

MANAJEMEN MUTU DI SEKOLAH UNGGUL DI SMAN 1 BANJARMASIN DAN SMAN 7 BANJARMASIN

Ayu Mutia Sari¹, Ahmad Suriansyah², Sulaiman³
Universitas Lambung Mangkurat^{1,2,3}
ayums007@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen mutu serta kendala yang dihadapi dalam penerapan dan upaya untuk menindaklanjuti kendala yang dihadapi tersebut di dua SMA Negeri unggulan di Banjarmasin. Penelitian ini bersifat kualitatif dengan menggunakan metode penelitian deskriptif dengan menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Selain itu, subjek dari penelitian ini adalah pimpinan, bagian penjaminan mutu dalam hal ini wakil kepala sekolah, dan beberapa orang guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen mutu di SMAN 1 Banjarmasin dan SMAN 7 Banjarmasin telah dijalankan berdasarkan lima pilar sekolah bermutu yang meliputi: *customer focus*, *total participation*, *measurements*, *commitment*, dan *continuous improvement*. Lebih lanjut lagi, kendala yang dihadapi dalam penerapan manajemen mutu sekolah unggul oleh SMAN 1 Banjarmasin berkaitan dengan input peserta didik dan keterbatasan dana untuk melaksanakan kegiatan peserta didik. Sedangkan kendala yang dihadapi oleh SMAN 7 Banjarmasin berkaitan dengan keterbatasan dana, kurangnya partisipasi peserta didik di kelas, dan perlunya peningkatan motivasi guru dalam mengembangkan kompetensi. Selanjutnya, upaya yang dilakukan untuk menindaklanjuti kendala yang dihadapi dalam penerapan manajemen mutu sekolah terutama dalam hal meningkatkan kompetensi guru adalah mendorong guru-guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensi mereka. Simpulan, Penerapan manajemen mutu di SMAN 1 Banjarmasin dan SMAN 7 Banjarmasin telah dijalankan berdasarkan lima pilar sekolah bermutu yang meliputi: *customer focus*, *total participation*, *measurements*, *commitment*, dan *continuous improvement*.

Kata Kunci : *Customer Focus*, *Commitment*, *Continuous Improvement* Manajemen Mutu, Sekolah Unggul, *Measurements*, *Total Participation*

ABSTRACT

This research aims to analyze the implementation of quality management and the obstacles faced in its implementation, as well as the efforts to follow up on the challenges faced in two superior public high schools in Banjarmasin. This qualitative research uses descriptive methods like interviews, observation, and documentation. Apart from that, the subjects of this research were the leadership, the quality assurance department, the deputy head, and several teachers. The research results show that the implementation of quality management at SMAN 1 Banjarmasin and SMAN 7 Banjarmasin has been carried out based on the five pillars of quality schools: customer focus, total participation, measurements, commitment, and continuous improvement. Furthermore, the obstacles faced in implementing superior school quality management by SMAN 1 Banjarmasin are related to student input and limited funds to carry out student activities. Meanwhile, the obstacles faced by SMAN 7 Banjarmasin are related to limited funds, lack of student participation in class, and the need to increase teacher motivation in developing competence. Furthermore, efforts were made to follow up on the obstacles faced in

implementing school quality management, especially in increasing teacher competency, and encourage teachers to participate in training activities to improve their competency. In conclusion, quality management at SMAN 1 Banjarmasin and SMAN 7 Banjarmasin has been implemented based on five pillars of quality schools: customer focus, total participation, measurements, commitment, and continuous improvement.

Keywords: Customer Focus, Commitment, Continuous Improvement, Excellent Schools Quality Management, Measurements, Total Participation

PENDAHULUAN

Pendidikan ialah pilar suatu bangsa, kualitas pendidikan sangat berpengaruh pada tinggi redahnya sumber daya manusia suatu bangsa tersebut Tujuan pendidikan secara umum ialah tidak hanya untuk mengembangkan potensi diri untuk diri sendiri namun juga bangsanya. Sebagai mana yang sudah dipaparkan dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional yaitu pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara (RI, 2003).

Pendidikan ialah kebutuhan mutlak dan penting bagi setiap warga negara. Pendidikan berperan penting pada masa depan suatu negara dalam proses pembangunan nasional. Selain itu, pendidikan juga mempunyai peran strategis dalam memanfaatkan potensi sumber daya manusia untuk membantu mereka menjadi lebih baik dan dewasa. Melalui pendidikan, kapasitas sumber daya manusia terus ditingkatkan agar mempunyai keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk menyelesaikan berbagai permasalahan kehidupan. Dengan kata lain sumber daya manusia yang diharapkan mampu menatap masa depan adalah manusia yang mempunyai pemikiran yang luas, keterampilan yang sesuai, kepribadian yang mandiri, tanggung jawab, serta pengertian dan penghargaan terhadap orang lain (Engkoswara & Komariah, 2012).

Dalam penyelenggaraan pendidikan, penyelenggara pendidikan memiliki tanggung jawab untuk selalu menjamin mutu pendidikan. Mutu dalam proses pendidikan melibatkan berbagai input seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana dan prasarana lembaga pendidikan, dukungan administrasi, berbagai sumber daya dan upaya penciptaan suasana yang fair dan nyaman untuk belajar. Mutu menurut Juran Tanjung et al., (2022), ialah kecocokan dengan kebutuhan. Lebih lanjut, dikemukakan bahwa mutu adalah konsep yang absolut dan relatif. Mutu yang absolut ialah mutu yang idealismenya tinggi dan harus dipenuhi, berstandar tinggi, dengan sifat produk bergengsi tinggi. Mutu yang relatif bukanlah sebuah akhir, namun sebagai sebuah alat yang telah ditetapkan atau jasa dinilai, yaitu apakah telah memenuhi standar yang telah ditetapkan.

