

## **INTEGRASI MANAJEMEN MUTU TERPADU (MMT) DAN SUPERVISI PENDIDIKAN DALAM PENINGKATAN MUTU SEKOLAH MENENGAH**

**Ridho Anwar Tumbuan<sup>1</sup>, Dety Mulyanti<sup>2</sup>**

[ridhoanwart@gmail.com](mailto:ridhoanwart@gmail.com)<sup>1</sup>, [dmdetym@gmail.com](mailto:dmdetym@gmail.com)<sup>2</sup>

**Universitas Sangga Buana YPKP**

### **ABSTRAK**

Peningkatan mutu pendidikan pada jenjang sekolah menengah menuntut pendekatan manajemen yang sistematis, kontekstual, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Manajemen Mutu Terpadu (MMT) telah banyak diadopsi sebagai kerangka pengelolaan mutu sekolah, namun dalam praktiknya sering tereduksi menjadi pemenuhan administrasi dan belum berdampak signifikan terhadap kualitas pembelajaran. Di sisi lain, supervisi pendidikan memiliki potensi strategis sebagai instrumen pembinaan profesional guru, tetapi kerap dipersepsikan sebagai alat kontrol dan evaluasi formal. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara konseptual integrasi Manajemen Mutu Terpadu dan supervisi pendidikan dalam peningkatan mutu sekolah menengah dengan mempertimbangkan karakteristik peserta didik remaja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur terhadap artikel jurnal nasional dan internasional yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan MMT di sekolah menengah sangat bergantung pada kepemimpinan pembelajaran, pemahaman terhadap karakteristik peserta didik remaja, serta pelaksanaan supervisi pendidikan yang bersifat kolaboratif, reflektif, dan berkelanjutan. Supervisi pendidikan diposisikan sebagai instrumen operasional MMT pada level pembelajaran yang berfungsi menghubungkan sistem mutu sekolah dengan praktik pembelajaran di kelas. Integrasi MMT dan supervisi pendidikan memungkinkan terbentuknya budaya mutu sekolah yang adaptif, humanis, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan di sekolah menengah.

**Kata Kunci:** Manajemen Mutu Terpadu, Supervisi Pendidikan, Sekolah Menengah, Mutu Pendidikan, Manajemen Pendidikan.

### **PENDAHULUAN**

Mutu pendidikan merupakan isu strategis dalam pengelolaan sekolah pada era akuntabilitas publik dan kompetisi global. Sekolah tidak lagi cukup dinilai dari ketercapaian administratif atau kelulusan peserta didik, melainkan dari kualitas proses pembelajaran, kepuasan pemangku kepentingan, serta kemampuan institusi dalam melakukan perbaikan berkelanjutan. Kondisi ini menuntut penerapan pendekatan manajemen yang sistematis, berbasis mutu, dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia.

Manajemen Mutu Terpadu (MMT) telah lama dikembangkan dalam dunia industri sebagai pendekatan manajemen yang menempatkan mutu sebagai strategi utama organisasi. Dalam konteks pendidikan, MMT dipahami sebagai upaya sistematis untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan secara berkelanjutan melalui keterlibatan seluruh warga sekolah, kepemimpinan yang kuat, dan pengambilan keputusan berbasis data (Sriwidadi, 2001; Sarvitri & Supriyanto, 2020).

Di sisi lain, supervisi pendidikan memiliki peran strategis dalam peningkatan mutu pembelajaran dan profesionalisme guru. Supervisi pendidikan tidak lagi dipahami sebagai kegiatan inspeksi atau pengawasan semata, melainkan sebagai proses pembinaan profesional yang bersifat kolaboratif, demokratis, dan berorientasi pada pengembangan kapasitas guru (Shaifudin, 2020; Addini et al., 2022).

