

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Implementasi manajemen mutu terpadu merupakan suatu pendekatan yang menyeluruh dan melibatkan seluruh elemen organisasi untuk mencapai tujuan kualitas secara holistik. Dalam konteks pendidikan, seperti di SMP Negeri 26 Konawe Selatan, implementasi manajemen mutu terpadu mencakup beberapa aspek yang saling terkait yaitu fokus pada pelanggan, keterlibatan total, pengukuran, komitmen dan perbaikan berkelanjutan.

4.1.1 Fokus Pada Pelanggan

Implementasi manajemen mutu terpadu di SMP Negeri 26 Konawe Selatan tidak jauh beda dengan sekolah-sekolah pada umumnya dalam hal ini fokus pada pelangganlah yang menjadi tujuan utamanya agar sekolah ini bisa dikatakan bermutu. Seperti yang disampaikan oleh kepala sekolah SMP Negeri 26 Konawe Selatan, beliau mengatakan bahwa:

“Jadi gini nak, untuk penerapan manajemen mutu terpadu disini sama halnya dengan sekolah yang lain tidak jauh beda. Kami fokus terhadap pelanggan terutama siswa dan orang tua, kemudian kami ikut serta melibatkan *stakeholders* dan mempunyai komitmen yang kuat. Hal ini dilakukan agar sekolah ini terus meningkatkan kualitas baik guru dan siswa serta output dari sekolah ini sehingga dipandang baik oleh masyarakat” (Sumarlin S.Pd.,M.Pd, wawancara tanggal 11 Maret 2023).

Hal ini juga disampaikan oleh wakil kepala sekolah SMP negeri 26 Konawe Selatan, beliau mengatakan bahwa:

“Fokus pelanggan di sini berarti kami menempatkan kebutuhan dan kepuasan siswa serta orang tua sebagai prioritas utama. Kami secara aktif mencari umpan balik dari mereka dan berusaha untuk

menyesuaikan program dan layanan kami agar memenuhi harapan mereka. Selain itu, kami juga menyediakan berbagai layanan tambahan seperti bimbingan konseling dan ekstrakurikuler yang relevan dengan minat dan kebutuhan siswa (Hapil S.Pd,M.Si, wawancara tanggal 12 Maret 2023).

Fokus pada pelanggan pada implementasi manajemen mutu terpadu yang dilakukan di SMP Negeri 26 Konawe Selatan adalah sebagai berikut.

a. Mengadakan pertemuan secara berkala

Adapun untuk fokus pada pelanggan biasanya sekolah mengadakan rapat antara guru, staf dan orang tua siswa. Untuk guru dan staf sendiri rapat dilakukan satu bulan sekali rapat tidak hanya membahas peran guru mata pelajaran namun kesejahteraan guru pun diutamakan, sedangkan untuk orang tua siswa dilibatkan dalam beberapa program, serta diawal tahun selalu diadakan pertemuan untuk sosialisasi program-program sekolah. Hal ini ditegaskan oleh kepala sekolah.

“Jadi untuk fokus pada pelanggan sendiri salah satunya kami adakan pertemuan baik itu adanya rapat guru, staf dan orang tua, di dalam rapat guru tersebut tidak hanya membahas tentang peran guru mata pelajaran saja tapi juga masalah kesejahteraan guru, hak dan kewajiban guru, staf, dan seluruh *stakeholders*, jadi kesejahteraan guru pun disini kita utamakan. Untuk orang tua sendiri disini lagi-lagi harus adanya komunikasi jadi pihak sekolah setiap awal tahun kita adakan pertemuan dengan wali murid disini kami sebagai pihak sekolah menyampaikan program-program yang berkenaan dengan orang tua siswa, dan dijematani oleh komite” (Sumarlin S.Pd,M.Pd, wawancara tanggal 11 Maret 2023).

Hal ini juga ditambahkan oleh wakil kepala sekolah SMP Negeri 26 Konawe Selatan, beliau mengatakan bahwa:

“Pertemuan berkala ini biasanya diadakan setiap per semester. Kami mengundang perwakilan siswa dan orang tua untuk berdiskusi tentang berbagai hal yang berkaitan dengan proses belajar mengajar dan kondisi sekolah. Kami juga mengadakan forum diskusi untuk mendengarkan saran dan keluhan mereka, sehingga kami bisa mengambil tindakan yang tepat dan segera” (Hapil S.Pd, M.Pd, wawancara tanggal 12 Maret 2023).

Ungkapan kepala sekolah di atas selaras dengan hasil dokumentasi sekolah yaitu adanya rapat dengan guru dan staf secara berkala untuk membahas program-program sekolah.



Gambar 1 Rapat Guru dan Staf SMP Negeri 26 Konawe Selatan

Hal ini serupa juga yang disampaikan oleh selaku bagian kurikulum di SMP Negeri 26 Konawe Selatan bapak Ajudin S.Pd yaitu adanya rapat dengan guru, staf dan orang tua siswa secara berkala untuk membahas program-program sekolah.

“Untuk internalnya sekolah selalu mengadakan rapat dengan guru, dan staf, disana kita membahas tentang program-program sekolah dan mengevaluasi kegiatan mana yang memang belum memuaskan dan yang harus dipertahankan. Untuk eksternalnya sendiri khususnya orang tua biasanya kita mengadakan pertemuan bagi siswa baru kita adakan pertemuan untuk mensosialisasikan program-program kita dan peraturan-peraturan yang ada di sekolah, adapun pertemuan lainnya biasanya diadakan ketika pembagian raport” (Ajudin S.Pd, wawancara tanggal 12 Mei 2023).

Pertemuan antara orang tua pun dilakukan setiap awal pembagian raport siswa untuk mensosialisasikan program-program

dan peraturan sekolah, hal ini pun diungkapkan oleh orang tua siswa yang menyatakan bahwa:

“Iya untuk pertemuan itu sendiri yang paling sering biasanya pas pembagian raport jadi kita orang tua itu dikumpulkan di gedung perangkatan pertama kelas 7, setelah kelas 7 dibagikan raportnya nanti dilanjut kelas 8, lalu kelas 9, jadi disana biasanya kalau jika apa-apa nanti disampaikan seperti kemarin akan dibuat pagar sekolah yang permanen nah itu disampaikan, awal tahun juga begitu biasanya sekolah menjelaskan program dan peraturan sekolah” (Ibu Tutiani, wawancara tanggal 20 Maret 2023).

Guru juga memiliki peran penting dalam setiap pertemuan seperti yang diungkapkan salah satu guru SMP Negeri 26 Konawe Selatan, beliau mengatakan bahwa:

“Guru memiliki peran penting dalam pertemuan berkala tersebut. Kami membantu mengkomunikasikan kebutuhan dan perkembangan siswa kepada orang tua, serta mendengarkan masukan dari mereka. Pertemuan ini menjadi kesempatan untuk menjalin komunikasi yang lebih baik antara guru, siswa dan orang tua” (Lala Winarti S.Pd, wawancara tanggal 12 Maret 2023).

Pada observasi yang dilakukan penulis pada fokus pelanggan, kepala sekolah SMP Negeri 26 Konawe Selatan juga selalu mengadakan *breaving* dengan wakil dan para guru dalam upaya untuk melayani, memenuhi harapan dan keinginan dari masyarakat.

b. Memenuhi kebutuhan pelanggan

Memenuhi kebutuhan pelanggan merupakan bagian penting dalam proses implementasi manajemen mutu terpadu dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan yang ada di sekolah. Kebutuhan pelanggan dapat merujuk pada harapan dan kebutuhan siswa, orang tua dan *stakeholder* lainnya terhadap pendidikan yang diberikan oleh

sekolah. Seperti yang disampaikan oleh kepala sekolah SMP Negeri 26 Konawe Selatan yang mengatakan bahwa:

“Dalam membentuk suatu opini bahwa mutu pendidikan tidak terjadi begitu saja, tetapi harus direncanakan dan diorganisasi oleh lembaga pendidikan maka dari itu harus diperhatikan terlebih dahulu kebutuhannya yang signifikan agar apa yang diharapkan sesuai dengan harapan, karena kebutuhan terlebih utama yang harus diutamakan untuk menunjang kesuksesan dalam rencana. Selain itu, kami selalu berusaha untuk menyesuaikan program pendidikan dan fasilitas yang ada dengan kebutuhan siswa dan orang tua. Misalnya kami menyediakan berbagai program ekstrakurikuler yang dapat membantu siswa mengembangkan minat dan bakat mereka. Kami juga memberikan layanan bimbingan dan konseling untuk mendukung psikologis dan akademis siswa” (Sumarlin S.Pd.,M.Pd, wawancara tanggal 11 Maret 2023).

