BAB IV
PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Sejarah Singkat SMK Negeri 2 Metro

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 2 Metro, mulai dibuka tahun 1972 dengan nama STM Perintis, pada tahun 1978 bernama SMT Pertanian Negeri Metro, selanjutnya tahun 1997 berganti nama lagi menjadi SMK Negeri 2 Metro berdasarkan Surat Keputusan Menteri Nomor 036/0/1997 tentang perubahan nomenklutur SMKTA menjadi SMK serta Organisasi dan Tata Kerja SMK.

Pada tahun 2003 berpredikat sebagai sekolah unggul, kemudian tahun 2004 berpredikat Sekolah Standar Nasional, pada tanggal 9 Mei 2006 ditetapkan sebagai Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) berdasarkan Keputusan Direktur Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional Nomor 0004/C5.2/Kep/MN/2006, bersamaan dengan predikat SMK SBI maka SBI maka SMK Negeri 2 Metro untuk pengelolaan administrasinya menggunakan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001-2008 dan pada tahun 2009 dikategorikan sebagai SMK SBI (Sekolah Bertaraf Internasional) hingga saat ini.

4.2 Paparan Data

Peneliti akan mendiskripsikan hasil temuan di lapangan berdasarkan pada fokus penelitian yakni :

Prinsip 1 : Fokus pelanggan
Prinsip 2 : Kepemimpinan
Prinsip 3 : Keterlibatan orang
Prinsip 4 : Pendekatan proses
Prinsip 5 : Pendekatan sistem kepada manajemen
Prinsip 6 : Peningkatan terus-menerus/ berkesinambungan
Prinsip 7 : Pendekatan faktual dalam pembuatan keputusan dan
Prinsip 8 : Hubungan pelanggan yang saling menguntungkan

Informasi yang didapatkan dari proses observasi, dokumentasi dan wawancara memberikan gambaran bagaimana pelaksanaan SMM ISO 9001:2008 di SMK Negeri 2 Metro.

4.2.1 Fokus Pada Pelanggan (*customer*)

Upaya memenuhi pelanggan (*customer*) berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah dituturkan sebagai berikut :

> "Kalau dilihat dari fasilitas SMK Negeri 2 Metro alhamdullilah lebih baik dari sekolah-sekolah swasta yang ada di sekitar Kodya Metro. Prinsip kami menuju kearah *one tool, one student.* Kompetensi guru juga kami evaluasi setiap semester, melalui pelatihan interna dan eksternal. Saya selaku kepala sekolah selalu mendorong bagi guru dan pegawai untuk meningkatkan kulitas kerja. Layanan wali kelas, setiap satu bulan sekali dilakukan pembinaan, untuk mendeteksi sejak dini tentang apa yang menjadi keluhan siswa seperti layaknya orang tua. Untuk layanan akademis ketua program studi dioptimalkan dan waka kurikulum selalu standbye untuk mendeteksi dan memonitor perkembangan akademis para siswa. Pembentukan sikap melalui ekstrakurikuler dan pembinaan disiplin, penggunaan waktu dan pembinaan mental sesuai dengan keyakinan siswa masing-masing". (KS/001/08.10.2012)

Hal senada juga sama disampaikan oleh Wakil Manajemen Mutu (WMM), bahwa

> "Berkaitan dengan fasilitas SMK Negeri 2 Metro telah mengacu kepada Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang ditetapkan oleh pemerintah. Pendidikan dan pelatihan guru diadakan tiap tahun, bekerjasama dengan pihak luar (DU/DI) selain itu kita juga mengadakan house training kepada seluruh guru dengan mengundang nara sumber dari pengawas untuk menyampaikan dinamika pendidikan yang terjadi dan itu semua didanai oleh pihak sekolah". (WMM/001/13.10.2012)

Untuk mendapatkan jawaban mengenai fasilitas, telah dlakukan juga wawancara dengan Waka sarana prasarana, yang memaparkan sebagai berikut :

> "Pelayanan fasilitas meliputi untuk semua siswa dan guru. Kebutuhan kegiatan belajar mengajar (KBM) baik di kelas maupun ruang praktik, selalu diadakan pengecekan. Kebutuhan di kelas seperti meja, kursi selalu kami perhatikan, kami berusaha setiap kelas kami sediakan LCD proyektor untuk mempermudah guru dalam menyampaikan materi pembelajaran". (Waka/001/12.10.2012)

Hal ini sejalan hasil wawancara dengan siswa sebagai pelanggan eksternal, yaitu kepada siswa kelas XII, mantan ketua OSIS SMK Negeri 2 Metro, yang menyatakan :

> "Dari segi fasilitas SMK N Negeri 2 Metro cukup bagus, memang masih ada kekurangan, tetapi penunjang belajar seperti fasilitas tiap-tiap jurusan hampir semuanya tersedia, kemuadian dari kualitas akademik delapan jurusan yang ada di sekolah semuanya mempunyai tenaga ahli masing-masing yang menurut saya sekolah kami cukup maju". (Siswa/ 001/11.10.2012)

Untuk lebih mengetahui lebih mendalam dilakukan juga wawancara dengan siswa jurusan Teknik Otomotif, yaitu dengan (Siswa/002/11.10. 2010) yang sedang duduk di kelas II, ia mengatakan bahwa :

> "Fasilitas yang diberikan sangat cukup, misalnya saya jurusan Agrobisnis Ternak Unggas, pada jurusan ini biasanya di sekolah-sekolah lain fasilitasnya belum tentu ada semua, kalau di sini yang saya rasakan sudah cukup. Jurusan Agrobisnis Ternak Unggas fokusnya kan jenis unggas, tetapi disini, dilakukan, praktik produksi. Jadi tidak cuma fokus ke jenis unggas saja. Kompetensi guru, seperti guru praktek sudah bagus, memang dalam penyampaian materi monoton, tapi wajarlah tapi pas praktek kita jadi gampang ngerti. Layanan wali kelas, ada 2 minggu sekali. Minggu pertama

> buat upacara, minggu kedua buat perwalian. Di perwalian itu kita sharing bersama dengan wali kelas misalnya masalah pribadi, atau bisa juga bila pulang sekolah, atau bahkan di rumahnya". (Siswa/002/11.10. 2010).

Sementara dari pelanggan eksternal lainnya yaitu pihak orang tua telah dilakukan wawancara dengan Bapak Sutarno yang beralamat di Jalan S. Suprapto Kelurahan Sumber Sari Bantul yang menuturkan :

> Fasilitas SMK Negeri 2 Metro baik, kompetensi guru bagus, sehingga anaknya bisa pintar". (Komite/001/16.10. 2010).