Pada penelitian sebelumnya oleh Widodo (2012), menyatakan bahwa mutu pendidikan di Indonesia mengalami pasang surut, di mana mutu pendidikan antara sekolah yang ada di kota dan di daerah berbeda dan dipengaruhi antara lain karena: /faktor sarana dan prasarana; faktor SDM; faktor buku pendidikan, dan faktor dari siswa itu sendiri. Hasil penelitian tersebut senada dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Wahyudi et al., (2022), di mana peneliti menyatakan bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih tergolong rendah dikarenakan kurangnya kemampuan matematika, sains, dan membaca di Indonesia.

Berdasarkan hasil Survei *Programme for International Student Assessment* (PISA) 2018 dikutip dari *Tribunnews.com*, kemampuan matematika, sains, dan membaca dari Indonesia berada pada peringkat rendah. Untuk matematika, Indonesia berada di peringkat 75 dari 81 negara dunia, dengan skor 379. Sedangkan, kemampuan siswa Indonesia dalam membaca, meraih skor rata-rata yakni 371, dengan rata-rata skor OECD yakni 487 (Fahlevi, 2022).

Di Banjarmasin, berdasarkan berita yang dikutip dari *Banjarmasin.tribunnews.com*, pencapaian pendidikan bermutu di kota Banjarmasin masih jauh dari Standar Nasional Pendidikan (SNP). Mengacu pada delapan standar nasional pendidikan, Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin menilai bahwa dua standar dianggap berat dalam pengembangan mutu Pendidikan di kota Banjarmasin. Dua standar itu adalah sarana dan prasarana serta ketersediaan pendidik dan tenaga kependidikan (Gani, 2019). Hal ini berarti menandakan masih perlunya peningkatan mutu pendidikan Indonesia, terutama di Banjarmasin.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam suatu sekolah bukanlah hal yang mudah. Peningkatan mutu pendidikan tidak hanya tugas satu pihak saja namun juga tugas bagi seluruh komponen sekolah, yaitu: kepala sekolah, guru dan tenaga/staf administrasi, orang tua dan masyarakat, serta siswa. Seluruh komponen sekolah harus bekerja sama agar dapat mencapai tujuan utama yaitu meningkatkan sumber daya manusia untuk bangsa Indonesia. Agar tujuan ini tercapai maka diperlukan pendekatan manajemen. Manajemen dapat didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan sebuah organisasi (Siswanto, 2015). Untuk menjamin mutu pendidikan maka diperlukan serangkaian kegiatan yang sistematis dan terencana dalam bentuk manajemen mutu.

Manajemen mutu yang baik dan diimplementasikan secara baik pula akan menghasilkan pendidikan yang bermutu sehingga manajemen mutu berperan besar dalam mencapai tujuan utama pendidikan yaitu menghasilkan output berupa sumber daya manusia yang berkualitas. Penelitian sebelumnya oleh Erieca (2020), menunjukkan bahwa manajemen mutu dapat membantu dalam mencapai tujuan dengan mutu lulusan yang melanjutkan kependidikan menengah atas dan diterima di sekolah favorit. Sama seperti penelitian oleh Agrivina (2022), yang menunjukkan bahwa manajemen mutu pembelajaran dapat meningkatkan hasil belajar siswa dengan adanya rencana program dan kurikulum, penyusunan perangkat pembelajaran, silabus, RPP, KKM, evaluasi

Sekolah dikatakan unggul jika prestasi akademik para siswanya memang unggul dibanding dengan prestasi akademik sekolah-sekolah lainya di kota yang sama, provinsi yang sama, bahkan ke tingkat nasional (Liriwati et al., 2021). Zahroh (2014), menyatakan bahwa sekolah unggulan adalah sekolah yang memiliki berbagai keunggulan di dalamnya, keunggulan tersebut terpenuhi dan tercapai karena didukung oleh berbagai macam fasilitas dan sarana prasarana yang sangat memadai. Selain itu sekolah dikatakan sebagai sekolah unggulan jika memiliki akreditasinya A, memiliki berbagai fasilitas yang sangat memadai, aktif dalam menjalin kerjasama dengan berbagai pihak untuk kemajuan sekolah, dan menerapkan standar pembiayaan sesuai pendidikan nasional.

Menjadi sebuah kebanggaan bisa diterima di sekolah menengah atas (SMA) favorit agar memperoleh pendidikan dan lingkungan yang terbaik. SMAN 1 Banjarmasin dan SMAN 7 Banjarmasin merupakan dua sekolah terkemuka di Banjarmasin yang telah terbukti berprestasi dari segi akademisi hingga pendidikan ekstra kurikuler. SMAN 7 Banjarmasin atau yang dikenal SMAVEN adalah salah satu sekolah SMA favorit yang

berdomisili di Jalan Dharma Praja Banjarmasin Timur. SMAN 7 Banjarmasin masuk dalam daftar 1000 sekolah terbaik se Indonesia dengan peringkat yang berdasarkan nilai rata-rata tes potensi skolastik (TPS) ujian tulis berbasis komputer (UTBK) dari peserta ujian UTBK tahun 2020. Sedangkan, SMAN 1, yang berdomisili di Kompleks Mulawarman Banjarmasin Tengah, juga berstatus salah satu yang terbaik di Indonesia dengan nilai rata-rata tes potensi skolastik (TPS) ujian tulis berbasis komputer (UTBK) dari peserta ujian UTBK tahun 2020.

