

Implementasi Sistem Manajemen Mutu (Smm) Berbasis Iso 9001:2008 Dalam Lembaga Pendidikan (Studi pada SMAN 5 Malang)

Dyah Ayu Larasati, Imam Hanafi, Ainul Hayat

Jurusan Administrasi Publik, FIA, Universitas Brawijaya, Malang

Email: dyahayuayu@rocketmail.com

Abstract

Education is a very important thing in the development of a country. Therefore, the quality of education in Indonesia should be improved. One way is by applying Quality Management System (QMS) based on ISO 9001: 2008. A method of this research using descriptive qualitative approach and the location of research is in SMAN 5 Malang. SMAN 5 Malang has implemented QMS ISO 9001: 2008 especially clause 5 which is the responsibility of the management of the commitment of management, customer focus, quality policy, management planning, responsibility, authority and communication as well as the views of management as well. However, its implementation has not been up to as well as not referring to IWA-2 as a reference for the application of QMS ISO 9001: 2008 in educational institutions so that their implementation more effective and can meet the needs and expectations of students as consumers.

Keywords: *Quality Management System, ISO 9001:2008, Education Institutional*

Abstrak

Pendidikan berperan sangat penting dalam pembangunan suatu negara. Oleh karena itu, mutu pendidikan yang ada di Indonesia harus ditingkatkan. Salah satu caranya adalah dengan menerapkan Sistem Manajemen Mutu (SMM) berbasis ISO 9001:2008. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan lokasi penelitian di SMAN 5 Malang. SMAN 5 Malang telah menerapkan SMM ISO 9001:2008 terutama klausul ke 5 yaitu tanggung jawab manajemen yang terdiri dari komitmen manajemen, fokus pelanggan, kebijakan mutu, perencanaan manajemen, tanggung jawab, wewenang dan komunikasi serta tinjauan manajemen dengan baik. Akan tetapi pelaksanaannya belum maksimal serta belum mengacu pada IWA-2 sebagai acuan untuk penerapan SMM ISO 9001:2008 dalam lembaga pendidikan agar pelaksanaannya lebih efektif dan dapat memenuhi kebutuhan dan harapan siswa sebagai konsumen.

Kata Kunci : *Sistem Manajemen Mutu (SMM), ISO 9001:2008, Lembaga Pendidikan*

Pendahuluan

Pendidikan merupakan pilar suatu bangsa, dimana pendidikan berperan sangat penting dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam pembangunan suatu negara. Bertambah baiknya pengetahuan dan karakter manusia dalam suatu negara akan memberi dampak yang positif bagi perkembangan pembangunannya. Tetapi perlu kita sadari bahwa peningkatan pembangunan melalui pendidikan bukanlah suatu hal yang instan. Diperlukan suatu proses yang bertahap untuk meningkatkan pembangunan melalui pendidikan.

Pembangunan dalam bidang pendidikan yang dilaksanakan oleh pemerintah bersama masyarakat merupakan upaya untuk mewujudkan salah satu cita-cita nasional yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Proses pencerdasan bangsa dilakukan baik melalui jalur sekolah maupun luar sekolah. Pada gilirannya, kesempatan memperoleh pendidikan untuk semua (*education for all*) semakin dirasakan masyarakat, karena pendidikan telah dijadikan sebagai kebutuhan pokok (*basic need*) dalam kehidupan masyarakat (Syafaruddin, 2002, h.1). Sayangnya menurut Oztold dalam Sindhunata (2000,

h.12), dibandingkan dengan lembaga-lembaga yang terkait dengan bisnis dan perdagangan, sekolah termasuk lembaga yang paling rendah untuk berubah.

Permasalahan yang dihadapi bangsa Indonesia dalam hal pendidikan adalah masih rendahnya mutu pendidikan di setiap jenjang. Departemen Pendidikan Nasional (2001, h.1) menjelaskan bahwa ada 3 faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan yaitu:

1. Kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *education production function* atau *input analysis* yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Dimana pendekatan ini kurang memperhatikan proses pendidikan. Padahal proses pendidikan menentukan output pendidikan.
2. Penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara *birokratik-sentralistik* dimana bergantung pada keputusan birokrasi sehingga sekolah tidak dapat mandiri dan tidak dapat mengembangkan dan memajukan lembaganya.
3. Kurangnya peran serta dari masyarakat.