Hal senada disampaikan juga oleh Bpk Sagiman, ketua komite SMK Negeri 2 Metro yang beralamat di Jalan Khair Beras Ganjar Asri Metro yang mengatakan :

> "Fasilitas SMK Negeri 2 Metro sangat bagus dan memadai dan menunjang untuk pendidikan. Anak-anak saya tidak pernah mengeluh. Silaturahim guru BPnya bagus dengan kita orang tua. Bahkan saya kagum, karena honorer saja di perpustakaan berpendidikan S-1 dan wali kelas juga bagus dalam membangun komunikasi. Saya juga puas menyekolahkan anak di sini karena sarana dan prasarana menunjang". (Komite/002/16.10. 2012).

Berdasarkan informasi yang didapatkan dari institusi atau lembaga yang menjadi mitra SMK Negeri 2 Metro selama ini sebagai pelanggan untuk prakerin dan atau yang menyerap lulusan, di antaranya dari (Dudi 1/001/ 17.10.2012), Kepala Divisi Sumber Daya Manusia pada PT. Bunga Mayang yang beralamat di Kecamatan Sungkai Selatan Kabupaten Lampung Utara, yang menyampaikan bahwa :

> "Dari attitudenya bagus dan memenuhi standar. Untuk keahlian mesin, mereka telah memenuhi minimum requirement. Mereka bukan trouble maker dan memuaskan". (Dudi 1/001/ 17.10.2012).

Kemudian pelanggan eksternal lainnya dari Sugiyantoi, Koordinator Lapangan PT. Damri yang ada di Rajabasa Bandar Lampung yang beralamat di Jalan Sukarno Hatta Bandar Lampung mengatakan :

> Kalau dari SMK Negeri 2 Metro itu sudah siap di bandingkan SMK lainnya, mereka bisa membantu kami karena skillnya sudah bagus. Tinggal

> diterangkan mereka sudah mengerti. Praktikum mereka bagus dan teliti hampir bisa dikatakan menguasai pada konsep dan teori. Nilai uji kompetensinya rata-rata 8,5. Ketika kami mengajar untuk pengenalan cuma seminggu, mereka sudah paham dan merata siswanya paham. Dibandingkan dengan sekolah lain, skill para siswa tidak merata. (Dudi 2/001/17.10. 2012).

Selanjutnya dari hasil wawancara dengan PT. Lautan Berlian Metro (Mitsubhisi) di Jalan Jenderal Sudirman Metro, yaitu I Made Nyoman sebagai Manejer perbengkelan mengatakan :

> Basic mereka sudah punya, sehingga mereka mudah menyesuaikan diri untuk bisa bekerja. Kemudian kurikulum SMK Negeri 2 Metro yang diterapkan juga menunjang untuk mereka bekerja. Contohnya tune up, itu sudah mereka pelajari di sekolah. Kerja tim juga bagus, karena mereka sering ke lapangan, disana dibutuhkan kerja sama, kalau tidak akan membahayakan perusahaan. Sikap mereka juga bagus. Cara mereka dengan pimpinan resfek, penggunaan alat dan bahan juga efektif dan efisien. (Dudi 3/001/17.10. 2012).

Hal ini diperkuat kembali oleh Asrori sebagai kepala bagian mekanik PT. Lautan Berlian Metro mengatakan bahwa :

> Orangnya siap pakai, jujur, tekun, dan tidak cengeng. Karena ini kan analisa berhubungan dengan keahlian. Pengetahuan mereka umumnya di atas rata-rata. SMK Negeri 2 Metro cukup bagus di bandingkan dengan SMK-SMK lain karena mungkin guru-gurunya bagus. Team work mereka juga bagus di lapangan. Lulusan SMK Negeri 2 Metro ada yang menjadi ahli mekanik pada perusahaan kami. (Dudi 4/001/17.10.2012).

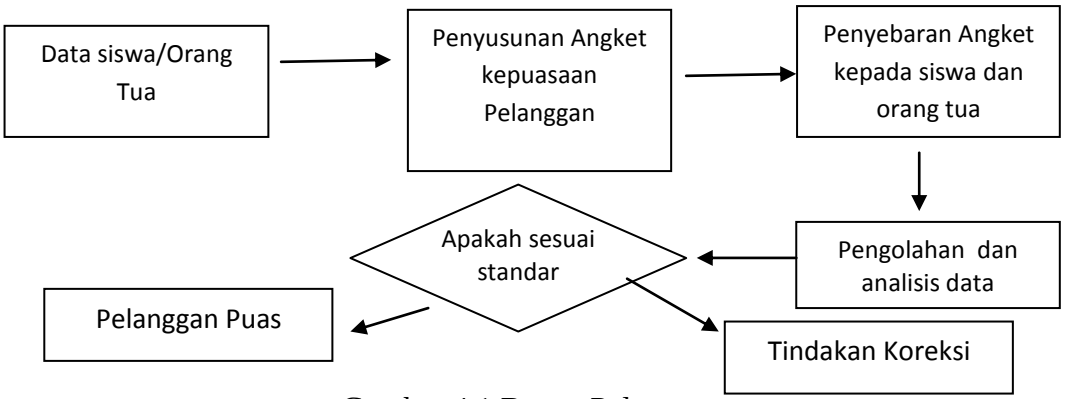
Matrik 4.1
Fokus Pada Pelanggan (customer)

Komponen	**Keadaan**
Pelanggan	Pelanggan SMK Negeri 2 Metro adalah hamper seluruh lapisan Masyarakat sekitar Kota Metro serta Masyarakat di luar Kota Metro atau dari Kabupaten lain yang ada di Propinsi Lampung yang mereka mengetahui akan fasilitas serta kemajuan dari SMK tersebut.

Implementasi Pada Pelanggan	
Kepala Sekolah	Prinsip kami menuju kearah *one tool, one student.* Kompetensi guru juga kami evaluasi setiap semester, melalui

	pelatihan interna dan eksternal.
Wakil Manajemen Mutu (WMM)	Pendidikan dan pelatihan guru diadakan tiap tahun, bekerjasama dengan pihak luar (DU/DI) selain itu kita juga mengadakan house training kepada seluruh guru dengan mengundang nara sumber dari pengawas untuk menyampaikan dinamika pendidikan yang terjadi dan itu semua didanai oleh pihak sekolah
Waka Sarana dan Prasarana	Kebutuhan di kelas seperti meja, kursi selalu kami perhatikan, kami berusaha setiap kelas kami sediakan LCD proyektor untuk mempermudah guru dalam menyampaikan materi pembelajaran
Siswa	Fasilitas secara kualitas SMK N Negeri 2 Metro cukup bagus, memang masih ada kekurangan, tetapi penunjang belajar seperti fasilitas tiap-tiap jurusan hampir semuanya tersedia.
Komite	Fasilitas SMK Negeri 2 Metro sangat bagus dan memadai dan menunjang untuk pendidikan.
DUDI	Dari attitudenya bagus dan memenuhi standar. Untuk keahlian mesin, mereka telah memenuhi minimum requirement. Mereka bukan trouble maker dan memuaskan. Basic mereka sudah punya, sehingga mereka mudah menyesuaikan diri untuk bisa bekerja.

