

# **POLA PENJAMINAN MUTU PADA RINTISAN SEKOLAH BERTARAF INTERNASIONAL BERBASIS NILAI-NILAI SEKOLAH**

Asep Sunandar

Sunarni

Desi Eri Kusumaningrum

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk (1) Menggambarkan (*existing condition*) tentang proses manajemen mutu di SMA RSBI di dua tempat yang berbeda yaitu SMAN 1 Kota Malang dan SMAN 5 Kota Bandung; (2) Menggali nilai-nilai sekolah yang berpengaruh terhadap penjaminan mutu pendidikan. Deskripsi tentang proses penjaminan mutu yang selama ini dilaksanakan di sekolah akan digali dengan menggunakan metode FMEA (*Failure Mode And Effects Analysis*) dengan teknik analisis statistik deskriptif, sedangkan penggalian nilai-nilai sekolah dilakukan dengan teknik analisis faktor. Hasil penelitian menunjukkan rata-rata responden siswa dan guru mempersepsi kondisi proses pendidikan pada kategori “kemungkinan gagal sedikit” dan “kemungkinan gagal dalam jumlah yang langka”. Penelitian ini juga menemukan 10 nilai-nilai sekolah yang relevan dengan penjaminan mutu pendidikan.

## *Abstract*

*This study aims to(1)describe(existingcondition)on the processof quality management inhigh schoolRSBI in two different places SMAN1Malang and SMAN 5 Bandung, (2) Discovery of school values has implication to education quality. A description of the quality assurance process that has been implemented in schools will be excavated using FMEA(Failure Mode and Effects Analysis)with descriptive statistical analysis techniques, while extracting the values of the school was done by using factor analysis. The results showed the average respondent students and teachers perceive the educational process condition the category of "little chance of failure and the possibility of failure in rare number". The research founded 10 school values have relevance to quality assurance in education.*

Key word: RSBI, Penjaminan Mutu, Nilai-Nilai Sekolah.

Kebijakan RSBI (Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional) dewasa ini sedang gencar diberitakan diberbagai media cetak dan elektronik. Pokok pangkal pemberitaannya adalah mahalnya biaya sekolah dan ketidakpuasan masyarakat

atas pencapaian prestasi siswa-siswi RSBI serta hasil evaluasi RSBI yang menyatakan selama lima tahun berjalan RSBI tidak mampu menghasilkan satu sekolahpun yang menyandang predikat sebagai SBI (Kompas 4 Januari 2012). Mencermati berbagai pemberitaan tersebut, terdapat dua permasalahan utama yang mengakibatkan ketidakberhasilan program RSBI yaitu rendahnya mutu akademik dan tidak terpenuhinya persyaratan administratif suatu sekolah dijadikan SBI. Plt. Dirjen Dikdas Kemendikbud Prof.Dr. Suyanto menyatakan ketidaktercapaian RSBI karena sekolah belum mampu memenuhi persyaratan kualifikasi akademik guru yang mengharuskan 10 persen guru berpendidikan S2 untuk jenjang SD, 20 persen berpendidikan S2,S3 untuk SMP dan 30 persen berpendidikan S2, S3 untuk SMA (Jawa Pos 4 Januari 2012).

Padahal apabila dicermati lebih mendalam permasalahan utamanya bukan pada kualifikasi guru yang belum terpenuhi melainkan pada kualitas akademik yang masih rendah. Permendiknas Nomor 78 Tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah menyatakan tujuan RSBI diantaranya adalah "...daya saing komparatif tinggi yang dibuktikan dengan kemampuan menampilkan keunggulan lokal ditingkat internasional; kemampuan bersaing dalam berbagai lomba internasional yang dibuktikan dengan perolehan medali emas, perak, perunggu dan bentuk penghargaan internasional lainnya". Kedua tujuan tersebut menyatakan bahwa RSBI harus memiliki kualitas yang setara dengan kualitas pendidikan di negara maju bahkan pencapaian tersebut harus dibuktikan dengan perolehan berbagai penghargaan.

Kebijakan sekolah bertaraf internasional memunculkan beragam pemahaman diantara para pengambil kebijakan dan praktisi pendidikan. Secara umum Permendiknas 78 Tahun 2009 memang menyebutkan bahwa SBI adalah SSN yang ditambah muatan keunggulan yang diadopsi dari sekolah di negara maju. Namun hal tersebut tentunya belum memberikan penjelasan yang komprehensif, SSN+X itu sangat multi tafsir. Seperti halnya penelitian Maryati (2007) yang membahas pemahaman para kepala sekolah penyelenggara RSBI, diantara pemahaman para kepala sekolah tersebut menyatakan SBI sebagai

sekolah dengan acuan kurikulum nasional dan menggunakan Bahasa Inggris sebagai bahasa pengantar. Ada juga yang mendefinisikan SBI adalah sekolah yang fasilitasnya lengkap dan modern serta menggunakan Bahasa Inggris.

