

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Dunia abad XXI akan mengalami transformasi dalam segala aspek kehidupan manusia baik sosial, budaya maupun politik. Proses transformasi tersebut dapat dirangkum dengan istilah globalisasi. Di era globalisasi ilmu pengetahuan dan teknologi mengalami perkembangan yang sangat pesat, sehingga setiap negara dapat mengetahui kondisi suatu negara dengan mudah. Bahkan barang, jasa, modal dan tenaga kerja bebas keluar masuk suatu negara seakan-akan dunia itu tanpa batas. Globalisasi merupakan suatu proses yang tidak akan berjalan secara mekanistik melainkan diciptakan dan dikendalikan oleh manusia. Di era globalisasi setiap negara berusaha meningkatkan daya saingnya dalam menghasilkan barang dan jasa melalui peningkatan keunggulan kualitas sumber daya manusianya.

Globalisasi telah mendorong banyak organisasi pendidikan khususnya sekolah berusaha untuk meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan itu diarahkan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga mampu bersaing menghadapi tantangan global. Mutu pendidikan Indonesia saat ini dirasa masih rendah sehingga perlu ditingkatkan. Rendahnya mutu pendidikan sangat dirasakan pada setiap jenjang pendidikan dan satuan pendidikan khususnya pendidikan dasar dan menengah.

Para pengamat dan analis pendidikan menyebutkan setidaknya ada tiga factor yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan. Faktor pertama, penggunaan pendekatan educational production function, dimana sekolah lebih mengutamakan input (siswa) tanpa memperhatikan proses pendidikannya, padahal proses pendidikan sangat menentukan output pendidikan. Faktor kedua, adalah penerapan otonomi kurikulum sekolah (KTSP) yang tanpa didasari dukungan yang baik dari pihak guru. Guru atau pengajar belum memiliki pemahaman yang baik sehingga dalam pelaksanaan KTSP kurang berjalan dengan baik. Faktor ketiga, adalah kurangnya peran serta masyarakat pendidikan yang terkait seperti orang tua, komite sekolah dan dewan sekolah. Umaedi sebagaimana yang dikutip oleh Deni Koswara (2008: 305) menambahkan bahwa rendahnya mutu pendidikan di Indonesia disebabkan karena pengelolaan atau manajemen pendidikan selama ini masih bersifat *macro oriented* atau diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat. Akibatnya banyak faktor yang diproyeksikan di tingkat pusat tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro.

Permasalahan rendahnya mutu pendidikan telah mendorong berbagai pihak untuk melakukan berbagai usaha. Pemerintah saat ini tengah menerapkan suatu pendekatan terbaru yaitu Manajemen Berbasis Sekolah atau yang sering kita dengar dengan sebutan MBS. Manajemen Berbasis Sekolah merupakan salah satu strategi wajib yang ditetapkan oleh Indonesia sebagai standar dalam mengembangkan keunggulan pengelolaan sekolah. Penegasan ini dituangkan dalam USPN Nomor 20 tahun 2003 pada pasal 51 ayat 1 bahwa

pengelolaan satuan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah. MBS yang diterapkan saat ini diharapkan mampu untuk meningkatkan mutu pendidikan yang berorientasi juga pada proses pelaksanaan pendidikan, bukan hanya berorientasi pada input yang selama ini banyak terjadi pada sekolah di Indonesia.

Manajemen pendidikan menurut MBS adalah manajemen yang berpusat pada sumber daya yang ada pada sekolah itu sendiri, sehingga akan terjadi perubahan paradigma manajemen sekolah yang semula diatur oleh birokrasi di luar sekolah menuju pengelolaan yang berbasis pada potensi internal sekolah. Sebuah artikel berjudul Manajemen Berbasis Sekolah: Model Strategi Mengembangkan Keunggulan Berbasis Kolaborasi yang dipublikasikan di <http://www.gurupembaharu.com> pada tanggal 28 Juli 2009 menyatakan bahwa “Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah adalah mengambil keputusan bersama untuk memperjelas tujuan, indikator, dan kriteria mutu yang ditetapkan sehingga memiliki keunggulan yang kompetitif karena keputusan akan sesuai dengan kebutuhan pengembangan potensi dan prestasi siswa pada tingkat satuan pendidikan”.