Meskipun MMT dan supervisi pendidikan memiliki tujuan yang sama, yaitu peningkatan mutu pendidikan, keduanya sering dikaji dan diterapkan secara terpisah. Padahal, secara konseptual, supervisi pendidikan dapat dipandang sebagai instrumen operasional MMT pada level pembelajaran. Oleh karena itu, kajian literatur yang mengintegrasikan MMT dan supervisi pendidikan menjadi penting untuk memperkuat kerangka teoretis peningkatan mutu sekolah.

## **KAJIAN TEORI**

### **Manajemen**

Manajemen merupakan proses fundamental dalam pengelolaan organisasi, termasuk organisasi pendidikan. George R. Terry mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang terdiri atas perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penggerakan (actuating), dan pengawasan (controlling) untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Terry, 1977). Definisi ini menegaskan bahwa manajemen tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada mutu proses yang dijalankan secara sistematis.

Dalam konteks sekolah menengah, fungsi manajemen menjadi semakin kompleks karena sekolah berhadapan dengan peserta didik usia remaja yang berada pada fase transisi psikologis, sosial, dan akademik. Oleh karena itu, praktik manajemen di sekolah menengah menuntut keseimbangan antara efektivitas organisasi dan sensitivitas terhadap dinamika perkembangan peserta didik.

### **Manajemen Pendidikan**

Manajemen pendidikan merupakan penerapan prinsip-prinsip manajemen dalam konteks penyelenggaraan pendidikan. Menurut E. Mulyasa, manajemen pendidikan adalah proses pengembangan kegiatan kerja sama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan sebagai proses mengubah visi menjadi aksi (Mulyasa, 2004).

Pada jenjang sekolah menengah, manajemen pendidikan tidak hanya berorientasi pada pengelolaan sumber daya, tetapi juga pada pengambilan keputusan strategis terkait kurikulum, pembinaan peserta didik, dan pengembangan profesional guru. Muhdi, Kastawi, dan Widodo (2017) menegaskan bahwa pengelolaan pendidikan menengah memerlukan model manajemen yang adaptif, kolaboratif, dan berbasis pengambilan keputusan rasional karena kompleksitas tuntutan mutu pada jenjang ini relatif lebih tinggi dibandingkan pendidikan dasar.

### **Karakteristik Peserta Didik Sekolah Menengah**

Peserta didik sekolah menengah berada pada fase remaja awal hingga remaja akhir yang ditandai oleh perubahan biologis, kognitif, emosional, dan sosial yang signifikan. Bustamam (2022) menjelaskan bahwa masa pendidikan menengah merupakan periode krusial dalam pembentukan identitas diri, berkembangnya kemampuan berpikir abstrak, serta meningkatnya sensitivitas sosial dan emosional.

Karakteristik tersebut berimplikasi langsung pada praktik pengelolaan dan supervisi pendidikan di sekolah menengah. Pendekatan manajemen yang terlalu birokratis dan berorientasi kontrol berpotensi menimbulkan resistensi dari peserta didik maupun guru. Oleh karena itu, pengelolaan sekolah menengah memerlukan pendekatan yang partisipatif, dialogis, dan humanis.

### **Model Manajemen Pendidikan Sekolah Menengah**

Pengelolaan sekolah menengah menuntut model manajemen yang adaptif terhadap kompleksitas organisasi dan karakteristik peserta didik. Muhdi et al. (2017) menekankan bahwa pengambilan keputusan dalam manajemen pendidikan menengah harus berbasis data, melibatkan pemangku kepentingan, serta mempertimbangkan konteks internal dan

eksternal sekolah.

Dalam perspektif internasional, Sergiovanni (1991) memandang sekolah sebagai komunitas profesional dan moral (professional and moral community). Ia menegaskan bahwa efektivitas manajemen sekolah tidak hanya ditentukan oleh struktur dan prosedur formal, tetapi juga oleh nilai, komitmen, dan hubungan profesional antarwarga sekolah. Model manajemen ini relevan untuk mengintegrasikan Manajemen Mutu Terpadu dan supervisi pendidikan di sekolah menengah.