Dari hasil proses yang terjadi pada pelanggan dapat disimpulkan seperti yang tampak pada bagan di bawah ini :



Gambar 4.1 Bagan Pelanggan

4.2.2 Kepemimpinan (*Leadership*)

Untuk mendapatkan informasi mengenai kepemimpinan kepala sekolah dilakukan wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu (WMM), menurut WMM bahwa :

> "Kepemimpinan kepala sekolah sangat transparan dalam hal pembiayaan, tegas dalm proses pembelajaran sehingga memudahkan hubungan ke semua pihak dan sangat transparansi". (WMM/003/13.10.2012)

Sedangkan menurut Waka sarana prasarana mengatakan ;

> "Kepala sekolah sangat memperhatikan kebutuhan kegiatan belajar mengajar. Kepala sekolah begitu merespon setiap usulan yang berdasarkan fakta yang dibutuhkan sekolah". (Waka/002/12.10.2012)

Wawancara dilakukan pula dengan (Guru/001/10.10.2012), disini dipilih seorang guru senior di SMK Negeri 2 Metro, yang memaparkan :

> " Pemenuhan fasilitas setiap tahun kita selalu ada manajemen review, kita akan beri angket kepada siswa dari berbagai aspek. Untuk peningkatan kompetensi, menurutnya kepala sekolah selalu welcome saja bahkan beliau mementingkat untuk layanan kepada siswa contohnya kehadiran guru yang harus disiplin dalam mengajar". (Guru/001/10.10.2012)

Dalam wawancara sebelumnya, telah dilakukan dengan Kepala Tata Usaha yang menuturkan ;

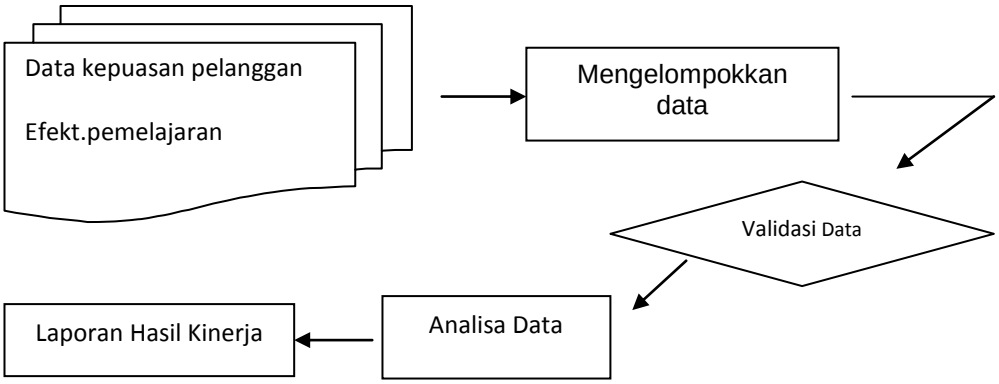
> "Penyediaan fasilitas dapat perhatian khusus. Usulan dari bawah untuk kebutuhan, kemudian dipelajari dengan skala prioritas kemudian disetujui karena dari mereka tau persis apa yang dibutuhkan baik kebutuhan vital maupun pendukung misalnya sarana perlengkapan ITC (*informai Teknologi Comunikasi* seperti leptop, *hot spot, wareles*". (KTU/001/15.10 .2012)

Matrik 4.2
Kepemimpinan (*Leadership*)

Komponen	**Keadaan**
Kepemimpinan	Pelaksanaan kegiatan kepala sekolah sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, segala tugas yang berhubungan dengan bawahannya diberikan surat tugas atau pendelegasian.
Implementasi Kepemimpinan	
Wakil Manajenejen Mutu (WMM)	Kepemimpinan kepala sekolah sangat transparan dalam hal pembiayaan.

Wakil Sarana dan Prasarana	Kepala sekolah sangat memperhatikan kebutuhan kegiatan belajar mengajar.
Guru	Pemenuhan fasilitas setiap tahun kita selalu ada manajemen review.
Kepala Tata Usaha	Penyediaan fasilitas dapat perhatian khusus.

Dari hasil proses yang terjadi pada Kepemimpinan dapat disimpulkan seperti yang tampak pada bagan di bawah ini :



Gambar 4.2 Bagan Kepemimpinan

4.2.3 Keterlibatan Personal (*Involving Peaple*)

Keterlibatan personal yang ada di SMK Negeri 2 Metro sebagai salah satu prinsip dari implementasi SMM ISO 9001;2008 dalam upaya memnuhi *customer satisfaction* menurut kepala sekolah disampaikan sebagai berikut ;

> "Segala sesuatunya dirumuskan bersama selama ini masih dalam koridor kedinasan. Para karyawan punya kewajiban untuk menyampaikan apa yang dibutuhkan, bukan hak mereka lagi. Karena kita telah bersepakat, apa yang namanya program kerja diturunkan dalam RKAS, dan pendelegasian pimpinan sudah sampai ke tingkat waka".
> (KS/008/8.10.2012)

Sedangkan menurut guru dalam menjalankan pelibatan personal di SMK Negeri 2 Metro dikatakan bahwa ;

> "Sebagai warga sekolah keterlibatan mereka dari team teaching sampai ke ketua program kemudian ke waka sarpras. Dan alat-alat yang diperlukan bisa langsung ke waka sarpras" (Guru/002/10.10.2012)

Dalam pelibatan personal, berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian TU disampaikan bahwa ;

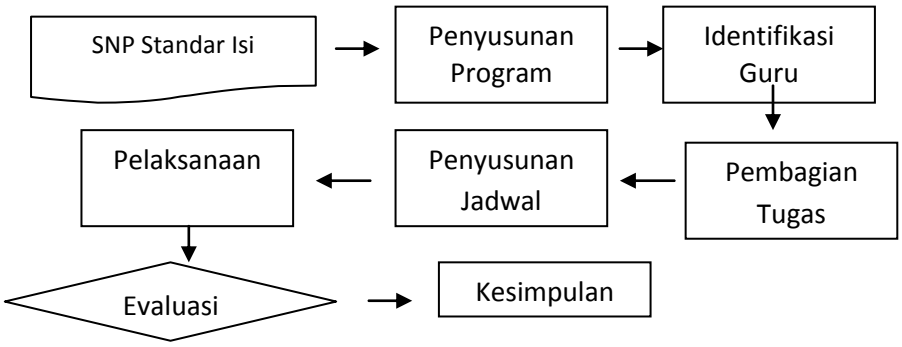
> "Fasilitas memang merupakan hal yang sangat dibutuhkan di TU, tapi untuk masalah yang dilapangan menyangkut kebutuhan disetiap program keahlian, wakasek bidag sarana prasarana yang lebih berperan karena secara teknik atau spesifikasi dia lebih tahu dan paham usulan-usulan yang diharapkan yang ada pada APBS dan KS memberikan anggaran untuk pemenuhan fasilitas itu sendiri ". (KTU /005/15.10.2012)

