BAB IV

ANALISIS DATA

A. Implementasi Sistem Penjaminan Mutu ISO 9001:2008 di SD Al Falah Surabaya

Pada bab II telah dijelaskan secara teoritik bahwa dalam manajemen mutu pendidikan ada tiga istilah penting yang harus dipahami, yaitu penjaminan mutu pendidikan (*Quality Assurance*), pengendalian mutu (*Quality Control*), dan peningkatan mutu (*Quality Improvement*). Ketiga istilah tersebut memiliki perbedaan arti meskipun ketiganya memiliki keterkaitan dalam manajemen mutu pendidikan.[1]

Penjaminan mutu pendidikan berdasarkan Permen Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan adalah kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah daerah, Pemerintah, dan masyarakat untuk menaikkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa melalui pendidikan. Berdasarkan peraturan di atas, tujuan akhir penjaminan mutu pendidikan adalah tingginya kecerdasan kehidupan manusia dan bangsa sebagaimana dicita-citakan oleh pembukaan UUD negara Republik Indonesia tahun 1945 yang dicapai melalui penerapan SPMP. Adapun tujuan penjaminan mutu pendidikan adalah terbangunnya SPMP yang di dalamnya termasuk:

[1] Hanun Asrohah, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Surabaya: FITK UIN Sunan Ampel Supported by: Government of Indonesia (GoI) and Islamic Development Bank (IDB), 2014. 81-82

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Terbangunnya budaya mutu pendidikan formal, nonformal, dan/atau informal;
2. Pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas dan proporsional dalam penjaminan mutu pendidikan formal dan/atau nonformal pada satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah kabupaten atau kota, pemerintah provinsi, dan Pemerintah;
3. Ditetapkannya secara nasional acuan mutu dalam penjaminan mutu pendidikan formal dan/atau nonformal;
4. Terpetakannya secara nasional mutu pendidikan formal dan nonformal yang dirinci menurut provinsi, kabupaten atau kota, dan satuan atau program pendidikan;
5. Terbangunnya sistem informasi mutu pendidikan formal dan nonformal berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang andal, terpadu, dan tersambung yang menghubungkan satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah kabupaten atau kota, pemerintah provinsi, dan Pemerintah.

Berdasarkan pada ketentuan di atas, kegiatan penjaminan mutu pendidikan pada lingkungan pendidikan formal dan jenjang pendidikan dasar dan menengah secara umum meliputi kegiatan:

1. Pengisian evaluasi diri sekolah oleh satuan pendidikan. Proses ini menghasilkan profil mutu sekolah;

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Penyusunan rencana pemenuhan SNP atau rencana peningkatan mutu sekolah, baik dalam kurun waktu jangka menengah (4 tahunan) atau tahunan dalam bentuk rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS);
3. Sekolah melaksanakan rencana pemenuhan SNP atau rencana peningkatan mutu sekolah berdasarkan situasi dan kondisi sekolah;
4. Kepala sekolah dan pihak terkait mengevaluasi proses pememuhan SNP oleh satuan pendidikan atau kegiatan peningkatan mutu yang dilakukan oleh sekolah. Dari proses ini, sekolah mendapatkan informasi mengenai tingkat ketercapaian, faktor pendukung dan penghambat upaya pemenuhan SNP;
5. Kepala sekolah dan pihak terkait melakukan perencanaan ulang kegiatan pemenuhan SNP untuk kemudian dilakukan perbaikan berkelanjutan.

Tahapan kegiatan ini dilakukan secara berulang. Pada waktu sekolah sudah memenuhi SNP, sekolah harus meningkatkan standar mutu sekolah di atas SNP.[2]

Implementasi SPM ISO 9001:2008 di SD Al Falah dilaksanakan dengan melalui strategi dan prosedur yang sudah ditetapkan di SD Al Falah merujuk persyaratan-persyaratan SPM ISO 9001:2008. Hal ini sesuai dengan manual mutu bahwa sistem manajemen mutu ini berlaku di SD Al-Falah Surabaya yang berkedudukan di Jln. Taman Mayangkara 2-4 Surabaya.[3]

---

[2] Pusat Penjaminan Mutu Pendidikan, *Pedoman Pemenuhan Standar Nasional pendidikan Pada Sekolah Menangah Kejuruan (SMK)/Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK),* (Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia, Pendidikan dan kebudayaan dan penjaminan mutu pendidikan: Kementerian pendidikan dan kebudayaan, 2012), 24-25.

[3] Interview langsung dengan Bapak Syahrizal, S.Pd. selaku kepala sekolah SD Al Falah Surabaya pada hari Selasa tanggal 4 Pebruari 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selanjutnya SD Al Falah telah membuat manual mutu (MM) yang telah diterapkan pada jasa penyelenggaraan kegiatan pendidikan di SD Al Falah Surabaya. Oleh karena itu, SD Al Falah Surabaya menerapkan semua klausul pada sistem penjaminan mutu ISO 9001:2008, kecuali pada klausul 7.6 tentang kalibrasi dan verifikasi alat ukur karena alat ukur yang dipergunakan untuk proses kalibrasi tidak dapat dilakukan.[4]

1. **Persyaratan Sistem Manajemen Mutu (4)**

   SD Al Falah Surabaya dalam menerapkan SMM dengan cara menentukan proses-proses yang dibutuhkan untuk SMM dan penerapannya, menentukan rangkaian dan interaksi dari proses-proses dalam bentuk peta proses manajemen, menentukan kriteria dan metode yang dibutuhkan untuk memastikan efektifitas pengoperasian dan pengendalian proses, memastikan ketersediaan informasi dan sumber daya yang dibutuhkan untuk mendukung pengoperasian dan memantau proses-proses, melakukan pengukuran, pemantauan dan menganalisa proses-proses tersebut, menerapkan tindakan-tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai hasil yang direncanakan dengan melakukan perbaikan proses secara berkelanjutan, dan SD Al Falah Surabaya juga mengatur serta mengendalikan proses-proses yang dilakukan menurut persyaratan SPM ISO 9001:2008.