Pemahaman tersebut tentunya hanya bersifat sempalan dari tujuan SBI yang sebenarnya. Pada tahapan ini perlu kiranya diluruskan makna SBI yang sebenarnya agar kebijakan tersebut tidak hanya menjadi komoditas jualan sekolah. Maryati (2007) menjelaskan beberapa kriteria yang dapat menjelaskan makna SBI yaitu Ada beberapa kriteria yang menjadi dasar untuk mendapatkan status SBI, antara lain: 1) Peningkatan mutu sekolah harus setara dengan sekolah internasional dan memperoleh akreditasi dari lembaga internasional; (2) Guru dan kepala sekolah harus memperoleh sertifikasi dan atau lisensi internasional; (3) Peningkatan mutu sekolah harus dilandasi suatu rencana yang menggunakan pendekatan *bottom up*; (4) Adanya partisipasi masyarakat, pemda provinsi, dan pemda kota selama proses peningkatan mutu sampai pencapaian standar internasional; (5) Melibatkan instansi profesional untuk menjamin keberlanjutan sekolah bertaraf internasional; dan (6) Bermitra dengan sekolah luar negeri sehingga lulusannya dapat diterima di perguruan tinggi luar negeri.

Berkaca kepada beberapa indikator tersebut, nampaklah jelas bahwa yang namanya SBI tidak hanya sebatas menggunakan Bahasa Inggris dalam pembelajaran dan mutakhirnya fasilitas sekolah. Terdapat pemaknaan yang komprehensif dan holistik dalam mendefinisikan SBI, SBI seharusnya merupakan upaya pengembangan dan pencapaian mutu proses dan mutu hasil yang terus berkembang kearah kemajuan.

Dalam upaya pencapaian mutu secara berkesinambungan maka diperlukan adanya standar, terdapat beberapa standar mutu yang dikemukakan oleh beberapa organisasi dunia. Salah satu diantaranya adalah standar mutu yang dikeluarkan oleh ISO (*International Organization for Standardization*). Crenova (2000) menjelaskan bahwa ISO adalah standar internasional yang berisi tentang persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh suatu lembaga (barang maupun jasa) apabila lembaga tersebut ingin menunjukkan bahwa sistem manajemen lembaga tersebut mempunyai kemampuan dalam memenuhi persyaratan

pelanggan dan peraturan lain yang sesuai, dalam bidang mutu, baik mutu produk maupun mutu proses guna mencapai kepuasan pelanggan.

Secara umum ISO mempunyai tiga misi utama, yaitu: (1) mengembangkan standar internasional, (2) menyebarkan informasi tentang standar internasional, dan (3) mempromosikan implementasi standar internasional. Sehingga akan cocok sekali jika diterapkan sebagai standar nasional untuk sistem manajemen mutu. Karena tujuan sistem manajemen mutu itu sendiri adalah menerapkan dan memperbaiki sistem secara berkesinambungan serta pencegahan ketidaksesuaian/ penyimpangan untuk memenuhi kepuasan pelanggan.

Dalam menetapkan persyaratan untuk sistem manajemen mutu yang berstandar ISO, organisasi yang bersangkutan harus dapat menunjukkan kemampuannya untuk menyediakan produk yang memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan yang berlaku secara konsisten. Selain itu organisasi yang menerapkan sistem manajemen mutu bertujuan meningkatkan kepuasan pelanggan melalui penerapan sistem yang efektif dan juga melaksanakan proses peningkatan sistem secara berkelanjutan.

ISO 9001:2000 merupakan perangkat peningkatan mutu yang sebenarnya bisa dijalankan oleh badan atau lembaga yang berwenang dalam memberikan akreditasi pada lembaga-lembaga pendidikan dalam hal ini adalah pemerintah. Hasil pencapaian kualitas yang dirancang ISO baru dapat dilihat dua atau tiga tahun ke depan, artinya, jaminan mutu yang digulirkan ISO belum dapat dibuktikan secara langsung.

Penerapan ISO 9001:2000 menurut tim penulis tidak ubahnya seperti “menara gading” karena untuk memperoleh sertifikat ISO 9001:2000 sekolah harus mengeluarkan biaya yang tidak sedikit, baik itu biaya audit internal dan honorarium konsultan. Dengan demikian sekolah yang tidak cukup dana untuk membiayai audit internal dan konsultan akan kesulitan memperoleh sertifikat ISO 9001:2000. Hal lain yang dikhawatirkan terjadi adalah penerapan ISO sebagai upaya sekolah dalam mengkomersialisasikan pendidikan, semisal SPP dinaikan karena alasan sekolah sudah bersertifikat ISO.

Berdasarkan hal tersebut dapat dikemukakan bahwa implementasi TQM dan ISO 9001:2000 sebagai perangkat peningkatan mutu sekolah mendukung peningkatan mutu pendidikan, namun penerapan ISO 9001:2000 bukan satu-satunya solusi alternatif yang dapat menuntaskan masalah rendahnya mutu pendidikan di Indonesia. Berdasarkan data yang diperoleh Jawa Pos (2008) dari 6200 SMK yang ada di Indonesia, SMK yang berhasil meraih sertifikat ISO 9001:2000 hanya 70 SMK. Kenyataan yang demikian seharusnya menjadi masukan bagi pembuat kebijakan untuk menelaah kembali visibilitas, efektifitas dan efisiensi penerapan ISO di lembaga sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan secara makro. Mutu pendidikan di Indonesia tentu harus dilihat secara komprehensif. Sertifikat ISO 9001:2000 yang diraih oleh beberapa sekolah belum bisa dikatakan sebagai representasi mutu pendidikan di Indonesia secara keseluruhan. Akar persoalan terkait dengan rendahnya mutu pendidikan di Indonesia adalah belum tertanamnya budaya mutu baik itu di lembaga satuan pendidikan khususnya dan lembaga-lembaga yang menaungi pada umumnya.