Matrik 4.3
Keterlibatan Personal (*Involving Peaple*)

Komponen	**Keadaan**
Keterlibatan Personal	Keterlibatan personal guru serta warga masyarakat SMK Negeri 2 Metro masih belum maksimal, apalagi dalam penyusunan RKAS serta program team teaching

Implementasi Keterlibatan Personal	
Kepala Sekolah	Segala sesuatunya dirumuskan bersama selama ini masih dalam koridor kedinasan. Para karyawan punya kewajiban untuk menyampaikan apa yang dibutuhkan, bukan hak mereka lagi.
Guru	Sebagai warga sekolah keterlibatan mereka dari team teaching sampai ke ketua program kemudian ke waka sarpras.
KTU	Fasilitas memang merupakan hal yang sangat dibutuhkan di TU

Dari hasil proses yang terjadi pada keterlibatan personal dapat disimpulkan seperti yang tampak pada bagan di bawah ini :



Gambar 4.3 Bagan Keterlibatan Personal SMK N 2 Metro

4.2.4 Pendekatan Proses (*Process Approach*)

Dalam impementasi SMM ISO 9001 : 2008 si SMK Negeri 2 Metro menurut Kepala Sekolah mengatakan :

> "SMK Negeri 2 Metro diibaratkan sebuah negara kecil yang terdiri dar berbagai macam orang , siswa, orang tua, stakeholder, itu digabung semua keinginan, cita-cita, dan idealisme. Hal – hal tersebut diakomodir melalui Renstra yang dibikin pembabakan dari tahun ke 1 sampai tahun ke 5. Nah pembabakan itu tadi diturunkan dalam program kerja yang disusun atau dijabarkan lagi oleh seluruh warga SMK Negeri 2 Metro pada unit kerja masing-masing. Kemudian ditetapkan berapa biaya yang diibutuhkan untuk masing-masing program kerja. Untuk melaksanakan program kerja itu dengan baik maka disusunlah RKAS. Setelah itu tersusun, dibawa pada rapat dengan orang tua siswa melalui komite sekolah. Sehingga kelihatan berapa yang dibutuhkan dan berapa dana yang harus disumbangkan untuk tiap kelas. Dari sana direkap lagi, berapa dana yang terkempul barulah keluar APBS. Nah ketika tahun ajaran mulai, semuanya itu adalah proses. Posisi kepala sekolah disini sebagai manejer, motivator, evaluator untuk melihat bagaimana berjalan, kalau tidak berjalan dipecakan bersama bagaimana menyelesaikannya". (KS /009/8.10.2012)

Pada penuturan lainnya dalam upaya memenuhi *cusomer satisfaction*, menurut WMM bahwa :

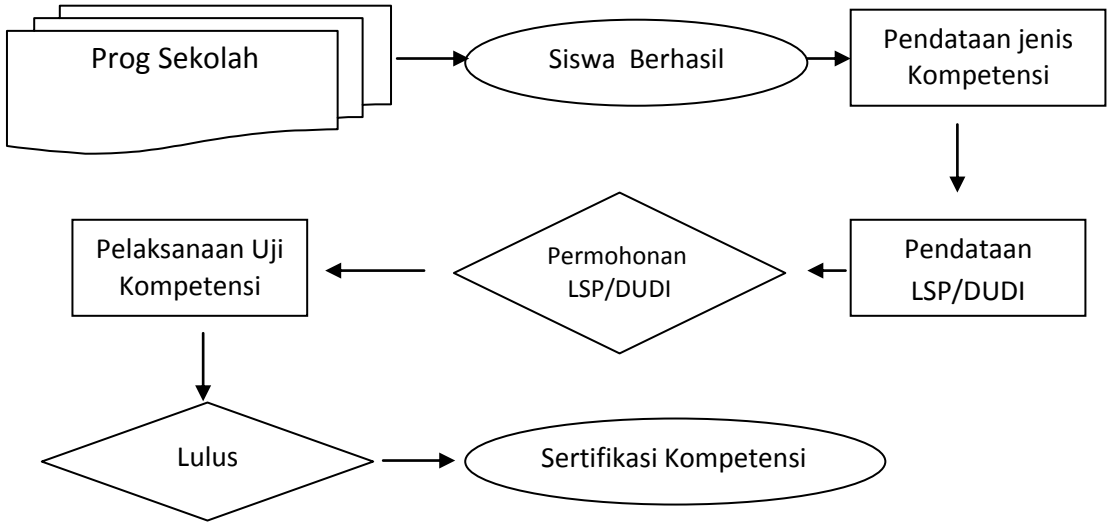
> "Untuk pendekatan proses semua mengacu pada PDCA seperti melakukan in *house training* atau penetapan RKAS, itu adalah perencanaan yang kemudian dikerjakan, dan berikutnya dicek lagi dan bila ada yang belum terlaksana apa kendala-kendalanya dan solusinya, dilakukan kembali (WMM/02/13.10.2012)

Matrik 4.4
Pendekatan Proses (*Process Approach*)

Komponen	**Keadaan**
Pendekatan Proses	Pembuatan segala sesuatunya, apalagi yang berhubungan dengan kegiatan warga sekolah masih sifatnya intern sekolah dengan komite saja.
Implementasi Pendekatan Proses	
Kepala Sekolah	Renstra yang dibikin pembabakan dari tahun ke 1 sampai tahun ke 5, pembabakan diturunkan dalam program kerja yang disusun atau dijabarkan lagi oleh seluruh warga SMK Negeri 2 Metro pada unit kerja masing-masing. Kemudian ditetapkan berapa biaya yang diibutuhkan untuk masing-masing

	program kerja. Untuk melaksanakan program kerja itu dengan baik maka disusunlah RKAS.
Wakil Manajemen Mutu	Untuk pendekatan proses semua mengacu pada PDCA seperti melakukan in *house training* atau penetapan RKAS, itu adalah perencanaan yang kemudian dikerjakan

Dari hasil proses yang terjadi pada pendekatan proses dapat disimpulkan seperti yang tampak pada bagan di bawah ini



Gambar 4.4 Bagan Pendekatan Proses

4.2.5 Pendekatan Sistem Pengelolaan (*System Approach*)

Pada prinsip pendekatan sistem pengelolaam (*systems approach*), menurut hasil wawancara dengan WMM disampaikan demikian :

> "SMK Negeri 2 Metro bekerja sesuai tupoksi, sekecil apapun yang dilakukan akan berkontribusi pada pencapaian sasaran mutu, karena sistem harus didukung oleh unit-unit.". (WMM/010/13.10.2012)

