerja guru, faktor penunjang, hambatan dan solusi dalam penerapan manajemen mutu ISO 9001:2008 di SMK Negeri 3 Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah penerapan manajemen didasari oleh pelayanan yang bermutu, sistem manajemen mutu sangatlah berperan penting untuk

meningkatkan kualitas guru dan dilakukannya penilaian prestasi kerja guru dengan mengaudit masing-masing area, berbagai fasilitas tersedia di sekolah menjadi faktor penunjang dalam peningkatan prestasi kerja guru dan semua tersedia dan tersistem dengan adanya manajemen mutu, selain itu dukungan dari berbagai pihak, baik eksternal maupun internal sangat mempengaruhi perbaikan kinerja guru, hambatan atau kendala yang dihadapi SMK Negeri 3 Malang dalam melaksanakan sistem manajemen mutu dalam peningkatan prestasi kerja guru terletak pada kemauan dari diri guru tersebut guna perbaikan mutu di kegiatan belajar mengajar, peningkatan prestasi kerja guru dapat dilakukan dengan memberikan motivasi terhadap sesama guru. Dengan pemberian motivasi, kinerja guru akan semakin meningkat dan guru akan dengan senang menyelesaikan tugasnya serta adanya program sertifikasi dan beasiswa guru berprestasi.

Kata kunci: manajemen mutu, ISO 9001:2008, sistem penilaian prestasi kerja guru.

Persaingan disegala bidang pada era globalisasi semakin meningkat khususnya dalam dunia pendidikan, sehingga kualitas sumber daya manusia (SDM) menjadi hal yang sangat penting untuk diperbaiki. Guru merupakan salah satu elemen penting dalam sistem pendidikan yang dilaksanakan di sekolah. Begitu pentingnya peran guru dalam mentransformasikan input-input pendidikan, sehingga tidak akan ada perubahan atau peningkatan kualitas tanpa adanya perubahan dan peningkatan kompetensi guru, di mana diyakini kualitas pendidikan akan meningkat apabila guru melaksanakan proses pembelajaran yang baik. Apabila peningkatan kualitas pendidikan berawal dari lingkungan sekolah maka yang menjadi faktor penentu adalah guru. Artinya, upaya peningkatan kualitas guru berdampak pada kualitas pembelajaran, selanjutnya berdampak pada kualitas sekolah dan pada akhirnya berdampak pada kualitas pendidikan secara menyeluruh. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 Ayat 2 menyatakan bahwa “pendidik merupakan tenaga profesional. Kedudukan guru sebagai pendidik profesional mempunyai visi terwujudnya penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip-prinsip perofesionalitas untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu”.

Peran guru untuk memberikan bimbingan yang muaranya akan menghasilkan tamatan yang diharapkan. Untuk itu, dalam upaya untuk meningkatkan prestasi kerja guru diperlukan sebuah sistem dalam bidang manajemen sumber daya manusia, yang diyakini dapat mendorong tenaga kerja untuk meningkatkan prestasinya yaitu sebuah sistem manajemen mutu, khususnya sistem manajemen mutu yang memfokuskan perhatiannya pada *output* dan *outcome* dalam bidang pendidikan. Salah satu sistem manajemen yang diterapkan di lembaga pendidikan yaitu Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008. SMM ISO 9001:2008 merupakan pendekatan dalam pendidikan yang melibatkan semua unsur pendidikan dalam mencapai tujuan. SMM ini berorientasi pada peningkatan mutu pelayanan, efisiensi, keefektifan dan produktifitas pengelolaan lembaga pendidikan. Dalam lembaga pendidikan SMM bermula dari peserta didik sebagai input dan berakhir pada peserta didik sebagai *output* dan *outcomes*.

Proses SMM memiliki input yang spesifik (keinginan, harapan dan kebutuhan peserta didik), transformasi (memproses input di dalam lembaga pendidikan), dan memberikan kepuasan pada peserta didik. Dalam SMM, guru memiliki posisi yang sangat strategis dalam memberdayakan seluruh komponen yang ada. Menurut Sobana (2012:8) “mutu menunjukkan derajat atau tingkatan berbeda. Mutu menghubungkan kepentingan antara produsen dan konsumen. Mutu ditunjukkan oleh masukan, proses, dan keluaran yang terstandar”. Jadi dengan adanya Manajemen Mutu dapat menjadikan kualitas sekolah bisa sesuai dengan tuntutan jaman dan bisa mengikuti arus globalisasi serta sekolah lebih mengedepankan kualitas baik dari guru maupun peserta didik yang unggul.