Diperkuat dengan pernyataan oleh wakil kepala sekolah SMP Negeri 26 Konawe Selatan, beliau mengatakan bahwa:

“Seperti ini nak, dalam membangun suatu ide pasti diperlukan banyak orang diantaranya orang-orang yang berkaitan dalam memajukan ide tersebut dan jangan lupa harus menanyakan kebutuhannya. Seperti contoh kepala sekolah membutuhkan ruang khusus, guru juga membutuhkan ruang khusus dan buku pedoman yang sesuai dengan kurikulumnya, staf membutuhkan komputer agar mengakses di lembaga mudah dan begitu pula siswa membutuhkan sarpras yang bagus dan nyaman agar proses pembelajarannya nyaman” (Hapil S.Pd.,M.Si, wawancara tanggal 12 Maret 2023).

Hal ini juga diungkapkan oleh Ibu Huniati S.Pd selaku guru di SMP Negeri 26 Konawe Selatan, beliau mengatakan bahwa:

“Kami selalu mendengarkan umpan balik para siswa dan orang tua, baik melalui pertemuan resmi maupun komunikasi sehari-hari. Kami menyesuaikan metode pengajaran kami berdasarkan kebutuhan individu siswa. Selain itu, kami juga mengadakan kegiatan tambahan yang mendukung minat dan bakat siswa, seperti klub sains, seni dan olahraga (Huniati S.Pd, wawancara tanggal 12 Maret 2023).

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwasanya memenuhi kebutuhan pelanggan sangat penting dan harus lebih diutamakan, karena dalam hal untuk meningkatkan mutu sekolah tanpa dengan memperhatikan kebutuhan pelanggan tersebut tidak akan berjalan secara efektif dan efisien.

c. Sarana dan prasarana yang dibangun berfungsi dengan baik

Sarana dan prasarana merupakan bagian yang menunjang proses pembelajaran. Sarana merupakan semua perangkat peralatan, bahan dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Sedangkan prasarana merupakan semua kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah.

Menurut kepala sekolah SMP Negeri 26 Konawe Selatan untuk sarana dan prasarana sudah baik, namun memang belumimbang antara sarana prasarana dengan jumlah siswa yang ada, adapun dalam wawancara dengan peneliti beliau mengungkapkan bahwa:

“Untuk sarana dan prasarana memang belum terlaluimbang antara jumlah siswa dengan sarana dan prasarana yang ada maka ada hal atau ruang yang lagi-lagi bersangkutan dengan orang tua atau wali murid kita komunikasikan dengan orang tua, jika tidak bisa kita berusaha mengelola uang yang ada saja, jadi untuk urusan sarana dan prasarana itu yang menangani ur. sarpras baik itu perbaikan, pencatatan, ataupun pengrusakan alami. Oleh karena itu setiap hari harus diadakan pemeriksaan jadi setiap pagi saya keliling keruang guru, ruang kelas, dan penting sekali melakukan komunikasi dengan siswa karena menurut saya seorang pemimpin itu wajib berkomunikasi dengan seluruh *stakeholders* yang ada, itulah kenapa saya sebut terpadu karena tidak hanya satu arah tapi semua arah begitupun dengan kantin jangan salah ya kantin pun termasuk salah satu dari *stakeholders* sekolah” (Sumarlin S.Pd.,M.Pd, wawancara tanggal 11 Maret 2023)

Hal ini pun diperkuat oleh ungkapan Ibu Lala Winarti, S.Pd selaku guru di SMP Negeri 26 Konawe Selatan sarana dan prasarana sudah berfungsi dengan baik, namun jika memenuhi persyaratan belum maksimal, adapun dalam wawancara dengan penulis beliau mengungkapkan bahwa:

“Jadi kalo berfungsi alhamdulillah sudah berfungsi dengan baik, namun ada beberapa masalah yang sering kami hadapi. Seperti tiba-tiba ada kerusakan pada kursi atau komputer yang melambat. Selain itu, terkadang terjadi keterbatasan akses terhadap buku-buku referensi di perpustakaan” (Lala Winarti S.Pd, wawancara tanggal 12 Maret 2023)

Hal ini juga selaras dengan yang disampaikan oleh Ibu Huniati S.Pd, beliau mengungkapkan bahwa:

“Memang betul dek, dalam hal sarana dan prasarana memang sudah berfungsi dengan baik tapi penggunaannya masih belum maksimal. Oleh karena itu, jika muncul permasalahan secepat mungkin kami akan melaporkan masalah kepada pihak yang terkait agar segera di tindak lanjuti” (Huniati S.Pd, wawancara tanggal 12 Maret 2023).

4.1.2 Keterlibatan Total

Tahap selanjutnya adalah keterlibatan total yang mencakup seluruh komponen sekolah untuk bergandengan tangan saling bekerja sama untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 26 Konawe Selatan. Dengan hal program-program yang sudah dirumuskan bersama menjadi tugas dan tanggung jawab bersama seluruh *stakeholders* yakni kerjasama antara guru dengan siswa, guru dengan kepala sekolah, sekolah dengan pihak komite dengan seperti itu program berjalan secara efektif dan efisien. Keterlibatan ini meliputi beberap aspek penting yaitu:

- a. Kerja sama tim serta kemitraan dibina dengan baik antara warga sekolah maupun luar sekolah

Menurut kepala sekolah SMP Negeri 26 Konawe Selatan kerjasama tim selalu dibina dengan baik antara seluruh *stakeholders* atau warga sekolah dengan selalu mengadakan rapat satu bulan sekali yang di dalamnya terdapat pembinaan dan pengarahan. Adapun dalam wawancaranya beliau mengungkapkan bahwa:

“Kami selalu mengadakan rapat 1 bulan sekali khusus tentang guru bidang *study*, jadi disitu kita berikan pembinaan dan pengarahan baik secara langsung maupun tidak langsung. Nah untuk rapat dengan wali murid kita lakukan 1 tahun sekali disini kita membahas masalah anak, masalah ke depan, dan masalah tata tertib. Adapun untuk guru mata pelajaran dalam rapat kita bahas tentang kurikulum, proses pelaksanaannya, dan alat yang nantinya akan menunjang kurikulum tersebut. Dilakukannya rapat agar ada keterbukaan saat pelaksanaan pembelajaran” (Sumarlin S.Pd.,M.Pd, wawancara tanggal 11 Maret 2023).

Pernyataan di atas juga didukung oleh ungkapan dari Ibu Risnawati S.Pd selaku guru di SMP Negeri 26 Konawe Selatan yang mengungkapkan bahwa:

“Selama saya di sini kebetulan saya juga menjabat sebagai ur. humas, untuk masalah tim sejauh ini saya pandang bagus karena dari masing-masing bidang studi ada MGMP dan tentunya dibawah pembinaan kepala sekolah, begitu juga pelajaran yang lain khususnya pelajaran yang di UN kan, semuanya ada tim-tim untuk memajukan prestasi-prestasi yang diharapkan kepala sekolah dan tentunya kita. Dan sejauh ini saya menilai pembinaan dari kepala sekolah sejauh ini sudah baik dan saya sangat mengapresiasi, baik itu ke guru, staf, ke siswa juga jadi kita lebih leluasa kepada kepala sekolah dan saya merasa juga jika ada keluhan sangat ditampung sekali” (Risnawati, S.Pd, wawancara tanggal 12 Mei 2023).

Keterlibatan total disini memang sangat penting diutamakan

karena untuk memenuhi kebutuhan semua pihak sekolah maupun

masyarakat, dalam keterlibatan total untuk membahas apa yang menjadi keluhan antara guru, siswa, dan masyarakat.

