

**IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM)  
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN  
DI SMK PGRI 2 PONOROGO**

**SKRIPSI**



Oleh

**AZZULMA MAHIROTUN NISA'**  
NIM. 206190012

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
2023**

## ABSTRAK

**Nisa', Azzulma Mahirotun.** 2023. *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo.* **Skripsi** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.

**Kata Kunci:** Total Quality Management, Mutu Pendidikan, SMK PGRI 2 Ponorogo.

Lembaga pendidikan memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan mutu dan kualitas sumber daya manusia. Namun dengan seiring berkembangnya teknologi informasi, persaingan yang semakin ketat di semua bidang, serta rendahnya tingkat pendidikan di Indonesia, membuat lembaga pendidikan perlu merencanakan langkah dan strategi yang efektif untuk menuntaskan masalah tersebut. *Total quality manajement* (TQM) memiliki peran yang signifikan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara terus-menerus dan berkesinambungan.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi *total quality management* melalui: (1). Perencanaan mutu; (2). Pelaksanaan mutu; dan (3). Pengendalian mutu dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus, dengan teknik pengumpulan data penelitian berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data wawancara dalam penelitian ini adalah wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, koordinator ISO serta koordinator BKK. Teknik analisis data dalam penelitian dilakukan dengan Teknik analisis deskriptif. Pengecekan keabsahan data pada penelitian ini menggunakan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi TQM dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo yaitu: (1). Perencanaan mutu dilakukan melalui analisis SWOT, pelibatan *stakeholder* dalam perencanaan mutu, penetapan tujuan dan sasaran, merumuskan statregi dan program kegiatan yang akan dilaksanakan, pendelegasian tugas dan tanggung jawab; (2). Pelaksanaan mutu diawali dengan sosialisasi program kegiatan, adanya peran pemimpin dalam mengarahkan dan menggerakkan bawahan, pelaksanaan strategi dan program kegiatan oleh semua warga sekolah; (3). Pengendalian mutu dilakukan melalui pengawasan dalam proses pelaksanaan mutu, melaksanakan audit oleh pihak internal maupun eksternal untuk menjamin mutu pendidikan, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan mutu, melakukan evaluasi dan menjadikan hasil evaluasi sebagai dasar dalam merencanakan program kerja berikutnya agar mutu pendidikan semakin meningkat. Hasil pengendalian mutu dikatakan optimal. Dibuktikan dengan terlaksananya program penjaminan mutu sesuai standar ISO 9001:2015, banyaknya prestasi yang diraih, dan terserapnya siswa di berbagai perusahaan ternama yang ada di dalam maupun luar negeri.



## LEMBAR PERSETUJUAN

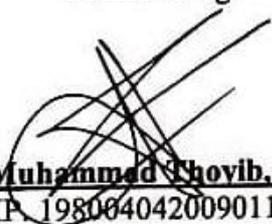
Skripsi atas nama saudara:

Nama : Azzulma Mahirotnun Nisa'  
NIM : 206190012  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Judul Proposal : Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah

Pembimbing

Ponorogo, 11 September 2023

  
**Dr. Muhammad Thovib, M.Pd.**  
NIP. 1980064042009011012

Mengetahui,

Ketua  
Jurusan Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

  
**Dr. Athok Fuadi, M.Pd.**  
NIP. 197611062006041004



**KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**PENGESAHAN**

Skripsi atas nama:

Nama : Azzulma Mahirotun Nisa'  
NIM : 206190012  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Judul Proposal : Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo

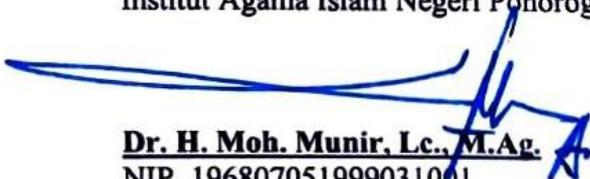
telah dipertahankan pada sidang munaqosah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Selasa  
Tanggal : 17 Oktober 2023

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan, pada:

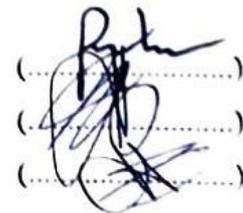
Hari : Kamis  
Tanggal : 26 Oktober 2023

Ponorogo, 26 Oktober 2023  
Mengesahkan  
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

  
**Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag.**  
NIP. 196807051999031001

Tim Penguji:

Ketua Sidang : Dr. Retno Widyaningrum, M.Pd (.....)  
Penguji I : Dr. Ahmadi, M. Ag (.....)  
Penguji II : Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd (.....)



## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Azzulma Mahirotn Nisa'  
NIM : 206190012  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi/Tesis : Implementasi *Total Quality Management*  
(TQM) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan  
di SMK PGRI 2 Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah Skripsi/Tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di **[etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id)**. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 27 November 2023

Penulis,



Azzulma Mahirotn Nisa'

## PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Azzulma Mahirotn Nisa'  
NIM : 206190012  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Ponorogo  
Judul Skripsi : Implementasi *Total Quality Management (TQM)* dalam  
Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo

Dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 11 September 2023

Yang Membuat Pernyataan



**Azzulma Mahirotn Nisa'**

NIM. 206190012

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi seperti sekarang ini, dunia pendidikan dituntut untuk bisa mengikuti laju perkembangan zaman. Lembaga pendidikan dituntut untuk bisa mencetak lulusan terbaik, yang memiliki kemampuan dan keahlian dalam bidang tertentu. Apalagi sekarang ini dimana perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat serta permintaan dan kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks membuat lembaga pendidikan harus senantiasa melakukan perubahan dan perbaikan-perbaikan agar bisa beradaptasi.

Disamping itu, pengelola lembaga pendidikan juga memiliki kewajiban untuk menjaga dan menjamin mutu layanan pendidikan di dalamnya agar proses pendidikan dapat berjalan dengan maksimal sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Hal tersebut disebabkan karena adanya dinamikan kehidupan sosial, kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan, dan didukung dengan kemajuan teknologi informasi saat ini, menyebabkan masyarakat semakin cerdas dalam memilih dan menilai lembaga pendidikan. Hal ini manandakan bahwa pendidikan memiliki nilai lebih dalam kehidupan. Dikutip dari sebuah jurnal, Nanang Fattah memberikan catatan, bahwa dunia pendidikan saat ini sedang ditantang untuk menjawab tiga hal, yaitu kemampuan untuk memenuhi kebutuhan, kemampuan mengembangkan hidup yang bermakna, dan kemampuan untuk dapat memuliakan hidup. Dengan demikian, pengelola lembaga pendidikan harus siap menghadapi arus globalisasi dari berbagai aspek seperti munculnya industrialisasi

pendidikan.<sup>1</sup> Oleh karena itu, mutu dan kualitas lembaga pendidikan harus senantiasa ditingkatkan agar mampu menjawab semua kebutuhan masyarakat dan industri dalam berbagai bidang.

Dikutip dari laman *website* resmi Badan Pusat Statistik tercatat bahwa jumlah penduduk Indonesia pada tahun 2022 mencapai 275.773,8 ribu atau lebih dari 275,77 juta jiwa,<sup>2</sup> dengan mayoritas penduduk berusia produktif (15-64 tahun) mencapai 69,30 % atau sebanyak 190.83 juta jiwa.<sup>3</sup> Namun sayangnya data tersebut tidak sebanding dengan tingkat pendidikan Indonesia. Badan Pusat Statistik mencatat pada tahun 2022 tingkat pendidikan Indonesia masih tergolong rendah. Hanya 6,41% yang telah mengenyam pendidikan sampai perguruan tinggi. Hingga bulan Juni tahun 2022 penduduk Indonesia yang mengenyam pendidikan hingga Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) ada sebanyak 20,89%, Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) sebanyak 14,54%, dan tamatan SD sebanyak 23,4%. Adapun 11,14% belum tamat SD, sedangkan penduduk yang tidak sekolah atau belum sekolah mencapai 23,61%.<sup>4</sup>

Menurut hasil survei yang dikeluarkan oleh PISA (*Programme for International Student Assessment*) pada tahun 2019 lalu, mengenai sistem pendidikan menengah di dunia pada tahun 2018, Indonesia menempati posisi

---

<sup>1</sup> Rohman et.al., "Penjaminan Mutu Pendidikan di Madrasah dengan Metode *Quality Function Deployment*," *Insania* 23, No. 2 (2018), 293.

<sup>2</sup> "Jumlah Penduduk Pertengahan Tahun (Ribuan Jiwa), 2020-2022," Badan Pusat Statistik, 2022, <https://www.bps.go.id>. Diakses 5 Februari 2023.

<sup>3</sup> Indra Purnama, "Berapa Jumlah Penduduk Indonesia Tahun 2022?," *Tempo*, 2022, <https://nasional.tempo.co>. Diakses 5 Februari 2023.

<sup>4</sup> Viva Budy Kusnandar, "Hanya 6% Warga Indonesia yang Berpendidikan Tinggi pada Juni 2022," *databoks*, 2022, <https://databoks.katadata.co.id>. Diakses 5 Februari 2023.

yang rendah yakni ke-74 dari 79 negara.<sup>5</sup> Sementara itu, dilihat dari data *World Population Review* pada tahun 2022, IQ penduduk di Indonesia rata-rata yaitu 78,49. Hal itu membuat Indonesia berada pada peringkat 130 dari 199 negara yang diuji.<sup>6</sup>

Dari hasil survei tersebut jelas terlihat bahwa pendidikan Indonesia masih sangat rendah. Hal tersebut tentunya sangat memprihatinkan, padahal SDM yang dimiliki Indonesia cukup banyak dan pemerintah sendiri sudah mengeluarkan anggaran yang cukup besar untuk pembiayaan pendidikan Indonesia. Adapun besaran biaya anggaran pendidikan yang ditetapkan pemerintah sesuai amanah UUD Negara Republik Indonesia pada pasal 31 ayat 4 tahun 1945 adalah sebesar 20% dari APBN dan APBD.<sup>7</sup>

Terdapat banyak faktor penghambat yang menyebabkan mutu dan kualitas pendidikan Indonesia tergolong rendah dibandingkan dengan negara lain. Dikutip dari *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, Kurniawan mengungkapkan faktor yang menjadi penentu keberhasilan suatu sistem pendidikan bisa dikarenakan oleh peserta didiknya, peran seorang guru, kondisi ekonomi, sarana dan prasarana, lingkungan, serta masih banyak faktor yang lainnya.<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup> Nur Hidayah, "Pandangan Terhadap Problematika Rendahnya Mutu Pendidikan di Indonesia," *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4, no. 4 (2022), 6594.

<sup>6</sup> Januar Singgih Abdullah, "Ada Apa dengan Kualitas Pendidikan Indonesia?," *Kompasiana*, 2022, <https://www.kompasiana.com>. Diakses 5 Februari 2023.

<sup>7</sup> Suminah et. al., "Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Analisis Konsep dan Implikasinya Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan)," *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam* 1, no. 4 (2022), 209.

<sup>8</sup> Hidayah, "Pandangan Terhadap Problematika Rendahnya Mutu Pendidikan di Indonesia." 6594.

Menurut Nur Hidayah, permasalahan pendidikan di Indonesia terbagi menjadi dua, yaitu masalah pendidikan dalam lingkup makro yang meliputi: 1). Kurikulum yang membingungkan dan terlalu kompleks; 2). Pendidikan yang kurang merata; 3). Masalah penempatan guru; 4). Rendahnya mutu guru; dan 5). Biaya pendidikan yang mahal. Sementara masalah pendidikan dalam lingkup yang mikro meliputi: 1). Metode belajar mengajar yang monoton; 2). Fasilitas, sarana dan prasarana kurang memadai; serta 3). Rendahnya prestasi siswa.<sup>9</sup>

Sesuai amanat Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa ‘setiap warga Negara berhak memperoleh pendidikan yang bermutu sesuai dengan minat dan bakatnya tanpa memandang status sosial, status ekonomi, suku, etnis, agama dan gender’.<sup>10</sup>

Dalam Pembukaan Undang-undang Dasar 1945 disebutkan bahwasannya tujuan Negara Republik Indonesia dalam bidang pendidikan ialah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Tujuan inilah yang menuntut pemerintah menyelenggarakan pendidikan yang bermutu. Mutu pendidikan tersebut meliputi mutu proses maupun hasil pendidikan. Dari sisi proses, pendidikan dikatakan bermutu apabila semua prosesnya berjalan dengan baik sesuai dengan standar yang berlaku. Sedangkan dari sisi hasil, pendidikan

---

<sup>9</sup> Hidayah, 6596-6599.

<sup>10</sup> Rosidah Rosidah, “*Total Quality Manajement* dalam Penjaminan Mutu Pendidikan dan Upaya Peningkatannya,” *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi* 13, No. 1 (2016), <https://doi.org/10.21831/Efisiensi.V13i1.7856>, 16.

dikatakan bermutu apabila hasil atau *output* suatu proses pendidikan ialah berupa capaian nilai atau prestasi yang tinggi sesuai standar yang ditetapkan.<sup>11</sup>

Sekolah kejuruan memiliki peranan yang sangat penting dalam usaha peningkatan kualitas dan mutu pendidikan. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab VI Pasal 15 dinyatakan bahwa pendidikan kejuruan merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu.<sup>12</sup> Menurut Rupert Evans, pendidikan kejuruan merupakan subsistem pendidikan yang membekali individu supaya lebih terampil dalam suatu kelompok kerja serta bertujuan mempersiapkan tambahan karir seseroang.<sup>13</sup>

Pendidikan kejuruan merupakan jenis pendidikan yang berorientasi pada keterampilan dimana produk atau lulusan pendidikan ini mudah memasuki pasar kerja atau mampu menciptakan pekerjaan sendiri sehingga sangat bermanfaat bagi pertumbuhan dan perkembangan perekonomian. Berorientasi ke pasar kerja menjadikan pendidikan kejuruan diminati oleh masyarakat yang menginginkan lebih cepat berada dalam dunia kerja. Kepraktisan sistem pendidikan, pengajaran, dan pelatihan yang menjadi ciri khas pendidikan kejuruan, menyebabkan pendidikan ini memiliki posisi yang tidak terpisahkan dari sistem pendidikan nasional.<sup>14</sup>

---

<sup>11</sup> Aulia Ar Rakhman Awaludin, "Akreditasi Sekolah Sebagai Suatu Upaya Penjaminan Mutu Pendidikan di Indonesia," *Sap (Susunan Artikel Pendidikan)* 2, No. 1 (2017), <https://doi.org/10.30998/Sap.V2i1.1156>, 13.

<sup>12</sup> Murniati dan Nasir Usman, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan* (Medan: Citapustaka Media Perintis, 2009), 11.

<sup>13</sup> Murniati, dan Nasir Usman, Ulfah Irani, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Kejuruan* (Yogyakarta: Deepublish, 2021), 8.

<sup>14</sup> Murniati dan Usman, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, 10.

Dari pemaparan yang disampaikan di atas, dapat diketahui bahwa SMK PGRI 2 Ponorogo memiliki tanggung jawab yang besar dalam mencetak lulusan yang memiliki kompetensi dan keahlian yang unggul, sehingga nantinya ketika peserta didik lulus, mereka sudah siap masuk dalam dunia kerja. Hal tersebut jugalah yang menjadi harapan para wali murid dan siswa, ketika sudah lulus langsung memperoleh pekerjaan yang mapan sehingga dapat membantu memperbaiki dan meningkatkan kondisi perekonomian keluarga serta menjadi harapan bagi masyarakat dan pemerintah karena dapat mengurangi tingkat pengangguran.

Untuk itu sekolah harus senantiasa berupaya memberikan pelayanan pendidikan yang baik, bermutu, dan berkualitas sehingga mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan. Selain itu segala bentuk perbaikan harus senantiasa dilakukan secara berkesinambungan dan terus menerus, mengingat zaman yang semakin berkembang dan persaingan kerja juga semakin ketat sehingga SMK PGRI 2 Ponorogo harus menyiapkan peserta didik yang memang sudah kompeten dan ahli dalam bidangnya.

Segala bentuk perbaikan kualitas tersebut harus sesuai dengan manajemen mutu terpadu agar dapat terkelola dengan baik. Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) dalam konteks pendidikan merupakan sebuah filosofi metodologi tentang perbaikan secara terus menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan saat ini maupun masa yang akan datang.