   Dalam implementasi SMM ini kepala sekolah berperan aktif menetapkan dan memastikan penerapan kebijakan mutu, sasaran mutu,

[4] Interview langsung dengan Bapak Syahrizal, S.Pd. selaku kepala sekolah SD Al Falah Surabaya pada hari Selasa tanggal 4 Pebruari 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan prosedur terkait dengan SMM ISO 9001:2008 dalam peningkatan kinerja dan produktifitas. Kedua adalah MR (Management Representative), MR memiliki tanggung jawab mengidentifikasi, menyusun dan mendokumentasikan proses yang ada dalam SMM, mengkoordinasikan penerapan SMM yang efektif di SD Al Falah Surabaya diseluruh fungsi dan tingkatan, dan memantau, mengevaluasi penerapan dan meningkatkan SMM dengan melakukan perbaikan secara terus menerus. Ketiga adalah koordinator bagian terkait dengan tanggung jawab menyusun, menerapkan dan memelihara dokumen SMM yang terkait pada masing-masing bagian terkait semua dokumen ISO 9001:2008 di SD Al Falah Surabaya.

Hal ini sebagaimana ditegaskan oleh kepala sekolah, bahwa kepala sekolah dan MR (*Management Representative*) dibantu oleh koordinator bagian terkait bertanggung jawab dalam pelaksanaan SMM dengan mengesahkan dokumentasi penerapan SMM di SD Al Falah Surabaya yang telah diperiksa sebelum diterbitkan sesuai dengan ketentuan dalam prosedur terkait.[5]

2. Persyaratan Tanggung Jawab Manajemen (5)

Pada dasarnya, mutu atau kualitas didefinisikan sebagai kemampuan barang atau jasa untuk memuaskan kebutuhan konsumen. Sejalan dengan hal ini, mutu merupakan sistem yang berfokus pada proses dan pelanggan, maka pemahaman terhadap persyaratan-persyaratan standar akan

[5] Interview langsung dengan Bapak Syahrizal, S.Pd. selaku kepala sekolah SD Al Falah Surabaya dan dengan bagian *Management Representative* pada hari Selasa tanggal 4 Pebruari 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membantu organisasi dalam menetapkan dan mengembangkan mutu secara sistematik untuk memenuhi kepuasan pelanggan (*customers' satisfaction*) dan peningkatan proses terus-menerus (*continuous processes improvement*).[6]

Unterberger dalam Sallis mengemukakan pendapatnya, bahwa *"quality equals customer satisfaction"* yang sepenuhnya berorientasi pada kepuasan pelanggan,[7] oleh karena itu mutu harus didefinisikan dari perspektif pelanggan, sebab mutu didefinisikan di dalam pasar.[8] Berkenaan dengan hal ini, Domingo yang melakukan redefinisi terhadap mutu, berpendapat bahwa mutu harus menjamin kepuasan pelanggan lebih baik dari pada sebelumnya dan lebih baik dari pada jaminan kepuasan yang diberikan oleh pihak lain. Menurut pendapatnya, mutu bukan saja harus menjaga menjadi nomor satu akan tetapi harus menjaga tetap menjadi nomor satu dalam mengutamakan kepuasan konsumen secara berkesinambungan.[9]

Tanggung jawab manajemen mencakup komitmen/kesepakatan manajemen terhadap pengembangan dan penerapan sistem manajemen mutu, serta peningkatan yang berkesinambungan secara efektif di SD Al Falah Surabaya dalam rangka memenuhi persyaratan ISO 9001:2008.

---

[6] Joseph T. Froomkin, et.al, *Education As An Industry*, (Cambridge: MassBallinger Publishing Company, 1976), 351

[7] Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (London N 1 9JN: Kogan Page Limited, 2002), 12.

[8] Frederick E. Webster Jr., *Market-Driven Management*, (New York: John Willey & Sons, Inc., 1994), 68.

[9] Rene T Domingo, *Nonstop Improvement Quality Redefined*, (The Asian Manager Journal, August 1992), 7.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kebijakan yang ditetapkan SD Al Falah Surabaya adalah memiliki komitmen untuk mengembangkan, menerapkan dan meningkatkan SMM dengan mengkomunikasikan kepada seluruh fungsi organisasi akan pentingnya memenuhi persyaratan pelanggan, termasuk peraturan dan persyaratan hukum serta cara penerapannya, menetapkan kebijakan mutu dan sasaran mutu, memastikan pencapaian sasaran mutu dengan menetapkan rencana manajemen mutu, mengadakan rapat tinjauan manajemen, dan memastikan ketersediaan SDM yang diperlukan dalam penerapan SMM.