Adapun ungkapan Ibu Lala Winarti, S.P.d yang mengungkapkan sebelum pembagian raport wali murid dikumpulkan di kelas per-angkatan di sana juga ada sedikit bahasan tentang program-program yang sudah berjalan serta kekurangan dari program tersebut, tidak hanya itu untuk dapat selalu berkomunikasi dengan baik dengan wali murid maka setiap wali kelas harus mempunyai identitas anak yang di dalamnya terdapat nomor telfon orang tua, dalam wawancara dengan peneliti beliau mengungkapkan bahwa:

“Iya yang sebelumnya katakan ada rapat tahunan, dan biasanya diwaktu pembagian raport jadi sebelum raport dibagikan wali murid atau orang tua dikumpulkan di kelas per-angkatan nanti disitu lah kita sampaikan apa program-program kita yang sudah berjalan dan keluhannya atau kekurangannya dimana. Adapun untuk wali kelas sendiri biasanya setiap wali kelas punya identitas anak yang di dalamnya ada nomor telfon orang tua, jadi jika anak ada penurunan nilai atau tiba-tiba tidak masuk kelas tanpa keterangan kita langsung menghubungi orang tua” (Lala Winarti S.Pd, wawancara tanggal 12 Maret 2023).

Hal ini juga diperkuat oleh ungkapan dari Ibu Huniati S.Pd selaku guru di SMP Negeri 26 Konawe Selatan yang mengungkapkan bahwa:

“Menurut saya kepala sekolah sudah cukup baik ya dalam hal keterlibatan total. Kepala sekolah juga selalu melibatkan kami sebagai dewan guru dan tentunya wali murid, dan kepala sekolah juga selalu terbuka dan berkomunikasi dengan baik dengan kami, tidak hanya dengan kami malah kepada siswa pun begitu. dan alhamdulillah implementasi program-program yang kita jalankan juga selalu mendapat banyak dukungan dari orang tua sendiri, dan tentunya sangat menunjang mereka ketika mereka ada diluar nanti, contohnya ada penerimaan rapor siswa kita libatkan orang tua siswa dengan mengundang

mereka untuk menerima hasil rapor dari perkembangan anak-anak mereka selama bersekolah disini, diadakannya shalat dzuhur secara berjamaah di sekolah ini, rutinitas yasin setiap jumat pagi dan kegiatan ekstrakurikuler lainnya yang dapat meningkatkan mutu siswa” (Huniati S.Pd, wawancara tanggal 12 Mei 2023).

Pernyataan di atas juga didukung oleh ungkapan wali murid atau orang tua siswa, yang mengungkapkan bahwa:

“Ya itu, dengan adanya pertemuan pas pembagian raport jadi kita juga bisa tau kegiatan-kegiatan dan peraturan-pertauran yang ada, jadi tidak hanya tahu perkembangan anak kita dari wali kelas saja, tapi juga tau perkembangan sekolah, terus juga ada perkumpulan misalnya mau buat apa atau mau mengadakan apa jadi kita tahu gitu ga cuma anak kita aja yang tau tapi orang tua juga diberi tahu” (Ibu Tutiani, wawancara tanggal 20 Maret 2023)

Begitupun menurut Ibu Elsa Safitri S.Pd yang mengatakan bahwa kerjasama antara pendidik dengan siswa pun dibina dengan baik, beliau mengatakan bahwa:

“Kerjasama antara pendidik dengan siswa pun dibina dengan baik, seperti waktu istirahat selalu ada latihan untuk persiapan lomba ekstrakurikuler pramuka dan pelatihnya tidak hanya dari luar tapi dari beberapa dewan guru juga” (Elsa Safitri S.Pd, wawancara tanggal 12 Mei 2023).



Gambar 2 Salah Satu Kegiatan Ekstrakurikuler Pramuka di SMP Negeri 26 Konawe Selatan

Hal inipun selaras dengan observasi penulis yaitu kepala sekolah sudah cukup baik dalam kerjasama dengan seluruh *Stakeholders* kepala sekolah yang selalu berkomunikasi dengan

dewan guru dan staf baik dalam waktu formal maupun jam istirahat, serta adanya keterbukaan, dan tidak hanya mengurus pekerjaan yang ada diruangannya saja.

Secara keseluruhan, observasi menunjukkan bahwa adanya kerjasama yang erat antara kepala sekolah, guru, siswa dan orang tua serta menciptakan dasar yang solid dalam mengimplementasikan manajemen mutu terpadu dengan penekanan pada komunikasi dan keterbukaan.

- b. Semua pihak bertanggung jawab untuk memecahkan masalah serta memberi kontribusi terhadap mutu

Menurut kepala sekolah SMP Negeri 26 Konawe Selatan, jika guru maupun staf dan seluruh *stakeholders* sudah menjalankan tupoksi dan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya, maka mereka sudah ikut andil dalam pemecahan masalah, dan tentunya bertanggung jawab. Adapun dalam wawancaranya dengan peneliti beliau mengatakan bahwa:

“Jadi guru dan staf itu punya tupoksi dan peranannya masing-masing dan mereka harus menjalankan dengan sebaik-baiknya, dan itu sudah ikut andil dalam pemecahan masalah dan pasti bertanggung jawab, karena setiap individu itu punya nilai dan potensi terbaik dalam dirinya, dan mereka pun diikutsertakan dalam pengambilan keputusan karena setiap keputusan pasti keputusan bersama, contohnya dalam rapat setiap keputusannya harus dijalankan bersama-sama tidak bisa sendiri-sendiri, semuanya punya peran termasuk tukang air minum. Berjalannya sebuah organisasi itu apabila terjadi kenyamanan dalam segala aspek, kalo tidak nyaman tidak akan berjalan dengan baik organisasi itu.” (Sumarlin S.Pd.,M.Pd, wawancara tanggal 11 Maret 2023)

Begitupun dalam memberikan kontribusinya terhadap mutu, menurut kepala sekolah SMP Negeri 26 Konawe Selatan jika seluruh

stakeholders sudah menjalankan rencana kerja sesuai dengan *job description* masing-masing maka sudah bisa dikatakan memberikan kontribusi mutunya kepada sekolah ini.

Ungkapan kepala sekolah selaras dengan hasil observasi peneliti yaitu dari hasil observasi penulis menemukan bahwa kepala sekolah, dewan guru serta staf SMP Negeri 26 Konawe Selatan mempunyai tupoksi dan peranannya masing-masing, sesuai *job description*.

Hal ini pun diperkuat oleh ungkapan dari salah satu guru SMP Negeri 26 Konawe Selatan, yang mengatakan bahwa:

“Yang pertama saya punya tupoksi jadi yang paling awal itu tentu mengerjakan tupoksi saya sebagai guru BK, adapun kalau ada masalah saya bekerja sama dengan ur. kesiswaan, kita bahas bersama-sama, kita selesaikan bersama-sama, selama ini alhamdulillah belum pernah naik ke kepala sekolah karena bisa kita selesaikan dan atasi jadi alhamdulillah semuanya berjalan lancar” (Elsa Safitri S.Pd, wawancara tanggal 12 Maret 2023).

4.1.3 Pengukuran

Pengukuran dalam implementasi manajemen mutu terpadu adalah suatu proses untuk menilai sejauh mana suatu organisasi menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu terpadu dan sejauh mana sekolah mencapai tujuan kualitasnya. Langkah penting dalam pengukuran di SMP Negeri 26 Konawe Selatan sebagai berikut.

- a. Kepala sekolah menciptakan struktur organisasi yang mengandung kontrol

Menurut kepala sekolah SMP Negeri 26 Konawe Selatan sejauh ini sekolah sudah menciptakan kelompok atau organisasi yang

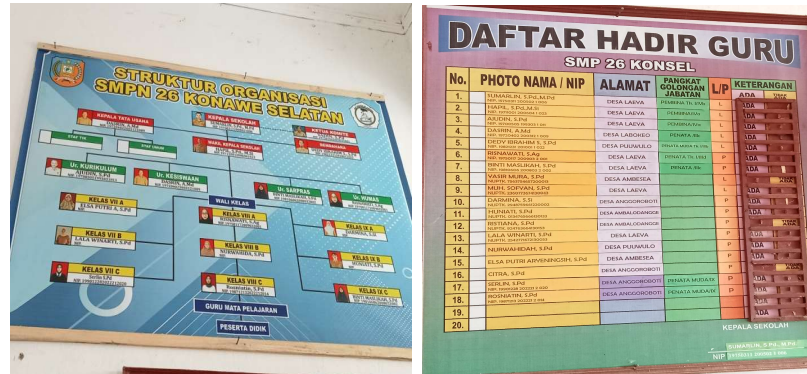
mengandung kontrol dengan kepala sekolah sebagai manajer dan dibantu oleh wakil kepala sekolah dan guru senior yang ada, ini menjadi salah satu upaya mengontrol kinerja supaya semuanya terkoordinasi dengan baik, adapun dalam wawancaranya dengan peneliti beliau mengatakan bahwa:

“Ya karena salah satu kewajiban pemimpin adalah mengontrol setelah itu mengevaluasi, disini sekolah mempunyai kelompok atau organisasi, kepala sekolah sebagai penanggung jawab. Dibagian bidang administrasi ada kepala TU, kemudian dibawah kepala sekolah itu ada wakil kepala sekolah, bidang kurikulum membawahi guru, bidang kesiswaan membawahi osis, bidang sarpras dan bidang humas. Nah itu upaya untuk mengontrol kinerja, supaya semuanya terkoordinasi baik dengan pimpinan” (Sumarlin S.Pd.,M.Pd, wawancara tanggal 11 Maret 2023).