Penerapan manajemen mutu ISO 9001:2008 di lembaga pendidikan akan mempengaruhi prestasi kerja guru. Hal ini senada dengan penelitian Susilo (2009), yang menyatakan bahwa tingginya tingkat kebutuhan dunia industri akan tenaga terampil yang berkualitas dan ketersediaan dokumen baku sasaran mutu masing-masing unit sekolah dengan persentase keterpilihan (setuju) sebesar 100%. Faktor pendukung terkecil dengan persentase keterpilihan sebesar 83,33% adalah kesadaran akan pentingnya pencapaian mutu lulusan. Sedangkan yang menjadi faktor penghambat utama adalah rendahnya transparansi hasil penerapan SMM dengan persentase keterpilihan (setuju) sebesar 66,67%.

Sedangkan keterbatasan sumber daya pelaksanaan program SMM menjadi faktor penghambat penerapan SMM terkecil dengan persentase keterpilihan sebesar 33,33%. Faktor penghambat lain yang disampaikan oleh responden yakni kurangnya pelatihan pada masing-masing unit sekolah untuk menerapkan program SMM dan kurangnya kerja sama atau *teamwork* dari masing-masing unit pelaksana SMM yang menyebabkan penerapan SMM kurang maksimal. Penelitian lain juga dilakukan oleh Rochmawati (2010) yang menyatakan bahwa upaya dalam peningkatan kualitas jasa pendidikan, kualitas lulusan (produk), dan kualitas UPM tujuannya untuk kepuasan pelanggan (*customer satisfying*) yaitu dengan perumusan program dengan pendayagunaan *tools of TQM* sebagai media identifikasi persoalan kreatif, berbasis pada ISO 9001:2008, dan bidang kajian UPM sebagai *quality assurance*.

Pengembangan sumber daya pada dasarnya menggambarkan kemampuan suatu profesi termasuk profesi guru untuk terus menerus melakukan upaya peningkatan kompetensi yang berkaitan dengan peran dan tugas sebagai pendidik yaitu dengan melalui penilaian kerja guru, baik penilaian antar sesama maupun dinilai oleh atasan, sumber kualitas di lingkungan pendidikan adalah sebagai berikut (Nawawi, 2003:138-141) “(a) Komitmen pucuk pimpinan (kepala sekolah) terhadap kualitas, (b) Sistem informasi manajemen, (c) Sumber daya manusia yang potensial, (d) Keterlibatan semua fungsi, dan (e) Filsafat perbaikan kualitas secara berkesinambungan”. Kemampuan untuk terus menerus meningkatkan prestasi kerja yang dilakukan oleh guru akan memperkuat kemampuan profesional guru sehingga dengan peningkatan tersebut kualitas proses dan hasil pendidikan dan pembelajaran akan semakin bermutu. Untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai, pengembangan terhadap pegawai baik yang memiliki prestasi kerja yang tinggi maupun yang prestasinya rendah, sangat penting untuk dilakukan. Pengembangan pegawai yang dapat dilakukan menurut Mulyono (2008:176) adalah “latihan, pendidikan dan pengembangan”.

Fokus dalam penelitian ini adalah: (1) dasar penerapan manajemen mutu ISO 9001:2008 di SMK Negeri 3 Malang, (2) sistem manajemen mutu dalam peningkatan dan penilaian prestasi kerja guru, (3) faktor penunjang penerapan manajemen mutu dalam peningkatan prestasi kerja guru, (4) hambatan penerapan

manajemen mutu dalam peningkatan prestasi kerja guru, dan (5) solusi yang dapat dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam peningkatan prestasi kerja guru di SMK Negeri 3 Malang.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bermaksud untuk mengkaji lebih dalam tentang penerapan manajemen mutu ISO 9001:2008 dan sistem penilaian prestasi kerja guru di SMK Negeri 3 Malang yang bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan manajemen mutu ISO 9001:2008 dan sistem penilaian prestasi kerja guru di SMK Negeri 3 Malang dengan menggunakan kata-kata tertulis dan lisan dengan informasi yang diperoleh dari para narasumber yang relevan, serta informasi yang berupa dokumentasi dari sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Moleong (2011:9) yang mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai “prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku-pelaku yang diamati (wawancara, penelaahan dokumen atau pengamatan)”. Dalam hal ini, penelitian ini akan menjabarkan suatu peristiwa yang terjadi di SMK Negeri 3 Malang yaitu tentang penerapan manajemen mutu ISO 9001:2008 dan sistem penilaian prestasi kerja guru. Penelitian ini akan mengungkapkan secara mendalam dan terperinci tentang fakta dari objek penelitian.