Adapun tanggung jawab kepala sekolah sebagai *top management* adalah menetapkan kebijakan mutu dan sasaran mutu organisasi, memimpin pelaksanaan rapat tinjauaan manajemen secara konsisten kearah perbaikan yang berkesinambungan dan memastikan ketersediaan sumber daya yang diperlukan dalam penerapan SMM. Hal ini didukung dengan tanggung jawab MR (*Management Representative*) dengan mensosialisasikan kebijakan mutu dan sasaran mutu, serta pentingnya memenuhi persyaratan pelanggan keseluruh karyawan.

Pentingnya memenuhi persyaratan pelanggan ini, sudah menjadi bagian tersendiri fokus terhadap pelanggan mencakup upaya untuk memenuhi kepuasan pelanggan dengan perhatian dan pemenuhan keinginan pelanggan di SD Al Falah Surabaya dalam rangka memenuhi persyaratan SPM ISO 9001:2008. SD Al Falah Surabaya memastikan persyaratan dan keinginan pelanggan ditetapkan pada saat penerimaan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

peserta didik baru dan dipenuhi dengan tujuan untuk mencapai kepuasan pelanggan. Kepala sekolah telah memastikan persyaratan dan keinginan pelanggan terpenuhi untuk mencapai kepuasan optimal pelanggan. Dalam hal ini kepala sekolah dibantu oleh Waka Humas/ Waka Kesiswaan dalam menilai, dan mengukur pemenuhan persyaratan keinginan pelanggan.

Adapun terkait kebijakan mutu, SD Al Falah Surabaya sudah memiliki dan menerapkan kebijakan mutu dalam rangka implementasi sistem penjaminan mutu ISO 9001:2008. SD Al Falah Surabaya telah memastikan bahwa kebijakan mutu yang telah dibuat dan ditetapkan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan organisasi, mencakup komitmen memenuhi persyaratan pelanggan dan peningkatan efektivitas SMM yang berkesinambungan, menyediakan kerangka dan meninjau sasaran mutu secara berkala, dikomunikasikan dan dimengerti oleh semua tingkatan yang sesuai pada organisasi, meliputi staf, tenaga pendidik, peserta didik, dan ditinjau secara berkala serta diperbaiki sesuai dengan persyaratan pelanggan.

3. Persyaratan Manajemen Sumber Daya (6)

Pengelolaan SDM pendidikan pada dasarnya merupakan fungsi-fungsi suatu rangkaian proses administrasi atau manajemen pendidikan yang saling berkaitan guna mengarahkan perilaku anggota kepada tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Morphet dan kawan-kawan mengidentifikasi fungsi-fungsi tersebut kedalam proses: "*Human resources planning, compensation, recruitment, selection, induction, appraisal, development,*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

maintaining and improving performance, security, union relation, and information".[10] Sementara Randall mengidentifikasi fungsi-fungsi tersebut sebagai: "*planning, staffing, appraising, compensation, and training.*".[11]

Persyaratan manajemen sumber daya mencakup penyediaan seluruh sumber daya yang dibutuhkan untuk penerapan dan penigkatan sistem manajemen mutu di SD Al Falah Surabaya dalam rangka memenuhi persyaratan sistem penjaminan mutu ISO 9001:2008. Adapun kebijakan yang diambil oleh SD Al Falah Surabaya dalam menentukan dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk menerapkan, memelihara dan meningkatkan SMM secara berkesinambungan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan dengan memenuhi persyaratan pelanggan. Tanggung jawab kepala sekolah menyediakan kebutuhan sumber daya, yang diperlukan dalam kaitannya dengan SMM dengan dibantu oleh koordinator bagian terkait dalam menggunakan dan memelihara sumber daya pada bagiannya masing-masing.[12]

Selanjutnya terkait persyaratan sumber daya manusia (SDM), mencakup penyediaan seluruh sumber daya manusia meliputi identifikasi kompetensi tenaga kependidikan dan tenaga pendidik berkaitan dengan mutu dan pelatihan yang dibutuhkan di SD Al Falah Surabaya dalam rangka memenuhi persyaratan ISO 9001:2008.

---

[10] Morphet dkk. "*Efektivitas Manajemen Mutu Pesantren (Studi Kasus pada Pesantren Yayasan Bhakti Sarjana dan Pemuda Babakan, Pesantren Kebon Jambu Al-Islamy dan Pesantren Al-Ikhlas di Babakan Ciwaringin Kabupaten Cirebon Periode 2005-2010)",* dalam Latifah, Disertasi Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia: Bandung, 2012. 28.

[11] Randall S. Schuler, *Personnel and Human Resource Management*. St. Paul USA: West Publishing Company. 1987, 29.

[12] Wawancara langsung dengan kepala sekolah pada hari Selasa tanggal 4 Pebruari 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kepala sekolah menetapkan kebijakan melakukan proses penerimaan dan penempatan personel yang bertanggung jawab dalam melaksanakan pembelajaran yang dapat mempengaruhi persyaratan mutu layanan pendidikan sesuai dengan kompetensi berdasarkan pendidikan, pelatihan, keahlian dan pengalaman yang sesuai.