Sebagai sekolah favorit, masyarakat tentunya memiliki sejumlah ekspektasi dan harapan tertentu pada lulusan SMK PGRI 2 Ponorogo. Sekolah juga pastinya memiliki usaha serta strategi tertentu dalam mewujudkan harapan masyarakat tersebut dan secara tidak langsung sekolah telah menerapkan konsep *Total Quality Management* (TQM). Diantaranya seperti berfokus kepada pelanggan dengan berusaha memberikan pelayanan pendidikan yang baik sesuai kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan baik untuk siswa ataupun guru guna meningkatkan keahlian dan keterampilannya, melibatkan seluruh SDM yang ada di sekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan, memiliki komitmen jangka panjang, serta terus melakukan perbaikan yang berkelanjutan.<sup>15</sup>

Dengan adanya hal tersebut tidak heran jika SMK PGRI 2 Ponorogo dianggap sebagai sekolah kejuruan yang unggul. Menurut koordinator BKK (Bursa Kerja Khusus) SMK PGRI 2 Ponorogo, sebanyak lebih dari 90% lulusan terserap di dunia kerja, bahkan ada yang langsung diminta perusahaan untuk bekerja setelah lulus.<sup>16</sup> Dikutip juga dari laman Redaksi Media Ponorogo bahwa SMK PGRI 2 Ponorogo pada tahun 2022 terpilih menjadi juara 1 dalam program seleksi *National Showcase* SMK Binaan Astra Group. Dengan begitu SMK PGRI 2 Ponorogo dinobatkan sebagai *The Best School in Indonesia* dan menjadi SMK Percontohan nasional.<sup>17</sup> Hal tersebut membuktikan bahwa masyarakat cukup puas dengan kemampuan dan

---

<sup>15</sup> Lihat transkrip observasi kode: 03/O/13-IV/2023

<sup>16</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 04/W/13-IV/2023

<sup>17</sup> Redaksi Media Ponorogo, “*The Best School In Indonesia*, SMK PGRI 2 Ponorogo Terpilih Jadi *National Showcase* SMK Binaan Astra Group,” Media Ponorogo, 2022, <https://mediaponorogo.com>. Diakses 6 Februari 2023.

keterampilan yang dimiliki oleh siswa SMK PGRI 2 Ponorogo. Tidak hanya itu, SMK PGRI 2 Ponorogo juga memiliki keunggulan lebih dibandingkan SMK pada umumnya, yakni penerapan standar mutu ISO 9001:2015 sebagai bagian dari mutu pendidikan yang baik dari SMK PGRI 2 Ponorogo.<sup>18</sup>

Prestasi tersebut tidak semata-mata diraih dengan mudah. Membutuhkan pengelolaan yang baik dan berkesinambungan agar menghasilkan sekolah yang bermutu. Seperti adanya fasilitas dan sarana prasarana yang lengkap dan memadai, pengelolaan pembiayaan pendidikan yang baik, pendidikan dan pelatihan tenaga pendidik untuk meningkatkan mutu guru, kerjasama yang baik dengan mitra perusahaan, pembinaan karakter yang optimal, penerapan metode pembelajaran yang tepat, serta adanya evaluasi dan perbaikan yang berkelanjutan sehingga mutu pendidikannya dapat terus meningkat.<sup>19</sup>

Dari hal tersebut, menarik minat peneliti untuk mengetahui seberapa besar penerapan *Total Quality Management* dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, peneliti mengadakan penelitian tentang “Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo”.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan persoalan-persoalan seperti yang telah dikemukakan dalam latar belakang diatas, maka penulis memfokuskan penelitian pada

---

<sup>18</sup> Lihat transkrip dokumentasi kode: 01/D06-III/2023

<sup>19</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/06-III/2023

**Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo.** Penelitian ini berfokus pada pembahasan mengenai proses implementasi TQM, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pengendalian, dimana TQM mengedepankan perbaikan secara terus menerus serta menggunakan kepuasan pelanggan sebagai standar dalam pemenuhan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka terdapat sejumlah pertanyaan penelitian yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan mutu dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo?
2. Bagaimana pelaksanaan mutu dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo?
3. Bagaimana pengendalian mutu dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berangkat dari latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis perencanaan mutu dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo.
2. Mengetahui dan menganalisis pelaksanaan mutu dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo.

3. Mengetahui dan menganalisis pengendalian mutu dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo.

## **E. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis:

### **1. Secara Teoritis**

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan *research theory* (teori penelitian) tentang *Total Quality Management* (TQM) atau manajemen mutu terpadu guna meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

### **2. Secara Praktis**

#### **a. Bagi IAIN Ponorogo**

Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi atau masukan serta sumbangan pemikiran dalam bidang ilmu pengetahuan dalam mengimplementasikan *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara terus-menerus dan berkesinambungan, agar dapat mencetak lulusan yang berkualitas serta mampu memenuhi tuntutan zaman yang semakin berkembang dan kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks.

#### **b. Bagi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Indonesia**

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi operasional bagi berbagai lembaga pendidikan kejuruan di Indonesia, untuk meningkatkan mutu pendidikannya melalui implementasi *Total*

*Quality Management* (TQM) atau manajemen mutu terpadu secara terus menerus dan berkesinambungan.

c. Bagi Para Peneliti dan Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan secara teoritis dan aplikatif bagi para peneliti maupun masyarakat pada umumnya dalam upaya meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di Indonesia secara berkesinambungan.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Untuk mempermudah penulisan skripsi ini dan agar dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Penelitian di kelompokkan menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari sub sub yang saling berkaitan satu sama lain. Sistematika pembahasan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I.       Terkait dengan pendahuluan yakni berupa gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika pembahasan.

BAB II.       Menjelaskan tentang kajian teori dan telaah hasil penelitian terdahulu untuk menganalisis masalah penelitian yang selaras dengan permasalahan yang diterangkan dalam bab sebelumnya. Pembahasan pada bab II meliputi tinjauan tentang konsep *Total*

*Quality Management* (TQM), perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian mutu pendidikan.

- BAB III. Memuat metode penelitian yakni alasan dan bagaimana proses metode penelitian dilakukan. Dalam bab ini berisi tentang jenis penelitian, pendekatan penelitian, kehadiran penelitian dan lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pengecekan keabsahan data.
- BAB IV. Berisi uraian terkait dengan gambaran latar penelitian, deskripsi data, dan pembahasan hasil penelitian mengenai perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo.
- BAB V Berisi penutup, merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari bab I samai dengan bab IV. Pada bab ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian yang berisi kesimpulan dan saran.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. *Total Quality Manajement (TQM)*

###### a. Pengertian *Total Quality Management (TQM)*

TQM merupakan model manajemen yang pertama kali dikembangkan di bidang manufaktur dan berfokus pada pengendalian mutu. TQM mengalami evolusi dan mengalami diversifikasi untuk aplikasi di bidang manufaktur, industri jasa, kesehatan, dan bidang pendidikan.<sup>20</sup>

*Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, tenaga kerja, proses, dan lingkungan.<sup>21</sup>

Menurut Sallis, manajemen mutu terpadu atau *total quality management* adalah manajemen dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum (*public service*) dan pembangunan masyarakat (*community Development*).<sup>22</sup> Konsepnya

---

<sup>20</sup> Hasnadi Hasnadi, "Total Quality Management: Konsep Peningkatan Mutu Pendidikan," *Sap (Susunan Artikel Pendidikan)* 6, No. 2 (Desember, 2021), <https://doi.org/10.30998/sap.v6i2.9331>, 145.

<sup>21</sup> Ayu Annisa dan Pinkan Gyfend, "Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan Islam," *Jurnal Syntax Transformation* 2, No. 7 (2021), <https://doi.org/10.46799/jst.v2i7.318>, 932.

<sup>22</sup> Nasir Usman dan Murniati, *Pengantar Manajemen Pendidikan* (Tangerang: Animage, 2019), 204.

berakar dari manajemen sebagai proses atau rangkaian kegiatan mengintegrasikan sumber daya yang dimiliki, yang harus diintegrasikan pula dengan pentahapan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, agar terwujud kerja sebagai kegiatan memproduksi sesuai kualitas. Setiap pekerjaan dalam manajemen mutu terpadu harus dilakukan melalui tahapan perencanaan, persiapan (termasuk bahan dan alat), pelaksanaan teknis dengan metode kerja, cara kerja yang efektif dan efisien untuk menghasilkan produk berupa barang atau jasa yang bermanfaat bagi masyarakat.

Manajemen mutu merupakan satu cara dalam mengelola suatu organisasi yang bersifat komprehensif dan terintegrasi. Manajemen mutu diarahkan dalam rangka: (1). Memenuhi kebutuhan pelanggan secara konsisten; dan (2). Mencapai peningkatan secara terus menerus dalam setiap aspek aktifitas organisasi. Sasaran yang dituju dari manajemen mutu adalah meningkatkan mutu pekerjaan, memperbaiki produktifitas dan efisiensi melalui perbaikan kinerja dan peningkatan mutu kerja agar memuaskan atau memenuhi kebutuhan dalam masyarakat. MMT/TQM bersifat praktis tetapi strategis pendekatannya adalah fokus terhadap kebutuhan klien atau pelanggan. MMT/TQM bukan sekedar slogan, tetapi suatu pendekatan yang sistematis untuk mencapai tingkat kualitas yang tepat dan konsisten sehubungan dengan upaya anitispasi terhadap kebutuhan dan keinginan pelanggan yang selalu berubah.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Ahmad, *Manajemen Mutu Terpadu* (Makassar: Nas Media Pustaka, 2020), 15.

b. Karakteristik *Total Quality Management* (TQM)

*Total Quality Management* (TQM) terdiri dari sejumlah karakteristik yang melekat. Goetsch dan Davis menyatakan terdapat sepuluh karakteristik dari TQM sebagai berikut:<sup>24</sup>

- 1) Fokus pada pelanggan. Pelanggan adalah sosok yang wajib dilayani sehingga organisasi perlu memfokuskan perhatiannya pada kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan.
- 2) Obsesi terhadap kualitas. Kualitas adalah faktor penting untuk meningkatkan kinerja organisasi dan pegawai serta menarik pelanggan
- 3) Pendekatan ilmiah. Pendekatan ini diperlukan untuk mendesain pekerjaan serta dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Dengan demikian, data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (*benchmark*), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.
- 4) Komitmen Jangka Panjang. komitmen jangka Panjang sangat penting untuk mengadakan perubahan budaya organisasi agar implementasi TQM mampu berjalan dengan optimal.
- 5) Kerjasama (*team work*). Hal yang sangat penting dalam TQM adalah kerjasama tim, kemitraan, hubungan baik yang saling menunjang penyelesaian pekerjaan, baik dengan stakeholders internal organisasi maupun stakeholders eksternal organisasi.

---

<sup>24</sup> Suwanto, dan Henry Eryanto, Retno Ayu Kusumaningtyas, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 117.

- 6) Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan. Setiap produk dihasilkan dengan memanfaatkan proses tertentu. Oleh karena itu, sistem/lingkungan yang dibangun dalam organisasi mesti dikembangkan dan diaktualkan secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkan mampu meningkat.
- 7) Pendidikan dan Pelatihan. Dalam TQM, pendidikan dan pelatihan adalah faktor yang fundamental. Setiap orang diarahkan dan didorong untuk terus belajar guna meningkatkan keterampilan teknis dan keahliannya.
- 8) Kebebasan yang Terkendali. Keterlibatan dan pemberdayaan pegawai dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah adalah unsur yang sangat penting dalam implementasi TQM. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan 'rasa memiliki' dan tanggung jawab pegawai terhadap keputusan yang telah dibuat.
- 9) Kesatuan Tujuan. Agar TQM dapat diterapkan dengan baik maka organisasi harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama.
- 10) Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan. Keterlibatan dan pemberdayaan pegawai sangat penting karena akan meningkatkan peluang dihasilkannya keputusan yang lebih baik, rencana yang lebih baik, maupun perbaikan yang lebih efektif karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut mencakup pandangan dan pemikiran dari banyak pihak.

c. Prinsip *Total Quality Management* (TQM)

Untuk bisa menerapkan TQM dengan baik diperlukan beberapa prinsip dan komponen yang harus dipenuhi sehingga manajemen mutu terpadu dapat diukur tingkat keberhasilannya.<sup>25</sup>

Sesuai ISO terdapat delapan prinsip dasar TQM seperti:<sup>26</sup>

- 1) *Customer focus organization*. Organisasi tergantung pada konsumen mereka, oleh karena itu organisasi harus memahami kebutuhan konsumen saat ini dan yang akan datang, harus memenuhi persyaratan yang ditentukan konsumen, dan berusaha memenuhi harapan konsumen.
- 2) *Leadership*. Pemimpin harus menciptakan dan memelihara lingkungan internal sehingga orang-orang dalam organisasi terlibat aktif dalam pencapaian sasaran organisasi.
- 3) *Involvement of people*. Orang-orang pada semua level merupakan hal yang esensial bagi organisasi. Keterlibatan aktif mereka secara penuh akan memberi manfaat bagi organisasi.
- 4) *Process approach*. Hasil-hasil yang ditentukan akan tercapai secara lebih efisien jika aktivitas dan sumber daya yang berkaitan dikelola sebagai suatu proses.
- 5) *System approach to management*. Identifikasi, pemahaman, dan pengaturan proses-proses yang saling berkaitan sebagai sebuah

---

<sup>25</sup> Eko Sudarmanto et.al., *Total Quality Management* (Yayasan Kita Menulis, 2022).

<sup>26</sup> Nursya'bani Purnama, "Tinjauan Kritis Terhadap Implementasi ISO 9000," *Jurnal Siasat Bisnis* 2, No. 10 (2005), <https://doi.org/10.20885/jsb.vol2.iss10.art2>, 174.

sistem memberikan kontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi organisasi dalam pencapaian sasaran.

- 6) *Continuous improvement*. Perbaikan yang kontinyu terhadap kinerja organisasi secara menyeluruh harus menjadi sasaran obyektif organisasi
- 7) *Factual approach to decision making*. Keputusan yang efektif didasarkan pada analisis data dan informasi.
- 8) *Mutually beneficial supplier relationship*. Antara organisasi dengan pemasok memiliki ketergantungan satu sama lain dan terjalin hubungan yang saling menguntungkan sehingga keduanya mampu menciptakan nilai.

Sementara itu, Bill Crahs mengatakan bahwa program TQM harus mempunyai empat prinsip bila ingin sukses dalam penerapannya. Keempat prinsip tersebut adalah sebagai berikut:<sup>27</sup>

- 1) Program TQM harus didasarkan pada kesadaran akan kualitas dan berorientasi pada kualitas dalam semua kegiatannya sepanjang program, termasuk dalam setiap proses dan produk.
- 2) Program TQM harus mempunyai sifat kemanusiaan yang kuat dalam memberlakukan karyawan, mengikutsertakannya dan memberinya inspirasi
- 3) Program TQM harus didasarkan pada pendekatan desentralisasi yang memberikan wewenang di semua tingkat, terutama di garis

---

<sup>27</sup> Kosasih, *Manajemen Strategik* (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2021), 160.

depan, sehingga antusiasme keterlibatan dan tujuan bersama menjadi kenyataan.

- 4) Program TQM harus diterapkan secara menyeluruh sehingga semua prinsip, kebijaksanaan, dan kebiasaan mencapai setiap sudut dan celah organisasi.

Lebih lanjut Bill Creech meyakini bahwa prinsip-prinsip dalam sistem TQM harus dibangun atas dasar 5 pilar sistem yaitu: produk, proses, organisasi, kepemimpinan, dan komitmen. Produk adalah titik pusat untuk tujuan dan pencapaian organisasi. Mutu dalam produk tidak mungkin ada tanpa mutu di dalam proses. Mutu di dalam proses tidak mungkin ada tanpa organisasi yang tepat. Organisasi yang tepat tidak ada artinya tanpa pemimpin yang memadai, komitmen yang kuat dari bawah ke atas merupakan pilar pendukung bagi semua yang lain. Setiap pilar tergantung pada keempat pilar yang lain, dan kalau salah satu lemah dengan sendirinya yang lain juga lemah.<sup>28</sup>

Selanjutnya ditegaskan oleh Aminatul Zahro dalam jurnal yang ditulis Alwizra bahwa pada prinsipnya TQM terus mengadakan perbaikan, oleh karena itu, untuk mensukseskan TQM dibutuhkan sebuah manajemen pengendalian mutu yang sempurna.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Kosasih,161.

<sup>29</sup> Alwizra, "Implementasi TQM dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs. Istiqomah Talamau Kabupaten Pasaman Barat," *Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 8, No. 1 (2020), <https://doi.org/10.31958/jaf.v8i1.2250>. 41.

d. Tahapan *Total Quality Management* (TQM)

1) Perencanaan Mutu Pendidikan

Salah satu bagian terpenting dari TQM adalah perencanaan strategis yang digunakan sebagai arahan jangka panjang agar sebuah institusi dapat merencanakan peningkatan mutu.<sup>30</sup> Dengan adanya perencanaan strategis memungkinkan sebuah lembaga dapat memformulasikan prioritas-prioritas jangka panjang dan perubahan institusi dengan pertimbangan yang rasional.<sup>31</sup>

Dalam penerapan *Total Quality Management*, terdapat beberapa perencanaan yang perlu diperhatikan yaitu:<sup>32</sup>

- a) Kepemimpinan dan komitmen terhadap mutu harus datang dari atas (kepala sekolah)
- b) Memenuhi kebutuhan pelanggan untuk memberikan kepuasan
- c) Menunjuk fasilitator mutu yang bertanggungjawab mempublikasikan program dan memimpin kelompok pengendalian mutu
- d) Membentuk kelompok mutu yang berperan mengarahkan dan mendorong proses peningkatan mutu
- e) Menunjuk koordinator mutu yang berperan untuk membantu dan membimbing tim dalam menemukan cara baru dalam memecahkan masalah

---

<sup>30</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management In Education* (Yogyakarta: Ircisod, 2006), 211.

<sup>31</sup> Sallis, 212.

<sup>32</sup> Fitriani Fitriani, "Proses Perencanaan *Total Quality Management* dalam Pendidikan Islam," *Didaktika* 11, No. 2 (20 Juni, 2019): 171, <https://doi.org/10.30863/didaktika.v11i2.174->, 176.

- f) Mengevaluasi program dengan mengadakan seminar manajemen bersama senior
  - g) Mendiagnosa dan menganalisa kondisi yang ada
  - h) Menggunakan contoh atau mengadaptasi pola TQM institusi lain
  - i) Meminta bantuan konsultan eksternal
  - j) Memprakarsai pelatihan mutu bagi para staf
  - k) Mengkomunikasikan pesan mutu untuk memperjelas penentuan program
  - l) Mengukur biaya mutu
  - m) Mengaplikasikan alat dan teknik mutu melalui pengembangan kelompok kerja yang efektif
  - n) Mengevaluasi program secara teratur
- 2) Pelaksanaan Mutu Pendidikan

Beberapa tahapan mengenai pelaksanaan mutu pendidikan diantaranya sebagai berikut.<sup>33</sup>

- a) Penggiatan Tim. *Steering Committee* memberikan bimbingan kepada setiap tim dan mengaktifkan mereka. Masing-masing tim menggunakan Teknik TQM yang telah mereka pelajari. Mereka menggunakan siklus *Do-check-action* sebagai model proses TQM

---

<sup>33</sup> Feiby Ismail, "Implementasi *Total Quality Management (TQM)* di Lembaga Pendidikan," *Jurnal Ilmiah Iqra'* 10, no. 2 (February 26, 2018), <https://doi.org/10.30984/jii.v10i2.591>. 11-12.