Sumber data dalam penelitian ini berupa situasi alamiah, wajar (tanpa rekayasa) pada waktu proses kegiatan berlangsung. Data tersebut digantikan dalam bentuk foto, catatan lapangan, hasil wawancara baik dengan kepala sekolah, guru, maupun peserta didik. Data yang diambil dalam penelitian ini adalah data yang berkaitan dengan fokus penelitian sebagai upaya penerapan manajemen mutu di SMK Negeri 3 Malang. Peneliti menggunakan informan kunci (*key person*) untuk memperoleh data pada saat wawancara. Sumber data dalam penelitian ini yaitu (a) Wakil Manajemen Mutu, (b) Kepala Bidang Penelitian dan Pengembangan (Kabid Litbang), (c) Guru Berprestasi, (d) Komite Sekolah. Data yang dihimpun berupa fakta/data mengenai penerapan pendidikan karakter melalui pembiasaan dan sesuai dengan fokus penelitian. Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Dalam penelitian ini ada tiga teknik yang

digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data, yaitu teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi.

Analisis data dilakukan setelah mendapatkan beberapa data melalui berbagai sumber. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan tiga langkah proses analisa. Menurut Miles dan Huberman (1992:16), “tiga langkah proses analisis data meliputi reduksi data, *display* data, dan verifikasi data atau penarikan kesimpulan. Langkah untuk memperoleh kesimpulan yang tepat dalam penelitian kualitatif adalah dengan cara pengecekan keabsahan temuan. Teknik pengecekan keabsahan temuan dalam penelitian ini yaitu triangulasi, kecukupan referensial, pengecekan keanggotaan, dan perpanjangan keikutsertaan. Penelitian ini dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan. Berkelanjutan disini maksudnya peneliti akan melakukan penelitian ke tahap selanjutnya untuk memperoleh data yang diperlukan hingga selesai. Penelitian dilakukan secara bertahap, yaitu dimulai dari persiapan/pralapangan, pekerjaan lapangan atau selama di lapangan, dan tahap sesudah di lapangan atau analisis data yang telah di peroleh.

HASIL

Manajemen mutu di lingkungan suatu organisasi non profit, termasuk pendidikan, tidak mungkin terwujud jika tidak didukung dengan tersedianya sumber-sumber yang mewujudkan mutu atau kualitas proses dan hasil yang akan dicapai. Di lingkungan organisasi yang kondisinya sehat, terdapat berbagai sumber yang dapat mendukung penerapan manajemen mutu secara maksimal. Manajemen mutu di SMK Negeri 3 Malang di mulai pada Tahun 2005 dan mendapatkan sertifikasi ISO 9001:2000 pada Tahun 2006, dan hingga sekarang ISO tersebut selalu diperbarui untuk penjaminan kualitas sekolah. Adanya suatu penerapan manajemen mutu di SMK Negeri 3 Malang didasari oleh, dihapuskannya Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) dan dengan dihapuskannya SBI sekolah melakukan upaya untuk terus melakukan peningkatan-peningkatan kualitas dan mendapatkan gelar sebagai sekolah berprestasi, dan pada akhirnya sekolah mendapat manajemen mutu sebagai pengendali aktifitas sekolah. Sekolah juga memberikan pelayanan yang bermutu, dari pelayanan yang bermutu

menuntut sekolah agar terus mengembangkan sekolah dan dapat bersaing dengan dunia internasional, peningkatan kualitas khususnya dari sumber daya manusia.

Peningkatan dan penilaian prestasi kerja guru dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 3 Malang. Penilaian dilakukan dua kali dalam setahun setiap akhir semester, dengan aspek-aspek yang dinilai yaitu 4 kompetensi guru yang meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian, dan kompetensi professional. Penilaian juga dilakukan oleh sesama guru, yang kemudian diaudit oleh Kepala Sekolah beserta Pengawas dari Dinas pendidikan. Setelah dilakukan audit, peningkatan-peningkatan terus dilakukan untuk memperbaiki kinerja yang masih kurang. Peningkatan tersebut dilakukan dengan rapat kerja guru, seminar, *workshop*, selain itu juga ada pelatihan-pelatihan kompetensi dari hasil prestasi kerja guru.