Kepala sekolah melakukan identifikasi kualifikasi kompetensi personel yang dibutuhkan untuk melakukan aktifitas yang berpengaruh terhadap persyaratan mutu layanan pendidikan. Merencanakan personel yang aktifitasnya terkait dengan persyaratan mutu layanan pendidikan mendapat pelatihan sesuai dengan kebutuhan. Melakukan evaluasi efektivitas pelatihan yang dilakukan. Memberikan kesadaran tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk memahami relevansi dan pentingnya aktifitas mereka dalam mencapai sasaran mutu. Memeliharaan catatan pendidikan, pengalaman, pelatihan, dan keterampilan personel.

Tanggung jawab kepala sekolah memastikan bahwa SDM tersedia dan memadai dalam penerapan SMM. Dalam hal ini kepala sekolah dibantu oleh kepala kepegawaian yang bertanggung jawab dalam menetapkan kualifikasi SDM yang memegang jabatan dan berkaitan langsung dengan mutu layanan pendidikan, menetapkan, menerapkan dan memelihara prosedur rekruitmen dan pelatihan, dan memelihara dokumentasi catatan pelatihan yang berkaitan dengan peningkatan keahlian dan kompetensi tenaga pendidik. Kemudian koordinator terkait melakukan proses identifikasi kebutuhan pelatihan dibagian masing-masing.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Persyaratan Realisasi Produk/ Jasa Layanan Mutu Pendidikan (7)

Berdasarkan konsep ini mutu ada dua aspek yakni; 1) sesuai dengan ukuran spesifiksi yang telah ditetapkan (*Fitnees For Purpose*), yang merupakan kualitas dalam kenyataanya menurut keinginan produsen. 2) memenuhi kebutuhan konsumen dengan pemuasan terbaik dan melebihi kebutuhannya. Dalam konsep ini, mutu berupa persepsi. Sejalan dengan konsep ini, Hinton dan Schaefer berpendapat bahwa; *"customer drive quality"*.[13]

Dari pengertian di atas, dapat dipahami bahwa manajemen merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam sebuah organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan mutu, secara essensial digunakan untuk menunjukkan kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (*product*) dan/atau jasa (*service*) tertentu berdasarkan pertimbangan obyektif atas bobot dan/atau kinerjanya.[14]

Jasa/pelayanan atau produk tersebut dikatakan bermutu apabila minimal menyamai bahkan melebihi harapan pelanggan. Dengan demikian, mutu suatu jasa maupun barang selalu berorientasi pada kepuasaan pelanggan. Apabila kata mutu digabungkan dengan kata pendidikan, berarti menunjuk kepada kualitas *product* yang dihasilkan lembaga pendidikan atau sekolah. Yaitu dapat diidentifikasi dari

---

[13] Tom Hinton dan Winni Schaeffer, *Customer Focused Quality*, (Englewood Cliffs NJ07632, Prentice-Hall,1994), 248.
[14] Aan Komariah dan Cepi Tiratna, Visionary Leadership, *Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005. 9.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun yang lain, serta lulusannya relevan dengan tujuan.

Ruang lingkup persyaratan realisasi produk atau jasa mutu layanan pendidikan mencakup pengendalian mutu pendidikan terhadap seluruh rangkaian proses dan SDM yang diperlukan di SD Al Falah Surabaya dalam memenuhi persyaratan SPM ISO 9001:2008 di SD Al Falah Surabaya.

Kebijakan SD Al Falah Surabaya adalah merencanakan pengendalian proses-proses yang diperlukan untuk realisasi pendidikan. Perencanaan dari realisasi pendidikan konsisten dengan kebutuhan proses lain dari SMM. SD Al Falah Surabaya dalam perencanaan proses suatu pendidikan menetapkan, sasaran mutu dan persyaratan pendidikan, kebutuhan proses, dokumentasi dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan, aktifitas verifikasi, validasi, pemantauan, pengukuran, pemeriksaan dan pengujian khusus terhadap pendidikan serta kriteria pendidikan yang dapat diterima, catatan mutu diperlukan untuk membuktikan kesesuaian realisasi proses dan hasil pendidikan memenuhi persyaratan. Menetapkan rencana mutu dalam setiap pendidikan untuk memastikan proses-proses pemenuhan persyaratan pendidikan dilakukan dan dikendalikan. Dalam hal ini koordinator bagian terkait mengemban tanggung jawab untuk memastikan rencana realisasi pendidikan yang diperlukan untuk membuktikan kesesuaian realisasi proses dan hasil pendidikan memenuhi persyaratan.[15]

[15] Wawancara langsung dengan kepala sekolah pada hari Selasa tanggal 4 Pebruari 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Persyaratan yang terkait dengan peserta didik mencakup seluruh proses yang berhubungan dengan peserta didik dalam penerapan sistem manajemen mutu meliputi identifikasi persyaratan peserta didik, kajian terhadap persyaratan pendidikan, komunikasi dengan Peserta didik di SD Al Falah Surabaya dalam memenuhi persyaratan sistem penjaminan mutu ISO 9001:2008 di SD Al Falah Surabaya.