- b) Umpan balik kepada *steering committee*. Masing-masing tim memberikan informasi umpan balik dari pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal. Survei formal pelanggan perlu dilakukan setiap tahun. Data yang diperoleh mengenai kepuasan pelanggan dikumpulkan dan diproses secara berkesinambungan.
  - c) Umpan balik dari karyawan. Setiap tim yang berada di bawah kontrol SC secara periodik memantau sikap dan kepuasan karyawan yang ada di bawahnya. Kemudian mengadakan komunikasi intensif dengan *steering committee*.
  - d) Memodifikasi infrastuktur. Umpan balik yang diperoleh dari langkah-langkah di atas (dari tim proyek, pelanggan, dan karyawan) akan dijadikan dasar oleh *steering committee* untuk melakukan perubahan yang diperlakukan dalam infrastuktur lembaga pendidikan.
- 3) Pengendalian Mutu Pendidikan

Pengendalian mutu dalam manajemen mutu merupakan suatu sistem kegiatan teknis yang bersifat rutin yang dirancang untuk mengukur dan menilai mutu produk atau jasa yang diberikan kepada pelanggan. Pengendalian diperlukan dalam manajemen mutu untuk menjamin kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, sehingga produk yang dihasilkan sesuai dengan harapan pelanggan. Tugas pengendalian mutu dapat dilakukan dengan mengukur perbedaan seperti perencanaan,

rancangan, menggunakan prosedur atau peralatan yang tepat, pemeriksaan, dan melakukan tindakan koreksi terhadap hal-hal menyimpang. Oleh karena itu pengawasan dan pengendalian mutu ini sangat penting guna menjaga agar kegiatan yang dilakukan berjalan sesuai rencana dan menghasilkan *output* yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.<sup>34</sup>

## 2. Mutu Pendidikan

### a. Pengertian Mutu Pendidikan

Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Mutu secara harfiah memiliki makna sebagai ukuran baik dan buruk sesuatu hal atau benda.<sup>35</sup> Sedangkan mutu menurut pendapat para ahli adalah sesuai dengan yang syarat atau standar yang dibuat untuk memenuhi harapan dari pelanggan.<sup>36</sup> Menurut Dzaujak Ahmad, mutu pendidikan adalah kemampuan operasional sekolah dalam mengelola komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah, secara efektif dan efisien, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku.<sup>37</sup>

Seperti yang dijelaskan oleh Aminatuz Zahro yang mengutip dari pendapat Mulyasa, bahwa terdapat tiga hal yang mencangkup

---

<sup>34</sup> Endang Herawan, "Pengendalian Mutu Pendidikan: Konsep dan Aplikasi," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 8, no. 1 (2011), 18.

<sup>35</sup> Fenny Afifatul Awwaliyah dan I Made Arcana, "Pembentukan Indeks Mutu Pendidikan (IPM) di Indonesia Tahun 2018 dan Faktor yang Memengaruhinya," *Seminar Nasional Official Statistics* 2020, No. 1 (2021), <https://doi.org/10.34123/Semnasoffstat.V2020i1.358>, 387.

<sup>36</sup> Kaharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Konsep dan Strategis dalam Peningkatan Mutu Pendidikan)* (Pustaka Pencerah, 2021), 27.

<sup>37</sup> Erwin Firdaus et.al., *Manajemen Mutu Pendidikan*, Ed. Janner Simarmata (Yayasan Kita Menulis, 2021), 15.

pengertian mutu dalam konteks pendidikan, yaitu *input*, proses, dan *output*. *Input* pendidikan adalah sesuatu yang harus ada dan sangat dibutuhkan demi berlangsungnya suatu proses. Perubahan sesuatu menjadi sesuatu yang lain di sebut dengan proses pendidikan. Sementara *output* pendidikan merupakan prestasi kinerja yang diperoleh sebagai hasil dari proses dan perilaku sekolah.<sup>38</sup>

Mutu pendidikan bukan ditentukan dari lembaga penyelenggara pendidikan, tetapi mutu pendidikan adalah spesifikasi yang dikehendaki dan kesesuaian dengan apa yang menjadi pandangan serta harapan masyarakat, dengan mengoptimalkan keseluruhan penunjang mutu pendidikan, yaitu *input*, proses, sehingga akan menghasilkan kualitas *output* mutu pendidikan yang tinggi.<sup>39</sup>

#### b. Indikator Mutu

Untuk mengetahui tingkat keberhasilan pencapaian mutu dalam suatu lembaga pendidikan, maka diperlukan sebuah indikator mutu. Indikator mutu menurut Supriyanto dan Wulandari adalah gambaran kondisi, ukuran/elemen mutu sehingga dapat menunjukkan suatu keadaan (indikator). Indikator merupakan suatu variabel yang digunakan untuk melihat suatu perhatian. Indikator juga dapat dikatakan sebagai pedoman yang memberikan gambaran tentang keadaan atau keberhasilan suatu program. Indikator dikatakan baik

---

<sup>38</sup> Aminatul Zahro, *Total Quality Management: Teori & Praktik Manajemen untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 28.

<sup>39</sup> Yayat Suharyat, *Model Pengembangan Karya Ilmiah Bidang Pendidikan Islam*, Ed. Ibnu Muthi (Klaten: Lakeisha, 2022), 272

apabila memiliki persyaratan, seperti sah (valid), objektif, sensitif, dan spesifik. Valid menunjukkan sebuah indikator tersebut apa adanya. Spesifik menunjukkan gambaran keadaan dan sensitif menunjukkan peka terhadap perubahan dari suatu keadaan.<sup>40</sup>

Indikator sekolah bermutu dari perspektif *service provider* adalah sekolah sebagai lembaga pendidikan harus memenuhi indikator produk sebagai berikut: (1). Sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan atau *conformance to specification*; (2). Sesuai dengan penggunaan atau *fitness for purpose or use*; (3). Produk tanpa cacat atau *zero defect*; (4). Sekali benar dan seterusnya atau *right first every time*.<sup>41</sup>

Dalam konteks pendidikan nasional maka keempat indikator mutu tersebut diatur dalam standar nasional pendidikan (SNP) yaitu: standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses, standar pembiayaan, standar pengelolaan, standar sarana prasarana, standar penilaian pendidikan. Sedangkan indikator mutu pendidikan menurut spesifikasi customer ialah (1). Kepuasan pelanggan bila produk dan jasa memenuhi harapan pelanggan; (2). Setia kepada pelanggan bila produk dan jasa memenuhi harapan pelanggan.<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> Aziz Alimul Hidayat, *Model Self Assessment Mutu Pendidikan Keperawatan: Strategi Kinerja Organisasi Excellence* (Surabaya: Health Books Publishing, 2021), 11.

<sup>41</sup> Suharyat, *Model Pengembangan Karya Ilmiah Bidang Pendidikan Islam*, 272.

<sup>42</sup> Suharyat, 273.

c. Karakteristik Mutu

Menurut Husaini Usman,<sup>43</sup> terdapat 13 karakteristik mutu. Diantaranya yaitu: Kinerja (*performa*), Waktu wajar (*timeliness*), Handal (*reliability*), Daya tahan (*durability*), Indah (*aesthetics*), Hubungan manusiawi (*personal interface*), Mudah penggunaannya (*easy of use*), Bentuk khusus (*featur*), Standar tertentu (*conformance to specification*), Konsistensi (*consistency*), Seragam (*uniformity*), Mampu melayani (*serviceability*) dan Ketepatan (*accuracy*).

d. Prinsip Mutu

Untuk mengimplementasikan mutu, Ayu Annisa dan Pinkan Gyfend menjelaskan dalam jurnal Syntax Transformation, bahwa lembaga pendidikan harus menerapkan tiga prinsip mutu terpadu. Yaitu:<sup>44</sup>

- 1) Fokus kepada pelanggan
- 2) Perbaiki proses
- 3) Keterlibatan total

e. Ciri-ciri sekolah bermutu

Merujuk pada pendapat Edwar Sallis seperti yang dikutip dalam buku karya A.A. Musyaffa yang berjudul *Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Sekolah*, bahwa sekolah yang bermutu bercirikan sebagai berikut:<sup>45</sup>

---

<sup>43</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 512-513.

<sup>44</sup> Annisa dan Gyfend, "Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan Islam," 934.

<sup>45</sup> A.A. Musyaffa, *Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Madrasah* (Serang: A-Empat, 2019), 33.

- 1) Sekolah berfokus kepada pelanggan, baik itu pelanggan internal maupun eksternal
- 2) Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, bermakna bahwa terdapat komitmen untuk bekerja secara benar
- 3) Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya
- 4) Sekolah memiliki strategi untuk mencapai mutu baik kepala sekolah, guru dan stakeholder lainnya.
- 5) Sekolah mengelola konflik dan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai mutu dan memposisikan kesalahan sebagai instrument untuk perbaikan berikutnya
- 6) Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai mutu, baik perencanaan jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka Panjang.
- 7) Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawabnya
- 8) Sekolah mendorong orang yang dipandang memiliki kreativitas mampu menciptakan mutu, dan merangkap yang lainnya agar dapat bekerja secara bermutu
- 9) Sekolah memperjelas tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertical maupun horizontal
- 10) Sekolah yang memiliki strategi/kriteria evaluasi yang jelas
- 11) Sekolah yang menempatkan mutu layanan yang lanjut

- 12) Sekolah memandang mutu sebagai bagian internal dan budaya kerja
- 13) Sekolah menempatkan peningkatan mutu secara kontinyu sebagai suatu keharusan

## **B. Kajian Penelitian Terdahulu**

Adanya proses dan hasil pelaksanaan penelitian diperkuat dengan adanya kajian penelitian terdahulu yang relevan guna memperkokoh orisinalitas penelitian ini. Ada sejumlah hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis ini. Diantaranya yaitu:

**Pertama**, skripsi oleh Niatul Utami yang berjudul *Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Hasil Belajar Siswa di SMP Islam Al-Azhar 24 Makassar*.<sup>46</sup> Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2016 menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif dengan fokus penelitian terkait *Total Quality Management* dan Hasil Belajar Siswa. Dari hasil penelitian dapat diambil kesimpulan bahwa: (1). Hasil analisis deskriptif penerapan *total quality management* di SMP Islam AL-Azhar 24 Makassar, dengan memperhatikan 50 peserta didik sebagai sampel, 11 atau 22% peserta didik yang berada dalam kategori rendah, 27 atau 54% peserta didik yang berada dalam kategori sedang, 12 atau 24% peserta didik yang berada dalam kategori tinggi. Hal tersebut menggambarkan bahwa, *total quality management* di SMP Islam AL- Azhar 24 Makassar berada dalam kategori sedang; (2). Hasil analisis deskriptif hasil belajar di SMP Islam AL-Azhar 24 Makassar, dengan

---

<sup>46</sup> Niatul Utami, "Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* Terhadap Hasil Belajar Siswa di SMP Islam Al-Azhar 24 Makassar" (UIN Alaudin Makassar, 2016), [http://Repositori.Uin-Alauddin.Ac.Id/415/1/Niatul Utami.Pdf](http://Repositori.Uin-Alauddin.Ac.Id/415/1/Niatul%20Utami.Pdf).

memperhatikan 50 peserta didik sebagai sampel, 7 atau 14% peserta didik yang berada dalam kategori rendah, 35 atau 70% peserta didik yang berada dalam kategori sedang, 8 atau 16% peserta didik yang berada dalam kategori tinggi. Hal tersebut menggambarkan bahwa, hasil belajar peserta didik di SMP Islam AL-Azhar 24 Makassar berada dalam kategori sedang; dan (3). Berdasarkan uji hipotesis dimana  $t \text{ hitung} \geq t \text{ tabel} = 21.46 \geq 1,152$ , hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan penerapan *total quality management* terhadap hasil belajar peserta didik di SMP Islam Al Azhar 24 Makassar. Kedua penelitian sama sama membahas mengenai TQM, namun juga terdapat perbedaan antara penelitian tersebut dengan penelitian ini, yaitu pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif, berfokus pada implementasi TQM untuk meningkatkan mutu pendidikan, dan objek penelitian berada di SMK PGRI 2 Ponorogo.

**Kedua**, penelitian yang dilakukan oleh Mizan Akbar pada tahun 2016, dengan judul *Pengelolaan Total Quality Management di Pesantren Darul ‘Ulum Banda Aceh*.<sup>47</sup> Penelitian tersebut menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan fokus pembahasan terkait *Total Quality Management* di Pesantren. Dari penelitian tersebut dapat diambil kesimpulan yaitu: (1). Pola kepemimpinan yang digunakan kepala pesantren Darul ‘Ulum Banda Aceh dalam meningkatkan manajemen mutu terpadu yaitu dengan pola kepemimpinan demokratis dan kharismatik; (2). Kendala yang dihadapi Pesantren Darul ‘Ulum Banda Aceh yaitu mengenai profesionalisme tenaga

---

<sup>47</sup> Mizan Akbar, “Pengelolaan *Total Quality Management* di Pesantren Darul ‘Ulum Banda Aceh” (UIN Ar-Raniry Banda Aceh, 2016), <https://Repository.Ar-Raniry.ac.id>

pendidik. Dimana masih terdapat beberapa tenaga pengajar yang belum memenuhi standar, oleh karena itu pengasuh pesantren Darul ‘Ulum Banda Aceh berupaya mengadakan pemberdayaan guru dengan mengikutsertakan mereka dalam kegiatan-kegiatan pelatihan sesuai dengan kebutuhan; dan (3). Upaya kepala pesantren Darul ‘Ulum Banda Aceh dalam meningkatkan kualitas input proses, dan output pendidikan formalnya menggunakan pola kepemimpinan demokratis dan kharismatik dengan melibatkan guru, wali kelas, orang tua murid, dan masyarakat setempat dalam kegiatan musyawarah guna menciptakan lulusan santri yang berkarakter, berkualitas, dan berwawasan luas. Penelitian terdahulu dan penelitian ini sama-sama menggunakan metode kualitatif dan berfokus pada *Total Quality Management*. Namun, dalam penelitian ini pembahasan mengenai *Total Quality Management* lebih mengarah kepada peningkatan mutu pendidikan, dengan objek penelitian di SMK PGRI 2 Ponorogo.

**Ketiga**, Skripsi yang ditulis oleh Nur Arifah Dzul Qo’dah dengan judul *Implementasi Total Quality Managemeng (TQM) dalam Megembangkan Program Kelas Unggulan dan Citra Madrasah di MTs Mambaus Sholihin Gresik*.<sup>48</sup> Penelitian dilakukan pada tahun 2022 dengan fokus penelitian terkait implementasi TQM, program kelas unggulan, dan citra madrasah. Dari penelitian tersebut dapat diperoleh kesimpulan bahwa: (1). Proses perencanaan *Total Quality Management* dalam mengembangkan program kelas unggulan dan citra madrasah yang dilakukan oleh MTs Mambaus Sholihin dimulai

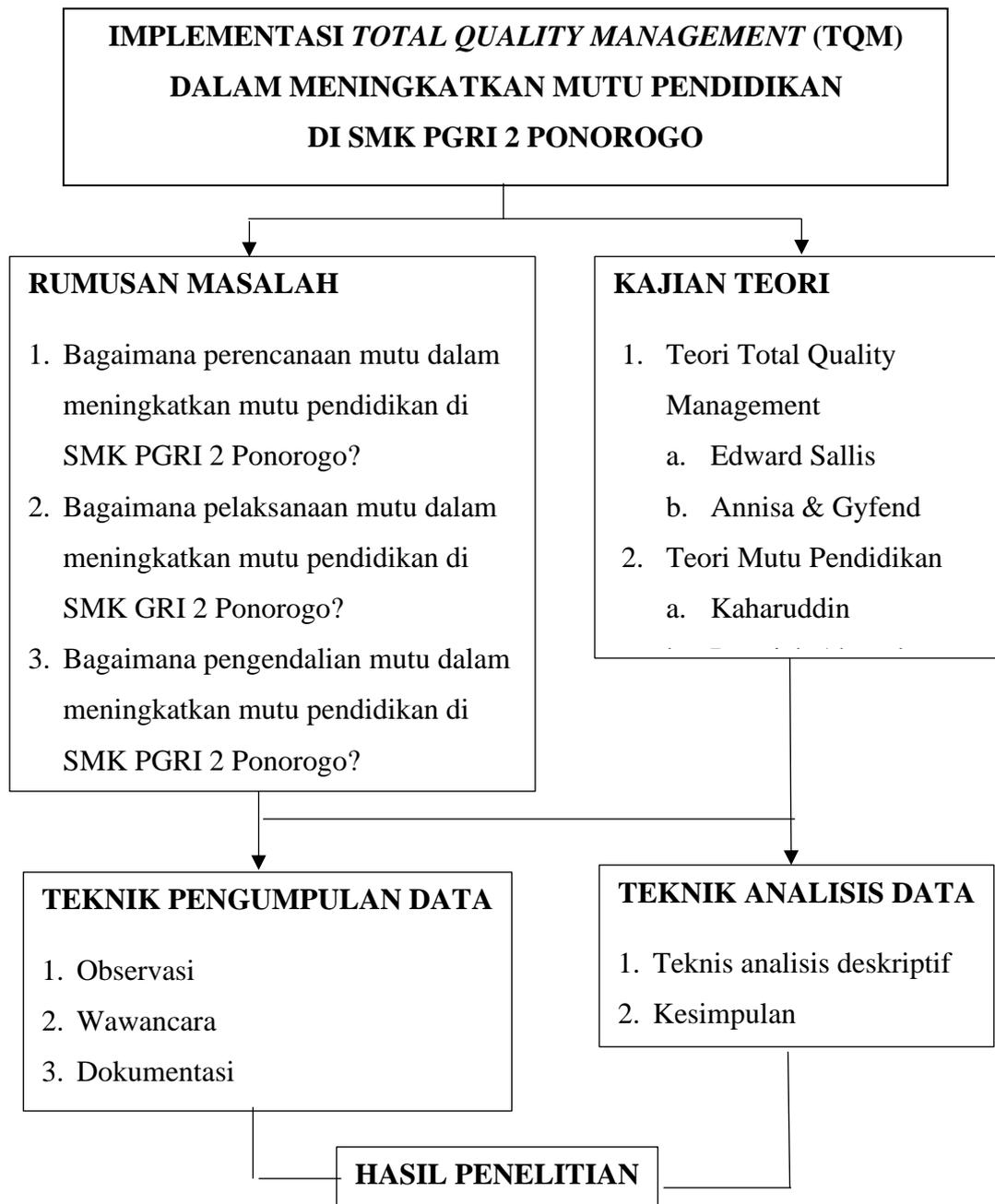
---

<sup>48</sup> Nur Arifah Dzul Qo’dah, “Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Mengembangkan Program Kelas Unggulan dan Citra Madrasah di MTs Mambaus Sholihin Gresik” (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2022), <http://etheses.uin-malang.ac.id>.

dengan penentuan visi, misi, dan tujuan madrasah, lalu dilanjutkan dengan merencanakan beberapa program kegiatan khusus untuk kelas unggulan. Kemudian pihak madrasah menyusun strategi untuk mempublikasikan madrasah kepada masyarakat sehingga minat dan kepercayaan masyarakat dapat timbul; (2). Dalam proses implementasi *Total Quality Management* dalam mengembangkan program kelas unggulan dan citra madrasah, MTs Mambaus Sholihin mempunyai struktur organisasi yang menjadi acuan dalam pelaksanaan manajemen mutu. Kepala sekolah sebagai *top leader* juga melakukan beberapa inovasi yang di wujudkan melalui program kelas unggulan guna menunjang kompetensi siswa/siswinya serta memberdayakan sumber daya manusia yang dimiliki untuk ikut berpartisipasi dalam program peningkatan kelas unggulan; dan (3). Faktor pendukung implementasi TQM di MTs Mambaus Sholihin yaitu lingkungan strategis, SDM unggul, sistem pembelajaran bervariasi, sarpras memadai, akun media sosial mudah diakses, dan output berkualitas. Sementara faktor penghambatnya yaitu tidak ada dukungan dari lingkungan eksternal dan program kegiatan yang padat. Persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif dan berfokus pada implementasi *Total Quality Management*. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian ini berfokus pada peningkatan mutu pendidikan dan memilih SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai objek penelitian.