### **Manajemen Mutu Terpadu (MMT)**

Manajemen Mutu Terpadu (MMT) merupakan pendekatan manajemen yang menempatkan mutu sebagai strategi utama organisasi melalui perbaikan berkelanjutan dan keterlibatan seluruh anggota organisasi. Sriwidadi (2001) mendefinisikan MMT sebagai upaya sistematis organisasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan melalui efisiensi proses dan pencegahan kesalahan.

Dalam konteks pendidikan, MMT menekankan pentingnya budaya mutu, kepemimpinan yang berorientasi pada kualitas, serta pengambilan keputusan berbasis data. Sarvitri dan Supriyanto (2020) menyatakan bahwa penerapan MMT di sekolah hanya akan efektif apabila prinsip-prinsip mutu diterjemahkan ke dalam praktik nyata pada level operasional, khususnya dalam proses pembelajaran.

Pada sekolah menengah, penerapan MMT harus mempertimbangkan karakteristik peserta didik remaja dan kompleksitas organisasi sekolah. Tanpa pendekatan yang kontekstual, MMT berpotensi tereduksi menjadi sekadar sistem administrasi mutu.

### **Supervisi Pendidikan**

Supervisi pendidikan merupakan proses bantuan profesional yang diberikan secara sistematis dan berkelanjutan kepada guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Shaifudin (2020) menegaskan bahwa supervisi pendidikan bukanlah kegiatan inspeksi atau pengawasan represif, melainkan pembinaan profesional yang bertujuan membantu guru berkembang secara pedagogik dan profesional.

Addini et al. (2022) menyatakan bahwa supervisi pendidikan dilaksanakan berdasarkan prinsip ilmiah, demokratis, kerja sama, konstruktif, dan kreatif. Dalam konteks sekolah menengah, supervisi pendidikan memiliki tantangan tersendiri, antara lain tingkat otonomi guru yang tinggi, spesialisasi mata pelajaran, serta dinamika hubungan profesional.

Supervisi pendidikan yang efektif di sekolah menengah harus bersifat kolaboratif dan reflektif, serta diposisikan sebagai sarana dialog profesional. Dalam kerangka Manajemen Mutu Terpadu, supervisi pendidikan berperan sebagai instrumen operasional untuk mengerakkan perbaikan mutu pembelajaran secara berkelanjutan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis konsep, teori, dan temuan penelitian terdahulu terkait MMT dan supervisi pendidikan secara mendalam.

### **Landasan Metodologis**

Metode studi literatur didasarkan pada pandangan bahwa pengembangan teori dan model konseptual dapat dilakukan melalui sintesis kritis terhadap hasil-hasil penelitian sebelumnya. Pendekatan ini relevan dengan kajian manajemen dan pendidikan yang bersifat konseptual dan normatif.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Penerapan MMT dalam Konteks Sekolah Menengah**

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa penerapan MMT di sekolah menengah memiliki tingkat kompleksitas yang lebih tinggi dibandingkan jenjang pendidikan dasar. Kompleksitas tersebut bersumber dari karakteristik peserta didik remaja yang kritis, heterogenitas program pendidikan (khususnya pada SMK), serta tuntutan mutu akademik dan nonakademik yang semakin meningkat.

Apabila MMT diterapkan secara administratif dan berorientasi dokumen, maka prinsip perbaikan berkelanjutan tidak akan menyentuh inti proses pembelajaran. Dalam banyak kasus, MMT berhenti pada penyusunan standar, instrumen evaluasi, dan laporan mutu, tanpa diikuti perubahan nyata dalam praktik pedagogik.

### **Supervisi Pendidikan dalam Dinamika Sekolah Menengah**

Supervisi pendidikan di sekolah menengah seringkali berada pada posisi dilematis. Di satu sisi, supervisi diharapkan menjadi sarana pembinaan profesional guru; di sisi lain, supervisi masih dipersepsikan sebagai instrumen kontrol dan penilaian kinerja. Persepsi ini diperkuat oleh karakter guru sekolah menengah yang relatif lebih otonom dan memiliki spesialisasi bidang studi yang kuat.