Lebih lanjut lagi, SMAN 1 Banjarmasin dan SMAN 7 Banjarmasin juga merupakan sekolah dengan Akreditasi A. Selain itu, sarana dan prasarana yang menjadi unggulan untuk menjamin mutu pendidikan dalam ajar mengajar, dua sekolah ini memiliki fasilitas laboratorium lengkap. Kedua sekolah ini juga kerap menggelar event lokal hingga nasional, termasuk kegiatan ekstrakurikuler mendukung minat dan bakat siswa. Oleh karena itu, tesis ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen mutu di sekolah unggul, SMAN 1 Banjarmasin dan SMAN 7 Banjarmasin serta kendala dan upaya untuk menindaklanjuti kendala yang dihadapi tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen mutu yang berfokus pada *customer focus*, *total participation*, *measurements*, *commitment*, dan *continuous improvement*, serta kendala yang dihadapi dalam penerapan dan upaya untuk menindaklanjuti kendala yang dihadapi tersebut di dua SMA Negeri unggulan di Banjarmasin, yaitu SMAN 1 Banjarmasin dan SMAN 7 Banjarmasin. Penelitian ini bersifat kualitatif dengan menggunakan metode penelitian deskriptif. Selain itu, subjek dari penelitian ini adalah pimpinan, bagian penjaminan mutu dalam hal ini wakil kepala sekolah, dan beberapa guru di SMAN 1 Banjarmasin dan SMAN 7 Banjarmasin. Teknik pengambilan data menggunakan *in-depth interview*, observasi serta dokumentasi. Sedangkan, analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data situs tunggal dan analisis data lintas situs. Kemudian, pengecekan keabsahan data dilakukan dengan: Triangulasi Sumber; Triangulasi Teknik; Konfirmabilitas (*Confirmability*), dan Dependabilitas (*Dependability*).

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru di SMAN 1 Banjarmasin serta hasil observasi dan dokumentasi, terungkap bahwa pada aspek *Customer Focus*, kepuasan pelanggan dalam hal peserta didik dan orang tua peserta didik merupakan salah satu faktor penentu kualitas pelayanan yang diberikan oleh sekolah. Sedangkan pada aspek *total participation*, dapat ditarik kesimpulan bahwa keterlibatan dari guru, staf serta komite sekolah selaku perwakilan orang tua peserta didik sangat didorong oleh sekolah. Hal ini dimaksudkan agar kebijakan dan program sekolah yang ditujukan untuk peningkatan mutu sekolah dapat diketahui dan didukung oleh semua warga sekolah.

Selanjutnya pada aspek *measurements*, ditemukan bahwa Rapor Pendidikan yang merupakan data laporan hasil evaluasi sistem pendidikan di sekolah. Hasil ini kemudian digunakan sebagai acuan untuk melakukan pembenahan manajemen untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kemudian, pada aspek *commitment*, terungkap bahwa dalam pelaksanaan manajemen mutu di sekolah diperlukan dukungan dari pihak internal yaitu warga sekolah serta dukungan dari eksternal terutama pemerintah dan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Kemudian, pada aspek *continuous improvement*,

disimpulkan bahwa untuk mendukung tercapainya mutu sekolah yang baik, pihak sekolah terus berupaya untuk meningkatkan kompetensi guru-guru melalui kegiatan-kegiatan pelatihan. Selain itu, selain prestasi peserta didik di bidang akademik dan non-akademik, pencapaian yang dianggap paling penting dari sekolah adalah tingkat keberhasilan peserta didik dalam tes masuk Perguruan Tinggi Negeri.

Lebih lanjut lagi, kendala yang dihadapi dalam penerapan manajemen mutu sekolah unggul oleh SMAN 1 Banjarmasin berkaitan dengan input peserta didik dan keterbatasan dana untuk melaksanakan kegiatan peserta didik. Sekolah berupaya untuk meningkatkan kemampuan peserta didik dengan cara meningkatkan kualitas pembelajaran terutama mengenai kompetensi guru. Kemudian, pada aspek *customer focus* di SMAN 7 Banjarmasin ditemukan bahwa sekolah selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik bagi peserta didik untuk menjaga kepercayaan pelanggan. Selain itu, untuk pengukuran kepuasan pelanggan, sekolah menggunakan Rapor Pendidikan sebagai acuan terutama dalam upaya perbaikan mutu pelayanan. Selanjutnya, pada aspek *total participation* didapatkan pada selalu mengadakan sosialisasi penerapan manajemen mutu di sekolah kepada semua warga sekolah. Selain itu, sekolah juga melibatkan guru-guru dan komite sekolah sebagai perwakilan orang tua peserta didik dalam rapat yang membahas kebijakan, dan program sekolah, serta permasalahan di sekolah. Hal ini dilakukan agar semua warga sekolah dapat terlibat dalam penerapan manajemen mutu di sekolah.

Lebih lanjut lagi, pada aspek *measurement* terungkap bahwa pengukuran mutu dan kualitas sekolah di SMAN 7 Banjarmasin didasari oleh Rapor Pendidikan yang merupakan hasil asesmen dan survei yang diisi oleh peserta didik. Dari hasil dari Rapor Pendidikan ini lah perencanaan untuk perbaikan dibuat. Kemudian, pada aspek *commitment* ditemukan bahwa dalam pelaksanaan manajemen mutu di sekolah, dukungan dari pihak internal yaitu warga sekolah serta dukungan dari eksternal terutama pemerintah dan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sangat diperlukan. Dukungan-dukkungan ini berupa fasilitas dan peralatan ekstrakurikuler yang mendukung. Selain itu, sekolah dan guru-guru memanfaatkan PMM (Platform Merdeka Mengajar) sebagai bentuk bantuan dari pemerintah bagi guru-guru untuk mengembangkan kemampuan mereka. Selain itu, berkaitan dengan kerja sama dengan pihak luar, biasanya berfokus pada mempersiapkan peserta didik kelas 12 untuk mengikuti test masuk Perguruan Tinggi Negeri. Kemudian, pada aspek *continuous improvement*, disimpulkan bahwa sekolah selalu berusaha untuk meningkatkan mutu sekolah dengan cara meningkatkan kompetensi guru-guru mereka melalui pelatihan, IHT, workshop maupun bimtek.