### C. Kerangka Berpikir

Untuk memahami substansi riset ini, maka alur pikir penelitian ini dapat dideskripsikan melalui bagan 2.1 berikut.



**Gambar 2.1 Bagan Kerangka Berpikir**

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.<sup>49</sup>

Sementara jenis penelitian yang diambil adalah studi kasus. Studi kasus berasal dari terjemahan dalam bahasa Inggris “*A Case Study*” atau “*Case Studies*” yang dapat diartikan sebagai kejadian sesuatu, kondisi aktual dari keadaan atau situasi, dan lingkungan atau kondisi tertentu tentang orang atau sesuatu. Studi kasus adalah suatu rangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam tentang suatu program, peristiwa, dan aktivitas, baik pada tingkat perorangan, sekelompok orang, lembaga, atau organisasi untuk memperoleh pengetahuan mendalam tentang peristiwa tersebut.<sup>50</sup>

Sehingga, pada penelitian ini peneliti hadir langsung ke lapangan (SMK PGRI 2 Ponorogo) untuk mengumpulkan data secara intensif terperinci, dan mendalam terhadap lembaga.

---

<sup>49</sup> Agus Zaenal Fitri dan Nik Haryanti, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Malang: Madani Media, 2020), 34.

<sup>50</sup> Rusandi dan Muhammad Rusli, “Merancang Penelitian Kualitatif Dasar/Deskriptif dan Studi Kasus,” *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam* 2, no. 1 (17 Juni 2021), <https://doi.org/10.55623/au.v2i1.18>, 3.

## B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMK PGRI 2 Ponorogo yang terletak di Jl. Soekarno Hatta, Kertosari, Babadan, Ponorogo. Peneliti tertarik mengambil lokasi SMK PGRI 2 Ponorogo karena ingin mengetahui bentuk implementasi TQM dalam meningkatkan mutu pendidikan, sebab SMK PGRI 2 Ponorogo merupakan salah satu sekolah kejuruan favorit yang telah meraih banyak prestasi baik di tingkat lokal, nasional, hingga internasional. Penelitian dilakukan pada bulan Maret hingga Mei 2023.

## C. Data dan Sumber Data

Berdasarkan sumbernya, data penelitian dapat dikelompokkan dalam dua jenis yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya. Data primer disebut sebagai data asli atau data baru yang bersifat *up to date*.<sup>51</sup> Sumber data dalam penelitian ini berjumlah lima orang, diantaranya yaitu waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarpras, ketua ISO (*International Standart Operation*), dan koordinator BKK (Bursa Kerja Khusus) SMK PGRI 2 Ponorogo.

Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada.<sup>52</sup> Dalam hal ini peneliti memperoleh data dari buku, jurnal, artikel, internet, dan dokumen yang telah ada, seperti profil sekolah serta teori tentang *total quality management* dan mutu pendidikan.

---

<sup>51</sup> Sandu Siyoto dan M. Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 67.

<sup>52</sup> Siyoto dan Sodik, 68.

#### D. Teknik Pengumpulan Data

Langkah yang paling penting dalam penelitian yaitu Teknik pengumpulan data. Teknik pengumpulan data diperlukan untuk mendapatkan data yang benar-benar valid dan reliabel. Secara sederhana, pengumpulan data diartikan sebagai kegiatan atau proses yang dilakukan peneliti untuk mengungkap berbagai fenomena, informasi, dan kondisi lokasi penelitian.<sup>53</sup>

Teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Namun dalam penelitian ini cenderung menggunakan observasi dan wawancara mendalam untuk memperoleh data.<sup>54</sup> Berikut akan dijelaskan secara rinci prosedur pengumpulan data tersebut:

1. Wawancara. Merupakan teknik pengumpulan data penelitian melalui tanya jawab secara lisan antara peneliti dan informan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Wawancara merupakan alat yang sangat baik untuk mengetahui tanggapan, pendapat, keyakinan, perasaan, motivasi, dan sebagainya.<sup>55</sup> Menurut Moleong terdapat beberapa jenis wawancara dalam penelitian kualitatif, yaitu wawancara pembicaraan informal, wawancara dengan menggunakan petunjuk umum, dan wawancara baku terbuka. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara. Wawancara ini menggunakan kerangka dan garis besar pokok-pokok materi yang akan dipertanyakan dalam proses wawancara. Hal ini

---

<sup>53</sup> Muhammad Ramadhan, *Metode Penelitian* (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2021), 74.

<sup>54</sup> Fitri dan Haryanti, 64.

<sup>55</sup> Mukhtazar, *Prosedur Penelitian Pendidikan* (Bantul: Absolute Media, 2020), 78.

dilakukan agar topik atau pembahasan dalam wawancara tidak melenceng jauh. Dengan adanya panduan umum ini tidak diharapkan pewawancara mengikuti pola atau pertanyaan yang sama persis dengan apa yang ada dalam petunjuk tersebut. Artinya peneliti masih memiliki kesempatan untuk bereksplorasi dan mengembangkan pertanyaan-pertanyaan yang berbeda namun dalam ranah yang sama.<sup>56</sup>

2. Observasi, berarti mengumpulkan data langsung dari lapangan. Data yang diobservasi dapat berupa gambaran tentang sikap, kelakuan, perilaku, tindakan, dan keseluruhan interaksi antar manusia.<sup>57</sup> Sugiyono mengklasifikasikan observasi menjadi tiga, yaitu observasi partisipatif, observasi terstruktur atau tersamar, serta observasi tak terstruktur. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi partisipatif. Sugiyono menyatakan dalam observasi partisipatif, peneliti mengamati apa yang dikerjakan orang, mendengarkan apa yang mereka ucapkan, dan berpartisipasi dalam aktivitas mereka. Namun dalam penelitian ini, peneliti cenderung menggunakan partisipasi pasif, dimana peneliti datang mengamati tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan yang diamati.<sup>58</sup>
3. Dokumentasi, berarti peneliti mencari data mengenai hal-hal atau variabel berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, agenda, foto, dan sebagainya, yang berkaitan dengan penelitian.<sup>59</sup>

---

<sup>56</sup> Helaludin dan Hengki Wijaya, *Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori & Praktik* (Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2019), 85.

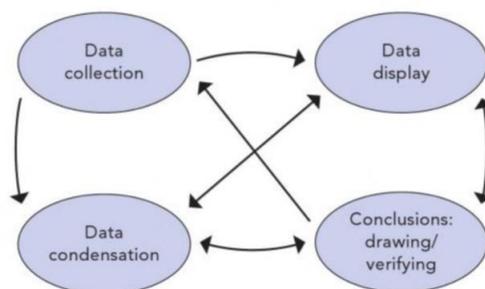
<sup>57</sup> Cony R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Grasindo, 2010), 112.

<sup>58</sup> Muh. Fitrah dan Luthfiah, *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus* (Sukabumi: CV Jejak, 2017), 73.

<sup>59</sup> Nova Nevila Rodhi, *Metodologi Penelitian* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2022), 131.

## E. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data dilakukan sejak tahap wawancara, bila jawaban wawancara dirasa belum memuaskan, maka pertanyaan wawancara akan di kembangkan hingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Milles dan Huberman dalam buku Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data condensation (kondensasi data), data display (penyajian data), dan conclusion drawing or verifications (penarikan kesimpulan atau verifikasi).



**Gambar 3.1** Komponen dalam Analisis Data (*interactive model*)

### 1. *Data Condensation* (kondensasi data)

Data yang ada mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data yang dikumpulkan melalui penulisan catatan lapangan, transkrip atau hasil data wawancara, dokumen-dokumen dan bahan empiris lainnya. Dengan proses kondensasi diharapkan data lebih akurat. Hal itu disebabkan pada proses kondensasi

data diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan secara kontinu atau terus menerus. Kemudian berbagai data yang diperoleh, dikumpulkan, di analisis dan dipadatkan untuk menajamkan, memilah, memfokuskan, membuang dan menata data sehingga dapat diverifikasi menjadi kesimpulan akhir.<sup>60</sup> Dalam penelitian kualitatif, data dapat ditransformasikan dalam banyak cara melalui pemilihan, ringkasan dan parafrase. Dalam penelitian ini peneliti akan memahami data terkait proses pengelolaan mutu yang terjadi di SMK PGRI 2 Ponorogo, kemudian menitik fokuskan informasi terhadap implementasi *total quality management* dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

## 2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah kondensasi data tahapan selanjutnya yaitu penyajian data, dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dengan uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Umumnya penyajian data yang digunakan yakni teks yang bersifat naratif. Tujuannya yaitu untuk memudahkan memahami apa yang terjadi serta melanjutkan kerja selanjutnya berdasarkan informasi yang telah dipahami.<sup>61</sup> Dalam penelitian ini penyajian data akan dilakukan dengan teks naratif.

## 3. *Drawing and Verifying Conclusions* (Kesimpulan)

Langkah yang berikutnya yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang telah di sampaikan di awal masih bersifat sementara, dan akan berubah setelah adanya bukti-bukti yang diperoleh saat pengumpulan

---

<sup>60</sup> Miles Matthew B, Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3* (Singapore: SAGE Publications, 2014). 12.

<sup>61</sup> B, Huberman, dan Saldana. 13.

data. Namun apabila bukti-bukti yang diperoleh bersifat valid dan terbukti kebenarannya serta sesuai dengan kesimpulan di awal, maka kesimpulan yang dikemukakan bersifat konsisten dan kredibel.<sup>62</sup> Kesimpulan dalam penelitian ini merupakan temuan.

#### **F. Pengecekan Keabsahan Penelitian**

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi, perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, dan triangulasi.<sup>63</sup>

1. Perpanjangan Pengamatan artinya peneliti kembali ke lapangan melakukan pengamatan, melakukan wawancara dengan sumber data baik yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan perpanjangan pengamatan, hubungan peneliti dengan narasumber akan semakin terbentuk dan semakin akrab, saling terbuka, saling percaya, sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi.
2. Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.
3. Triangulasi, diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian triangulasi terdiri atas triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi Teknik dan triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas. Hal tersebut dibuktikan

---

<sup>62</sup> B, Huberman, dan Saldana. 14

<sup>63</sup> Mamik, *Metodologi Kualitatif* (Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2018), 191-192.

dengan adanya penggunaan berbagai Teknik pengumpulan data dan sumber data atau informan yang berbeda-beda untuk mendapatkan informasi yang lebih akurat dan valid. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan. Dengan begitu data-data yang diperoleh dapat disatukan dan dianalisis dengan baik, lalu ditarik kesimpulan untuk menghasilkan data yang lebih konsisten, tuntas, dan pasti. Triangulasi teknik pengumpulan data yakni dengan menggabungkan antara Teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan triangulasi sumber data yakni dengan menggabungkan data yang diperoleh dari Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Sarpras, PIC ISO, dan BKK.

## **G. Tahap Penelitian**

Terdapat empat tahap dalam penelitian kualitatif, diantaranya yaitu:

### **1. Tahap Pralapangan**

Pada tahap ini penulis melakukan persiapan sebelum memulai penelitian diantaranya yaitu mengurus perijinan, mengenali lingkungan, unsur-unsur dan keadaan alam di lapangan.

### **2. Tahap Pekerjaan Lapangan**

Pada tahap ini, peneliti menumpulkan data yang berkaitan dengan fokus penelitian. Dalam proses ini, peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi.

### 3. Tahap Analisis Data

Pada tahap ini penulis menganalisis dan menyusun data yang telah terkumpul secara sistematis dan terperinci sehingga mudah dipahami.

### 4. Tahap Pelaporan

Pada tahap akhir ini, penulis membuat laporan tertulis dari hasil penelitian yang telah dilakukan.<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup> Fitri dan Haryanti, *Metodologi Penelitian Pendidikan*. 35-36.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Latar Penelitian**

##### **1. Sejarah berdirinya SMK PGRI 2 Ponorogo**

SMK PGRI 2 Ponorogo didirikan oleh Bapak H.S. Pirngadi, B.A pada tahun 1984. Sebelumnya sekolah ini bernama STM PGRI Ponorogo yang beralamat di SD Keniten I dan II. Pada awal berdiri sekolah ini membuka jurusan mesin, listrik, dan bangunan. Dalam praktiknya, STM PGRI Ponorogo berkejasama dengan ST Negeri Ponorogo (sekarang SMP 5 Ponorogo). Pada tahun 1987/1988, STM PGRI Ponorogo mendapatkan akreditasi dengan status DIAKUI dan pada tahun 1987/1990 menjadi ST Negeri.

Tahun 1990/1991 STM PGRI Ponorogo menempati gedungnya sendiri yang terletak di Jl. Soekarno Hatta Ponorogo dan melaksanakan kegiatan belajar mengajar disana, sedangkan praktikum tetap dilaksanakan di ST Negeri Ponorogo. Selanjutnya pada tahun pelajaran 1991/1992, sekolah ini menambah jurusan baru yakni jurusan otomotif dengan jumlah 5 (lima) kelas dan dalam kegiatan prakteknya bekerjasama dengan KKK (sekarang BLK-UKM Ponorogo) di Karanglo Lor. Tahun 1992 STM PGRI Ponorogo mendapatkan kepercayaan pemerintah untuk menerima HIBAH dari IPTN (Industri Pesawat Terbang Nurtanio) berupa Mesin Bor Radial, Mesin Honing dan Mesin Bor Kolom.

STM PGRI Ponorogo akhirnya berganti nama menjadi SMK PGRI 2 Ponorogo pada tahun 1994/1995. Pada tahun 1998/1999 SMK PGRI 2

Ponorogo telah memiliki 26 Ruang Teori, 1 Bengkel Otomotif, 1 Bengkel Pemesinan, 1 Bengkel Kerja bangku / kerja plat dan Las, serta 3 Bengkel Listrik. Tahun ini pula SMK PGRI 2 Ponorogo mendapatkan kepercayaan menerima bantuan imbal swadaya berupa bangunan bengkel mesin.

Tahun 2000/2001 SMK PGRI 2 PONOROGO telah terakreditasi dengan status DISAMAKAN. Dan ditahun berikutnya, mendapat bantuan peralatan praktek dari Austria senilai 2,4 milyar. Tahun 2005/2006 mendapat bantuan satu orang suka relawan dari Korea. Tahun 2006/2007 telah mengantongi predikat TERAKREDITASI: A. Dan pada tahun 2011 mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008, dari TUV Nord Indonesia. Tahun 2015 SMK PGRI 2 Ponorogo mendapat binaan dari Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan pemerintah daerah sebagai Sekolah Rujukan dan acuan bagi sekolah lain di sekitarnya.

Tahun 2016 SMK PGRI 2 Ponorogo mulai menjalin kerjasama dengan Sekolah Pusat Kejuruan Dongli Tianjin China dalam program “*One Belt One Road*” sehingga dalam kerjasama yang terjalin SMK PGRI 2 Ponorogo mendapatkan hibah peralatan pembelajaran senilai kurang lebih 8,5 milyar rupiah. Dan pada tahun 2018 SMK PGRI 2 Ponorogo memperbarui sertifikat ISO dari PT. TUV Nord Indonesia menjadi ISO 9001:2015 dan dipakai hingga sekarang.<sup>65</sup>

---

<sup>65</sup> Lihat transkrip dokumentasi kode: 01/D/06-III/2023

## 2. Profil SMK PGRI 2 Ponorogo

- a. Nama Sekolah : SMK PGRI 2 Ponorogo
- b. Alamat : Jl. Soekarno-Hatta, Kel. Kertosari, Kec. Babadan, Kab. Ponorogo, Prov. Jawa Timur
- c. Status : Swasta
- d. NPSN : 20510106
- e. SK Pendirian : 678/32.U/1988
- f. SK Izin Operasional : 421.5 / 4204 / 405.08 / 2016
- g. Nomor Telepon : (0352) 461821
- h. Kurikulum : K13 Revisi 2018
- i. Akreditasi : A
- j. Penyelenggaraan : Sehari Penuh/5h
- k. Kode Pos : 63491
- l. Luas Tanah : 13.505 m<sup>2</sup>
- m. Daya Listrik : 42.000 W

## 3. Letak Geografis SMK PGRI 2 Ponorogo

SMK PGRI 2 Ponorogo terletak di Jalan Soekarno – Hatta, Kertosari, Babadan, Ponorogo. Sekolah ini memiliki lokasi yang strategis, tidak jauh dari perkotaan sehingga sangat mudah dijangkau dari semua jurusan karena terletak di jalur utama dari Madiun, Pacitan, Magetan, Trenggalek, dan Purwantoro.