Dalam perspektif MMT, supervisi yang bersifat evaluatif semata tidak sejalan dengan prinsip perbaikan berkelanjutan. Supervisi seharusnya menjadi ruang refleksi profesional yang memungkinkan guru untuk mengkaji praktik pembelajaran, memahami kebutuhan peserta didik remaja, dan merancang strategi perbaikan secara kolaboratif.

### **Kritik Konseptual Integrasi MMT dan Supervisi Pendidikan**

Secara konseptual, kegagalan integrasi MMT dan supervisi pendidikan di sekolah menengah disebabkan oleh beberapa faktor utama. Pertama, kepemimpinan sekolah yang masih berorientasi administratif dan belum sepenuhnya berfungsi sebagai kepemimpinan pembelajaran. Kedua, supervisi pendidikan yang belum berbasis dialog profesional dan refleksi pedagogik. Ketiga, kurangnya pemahaman terhadap karakteristik peserta didik remaja yang membutuhkan pendekatan edukatif yang humanis dan partisipatif.

Mengacu pada pandangan Sergiovanni (1991), peningkatan mutu sekolah tidak dapat dicapai hanya melalui regulasi dan kontrol, tetapi memerlukan pembangunan komunitas profesional yang dilandasi nilai, kepercayaan, dan komitmen bersama. Tanpa dimensi moral dan kultural ini, MMT dan supervisi pendidikan cenderung bersifat mekanistik dan tidak berkelanjutan.

### **Model Konseptual Integrasi Manajemen Mutu Terpadu Dan Supervisi Pendidikan Di Sekolah Menengah**

Berdasarkan sintesis literatur nasional dan internasional, integrasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) dan supervisi pendidikan di sekolah menengah dapat dipahami sebagai suatu sistem perbaikan berkelanjutan yang menghubungkan kebijakan mutu sekolah dengan praktik pembelajaran di kelas. Dalam sistem ini, supervisi pendidikan diposisikan sebagai mekanisme operasional MMT yang berfungsi menggerakkan budaya mutu secara berkelanjutan.

Untuk memperjelas hubungan antara prinsip MMT, peran supervisi pendidikan, dan konteks sekolah menengah, model konseptual integrasi disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Model Konseptual Integrasi MMT dan Supervisi Pendidikan di Sekolah Menengah

Tahap Sistem Mutu	Prinsip MMT	Peran Supervisi Pendidikan	Fokus Sekolah Menengah	Contoh Indikator Implementasi
Perencanaan Mutu	Fokus pada kebutuhan pelanggan	Identifikasi kebutuhan guru dan siswa	Karakteristik remaja, kebutuhan akademik dan sosial	Analisis kebutuhan siswa, masukan orang tua
Implementasi	Perbaikan proses	Pendampingan pembelajaran	Strategi pembelajaran kontekstual dan partisipatif	Observasi kelas kolaboratif
Evaluasi	Pengendalian mutu	Refleksi pembelajaran	Kualitas interaksi guru-siswa	Catatan refleksi dan umpan balik
Tindak Lanjut	Perbaikan berkelanjutan	Coaching dan pembinaan profesional	Penguatan budaya mutu sekolah	Rencana tindak lanjut dan PLC internal

Model pada Tabel 1 menunjukkan bahwa supervisi pendidikan berfungsi sebagai penghubung antara prinsip MMT dan praktik pembelajaran di kelas. Dalam konteks sekolah menengah, supervisi tidak hanya berperan sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai mekanisme dialog profesional yang memperhatikan karakteristik peserta didik remaja serta dinamika organisasi sekolah.

Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Sergiovanni (1991) yang menekankan pentingnya sekolah sebagai komunitas profesional dan moral. Tanpa supervisi yang berorientasi pada pengembangan manusia dan nilai, penerapan MMT berpotensi terjebak pada pendekatan mekanistik yang tidak berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa peningkatan mutu sekolah menengah menuntut pendekatan manajemen yang sistematis, kontekstual, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Manajemen Mutu Terpadu (MMT) memberikan kerangka filosofis dan sistemik yang menempatkan mutu sebagai strategi utama pengelolaan sekolah.