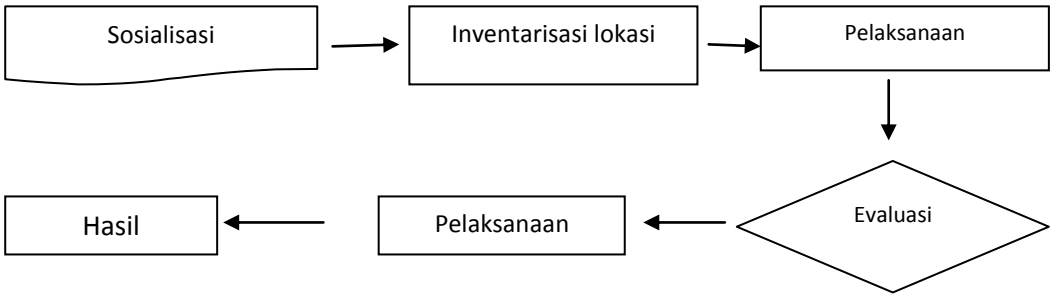
Matrik 4.5
Pendekatan Sistem Pengelolaan (*System Approach*)

Komponen	**Keadaan**
Pendekatan Sistem Pengelolaan	Sistem pengelolaan yang berjalan sifatnya hamper sebagai sesuatu yang

	dilaksanakan sesuai dengan yang tertera dalam program

Implementasi Pendekatan Sistem Pengelolaan	
Wakil Manajemen Mutu (WMM)	SMK Negeri 2 Metro bekerja sesuai tupoksi, sekecil apapun yang dilakukan akan berkontribusi pada pencapaian sasaran mutu, karena sistem harus didukung oleh unit-unit.

Dari hasil proses yang terjadi pada pendekatan sistem pengelolaan dapat disimpulkan seperti yang tampak pada bagan di bawah ini :



Gambar 4.5 Bagan Pendekatan Sistem Pengelolaan

4.2.6 Peningkatan Berkesinambungan (*Continual Improvement*)

Peningkatan berkesinambungan (*continual improvement*) adalah sebagai prinsip yang tak kalah pentingnya dalam implementasi SMM ISO 9001 : 2008 dalam upaya memenuhi kepuasan pelanggan. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Kepala Sekolah mengenai peningkatan berkesinambungan, dipaparkan seperti berikut :

> "SMK Negeri 2 Metro melakukan yang namanya penilaian sendiri atau audit internal setiap 6 bulan sekali. Jadi setiap unit kerja dievaluasi oleh satu tim auditor yang dibentuk oleh kepala sekolah sehingga bila ditemui ketidaksesuaian dan sebagai dasar menjadi koreksi bagi unit-unit kerja. Hal demikian, diperintahkan oleh kepala sekolah, sebagai masukan-masukan apa yang belum dilaksanakan dan yang harus dibenahi. Jadi tim auditor dan auditi harus mempunyai persepsi yang sama. Setelah ditemukan langsung diperbaiki. Karena dalam SMM bicaranya dokumen, jadi dilihat kapan itu dilaksanakan. Misalnya ada satu alat yang harus

> diperbaiki, sehingga siswa prakteknya terhambat, di unit kerja itu harus membuat laporan perbaikan bahwa temuan itu akan diperbaiki kapan ? Nanti ketemu lagi pada audit 6 bulan kemudian sudah diperbaiki atau belum. Sama halnya pada layanan lainnya.".(KS/10/08.10.2012)

Pemaparan kepala sekolah di atas dipertegaskan kembali oleh WMM yang mengatakan bahwa :

> "SMK Negeri 2 Metro merujuk pada hasil manajemen review yang merangkum semua proses manajemen pada institusi ini. Semuanya akan melakukan perbaikan dengan melihat sisi urgennya dan itu dilakukan sesuai kompromi antara guru dengan siswa, jadi tidak dilakukan sepihak dan tentunya sesuai aturan-aturan yang ada.". (WMM /012/13.10.2012)

Untuk memperkuat data tersebut di atas, dilakukan pula wawancara dengan salah satu siswa, disampaikan bahwa :

> "Pernah dilakukan survey, dikasih satu lembaran, kemudian disuruh para siswa untuk mengisinya dan dilakukan terbuka. Apabila sekolah tidak melakukan evaluasi tidak mungkin sekolah bisa mencapai grafik yang meningkat. Kepuasan saya yang awalnya 80 persen, sekarang ada 90 persen, jadi ada peningkatan untuk kepuasan".
> (Guru /012/11.10.2012)

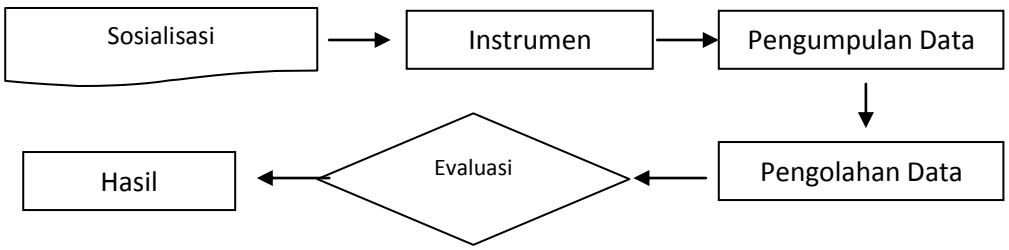
Sedang temuan lain, berdasarkan hasil wawancara dengan pelanggan eksternal yaitu dari orangtua dan institusi/lembaga terungkap bahwa selama ini belum pernah dilakukan survey terhadap kepuasan mereka terhad apa layanan jasa pendidikan dan latihan di SMK Negeri 2 Metro.

Matrik 4.6
Peningkatan Berkesinambungan (*Continual Improvement*)

Komponen	**Keadaan**
Peningkatan Berkesinambungan.	Evaluasi dalam program kerja sekolah dilakukan setiap 6 bulan sekali, tetapi pelaksanaanya kadang terjadi 1 tahun sekali.
Implementasi Peningkatan Berkesinambungan	
Kepala Sekolah	SMK Negeri 2 Metro melakukan yang namanya penilaian sendiri atau audit internal setiap 6 bulan sekali. Jadi setiap unit kerja dievaluasi oleh satu tim auditor yang dibentuk oleh kepala sekolah sehingga bila ditemui ketidaksesuaian dan sebagai dasar

	menjadi koreksi bagi unit-unit kerja. Karena dalam SMM bicaranya dokumen, jadi dilihat kapan itu dilaksanakan.
Wakil Manajemen Mutu (WMM)	SMK Negeri 2 Metro merujuk pada hasil manajemen review yang merangkum semua proses manajemen pada institusi ini. Semuanya akan melakukan perbaikan dengan melihat sisi urgennya dan itu dilakukan sesuai kompromi antara guru dengan siswa
Guru	Pernah dilakukan survey, dikasih satu lembaran, kemudian disuruh para siswa untuk mengisinya dan dilakukan terbuka. Apabila sekolah tidak melakukan evaluasi tidak mungkin sekolah bisa mencapai grafik yang meningkat.