Adapun kebijakan yang diambil SD Al Falah Surabaya adalah mengidentifikasi persyaratan yang berkaitan dengan pendidikan, yaitu persyaratan pendidikan yang dinyatakan peserta didik seperti tingkat pendidikan, fasilitas, dan biaya. Persyaratan pendidikan yang tidak dinyatakan tetapi perlu ditentukan untuk penggunaan tertentu mengenai semua praktikum (Bahasa, IPS, IPA dan komputer) sudah harus ditempuh, sudah mengikuti praktik, dan perihal penanganan ketidaksesuaian pendidikan dan ketepatan pengiriman dokumen (rapor). Persyaratan hukum dan peraturan terkait dengan pendidikan meliputi Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 23 Th. 2006, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 1 Th. 2007. Persyaratan peserta didik yang ditentukan oleh organisasi, meliputi batas maksimum masa belajar 6 tahun, dan waktu belajar akan diatur sesuai jadwal persemester.

SD Al Falah Surabaya telah melakukan kajian/tinjauan terhadap persyaratan yang berhubungan dengan pendidikan sebelum memberikan komitmen dengan konfirmasi pembelian dan memastikan bahwa setiap persyaratan pendidikan ditetapkan, perbedaan terhadap persyaratan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebelumnya harus segera diselesaikan, kepastian terhadap kemampuan untuk memenuhi permintaan peserta didik, memelihara catatan mutu atas tinjauan dan tindakan yang ditimbulkan. SD Al Falah Surabaya memastikan kelengkapan pernyataan persyaratan Peserta didik sebelum diterima, dan harus memastikan dokumen yang mengalami perubahan persyaratan pendidikan ditinjau, disetujui dan dikoordinasikan kebagian terkait serta personil terkait sadar akan persyaratan yang mengalami perubahan.

SD Al Falah Surabaya juga mengidentifikasi dan menerapkan komunikasi yang efektif dengan peserta didik dalam hubungannya dengan informasi pendidikan, peninjauan dan penanganan permintaan, termasuk perubahan, dan umpan balik (*feedback*) dari peserta didik termasuk keluhan peserta didik. Dalam hal ini tanggung jawab guru menetapkan, menerapkan dan memelihara prosedur yang berkaitan dengan proses yang terkait dengan peserta didik, dengan dibantu staf administrasi dalam menindaklanjuti (*follow up*) setiap jadwal pembelajaran dan persyaratannya.

5. Persyaratan Pengukuran, Analisa, dan Perbaikan (8)

Lembaga pendidikan sebagai penyedia produk jasa pendidikan dituntut menjaga mutu jasa pendidikan baik berdasarkan konsep absolut maupun berdasarkan konsep relatif, baik terhadap pelanggan eksternal maupun terhadap pelanggan internal. Sejalan dengan karakter mutu, sebagaimana ditegaskan oleh Domingo, bahwa mutu harus tetap menjadi nomor satu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam menjaga kepuasan pelanggan, maka perbaikan yang berkesinambungan (*continuous improvement*) terhadap mutu produk merupakan tuntutan yang sangat mendasar. Upaya perbaikan mutu yang berkesinambungan disebut pengendalian mutu terpadu atau *Total Quality Management* (TQM) dalam bahasa Inggris atau Kaizen dalam bahasa Jepang.[16]

Dalam buku Total Quality Management in Education, Sallis mengungkapkan bahwa *Total Quality Management* biasanya juga digunakan untuk mendeskripsikan dua gagasan yang sedikit berbeda, namun saling berkaitan. Yang pertama adalah filosofi perbaikan terus-menerus. Kedua, untuk mendeskripsikan alat-alat dan teknik-teknik, seperti *brainstorming* dan analisa lapangan, yang digunakan untuk membawa peningkatan mutu.[17]

Menurut pendapat Sallis, pengendalian mutu terpadu pada lembaga pendidikan merupakan filosofi tentang perbaikan yang berkesinambungan yang dapat menyediakan setiap lembaga-lembaga pendidikan seperangkat alat-alat praktis untuk memenuhi dan meningkatkan kebutuhan, tuntutan dan harapan seluruh pelanggan untuk masa kini dan masa mendatang.[18] Mengenai hal ini, Hinton dan Schaeffer mengemukakan, bahwa perbaikan yang berkesinambungan itu harus diarahkan pada perbaikan yang meningkatkan manfaat (*incremental*) dan melaiui perubahan cepat yang

[16] Rene T Domingo. *Nonstop Improvement Quality Redefined*, The Asian Manager Journal, August 1992. 27.
[17] Ibid. E. Sallis. 75-76.
[18] Ibid. 34.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bersifat dinamis (*breaktrough*).[19] Menurut pendapat mereka perbaikan tersebut dapat tampil dalam berbagai bentuk. Bentuk-bentuk tersebut adalah (1) meningkatkan nilai kegunaan bagi pelanggan melalui produk baru atau produk lama yang telah disempurnakan, (2) mengurangi kesalahan, kegagalan dan pemborosan, (3) meningkatkan sikap cepat tanggap dan kinerja, (3) meningkatkan produktivitas dan efektivitas dalam menggunakan sumber daya, (5) memperbaiki kinerja lembaga pendidikan dan kepemimpinan dalam pertanggungjawaban dan pelayanan kemasyarakatan.