Penerapan manajemen mutu dalam peningkatan prestasi kerja guru di SMK Negeri 3 Malang memberikan pengaruh positif dalam peningkatan prestasi kerja guru. Berbagai fasilitas yang kini tersedia di sekolah menjadi faktor penunjang dalam peningkatan prestasi kerja guru. Semua tersedia dan tersistem dengan adanya manajemen mutu. Peningkatan prestasi kerja guru akan semakin meningkat apabila semua kebutuhan guru bisa terpenuhi dengan maksimal. Untuk itu, sumber dana merupakan faktor penunjang yang paling utama guna peningkatan prestasi kerja guru di SMK Negeri 3 Malang.

Hambatan atau kendala yang dihadapi SMK Negeri 3 Malang dalam melaksanakan sistem manajemen mutu dalam peningkatan prestasi kerja guru terletak pada kemauan dari diri guru tersebut, guna perbaikan mutu di aktifitas belajar mengajar. Selain dari kemauan dalam diri guru tersebut, daya serap dari masing-masing guru di SMK Negeri 3 Malang juga berbeda, perbedaan ini bisa menghambat penerapan manajemen mutu yang telah tersertifikasi ISO 9001:2008. Perbedaan daya serap dari masing-masing guru, didasari karena perbedaan sifat yang dimiliki oleh setiap guru. Perbedaan sifat ini, akan menjadikan sifat yang "pilih-pilih", guru akan memilih guru yang memiliki sifat yang hampir sama dengan yang dimilikinya.

Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam penerapan manajemen mutu di SMK Negeri 3 Malang dapat ditangani dengan dilakukannya dengan memberikan

motivasi kepada diri guru agar semangat dalam melakukan tugasnya. Peningkatan prestasi kerja guru dapat dilakukan dengan memberikan motivasi terhadap sesama guru. Dengan pemberian motivasi, kinerja guru akan semakin meningkat dan guru akan dengan senang menyelesaikan tugasnya. Perbedaan daya serap masing-masing-masing guru, antar guru harus saling membantu, sehingga apabila ada pekerjaan yang tidak terselesaikan dan belum terselesaikan dari guru tersebut, dengan bantuan dari guru lainnya, pekerjaan akan lebih mudah terselesaikan. Selain itu, membaurkan guru yang memiliki sifat “pilih-pilih” dapat menjadikan antar guru bisa saling menerima perbedaan sifat yang ada pada masing-masing guru. Dilakukannya peningkatan pendidikan guru dengan program sertifikasi dan beasiswa kepada guru yang berprestasi serta adanya pelatihan-pelatihan, seminar, workshop, untuk peningkatan kinerja guru juga dapat membantu peningkatan prestasi kerja guru.

PEMBAHASAN

Sekolah memberikan pelayanan yang bermutu, dari pelayanan yang bermutu menuntut sekolah agar terus mengembangkan sekolah dan dapat bersaing dengan dunia internasional, peningkatan kualitas khususnya dari sumber daya manusia. Apabila sumber daya manusia mempunyai kualitas yang baik, maka *output* dan *outcome* yang dihasilkan bisa diterima oleh masyarakat luas, baik secara nasional maupun internasional. Sebagai unit layanan jasa, maka yang dilayani sekolah (pelanggan sekolah) adalah pelanggan internal dan pelanggan eksternal yang terdiri atas pelanggan primer, sekunder, dan tersier. Selain itu, dorongan dan dukungan dari orangtua murid juga menjadi faktor adanya manajemen mutu di SMK Negeri 3 Malang. Menurut pendapat Nawawi (2003:46), “Manajemen Mutu Terpadu (MMT) adalah manajemen fungsional dengan pendekatan yang terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum (*public service*) dan pembangunan masyarakat (*community development*)”. Hal senada juga diungkapkan oleh Minarti (2012:325) ”pendidikan senantiasa memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan mutu sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntutan kehidupan masyarakat”.