**Gambar 4.1 Peta Lokasi SMK PGRI 2 Ponorogo**

#### **4. Visi, Misi, dan Tujuan SMK PGRI 2 Ponorogo**

##### **a. Visi**

“Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, cerdas, terampil, kompeten, professional, berkarakter unggul dan berbudaya lingkungan”

##### **b. Misi**

Menyiapkan lulusan yang:

- 1) Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- 2) Mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi masa sekarang dan masa yang akan datang.
- 3) Mampu menguasai kompetensi sesuai paket keahlian.
- 4) Bersertifikat kompetensi dan bersertifikat profesi.
- 5) Sehat jasmani dan rohani, berdisiplin tinggi dan berakhlak mulia.
- 6) Siap berkompetensi dan memilih karir untuk mengembangkan diri.

- 7) Mampu mengisi kebutuhan dunia usaha/ dunia industri dimasa sekarang maupun mendatang.
  - 8) Mempunyai daya dukung untuk melestarikan alam melalui tindakan pelestarian dan pencegahan kerusakan lingkungan
- c. Tujuan
- 1) Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa,
  - 2) Menghasilkan lulusan yang mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi masa sekarang dan masa yang akan datang,
  - 3) Menghasilkan lulusan yang mampu menguasai kompetensi sesuai paket keahlian,
  - 4) Menghasilkan lulusan yang bersertifikat kompetensi dan bersertifikat profesi,
  - 5) Menghasilkan lulusan yang jasmani dan rohani, berdisiplin tinggi dan berakhlak mulia,
  - 6) Menghasilkan lulusan yang siap berkompetensi dan memilih karir untuk mengembangkan diri,
  - 7) Menghasilkan lulusan yang mampu mengisi kebutuhan dunia usaha/ dunia industri dimasa sekarang maupun mendatang,
  - 8) Menghasilkan lulusan yang mempunyai daya dukung untuk melestarikan alam melalui tindakan pelestarian dan pencegahan kerusakan lingkungan<sup>66</sup>

---

<sup>66</sup> Lihat transkrip dokumentasi kode: 02/D/06-III/2023

## 5. Struktur Organisasi SMK PGRI 2 Ponorogo

Struktur Organisasi SMK PGRI 2 Ponorogo, adalah sebagai berikut:<sup>67</sup>



**Gambar 4.2 Struktur Organisasi di SMK PGRI 2 Ponorogo**

Struktur organisasi tersebut dibuat berdasarkan pembagian tugas atau staffing SMK PGRI 2 Ponorogo tahun 2022/2023.<sup>68</sup>

## 6. Tenaga Pendidik, Kependidikan, dan Siswa SMK PGRI 2 Ponorogo

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam pembangunan. Sumber daya manusia yang memadai baik secara kualitas maupun kuantitas akan mendukung tercapainya kemajuan organisasi.

<sup>67</sup> Lihat transkrip dokumentasi kode: 03/D/06-III/2023

<sup>68</sup> Lihat transkrip dokumentasi kode: 04/D/06-III/2023

Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital, sehingga peran dan fungsinya tidak bisa digantikan.

Oleh karena itu, sumber daya manusia yang ada di SMK PGRI 2 Ponorogo sangat beragam dan masing-masing memiliki keahlian serta kompetensi tertentu guna membantu terlaksananya segala kegiatan yang telah direncanakan. Sumber daya manusia pada ranah pendidikan adalah seluruh warga sekolah mulai dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, karyawan, murid, dan wali murid yang semuanya saling berkerjasama untuk mencapai tujuan sekolah. Berikut adalah gambaran mengenai tenaga pendidik, kependidikan, dan siswa di SMK PGRI 2 Ponorogo.

a. Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Tenaga pendidik disebut juga dengan guru. Merupakan seseorang yang memiliki tugas utama untuk mendidik, mengajar, membimbing, melatih, memberikan arahan, dan menilai kemampuan peserta didik. Sedangkan tenaga kependidikan disebut juga dengan staff atau karyawan, merupakan seseorang yang diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Seperti pegawai tata usaha, *toolman*, satpam, maupun petugas kebersihan.

Jumlah keseluruhan guru yang ada di SMK PGRI 2 Ponorogo yaitu 111 guru, yang terdiri dari 65 guru laki-laki dan 46 guru perempuan.<sup>69</sup> Sedangkan jumlah keseluruhan tenaga kependidikan yang ada di SMK PGRI 2 Ponorogo yaitu 46 orang, yang terdiri dari

---

<sup>69</sup> Lihat transkrip dokumentasi kode: 05/D/06-III/2023

33 laki-laki dan 13 perempuan.<sup>70</sup> Berikut merupakan data tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di SMK PGRI 2 Ponorogo.

**Tabel 4.1 Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMK PGRI 2 Ponorogo**

No	Indikator	Kriteria	Jumlah
1	<b>Kualifikasi Pendidikan Tenaga Pendidik dan Kependidikan</b>	≤ SMA/SMK Sederajat	26
		D1	1
		D2	-
		D3	6
		S1	117
		S2	9
		S3	-
		<b>Jumlah</b>	<b>159</b>
2	<b>Status Kepegawaian</b>	GTT	4
		GTY	99
		PTT	6
		PTY	28
		Belum GTT	5
		Belum PTT	12
		Usia Pensiun Guru	3
		Usia Pensiun Karyawan	2
		<b>Jumlah</b>	<b>159</b>
3	<b>Gender</b>	Laki-Laki	99
		Perempuan	60
		<b>Jumlah</b>	<b>159</b>

b. Siswa SMK PGRI 2 Ponorogo

Siswa atau peserta didik merupakan seseorang yang menempuh pendidikan di suatu lembaga pendidikan. Jumlah siswa SMK PGRI 2 Ponorogo.

<sup>70</sup> Lihat transkrip dokumentasi kode: 06/D/06-III/2023

**Tabel 4.2 Jumlah Siswa SMK PGRI 2 Ponorogo Tahun 2022/2023**

No	Kompetensi Keahlian	Kelas X		Kelas XI		Kelas XII		Jumlah
		L	P	L	P	L	P	
1	Teknik Pemesinan (TPM)	32	0	113	0	187	2	432
2	Teknik Pengelasan (TPL)	29	0	38	0	38	0	105
3	Teknik Kendaraan Ringan (TKR)	231	0	152	1	205	4	593
4	Teknik Sepeda Motor (TSM)	110	5	66	5	68	5	259
5	Teknik Alat Berat (TAB)	221	0	139	3	214	0	577
6	Teknik Bodi Otomotif (TBO)	32	0	33	0	68	3	136
7	Teknik Komputer & Jaringan (TKJ)	44	12	51	18	36	34	159
8	Rekayasa Perangkat Lunak (RPL)	54	8	26	7	43	14	152
9	Multimedia (MM)	43	15	22	10	12	16	118
	<b>Jumlah</b>	<b>894</b>	<b>40</b>	<b>640</b>	<b>44</b>	<b>871</b>	<b>78</b>	<b>2567</b>

**Tabel 4.3 Jumlah Siswa SMK PGRI 2 Ponorogo tiga tahun terakhir**

Tahun	Kelas X			Kelas XI			Kelas XII			Total		
	L	P	Jml	L	P	Jml	L	P	Jml	L	P	Jml
2020/2021	923	79	1002	905	83	988	679	45	724	2507	207	2714
2021/2022	678	44	722	902	80	982	890	78	968	2470	202	2672
2022/2023	890	40	934	640	44	684	871	78	949	2405	162	2567

## 7. Keadaan Sarana dan Prasarana SMK PGRI 2 Ponorogo

Sarana adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dalam menunjang proses pendidikan. Sedangkan prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan. Sarana dan prasarana pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo meliputi:<sup>71</sup>

<sup>71</sup> Lihat transkrip dokumentasi kode: 08/D/28-III/2023

**Tabel 4.4 Sarana Prasarana SMK PGRI 2 Ponorogo**

No	Nama Fasilitas	Luas	Jumlah
1	Ruang belajar	8 x 9 m	36
2	Bengkel TPBO	360 m <sup>2</sup>	1
3	Bengkel Teknik Sepeda Motor	288 m <sup>2</sup>	1
4	Bengkel Pemesinan	600 m <sup>2</sup>	1
5	Bengkel Teknik Kendaraan Ringan	504 m <sup>2</sup>	1
6	Bengkel Teknik Komputer dan Jaringan	360 m <sup>2</sup>	1
7	Luban Workshop	360 m <sup>2</sup>	1
8	Perpustakaan	8 x 9 m	2
9	Ruang Guru	300 m <sup>2</sup>	1
10	Ruang Kepala Sekolah	18 m <sup>2</sup>	1
11	Ruang Kurikulum	72 m <sup>2</sup>	1
12	Ruang Kesiswaan	48 m <sup>2</sup>	1
13	Ruang Bimbingan konseling	48 m <sup>2</sup>	1
14	Ruang BKK/DUDI	48 m <sup>2</sup>	1
15	Kantor Tata Usaha	378 m <sup>2</sup>	1
16	Tempat Ibadah	357 m <sup>2</sup>	1
17	Pos satpam	12 m <sup>2</sup>	1
18	Lapangan basket	432 m <sup>2</sup>	1
19	Lapangan voly	1.944 m <sup>2</sup>	1

## 8. Prestasi Siswa SMK PGRI 2 Ponorogo

SMK PGRI 2 Ponorogo memiliki banyak prestasi baik akademik maupun non akademik, baik nasional maupun internasional. Data prestasi siswa SMK PGRI 2 Ponorogo dapat dilihat pada bagian akhir penelitian di halaman terlampir.<sup>72</sup>

<sup>72</sup> Lihat lampiran dokumentasi kode: 10/D/28-III/2023

## **B. Paparan Data**

### **1. Perencanaan Mutu dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo**

Perencanaan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk menentukan tujuan yang ingin dicapai di masa yang akan datang dengan menyusun tahapan atau strategi tertentu yang akan dilakukan agar tujuan dapat tercapai. Perencanaan merupakan hal yang sangat penting, karena perencanaan merupakan pondasi atau dasar dalam melaksanakan program kerja.

Dalam *Total Quality Management*, kepuasan pelanggan adalah sasaran utama. Jadi suatu institusi pendidikan disebut bermutu apabila antara pelanggan dengan penyedia jasa pendidikan dapat terjalin kepuasan. Selain itu institusi pendidikan dapat dikatakan bermutu apabila memiliki spesifikasi atau standar tertentu yang telah ditetapkan. Maka dalam hal ini diperlukan perencanaan yang matang agar mutu pendidikan dapat terus ditingkatkan dan kepuasan pelanggan dapat tercapai. Apalagi ditengah kemajuan zaman dan persaingan industri yang semakin ketat, maka lembaga pendidikan perlu menyusun strategi terbaik agar bisa tetap eksis.

Menanggapi hal tersebut, SMK PGRI 2 Ponorogo memiliki upaya-upaya tertentu dalam merencanakan mutu agar tetap baik. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Andy Dwi Restyawan, S.T. selaku waka kurikulum, sebagai berikut:

Perencanaan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo kebanyakan menggunakan pendidikan karakter. Contoh awal tahun pasti menjalankan PBB sebagai bentuk pendidikan karakter. Hal tersebut sangat penting karena SMK lulusannya ditujukan untuk

bekerja. Dengan karakter yang baik, disiplin, dan etitit yang baik, maka mutu pendidikannya juga akan baik.<sup>73</sup>

Dalam hal pendidikan, SMK PGRI 2 Ponorogo lebih mengedepankan pendidikan karakter dan kedisiplinan sebagai dasar utama dalam pelaksanaan pendidikan. Hal tersebut diperkuat juga dengan pendapat Bapak Edy Priono, S.Pd. selaku waka kesiswaan SMK PGRI 2 Ponorogo. Beliau meyampaikan:

SMK PGRI 2 Ponorogo merupakan sekolah yang menerapkan pendidikan karakter dan kedisiplinan yang sangat kuat. Jadi untuk membentuk karakter siswa, sejak mereka masuk SMK PGRI 2 Ponorogo sudah di kenalkan dengan PBB dan BINTALSIK<sup>74</sup>

Untuk menumbuhkan karakter dan kedisiplinan yang kuat, sejak awal siswa masuk sekolah sudah diperkenalkan kegiatan yang dapat menunjang karakter dan kedisiplinannya. Seperti kegiatan PBB dan BINTALSIK. Berdasarkan hal tersebut, maka diperlukan pengelolaan mutu pendidikan yang baik. Dalam hal ini, SMK PGRI 2 Ponorogo menggunakan ISO 9001:2015 yang dikeluarkan oleh TUV NORD Indonesia sebagai sistem manajemen mutu yang sah dan diakui oleh perusahaan.<sup>75</sup>

Bapak Hendrik Dwi Yusyanto, S.Kom. selaku kooordinator ISO menjelaskan bahwa ISO merupakan singkatan dari *International Standar Operation*. Ada beberapa tahapan yang perlu dilakukan dalam manajemen mutu sesuai ISO 9001:2015. Pada tahap perencanaan mutu dimulai dengan

---

<sup>73</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/06-III/2023

<sup>74</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/28-III/2023

<sup>75</sup> Lihat transkrip dokumentasi kode: 12/D/13-IV/2023

membuat analisa. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Hendrik sebagai berikut:

Dalam ISO sendiri ada beberapa prosedur yang harus dijalankan, yaitu yang pertama tahap analisa secara global terkait dengan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Analisa ini digunakan sebagai pondasi dasar penyusunan program oleh masing-masing unit kerja.<sup>76</sup>

Dalam tahap analisa ini SMK PGRI 2 Ponorogo menggunakan analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki sekolah. Baru kemudian sekolah dapat mengetahui peluang serta ancaman yang ada. Hasil analisa tersebut selanjutnya digunakan sebagai dasar penyusunan program kegiatan oleh masing-masing unit kerja.

Perencanaan dan penyusunan program kerja untuk meningkatkan mutu pendidikan dilaksanakan pada awal tahun ajaran baru dengan didasarkan pada hasil evaluasi program kerja di tahun sebelumnya. Berikut hasil wawancara dengan waka kurikulum, Bapak Andry Dwi Restyawan, S. T. : “Perencanaan biasanya dilakukan diawal tahun dengan evaluasi tahun-tahun sebelumnya. Lalu di awal tahun ajaran akan disampaikan jadwal program kegiatan yang nanti akan dilaksanakan.”<sup>77</sup>

Perencanaan tersebut dilakukan untuk membahas program kegiatan yang akan dijalankan selama 1 tahun kedepan. Seperti yang disampaikan oleh waka kesiswaan, Bapak Edy Priono, S.Pd sebagai berikut:

Diawal tahun ajaran itu kita ada rapat untuk membahas program 1 tahun ke depan. Seperti PPDB, MPLS, PBB, Bintalsik, kunjungan

---

<sup>76</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 03/W/28-III/2023

<sup>77</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/06-III/2023

industri, PKL, dan lain-lain. Setelah program kerja itu disusun baru nanti kita laksanakan sesuai dengan jadwal pelaksanaannya.<sup>78</sup>

Setiap unit kerja memiliki program dan strateginya sendiri guna meningkatkan mutu pendidikan. Dari unit kerja kurikulum memiliki strategi yaitu dengan menerapkan sistem pembelajaran yang tepat menggunakan *project based learning* (PBL) atau *teaching factory*.<sup>79</sup> Berikut penjelasan Bapak Andy selaku waka kurikulum: “Sistem pembelajaran yang tepat menggunakan *project based learning* (PBL) atau *teching factory* untuk meningkatkan kompetensi siswa dan mutu pendidikan”.<sup>80</sup>

Selain itu, unit kesiswaan SMK PGRI 2 Ponorogo juga memiliki program yang dapat mendukung upaya peningkatan mutu pendidikan. Hal tersebut diutarakan oleh bapak Edy selaku waka kesiswaan:

Jadi untuk membentuk karakter siswa, sejak mereka masuk SMK PGRI 2 Ponorogo sudah di kenalkan dengan PBB dan BINTALSIK. Itu dilaksanakan sesudah MPLS. Selain itu kita juga mempunyai program Pondok Pesantren Kilat dengan tujuan memperkuat pondasi ajaran islam dalam diri siswa, membina karakter yang baik, menumbuhkan jiwa religius, dan berakhlak mulia. Kita juga punya kegiatan lain seperti baksos, outbond, ekstrakurikuler, serta lomba-lomba non akademik. Kalau yang akademik itu yang mengurus kurikulum.<sup>81</sup>

Upaya meningkatkan mutu pendidikan tidak hanya cukup pada sistem pembelajaran dan kegiatan pendukungnya saja. Namun juga diperlukan fasilitas, sarana dan prasarana yang dapat menunjang kegiatan belajar mengajar guna meningkatkan mutu pendidikan. Perencanaan

---

<sup>78</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/28-III/2023

<sup>79</sup> Lihat transkrip observasi kode: 03/O/13-IV/2023

<sup>80</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/06-III/2023

<sup>81</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/28-III/2023

sarpras di SMK PGRI 2 Ponorogo dijelaskan oleh bapak Sutikno, ST.