Dari hasil proses yang terjadi pada peningkatan berkesinambungan dapat disimpulkan seperti yang tampak pada bagan di bawah ini :



Gambar 4.6 Bagan Peningkatan Berkesinambungan

4.2.7 Pembuatan Keputusan Berdasarkan Fakta (*Factual Decision Making*)

Untuk pembuatan keputusan berdasarkan fakta (*factual decision making*) berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah dalam upaya memenuhi customer satisfaction dari SMK Negeri 2 Metro, ditemukan bahwa :

> "Untuk pembuatan keputusan berdasarkan fakta, telah dilakukan dengan audit internal, pemantauan dan pengukuran, pengumpulan dan analisa data, pencegahan dan penelaahan serta tindakan perbaikan terhadap mutu.". (KS/011/8.10.2012)

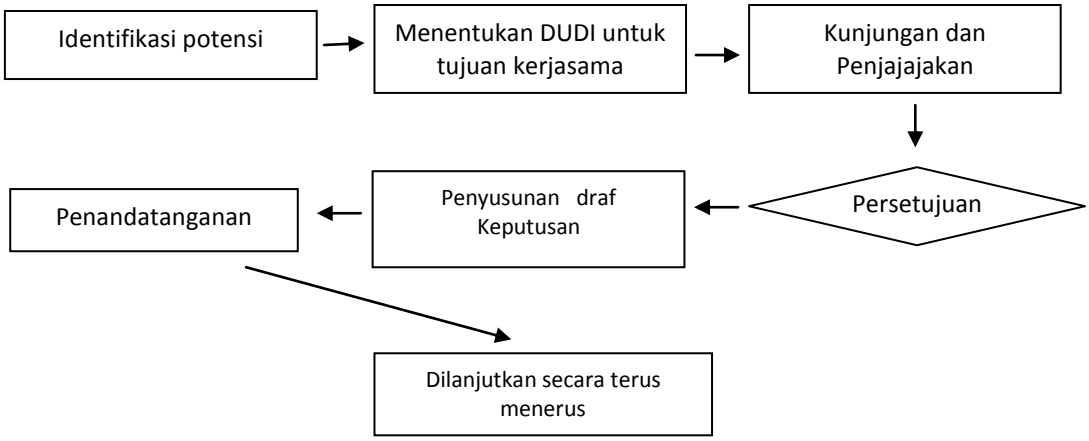
Selanjutnya WMM memaparkan bahwa :

> "SMK Negeri 2 Metro telah melakukan dengan manajemen review, dari hasil tersebut akan kelihatan temuan audit atau kendala dan sebagai fakta yang kemudian dicarikan jalan keluarnya". (WMM /005/13.10.2012)

Matrik 4.7
Pembuatan Keputusan Berdasarkan Fakta (*Factual Decision Making*)

Komponen	**Keadaan**
Pembuatan Keputusan Berdasarkan Fakta	Selama ini bagaimana guru dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan kurikulum yang telah ditetapkan.
Implementasi Pembuatan Keputusan Berdasarkan Fakta	
Kepala Sekolah	Untuk pembuatan keputusan berdasarkan fakta, telah dilakukan dengan audit internal, pemantauan dan pengukuran, pengumpulan dan analisa data, pencegahan dan penelaahan serta tindakan perbaikan terhadap mutu.
Wakil Manajemen Mutu (WMM)	SMK Negeri 2 Metro telah melakukan dengan manajemen review, dari hasil tersebut akan kelihatan temuan audit atau kendala dan sebagai fakta yang kemudian dicarikan jalan keluarnya

Dari hasil proses yang terjadi pada pembuatan keputusan berdasarkan fakta dapat disimpulkan seperti yang tampak pada bagan di bawah ini :



Gambar 4.7 Bagan Pembuatan Keputusan Berdasarkan Fakta

4.2.8 Hubungan Saling Menguntungkan dengan Mitra Kerja (*Mutually Beneficial Supplier Relationships*)

Untuk prinsip yang terakhir ini, berdasarkan penuturan dari kepala sekolah adalah sebagai berikut :

> "Selama ini yang dilakukan lebih banyak pada unsur ketermamfaatan. Contohnya perusahaan punya problem untuk penanganan masalah pembantu pembongkaran mesin yang membutuhkan tambahan tenaga, kemudian meminta SMK Negeri 2 Metro untuk menganalisa. Di sini terjadilah hubungan, ketika SMK Negeri 2 Metro membutuhkan tempat untuk prakerin dengan mudah disetujui. Kegiatan seperti ini lebih sangat berperan sekali dari kegiatan formal seperti bikin surat. Surat-surat tersebut hanya untuk memenuhi legal formal.". (KS /004/08.10.2012)

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara dengan WMM, bahwa :

> "Terjadinya hubungan saling menguntungkan dengan dunia kerja, dalam pelaksanaan prakerin indusri terbantukan dan sekolah punya tempat untuk prakerin". (WMM /007/13.10.2012)

Hal senada disampaikan oleh Perum DAMRI yang mengatkan bahwa :

> "Pekerjaan mereka jadi terbantu, dan SMK Negeri 2 Metro juga terbantu oleh ada tempat prakerin karena itu wajib bagi siswa".
> (WMM /008/13.10.2012)

Yang kemudian dipertegaskan kembali oleh, bengkel-bengkel Perorangan yang ada di Kota Metro yang menyampaikan :

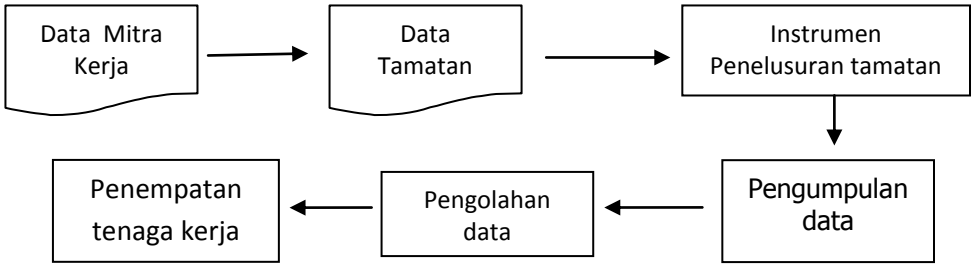
> "Kami membutuhkan lulusan dari SMK Negeri 2 Metro dan lulusan mereka butuh tempat kerja". (DUDI /009/13.10.2012)

Matrik 4.8
Hubungan Saling Menguntungkan dengan Mitra Kerja (*Mutually Beneficial Supplier Relationships*)

Komponen	**Keadaan**
Hubungan Saling Menguntungkan dengan Mitra Kerja	Bagaimana lulusan SMK Negeri 2 Metro dapat bekerja pada perusahaan.
Implementasi Hubungan Saling Menguntungkan dengan Mitra Kerja	
Kepala Sekolah	Selama ini yang dilakukan lebih banyak pada unsur ketermamfaatan.
Wakil Manajemen Mutu	Terjadinya hubungan saling menguntungkan dengan dunia kerja,

	dalam pelaksanaan prakerin indusri terbantukan dan sekolah punya tempat untuk prakerin.
DUDI	Kami membutuhkan lulusan dari SMK Negeri 2 Metro dan lulusan mereka butuh tempat kerja.