Proses penjaminan mutu membutuhkan adanya nilai-nilai yang diyakini oleh perangkat sekolah dan menjiwai seluruh proses kegiatan pendidikan. Nilai sekolah dapat dimaknai sebagai sesuatu pandangan yang dianggap baik dan dapat dijadikan pedoman dalam menjalankan proses pendidikan di sekolah. Dalam sosiologi, nilai mengandung pengertian sebagai sesuatu yang baik, yang diinginkan, yang dicita-citakan dan dianggap penting oleh warga masyarakat (Efianingrum, 2002:32). Nilai menyatakan keyakinan-keyakinan dasar bahwa suatu perilaku secara pribadi atau sosial dapat diterima atau tidak. Nilai mengandung suatu unsur pertimbangan dalam arti nilai mengemban gagasan-gagasan seorang individu mengenai apa yang benar, baik atau diinginkan. Menurut Robbins (2001:131), nilai dimaknai dalam dua kategori, yaitu atribut isi dan atribut intensitas. Atribut isi menekankan bahwa suatu modus perilaku dianggap penting, sementara atribut intensitas memfokuskan pada seberapa penting perilaku tersebut.

Dalam konteks sebuah organisasi Tosi etc. (2005:356) menyatakan bahwa nilai sebagai sesuatu yang asli yang ditetapkan oleh pendiri organisasi dan

direfleksikan menjadi keyakinan dasar tentang apa yang harus dikerjakan, bagaimana seharusnya mengerjakan, siapa yang seharusnya melakukan, dan cara yang harus ditempuh anggota (*these values may have originated with the firm founder and reflect his or her fundamental beliefs about what should be done, how it should be done, who should do it, and the way that member are treated*). Nilai dianggap sebagai sesuatu yang fundamental, ditetapkan oleh pendiri organisasi dan menjadi pedoman dalam segala urusan yang berkenaan dengan organisasi. Gagasan ini menyiratkan bahwa nilai sebagai sesuatu yang mendasar, diperlukan organisasi dan berlangsung secara turun temurun.

O'Reilly (dalam Tosi *et al.* (2005:356-357) mendeskripsikan enam poin nilai yang akan terbentuk menjadi identitas budaya sebagai cara organisasi bergerak:

1. *Innovation and risk taking seeking new opportunities, taking risk, experimenting, and being unconstrained by formal policies and practices.*
2. *Stability and security Valuing predictability, security and the use of rules to govern behavior.*
3. *Respect for people, showing tolerance, fairness and respect for others*
4. *Outcome orientation, having concern and high expectations about results, achievement and action.*
5. *Team orientation and collaboration, working together in coordinated and collaborative way.*
6. *Aggressiveness and competition taking strong actions in markets in dealing with competitor.*

Keenam sumber nilai tersebut merupakan pola kerja yang akan dijadikan sebagai patokan dalam aktivitas organisasi. Nilai-nilai inovasi, stabilitas, respek terhadap kondisi masyarakat, balikan, orientasi tim dan agresivitas merupakan nilai yang akan menjadikan organisasi bergerak menjadi dinamis dan memiliki daya saing.

Secara konstruktif nilai juga dapat dipahami sebagai pola kerja atau sesuatu yang melandasi dalam pelaksanaan pekerjaan. George and Jones (1996:64) menyebutnya sebagai *work values* yaitu *guide ethical behavior at work*. Beberapa nilai yang dipandang dapat menjadi *guide* dalam pelaksanaan pekerjaan adalah nilai kejujuran, dapat dipercaya, dan membantu orang lain. Nilai-nilai kerja

tersebut dapat berlaku universal, walaupun konteks penjelasan George berlatar organisasi bisnis namun nilai-nilai yang dikemukakan dapat diterapkan pada organisasi pendidikan dan lainnya.

George dan Jones juga mengidentifikasi nilai-nilai tersebut ke dalam dua kategori yaitu nilai kerja intrinsik dan nilai kerja ekstrinsik, sebagai berikut:

Tabel 1 Kriteria Nilai Kerja

<i>Intrinsic work values</i>	<i>Ekstrinsic work values</i>
<i>Interesting work</i>	<i>High pay</i>
<i>Challenging work</i>	<i>Job security</i>
<i>Learning new things</i>	<i>Job benefits</i>
<i>Making important contributions</i>	<i>Status in wider community</i>
<i>Reaching full potential at work</i>	<i>Social contacts</i>
<i>Responsibility and autonomy</i>	<i>Time with family</i>
<i>Being creative</i>	<i>Time for hobbies</i>

Sumber: George and Jones (1996:65)

Atas dasar pemahaman mengenai nilai tersebut peneliti mengkonstruksi nilai-nilai tersebut dalam aplikasi di dunia pendidikan. Beberapa kategori yang akan menjadi kajian utama dalam penelitian ini adalah: 1). Ketetapan organisasional, 2). Budaya disiplin yang dikembangkan di sekolah, 3). Pola interaksi antar individu, 4). Proses pembelajaran yang diharapkan, dan 5). Kesiapan dalam menghadapi kompetisi dan peningkatan mutu. Kelompok unsur-unsur nilai tersebut dalam pandangan penulis memiliki implikasi dalam penciptaan suatu model penjaminan mutu pendidikan. Kaidah-kaidah tersebut apabila diinternalisasikan dalam pekerjaan pendidikan maka akan menjadi suatu budaya mutu yang secara integratif menjadi bagian dalam kehidupan pendidik, peserta didik, tenaga kependidikan dan kepala sekolah.