Untuk menggambarkan perlunya landasan yang luas mengenai pengendalian mutu terpadu Bill Crech mengemukakan adanya lima pilar pengendalian mutu terpadu, yaitu *"prodift, process, organization, leadership and commitment"*. Kerangka pemikirannya adalah bahwa produk merupakan titik arah pencapaian tujuan organisasi. Mutu dalam produk tidak mungkin dicapai tanpa mutu dalam proses. Mutu dalam proses adalah tidak mungkin tanpa organisasi yang benar, dan organisasi tidak memiliki arti apa-apa tanpa leadership yang baik. Komitmen timbal balik atas-bawah merupakan pilar untuk semuanya. Setiap pilar tergantung pada empat pilar yang lain (salah satu pilar lemah maka pilar yang lain juga lemah).[20]

---

[19] Tom Hinton & Winni Schaeffer. *Customer Focused Quality*, (Englewood Cliffs NJ07632, Prentice-Hall. 1994). 249.

[20] Bill Crech, "*Implementasi Kebijakan Pola Pengadaan Dan Pola Pengembangan Dosen PGMI Di Perguruan Tinggi Islam* (Studi Pada Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah: UIN Jakarta, UIN Yogjakarta dan IAIN Surabaya)", dalam Syamsul Maarif, UPI Bandung: Disertasi Administrasi Pendidikan, 2012. 82.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ruang lingkup persyaratan dalam klausul pengukuran, analisa dan perbaikan mencakup mengenai pengukuran dan aktifitas pemantauan kepuasan pelanggan, audit mutu internal (AMI), pengendalian proses dan pengukuran karakteristik pendidikan di SD Al Falah Surabaya dalam memenuhi persyaratan sistem penjaminan mutu ISO 9001:2008 di SD Al Falah.

SD Al Falah Surabaya menetapkan kebijakan dalam merencanakan dan menetapkan proses pengendalian pengukuran dan analisis perbaikan proses yang diperlukan untuk memperlihatkan kesesuaian persyaratan pendidikan, memastikan kesesuaian SMM, mencapai perbaikan efektivitas SMM secara berkesinambungan (*sustainability*), dan melakukan pemantauan dan pengukuran dengan menggunakan metode teknik statistik.

Management representative (MR) juga bertanggung jawab dalam melakukan perencanaan, pengukuran, analisis dan evaluasi perbaikan efektivitas SMM, meliputi pengendalian proses dan pengukuran karakteristik pendidikan, pemantauan kepuasan pelanggan, serta audit mutu internal (AMI). Koordinator bagian terkait menetapkan, mendokumentasikan, memelihara dan menetapkan prosedur pemantauan dan pengukuran pendidikan maupun proses di bagiannya masing-masing.[21]

SD Al Falah Surabaya menetapkan metode untuk memantau informasi yang berhubungan dengan kepuasan pelanggan sebagai salah satu ukuran kinerja SMM, melakukan internal audit secara berkala (minimal setiap 6

[21] Interview langsung dengan Bapak Syahrizal, S.Pd. selaku kepala sekolah SD Al Falah Surabaya dan dengan bagian *Management Representative* pada hari Selasa tanggal 6 Pebruari 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bulan sekali) untuk memastikan SMM diterapkan dan dipelihara secara efektif dan memenuhi standar ISO 9001:2008. Kriteria pelaksanaan audit internal mutu berdasarkan ruang lingkup dan metode audit yang ditentukan, personel auditor yang mandiri/independen. Prosedur tertulis audit mutu internal ditetapkan sebagai acuan dalam pelaksanaan audit mutu internal di SD Al Falah Surabaya.

SD Al Falah Surabaya menetapkan metode untuk pemantauan dan pengukuran proses dan karakteristik pendidikan untuk memeriksa kesesuaian tahapan proses serta pemenuhan persyaratan layanan pendidikan, melaksanakan tindakan perbaikan terhadap temuan ketidaksesuaian pendidikan dan tindakan pencegahan agar tidak terjadi ketidaksesuaian pendidikan, dan mencatat bukti kesesuaian dengan kriteria penerimaan pendidikan yang disetujui oleh personel yang berwenang, dan tidak mengirim pendidikan sebelum aktifitas pemeriksaan dilakukan, kecuali atas persetujuan pelanggan.

Kepala sekolah bertanggung jawab menetapkan, mendokumentasikan, memelihara dan menerapkan prosedur pemantauan pengukuran kepuasan pelanggan. *Lead* auditor & tim internal auditor bertanggung jawab menetapkan, mendokumentasikan, memelihara dan menetapkan prosedur pemantauan pelaksanaan internal audit dibantu koordinator bagian terkait dalam menetapkan, mendokumentasikan, memelihara dan menerapkan prosedur pemantauan dan pengukuran proses, menetapkan,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mendokumentasikan, memelihara dan menerapkan prosedur pemantauan dan pengukuran pendidikan.[22]

SD Al Falah Surabaya memastikan bahwa ketidaksesuaian pendidikan dengan persyaratan yang telah ditentukan diidentifikasi dan dikendalikan untuk mencegah agar tidak terjadi kesalahan penggunaan atau pengiriman yaitu: remedial, kelas kosong, guru tidak hadir. Tanggung jawab dan wewenang untuk memutuskan dan meninjau penanganan pendidikan tidak sesuai ditetapkan dan didokumentasikan. Kemudian melakukan penanganan pendidikan tidak sesuai dengan melakukan tindakan untuk menghilangkan atau mengurangi ketidaksesuaian, dan otorisasi penggunaan, pelepasan/penerimaan pendidikan melalui waka, tenaga pendidik dan atau pejabat yang ditunjuk atau oleh pihak pelanggan. Kemudian melakukan tindakan untuk menghindari penggunaan ketidaksesuaian.