Dari hasil proses yang terjadi pada hubungan saling menguntungkan dapat disimpulkan seperti yang tampak pada bagan di bawah ini :



Gambar 4.8 Bagan Hubungan Saling Menguntungkan

4.3 Mengatasi kendala Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 di SMK Negeri 2 Metro

SMM ISO 9001 : 2008 adalah sistem manajemen yang diadopsi dari luar negeri, sebagai budaya mutu, sebagai orang timur yaitu Indoensia, mengatasi kendala di lapangan yang dihadapi seperti yang terungkap pada wawancara dengan kepala sekolah adalah :

> "Kalau masalah lebih banyak pada karakter orang. Bagaimanapun hebatnya suatu sistem, itu tergantung dari karakter orang-orangnya. Contohnya, kalau yang menjadi sifat kesiangan tetap saja kesiangan. Jadi bagaimana bisa merubah karakter. Sampai saat ini, dana tidak menjadi masalah". (KS/006/08.10.2012)

Tidak jauh berbeda dari hal yang dirasakan dan diamati oleh kepala sekolah di atas, menurut WMM berpendapat sebagai berikut :

> "Perilaku adalah kuncinya. *Self-inisiatif, sense of quality dan sense of responsibility*. Dana dan SDM sangat mendukung, bukan menjadi masalah dan bisa kita tangani". (WMM /013/13.10.2012)

4.4 Dampak Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 di SMK Negeri 2 Metro

SMM ISO 9001 : 2008 sebagai salah satu sistem manajemen dalam upaya memenuhi *customer satisfaction* di SMK Negeri 2 Metro menurut penuturan kepala sekolah, dampak yang dirasakan adalah :

> "Yang pasti mau tidak mau, sadar tidak sadar, dipaksa atau tidak menuju pada satu pola. Dari apa yang saya kuasai tentang SMM itu adalah merubah tingkah laku. Karena kita lihat sumber dari SMM dari mana, kemudian kita hidup dimana ini yang harus kita rubah ke sana. Yang kedua, karena SMM ini adalah produk dari luar maka ketika kita mencantumkan label ISO, maka penghargaan dari institusi lain kepada institusi kita cukup besar. Keuntungan yang lainnya, ketika saya mengirim surat ke institusi lain, langsung dibalas artinya kepercayaan dari luar sangat tinggi dengan kita. Kesejahteraan pegawai juga berdampak karena kepercayaan pelanggan kita. Untuk di Kota Madya Metro rengking 1 atau masuk 3 besar. Untuk tingkat Propinsi Lampung masuk 10 besar. Siswa lulus 100 persen, tidak ada joki, itu haram bagi saya. Kita jangan melakukan yang bodoh, jangan memberi permen kepada anak kecil, walau itu manis tapi itu menjerumuskan anak-anak. Daya serap lulusan meningkat terus tiap tahun". (KS /007/08.10.2012)

Sedangkan menurut WMM dampak yang dirasakan oleh SMK Negeri 2 Metro, adalah seperti dituturkan berikut :

> "Kepercayaan dari mitra lain terutama industry makin percaya dengan mutu atau lulusan kita. Bantuan-bantuan juga sering kita peroleh dari industry dan pemerintah. Suasana kerja yang kondusif, semuanya terbuka dan tidak ada yang ditutupi, jadi tidak ada curiga-curiga. Jabatan disini di tawarkan secara terbuka.Dibandingkan dengan sekolah lain, kesejahteraan lebih bagus.Di Kodya Metro nilai UN termasuk kategori tinggi. Tidak ada joki sejak saya ngajar di sini tahun 2004 dan lulus terus. Karena budaya mutu sudah terbangun, jadi tidak sulit mengimplementasikan ISO". (WMM /015/13.10.2012)

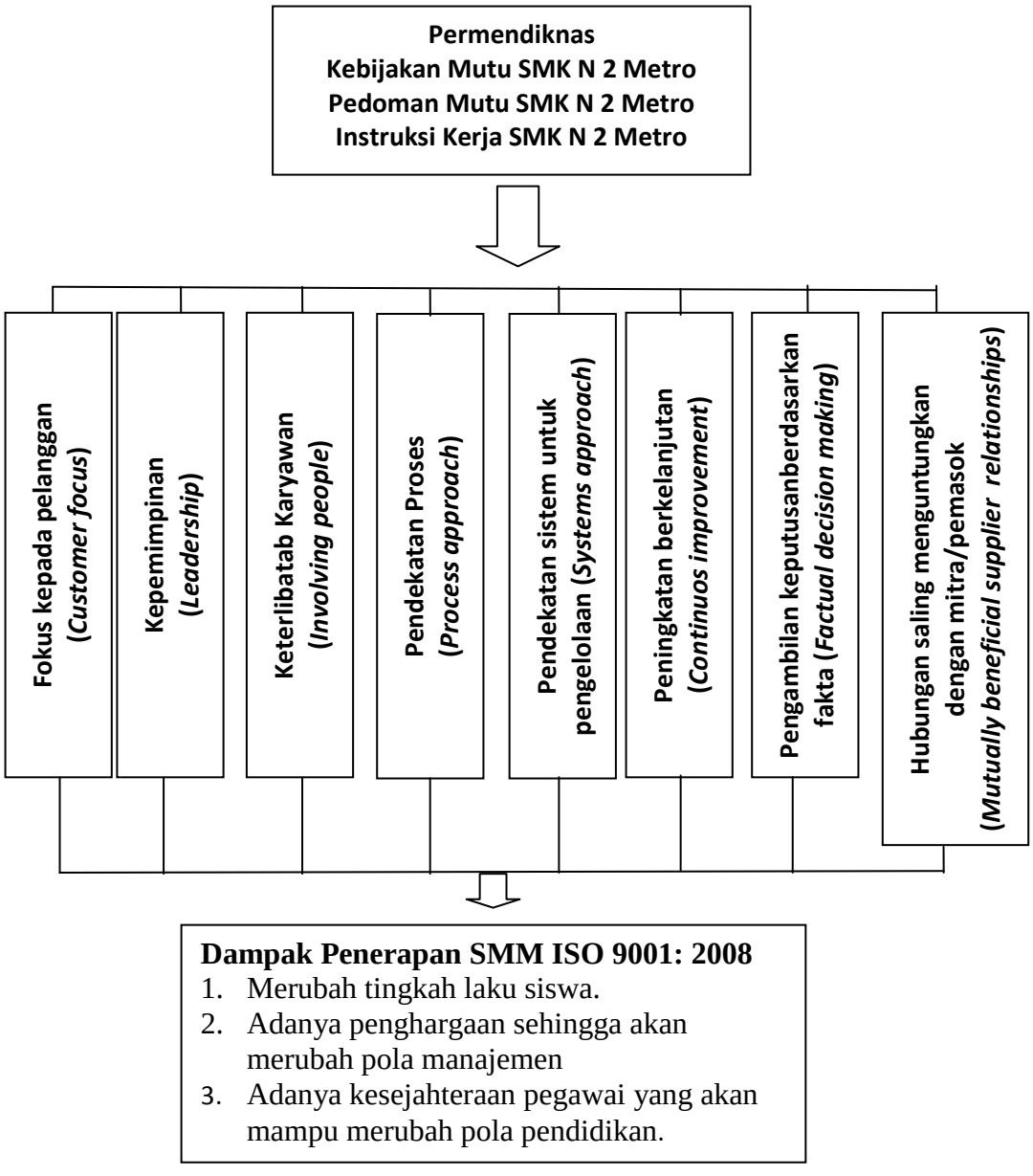
Dampak-dampak positif tersebut di atas, juga dirasakan oleh seorang guru SMK Negeri 2 Metro, dikatakan seperti berikut :