Selaku waka sarpras sebagai berikut:

Pertama kita mendata peralatan apa saja yang dibutuhkan di tiap kelas dan bengkel, maupun lingkungan sekolah. Dan tentunya disesuaikan dengan anggaran sekolah. Selanjutnya kita akan berusaha untuk menyediakannya.<sup>82</sup>

Proses perencanaan mutu dilakukan di sekolah dengan melibatkan semua *stakeholder*. Seperti yang disampaikan oleh bapak Andy Dwi Restyawan, S.T. selaku waka kurikulum: "Yang terlibat tentunya semua *stakeholder* yang ada di sekolah. Seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, ketua jurusan, koordinator pramuka, karang taruna, seperti itu."<sup>83</sup>

Kemudian, tujuan dari perencanaan mutu tersebut adalah untuk mengetahui arah gerak sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Dalam wawancara yang dilakukan bersama Bapak Andy selaku waka kurikulum, beliau menyampaikan bahwasannya perencanaan penting dilakukan karena akan berdampak pada tujuan sekolah. Apabila mutu tidak direncanakan dengan baik maka dalam pelaksanaannya akan kurang maksimal. Selain itu dengan adanya perencanaan yang jelas, target sekolah akan lebih mudah tercapai.

Sebagai sekolah kejuruan, target yang ingin dicapai oleh SMK PGRI 2 Ponorogo yaitu berupa alumni yang siap bekerja. Oleh karenanya, sekolah ini memiliki satu unit kerja yang khusus mengurus bidang kepekerjaan. Unit kerja ini bernama Bursa Kerja Khusus (BKK). Unit ini bertugas untuk membantu siswa dalam memperoleh pekerjaan serta

---

<sup>82</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 05/W/13-IV/2023

<sup>83</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/03-III/2023

membuat program kegiatan yang dapat membantu meningkatkan mutu dan kualitas *output* SMK PGRI 2 Ponorogo. Perencanaan untuk meningkatkan mutu lulusan dilakukan dengan pola mapping atau pemetaan. Koordinator BKK, Bapak Zainul Arifin, M.Pd. menjelaskan :

Selama ini kita menggunakan pola mapping atau pemetaan. Anak di minta memilih melanjutkan pendidikan (yang mengelola BK), berwirausaha (yang mengelola guru wirausaha), atau bekerja (yang mengelola BK). Program *mapping* atau istilah kita bimbingan kerja dan karir, sekolah kita mempunyai satu program ini dalam rangka untuk menjaga kualitas lulusan kita yang selama ini sudah dipercaya dan bisa dipertanggungjawabkan di dunia usaha dan dunia industri (DU/DI), dari segi mutu *output* lulusan, *knowledge* atau keilmuannya, skill, dan keterampilannya. Bahkan kepedulian sekolah dalam rangka menjaga *outputnya* yaitu dengan mengadakan program bimker dan sosialisasi kesehatan. Itu penting, karena jika tidak sehat tidak bisa bekerja.<sup>84</sup>

Perencanaan mutu pendidikan yang dilakukan SMK PGRI 2 Ponorogo sangat menyeluruh. Mulai dari sistem pembelajarannya, kegiatan-kegiatan siswa, sarana dan prasarana yang mendukung, hingga kualitas *outputnya* juga direncanakan dengan baik. Bahkan SMK PGRI 2 Ponorogo memiliki sistem manajemen mutu sendiri.

Berdasarkan hasil uraian tentang perencanaan mutu dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo dapat disimpulkan bahwa proses perencanaan yang dilakukan meliputi: a). Melakukan analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman; b). Penetapan tujuan mutu pendidikan; c). Pelibatan semua stakeholder dan warga sekolah dalam merencanakan strategi peningkatan mutu pendidikan; d). Merencanakan program kerja dan strategi peningkatan mutu pendidikan berdasarkan hasil evaluasi tahun-

---

<sup>84</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 04/W/13-IV/2023

tahun sebelumnya. Kesimpulan tersebut dapat dijelaskan pula melalui gambar 4.3 sebagai berikut:



**Gambar 4.3 Proses Perencanaan Mutu**

## **2. Pelaksanaan Mutu dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo**

Dalam pelaksanaannya mutu di SMK PGRI 2 Ponorogo dilaksanakan dengan menggunakan prosedur yang sesuai dengan standar ISO 9001:2015. Hal tersebut diketahui dari hasil observasi peneliti terhadap pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dimana sekolah menyelenggarakan pembelajaran tidak hanya dengan memberikan teori saja. Namun juga dengan praktik di bengkel. Setiap jurusan yang ada di SMK PGRI 2 Ponorogo memiliki bengkel sendiri dan dilengkapi sarana prasarana yang lengkap sesuai dengan standar ISO 9001:2015 dan sesuai dengan standar perusahaan. Hal tersebut bertujuan agar siswa lebih

memahami pembelajaran yang diberikan, *skill*-nya terasah, dan kompetensinya meningkat.<sup>85</sup>

Dalam pelaksanaan mutu, untuk meningkatkan mutu kegiatan belajar mengajar dilaksanakan oleh waka kurikulum. Sistem pembelajaran yang digunakan yaitu *project based learning* atau *teaching factory*. Bapak Andy selaku waka kurikulum menjelaskan :

*Teaching factory* tidak bisa dikemas dengan cepat, karena memerlukan kompetensi yang benar-benar siap. Oleh karena itu mulai kelas X akan disampaikan dan dikuatkan materi dasar. Dan kemudian ditingkatkan ke materi *midle*, lalu kelas XI akan dilaksanakan PKL agar siswa bisa belajar langsung di lapangan dan kompetensinya juga semakin meningkat sesuai dengan perkembangan teknologi di dunia industri. Setelah itu di kelas XII kompetensinya akan berangsur-angsur baik. Jadi sistem pembelajaran berbasis proyek atau *teaching factory* itu benar-benar disiapkan di kelas XII.<sup>86</sup>

Selanjutnya, dalam pelaksanaan program penunjang mutu pendidikan dilaksanakan oleh waka kesiswaan. Bapak Edy selaku waka kesiswaan menjelaskan bahwa pelaksanaan program kesiswaan dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Berdasarkan temuan berupa dokumen program kerja unit kesiswaan bahwa program yang dilaksanakan pertama kali yaitu PPDB. Dilanjutkan dengan PBB yang dilaksanakan selama 1 minggu per-angkatan dengan mendatangkan pelatih dari kodim, kemudian akan diadakan LDK dan pergantian pengurus OSIS, Pondok pesantren kilat yang dilaksanakan selama satu minggu bertempat di pondok pesantren yang berkerjasama dengan SMK PGRI 2 Ponorogo,

---

<sup>85</sup> Lihat transkrip observasi kode: 03/O/13-IV/2023

<sup>86</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/06-III/2023

BINTALSIK, dan kegiatan lainnya yang dapat dilihat pada lampiran dokumentasi.<sup>87</sup>

Sementara itu dalam pelaksanaan mutu di unit bursa kerja khusus menurut bapak Zainul Arifin selaku koordinator BKK dilakukan dengan memberikan sosialisasi dan bimbingan kerja kepada siswa, dilanjutkan dengan melakukan kerjasama dengan perusahaan atau industri, lalu membagikan informasi terkait *recruitment* kepada siswa yang ingin bekerja, bagi siswa yang berkenan BKK akan meminta siswa memenuhi semua persyaratan yang diperlukan untuk melamar pekerjaan, dan selanjutnya BKK akan menyetorkannya kepada perusahaan terkait. Apabila perusahaan telah mengumumkan pelamar yang diterima, BKK kemudian akan menginformasikan kepada siswa. Dan tidak lupa BKK akan mendata siswa-siswa yang diterima bekerja dan nama perusahaannya untuk keperluan pendataan dan dokumentasi BKK.<sup>88</sup>

Pada pelaksanaan semua kegiatan manajemen mutu di SMK PGRI 2 Ponorogo didukung dengan fasilitas dan sarana prasarana yang lengkap dan memadai. Dalam pengadaan fasilitas dan sarana prasarana tersebut, unit sarpras akan mendata sarana apa saja yang diperlukan untuk menunjang kegiatan belajar mengajar, kemudian sarpras akan membuat rancangan anggaran dan biaya yang dibutuhkan untuk melengkapi sarpras tersebut, kemudian sarpras akan menyetorkannya kepada bendahara untuk mencairkan anggaran biaya sekolah. Setelah itu sarpras akan

---

<sup>87</sup> Lihat transkrip dokumentasi kode: 11/D/28-III/2023

<sup>88</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 04/W/13-IV/2023.

membelanjakan uang tersebut sesuai dengan kebutuhan dan RAB yang disusun di awal tahun. Hal tersebut dilakukan agar pengeluaran biaya dapat terkontrol dan lebih efisien.<sup>89</sup>

Pelaksanaan manajemen mutu terpadu di SMK PGRI 2 Ponorogo sangatlah baik. Hal tersebut tercermin dari budaya dan iklim organisasi yang baik. Seperti budaya disiplin, cinta lingkungan, dan budaya industri. Implementasi budaya disiplin dapat dilihat dari kebiasaan siswa dan guru. Dimana mereka selalu datang sekolah tepat waktu, mengenakan seragam dan atribut yang sesuai dengan peraturan, masuk kelas tepat waktu, dan lain sebagainya. Kemudian budaya cinta lingkungan dapat dilihat dari kebiasaan siswa untuk membuang sampah pada tempatnya dan melakukan program adiwiyata setiap hari sabtu. Sementara budaya industri di SMK PGRI 2 Ponorogo dapat dilihat dari kebiasaan warga sekolah untuk berjalan di jalur hijau seperti peraturan di perusahaan atau industri, melakukan perawatan bengkel, dan menggunakan peralatan bengkel sesuai SOP perusahaan. Dari adanya hal tersebut, tidak heran jika SMK PGRI 2 Ponorogo menjadi juara 1 dalam ajang *Astra Showcase* dan menjadi *the Best School in Indonesia*.<sup>90</sup>

Perihal diatas dapat terwujud dengan baik karena adanya implementasi ISO 9001:2015. Bapak Hendrik selaku Koordinator ISO menjelaskan bahwa pelaksanaan ISO di SMK PGRI 2 Ponorogo dilaksanakan oleh seluruh warga sekolah. Beberapa hambatan sebelum sekolah melaksanakan ISO diantaranya yaitu : 1). Sekolah kesulitan dalam

---

<sup>89</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 05/W/13-IV/2023.

<sup>90</sup> Lihat transkrip dokumentasi kode: 15/D/13-V/2023.

mengelola pendidikannya; 2). Kesulitan dalam menganalisis kelebihan dan kekurangan sekolah; dan 3). Standar pendidikan yang diterapkan sekolah kurang sesuai dengan harapan perusahaan. Sementara dampak positif dari diterapkannya ISO yaitu, 1). Sekolah dapat mengetahui kekuatan dan kelemahannya; 2). Mutu dapat terjaga dan terkelola dengan baik; 3). Standar pendidikan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan; 4). Kepercayaan perusahaan dan masyarakat meningkat; dan 5). Meningkatkan peluang lulusan dapat diterima bekerja.<sup>91</sup>

Berdasarkan pemaparan diatas diketahui bahwa pelaksanaan mutu di SMK PGRI 2 Ponorogo dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu: 1). Sosialisasi Program kerja selama satu tahun kedepan kepada semua warga sekolah dan wali murid; b). Adanya peran pemimpin dalam megarahkan dan menggerakkan anggota dalam melaksanakan tugas dan kewajiban; c). Pelaksanaan strategi dan program kegiatan mutu sesuai standar ISO 9001:2015. Kesimpulan tersebut dapat dijelaskan melauai gambar 4.4 sebagai berikut.



**Gambar 4.4 Proses Pelaksanaan Mutu**

<sup>91</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 03/W/28-III/2023.

### 3. Pengendalian Mutu dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo

Dalam pelaksanaan mutu di suatu lembaga pendidikan, pengendalian merupakan suatu hal sangatlah penting. Karena hal tersebut menentukan tercapai atau tidaknya visi misi dan tujuan lembaga pendidikan. Pengendalian mutu ini perlu dilaksanakan di semua bidang dan unit kerja yang ada di sekolah.

Dalam bidang kurikulum, pengendalian mutu dilakukan tidak hanya untuk mengendalikan pembelajaran siswa saja, namun juga untuk mengendalikan kinerja guru. Berikut penjelasan Bapak Andy selaku waka kesiswaan mengenai mekanisme pengendalian mutu.

Pengendalian pada saat KBM harus ada absensi, baik absensi siswa maupun absensi dan jurnal guru guna memastikan kehadiran siswa dan guru. Kita juga melaksanakan supervisi terhadap guru, agar kinerja dan kualitasnya terkontrol. Ketika ada yang kurang sesuai maka akan diberi pelatihan atau training. Selain itu ada *reward* bagi yang berkomitmen terhadap tugasnya dan *punishment* bagi yang tidak melaksanakan tugasnya dengan baik. Sedangkan untuk pengendalian kegiatan akan dilaksanakan evaluasi, baik saat kegiatan berlangsung maupun setelah kegiatan berakhir.<sup>92</sup>

Selanjutnya Bapak Andy menyampaikan strategi yang dilakukan dalam pengendalian mutu guna meningkatkan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo yaitu:

Harus ada kekompakan dan pemahaman yang sama mengenai tujuan mutu pendidikan. Jadi strateginya tadi, harus ada sosialisasi di awal, komunikasi harus dijalankan dengan baik, lalu dalam pelaksanaannya harus diawasi. Dan kita juga punya ISO itu untuk mengendalikan mutu.<sup>93</sup>

---

<sup>92</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/06-III/2023.

<sup>93</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/06-III/2023.

Dari penjelasan Bapak Andy diatas memperlihatkan bahwa komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam mengedalikan mutu. Dengan adanya pengendalian mutu, maka mutu dan kualitas SMK PGRI 2 Ponorogo akan tetap terjaga, komitmen sekolah terlaksana dengan baik, kepercayaan masyarakat meningkat, input dan output baik, pelayanan baik, serta tujuan visi dan misi dapat tercapai.<sup>94</sup>

Sementara itu dalam ranah kesiswaan, pengendalian mutu dilakukan saat kegiatan sedang dilaksanakan maupun setelah selesai dilaksanakan. Seperti yang dijelaskan oleh Bapa Edy selaku waka kesiswaan sebagai berikut:

Pengendalian mutu di kesiswaan itu dilaksanakan oleh guru pembina, jadi staff kesiswaan itu tugasnya membina dan mendampingi siswa. Seperti OSIS, guru itu hanya membina, nanti yang menjalankan programnya siswa. Kalau kita misalkan ada yang tidak beres saat kegiatan ya langsung dikendalikan dan diselesaikan saat itu juga, tidak mungkin nunggu kegiatan selesai, kalau menunggu selesai kan ya percuma. Nah baru kalau evaluasi itu dilasanakan setelah kegiatan selesai, program tersebut sukses atau tidak, sesuai target atau tidak, kalau tidak sukses berarti perlu di evaluasi, apa yang kurang, apa yang seharusnya dilakukan, biar bisa menjadi pembelajaran di kegiatan berikutnya.<sup>95</sup>

Bapak Hendrik menjelaskan bahwa terdapat beberapa prosedur yang perlu dilakukan dalam mengedalikan mutu sesuai ISO 9001:2015 sebagai berikut:<sup>96</sup>

- a. Tahap analisa secara global terkait dengan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*).  
Analisa ini digunakan sebagai pondasi dasar penyusunan program oleh masing-masing unit kerja.

---

<sup>94</sup> Lihat transkrip wawancara kode : 01/W/06-III/2023.

<sup>95</sup> Lihat transkrip wawancara kode : 02/W/28-III/2023.

<sup>96</sup> Lihat transkrip wawancara kode : 03/W/28-III/2023.

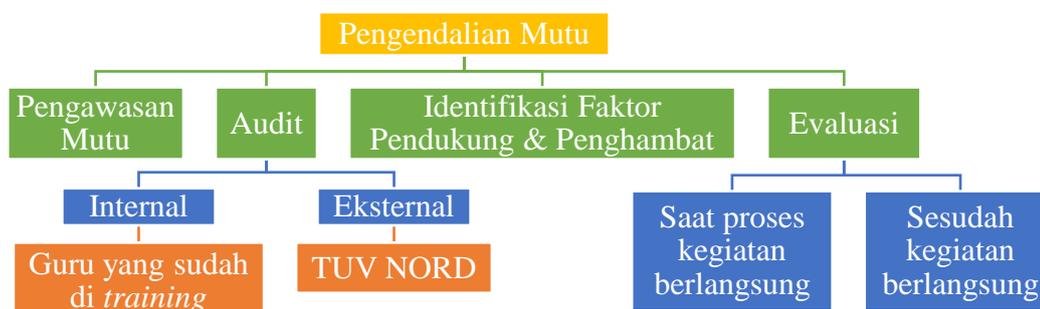
- b. Mengukur ketercapaian program kerja. Pengecekannya dilakukan menggunakan *internal audit* yang minimum dilaksanakan satu tahun sekali.
- c. Melakukan tinjauan manajemen. Yaitu penyampaian hasil *internal audit* yang telah dilaksanakan oleh auditor. Jadi masing-masing unit kerja yang ada di SMK PGRI 2 Ponrogo memiliki program kerja atau sasaran mutu. Di sasaran mutu akan ada intruksi kerja dan format-format pendukung. Jadi masing-masing unit kerja akan membuat format-format, mereka akan memiliki laporan ketercapaian. Laporan ketercapaian itulah yang nantinya akan di audit oleh auditor. Tim audit internal terdiri dari guru, staff, dan Kakom yang sudah dilaksanakan pelatihan ataupun *training of trainer* (TOT) untuk menjadi auditor.
- d. Dari auditor internal akan dibawa ke tinjauan manajemen. Tinjauan manajemen itu nantinya yang akan menentukan sistem manajemen mutu yang akan datang, apakah ada perubahan sasaran mutu atau tidak.
- e. Setelah tinjauan manajemen akan dilakukan audit eksternal oleh perusahaan yang berwenang melaksanakan audit. Ada *surveillance audit* maupun resertifikasi. Pelaksanaan audit eksternal berlangsung selama 2 hari, di jadwalkan oleh tim audit eksternal.