Penerapan MBS sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah, yang marak digencarkan pemerintah dalam rangka pembangunan daerah sesuai dengan sumber daya masing-masing. Pendekatan MBS mengarahkan sekolah terutama kepala sekolah untuk memandirikan sekolah melalui sumber daya yang dimiliki. Kemandirian ini diarahkan pada penentuan dan pengelolaan

manajemennya. Atas dukungan dan partisipasi masyarakat yang terkait, kepala sekolah selaku pimpinan menentukan system manajemen sekolah yang akan diterapkan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Sehingga pelaksanaan MBS mengalami perbedaan di setiap sekolah, yang disebabkan karena perbedaan sumber daya yang dimiliki oleh masing-masing sekolah. Manajemen Berbasis Sekolah berorientasi pada kebebasan dalam pengambilan keputusan partisipatif dan dukungan sumber daya yang baik. Oleh karena itu MBS mendorong sekolah untuk menerapkan suatu sistem manajemen mutu bertaraf internasional. Sekolah menginginkan kualitas pendidikan berstandar internasional dan lulusan yang mampu berkompetisi di era globalisasi. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 bahwa “....dalam rangka lebih mendorong penjaminan mutu ke arah pendidikan yang berdaya saing ditingkat global, Pemerintah dan Pemerintah Daerah memberikan perhatian khusus pada satuan pendidikan tertentu yang berkategori mandiri dan berorientasi untuk bertaraf internasional”.

Dalam rangka pelaksanaan MBS, saat ini banyak institusi pendidikan menengah baik SMK maupun SMA menggunakan sistem manajemen mutu berstandar internasional yaitu Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2000 sebagai system pengelolaan manajemen sekolah. SMM ISO 9001:2000 mampu memberikan jaminan mutu bahwa sistem manajemen dan kinerja sekolah dapat berjalan dengan optimal. Dalam pedoman ini manajemen pendidikan difokuskan pada peran kepala sekolah sebagai manajer profesional yang dalam pelaksanaannya didukung oleh tim akademis lainnya.

Penerapan ISO 9001: 2000 berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan sehingga diharapkan dapat memuaskan pelanggan pendidikan yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan mutu sekolah maupun mutu pendidikan secara nasional di Indonesia. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Nasution (2001: 219) bahwa "ISO 9000 merupakan standar sistem manajemen kualitas internasional, karena ISO 9000 merupakan prasyarat yang harus dipenuhi oleh system manajemen dalam menghasilkan suatu produk barang atau jasa". Rudi Suardi (2003: 3) menyatakan bahwa "Sistem manajemen mutu akan memberikan jaminan bagi pelanggan bahwa perusahaan mempunyai tanggung jawab tentang mutu dan mampu menyediakan produk dan jasa sesuai dengan kebutuhan mereka".

Jenjang pendidikan menengah adalah pendidikan yang diselenggarakan selama tiga tahun yang bertujuan untuk melanjutkan dan meluaskan pendidikan dasar, mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan mengadakan hubungan timbale balik dengan lingkungan sosial, budaya dan alam sekitarnya serta dapat mengembangkan kemampuan untuk memasuki dunia kerja maupun melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi. Jenjang pendidikan menengah terdiri dari pendidikan menengah atas (SMA) dan pendidikan menengah kejuruan (SMK).

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan jenjang pendidikan menengah kejuruan yang mengutamakan pengembangan keterampilan peserta didik untuk melaksanakan jenis pendidikan tertentu. Sekolah Menengah

Kejuruan (SMK) bertujuan untuk mempersiapkan siswa agar memiliki keterampilan dan siap terjun ke dunia kerja. Peningkatan kualitas sekolah merupakan agenda utama dalam dunia pendidikan di Indonesia sehingga sekolah diharapkan dapat lebih maksimal dalam upaya memberdayakan sekolahnya untuk meningkatkan kualitas sekolah. Peningkatan kualitas sekolah dapat dilakukan melalui penyelenggaraan manajemen sekolah yang baik.

Manajemen sekolah yang baik adalah manajemen yang menitikberatkan pada masalah peningkatan mutu dan berstandar internasional seperti Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2000. Penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2000 dalam memberdayakan sekolah merupakan tiket atau paspor untuk menuju era globalisasi yang penuh persaingan, dan dapat menjadi salah satu cara untuk bertahan dan berkembang dalam situasi yang sulit, karena dengan menerapkan ISO 9001:2000 berarti menerapkan sistem manajemen mutu yang sama dengan sistem yang digunakan oleh pesaing di negara-negara maju. SMK Negeri 2 Kendal adalah salah satu jenjang pendidikan menengah kejuruan di Kendal yang memakai Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2000 dalam memberdayakan sekolahnya dan memiliki tujuan untuk mempersiapkan peserta didiknya agar memiliki penguatan kompetensi dan kemandirian sehingga lulusannya dapat bersaing di era globalisasi. Dalam implementasinya, Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2000 telah memberikan manfaat yang langsung dapat dirasakan oleh SMK Negeri 2 Kendal diantaranya yaitu:

1. Penetapan syarat-syarat pelanggan, kebijakan mutu, dan sasaran mutu memberikan arah tujuan yang jelas bagi sekolah dan semua personal serta langkah-langkah (perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan, dan perbaikan) dalam mencapainya.
2. Penetapan proses-proses produksi yang terdokumentasi beserta rekaman kegiatan telah memberikan konsistensi (pemastian) proses, mampu telusur dan kejelasan fungsi unit kerja dan personal.
3. Pemastian mutu yang terstruktur dan sistematis memberikan kepastian bahwa produk yang diterima oleh pelanggan (peserta didik) sesuai dengan syarat-syarat dan harapan pelanggan.
4. Kebijakan mutu sebagai arah tujuan sekolah sehingga memberikan arah perbaikan berkelanjutan.