Dengan melihat hal tersebut maka perlu adanya upaya perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan yaitu dengan melakukan perbaikan secara berkelanjutan dalam hal proses pelaksanaan pendidikan, kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) dan lingkungan sekolah yaitu dengan menerapkan Sistem Manajemen Mutu (SMM) Berbasis ISO 9001:2008. Penerapan SMM ISO 9001:2008 ini dilakukan agar manajemen sekolah bisa berjalan secara terencana dan sistematis sehingga dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas dan tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

ISO adalah singkatan dari *International Organization of Standardization*. ISO 9001 merupakan standar yang mengatur tentang sistem manajemen mutu yang diakui internasional dan arti dari 2008 adalah menunjukkan hasil revisi tahun 2008. ISO 9001:2008 telah diadopsi menjadi SNI ISO 9001:2008 dan ditetapkan oleh Kepala BSN Nomor 127/KEP/BSN/12/2008 tanggal 31 Desember 2008.

SMM ISO 9001:2008 ini sudah banyak diterapkan oleh sejumlah sekolah dalam memperbaiki manajemen sekolah terutama sekolah yang berorientasi RSBI atau SBI. Tetapi ada juga sekolah yang tidak berorientasi pada RSBI atau SBI yang menerapkan SMM ISO 9001:2008 yang karena ingin sekolahnya selalu berkembang. Penyelenggaraan pendidikan di Kota Malang pada saat ini memang terus diupayakan untuk dapat menghasilkan mutu pendidikan yang bagus mulai dari tingkat dasar sampai perguruan tinggi. SMAN 5 Malang merupakan salah satu Sekolah Menengah Atas di Kota Malang yang menerapkan SMM berbasis ISO 9001:2008. SMAN 5 Malang mengawali dengan menerapkan ISO 9001:2000 lalu kemudian dit5ingkatkan menjadi ISO 9001:2008. Sertifikat ini diberikan oleh lembaga sertifikasi *Bureau Veritas*.

Dengan melihat penjelasan tersebut maka muncul pertanyaan bagaimana implementasi SMM ISO 9001:2008 di SMAN 5 Malang khususnya dengan melihat klausul ke 5 dari Sistem Manajemen Mutu yaitu tanggung jawab manajemen dan bagaimana faktor pendukung dan penghambat implementasi SMM ISO 9001:2008 di SMAN 5 Malang.

Tinjauan Pustaka

Kebijakan publik menurut Anderson sebagaimana dikutip oleh Islamy (2001, h.19) ialah kebijakan-kebijakan yang dikembangkan oleh badan-badan dan pejabat-pejabat pemerintah. Implikasi yang timbul dari pengertian mengenai kebijakan publik yang dikemukakan oleh Anderson di atas adalah:

- a) Bahwa kebijakan publik itu selalu mempunyai tujuan tertentu atau tindakan yang berorientasi pada tujuan;
- b) Bahwa kebijakan itu berisi tindakan-tindakan atau pola-pola tindakan pejabat-pejabat pemerintah;
- c) Bahwa kebijakan itu adalah apa yang benar-benar dilakukan oleh pemerintah, jadi bukan pemerintah bermaksud akan melakukan sesuatu atau menyatakan akan melakukan sesuatu;
- d) Bahwa kebijakan publik itu bersifat positif dalam arti beberapa bentuk

tindakan pemerintah mengenai suatu masalah tertentu atau bersifat negatif – dalam arti: suatu keputusan pejabat pemerintah untuk tidak melakukan sesuatu;

- e) Bahwa kebijakan pemerintah – setidaknya – tidaknya dalam arti positif – didasarkan atau selalu dilandaskan pada peraturan-peraturan perundangan dan bersifat memaksa (otoratif).

Dalam suatu *glossary* di bidang administrasi publik seperti yang dikutip oleh Islamy (2001,h.20), kebijakan publik diberikan arti sebagai berikut:

- a) *The organizing framework of purposes and relational for government programs that deal with specified societal problems* (susunan rancangan tujuan-tujuan dan dasar-dasar pertimbangan program-program pemerintah yang berhubungan dengan masalah-masalah tertentu yang harus dihadapi masyarakat);
- b) *Whatever governments choose to or not to do* (adapun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan);
- c) *The complex programs enacted and implemented by government* (masalah-masalah yang kompleks yang dinyatakan dan dilaksanakan oleh pemerintah).