Namun demikian, kajian ini menunjukkan bahwa penerapan MMT di sekolah menengah tidak dapat dilakukan secara mekanistik dan administratif. Karakteristik peserta didik remaja yang berada pada fase pencarian identitas, berpikir kritis, dan membutuhkan pengakuan sosial menuntut pendekatan manajemen yang humanis, partisipatif, dan dialogis. Dalam konteks ini, supervisi pendidikan memiliki posisi strategis sebagai instrumen operasional MMT pada level pembelajaran.

Supervisi pendidikan yang bersifat kolaboratif, reflektif, dan berkelanjutan terbukti secara konseptual lebih sejalan dengan prinsip perbaikan berkelanjutan MMT dibandingkan supervisi yang berorientasi kontrol dan kepatuhan administratif. Integrasi MMT dan supervisi pendidikan memungkinkan terbentuknya budaya mutu di sekolah menengah, di mana peningkatan kualitas pembelajaran menjadi tanggung jawab bersama

seluruh warga sekolah.

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa keberhasilan penerapan MMT di sekolah menengah sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan sekolah, pemahaman terhadap karakteristik peserta didik remaja, serta implementasi supervisi pendidikan yang berorientasi pada pengembangan profesional guru dan pembelajaran bermutu.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan tersebut, beberapa saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Kepala sekolah menengah disarankan mengintegrasikan prinsip-prinsip MMT ke dalam seluruh aspek pengelolaan sekolah, khususnya dalam perencanaan mutu dan pengambilan keputusan strategis.
2. Program supervisi pendidikan di sekolah menengah perlu dirancang sebagai proses pembinaan profesional yang berkelanjutan, dialogis, dan berbasis kebutuhan nyata guru serta karakteristik peserta didik remaja.
3. Pengawas sekolah dan pemangku kebijakan pendidikan diharapkan memberikan dukungan kebijakan yang mendorong supervisi pendidikan berbasis pengembangan mutu, bukan sekadar pemenuhan administrasi.
4. Guru sekolah menengah didorong untuk memandang supervisi sebagai ruang refleksi profesional dan pembelajaran bersama dalam komunitas profesional sekolah.
5. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji secara empiris implementasi integrasi MMT dan supervisi pendidikan di sekolah menengah melalui studi kasus atau penelitian tindakan sekolah guna memperkuat temuan konseptual dalam artikel ini.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Addini, A. F., Husna, A. F., Damayanti, B. A., Fani, B. I., Nihayati, C. W. N. W., Daniswara, D. A., & Rochmawati, R. (2022). Konsep dasar supervisi pendidikan. *Jurnal Wahana Pendidikan*, 9(2), 179–186.

Bustamam, M. (2022). Karakteristik anak usia pendidikan menengah. *Jurnal Al-Fikrah*, 11(1), 14–28.

Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: MIT Press.

Juran, J. M. (1989). *Juran on leadership for quality*. New York, NY: Free Press.

Muhdi, M., Kastawi, N. S., & Widodo, S. (2017). Teknik pengambilan keputusan dalam menentukan model manajemen pendidikan menengah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 135–145.

Mulyasa, E. (2004). *Manajemen berbasis sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Sarvitri, A., & Supriyanto, A. (2020). Penerapan manajemen mutu terpadu pada sistem penjaminan mutu pendidikan internal. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 3(1), 38–51.

Sergiovanni, T. J. (1991). *The principalship: A reflective practice perspective*. Boston, MA: Allyn and Bacon.

Shaifudin, A. (2020). Supervisi pendidikan. *El-Wahdah*, 1(2), 37–54.

Sriwidadi, T. (2001). Manajemen mutu terpadu. *Journal The WINNERS*, 2(2), 107–115.

Terry, G. R. (1977). *Principles of management*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.