Pernyataan di atas juga didukung oleh ungkapan dari guru SMP Negeri 26 Konawe Selatan yang mengungkapkan bahwa:

“Setiap sekolah pasti dan tentu ada yang namanya kontrol jadi ada struktur organisasi dibawah kepala sekolah ada wakil kepala sekolah dan masing-masing bidang mulai kurikulum, kesiswaan, sarpras dan humas, begitupun ekstrakurikuler ada koordinator dan pembimbingnya masing-masing dan itu salah satu kontrol bagi kepala sekolah. Dan biasanya juga kepala sekolah setiap pagi sebelum KBM dimulai melihat dan mengontrol kelas apakah sudah ada guru atau belum” (Huniatin S.Pd, wawancara tanggal 12 Mei 2023).

Ungkapan diatas selaras dengan observasi penulis di SMP negeri 26 Konawe Selatan mempunyai struktur organisasi yang mengandung kontrol dan juga kepala sekolah setiap pagi selalu mengontrol jalannya pembelajaran.



Gambar 3 Papan Struktur Organisasi SMP Negeri 26 Konawe Selatan

- b. Sekolah mengadakan evaluasi secara berkala untuk mengetahui kinerja guru dan staf agar kekeliruan dalam bekerja berkurang

Kepala sekolah mengadakan evaluasi secara berkala untuk mengetahui kinerja guru dan staf agar kekeliruan dalam bekerja berkurang. Menurut kepala sekolah SMP Negeri 26 Konawe selatan evaluasi secara berkala dilakukan pada rapat-rapat evaluasi, baik itu mengevaluasi proses maupun kendala yang ada di dalamnya, adapun dalam wawancaranya dengan peneliti beliau mengungkapkan bahwa:

“Ya karena evaluasi itu sangat penting. Rapat-rapat evaluasi yang kita lakukan dalam rangka memberikan tanggung jawab kepada semuanya, tentang bagaimana prosesnya dan kendala yang ada di dalamnya. Baik itu kendala dari buku atau sarana penunjang jadi kami sangat mengupayakan itu semua, yang terpenting solusi dan kendala-kendala harus disampaikan dan tentunya kami proses, tidak bisa masalah kelihatan walaupun kecil tidak disampaikan alasannya takut dimarahi, tidak bisa juga hanya catatan-catatan tapi tidak diproses, di sini juga bendahara harus ikut andil dan tentunya sigap, lagi-lagi ini yang disebut terpadu semua ada keterlibatan dan tentunya ada tindak lanjut di situlah bisa lihat ketercapaian pimpinan”. (Sumarlin S.Pd.,M.Pd, wawancara tanggal 11 Maret 2023).

Sedangkan untuk evaluasi bagi tenaga pendidik dilakukan supervisi. Supervisi dilakukan 6 bulan sekali, hal ini pun

diungkapkan oleh salah satu guru SMP Negeri 26 Konawe Selatan, beliau mengungkapkan bahwa:

“Ya jadi ada yang dinamakan supervisi kelas yang diadakan 1 tahun dua kali jadi setelah di supervisi guru tersebut ada format penilaiannya, jadi di situ bisa dilihat disisi mana kekurangan guru tersebut dan apa yang harus diperbaiki kedepannya” (Lala Winarti S.Pd, wawancara tanggal 12 Maret 2023).

Hal ini pun selaras dengan hasil observasi peneliti bahwa evaluasi secara berkala di SMP Negeri 26 Konawe Selatan dilakukan dalam bentuk supervisi yang dilakukan sekolah setiap 6 bulan sekali, adapun supervisor berasal dari kepala sekolah dan juga guru senior yang ada di SMP Negeri 26 Konawe Selatan, dari situ bisa terlihat apa kekurangan dari guru tersebut dan apa yang harus diperbaiki selanjutnya.

c. Mekanisme kerja guru, staf dibuat dengan menjabarkan deskripsi tugas masing-masing

Menurut kepala sekolah SMP Negeri 26 Konawe Selatan agar terkover dengan baik dan jelas maka dibuat deskripsi tugas masing-masing dalam bentuk RPP, program semester dan tahunan, sedangkan bagian tata usaha terdapat pembagian masalah kepegawaian, adapun dalam wawancara dengan peneliti beliau mengatakan bahwa:

“Iya tentu, ya seperti guru ada RPP, ada SP, program tahunan, program semester, itu penyebaran dari deskripsi tadi, kalau di TU ada pembagian masalah kepegawaian. Jadi tidak lagi kegiatan tahunan tidak terkover karena sudah jelas” (Sumarlin S.Pd.,M.Pd, wawancara tanggal 11 Maret 2023)

Hal ini pun diperkuat oleh ungkapan salah satu guru SMP Negeri 26 Konawe Selatan yang mengatakan bahwa:

“Iya jadi ada yang namanya RPP, jadi di RPP itu sudah jelas dan kelihatan deskripsi masing-masing setiap pertemuan di dalam kelas, ditambah juga dengan adanya tupoksi guru di dalam tupoksi itu kita tau apa saja tugas pokok kita sebagai guru” (Huniati S.Pd, wawancara tanggal 12 Maret 2023)

Hal ini pun selaras dengan observasi peneliti bahwa setiap guru ketika mengajar selalu membawa RPP, dan ditambah dengan tupoksi setiap guru dan staf, sehingga semuanya tercover dengan baik.

4.1.4 Komitmen

Menurut kepala sekolah SMP Negeri 26 Konwe Selatan untuk membangun komitmen stakeholders yang ada perlu dilakukan rapat koordinasi agar tetap pada satu tujuan yaitu visi-misi sekolah dan bagi guru maupun siswa yang berprestasi atau berkontribusi bagi sekolah, maka sekolah pun memberikan reward bagi guru atau siswa tersebut, adapun dalam wawancaranya dengan peneliti beliau mengatakan bahwa:

“Cara untuk membangun komitmen stakeholders yaitu tadi kita lakukan rapat koordinasi, kita ingatkan visi-misi kita dan tentunya kita lakukan evaluasi untuk hal-hal yang belum tuntas kita capai. Lalu kita juga memberikan apresiasi reward kepada guru-guru dan siswa-siswi yang berdisiplin dan sangat berkontribusi bagi sekolah ini, itu adalah salah satu cara membentuk komitmen agar apa yang kita wujudkan tercapai dengan secara efektif dan efisien dan harus memiliki komitmen jangka panjang untuk melakukan perubahan kearah yang lebih baik untuk tetap menjaga komitmen terhadap mutu kita berikan program-program baru yang tentunya menunjang siswa setelah berada dijenjang yang lebih tinggi dan berguna ketika berada di lingkungan masyarakat. Begitupun dengan guru kita berikan penyuluhan-penyuluhan kepada anggota sekolah, kita berikan pelatihan-pelatihan yang nantinya menunjang proses pembelajaran. Dan yang paling penting kita harus update dan mengikuti perkembangan pendidikan semaksimal mungkin” (Sumarlin S.Pd.,M.Pd, wawancara tanggal 11 Maret 2023).

Hal ini pun diperkuat oleh ungkapan guru SMP Negeri 26

Konawe Selatan yang mengatakan bahwa:

“Untuk membangun komitmen stakeholders sendiri kepala sekolah biasanya melakukan rapat stakeholders dengan meminta dukungan seluruh stakeholders dan jika ada yang belum terpenuhi tentunya ada evaluasi untuk mewujudkan hal-hal yang belum tercapai, sekolah juga memberikan pelatihan dan workshop kepada para guru” (Huniati S.Pd, wawancara tanggal 12 Mei 2023).