Kebijakan publik (*public policy*) menurut Islamy (2001,h.20) adalah tindakan yang ditetapkan dan dilaksanakan atau tidak dilaksanakan oleh pemerintah yang mempunyai tujuan atau berorientasi pada tujuan tertentu demi kepentingan seluruh masyarakat.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1999,h.129), implementasi diartikan sebagai pelaksanaan atau penerapan. Selain itu, pendapat Van Meter dan Van Horn dalam Abdul (2004,h.65) merumuskan proses implementasi sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada pencapaian tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan. Sedangkan pengertian Implementasi menurut Mazmanian dan Sabatier dalam Abdul (2004,h.65) yang menjelaskan bahwa implementasi

merupakan pemahaman apa yang senyatanya terjadi sesudah sesuatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijakan, yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkan pedoman kebijakan publik yang menyangkut baik usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakatnya atau kejadian.

Pendekatan implementasi kebijakan menurut Abdul (2004,h.110-118) antara lain:

1. Pendekatan struktural
Menganggap bahwa kepercayaan terhadap prinsip universal dan organisasi yang baik harus diubah
2. Pendekatan prosedural dan manajerial
Pendekatan terhadap prosedur manajerial beserta teknik-teknik manajemen yang relevan
3. Pendekatan berperilaku
Pendekatan yang lebih memusatkan pada perilaku manusia

Pengertian Sistem menurut Moenir (2001,h.99) adalah sistem sebagai suatu susunan atau rakitan komponen atau bagian-bagian yang membentuk satu kesatuan yang utuh dengan sifat-sifat saling tergantung, saling mempengaruhi dan saling berhubungan.

Pengertian Manajemen menurut Marry Parker Follet dalam Handoko (2000,h.8), manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.

Tjiptono dan Diana (1996,h.55-56) mengemukakan ada dua pendapat mengenai pengertian mutu atau kualitas (*quality*) yaitu: dari Joseph M. Juran yang memberikan definisi, “kualitas sebagai cocok/sesuai untuk digunakan (*fitness for use*). Yang mengandung pengertian bahwa suatu produk atau jasa harus dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh para pemakainya”. Dan pengertian lain diberikan oleh Philip B.Corsby yang menyatakan bahwa “mutu adalah memenuhi atau sama dengan persyaratannya (*conformance to requirements*) meleset sedikit saja dari persyaratan, maka suatu produk atau jasa dikatakan tidak berkualitas”. Sedangkan

pengertian Mutu menurut Goetsch D.L dan Davis D.L (2002,h.3) merupakan keadaan dinamik yang diasosiasikan dengan produk, jasa, orang, proses dan lingkungan yang mencapai atau melebihi harapan.

Tujuan ISO menurut Gaspersz (2000,h.177) adalah mengembangkan standarisasi dan kegiatan-kegiatan yang lain yang berhubungan untuk memudahkan pertukaran barang dan jasa, serta mengembangkan kerjasama dalam suasana yang bersifat *scientifik*, teknologis dan ekonomis. Klausul-klausul yang harus diperhatikan oleh manajemen organisasi dalam menerapkan SMM ISO 9001:2008 menurut Gaspersz (2006,h.25) adalah:

1. Klausul 1, Ruang Lingkup.

Dalam hal ini memuat persyaratan-persyaratan standar untuk memenuhi kepuasan pelanggan melalui efektivitas dan aplikasi sistem mutu termasuk proses-proses untuk meningkatkan terus menerus dan jaminan kesesuaian

2. Klausul 2, Referensi Normatif.

Hanya memuat referensi-referensi dan ISO 9001:2008

3. Klausul 3, Istilah dan Definisi.

Klausul ini menyatakan bahwa istilah dan definisi-definisi yang diberikan dalam ISO 9001:2008

4. Klausul 4, Sistem Manajemen Mutu.

Lebih menekankan pada kebutuhan peningkatan terus menerus.

5. Klausul 5, Tanggung Jawab Manajemen.

Menekankan pada komitmen dan memaksa keterlibatan manajemen puncak dengan kebutuhan-kebutuhan pelanggan, perencanaan manajemen, menetapkan tanggung jawab dan wewenang organisasi, menjamin proses komunikasi internal yang tepat serta melakukan peninjauan ulang sistem manajemen mutu.