Tanggung jawab tim pengembang kurikulum memastikan pembuatan, penetapan dan penerapan prosedur pengendalian pendidikan tidak sesuai, memastikan bahwa pendidikan tidak sesuai diidentifikasi dan dikendalikan. Memastikan pendidikan yang tidak sesuai dikendalikan sehingga terhindar dari kesalahan penggunaan atau lulusan, dengan penerapan prosedur pengendalian pendidikan tidak sesuai. Koordinator mata pelajaran dan wali kelas menerapkan dan memelihara prosedur pengendalian pendidikan tidak sesuai.

[22] Interview langsung dengan Bapak Syahrizal, S.Pd. selaku kepala sekolah SD Al Falah Surabaya dan dengan bagian kepala auditor & tim internal auditor pada hari Selasa tanggal 6 Pebruari 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Keberlanjutan (*sustainability*) Sistem Penjaminan Mutu ISO 9001:2008 di SD Al Falah Surabaya

Keberhasilan suatu lembaga mencapai sasaran mutu dan kinerjanya tergantung pada mutu dan kinerja tenaga kerjanya yang menuntut pengembangan pada setiap tingkat organisasi.[23] Dua hal tersebut merupakan bagian dari *Quality Circle*.[24]

Menyadari bahwa mutu adalah kepuasan pelanggan, maka perlu adanya kejelasan kedudukan tenaga pengajar diantara para pelanggan pendidikan, Perguruan tinggi selaku penyedia jasa pendidikan. Sebagaimana dikemukakan oleh Edward Sallis, tenaga pengajar merupakan salah satu pelanggan internal lembaga pendidikan yang dihadapkan dengan kelompok pelanggan eksternal primer, sekunder dan tertier. Dalam kaitannya dengan penyediaan: produk jasa pendidikan, tenaga pengajar terikat untuk menyediakan jasa pengajaran yang merupakan bagian terpadu dari jasa pendidikan kepada pelanggan eksternal primer, yaitu peserta didik. Tenaga pengajar terikat untuk memenuhi dan menjamin kepuasan peserta didik setiap saat, baik di dalam proses pengajaran yaitu kegiatan kelas maupun dalam kaitannya dengan tuntutan kepuasan pelanggan eksternal sekunder dan tertier. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pengembangan mutu tenaga pengajar perlu dilaksanakan secara berkesinambungan dan komprehensif, sehingga dapat mengikuti dinamika perkembangan tuntutan pelanggan.[25]

---

[23] Ibid. Tom Hinton & Winni Schaeffer. 250.
[24] Joseph & Susan Berk. *Total Quality Management, Implementing Continous Improvement, 50100* Kuala Lumpur, S. Abdul Majeed & Co., Publishing Division. 1995. 9.
[25] Ibid. Edward Sallis, 35.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam kaitan ini, Sallis menganjurkan agar masing-masing melakukan "*next in line analysis*" yaitu mengenali pelanggan langsung, baik pelanggan eksternal maupun pelanggan internal, agar dapat memahami secara luas dan nendalam kebutuhan, tuntutan dan harapannya.

Keberlanjutan sistem penjaminan mutu ISO 9001:2008 di SD Al Falah ini merujuk pada persyaratan terakhir dalam klausul 8.5 adalah terkait perbaikan/ peningkatan, mencakup kegiatan peningkatan yang berkesinambungan (*sustainability*), tindakan perbaikan dan pencegahan terhadap potensi atau kemungkinan ketidaksesuaian di SD Al Falah Surabaya dalam memenuhi persyaratan sistem penjaminan mutu ISO 9001:2008 di SD Al Falah Surabaya. Perbaikan dimaksud adalah tindakan yang dilakukan untuk memperbaiki ketidaksesuaian yang ditemukan, dan tindakan yang diambil untuk menghilangkan penyebab-penyebab ketidaksesuaian agar tidak terulang kembali.

Dalam hal ini, SD Al Falah Surabaya melakukan tindakan kegiatan perbaikan secara berkesinambungan terhadap efektivitas SMM melalui penerapan kebijakan mutu, sasaran mutu, audit mutu internal, hasil audit, analisa data, tindakan perbaikan dan pencegahan serta tinjauan manajemen. Tindakan perbaikan ini sesuai dengan prosedur terkait untuk monitoring ketidaksesuaian, menetapkan penyebab ketidaksesuaian, mengevaluasi tindakan yang dibutuhkan, menetapkan dan menerapkan tindakan perbaikan yang diperlukan, mencatat hasil tindakan yang telah diambil, monitoring efektivitas tindakan yang telah dilakukan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tindakan pencegahan sesuai dengan prosedur terkait untuk mengidentifikasi potensi ketidaksesuaian pendidikan dan penyebabnya, mengevaluasi tingkat kepentingan pengambilan tindakan untuk mencegah ketidaksesuaian, menetapkan dan memastikan penerapan tindakan pencegahan yang dibutuhkan, mencatat hasil-hasil dari tindakan yang diambil, dan meninjau efektivitas tindakan pencegahan yang telah dilakukan.