## **METODE**

Penelitian ini dirancang dengan pendekatan kuantitatif yang bersifat deskriptif, penelitian difokuskan kepada dua permasalahan pokok yaitu proses penjaminan mutu yang selama ini diterapkan di sekolah dan menggali nilai-nilai sekolah yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam perumusan formula penjaminan mutu. Deskripsi tentang proses penjaminan mutu yang selama ini dilaksanakan di sekolah akan digali dengan menggunakan metode FMEA (*Failure Mode And*

*Effects Analysis*) dengan teknik analisis statistik deskriptif. Keandalan metode ini dijelaskan Dale (dalam Judi, Jenal, Genasang, 2009) sebagai metode yang memiliki kekuatan dalam deteksi permasalahan implementasi manajemen mutu, sehingga penelitian akan lebih mampu menemukan ukuran mutu pendidikan yang sebenarnya. Keriteria yang digunakan dalam analisis FMEA adalah:

Table 2 *Occurrence Guidelines for Design FMEA (1-10 Qualitative Scale)*

Effect	Rank	Criteria
Almost never	1	Failure unlikely. History shows no failure
Remote	2	Rare number of failures likely
Very slight	3	Very few failures likely
Slight	4	Few failures likely
Low	5	Occasional number of failures likely
Medium	6	Medium number of failures likely
Moderately high	7	Moderately high number of failures likely
High	8	High number of failures likely
Very high	9	Very high number of failures likely
Almost certain	10	Failure almost certain

Sumber: Narayanagounder, and Karuppusami Gurusami (2009)

Dalam proses penelitian peneliti menerjemahkan istilah di atas dan mengubah penskoran dari rentang kategori gagal 1, kategori tidak pernah terjadi kegagalan 10. Hal ini disesuaikan dengan karakteristik responden yang selalu berpandangan kalau nilai terbesar itu adalah yang terbaik. Berikut adalah tabel hasil terjemahannya:

Tabel 3 Kriteria Penskoran FMEA

Dampak	Peringkat	KriterA
Hampir tidak pernah	1	Hampir pasti gagal
Sangat jauh	2	Kemungkinan kegagalan sangat tinggi
Sangat sedikit	3	Kemungkinan kegagalan tinggi
Sedikit	4	Kemungkinan gagal dalam jumlah sedang
Rendah	5	Ada kemungkinan gagal sesekali
Sedang	6	Kemungkinan gagal sedikit
Cukup tinggi	7	Kemungkinan kegagalan cukup tinggi

Tinggi	8	Kemungkinan gagal sangat sedikit
Sangat tinggi	9	Kemungkinan kegagalan dalam jumlah yang langka
Hampir pasti	10	Tidak mungkin gagal. Sejarah menunjukkan tidak ada kegagalan.

Proses pengukuran FMEA difokuskan kepada empat hal utama yang menurut pandangan peneliti merupakan komponen utama dalam proses manajemen RSBI, keempat komponen tersebut adalah: 1) Sistem penjaminan mutu sarana dan prasarana pembelajaran, 2) Sistem penjaminan mutu proses belajar mengajar dan evaluasi, 3) Sistem penjaminan mutu tenaga pendidik, dan 4) Pengembangan kurikulum.

Analisa terhadap nilai-nilai sekolah yang dapat mendukung proses penjaminan mutu dianalisa dengan menggunakan teknik analisa faktor. Teknik ini diharapkan dapat menemukan indikator utama yang dapat dijadikan sebagai standar dalam penjaminan mutu pendidikan.

Penelitian dilaksanakan di dua sekolah berstatus RSBI yaitu SMAN 1 Kota Malang dan SMAN 5 Kota Bandung. Responden penelitian terdiri dari siswa dan guru. Responden siswa berjumlah 285 orang, responden guru berjumlah 30 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan instrumen tertutup. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi tambahan terkait pelaksanaan manajemen mutu di kedua sekolah.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. *Existing Condition* Mutu SMA RSBI (SMAN 1 Kota Malang dan SMAN 5 Kota Bandung)

#### 1. Kategori Mutu Sarana dan Prasarana Pembelajaran

Responden penelitian untuk semua siswa baik dari SMAN 1 Malang maupun dari SMAN 5 Bandung sebanyak 285 orang, yang terdiri dari responden laki-laki sebanyak 102 (35,8%), responden perempuan sebanyak 180 (63,2%), dan yang tidak memberikan jawaban sebanyak 3 orang (1,1%). Responden yang berasal dari kelas X sebanyak 61 (21,4%), kelas XI sebanyak 151 (53%), kelas

XII sebanyak 70 (24,6%), sedangkan yang tidak memberi jawaban sebanyak 3 (0,11%).