6. Klausul 6, Manajemen Sumber Daya Manusia.

Klausul ini menyatakan bahwa organisasi harus menetapkan dan memberikan sumber-sumber daya yang diperlukan, personel yang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas harus didefinisikan dalam sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 serta memiliki kompetensi yang berkaitan dengan pendidikan yang

relevan, pelatihan, ketrampilan dan pengalaman.

7. Klausul 7, Realisasi Produk. Klausul ini menyatakan bahwa organisasi harus menjamin bahwa proses realisasi produk berada di bawah pengendalian agar memenuhi persyaratan produk.

8. Klausul 8, Pengukuran, Analisis dan Peningkatan.

Menurut klausul ini organisasi harus menetapkan rencana-rencana dan menerapkan proses-proses pengukuran, pemantauan, analisis dan peningkatan yang diperlukan agar menjamin kesesuaian dan produk, menjamin kesesuaian dan sistem manajemen mutu, dan meningkatkan terus menerus efektivitas dan sistem manajemen mutu.

Prinsip-prinsip manajemen mutu menurut Gaspersz (2002:76-83) antara lain:

1. Fokus Pelanggan

Manajemen organisasi harus memahami kebutuhan pelanggan sekarang dan yang akan datang dan giat berusaha melebihi ekspektasi pelanggan

2. Kepemimpinan

Pemimpin organisasi menetapkan kesatuan tujuan dan arah dari organisasi untuk menciptakan dan memelihara lingkungan internal dimana setiap orang dapat melibatkan dirinya secara penuh dalam mencapai tujuan organisasi

3. Keterlibatan Orang

Orang pada semua tingkat merupakan faktor yang sangat penting dari suatu organisasi dan keterlibatan mereka secara penuh akan memungkinkan kemampuan mereka digunakan untuk manfaat organisasi

4. Pendekatan Proses

Hasil yang diinginkan akan tercapai secara efisien, apabila aktivitas dan sumber-sumber daya yang berkaitan dikelola sebagai suatu proses

5. Pendekatan Sistem

Pengidentifikasian, pemahaman dan pengelolaan dari proses-proses yang saling berkaitan sebagai suatu sistem akan memberikan kontribusi pada efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuannya

6. Peningkatan Terus Menerus

Peningkatan terus menerus dari kinerja organisasi secara keseluruhan harus menjadi tujuan tetap dari organisasi

7. Pendekatan Fakta dalam Pembuatan Keputusan

Keputusan yang efektif adalah berdasarkan analisis data dan informasi untuk menghilangkan akar penyebab masalah

8. Hubungan Pemasok yang Saling Menguntungkan

Suatu organisasi dan pemasoknya adalah saling tergantung dan suatu hubungan yang saling menguntungkan akan meningkatkan kemampuan bersama dalam menciptakan nilai tambah

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Seperti yang diungkapkan oleh Moleong (2007,h.11), deskriptif merupakan laporan yang berisi kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan. Sedangkan penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi dan tindakan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Dalam penelitian ini, sumber data dapat diperoleh dari dua jenis sumber, yaitu:

1. Data Primer
2. Data Sekunder

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara
2. Observasi
3. Dokumentasi

Lokasi dari penelitian ini adalah SMAN 5 Malang. Peneliti memilih lokasi dan situs ini dikarenakan Kota Malang merupakan Kota Pendidikan. Sedangkan analisis datanya seperti yang di ungkapkan oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2008,h.246) adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Pembahasan

Sistem Manajemen Mutu berbasis ISO 9001:2008 dibuat untuk mengatur manajemen dalam sebuah organisasi agar lebih terencana dan sistematis agar dapat memenuhi apa saja yang diharapkan oleh pelanggan secara efektif dengan melakukan perbaikan secara terus menerus (*continual improvement*). Seperti pada tujuan SMAN 5 Malang menerapkan SMM ISO 9001:2008 yaitu antara lain:

1. Menyempurnakan sistem manajemen sekolah yang berbasis Sistem Manajemen Mutu
2. Upaya sekolah untuk melakukan *continual improvement* di segala bidang melalui sekolah yang berstandar internasional
3. Pemenuhan persyaratan SBI

Menurut Gaspersz (2006:25) terdapat 8 klausul yang harus dilaksanakan oleh organisasi yang menerapkan SMM ISO 9001:2008 yaitu salah satunya klausul ke 5 yaitu tanggung jawab manajemen. SMAN 5 Malang telah melaksanakan poin-poin yang ada dalam klausul ke 5 ini, antara lain komitmen manajemen, fokus pada pelanggan, kebijakan mutu, perencanaan manajemen, tanggung jawab, wewenang dan komunikasi serta tinjauan manajemen.