Hal tersebut akan berdampak yang positif bagi sekolah apabila dibandingkan dengan sistem manajemen yang diterapkan SMK Negeri 2 Kendal sebelumnya yaitu hanya lebih memfokuskan pada persyaratan pelanggan (DUDI dan pemerintah) dan kurang memperhatikan persyaratan pelanggan-pelanggan yang lain seperti peserta didik dan masyarakat. Dalam pelaksanaan manajemennya seringkali timbul kesulitan karena sangat terikat (terlalu patuh) pada rencana awal dan penerapan sistem yang kaku dan kurang lentur dan didukung dengan tidak adanya rekaman kegiatan sehingga kesulitan pada saat sekolah melakukan evaluasi dari mana awal mula kesalahannya.

Kemudian sekolah cenderung memusatkan perhatian pada kegiatan-kegiatan seperti penghargaan dan pendisiplinan peserta didik dari pada

pengajaran dan kurikulum. Dengan hadirnya Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001: 2000 di SMK Negeri 2 Kendal yang menitikberatkan pada masalah peningkatan mutu dan berstandar internasional, berarti sekolah telah menjunjung tinggi kepuasan pelanggan dan dalam prosesnya diarahkan pada standar-standar internasional. Namun dalam implementasinya, SMK Negeri 2 Kendal belum dapat mengadopsi sistem manajemen mutu dari negara-negara maju (OECD) melainkan baru tahap adaptasi dengan system manajemen mutu yang digunakan oleh negara-negara maju tersebut seperti kurangnya sosialisasi dan kurangnya keinginan warga SMK Negeri 2 Kendal untuk mempelajari Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2000 sehingga menimbulkan kurangnya partisipasi dari setiap elemen di sekolah, kurang tegasnya sanksi atau lemahnya pengawasan sehingga menimbulkan kinerja disetiap elemen sekolah yang kurang baik serta mengakibatkan sering terjadinya kesalahan-kesalahan dalam implementasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2000. Uraian di atas menimbulkan keinginan peneliti untuk meneliti dan mengkaji secara mendalam tentang “Pengelolaan sekolah berbasis ISO 9001: 2000” (Studi kasus di SMK Negeri 2 Kendal tahun ajaran 2010/2011).

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasar pada uraian singkat di atas, penelitian ini difokuskan pada pembahasan tentang “Bagaimana Pengelolaan Sekolah Berbasis ISO 9001:2000 di SMK Negeri 2 Kendal.



Adapun sub fokus penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana karakteristik pengelolaan dalam mempersiapkan sekolah berbasis ISO 9001: 2000 di SMK Negeri 2 Kendal?
2. Faktor-faktor apa saja yang mendukung SMK Negeri 2 Kendal dalam pelaksanaan pengelolaan sekolah berbasis ISO 9001: 2000?
3. Kendala-kendala apa saja yang dihadapi SMK Negeri 2 Kendal dalam evaluasi pengelolaan sekolah berbasis ISO 9001: 2000?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab masalah yang telah dirumuskan secara tegas dalam fokus penelitian. Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan mengkaji karakteristik pengelolaan dalam mempersiapkan sekolah berbasis ISO 9001: 2000 di SMK Negeri 2 Kendal.
2. Mendeskripsikan faktor-faktor apa saja yang mendukung dalam pelaksanaan pengelolaan sekolah berbasis ISO 9001: 2000 di SMK Negeri 2 Kendal.
3. Mendeskripsikan kendala-kendala yang dihadapi dalam evaluasi pengelolaan sekolah berbasis ISO 9001: 2000 di SMK Negeri 2 Kendal.

## **D. Manfaat Penelitian**

### 1. Manfaat Teoretis

Secara teoretis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu serta cakrawala pandang tentang Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2000.

### 2. Manfaat Praktis

#### a. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi sekolah sebagai sumbangan pemikiran dalam pengimplementasian Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2000 bagi seluruh komponen sekolah.

#### b. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi bahwa Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2000 tidak hanya diimplementasikan ke dalam perusahaan *profit* tetapi juga dapat diimplementasikan ke dalam perusahaan/organisasi *nonprofit* seperti sekolah.

## **E. Daftar Istilah**

### 1. Pengelolaan Sekolah

Pengelolaan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian fasilitas kerja kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan (millet, 2005). Sedangkan Pengelolaan Sekolah adalah proses

pencapaian tujuan sekolah melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, dan pengendalian.

## 2. Sekolah Berbasis ISO

Sekolah dengan standar organisasi Internasional. Atau dengan kata lain bahwa sekolah dikelola dengan prinsip-prinsip mengutamakan mutu.