Dalam mengendalikan mutu pendidikan tentunya harus diimbangi dengan sarana dan prasaran yang memadai. Sebagai waka sarpras, bapak Sutikno menjelaskan strategi sarpras dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan SMK PGRI 2 Ponorogo sebagai berikut:

Tentunya kita harus merencanakan penyediaan sarana prasarana dengan baik. Apa saja yang dibutuhkan untuk menunjang kegiatan

belajar mengajar, baik di kelas maupun bengkel. Apa yang dibutuhkan siswa agar mereka merasa nyaman saat belajar maupun alat-alat apa yang diperlukan agar mereka bisa belajar dan praktik langsung di bengkel. Setelah itu baru kita sediakan semuanya. Tidak lupa kita selalu melakukan pengecekan dan perawatan secara berkala agar sarana prasarana dan fasilitas yang ada di sekolah dapat terjaga dengan baik, dan kalau menemui kerusakan bisa segera diperbaiki agar tidak mengganggu kegiatan belajar mengajar.<sup>97</sup>

Berdasarkan paparan data di atas dapat disimpulkan bahwa pengendalian mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo dilaksanakan melalui tahapan berikut: a). Pengawasan dalam proses pelaksanaan manajemen mutu untuk menjamin terlaksananya program dan strategi yang telah direncanakan guna meningkatkan mutu Pendidikan; b). Melaksanakan audit oleh pihak internal maupun eksternal yang dilakukan satu tahun sekali untuk menjamin mutu pendidikan; c). Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan manajemen mutu terpadu; d). Melakukan evaluasi satu tahun sekali saat akhir tahun pembelajaran maupun pada saat akhir kegiatan, serta menjadikan hasil evaluasi tersebut sebagai dasar dalam merencanakan program kerja berikutnya agar mutu pendidikan semakin meningkat. Kesimpulan tersebut dapat dijelaskan melalui gambar 4.4 sebagai berikut:



**Gambar 4.5 Proses Pengendalian Mutu**

<sup>97</sup> Lihat transkrip wawancara kode: 05/W/13-IV/2023.

## C. Pembahasan

### 1. Analisis Perencanaan Mutu dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SMK PGRI 2 Ponorogo

Perencanaan adalah proses dasar yang digunakan dalam menetapkan tujuan yang ingin dicapai serta untuk menentukan langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mewujudkan tujuan tersebut. Dalam jurnalnya, Fitriani menyimpulkan bahwa perencanaan adalah pekerjaan mental untuk memilih sasaran, kebijakan, prosedur, dan program yang diperlukan untuk mencapai apa yang diinginkan pada masa yang akan datang.<sup>98</sup>

Dalam lembaga pendidikan, perencanaan bukan semata-mata pekerjaan kepala sekolah, walaupun kepala sekolah lebih banyak mencurahkan waktu dan pikirannya untuk membuat secara keseluruhan. Namun, setiap kepala bidang maupun *stakeholder* harus membuat perencanaan untuk dilaksanakan sesuai dengan tugas, wewenang, dan bidang pekerjaan masing-masing dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan secara efektif.

Menurut teori dari Edward Sallis, *Total Quality Management* atau manajemen mutu terpadu merupakan manajemen fungsional dengan pendekatan terus menerus yang difokuskan pada peningkatan kualitas agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat.<sup>99</sup> Selanjutnya, Usman dan Muniarti menerangkan bahwa setiap pekerjaan dalam manajemen mutu terpadu harus dilakukan melalui tahap perencanaan,

---

<sup>98</sup> Fitriani, "Proses Perencanaan *Total Quality Management* dalam Pendidikan Islam." 173.

<sup>99</sup> Sallis, *Total Quality Management in Education*. 75.

persiapan, pelaksanaan teknis dengan metode kerja, cara kerja yang efektif dan efisien untuk menghasilkan produk berupa barang atau jasa yang bermanfaat bagi masyarakat.<sup>100</sup>

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, Implementasi TQM di SMK PGRI 2 Ponorogo sudah sangat baik. Hal tersebut dapat dianalisis dan dibuktikan dengan terpenuhinya tahapan perencanaan TQM sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan dan komitmen kepala sekolah. Untuk meningkatkan mutu, suatu Lembaga pendidikan harus memiliki komitmen yang kuat dan kepemimpinan yang baik dari kepala sekolah sebagai *top leader* lembaga pendidikan. Kepala sekolah harus mampu menggerakkan, mendorong, dan mengarahkan bawahannya serta menanamkan komitmen yang kuat untuk kemajuan lembaga pendidikan. Menurut keterangan para waka, hal tersebut telah diterapkan oleh kepala sekolah SMK PGRI 2 Ponorogo. Seperti yang diungkapkan oleh salah satu waka bahwasannya kepala sekolah menjadi penentu kebijakan dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Komitmen SMK PGRI 2 Ponorogo adalah mencetak lulusan yang memiliki kompetensi unggul dan siap terjun ke dalam dunia kerja. Hal tersebut diwujudkan dengan diterapkannya metode pembelajaran *teaching factory*, perencanaan program kerja yang baik di setiap unit kerja, fasilitas dan sarpras yang lengkap dan memadai, adanya kerjasama dengan berbagai perusahaan, dan tersedianya layanan Bursa

---

<sup>100</sup> Usman dan Murniati, *Pengantar Manajemen Pendidikan*. 204.

Kerja Khusus (BKK) sebagai upaya sekolah dalam mewujudkan komitmen yang ada.

- b. Memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan untuk memberikan kepuasan. Pelanggan disini dapat berarti siswa, orang tua siswa, perusahaan, dan masyarakat. Menurut waka kurikulum dan kesiswaan, para orang tua dan masyarakat sebagian besar mengharapkan anaknya memiliki karakter yang baik, sehingga sekolah berupaya memenuhi harapan tersebut dengan menerapkan pendidikan karakter dan kedisiplinan melalui perencanaan program-program sekolah. Menurut Koordinator BKK, siswa dan orang tua ketika datang ke SMK PGRI 2 Ponorogo mengharapkan anaknya dapat segera memperoleh pekerjaan Ketika sudah lulus, maka sekolah berusaha memebuhi kebutuhan dan harapan tersebut dengan dibuatnya unit BKK sebagai jembatan siswa untuk memperoleh pekerjaan. Sementara menurut waka sarpras, pelanggan pendidikan SMK PGRI 2 Ponorogo membutuhkan fasilitas dan sarpras yang memadai untuk menunjang proses belajar, sehingga sekolah berusaha memenuhinya dengan melakukan pendataan sarpras yang dibutuhkan dan berusaha melengkapinya. Dari harapan siswa dan orang tua yang dapat dipenuhi, maka perusahaan bisa menilai bahwa sekolah memiliki mutu yang baik. Sehingga perusahaan juga mengharapkan kompetensi dan keahlian lulusannya semakin ditingkatkan dan disesuaikan dengan standar perusahaan sehingga ketika siswa lulus bisa langsung bekerja dan berkontribusi di perusahannya.

- c. Menunjuk koordinator mutu dan membuat kelompok mutu. Sekolah menunjuk koordinator ISO atau sebagai ketua tim yang mengurus mutu SMK PGRI 2 Ponorogo. Dalam pelaksanaannya seorang koordinator dibantu oleh tim yang berasal dari guru-guru yang sudah diberikan pelatihan mengenai audit mutu pendidikan SMK PGRI 2 Ponorogo.
- d. Mengevaluasi program. Evaluasi dilaksanakan setiap tahun untuk mengetahui pencapaian mutu serta kekurangan yang ada. Dari hasil evaluasi tersebut akan dijadikan landasan sekolah dalam merencanakan program peningkatan mutu berikutnya dan sebagai upaya dalam *continue improvement*.
- e. Mendiagnosa dan menganalisa kondisi yang ada. Sebelum program kerja disusun, kelompok mutu akan mendiagnosa dan menganalisis kondisi mutu yang ada di SMK PGRI 2 Ponorogo menggunakan analisis SWOT untuk mengetahui kelebihan, kekurangan, kekuatan, dan ancaman.
- f. Menggunakan contoh atau mengadaptasi pola TQM institusi lain. Sebagai sekolah kejuruan yang mengarahkan siswanya untuk bekerja, maka dalam pengelolaan mutunya SMK PGRI 2 Ponorogo menggunakan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 yang mengadaptasi pola manajemen mutu di perusahaan, kemudian mengimplementasikannya dalam proses pendidikan dan pelatihan di sekolah.

- g. Meminta bantuan konsultan eksternal. Sesuai dengan struktur organisasi, SMK PGRI 2 Ponorogo memiliki konsultan penjaminan mutu sendiri. Sedangkan konsultan eksternal berasal dari PT TUV Nord Indonesia yang juga merupakan perusahaan yang mengeluarkan sertifikat ISO. Konsultan ini bisa juga sebagai auditor eksternal karena memberikan penilaian terhadap kinerja dan pencapaian program SMK PGRI 2 Ponorogo sekaligus memberikan saran maupun alternatif solusi terhadap kekurangan maupun kesulitan yang ditemukan saat audit berlangsung.
- h. Memprakarsai pelatihan mutu bagi guru dan staf. Terdapat pelatihan untuk guru dan staf yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, kompetensi, dan keahlian di setiap bidangnya, dengan harapan mereka mampu memberikan pendidikan dan pelayanan yang baik kepada pelanggan pendidikan. Dengan begitu mutu dan kualitas SMK PGRI 2 Ponorogo dapat terus meningkat. Data guru yang mengikuti pelatihan dapat dilihat pada lampiran di lembar dokumntasi.
- i. Mengkomunikasikan pesan mutu untuk memperjelas penentuan program. Menurut waka kurikulum, komunikasi dilakukan baik saat rapat berlangsung maupun diluar rapat, hal ini bertujuan untuk membangun komunikasi dan kerjasama yang baik antar individu sehingga program yang akan ditentukan dapat lebih mudah dipahami. Hal tersebut sekaligus meminimalisir terjadinya kesalahpahaman.
- j. Mengukur biaya mutu. Biaya mutu perlu diperhatikan terutama anggaran untuk fasilitas dan sarpras penunjang kegiatan belajar

mengajar. Hal ini penting agar anggaran yang tersedia dapat digunakan dengan lebih efisien dan tepat sasaran.

- k. Mengaplikasikan alat dan teknik mutu melalui pengembangan kelompok kerja yang efektif. Alat dan teknik mutu dikembangkan sesuai dengan bidangnya. Pada bidang kurikulum menggunakan Teknik *teaching factory* dalam pembelajarannya, dalam kesiswaan dengan program PBB dan Pondok Pesantren untuk pembentukan karakter siswa, serta BKK menggunakan pola mapping dan program bimker untuk memudahkan siswa dalam memperoleh pekerjaan.
- l. Mengevaluasi program secara rutin. Evaluasi rutin dilaksanakan baik setiap tahun, saat kegiatan berlangsung, maupun kegiatan telah berakhir.

Sebelum melakukan perencanaan mutu tersebut, sekolah juga melakukan analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki Lembaga pendidikan. Diantaranya yaitu:

- a. *Strengths* (Kekuatan), merupakan keunggulan yang dimiliki oleh lembaga pendidikan yang menjadikannya mempunyai daya tarik tersendiri bagi pelanggan pendidikan. Diantara kekuatan yang dimiliki SMK PGRI 2 Ponorogo yaitu, 1). Lokasi sekolah yang strategis, tidak jauh dari perkotaan sehingga sangat mudah dijangkau dari semua jurusan karena terletak di jalur utama dari Madiun, Pacitan, Magetan, Trenggalek, dan Purwantoro. 2). Kondisi dan kelengkapan sarana dan prasarana yang sangat baik dan berstandar industri. 3). SDM (tenaga

- pendidik dan kependidikan) berkualifikasi sesuai dengan UU RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen. 4) Metode pembelajaran menggunakan teaching factory sehingga siswa dapat belajar langsung dan memahami kondisi nyata dilapangan kerja. 5). ISO 9001:2015 yang merupakan standar mutu perusahaan digunakan sebagai standar mutu pendidikan. Dan 6). Audit secara rutin dilakukan sebagai upaya penjaminan mutu pendidikan.
- b. *Weakness* (kelemahan). Kelemahan yang dimiliki oleh SMK PGRI 2 Ponorogo yaitu belum mampu mengontrol secara penuh siswa yang melaksanakan PKL di luar kota.
- c. *Opportunity* (Peluang), adalah kondisi menguntungkan yang dimiliki sekolah pada masa kini dan yang akan datang. Peluang merupakan kondisi eksternal yang dapat memberikan keuntungan bagi kemajuan Lembaga pendidikan, seperti adanya perubahan hukum, menurunnya pesaing, dan meningkatnya jumlah siswa baru. Diantara peluang yang dimiliki oleh SMK PGRI 2 Ponorogo diantaranya yaitu, 1). Peserta didik memiliki bakat dan prestasi yang unggul dalam bidang akademik dan non akademik. 2) Banyak perusahaan yang tertarik bekerjasama dengan sekolah dalam bidang pelatihan dan ketenagakerjaan. 3) Dukungan dari pemerintah daerah, provinsi, hingga pusat dalam hal penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Dan 4) Harapan masyarakat terhadap mutu dan kualitas pendidikan meningkat.

d. *Threats* (Ancaman), adalah kondisi eksternal sekolah yang tidak menguntungkan pada masa kini dan yang akan datang serta dapat mempengaruhi masa depan lembaga pendidikan. Ancaman yang dihadapi oleh SMK PGRI 2 Ponorogo diantaranya ialah yang 1) Perkembangan zaman yang membuat persaingan dunia industri semakin ketat. 2) Kemunculan sekolah kejuruan baru yang menawarkan berbagai keunggulan menarik. 3) Kenakalan remaja akibat semakin berkembangnya teknologi.

Dari pemaparan diatas dapat diketahui bahwa perencanaan TQM di SMK PGRI 2 Ponorogo sangatlah baik karena telah memenuhi semua tahapan perencanaan TQM.

## **2. Analisis Pelaksanaan Mutu dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo**

Pelaksanaan mutu pada lembaga pendidikan tidak bisa dipisahkan dari segenap komponen yang ada, baik dari komponen internal seperti kepala sekolah, guru, staf, maupun dukungan dari pihak eksternal seperti komite, masyarakat, dan mitra lembaga pendidikan.

Implementasi mutu dalam pelaksanaan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo dapat dilihat dari terlaksananya prinsip-prinsip TQM sebagai berikut:<sup>101</sup>

---

<sup>101</sup> Purnama, "Tinjauan Kritis Terhadap Implementasi ISO 9000." 174.

a. *Customer Focus Organization*

Lembaga pendidikan dalam hal ini tergantung dengan konsumen, oleh karena itu lembaga pendidikan harus memahami kebutuhan konsumen saat ini dan masa yang akan datang. Kebutuhan konsumen saat ini yaitu sebuah tempat belajar yang berkualitas, aman, dan nyaman. Oleh karena itu SMK PGRI 2 Ponorogo berusaha memenuhinya dengan menyediakan segala kebutuhan yang dapat menunjang kegiatan belajar mengajar, seperti fasilitas dan sarpras yang lengkap dan memadai.

Sedangkan kebutuhan konsumen di masa yang akan datang yaitu lulusan yang memiliki kualitas, keahlian, dan kompetensi yang unggul serta mampu bersaing di dunia industri. Dengan begitu SMK PGRI 2 Ponorogo menyediakan wadah untuk siswa dapat memperoleh pendidikan dan pelatihan yang berkualitas melalui program dan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan.

b. *Leadership*

Kepemimpinan merupakan yang penting dalam sebuah organisasi. dengan kepemimpinan yang baik maka akan membawa pada pencapaian tujuan yang optimal.

SMK PGRI 2 Ponorogo dipimpin oleh kepala sekolah. dalam kepemimpinannya, kepala sekolah selalu mendorong bawahan untuk senantiasa melakukan inovasi dalam usaha peningkatan mutu pendidikan. Selain itu kepala sekolah juga sebagai pengambil keputusan dan kebijakan tertinggi di SM PGRI 2 Ponorogo.

c. *Involvement of People*

Dalam pelaksanaan mutu pasti tidak terlepas dari keterlibatan berbagai pihak. Tanpa adanya keterlibatan tersebut program kerja yang telah direncanakan tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan hasil bahwa semua pihak sekolah terlibat dalam pelaksanaan program kerja dan kegiatan belajar mengajar. Hal tersebut dikarenakan adanya strategi yang baik dalam meningkatkan partisipasi warga sekolah. Seperti harus ada sosialisasi dan koordinasi mengenai teknis pelaksanaan mutu dan siapa saja yang berpartisipasi. Selanjutnya harus ada pengendalian, pengawasan, dan evaluasi. Yang terpenting yaitu adanya komunikasi dan kerjasama antar sub bagian. Dengan begitu tentu akan terjalin kekompakan, semua akan berperan aktif sesuai dengan bagiannya masing-masing, dan kendala dapat di minimalisir. Keterlibatan tersebut dapat menjadi indikasi bahwa mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorog sangatlah baik.

d. *Process Approach*

Dalam setiap kegiatan pembelajaran dan program kerja yang dilaksanakan oleh SMK PGRI 2 Ponorogo dipandang sebagai sebuah proses menuju pencapaian tujuan. Dalam setiap prosesnya terdapat perencanaan yang matang sehingga dalam pelaksanaannya sangat minim sekali hambatan. Perencanaan tersebut dilakukan di awal tahun

e. *System Approach to Management*

Dalam pelaksanaan manajemen mutu semua komponen yang ada di SMK PGRI 2 Ponorogo memiliki peran yang sangat penting. Sama halnya seperti tubuh manusia, apabila salah satunya organnya tidak berfungsi maka tubuh akan mengalami kecacatan.

f. *Continues Improvement*

Adanya perbaikan secara berkelanjutan dapat dilihat dari dilaksnakannya standar-standar yang sesuai dengan ISO 9001:2015. Selain dalam pelaksanaan program kerja setiap tahunnya diupayakan mengalami peningkatan. Hal tersebut dilakukan agar visi dan misi SMK PGRI 2 Ponorogo dapat terwujud.

g. *Factual Approach to Decision Making*

Dalam pengambilan keputusan yang efektif didasarkan pada hasil analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan kelemahan peluang dan ancaman yang dimiliki SMK PGRI 2 Ponorogo. Selain itu juga dilakuakn audit oleh tim ISO. Dari hasil analisis SWOT dan audit tersebut selanjutnya dapat dijadikan dapat untuk mengambil keputusan yang bijak dan efektif.

h. *Mutually Beneficial Supplier Relationship*

Hubungan yang saling menguntungkan disini dapat dipahami sebagai hubungan antara sekolah dengan mitra perusahaan. Dimana sekolah bertindak sebagai penyalur tenaga kerja sedangkan perusahaan sebagai penerimanya. Hubungan tersebut dapat terjalin

dengan adanya peran dari bidang Hubungan Industri dan Bursa Kerja Khusus.