SMAN 5 Malang memiliki komitmen untuk mengembangkan, menerapkan dan meningkatkan Sistem Manajemen Mutu dengan cara kepala sekolah mengkomunikasikan penerapan Sistem Manajemen Mutu kepada seluruh jajaran dengan menetapkan kebijakan mutu dan sasaran mutu, menetapkan tanggung jawab dan wewenang dan mengadakan rapat tinjauan manajemen.

SMAN 5 Malang selalu berupaya untuk fokus pada pelanggan, yang dimaksud pelanggan disini adalah siswa, dengan memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan yaitu dengan melakukan perubahan secara terus menerus di seluruh bidang antara lain dengan melakukan perbaikan sarana dan prasarana proses belajar mengajar, perbaikan infrastruktur lingkungan sekolah, peningkatan akademik dengan program akselerasi dan olimpiade, perbaikan sarana dan prasarana ekstrakurikuler, perbaikan sarana ibadah,

peningkatan perpustakaan untuk menunjang proses pembelajaran dan peningkatan UKS yang dilengkapi klinik gigi untuk memberikan pelayanan kesehatan yang lebih baik kepada warga sekolah.

SMAN 5 Malang menetapkan kebijakan mutu dimana kebijakan mutu ini dibuat oleh kepala sekolah dalam upaya mencapai visi sekolah dan sebagai acuan kerja pada seluruh Sumber Daya Manusia di sekolah. Kebijakan mutu ini diterapkan secara berkelanjutan. Kebijakan mutu SMAN 5 Malang antara lain:

1. Sekolah menghasilkan lulusan yang mampu bersaing di era global, beriman dan bertaqwa dengan kompetensi bertaraf internasional
2. Sekolah menghasilkan dan mengimplementasikan kurikulum (KTSP) dan SKL bertaraf internasional
3. Sekolah mampu menyelesaikan akreditasi nasional dengan nilai A dan berakreditasi internasional melalui sertifikasi ISO 9001:2008
4. Sekolah menerapkan proses pembelajaran yang inovatif, kreatif, variatif dan berbasis IT dengan penerapan pembelajaran bilingual
5. Sekolah mampu memenuhi sarana dan prasarana pendidikan yang relevan dan bertaraf internasional
6. Mampu memberikan pelayanan dan pengembangan ekstrakurikuler dalam rangka membentuk dan mengembangkan karakter siswa secara optimal
7. Sekolah mampu menghasilkan pendidik dan tenaga kependidikan beretos kerja, tangguh, profesional dan memiliki kompetensi bertaraf internasional
8. Sekolah mampu menghasilkan prestasi bidang akademik dan non akademik yang kompetitif di tingkat nasional dan internasional
9. Sekolah mampu mengembangkan budaya baca, budaya bersih, budaya taqwa, dan budaya sopan santun
10. Sekolah mampu mewujudkan lingkungan sekolah yang nyaman, aman rindang, asri dan bersih dengan konsep adiwiyata dalam mendukung pencapaian prestasi tingkat internasional

SMAN 5 Malang mempunyai sasaran-sasaran mutu dalam rangka untuk mencapai tujuan sekolah dan untuk perbaikan secara terus menerus yaitu:

1. Peningkatan nilai ujian nasional
2. Peningkatan jumlah lulusan 100%
3. Pencapaian kepuasan pelayanan sekolah
4. Pemenuhan rencana penelitian dan kerja sama dalam bidang karya ilmiah
5. Peningkatan kedisiplinan kehadiran guru
6. Peningkatan kedisiplinan siswa
7. Peningkatan prestasi akademik di bidang olimpiade sains, TIK, Astronomi, Geologi dan Ekonomi

SMAN 5 Malang menetapkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan kualifikasi untuk masing-masing personal yang menangani ISO 9001:2008 (*Management Representative*, Auditor dan *Document Control*) yang saling terkait dan saling berpengaruh satu sama lain agar pelaksanaan penerapan ISO 9001:2008 dapat berjalan secara efektif. Selain itu juga menetapkan proses komunikasi dimana komunikasi tersebut dapat mendukung efektifitas SMM yaitu melalui papan pengumuman, surat keputusan, rapat rutin bulanan, dsb.