Selama melakukan observasi peneliti juga menemukan SMP Negeri 26 Konawe Selatan dalam menjaga komitmennya pun tidak pernah memulangkan siswa sebelum jam pulang atau karena alasan tidak belajar.

Menurut kepala kepala sekolah SMP Negeri 26 Konawe Selatan untuk membuat suatu peraturan itu yang pertama harus adanya komitmen dari diri sendiri, dan yang paling penting dari seorang manajer, dan isi dari peraturan itupun penting sekali untuk disosialisasikan agar tidak terjadi kesalahfahaman, adapun dalam wawancaranya dengan penulis beliau mengatakan bahwa:

“Jadi gini pagi jam 07.15 itu harus sudah kumpul dan masuk, awal tahun kita sosialisasikan jika jam 07.15 tidak masuk kita tutup gerbang walaupun itu guru atau staf, jadi peraturan ini bukan hanya siswa, jika dia telat kan pasti dia malu dengan saya yang sudah menyambutnya di depan. Jadi siapa yang telat kita ingatkan bahwa harus sesuai ketentuan awal. Jadi membentuk komitmen itu harus dari diri kita dulu ya, dan tentunya harus ada ketegasan namun tetap mengayomi dan tentunya adil” (Sumarlin S.Pd.,M.Pd, wawancara tanggal 11 Maret 2023).

Hal ini pun diperkuat oleh ungkapan Ibu Huniati S.Pd yang mengatakan bahwa:

“Seperti ini dek cara untuk membangun komitmen stakeholders sendiri kepala sekolah biasanya melakukan rapat stakeholders

dengan meminta dukungan seluruh stakeholders dan jika ada yang belum terpenuhi tentunya ada evaluasi untuk mewujudkan hal-hal yang belum tercapai” (Huniati, S.Pd, wawancara tanggal 12 Mei 2023)

Begitupun ungkapan guru sekolah SMP Negeri 26 Konawe Selatan yang mengatakan bahwa:

“Gini dek, sebisa mungkin kita harus mengikuti perkembangan pendidikan mengikuti kebutuhan masyarakat juga dengan ditunjang dengan program-program yang baru yang bisa membuat output kita lebih bernilai dan juga dapat membantu mereka di jenjang selanjutnya. Adapun untuk guru saya sendiri harus mempunyai banyak literature dan mengikuti pelatihan-pelatihan” (Lala Winarti S.Pd, wawancara tanggal 12 Mei 2023).

Adapun hasil observasi penulis menemukan bahwa dalam menjaga komitmennya terhadap mutu dan melakukan perubahan kearah yang lebih baik SMP Negeri 26 Konawe Selatan selalu memberikan program-program yang mendukung proses pembelajaran yang dapat menunjang siswa ketika berada dijenjang yang lebih tinggi, dan sekolah pun selalu ikut serta dalam setiap event perlombaan.

4.1.5 Perbaikan Berkelanjutan

Menurut kepala sekolah SMP Negeri 26 Konawe Selatan untuk memperbaiki setiap proses pendidikan biasanya sekolah memberikan pelatihan-pelatihan kepada guru pelatihan itupun tidak hanya dihadiri oleh guru SMP Negeri 26 Konawe Selatan, tapi dari luar sekolah pun ikut serta, adapun dalam wawancaranya dengan peneliti beliau mengungkapkan bahwa:

“Jadi seperti ini kita berikan pelatihan-pelatihan pada guru, dan kami juga memfasilitasi para guru yang mengikuti kegiatan workshops seperti workshop Penyusunan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP), Pelaksanaan *In House Training* (IHT), Penyusunan Modul Ajar Kurikulum Merdeka dan lain

sebagainya. Kegiatan ini juga dihadiri guru-guru dari luar SMP ini, disamping itu juga ada pelatihan masal sudah dua kali berjalan alhamdulillah, itu semua untuk peningkatan SDM kita” (Sumarlin S.Pd.,M.Pd, wawancara tanggal 11 Maret 2023).

Hal serupa disampaikan juga oleh guru SMP Negeri 26 Konawe Selatan, yang mengatakan bahwa:

“Untuk memperbaiki setiap proses pendidikan biasanya sekolah memberikan pelatihan-pelatihan kepada guru, pelatihan itupun tidak hanya dihadiri oleh guru SMP Negeri 26 Konawe Selatan, akan tetapi dari luar sekolah pun juga ikut serta” (Elsa Safitri S.Pd, wawancara tanggal 12 Maret 2023).

Hal ini pun selaras dengan dokumentasi bahwa untuk memperbaiki setiap proses pendidikan SMP Negeri 26 Konawe Selatan selalu mengadakan dan mengikuti pelatihan.



Gambar 4 Kegiatan Pelatihan dan Workshop di SMP Negeri 26 Konawe Selatan

Demikian halnya, sesuai dengan yang disampaikan oleh wakil kepala sekolah terkait dengan perbaikan berkelanjutan yang dilakukan di SMP Negeri 26 Konawe Selatan.

“Untuk memperbaiki setiap proses pendidikan sekolah tidak hanya mengadakan pelatihan, tetapi juga adanya supervisi yang dilakukan saat dibutuhkan. Jadi harus ada supervisi yang dilakukan jika itu dibutuhkan dalam memperbaiki proses pendidikan, salah satunya melalui kegiatan MGMP. Dengan melihat proses supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah jika

melihat adanya kendala atau kekurangan yang terjadi pada kemampuan guru maka diikutkan kegiatan workshop ataupun pelatihan guru, namun jika hal ini tetap tidak mampu meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar maka guru tersebut di pindah tugaskan pada bagian lain” (Hapil S.Pd.,M.Si, wawancara tanggal 12 Maret 2023).

Hal ini pun diperkuat oleh ungkapan Aurelia Putri selaku siswa SMP Negeri 26 Konawe Selatan mengatakan bahwa:

“Iya kak biasanya ada pelatihan-pelatihan kepada guru, sehingga guru di SMP Negeri 26 Konawe Selatan memiliki kompetensi atau kemampuan dalam mengajar kak, juga materi yang di sampaikan sesuai dengan yang diajarkan, selain itu dalam metode mengajar sangat baik dan juga cepat mengerti materi yang diajarkan. Sehingga kita siswa mampu bersaing dan mampu mengikuti lomba-lomba yang ada” (Aurelia Putri kelas 8A, wawancara tanggal 14 Maret 2023).

Ungkapan diatas juga selaras dengan observasi penulis yaitu untuk memperbaiki setiap proses pendidikan juga melakukan supervisi yang diadakan saat dibutuhkan, Jika dalam proses supervisi guru melihat adanya ketidaksesuaian maka dibutuhkan proses pengembangan kemampuan yaitu kegiatan seminar, workshop atau pelatihan kepada para tenaga pendidik namun jika hal tersebut tidak mampu untuk diatasi yaitu dengan memindah tugaskan para guru untuk mengisi posisi lain yang sesuai dengan kompetensinya tersebut, salah satu kegiatannya melalui MGMP dengan mendatangkan narasumber adapun dilaksanakan setiap pekan sekali kegiatan MGMP dilaksanakan di luar jam pembelajaran efektif, tidak diperkenankan melaksanakan kegiatan MGMP menggunakan jam efektif pembelajaran. Kegiatan MGMP dilaksanakan setiap hari sabtu, pukul 13.30-15.00. Rapat tidak hanya membahas peran

guru mata pelajaran ataupun musyawarah guru mata pelajaran namun kesejahteraan guru pun diutamakan untuk mengembangkan SDM.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang telah dilakukan untuk memperbaiki setiap proses pendidikan biasanya sekolah memberikan pelatihan-pelatihan kepada guru pelatihan itupun tidak hanya dihadiri oleh guru SMP Negeri 26 Konawe Selatan, tapi dari luar sekolah pun ikut serta. Tidak hanya mengadakan pelatihan, tetapi juga adanya supervisi secara berkala yang dilakukan setiap 6 bulan sekali.

4.2 Pembahasan Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti maka dalam pembahasan telah diungkapkan tentang Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di SMP Negeri 26 Konawe Selatan.

Menurut Husaini Usman manajemen mutu terpadu pendidikan adalah budaya peningkatan mutu pendidikan secara terus menerus, fokus pada pelanggan sekolah, demi kepuasan jangka panjangnya, dengan partisipasi warga sekolah, keluarga, masyarakat serta pemerintah (Usman, 2014).