Hasil analisis data kategori Mutu Sarana dan Prasarana Pembelajaran dari 285 responden siswa, didapat responden memilih jawaban paling banyak pada peringkat 8 sebanyak 24,9% (Kemungkinan gagal sangat sedikit) selanjutnya peringkat 9 sebanyak 20,7% (Kemungkinan kegagalan dalam jumlah yang langka). Jawaban paling sedikit pada peringkat 1 dan 4 sebanyak 9 orang (3,2%). Hasil selengkapnya terpampang pada Tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4 Hasil Analisis Data Mutu Sarana dan Prasarana Pembelajaran

Sementara itu dari responden guru diperoleh data yang tidak jauh berbeda yaitu 46,7 % responden memilih jawaban paling banyak pada peringkat 9 sebanyak 14 (46,7%) dan jawaban paling sedikit pada peringkat 2 sebanyak 1 (3,3%).

Data tersebut menggambarkan bahwa persepsi responden terkait sarana dan prasarana yang ada di sekolah sudah cukup baik. Kategori 8 dan 9 banyak dipilih yang menunjukkan bahwa sarana dan prasana di kedua sekolah tingkat kegagalannya sedikit atau langka. Namun, terlepas dari pencapaian tersebut masih terdapat responden yang memilih kategori dibawahnya yaitu 1, 2, 3, 4, 5 yang apabila dijumlahnya menjadi 20,8 persen. Hal itu menggambarkan bahwa masih terdapat kelemahan pada aspek sarana dan prasana walaupun tingkatannya kecil, namun membutuhkan perhatian dari pengelola sekolah untuk segera memperbaikinya.

Lingkup dari sarana dan prasarana sekolah memang sangat luas, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 1(8) menyebutkan bahwa “Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi”. Mengingat lingkungannya yang begitu luas maka sangat dimungkinkan terjadi kekurangan disana sini. Sudah sepatutnya pengelola sekolah melakukan pengawasan dan pemeliharaan secara berkala, agar kekurangan terkait sarana dan prasarana dapat segera diatasi.

## **2. Kategori Mutu Proses Belajar dan Evaluasi**

Hasil analisis data tentang Mutu Proses Belajar dan Evaluasi, responden siswa memilih jawaban tertinggi adalah kategori 8 sebanyak 22,5% (Kemungkinan gagal sangat sedikit) selanjutnya kategori 9 sebanyak 22,1% (Kemungkinan kegagalan dalam jumlah yang langka). Sedangkan responden siswa yang menjawab sedikit pada peringkat 4 dan 5 sebanyak 5 (1,8%). Hasil selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5 Hasil Analisis Mutu Proses Belajar dan Evaluasi

Sementara itu responden guru diperoleh data terbanyak pada jawaban kategori peringkat 9 sebanyak 15 (50,0%) responden dan jawaban sedikit pada kategori peringkat 1 dan 7 sebanyak 1 (3,3%) orang.

Mutu proses belajar mengajar merupakan tingkatan mutu yang dicapai dalam kegiatan belajar mengajar yang dipandu oleh seorang guru. Keberhasilan pelaksanaannya akan sangat bergantung kepada kapabilitas seorang guru serta ketersediaan sarana dan prasarana pendukung. Terlepas dari kapasitas seorang guru pencapaian mutu pada dasarnya akan sangat bergantung pada semua pihak yang terlibat dalam pendidikan. Sejalan dengan pendapatnya Lunenburg (2010:5) yang menyatakan “*The quality mission must be internalized by all members of the school organization (school board members, administrators, teachers, support staff, students, parents, community)*”. Pendapat tersebut menegaskan bahwa pencapaian mutu harus menjadi tanggung jawab semua yang terlibat dalam organisasi sekolah seperti komite sekolah, dinas pendidikan, guru, tata usaha sekolah, siswa, orang tua dan masyarakat. Keterpaduan diantara semua komponen tersebut akan memudahkan dalam pencapaian mutu proses belajar dan mengajar.

### **3. Kategori Mutu Tenaga Pendidik**

Hasil analisis tentang mutu tenaga pendidik dipersepsi oleh responden siswa dengan jawaban paling banyak dipilih kategori 8 sebanyak 59 (20,7%) dan kategori 7 sebanyak 50 (17,5%). Responden yang menjawab sedikit pada peringkat 1 sebanyak 8 (2,8%). Hasil selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6 Hasil Data Mutu Tenaga Pendidik

Sementara itu responden guru memilih jawaban terbanyak pada kategori 9 sebanyak 11 (36,7%) dan yang paling sedikit jawaban pada kategori 1 sebanyak 1 (3,3%). Berpijak kepada data tersebut terdapat dua pandangan yang sedikit berbeda. Responden siswa mayoritas memandang mutu tenaga pendidik pada kategori kemungkinan kegagalan cukup tinggi (7) dan kemungkinan gagal sangat sedikit (8), sehingga dapat dinyatakan bahwa mutu tenaga pendidik belum seratus persen memberikan kepuasan kepada siswa. Sementara itu guru memandang bahwa mutu pendidik sudah sangat baik terbukti dengan mayoritas responden memilih kategori “kemungkinan kegagalan dalam jumlah yang langka”.