Selanjutnya, kendala yang dihadapi oleh SMAN 7 Banjarmasin berkaitan dengan keterbatasan dana, input peserta didik, dan perlunya peningkatan motivasi guru dalam mengembangkan kompetensi. Oleh karenanya, sekolah terus berupaya untuk mendorong guru-guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensi mereka.

PEMBAHASAN

Customer Focus

Kepuasan pelanggan dalam hal ini peserta didik dan orang tua peserta didik merupakan pertimbangan yang penting dalam menjaga kualitas mutu pendidikan di sekolah. Hal ini sejalan dengan penelitian Aslami & Alfarisyi (2023), yang menyatakan bahwa konsep manajemen mutu pada lembaga pendidikan merupakan pengelolaan seluruh sumber daya pendidikan guna memberikan layanan pendidikan yang memenuhi

atau melampaui kebutuhan pelanggan. Selain itu, Martínez-Zarzuelo et al. (2022), menyimpulkan bahwa penerapan manajemen mutu di sekolah berdampak terhadap kepuasan peserta didik dan orang tua peserta didik.

Oleh karena itu, SMAN 1 Banjarmasin terus berusaha untuk memberikan pelayanan yang baik. Selain itu, sekolah juga selalu menanggapi keluhan dan komentar dari peserta didik dan orang tua peserta didik melalui *website*, *group chat*, kotak saran, maupun melapor langsung melalui wali kelas. Hal ini agar sekolah dapat terus meningkatkan mutu dan kualitas yang dimiliki yang dapat menjamin kepuasan peserta didik dan orang tua peserta didik. Hal ini dikarenakan aspek terpenting yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan orang tua terhadap sekolah berkaitan dengan kesejahteraan dan perkembangan anak-anak mereka (Jónsdóttir et al., 2017).

Sedangkan di SMAN 7 Banjarmasin, untuk mempertahankan kepercayaan pelanggan, dalam hal ini peserta didik dan orang tua peserta didik, sekolah selalu menanggapi keluhan, saran dan kebutuhan pelanggan melalui *website*, *group chat*, kotak saran, maupun melapor langsung kepada wali kelas. Hal ini berarti sekolah sangat memperhatikan kebutuhan pelanggan dalam menjalankan program dan kegiatan sekolah baik akademik maupun non akademik. Menurut Yuniza et al. (2019), pelayanan pendidikan yang bermutu adalah pemberian pelayanan pendidikan di sekolah yang dapat memberikan kepuasan kepada peserta didik dan orang tua peserta didik. Oleh karenanya, sekolah dapat melakukan survei kepuasan pelanggan agar penyampaian layanan pendidikan di sekolah lebih intensif. Selain itu, apabila peserta didik dan orang tua peserta didik merasa puas dengan pelayanan sekolah maka akan timbul rasa loyal. Dalam konteks pendidikan menengah, hubungan antara kualitas layanan pendidikan dan kepuasan serta loyalitas orang tua mempunyai peran penting dalam keberhasilan sekolah (Nguyen et al., 2021).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Mittal & Jung (2024), yang mengungkapkan bahwa strategi yang berfokus pada pelanggan memungkinkan lembaga pendidikan mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dengan memberikan nilai terbaik bagi pelanggan, menyelaraskan pelaksanaan strategi dengan kebutuhan tersebut. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan loyalitas pelanggan dan hasil akademik sehingga kepuasan pelanggan dapat terjaga. Dengan mengimplementasikan pendekatan yang berfokus pada pelanggan, sekolah dapat mendapatkan peluang untuk meningkatkan strategi dan kinerja di lembaga pendidikan.

Total Participation

Aspek *total participation* berfokus pada komunikasi internal dan partisipasi seluruh personal dan warga sekolah dalam pelaksanaan manajemen mutu di sekolah. Kepala sekolah SMAN 1 Banjarmasin menyatakan bahwa visi, misi, dan standar mutu sekolah telah disosialisasikan secara berkala oleh sekolah melalui *website* dan sosial media yang dimiliki oleh sekolah. Kemudian, beliau juga mengungkapkan bahwa seluruh warga sekolah diberikan kesempatan yang sebesar-besarnya untuk menyampaikan usulan, tanggapan, kritik dan saran dalam rangka pelaksanaan manajemen mutu di sekolah. Hal yang sama diungkapkan oleh dua orang guru dimana mereka dilibatkan dalam rapat yang berkaitan dengan mutu sekolah. Hal ini dilakukan agar upaya peningkatan mutu sekolah didukung oleh semua warga sekolah. Erawadi et al. (2022), menyimpulkan bahwa semakin efektif kepemimpinan kepala sekolah dan partisipasi guru, semakin efektif keputusan yang dihasilkan untuk mendapatkan mutu sekolah.

Sedangkan di SMAN 7 Banjarmasin, Partisipasi komite sekolah sebagai perwakilan orang tua dalam kegiatan sekolah dan pengambilan keputusan cenderung berdampak positif terhadap sikap dan perilaku siswa, serta meningkatkan motivasi dan ketekunan anak dalam pendidikan, yang secara tidak langsung meningkatkan prestasi siswa (Wilder, 2014; & Wei & Ni, 2023).