Misi utama manajemen mutu terpadu pendidikan adalah memenuhi kepuasan pelanggan menurut Peter semua organisasi yang ingin mempertahankan keberadaannya harus obsesi pada mutu. Mutu harus sesuai dengan persyaratan keinginan pelanggan tanpa mutu yang sesuai dengan keinginan pelanggannya, sekolah akan kehilangan pelanggannya, dan sekolah yang kehilangan pelanggannya akan tutup dan bubar (Akhyar, 2014).

Dalam penelitian di SMP Negeri 26 Konawe Selatan ini penulis menggunakan teori dari Jerome S. Arcaro tentang 5 pilar mutu, Jerome menyampaikan bahwa terdapat lima prinsip sekolah bermutu yaitu fokus pada pelanggan, keterlibatan total, pengukuran, komitmen, serta perbaikan berkelanjutan.

4.2.1 Fokus Pada Pelanggan

Edward Sallis dalam jurnal (Yanti & Zahra, 2021) menjelaskan bahwa organisasi yang memiliki kualitas yang baik didapatkan dengan banyak mendengarkan dan menanggapi kebutuhan serta keinginan pelanggan mereka secara baik dan simpatik.

Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk di dalamnya harga, keamanan, ketepatan waktu, dan lembaga pendidikan dapat mengatasi keluhan permasalahan dengan baik. Oleh karena itu segala aktivitas pendidikan harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan. Fokus pelanggan yang dilakukan di SMP Negeri 26 Konawe Selatan yaitu:

- a. Mengadakan pertemuan secara berkala

Pada fokus pelanggan internal di SMP Negeri 26 Konawe Selatan selalu mengadakan rapat dewan guru, dan staf setiap bulannya, yang dipimpin langsung oleh kepala sekolah. Di dalam rapat tersebut membahas program-program yang sedang dijalankan dan evaluasi sejauh mana keberhasilan dan kekurangan dari program-program tersebut, tidak hanya itu kesejahteraan guru serta kewajibannya juga diutamakan, adapun jika ada permasalahan

dalam skala kecil kepala sekolah hanya mengadakan *breaving* dikantor dengan dihadiri wakil kepala sekolah dan para guru.

Adapun untuk fokus pada pelanggan eksternal di SMP Negeri 26 Konawe Selatan setiap awal tahun mengadakan pertemuan dengan wali murid atau orang tua siswa khususnya saat penerimaan raport untuk menyampaikan program-program serta peraturan-peraturan yang ada di dalam sekolah yang dijemputi oleh komite, di dalam pertemuan itu sekolah memberikan ruang bagi orang tua untuk membuka sesi tanya jawab yang berkaitan dengan SMP Negeri 26 Konawe Selatan baik dalam hal peraturan, program, atau kebijakan-kebijakan baru yang ada di SMP Negeri 26 Konawe Selatan, sehingga tidak adanya kesalahfahaman antara pihak sekolah dengan wali murid atau orang tua.

Berdasarkan pemaparan di atas implementasi manajemen mutu terpadu fokus pada pelanggan di SMP Negeri 26 Konawe Selatan sudah berjalan cukup baik dengan selalu diadakannya pertemuan secara berkala dengan guru dan staf, serta orang tua siswa SMP Negeri 26 Konawe Selatan.

b. Memenuhi kebutuhan pelanggan

Menurut Nasution kebutuhan pelanggan ialah prasyarat untuk meningkatkan kualitas dan mencapai kepuasan pelanggan. Mekanisme untuk memahami harapan pelanggan dapat menggunakan suatu kerangka kerja berdimensi dua, dimana dimensi pertama mengklasifikasikan pendekatan yang dilakukan

oleh sekolah yang bergerak dari mode reaktif ke proaktif, sedangkan dimensi kedua mengidentifikasikan tingkat pemahaman yang mungkin dicapai oleh setiap mekanisme (Nasution 2010).

Pendidikan yang bermutu tidak dapat hanya dilihat dari kualitas lulusannya, tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Sutarto (2015) mengatakan bahwa kebutuhan pelanggan dalam bidang pendidikan terdiri dari siswa, orang tua, tenaga pendidik dan kependidikan.

Sedangkan Ulum mengatakan bahwa pelanggan dalam sekolah adalah pelanggan internal (tenaga kependidikan) serta pelanggan eksternal (peserta didik, orangtua, masyarakat dan pemakai lulusan). Pelanggan utama dalam sekolah adalah siswa yang secara langsung menerima jasa pendidikan. Sebagai pelanggan utama siswa memiliki pandangan atau persepsi yang berbeda-beda terhadap pelayanan yang diberikan oleh pihak sekolah (Ulum, 2017).

Di SMP Negeri 26 Konawe Selatan sudah membangun, membentuk dan memberikan kebutuhan apa yang diinginkan oleh pelanggan yang ada di sekolah, seperti guru sudah diberi ruang khusus dan buku pedoman sesuai kurikulum, staf disediakan komputer untuk lebih mudah membuat surat-surat dan mengakses web lembaga sekolah serta siswa sudah diberikan pelayanan yang baik dan sarpras yang baik internal maupun eksternal yang mana

dalam tujuan untuk memuaskan pelanggan yang ada di sekolah dengan satu tujuan membangun suatu ide atau rencana guna untuk memajukan lembaga.

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti menyimpulkan bahwa pemberian kepuasan yang dibutuhkan oleh pelanggan terhadap orang-orang yang ada di dalamnya guna untuk mengembangkan suatu rencana sangat penting karena dengan adanya pemberian kebutuhan yang maksimal maka rencana yang ada di sekolah bisa berjalan secara baik dan bagus.

c. Sarana dan prasarana yang dibangun berfungsi dengan baik

Menurut Mulyasa sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Sedangkan Daryanto dalam buku (Anand & Oda, 2017) sarana adalah alat yang secara langsung dapat mendukung tercapainya tujuan pendidikan, seperti ruang, buku, perpustakaan, laboratorium dan lain sebagainya.

Prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan, seperti: halaman, kebun atau taman sekolah, jalan menuju ke sekolah, tata tertib sekolah, dan sebagainya (Rahayu, 2019).

Sarana dan prasarana merupakan salah satu sumber daya pendidikan yang perlu dan sangat penting dikelola dengan baik

serta merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari manajemen pendidikan. Seperti gedung, tanah, perlengkapan administrasi sampai pada sarana yang digunakan langsung dalam proses belajar mengajar di kelas (Megasari, 2020).

Kebutuhan sarana dan prasarana di SMP Negeri 26 Konawe Selatan sangat penting karena sarana dan prasarana merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting dan utama dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah, untuk itu perlu dilakukan pengoptimalan dalam pendayagunaan dan pengelolaannya, agar apa yang telah direncanakan dapat tercapai dengan baik.

Sarana dan prasarana di SMP Negeri 26 Konawe Selatan secara umum sudah berfungsi dengan baik namun belum optimal dalam memenuhi kebutuhan jumlah siswa yang ada. Sebagai kepala sekolah tentunya memiliki peran penting dalam pengelolaan dan pemeliharaan sarana prasarana. Kepala sekolah setiap pagi melakukan pemeriksaan dengan berkeliling ke ruang guru, ruang kelas dan ruangan lainnya. Jika dalam sarana dan prasarana terdapat kendala atau masalah secepat mungkin akan dilaporkan kepada pihak yang berkaitan yaitu pada bagian bidang saptas agar segera bisa di tindak lanjuti.

Berdasarkan pemaparan di atas implementasi manajemen mutu terpadu fokus pada pelanggan di SMP Negeri 26 Konawe Selatan sudah berjalan cukup baik dengan selalu diadakannya pertemuan secara berkala dengan pelanggan internal dan eksternal, serta melakukan

identifikasi yang dibutuhkan para pelanggan dan sarana prasarana yang digunakan berfungsi dengan baik namun belum optimal.

4.2.2 Keterlibatan Total

Setiap individu merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai, oleh karena itu setiap individu dalam sebuah organisasi diperlakukan dengan baik, dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Tidak hanya itu, kerjasama tim serta kemitraan dibina dengan baik antara warga sekolah maupun luar sekolah. Mutu bukan hanya menjadi tanggungjawab dewan sekolah ataupun pengawas. Mutu merupakan tanggung jawab semua pihak. Mutu menuntut setiap orang memberi kontribusi bagi upaya mutu (Yanti & Zahra, 2021).