Kebutuhan dan tuntutan masyarakat di dunia pendidikan semakin meningkat, untuk itu sekolah juga melakukan peningkatan kepada semua personil sekolah khususnya guru. Peningkatan tersebut dengan penilaian yang dilakukan dua kali dalam setahun setiap akhir semester, dengan aspek yang dinilai yaitu 4 kompetensi guru yang meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian, dan kompetensi profesional. Penilaian kinerja juga dilakukan dengan mengaudit masing-masing area yang ada di sekolah. Setelah dilakukan audit, peningkatan-peningkatan terus dilakukan untuk memperbaiki kinerja yang masih kurang. Peningkatan tersebut dilakukan dengan rapat kerja guru, seminar, *workshop*, selain itu juga ada pelatihan-pelatihan kompetensi dari hasil prestasi kerja guru. Menurut Lowery dalam Gaspersz (2003:344) menyatakan bahwa “*Total Quality Management (TQM)* dapat berhasil diimplementasikan dan diinstitutionalkan, dibutuhkan perubahan-perubahan dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM)”. Praktek-praktek MSDM tidak bebas sendiri, tetapi terkait dengan praktek TQM dan harus selaras dengan perubahan-perubahan proses. Perubahan dibutuhkan dalam hal seleksi karyawan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta penetapan balas jasa dan penghargaan terhadap karyawan.

Penerapan manajemen mutu dalam peningkatan prestasi kerja guru di SMK Negeri 3 Malang memberikan pengaruh positif dalam peningkatan prestasi kerja guru. Hal ini karena dalam peningkatan prestasi kerja guru, semua tersedia dan tersistem dengan adanya penjaminan mutu. Selain itu dukungan dari berbagai pihak, baik eksternal maupun internal sangat mempengaruhi perbaikan kinerja guru. Seluruh personil sekolah melaksanakan tugas-tugasnya dengan tersistem dan transparan, sehingga peningkatan-peningkatan dapat diketahui oleh semua pihak. Peningkatan prestasi kerja guru akan semakin meningkat apabila semua kebutuhan guru bisa terpenuhi dengan maksimal. Untuk itu, sumber dana merupakan faktor penunjang yang paling utama guna peningkatan prestasi kerja guru di SMK Negeri 3 Malang. Karena dengan sumber dana yang cukup kebutuhan guru bisa terpenuhi dengan maksimal. Selain itu, kerja sama yang baik dengan pihak luar juga dapat menjadi suksesnya penerapan manajemen mutu di SMK Negeri 3 Malang. Hal ini sesuai dengan pendapat Sashkin & Kiser (dalam

Usman, 2009:575) antara lain “perhitungan (*counting*), pelanggan dan kultur”. Jadi dengan adanya Manajemen Mutu dapat menjadikan kualitas sekolah bisa sesuai dengan tuntutan jaman dan bisa mengikuti arus globalisasi serta sekolah lebih mengedepankan kualitas baik dari guru maupun peserta didik yang unggul. Mulyono (2008:307) penerapan prinsip manajemen mutu ISO 9001:2000 di lingkungan lembaga pendidikan bertujuan untuk “(1) Meningkatkan kepuasan pelanggan melalui pelayanan pendidikan, (2) Membangun kesadaran tentang perlunya melakukan pelayanan secara prima terhadap pelanggan, (3) Mendidik diri sendiri (pengelola lembaga pendidikan) agar taat terhadap sesuatu yang disepakati, dan (4) Menyiapkan dokumen mutu”. Sendari (dalam Usman, 2009:550) menjelaskan “dengan diperolehnya sertifikat ISO 9001 oleh suatu sekolah, berarti sekolah tersebut terbukti telah menerapkan sistem penjaminan mutu ISO 9001”.

Penerapan manajemen mutu ISO 9001:2008 di SMK Negeri 3 Malang dalam pelaksanaan mengalami banyak hambatan. Hambatan atau kendala yang dihadapi SMK Negeri 3 Malang dalam melaksanakan sistem manajemen mutu dalam peningkatan prestasi kerja guru terletak pada kemauan dari diri guru tersebut guna perbaikan mutu di kegiatan belajar mengajar serta sifat dari guru yang cenderung bersifat pilih-pilih. Guru juga dituntut untuk terus menyelesaikan tugas-tugasnya tepat pada waktunya sebelum penilaian (audit) dilakukan. Selain itu waktu penyelesaian tugas-tugas sebagai guru sangat sedikit dan berbenturan dengan jam mengajar guru di kelas. Sehingga, dengan sistem manajemen mutu ini guru dituntut untuk tepat waktu dan disiplin dalam mengatur waktu. Hal ini sesuai dengan pendapat Mangkunegara (2009:67-68), yaitu “sikap mental merupakan konsisi yang mendorong pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus siap secara psikofisik (siap mental, fisik, tujuan dan situasi)”. Artinya, seorang pegawai harus mampu secara mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama, dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja. Harbunangin (dalam Usman, 2009:551) juga menyebutkan “seluruh fungsi dan bagian dalam perusahaan tersebut memiliki tanggungjawab yang sama dalam menjalankan sistem mutu sesuai standar yang telah ditentukan, meningkatkan kemampuan