Berdasarkan hasil wawancara didapatkan bahwa selain disosialisasikan melalui website dan sosial media, visi, misi, peraturan, kebijakan dan program sekolah juga telah disosialisasikan secara berkala oleh sekolah terutama di masa pengenalan sekolah. Hal ini diperuntukan agar peserta didik baru juga dapat memahami manajemen mutu di sekolah serta dapat ikut mendukungnya pelaksanaannya. Selain itu, sekolah juga rutin mengadakan rapat guna memastikan semua pihak termasuk guru, tenaga kependidikan dan komite sekolah sebagai perwakilan orang tua peserta didik dapat berpartisipasi dalam pelaksanaan manajemen mutu di sekolah. Sejalan, Muliati et al. (2022), menyimpulkan bahwa peningkatan mutu sekolah perlu dimulai dengan kegiatan perencanaan strategis yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan di sekolah atau pemangku kepentingan yang mampu diberdayakan oleh sekolah.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian Senol & Dagli, (2017), yang menyimpulkan bahwa partisipasi pemangku kepentingan pendidikan di sekolah terutama guru dan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dalam upaya perbaikan sekolah sangatlah penting karena manajemen mutu akan menjadi sia-sia tanpa partisipasi seluruh warga sekolah. Selain itu, pentingnya penggunaan metode pengajaran yang efektif oleh guru, serta hubungan antara peserta didik dan kepala sekolah serta hubungan antara layanan bimbingan dan konseling dan guru juga ditekankan. Kebutuhan pelatihan bagi guru dan kepala sekolah serta tugas kepala sekolah dalam mendorong partisipasi juga diperlukan.

Measurements

Pada aspek *measurements*, indikator yang dibahas pada aspek ini adalah pengukuran kepuasan pelanggan. Berdasarkan hasil wawancara, terungkap bahwa dalam pengukuran kepuasan pelanggan, sekolah mengacu pada nilai Indeks Integritas Ujian Nasional (IIUN) yang diperingkat oleh Kemdikbud dimana pada tahun 2024 SMAN 1 Banjarmasin berada diperingkat kedua serta Rapor Pendidikan. Indeks Integritas Ujian Nasional (IIUN) merupakan indeks yang menggambarkan tingkat kejujuran pelaksanaan UN. Rentang IIUN 100 sampai 0. IIUN 100 berarti dalam melaksanakan UN, sekolah 100% tidak melakukan kecurangan sama sekali. Indeks integritas 80 berarti terdapat 20% indikasi kecurangan saat pelaksanaan UN. SMAN 1 Banjarmasin berada di urutan kedua dengan indeks 94,97 (Setiawati, 2024).

Sedangkan, Rapor Pendidikan merupakan laporan yang menampilkan hasil evaluasi sistem pendidikan yang mencakup hasil belajar murid, proses pembelajaran, pemerataan kualitas layanan, kualitas pengelolaan sekolah, serta kualitas sumber daya manusia yang terlibat di sekolah. Tujuh indikator dari Rapor Pendidikan untuk jenjang SMA/SMK/MA/Sederajat, antara lain: Kemampuan Literasi Murid; Kemampuan Numerasi Murid; Karakter Murid; Iklim Keamanan Sekolah; Iklim Inklusivitas Sekolah; Iklim Kebinekaan Sekolah; dan Kualitas Pembelajaran (Kemdikbud, 2023). Dengan adanya Rapor Pendidikan, sekolah dapat mengetahui indikator mana yang perlu diperbaiki. Selain itu, hasil dari Rapor Pendidikan dapat digunakan sebagai dasar dalam pembuatan analisis atau perencanaan tindak lanjut dalam meningkatkan kualitas sekolah.

Sedangkan, pada SMAN 7 Banjarmasin, Wakil kepala sekolah bidang kurikulum SMAN 7 Banjarmasin mengungkapkan tidak ada metode khusus yang digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan. Akan tetapi, sekolah melihat dari tingkat kepercayaan masyarakat yang memilih SMAN 7 Banjarmasin sebagai sekolah yang diminati peserta didik. Selain itu, Rapor Pendidikan juga menjadi acuan sekolah dalam melakukan perbaikan. Dari hasil Rapor Pendidikan yang diterima, sekolah dapat merancang perbaikan-perbaikan guna meningkatkan mutu sekolah.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Musakirawati et al. (2023), yang mengungkapkan bahwa Rapor Pendidikan dapat dimanfaatkan dalam perencanaan berbasis data sebagai alat dan metode untuk menemukan akar permasalahan, dan merefleksikan pencapaian. Selain itu, hasil dari Rapor Pendidikan dapat dijadikan sebagai bahan diskusi konstruktif bersama para pemangku kepentingan terkait untuk mencapai keberhasilan yang diharapkan.

Commitment

Pada aspek *commitment* dibahas dukungan yang diterima sekolah dalam pelaksanaan manajemen mutu di sekolah, baik dari warga sekolah maupun dari luar. Kepala sekolah SMAN 1 Banjarmasin mengungkapkan bahwa dukungan warga sekolah sangat penting dalam pelaksanaan manajemen mutu. Beliau juga menyatakan bahwa sinergi yang baik antara peserta didik, orang tua peserta didik, alumni, guru, tenaga pendidik dan manajemen sekolah menjadikan peningkatan mutu terlaksana dengan baik pula. Sejalan, menurut Sumarsono (2019), partisipasi orangtua siswa merupakan salah satu bentuk kerja sama yang dilaksanakan sekolah dengan orangtua siswa. Bentuk partisipasi orangtua dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat berupa penggalangan pendanaan pendidikan dan keterlibatan dan memberikan ide, gagasan, saran ataupun kritikan terhadap pelaksanaan kegiatan program sekolah.