Guru dan staf sebagai pelanggan internal turut memberikan jasa kepada pelanggan eksternal. Hubungan internal yang kurang baik akan menghalangi perkembangan sebuah institusi sekolah dan pada akhirnya membuat pelanggan eksternal kecewa. Keterlibatan total yang dilakukan di SMP Negeri 26 Konawe Selatan sebagai berikut.

- a. Kerja sama tim serta kemitraan dibina dengan baik antara warga sekolah maupun luar sekolah

SMP Negeri 26 Konawe Selatan selalu mengadakan rapat 1 bulan sekali khusus guru bidang study, disitulah guru diberikan pembinaan dan pengarahan. Dan tentunya dibawah pembinaan kepala sekolah, khususnya pelajaran yang di UN kan, semua ada tim-tim untuk memajukan prestasi-prestasi yang diharapkan.

Dari hasil wawancara dengan beberapa dewan guru pun mengatakan kepala sekolah sudah cukup baik dalam kerjasama dengan seluruh *stakeholders*. Kepala sekolah selalu berkomunikasi dengan dewan guru dan staf baik dalam waktu formal maupun jam istirahat, serta adanya keterbukaan, dan tidak hanya mengurus pekerjaan yang ada diruangannya saja, begitupun jika ada peraturan, kegiatan, atau kebijakan baru kepala sekolah selalu mengkomunikasikan dengan dewan guru dan staf yang resminya dilakukan di dalam rapat dan kepala sekolah selalu mengadakan rapat kecil dengan tim-timnya dan melakukan *breaving* serta doa bersama.

Untuk pertemuan dengan wali murid dilakukan 1 tahun sekali dalam pertemuan tersebut membahas tentang program, kebijakan, serta tata tertib sekolah, dan untuk wali kelas setiap wali kelas mempunyai identitas anak yang di dalamnya terdapat nomor telfon wali murid.

Kerjasama antara guru dan siswa di luar jam pelajaran pun dibina dengan baik seperti dalam pramuka, pelatih pramuka sendiri juga melibatkan beberapa dewan guru.

- b. Semua pihak bertanggung jawab untuk memecahkan masalah serta memberi kontribusi terhadap mutu

Manajemen mutu terpadu adalah pendekatan sistematis untuk manajemen yang berfokus pada peningkatan berkelanjutan dan partisipasi semua anggota organisasi untuk meningkatkan kualitas layanan serta memenuhi kebutuhan pelanggan.

Peningkatan mutu pendidikan tidak bisa hanya mengandalkan satu pihak saja, melainkan harus melibatkan seluruh elemen yang terlibat dalam lingkungan sekolah.

Guru dan staf memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Mereka tidak hanya bertanggung jawab dalam pengajaran dan pengelolaan kelas, tetapi juga dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada keseluruhan sekolah. Guru dapat terlibat dalam pengembangan kurikulum, strategi pengajaran, dan penilaian. Dengan memberikan ruang bagi mereka untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, sekolah dapat memanfaatkan pengetahuan dan pengalaman mereka untuk memperbaiki proses pembelajaran.

Dewan guru serta staf SMP Negeri 26 Konawe Selatan mempunyai tupoksi dan peranannya masing-masing, menurut kepala sekolah jika guru dan staf sudah menjalankannya dengan sebaik-baiknya sesuai *job description* dan bertanggung jawab terhadap kewajibannya, maka sudah ikut serta dalam satu pemecahan masalah dan memberikan kontribusinya terhadap mutu, tidak hanya itu guru dan staf juga di ikutsertakan dalam pengambilan keputusan, keputusan yang ditetapkan juga nantinya tanpa memberatkan pihak manapun, karena keputusan itu akan dijalankan secara bersama-sama.

Berdasarkan hasil penelitian diatas peneliti menyimpulkan implementasi manajemen mutu terpadu pada keterlibatan total sudah

berjalan dengan baik dengan adanya rapat guru bidang study setiap satu bulan sekali, serta dibinanya kerjasama antara guru dan siswa diluar jam pelajaran, kepala sekolah sudah cukup baik dalam bekerjasama dengan seluruh *stakeholders*, kepala sekolah selalu berkomunikasi dengan dewan guru dan staf baik dalam waktu formal maupun jam istirahat, dan guru serta staf pun mengerjakan tugas sesuai dengan tupoksi dan *job description* masing-masing.

4.2.3 Pengukuran

Sistem mutu selalu membutuhkan rangkaian umpan balik. Mekanisme umpan balik harus ada dalam sistem mutu. Dalam manajemen mutu terpadu mengumpulkan data bukan sekedar perasaan (*feeling*). Pengukuran berfungsi untuk untuk mengukur sejauh mana perencanaan telah dilaksanakan serta mengadakan evaluasi secara berkala atas perencanaan yang telah dilaksanakan. Di dalam pengukuran inipun menuntut manajer puncak atau kepala sekolah melihat apakah tugas-tugas yang telah diberikan kepada staf serta guru-guru sudah dikerjakan sesuai dengan mestinya dan sesuai jadwal atau sebaliknya (Tjiptono & Anastasia, 2003).

Pengukuran merupakan bentuk aktivitas untuk mengetahui hasilnya dikaitkan dengan rencana yang telah dibuat dan ditetapkan oleh masing-masing bagian, sejauhmana sudah diselesaikan atau sudah berapa persen pekerjaan itu diselesaikan. Komitmen berhubungan dengan ketepatan dan mutu penyelesaian pekerjaan masing-masing bagian, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama

dapat dicapai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan (Nurhayari & Kasidi, 2021).

Pengukuran dalam implementasi manajemen mutu terpadu yang dilakukan di SMP Negeri 26 Konawe Selatan sebagai berikut.

- a. Kepala sekolah menciptakan struktur organisasi yang mengandung kontrol

Menciptakan struktur organisasi yang mengandung kontrol dalam sebuah sekolah merupakan salah satu tanggung jawab utama kepala sekolah. Struktur ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua aspek operasional sekolah berjalan dengan lancar dan efektif, serta untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Struktur organisasi yang mengandung kontrol dalam sebuah sekolah merujuk pada tata kelola yang sistematis dan teratur yang dirancang untuk memastikan semua aspek operasional berjalan dengan efektif dan efisien. Hal ini melibatkan penetapan peran dan tanggung jawab yang jelas bagi semua anggota staf, baik guru maupun staf serta menentukan alur komunikasi dan pelaporan yang tepat.

SMP Negeri 26 Konawe Selatan mempunyai struktur organisasi yang mengandung kontrol agar terkoordinasi dengan baik kepada pimpinan, tidak hanya itu ekstrakurikuler pun terdapat pembina dan pelatuhnya masing-masing, dan kepala sekolah pun setiap pagi sebelum KBM dimulai selalu mengontrol di setiap kelas untuk memastikan pembelajaran dilakukan secara baik. Tujuan

utama dari struktur ini adalah untuk menciptakan lingkungan yang kondusif untuk belajar dan mengajar, memastikan bahwa kebijakan dan prosedur di sekolah di ikuti dengan konsisten, dan memungkinkan pengawasan yang efektif terhadap kinerja guru, staf dan siswa.

- b. Sekolah mengadakan evaluasi secara berkala untuk mengetahui kinerja guru dan staf agar kekeliruan dalam bekerja berkurang

Evaluasi kinerja guru dan staf dilakukan untuk mengetahui kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Evaluasi ini membantu dalam identifikasi kekuatan dan kelemahan individu dan kelompok, serta dalam meningkatkan kualitas guru dan staf. Evaluasi adalah proses dimana informasi dikumpulkan, di proses, di analisis, dan ditafsirkan sebagai dasar pengambilan keputusan. Oleh karena itu, tujuan dari setiap kegiatan evaluasi adalah pengambilan keputusan (Asy'ary & DKK, 2023).

Evaluasi berkala merupakan upaya sistematis untuk menilai kinerja guru dan staf secara rutin. Tujuannya adalah untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai efektivitas kerja mereka dalam mendukung proses belajar mengajar dan operasional sekolah.

Evaluasi secara berkala di SMP Negeri 26 Konawe Selatan dilakukan dalam bentuk rapat evaluasi yang membahas tentang kendala-kendala dalam setiap program dan proses pembelajaran,

dari rapat ini diharapkan guru dan staf dapat memberikan solusi terhadap kendala-kendala yang muncul.