Adanya implementasi mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo memberikan banyak manfaat. Sesuai hasil paparan data bahwa manfaat di implementasikan ISO 9001:2015 sebagai sistem manajemen mutu SMK PGRI 2 Ponorogo diantaranya yaitu: (a). Sekolah dapat mengetahui kekuatan dan kelemahannya; (b). Mutu dapat terjaga dan terkelola dengan baik; (c). Standar pendidikan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan; (d). Kepercayaan perusahaan dan masyarakat meningkat; (e). Meningkatkan peluang lulusan dapat diterima bekerja.

### **3. Analisis Pengendalian Mutu dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo**

*Total Quality Management* (TQM) adalah sistem pengendalian mutu yang didasarkan pada filosofi bahwa memenuhi kebutuhan pelanggan dengan sebaik-baiknya merupakan hal utama dalam setiap usaha yang dilakukan.<sup>102</sup> Pengendalian diperlukan dalam manajemen mutu untuk menjamin kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, sehingga produk yang dihasilkan sesuai dengan harapan pelanggan.<sup>103</sup>

---

<sup>102</sup> Saril, "Total Quality Management (TQM) Sebagai Wujud Peningkatan Mutu Pendidikan," *Adaara* 9, no. 2 (2019), 964.

<sup>103</sup> Herawan, "Pengendalian Mutu Pendidikan: Konsep dan Aplikasi," 18.

Pengendalian yang dilakukan oleh SMK PGRI 2 Ponorogo dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dilakukan dengan cara melakukan pengawasan pada setiap proses kegiatan yang dilakukan agar sesuai dengan perencanaan yang telah disusun pada awal tahun ajaran. Hal tersebut dilakukan agar strategi yang telah disusun bisa tepat sasaran dan tujuan dapat lebih mudah tercapai. Pengawasan ini dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas pendidikan.

Selain itu dilakukan pula audit oleh tim ISO baik dari auditor internal yang berasal dari guru yang sudah menajalani *training auditor* maupun dari auditor eksternal yang berasal PT TUV NORD Indonesia sebagai lembaga yang berwenang mengeluarkan sertifikat ISO 9001:2015 yang dilaksanakan oleh SMK PGRI 2 Ponorogo. Audit ini sangat penting dilakukan guna menjaga mutu sekolah agar semakin meningkat.

Dalam pengendalian mutu, SMK PGRI 2 Ponorogo melakukan identifikasi untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kegiatan. Faktor pendukung tersebut diantaranya yaitu adanya komunikasi intens yang terjalin antar sub bagian sehingga dapat mempermudah pengendalian mutu pendidikan. Sedangkan faktor penghambat pengendalian mutu yaitu adanya perihal yang terjadi diluar prediksi atau tidak sesuai dengan rencana. Faktor-faktor tersebut perlu diidentifikasi lebih dalam agar mutu pendidikan yang ada dapat terjaga dan hal-hal yang dapat menghambat pelaksanaan mutu kedepannya dapat diminimalisir serta faktor yang mendukung dapat terus ditingkatkan.

Selain mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, untuk meningkatkan ketercapaian mutu pendidikan, SMK PGRI 2 Ponorogo juga melakukan evaluasi. Evaluasi dilakukan pada saat kegiatan berlangsung dan setelah kegiatan selesai dilaksanakan. Hasil evaluasi akan digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan dan kebijakan serta sebagai bahan untuk menyusun program kerja berikutnya. Hal ini dilakukan sebagai bentuk perbaikan yang berkesinambungan.

Hasil pengendalian mutu pendidikan yang baik dapat dilihat dari kepatuhan siswa dan guru di sekolah terhadap tata tertib yang ada, pelaksanaan budaya industri yang mengakar, banyaknya perolehan prestasi diberbagai bidang, presentase keterserapan kerja yang cukup tinggi, serta kepuasan pelanggan terhadap pelayanan pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti di SMK PGRI 2 Ponorogo tentang “Implementasi *Total Quality Management* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, dapat disimpulkan bahwa:

1. Perencanaan mutu dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo dilakukan melalui beberapa tahapan. Diantaranya yaitu : a). Melakukan analisis SWOT sebagai dasar dalam perencanaan manajemen mutu; b). Melibatkan *stakeholder* dalam perencanaan mutu; c). Menetapkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai; d). Merumuskan strategi dan program kegiatan yang akan dilaksanakan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan; dan e). Mendelegasikan tugas dan tanggung jawab. Perencanaan mutu dilakukan setiap tahun dengan mempertimbangkan hasil evaluasi pada tahun sebelumnya.
2. Pelaksanaan mutu dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo yaitu: a). Sosialisasi program kegiatan selama satu tahun kedepan kepada semua warga sekolah dan wali murid; b). Adanya peran pemimpin dalam mengarahkan dan menggerakkan anggota dalam melaksanakan tugas dan kewajiban; dan c). pelaksanaan strategi dan program kegiatan manajemen mutu oleh semua warga sekolah.
3. Pengendalian mutu dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo senantiasa dilakukan saat proses kegiatan berjalan maupun setelah kegiatan tersebut selesai dilakukan. Pengendalian mutu tersebut

meliputi: a). Pengawasan dalam proses pelaksanaan manajemen mutu untuk menjamin terlaksananya program dan strategi yang telah direncanakan guna meningkatkan mutu Pendidikan; b). Melaksanakan audit oleh pihak internal maupun eksternal yang dilakukan satu tahun sekali untuk menjamin mutu pendidikan; c). Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan manajemen mutu terpadu; d). Melakukan evaluasi satu tahun sekali saat akhir tahun pembelajaran maupun pada saat akhir kegiatan, serta menjadikan hasil evaluasi tersebut sebagai dasar dalam merencanakan program kerja berikutnya agar mutu pendidikan semakin meningkat.

## **B. Saran**

1. Pada aspek Perencanaan Mutu dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo. Selama peneliti melakukan penelitian dan wawancara terhadap guru dan waka, jawaban mereka mengenai program peningkatan mutu pendidikan hanya seputar program tahunan saja. Belum menjelaskan mengenai program jangka panjang. Padahal dalam upaya peningkatan mutu pendidikan diperlukan rencana jangka panjang yang sistematis dan terperinci serta dipahami oleh seluruh warga sekolah. Oleh sebab itu, sekolah diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas dan mutu pendidikannya melalui berbagai program dan strategi mutu yang tidak hanya direncanakan dalam jangka waktu satu tahun, tetapi juga merencanakan program pendidikan jangka panjang. Dan rencana tersebut harus dipahami oleh seluruh warga sekolah agar semua dapat ikut

berpartisipasi dan berperan aktif dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Sehingga mutu pendidikan yang ada saat ini dapat berkembang lebih baik lagi.

2. Pada aspek Pelaksanaan Mutu dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo. Pelaksanaan mutu di SMK PGRI 2 Ponorogo sudah cukup baik. Namun, dengan seiring berkembangnya teknologi dan ilmu pengetahuan, program mutu yang dilaksanakan saat ini bisa saja kedepannya tidak lagi relevan, sehingga memerlukan suatu perubahan baru ke arah perbaikan mutu pendidikan. Oleh karena itu, sekolah diharapkan dapat menyusun strategi dalam pelaksanaan mutu dengan cara melakukan inovasi baru dalam kegiatan pembelajaran maupaun dalam segi pelayanan pendidikan. Hal tersebut dilakukan agar pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan dapat dijalankan dengan lebih optimal oleh seluruh warga sekolah serta dapat terlaksana dengan efektif dan efisien.
3. Pada aspek Pengendalian Mutu dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK PGRI 2 Ponorogo. Secara umum, mutu SMK PGRI 2 Ponorogo saat ini memang sudah cukup baik. Namun, menurut sebagian informan masih terdapat beberapa program mutu yang belum terlaksana karena adanya kendala yang terjadi diluar prediksi atau diluar rencana, sehingga membuat pelaksanaan mutu terhambat. Untuk meminimalisir kendala tersebut, sekolah diharapkan dapat melakukan pengendalian dan pengawasan secara lebih intensif untuk menjamin terlaksananya semua program peningkatan mutu pendidikan serta melakukan perbaikan secara terus menerus dan berkesinambungan agar mutu pendidikannya dapat meningkat, kualitas

dan kompetensi outputnya baik, sehingga nantinya akan meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap lembaga pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Januar Singgih. "Ada Apa dengan Kualitas Pendidikan Indonesia?" Kompasiana, 2022. <https://www.kompasiana.com>.
- Ahmad. *Manajemen Mutu Terpadu*. Makassar: Nas Media Pustaka, 2020.
- Akbar, Mizan. "Pengelolaan *Total Quality Management* di Pesantren Darul 'Ulum Banda Aceh." UIN Ar-Raniry Banda Aceh, 2016. <https://repository.ar-raniry.ac.id>.
- Alwizra. "Implementasi TQM dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs. Istiqomah Talamau Kabupaten Pasaman Barat." *Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 8, no. 1 (2020). <https://doi.org/10.31958/jaf.v8i1.2250>. 39-50.
- Amin, Saifuddin. *Pendidikan Akhlak Berbasis Hadits Arba'in Nawawiyah*. Indramayu: Adab, 2021.
- Annisa, Ayu, dan Pinkan Gyfend. "Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan Islam." *Jurnal Syntax Transformation* 2, no. 7 (2021). <https://doi.org/10.46799/jst.v2i7.318>. 929-936.
- Awaludin, Aulia Ar Rakhman. "Akreditasi Sekolah Sebagai Suatu Upaya Penjaminan Mutu Pendidikan di Indonesia." *SAP (Susunan Artikel Pendidikan)* 2, no. 1 (2017). <https://doi.org/10.30998/sap.v2i1.1156>.
- Awwaliyah, Fenny Afifatul, dan I Made Arcana. "Pembentukan Indeks Mutu Pendidikan (IMP) di Indonesia Tahun 2018 dan Faktor yang Memengaruhinya." *Seminar Nasional Official Statistics 2020*, no. 1 (2021). <https://doi.org/10.34123/semnasoffstat.v2020i1.358>.
- B, Miles Matthew, Michael Huberman, dan Johnny Saldana. *Qualitative Data*

- Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3*. Singapore: SAGE Publications, 2014.
- Firdaus, Erwin, Ramen A Purba, Iskandar Kato, Sukarman Purba, Novita Aswan, Karwanto, dan Dina Chamidah. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Fitrah, Muh., dan Luthfiah. *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*. Sukabumi: CV Jejak, 2017.
- Fitri, Agus Zaenal, dan Nik Haryanti. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Malang: Madani Media, 2020.
- Fitriani. "Proses Perencanaan *Total Quality Management* dalam Pendidikan Islam." *Didaktika* 11, no. 2 (June 20, 2019).  
<https://doi.org/10.30863/didaktika.v11i2.164>. 171-183
- Hasnadi. "*Total Quality Management*: Konsep Peningkatan Mutu Pendidikan." *SAP (Susunan Artikel Pendidikan)* 6, no. 2 (December 5, 2021).  
<https://doi.org/10.30998/sap.v6i2.9331>. 143-150.
- Helaludin, dan Hengki Wijaya. *Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori & Praktik*. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2019.
- Herawan, Endang. "Pengendalian Mutu Pendidikan: Konsep Dan Aplikasi." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 8, no. 1 (2011): 18.
- Hidayah, Nur. "Pandangan Terhadap Problematika Rendahnya Mutu Pendidikan di Indonesia." *Jurnal Pendidikan Dan Konseling* 4, no. 4 (2022).
- Hidayat, Aziz Alimul. *Model Self Assessment Mutu Pendidikan Keperawatan: Startegi Kinerja Organisasi Excellence..* Surabaya: Health Books Publishing, 2021.

- Ismail, Feiby. "Implementasi *Total Quality Management (TQM)* di Lembaga Pendidikan." *Jurnal Ilmiah Iqra'* 10, no. 2 (February 26, 2018). <https://doi.org/10.30984/jii.v10i2.591>. 1-6
- Badan Pusat Statistik. "Jumlah Penduduk Pertengahan Tahun (Ribuan Jiwa), 2020-2022," 2022. <https://www.bps.go.id>.
- Kaharuddin. *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Konsep dan Strategis dalam Peningkatan Mutu Pendidikan)*. Pustaka Pencerah, 2021.
- Kosasih. *Manajemen Strategik*. Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2021.
- Kusnandar, Viva Budy. "Hanya 6% Warga Indonesia yang Berpendidikan Tinggi Pada Juni 2022." *databoks*, 2022. <https://databoks.katadata.co.id>.
- Mamik. *Metodologi Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2018.
- Mukhtazar. *Prosedur Penelitian Pendidikan*. Bantul: Absolute Media, 2020.
- Murniati, dan Nasir Usman. *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*. Medan: Citapustaka Media Perintis, 2009.
- Murniati, Nasir Usman, dan Ulfah Irani. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Kejuruan*. Yogyakarta: Deepublish, 2021.
- Musyaffa, A.A. *Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Madrasah*. Serang: A-Empat, 2019.
- Ponorogo, IAIN. *Pedoman Penulisan Skripsi*. Ponorogo: Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, 2022.
- Ponorogo, Redaksi Media. "The Best School In Indonesia, SMK PGRI 2 Ponorogo Terpilih Jadi *National Showcase* SMK Binaan Astra Group." *Media Ponorogo*, 2022. <https://mediaponorogo.com>.

- Purnama, Indra. "Berapa Jumlah Penduduk Indonesia Tahun 2022?" *Tempo*, 2022.  
<https://nasional.tempo.co>.
- Purnama, Nursya'bani. "Tinjauan Kritis Terhadap Implementasi ISO 9000." *Jurnal Siasat Bisnis* 2, no. 10 (2005). <https://doi.org/10.20885/jsb.vol2.iss10.art2>.  
163-178
- Qo'dah, Nur Arifah Dzul. "Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Dalam Mengembangkan Program Kelas Unggulan Dan Citra Madrasah Di MTs Mambaus Sholihin Gresik." UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2022.  
<http://etheses.uin-malang.ac.id>.
- Ramadhan, Muhammad. *Metode Penelitian*. Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2021.
- Rodhi, Nova Nevila. *Metodologi Penelitian*. Bandung: Media Sains Indonesia, 2022.
- Rohman, Nilna Milhatan Nasihah, Anas Tri Ridlo, dan Dina Yuliana. "Penjaminan Mutu Pendidikan di Madrasah dengan Metode Quality Function Deployment." *Insania* 23, no. 2 (2018). 292-313.
- Rosidah. "*Total Quality Management* dalam Penjaminan Mutu Pendidikan dan Upaya Peningkatannya." *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi* 13, no. 1 (2016).  
<https://doi.org/10.21831/efisiensi.v13i1.7856>. 15-25.
- Rusandi, dan Muhammad Rusli. "Merancang Penelitian Kualitatif Dasar/Deskriptif dan Studi Kasus." *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam* 2, no. 1 (June 17, 2021). <https://doi.org/10.55623/au.v2i1.18>. 1-13.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. Yogyakarta: IRCiSoD, 2006.

- Saril. “*Total Quality Management (TQM) Sebagai Wujud Peningkatan Mutu Pendidikan.*” *Adaara* 9, no. 2 (2019).
- Semiawan, Cony R. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Grasindo, 2010.
- Siyoto, Sandu, dan M. Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Sudarmanto, Eko, Nining Purwaningsih, Luthfi Parinduri, Iskandar Kato, Syafrida Hafni Sahir, Wisnu Yusditar, Abdurrozaq Hasibuan, et al. *Total Quality Management*. Yayasan Kita Menulis, 2022.
- Suharyat, Yayat. *Model Pengembangan Karya Ilmiah Bidang Pendidikan Islam*. Edited by Ibnu Muthi. Klaten: Lakeisha, 2022.
- Suminah, Yuliantoni, Fendi Fermansyah, dan Nurul Hidayati Murtafiah. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Analisis Konsep dan Implikasinya Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan).” *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam* 1, no. 4 (2022). 200-211
- Suwanto, Henry Eryanto, dan Retno Ayu Kusumaningtyas. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara, 2019.
- Usman, Husaini. *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Usman, Nasir, dan Murniati. *Pengantar Manajemen Pendidikan*. Tangerang: Animage, 2019.
- Utami, Niatul. “Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* Terhadap Hasil Belajar Siswa di SMP Islam Al-Azhar 24 Makassar.” UIN Alaudin Makassar, 2016. <http://repositori.uin-alauddin.ac.id>.

Zahro, Aminatul. *Total Quality Management: Teori & Praktik Manajemen untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.