Lebih lanjut lagi, dukungan dari pihak eksternal terutama pemerintah dalam hal ini Dinas Pendidikan dan Kebudayaan merupakan hal yang sangat penting dalam memastikan terlaksananya program-program sekolah yang sudah direncanakan. Berdasarkan pernyataan kepala sekolah SMAN 1 Banjarmasin, dukungan dari pemerintah itu berupa baju seragam, tas, alat olahraga dan alat penunjang permainan tradisional. Selain itu, guna meningkatkan kualitas lulusan agar bisa berkompetensi dalam tes masuk Perguruan Tinggi Negeri, sekolah menggandeng beberapa bimbingan belajar untuk mempersiapkan peserta didik dalam *try out* untuk tes masuk. Sekolah juga mengundang pihak eksternal seperti dinas, kementerian dan instansi pemerintahan untuk menjadi narasumber bagi peserta didik.

Sedangkan, pada SMAN 7 Banjarmasin, kepala sekolah beserta wakil kepala sekolah mengungkapkan bahwa dukungan yang utama didapatkan dari pemerintah terutama dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Dukungan tersebut antara lain berupa peralatan permainan tradisional untuk mengangkat kegiatan tradisional serta peralatan yang mendukung kegiatan pesereta didik seperti peralatan drum band. Pada tahun ini sekolah juga mendapat bantuan DAK. DAK adalah Dana Alokasi Khusus yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada SMAN 7 Banjarmasin untuk melakukan rehabilitasi beberapa ruang. Selain itu, sekolah juga menjalin kerja sama dengan pihak eksternal guna mendukung kesuksesan peserta didik untuk diterima pada Perguruan Tinggi Negeri, seperti dengan beberapa bimbingan belajar untuk mengadakan *try out*.

Sejalan, penelitian (Fadhli, 2017; Siahaan et al., 2023a), juga mengungkapkan bahwa dukungan dari berbagai pihak diperlukan untuk memastikan pelaksanaan

manajemen mutu di sekolah dapat berjalan dengan baik. Fadhli (2017) menyatakan bahwa pendidikan yang bermutu dapat ditingkatkan apabila sekolah memiliki dukungan dari pemerintah, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, kinerja guru yang baik, budaya dan iklim organisasi yang efektif, dan dukungan dari masyarakat dan orang tua siswa. Selain itu, Siahaan et al., (2023b), menyatakan bahwa dukungan pemerintah daerah dan dinas pendidikan berkaitan dengan pelayanan anggaran dan fasilitas sekolah. Pemerintah juga berperan dalam memastikan bahwa penyelenggaraan pendidikan bebas dari kepentingan, intervensi serta hal-hal lainnya yang dapat mengganggu dan menghambat tercapainya tujuan pendidikan yang bermutu.

Continuous Improvement

Pada aspek *continuous improvement* dibahas upaya sekolah untuk melakukan perbaikan terus menerus terhadap pelaksanaan mutu di sekolah. Dari wawancara, didapatkan bahwa untuk mendukung tercapainya mutu sekolah yang baik, pihak sekolah terus berupaya untuk meningkatkan kompetensi guru-guru melalui kegiatan IHT (*In House Training*), bimtek, seminar dan *workshop*. Selain itu, berkaitan dengan rencana perbaikan dalam pelaksanaan manajemen mutu kepala sekolah SMAN 1 Banjarmasin menyatakan bahwa sekolah demi memenuhi tuntutan kebutuhan peserta didik dan perkembangan pengetahuan berupaya untuk meningkatkan kompetensi guru-guru.

Hal ini berarti untuk meningkatkan mutu sekolah terutama kualitas pembelajaran diperlukan guru-guru yang kompeten dan bersedia meningkatkan kompetensinya. Peningkatan kompetensi guru sangat dibutuhkan agar proses pembelajaran menjadi lebih baik, sehingga peserta didik akan termotivasi untuk belajar dan berprestasi. Kompetensi guru berhubungan dengan hasil belajar siswa yang didasari oleh keberhasilan interaksi guru-siswa selama berbagai tugas dan pengaturan pengajaran (Fauth et al., 2019). Selain itu, guru yang berkompentensi baik akan mampu melaksanakan strategi pembelajaran dan menyajikan materi dengan baik (Sulastri et al., 2020).

Lebih lanjut lagi, Kurikulum Merdeka dimanfaatkan oleh sekolah dengan sebaik-baiknya terutama dalam peningkatan kemampuan peserta didik seperti adanya proyek mandiri. Pemberian tugas proyek mandiri bagi peserta didik diharapkan dapat mendorong peserta didik untuk aktif belajar mandiri sebagaimana yang diungkapkan oleh Zhang & Ma (2023), bahwa pembelajaran berbasis proyek dapat meningkatkan hasil belajar peserta didik secara signifikan dibandingkan dengan model pengajaran tradisional. Sedangkan, pada SMAN 7 Banjarmasin, berdasarkan hasil wawancara didapatkan bahwa sekolah terus berupaya meningkatkan kualitas sekolah terutama yang berkaitan dengan pelayanan dan kompetensi guru-guru, melalui kegiatan pelatihan, IHT (*In House Training*), bimtek, dan *workshop*. Selanjutnya, perbaikan pelayanan terus dilakukan untuk memenuhi kebutuhan peserta didik dan tuntutan perkembangan pengetahuan dan teknologi. Kepala sekolah SMAN 7 Banjarmasin menyatakan bahwa sekolah sedang merancang program atau aplikasi yang dapat menerima saran, masukan dan kritik dari peserta didik dan orang tua peserta didik maupun dari masyarakat yang berbasis teknologi. Sehingga pelayanan untuk pelanggan, dalam hal ini orang tua dapat berlangsung secara *online*.