Evaluasi berkala juga dilakukan dalam bentuk supervisi yang dilakukan sekolah setiap 6 bulan sekali, adapun supervisor berasal dari kepala sekolah dan guru senior yang ada di SMP Negeri 26 Konawe Selatan, dari situ bisa terlihat apa kekurangan dari guru tersebut dan apa yang harus diperbaiki selanjutnya. Hal ini didukung oleh pernyataan Goetsch dan Davis evaluasi tidak hanya dilakukan sekali saja untuk mendapatkan hasil yang maksimal sehingga tidak melakukan kesalahan secara berulang (Tjiptono & Anastasia, 2013).

Kegiatan evaluasi atau kontrol dalam implementasi manajemen mutu terpadu merupakan pemeriksaan dan kontrol terhadap perbaikan yang dipilih apakah cukup efektif atau tidak sehingga dalam kegiatan evaluasi seluruh elemen harus ikut serta di dalamnya. Pemeriksaan atau evaluasi manajemen mutu terpadu pada standar proses dilakukan dengan otentik secara komprehensif dengan memantau seluruh kegiatan yang sedang berlangsung (Mujahidah, 2022)

- c. Mekanisme kerja guru, staf dibuat dengan menjabarkan deskripsi tugas masing-masing

SMP Negeri 26 Konawe Selatan menjabarkan deskripsi tugas masing-masing dalam bentuk RPP, program tahunan, serta program semester, adapun untuk di TU adanya pembagian masalah

kepegawaian, dan pembuatan laporan bulanan, sehingga seluruh kegiatan yang ada dapat tercover dengan jelas.

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti menyimpulkan implementasi manajemen mutu terpadu dalam hal pengukuran di SMP Negeri 26 Konawe Selatan sudah berjalan dengan baik dengan mempunyai struktur organisasi yang mengandung kontrol, kepala sekolah pun selalu mengontrol jalannya pembelajaran, adanya rapat evaluasi dilakukan dalam bentuk supervisi, agar tercover dengan jelas guru dan staf menjabarkan deskripsi tugas masing-masing dalam bentuk RPP, program tahunan, serta program semester.

4.2.4 Komitmen

Komitmen adalah sebagai perjanjian atau keterikatan untuk melakukan sesuatu yang terbaik dalam organisasi atau kelompok tertentu (Pasaribu, 2009).

Menurut Soegiarto komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi pada kepentingan pribadi (Handhoko, Suparjo, & Yuliari, 2016).

Manajemen mesti memiliki komitmen terhadap budaya mutu. Manajemen mesti berkemauan untuk mendukung memperkenalkan cara baru dalam mengerjakan sesuatu kedalam sistem pendidikan. Manajemen mesti mendukung tujuan dengan memberikan sarana untuk

mencapai tujuan tersebut atau resiko munculnya ketidaksenangan dalam sistem. “Kerjakan dengan tepat pada kesempatan pertama” merupakan tujuan utama. Para pegawai menjadi frustrasi bila manajer tidak mengerti masalah yang dihadapi para pegawai dalam mencapai tujuan atau tidak peduli untuk mencari penyelesaian terhadap masalah.

SMP Negeri 26 Konawe Selatan dalam membangun komitmen untuk mewujudkan visi-misi yaitu dengan mengadakan rapat koordinasi mengingatkan kembali visi dan misi sekolah dan mengevaluasi hal-hal yang belum tercapai dengan tuntas. SMP Negeri 26 Konawe Selatan juga memberikan apresiasi reward kepada guru pelatih serta siswa yang memenangkan lomba seperti lomba ekstrakurikuler lainnya, hal ini dilakukan sebagai salah satu cara membentuk komitmen agar para pelatih dan siswa dapat lebih giat dan lebih bersemangat diperlombaan-perlombaan selanjutnya.

SMP Negeri 26 Konawe Selatan dalam menjaga komitmennya pun tidak pernah memulangkan siswa sebelum jam pulang atau karena alasan tidak belajar. Dalam menjaga komitmennya terhadap mutu dan melakukan perubahan kearah yang lebih baik SMP Negeri 26 Konawe Selatan pun tidak hanya memberikan program-program yang mendukung proses pembelajaran dan dapat menunjang siswa ketika berada dijenjang yang lebih tinggi, tetapi sekolah pun selalu ikut serta dalam setiap event perlombaan.

Setiap ekstrakurikuler juga terdapat pelatih dan pembimbingnya masing-masing karena proses pembelajaran di dalam kelas saja tidak

cukup, jadi dengan adanya proses pembelajaran yang baik di dalam kelas, didukung oleh program-program sekolah serta adanya ekstrakurikuler yang mendukung sekolah berharap dapat membentuk siswa yang baik, unggul, dan berguna di masyarakat.

Dalam memberikan kontribusinya terhadap mutu, setiap guru di SMP Negeri 26 Konawe Selatan mempunyai cara yang berbeda-beda tetapi tetap satu tujuan, ada yang mengikuti seminar, workshop, dan pelatihan, ada juga yang memperbanyak literature tentang berbagai metode pengajaran

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti menyimpulkan implementasi manajemen mutu terpadu pendidikan dalam hal membangun dan menjaga komitmen di SMP Negeri 26 Konawe Selatan sudah berjalan dengan baik dengan selalu diadakannya rapat koordinasi, memberikan reward kepada guru, pelatih serta siswa yang memenangkan lomba, untuk membangun komitmen. Sekolah juga membuat peraturan bagi siswa, sedangkan untuk guru adanya kode etik guru dan kode etik mengajar, dalam menjaga komitmennya pun sekolah tidak pernah memulangkan siswa sebelum jam pulang, dan sekolah juga ikut serta dalam setiap event perlombaan.

4.2.5 Perbaikan Berkelanjutan

Suksesnya sebuah lembaga pendidikan harus disertai dengan proses yang sistematis dalam melaksanakan perbaikan secara berkesinambungan. Sekolah mesti melakukan sesuatu yang lebih baik

untuk esok hari. Kutipan tersebut menjelaskan bahwa perbaikan adalah proses yang tidak boleh berhenti (Jerome, 2007).

Lembaga pendidikan yang menerapkan TQM akan melakukan inovasi secara berkelanjutan, melakukan perbaikan secara terarah, dan mengalami siklus perbaikan secara terus menerus. Perbaikan sistem secara berkelanjutan dapat dilakukan dengan cara menentukan sumber masalah, mencari solusi dari masalah, implementasi pemecahan masalah secara efektif dan efisien, melakukan evaluasi, membuat standarisasi mutu dan pengulangan proses (Hasnadi, 2021).

Perbaikan secara berkelanjutan adalah perbaikan proses secara terus-menerus untuk selalu meningkatkan mutu dan produktivitas output. Ini berarti bahwa dalam perbaikan itu diupayakan menuju tujuan yang telah digariskan secara lambat-laun, tetapi secara konsisten, sehingga sesudah suatu kurun waktu tertentu dicapai efek total yang besar dalam hal proses dan hasil karya personil (Muslim, 2018).

Cara untuk memperbaiki setiap proses pendidikan di SMP Negeri 26 Konawe Selatan untuk memperbaiki setiap proses pendidikan biasanya sekolah memfasilitasi para guru untuk mengikuti kegiatan workshops dan pelatihan seperti Penyusunan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP), Pelaksanaan *In House Training* (IHT), Penyusunan Modul Ajar Kurikulum Merdeka dan lain sebagainya. Kegiatan ini juga dihadiri guru-guru lain dari luar SMP. Sekolah juga melakukan supervisi kelas yang diadakan setiap 6 bulan

sekali, adapun supervisor berasal dari guru senior yang ada di SMP Negeri 26 Konawe Selatan.

Hasil penelitian di atas sudah sesuai dengan teori yang dipaparkan bahwa manajemen mutu terpadu selalu mengusahakan perbaikan secara terus menerus proses yang dapat menghasilkan produk atau jasa yang berkualitas. Perbaikan terus menerus menggunakan pendekatan dan metode ilmiah untuk melakukan perbaikan (Analisa, fakta, bertindak berdasarkan fakta-fakta, menguji percobaan/eksperimen secara empiris), melakukan perbaikan langkah demi langkah untuk memperoleh pengalaman dan umpan balik serta melakukan perbaikan secara terus menerus untuk mencapai tingkat kualitas yang lebih tinggi (Juharni, 2017).