> "Ada manajemen review, perbaikan berkelanjutan dan sasaran mutu dari tiap bidang yang harus di capai untuk kepuasan pelanggan. Manajemen review harus diikuti oleh seluruh warga sekolah".
> (Guru/003/10.10.2012)

Selain guru dampak adanya pelaksanaan ISO 9001: 2008 juga dirasakan oleh alumni SMK Negeri 2 Mtero, dan yang bersangkutan mengatakan;

> "Adanya pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu di SMK Negeri 2 Metro saya yang merupakan lulusan dari sekolah tersebut cukup mampu bekerja di perusahaan peternakan ayam hal ini karena pihak perusahaan mengakui kemampuan saya dalam hal tugas yang dibebankan kepada saya ". (Alumni/001/17.10.2012)

Hasil pemapaparan data dalam bab ini dapat digambarkan seperti di bawah ini :



Gambar 4.1 Bagan Mekanisme penerapan ISO 9001: 2008

Dari hasil studi dokumentasi yang diperoleh bahwa angka keterserapan lulusan di dunia kerja sangat tinggi yaitu antara 70-80 persen pada tahun 2011 hal ini juga ditunjang dengan prestasi sekolah baik tingkat Kota Madya Metro maupun provinsi Lampung.

Tabel 4.1. Data Siswa

Kompetensi Keahlian	Pendaftaran Siswa Baru (PSB)				SISWA									Total Siswa
	Pendaftar		Diterima		Rombel	Tk.1		Rombel	Tk. 2		Rombel	Tk.3		
	L	P	L	P		L	P		L	P		L	P	L+P
Teknoligi Pengolahan Hasil Pertanian	14	60	10	49	2	17	51	2	8	46	2	13	49	184
Mekanisasi Pertanian	79		62	0	1	35		2	48		1	31		114
Agribisnis Tanamana Panan dan Holtikultura	69	10	57	7	2	61	5	2	55	7	2	51	3	183
Agribisnis Perikanan	48	2	34	2	1	32	2	1	31	3	2	47	5	120
Teknik Kendaraan Ringan	393	0	68	0	2	71	1	2	64		2	63		199
Agribisnis Ternak Unggas	23	2	23	2	1	27		1	21	1	1	18		67
Kimia Industri	16	16	16	15	1	19	9	1	15	16	1	11	17	87
Teknik Pendinginan dan Tata Udara	38	0	32	0	2	70		1	28		1	20		118
TOTAL	680	90	298	75	12	332	68	12	270	73	12	254	74	1072

Sumber data administrasi TU SMK Negeri 2 Metro

Tabel 4.2. Keterserapan Lulusan SMK Negeri 2 Metro Tahun Ajaran 2010/2011

Kompetensi	Total Siswa	Diterima DU/DI	Pers. (%)	Ket
Teknologi Pengolahan Hasil Pert.	184	147	80	
Mekanisasi Pertanian	114	88	77	
Agribisnis Tanaman Pangan dan Holtikultura	183	128	70	
Agribisnis Perikanan	120	94	78	
Teknik Kendaraan Ringan	199	159	80	
Agribisnis Ternak Unggas	67	50	75	
Kimia Industri	87	63	72	
Teknik Pendinginan dan Tata Udara	118	93	79	
Total	1072			

Sumber data administrasi TU SMK Negeri 2 Metro

Tingginya angka keterserapan lulusan, bahkan ada siswa yang sudah diterima bekerja sebelum lulus, berimplikasi kepada kepuasan pelanggan yaitu siswa dan orangtua siswa serta pemakai lulusan, sehingga *customer satisfaction* mereka dapat terpenuhi oleh sekolah melalui implementasi SMM ISO 9001 : 2008. Tidak

hanya sampai di situ saja, tetapi ditunjang pula dengan prestasi siswa SMK Negeri 2 Metro sangat membanggakan, banyak prestasi yang diraih baik tingkat kota Madya Metro, tingkat Propinsi maupun tingkat Nasional. Ini menandakan bahwa dengan memperoleh sertifikat SMM ISO 9001 : 2008, sekolah yang bersangkutan benar-benar berkualitas. Prestasi SMK Negeri 2 Metro, dapat terlihat seperti pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.3. Data Prestasi SMK Negeri 2 Metro Dari Tahun 2005 s/d 2012

No	Prestasi	Tahun	Tingkat	Keterangan
1	Juara I Lompat Jauh PORSENI SMU/SMK Kota Metro	2010	Kodya Metro	
2	Juara II Seni Lukis PORSENI SMU/SMK Kota Metro	2011	Kodya Metro	
3	Juara II Gerak Jalan HUT RI	2011	Kodya Metro	
4	Juara II, KALIGRAFI	2010	Kodya Metro	
5	Juara I, KALIGRAFI	2010	Kodya Metro	
6	Juara III, Puisi Islam	2010	Kodya Metro	
7	Juara I, KALIGRAFI	2010	Kodya Metro	
8	Juara I, Pidato Bhs Inggris	2011	Kodya Metro	
9	Juara II, Paduan Suara	2011	Kodya Metro	
10	Juara II, Pencak Silat	2011	Kodya Metro	
11	Juara III, KATEDO	2012	Kodya Metro	

Sumber : Kesiswaan SMK N 2 Metro