Guru-guru, terutama guru senior juga terus dimotivasi agar dapat beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Perkembangan zaman yang membuat seringnya perubahan dan penyesuaian dalam dunia pendidikan terjadi terutama yang berhubungan dengan penggunaan teknologi membuat sebagian besar guru yang telah berumur kesulitan untuk beradaptasi. Hambatan terhadap integrasi teknologi dapat diatasi melalui peluang

pengembangan profesional guru untuk meningkatkan kepercayaan diri dan kompetensi mereka terhadap teknologi (Demissie et al., 2022).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Wijaya et al. (2023) mengenai peran guru dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Guru memegang peranan penting dalam proses belajar mengajar, menciptakan lingkungan kelas yang kondusif bagi siswa. Oleh karena itu, kompetensi guru sangatlah penting, meliputi pengetahuan akademik, keterampilan pedagogi, serta kompetensi kepribadian, sosial, dan professional.

Lebih lanjut lagi, Thornberg et al. (2022), juga menyimpulkan akan pentingnya pengembangan kompetensi guru. Menurut Thornberg et al. (2022), guru dan pengaturan kelas mempengaruhi keterlibatan afektif dan perilaku peserta didik di sekolah. Oleh karenanya, guru harus mampu untuk memberikan motivasi dan mengatur kelas sedemikian rupa agar peserta didik dapat terlibat aktif dalam kegiatan pembelajaran. Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah juga diperlukan dalam upaya perbaikan mutu berkelanjutan. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Wijaya et al. (2023), mengungkapkan bahwa kepala sekolah memainkan peran penting dalam melakukan upaya untuk meningkatkan input, proses, dan output di sekolah, serta mendorong keunggulan siswa akademik dan non-akademik. Lebih lanjut, guru yang memiliki kompetensi baik dapat memenuhi peran dan tanggung jawabnya secara mandiri dan efektif, sehingga berdampak signifikan terhadap keberhasilan sistem pendidikan secara keseluruhan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada penelitian ini, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari penelitian ini adalah; penerapan manajemen mutu di SMAN 1 Banjarmasin dan SMAN 7 Banjarmasin telah dijalankan berdasarkan lima pilar sekolah bermutu yang meliputi: *customer focus*, *total participation*, *measurements*, *commitment*, dan *continuous improvement*; kendala yang dihadapi dalam penerapan manajemen mutu sekolah unggul oleh SMAN 1 Banjarmasin berkaitan dengan input peserta didik dan keterbatasan dana untuk melaksanakan kegiatan peserta didik. Sedangkan kendala yang dihadapi oleh SMAN 7 Banjarmasin berkaitan dengan keterbatasan dana, input peserta didik, dan perlunya peningkatan motivasi guru dalam mengembangkan kompetensi; upaya yang dilakukan untuk menindaklanjuti kendala yang dihadapi dalam penerapan manajemen mutu sekolah unggul oleh SMAN 1 Banjarmasin dan SMAN 7 Banjarmasin terutama dalam hal meningkatkan kompetensi guru adalah mendorong guru-guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensi mereka. Sedangkan berkaitan dengan dana, kedua sekolah mengandalkan bantuan dana dari pihak luar dan kegiatan berjualan untuk membiayai kegiatan peserta didik yang tidak dapat ditutupi oleh dana BOS.

DAFTAR PUSTAKA

- Agrivina, A. (2022). *Manajemen Mutu Pembelajaran dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa Kelas XI IPA di SMA Gajah Mada Bandar Lampung*. Universitas Islam Negeri Raden Intang Lampung.
- Aslami, N., & Alfarisyi, M. F. (2023). Konsep Manajemen Mutu Pendidikan. *Journal on Education*, 06(01), 7562–7573. <https://doi.org/10.52166/tabyin.v4i01.169>
- Demissie, E. B., Labiso, T. O., & Thuo, M. W. (2022). Teachers' digital competencies