kerja dan kesadaran mengenai kualitas, adanya suatu kejelasan bagi pegawai tentang uraian tugas, tanggungjawab, wewenang, dan lingkup pekerjaannya terhadap produk yang dihasilkan”.

Upaya yang dapat dilakukan oleh sekolah dalam peningkatan prestasi kerja guru, dapat dilakukan dengan memberikan motivasi terhadap sesama guru. Dengan pemberian motivasi, kinerja guru akan semakin meningkat dan guru akan dengan senang menyelesaikan tugasnya. Dilakukannya peningkatan pendidikan guru dengan program sertifikasi dan beasiswa kepada guru yang berprestasi serta adanya pelatihan-pelatihan, seminar, *workshop*, juga dapat membantu peningkatan prestasi kerja guru. Mangkunegara (2009:67-68) menjelaskan “motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge + skill)*”. Sedangkan menurut Mulyono (2010:176), “pengembangan pegawai dapat dilakukan dengan, latihan (*Skill*), suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang, pendidikan (*Education*), suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang, serta pengembangan (*Development*), suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai baik melalui pelatihan maupun pendidikan pegawai dalam usaha meningkatkan mutu pegawai”.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut memperkuat teori bahwa manajemen mutu dalam peningkatan prestasi kerja guru dengan adanya ISO 9001:2008 sangat berpengaruh dalam kualitas pendidikan untuk jangka panjang. Pendidik bisa lebih membuat inovasi pembelajaran dan lebih bisa memanfaatkan teknologi yang ada. Dengan adanya ISO 9001:2008 membuktikan bahwa sekolah telah benar-benar memberikan jaminan mutu terhadap semua warga sekolah. Dengan adanya manajemen mutu penilaian terhadap kinerja guru terus dilakukan guna peningkatan kualitas kinerja guru.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, data yang diperoleh dalam kegiatan penelitian di lapangan, maka hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) penerapan manajemen mutu dilatarbelakangi oleh pelayanan yang bermutu, dari pelayanan yang bermutu, menuntut sekolah agar terus mengembangkan sekolah, khususnya dari sumber daya manusia, (2) sistem manajemen mutu dalam penilaian kinerja guru sangatlah berperan penting untuk meningkatkan kualitas guru tersebut, penilaian prestasi kerja dilakukan dengan mengaudit masing-masing area yang ada di sekolah, (3) berbagai fasilitas yang kini tersedia di sekolah menjadi faktor penunjang dalam peningkatan prestasi kerja guru dan semua tersedia dan tersistem dengan adanya manajemen mutu, selain itu dukungan dari berbagai pihak, baik eksternal maupun internal sangat mempengaruhi perbaikan kinerja guru, (4) hambatan atau kendala yang dihadapi SMK Negeri 3 Malang dalam melaksanakan sistem manajemen mutu dalam peningkatan prestasi kerja guru terletak pada kemauan dari diri guru tersebut guna perbaikan mutu di kegiatan belajar mengajar, (5) peningkatan prestasi kerja guru dapat dilakukan dengan memberikan motivasi terhadap sesama guru. Dengan pemberian motivasi, kinerja guru akan semakin meningkat dan guru akan dengan senang menyelesaikan tugasnya. Dilakukannya peningkatan pendidikan guru dengan program sertifikasi dan beasiswa kepada guru yang berprestasi serta adanya pelatihan-pelatihan, seminar, *workshop*, juga dapat membantu peningkatan prestasi kerja guru.