Tenaga pendidik merupakan ujung tombak keberhasilan pelaksanaan belajar mengajar. PP No 19 Tahun 2005 Pasal 28 (1) menyatakan “Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”. Ketetapan tersebut menyatakan bahwa pendidik memiliki peran sangat penting dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional, untuk itu kualitas tenaga pendidik harus selalu ditingkatkan.

Peningkatan mutu tenaga pendidik apabila diasosiasikan dengan prinsip mutu Deming sejalan dengan prinsip 9 yaitu “break down barriers among staff areas” (mengurangi perbedaan diantara para staf ) implikasi prinsip ini dalam kegiatan organisasi sekolah dijelaskan Lunenburg (2010:4) sebagai berikut:

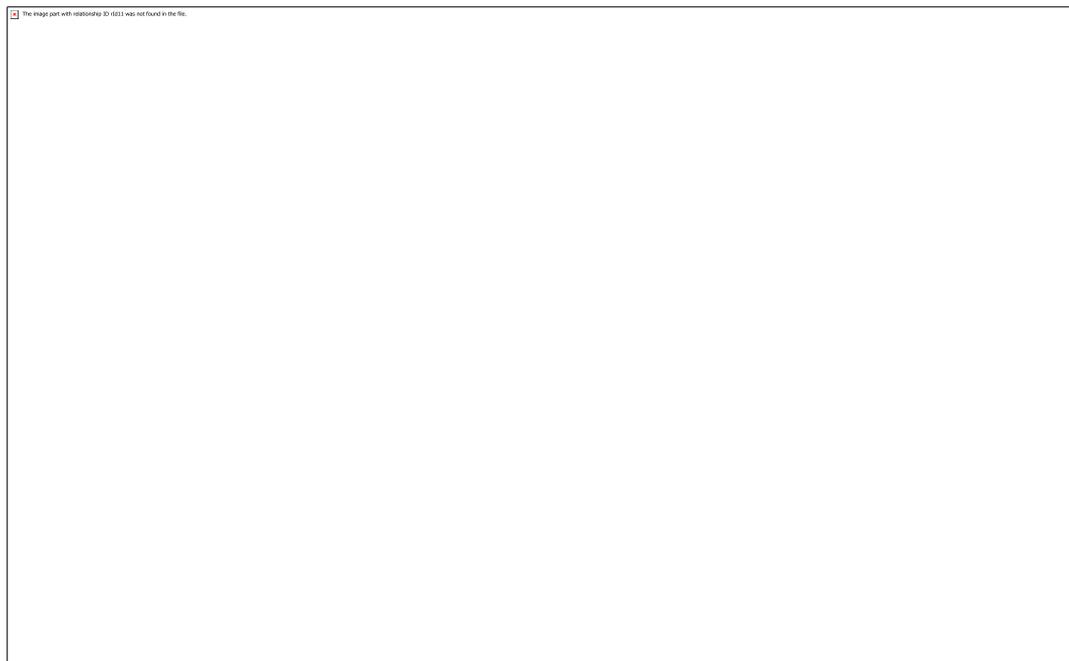
*In the classroom, this principle applies to interdisciplinary instruction, team teaching, writing across the curriculum, and transfer of learning. Collaboration needs to exist among members of the learning organization so that total quality can be maximized. In schools, total quality means promoting learning for all.*

Peran penting tenaga pendidik dalam pencapaian mutu pendidikan terdeskripsikan pada proses pembelajaran untuk semua siswa. Prinsip mutu Deming menegaskan perlu adanya eliminasi terhadap perbedaan para staf hal ini juga berarti perlu diminalisir pertentangan personal diantara para guru. Mutu pendidikan akan lebih mudah tercapai apabila terjadi kolaborasi diantara guru, kurikulum, dan proses transfer pengetahuan.

#### **4. Kategori Mutu Pengembangan Kurikulum**

Kurikulum merupakan seperangkat instrumen yang digunakan dalam proses pembelajaran. Secara lebih jelas Mulyasa (2010: 47) menjelaskan kurikulum sebagai “seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan kompetensi dasar, materi standar, dan hasil belajar, serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai kompetensi dasar dan tujuan pendidikan”. Sementara itu pengembangan kurikulum dimaknai sebagai proses penyesuaian, perbaikan dan inovasi seperangkat instrumen pembelajaran guna mencapai kualitas hasil pembelajaran yang lebih tinggi.

Pada kategori ini peneliti memperoleh data dari responden siswa yang menjawab paling banyak pada kategori 8 sebanyak 65 (22,8%), sedangkan yang menjawab paling sedikit pada kategori 4 sebanyak 3 (1,1%). Sementara itu menurut responden guru proses pengembangan kurikulum dipersepsi jawaban yang paling banyak pada kategori 9 sebanyak 13 (43,3%) dan jawaban paling sedikit pada kategori 1 sebanyak 1 (3,3%). Secara umum baik siswa maupun guru memandang telah terjadi proses pengembangan kurikulum. Namun proses tersebut belum berjalan maksimal mengingat lebih dari 20% siswa dan guru memandang masih terdapat kegagalan dalam proses tersebut. Berikut adalah data lengkapnya:  
Tabel 7 Hasil Analisis Data Mutu Pengembangan Kurikulum



Proses pengembangan kurikulum harus terus dilakukan mengingat semakin gencarnya perkembangan teknologi dan informasi. Hamalik (2006: 173) memberikan batasan bahwa paling tidak pengembangan kurikulum dapat dilakukan pada tingkatan sekolah dan kelas. Kepala sekolah dan guru paling tidak melakukan pengembangan kurikulum pada tingkat kelas yang meliputi penyempurnaan metode, desain pembelajaran dan teknik pembelajaran. Proses pengembangan yang dimulai dari lingkup kecil lama kelamaan akan membesar dan memiliki dampak yang besar pula pada peningkatan mutu pendidikan.