- and technology integration in education: Insights from secondary schools in Wolaita Zone, Ethiopia. *Social Sciences and Humanities Open*, 6(1), 100355. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2022.100355>
- Engkoswara, & Komariah, A. (2012). *Administrasi Pendidikan*. Alfabeta.
- Erawadi, Simatupang, L., & Sitorus, M. W. (2022). Pengambilan Keputusan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Islam di Madrasah. *Bunayya: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Vol., III(1)*, 57–81.
- Erieca, I. (2020). *Manajemen Mutu Pendidikan dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung*. Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Fadhli, M. (2017). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan. *TADBIR : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 1(2), 215–240. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i2.1068>
- Fahlevi, F. (2022, September). Peringkat Indonesia Rendah Berdasarkan Hasil Survei PISA: Pembelajaran Matematika Harus Komprehensif. *Tribunnews.Com*.
- Fauth, B., Decristan, J., Decker, A. T., Büttner, G., Hardy, I., Klieme, E., & Kunter, M. (2019). The effects of teacher competence on student outcomes in elementary science education: The mediating role of teaching quality. *Teaching and Teacher Education*, 86. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.102882>
- Gani, A. R. A. (2019, September). Mutu Pendidikan di Banjarmasin di Bawah Standar Nasional, Kadisdik Ungkap Penyebabnya. *Banjarmasin.Tribunnews.Com*.
- Jónsdóttir, K., Björnsdóttir, A., & Bæck, U. D. K. (2017). Influential factors behind parents' general satisfaction with compulsory schools in Iceland. *Nordic Journal of Studies in Educational Policy*, 3(2), 155–164. <https://doi.org/10.1080/20020317.2017.1347012>
- Kemdikbud. (2023). Rapor Pendidikan Indonesia Tahun 2023. In *Merdeka Belajar*.
- Liriwati, F. Y., Syahid, A., & Mulyadi. (2021). Manajemen sekolah menuju sekolah unggulan. *Jurnal Keislaman Dan Peradaban*, 9(1), 1–11.
- Martínez-Zarzuelo, A., Rodríguez-Mantilla, J. M., & Fernández-Díaz, M. J. (2022). Improvements in climate and satisfaction after implementing a quality management system in education. *Evaluation and Program Planning*, 94(June). <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102119>
- Mittal, V., & Jung, J. (2024). Revitalizing educational institutions through customer focus. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s11747-024-01007-y>
- Muliati, A., Sihotang, W., Octaviany, R. A., & Darwin. (2022). Effectiveness of School Resources Management in Improving The Quality of Education. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 1(6), 901–916. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v1i6.480>
- Musakirawati, Jemmy, Anggriawan, F., Triansyah, F. A., Akib, A., & Tahir, A. (2023). Pemanfaatan Platform Rapor Pendidikan Indonesia Terhadap Perencanaan Berbasis Data. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 7(2), 201–208. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v7n2.p201-208>
- Nguyen, T. T., Pham, H. H., Cao, Q. T., Nguyen, X. A., & Do, M. T. (2021). Investigating the impacts of core educational quality on the satisfaction and loyalty of parents of secondary school students: The mediating role of transformative quality. *Cogent Education*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2021.1911283>
- RI, P. (2003). *Undang-undang (UU) No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas*. JDIH Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. <https://piaud.uin->

- suka.ac.id/media/dokumen_akademik/43_20210506
- Senol, H., & Dagli, G. (2017). Increasing service quality in education: Views of principals and teachers. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 13(8), 4857–4871. <https://doi.org/10.12973/eurasia.2017.00969a>
- Setiawati, Y. (2024). *REKOMENDASI PPDB 2024! Inilah 4 SMA Terbaik Tingkat Nasional di Kota Banjarmasin versi Nilai IIUN, Cek Apakah Ada Incaranmu?*
- Siahaan, A., Akmalia, R., Ray, A. U. M., Sembiring, A. W., & Yunita, E. (2023a). Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di Indonesia. *Journal on Education*. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1480>
- Siahaan, A., Akmalia, R., Ray, A. U. M., Sembiring, A. W., & Yunita, E. (2023b). Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di Indonesia. *Journal on Education*, 5(3), 6933–6941. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1480>
- Siswanto. (2015). Desain mutu pendidikan pesantren. *KARSA: Jurnal Sosial Dan Budaya Keislaman*, 23(2), 258–274. <https://doi.org/10.19105/karsa.v23i2.726>
- Sulastri, S., Fitria, H., & Martha, A. (2020). Kompetensi profesional guru dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Journal of Education Research*, 1(3), 258–264. <https://www.jer.or.id/index.php/jer/article/view/30>
- Sumarsono, R. B. (2019). Upaya Mewujudkan Mutu Pendidikan Melalui Partisipasi Orangtua Siswa. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 24(2), 63. <https://doi.org/10.17977/um048v24i2p63-74>
- Tanjung, R., Supriani, Y., Mayasari, A., & Arifudin, O. (2022). Manajemen Mutu dalam Manajemen Mutu Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Glasser*, 6(1), 29–36.
- Thornberg, R., Forsberg, C., Hammar Chiriac, E., & Bjereld, Y. (2022). Teacher–Student Relationship Quality and Student Engagement: A Sequential Explanatory Mixed-Methods Study. *Research Papers in Education*, 37(6), 840–859. <https://doi.org/10.1080/02671522.2020.1864772>
- Wahyudi, L. E., Mulyana, A., Dhiaz, A., Ghandari, D., Putra, Z., Fitoriq, M., & Hasyim, M. N. (2022). Mengukur kualitas pendidikan di Indonesia. *Ma'arif Jurnal of Education Madrasah Innovation and Aswaja Studies (MJEMIAS)*, 1(1), 18–22.
- Wei, F., & Ni, Y. (2023). Parent councils, parent involvement, and parent satisfaction: Evidence from rural schools in China. *Educational Management Administration and Leadership*, 51(1), 198–218. <https://doi.org/10.1177/1741143220968166>
- Widodo, T. (2012). *Peningkatan Kemandirian Belajar PKn Melalui Model Problem Solving Menggunakan Metode Diskusi pada Siswa Kelas V SD Negeri Rejowinangun III Kotagede Yogyakarta*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Wijaya, C., Ginting, L. R., Iswanto, J., Nadia, M., & Rahman, A. A. (2023). Improving the Quality of Education by Developing the Social Competency of Teachers. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 15(3), 3666–3674. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i3.1564>
- Wilder, S. (2014). Effects of parental involvement on academic achievement: a meta-synthesis. *Educational Review*, 66(3), 377–397.
- Yuniza, L., Sukmawati, & Chiar, M. (2019). Quality Management Of Educational Service (Case Study Of Academic Service On Sambas 1 State Senior High School (Sman 1 Sambas)). *JETL, Journal of Education, Teaching, and Learning*, 4(2), 442–455.
- Zahroh, A. (2014). Manajemen Sekolah Unggulan: Strategi Pengembangan Kapasitas Sekolah Menuju Pendidikan Bermutu. *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(2). <https://doi.org/10.21274/taalum.2014.2.2.147-162>

Zhang, L., & Ma, Y. (2023). A study of the impact of project-based learning on student learning effects: a meta-analysis study. *Frontiers in Psychology, 14*(July), 1–14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1202728>