Saran

Saran yang bisa dikemukakan berdasarkan hasil penelitian yaitu kepada: (1) Kepala SMK Negeri 3 Malang, Manajemen mutu merupakan unit dalam pejaminan mutu di sekolah. Dengan manajemen mutu, semua aktifitas sekolah terprogram dengan baik, khususnya aktifitas dalam membentuk dan menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang baik dan berkualitas. Untuk menghasilkan SDM yang berkualitas perlu adanya pelatihan-pelatihan serta pembinaan terhadap guru-guru di SMK Negeri 3 Malang, khususnya terkait dengan perbedaan sifat masing-masing guru, agar dapat meningkatkan

kompetesinya sebagai bentuk peningkatan prestasi kerja serta guru dapat mempertahankan prestasi yang sudah diraihinya. (2) Wakil Manajemen Mutu, ISO 9001:2008 adalah sebuah standar yang dijadikan sebagai pedoman dalam penerapan manajemen mutu di SMK Negeri3 Malang. Adanya ISO ini, dapat dijadikan masukan sebagai bahan pertimbangan dalam melaksanakan program kegiatan yang telah direncanakan untuk meningkatkan prestasi kerja guru di SMK Negeri 3 Malang sesuai dengan sistem manajemen mutu yang ada sekarang yaitu ISO 9001:2008. (3) Guru, Guru merupakan elemen penting dalam sebuah lembaga pendidikan, untuk itu, evaluasi terhadap diri guru sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan manajemen mutu yang berstandar ISO 9001:2008, guru harus memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi dalam melaksanakan kegiatan peningkatan prestasi kerja guru agar dapat menjadi guru yang berkompeten dibidangnya. (4) Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan, pengembangan ilmu manajemen dalam dunia pendidikan sangatlah penting, dengan ilmu manajemen, khususnya manajemen mutu dapat menjadikan sebuah lembaga menjadi lembaga yang memiliki standar yakni ISO 9001. Dengan adanya ISO 9001 dapat dijadikan sebagai pedoman tentang pentingnya manajemen mutu dalam peningkatan prestasi kerja guru. (5) Mahasiswa Jurusan Administrasi Pendidikan, penerapan manajemen mutu di lembaga pendidikan yang sudah ber-ISO 9001:2008, dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan sebagai bahan tambahan dalam pengembangan sistem manajemen mutu saat ini. (6) Peneliti Lain, penerapan manajemen mutu di sekolah menengah, khususnya sekolah kejuruan sangat penting dalam perwujudan sekolah yang unggul, sehingga dengan penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi untuk peneliti lain yang sejenis, atau melakukan penelitian pada tempat yang sama dengan substansi manajemen pendidikan yang berbeda, dengan memperdalam kajian tentang manajemen mutu.

DAFTAR RUJUKAN

- Gaspersz, V. 2003. *Total Quality Manajemen (TQM)*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kusnodin, I. Tanpa Tahun. *Hubungan Kompetensi Profesional, Keterampilan Proses dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Smk Negeri 3 Medan sebagai*

- Rintisan Sekolah Bertarap Internasional*. (Online), (academia.edu-5080268-Jurnal_Pendidikan_oleh_Imam_Kusnodin.html), Diakses pada 26 April 2015.
- Mangkunegara, A. A. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Terjemahan Tjetejp Rohendi Rohidi. 1992. Jakarta: UI Press
- Minarti, S. 2012. *Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan secara Mandiri*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Moleong, L. J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nasution, M. N. 2000. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Manajemen)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nasution, S. 2001. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nawawi, H. 2003. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Ranupandojo, H dan Suad H. 1986. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Rochmawati. 2010. *Implementasi Tools of Total Quality Manajemen (TQM) Berbasis ISO 9001:2008 dalam Penjaminan Mutu (Studi Kasus di SMA Negeri 3 Malang)*. Skripsi tidak diterbitkan. Malang: FIP Universitas Negeri Malang.
- Sallis, E. 2011. *Total Quality Management In Education*. Alih Bahasa Ahmad A. R., dan Fahrurrozi. Yogyakarta: IRCisoD.
- Siagian, S. P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sobana, H. E. 2012. *Tips Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Susilo, T. H. 2009. *Penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) Pada SMK Negeri 1 Singosari Malang*. Skripsi tidak diterbitkan. Malang: FT Universitas Negeri Malang.

Ulfatin, N. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan:Teori dan Aplikasinya*. Malang: Bayumedia.

Umiarso dan Imam, G. 2010. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*. Jogjakarta: IRCiSoD

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. 2009. Jakarta: Sinar Grafika Offset.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen. 2010. Bandung: Citra Umbara.

Usman, H. 2009. *Manajemen (Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan)*. Jakarta: Bumi Aksara.