Management representative (MR) bertanggung jawab menetapkan, mendokumentasikan, memelihara dan menerapkan prosedur tindakan perbaikan dan pencegahan. Mengevaluasi dan melaporkan hasil efektifitas tindakan perbaikan dan pencegahan yang telah dilakukan dalam rapat tinjauan manajemen. Kepala bagian terkait bertanggung jawab merencanakan dan melaksanakan tindakan perbaikan dan pencegahan secara berkesinambungan, konsisten dan efektif dibagiannya. Mengevaluasi tindakan perbaikan dan pencegahan yang telah dilakukan.

Dari upaya tindakan perbaikan dan pencegahan terhadap potensi atau kemungkinan ketidaksesuaian dalam memenuhi persyaratan sistem penjaminan mutu ISO 9001:2008 di SD Al Falah Surabaya, kepala sekolah melalui kepala penjaminan mutu di SD Al Falah Surabaya ini telah mengikuti workshop IWA-2 dan menerapkan IWA-2 yang panduan penerapan sistem manajemen mutu (SMM) ISO 9001. IWA-2 dimaksud hanya sebatas panduan bukan persyaratan dalam ISO 9001:2008.[26]

[26] Interview langsung dengan Bapak Syahrizal, S.Pd. selaku kepala sekolah SD Al Falah Surabaya pada hari Selasa tanggal 3 Pebruari 2015, dalam hal ini sebagaimana yang telah ditegaskan oleh kepala penjaminan mutu sebagai pelaksana dalam kegiatan workshop IWA-2 hingga sampai pada proses penerapan IWA-2.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berikut ini daftar dokumen IWA 2:2007 yang di miliki SD Al Falah Surabaya dengan merujuk pada 8 (delapan) standar nasional pendidikan:

a. IWA-2 Standar Isi[27]

b. IWA-2 Standar Proses[28]

c. IWA-2 Standar Kompetensi Kelulusan[29]

d. IWA-2 Standar Tenaga Kependidikan[30]

e. IWA-2 Standar Sarana dan Prasarana[31]

f. IWA-2 Standar Pengelolaan[32]

g. IWA-2 Standar Pembiayaan[33]

h. IWA-2 Standar Penilaian Pendidikan[34]

Acuan mutu yang digunakan oleh SD Al Falah Surabaya untuk pencapaian atau pemenuhan mutu pendidikan pada satuan pendidikan sudah sesuai dengan standar nasional pendidikan (SNP) dan standar-standar lain yang disepakati oleh kelompok masyarakat. Standar nasional pendidikan adalah standar yang dibuat oleh pemerintah, sedangkan standar lain adalah standar yang dibuat oleh satuan pendidikan dan/atau lembaga lain yang dijadikan

---

[27] Detail isi dan penjabaran dapat dilihat pada lampiran dokumen IWA-2 tentang panduan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 SD Al Falah Surabaya, halaman 141.

[28] Detail isi dan penjabaran dapat dilihat pada lampiran dokumen IWA-2 tentang panduan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 SD Al Falah Surabaya, halaman 142.

[29] Detail isi dan penjabaran dapat dilihat pada lampiran dokumen IWA-2 tentang panduan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 SD Al Falah Surabaya, halaman 143.

[30] Detail isi dan penjabaran dapat dilihat pada lampiran dokumen IWA-2 tentang panduan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 SD Al Falah Surabaya, halaman 144.

[31] Detail isi dan penjabaran dapat dilihat pada lampiran dokumen IWA-2 tentang panduan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 SD Al Falah Surabaya, halaman 145.

[32] Detail isi dan penjabaran dapat dilihat pada lampiran dokumen IWA-2 tentang panduan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 SD Al Falah Surabaya, halaman 146-147.

[33] Detail isi dan penjabaran dapat dilihat pada lampiran dokumen IWA-2 tentang panduan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 SD Al Falah Surabaya, halaman 148.

[34] Detail isi dan penjabaran dapat dilihat pada lampiran dokumen IWA-2 tentang panduan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 SD Al Falah Surabaya, halaman 148.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

acuan oleh satuan pendidikan. Standar-standar lain yang disepakati oleh kelompok masyarakat digunakan setelah SNP dipenuhi oleh satuan pendidikan sesuai dengan kekhasan jalur, jenjang, dan jenis pendidikan.

SNP sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang SNP dan peraturan perundangan lain yang relevan yaitu kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. SNP dipenuhi oleh satuan atau program pendidikan dan penyelenggara satuan atau program pendidikan secara sistematis dan bertahap dalam kerangka jangka menengah yang ditetapkan dalam rencana strategis satuan atau program pendidikan.

Delapan SNP yang terdiri dari Standar Isi, Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, Standar Penilaian.

Delapan SNP ini memiliki keterkaitan satu sama lain dan sebagian standar menjadi prasyarat bagi pemenuhan standar yang lainnya. Dalam kerangka sistem, komponen *input* sistem pemenuhan SNP adalah Standar Kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK), Standar Pengelolaan, Standar Sarana dan Prasarana (Sarpras), dan Standar Pembiayaan. Bagian yang termasuk pada komponen proses adalah Standar Isi, Standar Proses, dan Standar Evaluasi, sedangkan bagian yang termasuk pada komponen *output* adalah Standar Kompetensi Lulusan (SKL).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id