#### **B. Nilai-Nilai Sekolah yang Berpengaruh terhadap Penjaminan Mutu Pendidikan**

Dari hasil analisis faktor untuk responden siswa di SMAN 1 Malang data menunjukkan tidak dapat dirotasi sehingga tidak nampak indikator yang dominan diantara pertanyaan yang diajukan. Sedangkan hasil responden dari SMAN 5 Bandung dari hasil komponen matrik yang telah dirotasi menghasilkan 5 buah kesimpulan utama. Komponen 1 menghasilkan penegakan aturan dan pencapaian visi sekolah, komponen 2 menghasilkan komitmen terhadap peningkatan mutu, komponen 3 menghasilkan komunikasi terbuka, komponen 4 menerapkan nilai-

nilai dan budaya dalam proses pendidikan, dan komponen 5 menghasilkan peningkatan profesionalisme guru.

Hasil analisis faktor untuk guru di SMAN 1 Malang, setelah mengalami rotasi menghasilkan 5 kesimpulan utama antara lain: komponen 1 menghasilkan motivasi dan apresiasi terhadap prestasi dengan memperhatikan nilai-nilai kebaikan, komponen 2 menghasilkan perbaikan mutu berkelanjutan, komponen 3 menghasilkan komponen interaksi dalam peningkatan hasil belajar, komponen 4 menghasilkan sharing dalam inovasi pembelajaran, dan komponen 5 menghasilkan komitmen tinggi terhadap perbaikan mutu pembelajaran. Sedangkan responden guru di SMAN 5 Bandung dari hasil analisis faktor tidak dapat dirotasi, sehingga tidak nampak indikator yang dominan diantara pertanyaan yang diajukan. Data selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 8 Hasil Rotasi Matrik

No.	Responden	Hasil	Penamaan Kategori
1	Siswa SMAN 1 Malang	Tidak ada Rotasi	
2	Siswa SMAN 5 Bandung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- n15, n19, n14, n17, n12, n18, n9, n11, n7, n20, n13, dan n16</li> <li>- n24, n25, n28, n27, dan n21</li> <li>- n4, n3, n1, n2, n5, n6, dan n10</li> <li>- n32, n31, n30, n22, n29, dan n8</li> <li>- n26</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penegakan aturan dan pencapaian visi sekolah.</li> <li>- Komitmen terhadap peningkatan mutu</li> <li>- Komunikasi terbuka</li> <li>- Nilai-nilai dan budaya dalam proses pendidikan</li> <li>- Peningkatan profesionalisme guru</li> </ul>
3	Guru SMAN 1 Malang	<ul style="list-style-type: none"> <li>- n23, n24, n22, n32, n19, n29, n20, n16, dan n18</li> <li>- n27, n30, n31, n15, n1, n14, n25, dan n26</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi dan apresiasi terhadap prestasi dengan memperhatikan nilai-nilai kebaikan</li> <li>- Perbaikan mutu berkelanjutan</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- n3, n2, n4, n6, n5, n13, dan n21</li> <li>- n11, n7, n8, n9,</li> <li>- n12, n28, n17, n10</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komponen interaksi dalam peningkatan hasil belajar</li> <li>- Sharing dalam inovasi pembelajaran</li> <li>- Komitmen tinggi terhadap perbaikan mutu pembelajaran</li> </ul>
4	Guru SMAN 5 Bandung	Tidak ada Rotasi	

Hasil penelitian ini menyatakan terdapat sepuluh nilai-nilai yang dipandang memiliki pengaruh terhadap proses penjaminan mutu pendidikan. Kesepuluh nilai tersebut merupakan hasil pandangan responden siswa dan guru. Nilai-nilai yang dihasilkan ini selanjutnya akan dijadikan sebagai prinsip dalam mengembangkan pola penjaminan mutu pada rintisan sekolah bertaraf internasional. Untuk memudahkan proses pendeskripsian penelitian mengurutkan nilai-nilai tersebut berdasarkan sistematika proses pendidikan, menjadi sebagai berikut:

1. Penegakan aturan dan pencapaian visi sekolah.
2. Peningkatan profesionalisme guru
3. Komitmen tinggi terhadap perbaikan mutu pembelajaran
4. Komitmen terhadap peningkatan mutu pendidikan
5. Perbaikan mutu berkelanjutan
6. Komunikasi terbuka
7. Nilai-nilai dan budaya sebagai landasan dalam proses pendidikan
8. Interaksi dalam peningkatan hasil belajar
9. Sharing dalam inovasi pembelajaran
10. Motivasi dan apresiasi terhadap prestasi siswa

Kesepuluh nilai tersebut selanjutnya dijadikan sebagai prinsip penjaminan mutu pendidikan. Pola konseptual yang peneliti susun berdasarkan kepada hasil penelitian yang telah dilaksanakan. Pola yang dikembangkan meliputi tiga kelompok utama manajemen persekolahan, yaitu: nilai-nilai yang berkenaan dengan tata aturan sekolah, nilai-nilai yang berkenaan dengan personal

pendidik, dan nilai-nilai terkait proses belajar mengajar. Kategorisasi tersebut didasarkan atas pengelompokan sepuluh nilai hasil penelitian.