SMAN 5 Malang melaksanakan rapat tinjauan manajemen setiap 6 bulan sekali untuk memastikan kesesuaian, kecukupan dan efektifitasnya serta mengevaluasi keperluan untuk perbaikan Sistem Manajemen Mutu. Rapat ini membahas hasil dari audit internal dan eksternal.

Seperti yang dijelaskan dalam salah satu prinsip Sistem Manajemen Mutu yang dikemukakan Masaake Imae dalam Widodo (2011,h.15) bahwa terapkan PDCA dalam setiap tindakan. Pengendalian dan perbaikan mutu merupakan kegiatan yang berkelanjutan yang harus dijalankan secara sistematis dengan menerapkan pendekatan manajemen *Plan, Do, Check and Action* (PDCA) dari setiap karakteristik. Jika dihubungkan dengan pendekatan PDCA tersebut maka tanggung jawab manajemen merupakan bagian dari proses perencanaan (*plan*), dimana yang dimaksud dalam plan disini adalah rencana proses mutu yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan (Widodo, 2011,h.12)

Dalam implementasi SMM ISO 9001:2008 di SMAN 5 Malang terdapat faktor-faktor pendukung dan penghambat. Adapun faktor-faktor yang mendukung implementasi SMM ISO 9001:2008 di SMAN 5 Malang antara lain:

1. Adanya penetapan tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh koordinator tiap-tiap bagian sehingga mereka mengetahui apa saja yang harus dilakukan tanpa menunggu komando dari kepala sekolah. Penetapan tugas-tugas ini ditetapkan pada awal tahun ajaran.
2. SMAN 5 Malang merupakan sekolah yang berlabel RSBI. Dimana sekolah yang berlabel RSBI manajemen sekolah harus tertata dengan baik dan berstandar internasional sehingga diharuskan untuk menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008

Sedangkan faktor-faktor yang menghambat implementasi SMM ISO 9001:2008 di SMAN 5 Malang antara lain:

1. Belum maksimalnya masing-masing personal yang menangani ISO dalam menjalankan tugasnya yang telah ditetapkan.
2. Dengan melihat hasil tim audit internal maka dapat dikatakan bahwa SMAN 5 Malang masih belum menjalankan SMM ISO 9001:2008 secara maksimal karena masih banyaknya ditemukan ketidaksesuaian. Yang dimaksud dengan ketidaksesuaian disini adalah ketidakmampuan dalam memenuhi persyaratan/klausul dalam ISO 9001:2008.
3. Belum maksimalnya dalam hal pembahasan yang dilakukan dalam rapat tinjauan manajemen dimana hanya membahas hasil audit internal dan eksternal.
4. Kurangnya pengetahuan tentang IWA-2, dimana IWA-2 merupakan panduan penerapan SMM ISO 9001:2008 bagi lembaga pendidikan sehingga diharapkan sekolah lebih efektif dalam memenuhi harapan pelanggan.
5. Tidak adanya unit kerja khusus yang menangani Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008.

Penutup

Berdasarkan hasil pembahasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa SMAN 5 Malang telah menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 untuk menyempurnakan sistem manajemen sekolah dengan melakukan perbaikan secara berkelanjutan. SMAN 5 Malang telah melaksanakan salah satu klausul dari 8 klausul yang ada dalam Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 yaitu klausul ke 5 tentang tanggung jawab manajemen. Dimana SMAN 5 Malang memiliki komitmen dalam memenuhi harapan pelanggan dengan menetapkan kebijakan mutu, sasaran mutu, dan mengadakan rapat tinjauan manajemen. SMAN 5 Malang telah berupaya mencapai kepuasan pelanggan yaitu dengan melakukan perbaikan sarana dan prasarana dalam proses belajar mengajar, perbaikan infrastruktur lingkungan sekolah, peningkatan akademik dan peningkatan UKS. SMAN 5 Malang mempunyai sasaran dan kebijakan mutu sebagai acuan dalam berbagai pengambilan keputusan agar visi dan pemenuhan kebutuhan pelanggan dapat tercapai. SMAN 5 Malang telah menetapkan tanggung jawab dan wewenang untuk masing-masing personal yang saling terkait dan saling berpengaruh terhadap Sistem Manajemen Mutu serta menetapkan media komunikasi internal untuk menunjang kelancaran pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. SMAN 5 Malang juga telah melakukan tinjauan manajemen setiap 6 bulan sekali untuk memastikan Sistem Manajemen Mutu diterapkan secara efektif serta bermanfaat bagi sekolah untuk menjaga konsistensinya terhadap efisiensi yang harus dipertahankan.