## **KESIMPULAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada umumnya responden memandang pelaksanaan proses belajar mengajar, sarana dan prasarana, mutu tenaga pendidik dan pengembangan kurikulum berada pada kategori “kemungkinan gagal sangat sedikit” dan “kemungkinan kegagalan dalam jumlah yang langka”. Hal ini menunjukkan bahwa pada lapangan penelitian secara umum telah memiliki kualitas baik. Kondisi ini merupakan modal awal bagi pengelola sekolah untuk dapat meningkatkan kualitas lebih baik lagi hingga setara dengan kualitas pendidikan yang dimiliki negara maju.

Ditemukan sepuluh nilai-nilai sekolah yang dipandang relevan dengan proses penjaminan mutu pendidikan. Kesepuluh nilai tersebut dapat dijadikan sebagai prinsip dasar pengembangan mutu pendidikan, baik pada lembaga pendidikan yang berstatus RSBI maupun lembaga pendidikan yang berstatus SSN. Peneliti memandang sepuluh nilai tersebut juga dapat diterapkan pada semua jenjang pendidikan mengingat secara prinsipil komponen pendidikan pada semua jenjang adalah sama.

## **SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat peneliti sampaikan beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam penjaminan mutu di SMA RSBI adalah sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah, hasil tingkat kegagalan pelaksanaan manajemen mutu di kedua sekolah sudah cukup baik terbukti dengan banyaknya responden yang memilih kategori 8 dan 9 sangat tinggi. Peneliti menyarankan modal baik ini dapat lebih ditingkatkan dengan cara meminimalisir tingkat kegagalan pelaksanaan manajemen mutu.
2. Guru sekolah direkomendasikan meningkatkan kemampuan dalam hal inovasi pembelajaran, dan menggunakan komunikasi terbuka dalam proses belajar.

3. Nilai-nilai sekolah yang ditemukan hendaknya dikembangkan dan diimplementasikan dalam proses penjaminan mutu sekolah bertaraf internasional. Secara esensial penjaminan mutu dapat dijadikan sebagai alat utama untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Mengingat begitu strategisnya keberadaan penjaminan mutu maka diperlukan suatu upaya bersama agar konsep penjaminan mutu berdasarkan nilai-nilai sekolah dapat terlaksana dengan baik.

## DAFTAR RUJUKAN

- Crenova. 2000. *Materi Pelatihan Standar Internasional ISO 9001:2000 (Sistem Manajemen Mutu): Meningkatkan Daya Saing sebagai Kunci Memasuki Era Global*. Malang: Crenova (management consultant).
- Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. 2008. *Panduan Penyelenggaraan Penjaminan Mutu Sekolah/Madrasah Bertaraf Internasional Pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Efianingrum, Ariefa. 2002. Pendidikan Moral Generasi Muda di Era Global. *Dinamika Pendidikan : Majalah Ilmu Pendidikan*. No. 11ThIX Maret 2002.
- George J.M. dan Gareth R Jones. 1996. *Understanding and Managing Organizational Behaviour*. Massachusetts: Wesley Publishing Company.
- Hamalik, O. 2006. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Jawa Pos. 2008. *Cara Lain SMK Memperbaiki Kualitas*. Jawapos (Online) (<http://www.Jawapos-online.com>, diakses 18 Februari, 2012).
- Judi, HM, Jaenal R, Genasan D. 2009. Some Experiences of Quality Control Implementation in Malaysian Companies. *European Journal of Scientific Research* ISSN 1450-216X Vol.27 No.1 (2009), pp.34-45.

- Kementrian Pendidikan Nasional. 2005. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Kompas.2012. Sekolah RSBI Dinilai Gagal. Kompas online  
<http://edukasi.kompas.com/read/2012/01/29/20235661/Sekolah.RSBI.Dinilai.Gagal>
- Lunenburg. 2010. Total Quality Management Applied to Schools. *Schooling Journal Volume 1, Number 1, 2010*.
- Maryati. 2007. Menyoal Profile Sekolah Bertaraf Internasional. *Jurnal Pendidrkon don Kebudoyoon, No. 067. Tahun Ke-13. Juli 2007*
- Mulyasa, E. 2010. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Narayanagounder S.Dan Karuppusami Gurusami. 2009. A New Approach for Prioritization of Failure Modes in Design FMEA using ANOVA. *Journal World Academy of Science, Engineering and Technology vol. 49 tahun 2009*. Diakses 17 Maret 2011 melalui  
<http://www.waset.org/journals/waset/v49/v49-96.pdf>
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Permendiknas 78 Tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional Pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Robbins, S.P. 2001. *Perilaku Organisas: Konsep, Kontrovers Aplikas*. (Edisi Bahasa Indonesia). Jilid I. Jakarta: PT Prenhalindo.
- Tosi L. Henry atc. 2005. *Managing Organizational Behavior*. London: Blackwell Publishing.