Namun demikian masih dirasa perlu diberikan saran demi menuju pada perbaikan dan kesempurnaan dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMAN 5 Malang yaitu:

1. Sebaiknya dilakukan sosialisasi tentang pemahaman Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 kepada semua *stakeholder* yang ada di SMAN 5 Malang sehingga tidak hanya tim ISO yang memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. Hal ini bertujuan

- untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMAN 5 Malang.
2. Dalam hal proses audit internal sebaiknya SMAN 5 Malang menetapkan anggota auditor lebih banyak lagi agar pelaksanaan audit internal dapat berjalan secara efektif dan lebih maksimal.
 3. Dalam hal kerja sama lebih diefektifkan lagi antar bagian satu dengan bagian lainnya untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008
 4. Dari pengamatan peneliti di lapangan, dalam hal tinjauan manajemen, SMAN 5 Malang melaksanakan rapat tinjauan manajemen yang hanya membahas audit internal dan eksternal. Seharusnya di dalam rapat tinjauan manajemen juga dibahas masalah keluhan dari siswa dimana penerapan SMM ISO 9001:2008 ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan yang diharapkan siswa.
 5. Dalam mengembangkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 ini sebaiknya SMAN 5 Malang dapat membentuk unit kerja khusus yang menangani Sistem Manajemen Mutu agar pelaksanaan Sistem Manajemen ISO 9001:2008 dapat berjalan dengan lancar.
 6. Diharapkan SMAN 5 Malang untuk berpedoman pada IWA-2 dimana dengan berpedoman pada IWA-2 lembaga pendidikan memiliki efektifitas yang lebih tinggi dalam pemenuhan harapan pelanggan.

Daftar Pustaka

- Ali, L. (1999) **Kamus Besar Bahasa Indonesia**. Jakarta: Balai Pustaka
- Abdul, Wahab Solichin. (2004) **Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara**. Jakarta: Bumi Aksara
- Departemen Pendidikan Nasional. (2001) **Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah**. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah. Jakarta
- Gaspersz, Vincent. (2002) **ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement**. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- _____. (2006) **ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement**. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Goetsch D.L & Davis D.L. (2002) **Introduction to Total Quality: Quality Management for Production, Process, and Service**. Edisi Terjemahan. Alih Bahasa oleh Benyamin Molan. **Manajemen Mutu Total: Manajemen Mutu untuk Produksi, Pengelolaan dan Pelayanan. Jilid 1**. Jakarta: PT Prenhalindo
- Handoko, T Hani. (2000) **Manajemen**. Yogyakarta: BPFE
- Islamy, Irfan M. (2001) **Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara**. Jakarta: Bumi Aksara
- Moenir, H.A.S. (2001) **Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia**. Jakarta: Bumi Aksara
- Moleong, Lexy J. (2007) **Metodologi Penelitian Kualitatif**. Bandung: PT Remaja Rosada Karya
- Sindhunata, GP, Dr, SJ. (2000) **Menggagas Paradigma Baru Pendidikan, Demokratis, Otonomi, Civil Society, Globalisasi**. Jakarta: Kanisius
- Sugiyono. (2008) **Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D**. Bandung: Alfabeta
- Syafaruddin. (2002) **Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan**. Jakarta: Grasindo
- Tjiptono, F. dan Diana, A. (1996) **Total Quality Management**. Yogyakarta: ANDI
- Widodo, Suparno Eko. (2011) **Manajemen Mutu Pendidikan**. Jakarta: Ardadizya Jaya