



**ANALISIS KENDALA-KENDALA DALAM
PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU (SMM)
ISO 9001:2008 DI MADRASAH ALIYAH NEGERI 3
PALEMBANG**

Tesis

Diajukan untuk melengkapi salah satu syarat
guna memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I.)
dalam Program Studi Manajemen
Pendidikan Islam

Oleh:

**MUHAMMAD HAIKAL DHAFIER
NIM. 1382091**

**PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM
NEGERI (UIN) RADEN FATAH PALEMBANG 2015**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Kami yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed
NIP : 196509271991031004

Nama : Dr. Ismail Sukardi, M.Ag
NIP : 196911271996031002

dengan ini menyetujui bahwa tesis berjudul **“ANALISIS KENDALA-KENDALA
DALAM PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2008 DI
MADRASAH ALIYAH NEGERI 3 PALEMBANG”** yang ditulis oleh :

Nama : Muhammad Haikal Dhafier
NIM : 1382091
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

untuk diajukan dalam sidang munaqasyah tertutup pada Program Pascasarjana UIN
Raden Fatah Palembang.

Palembang,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed.
NIP. 196509271991031004

Dr. Ismail Sukardi, M.Ag.
NIP. 196911271996031002



PERSETUJUAN TIM PENGUJI SIDANG MUNAQASYAH TERTUTUP

Tesis berjudul **“ANALISIS KENDALA-KENDALA DALAM PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2008 DI MADRASAH ALIYAH NEGERI 3 PALEMBANG”** yang ditulis oleh:

Nama : Muhammad Haikal Dhafier
NIM : 1382091
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

telah dikoreksi dengan seksama dan dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang munaqasyah terbuka pada Program Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang.

TIM PENGUJI:

1. Prof. H. Waspodo, Ph.D.
NIP. 194012191965091001 Tgl 29 Oktober 2015

2. Dr. Yulia Tri Samiha, M.Pd.
NIP. 196807212005012004 Tgl 29 Oktober 2015

Ketua, Palembang, 29 Oktober 2015
Sekretaris,

Dr. Muhammad Misdar, M.Ag.
NIP.196305021994031003

Dr. Muhammad Adil, M.A.
NIP.197306041999031006



PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Tesis berjudul **“ANALISIS KENDALA-KENDALA DALAM PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2008 DI MADRASAH ALIYAH NEGERI 3 PALEMBANG”** yang ditulis oleh:

Nama : Muhammad Haikal Dhafier
NIM : 1382091
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah dimunaqasyahkan dalam sidang Munaqasyah Terbuka pada tanggal 11 Januari 2016 dan dapat disetujui sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I.) pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang.

TIM PENGUJI:

Ketua: Dr.Muhammad Misdar,M.Ag.
NIP.196305021994031003 Tgl 11 Januari 2016

Sekretaris: Dr.Muhammad Adil,M.A.
NIP.197306041999031006 Tgl 11 Januari 2016

Penguji I: Prof.H.Waspodo,Ph.D.
NIP.194012191965091001 Tgl 11 Januari 2016

Penguji II: Dr.Yulia Tri Samiha,M.Pd.
NIP.196807212005012004 Tgl 11 Januari 2016

Direktur, Palembang, 11 Januari 2016
Ketua Program Studi,

Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed.
NIP. 196509271991031004

Dr. Yulia Tri Samiha, M.Pd.
NIP. 196807212005012004

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil ‘alamin, berkat rahmat dan ridho Allah penulisan Tesis dengan judul “Analisis Kendala-Kendala Dalam Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang” ini dapat penulis selesaikan tepat waktu.

Dengan maraknya persaingan antar lembaga pendidikan khususnya sekolah atau madrasah, maka sekolah senantiasa untuk berusaha meningkatkan mutu pendidikannya. Salah satunya dengan menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 yang merupakan sistem standar yang bertaraf internasional untuk pendidikan, sebagai logo kalau lembaga pendidikan tersebut mengutamakan mutu dalam kinerjanya.

Mutu pendidikan bukanlah sekedar logo atau lambang, tapi mutu adalah perbaikan secara berkelanjutan terhadap kinerja sebuah organisasi sekolah. Saat ini ISO 9001:2008 baru diterapkan hanya pada sekolah atau madrasah unggulan sebagai daya tarik kepada pelanggan yaitu siswa. Seperti contoh Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang, yang saat ini telah menerapkan ISO 9001:2008 sebagai motivasi untuk peningkatan mutu pendidikannya.

Tapi pada kenyataannya masih saja ada kendala-kendala dalam lembaga sekolah atau madrasah meskipun telah memperoleh sertifikat ISO, karena mutu pendidikan bukanlah dilihat dari sistem atau logo, tapi mutu adalah orang-orang yang komitmen terhadap mutu dan selalu berusaha untuk memperbaiki kinerjanya. Oleh karena itu penulis melakukan penelitian berjudul Analisis Kendala-Kendala Dalam Penerapan Sistem Manajemen mutu ISO 9001:2008 di

Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang. Dalam penulisannya, Tesis ini dibagi menjadi 5 Bab yaitu Bab pendahuluan, Bab tinjauan teoritis, Bab pembahasan pertanyaan pertama, Bab pembahasan pertanyaan kedua, dan Bab kesimpulan, diskusi hasil penelitian serta saran. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Rektor Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang, Prof. Dr. Aflatun Mukhtar, M.A, yang telah memberikan banyak hal, sehingga penulis dapat memperoleh kesempatan menuntut ilmu sekaligus menyelesaikan studi ini.
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang, Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed, yang telah memberikan penulis pengarahan untuk menyelesaikan studi ini.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Dr.Yulia Tri Samiha, M.Pd, yang telah memotivasi, mengarahkan, penulis untuk menyelesaikan Tesis ini.
4. Pembimbing I Tesis, Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed, yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyelesaian Tesis ini.
5. Pembimbing II Tesis, Dr. Ismail Sukardi, M.Ag, yang telah membimbing, dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan Tesis ini.
6. Kedua orang tuaku yang telah membiayai, mendukung, sampai saat akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
7. Bapak Chairil Akbar, S.Ag, Kepala Manajemen Mutu Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang, yang telah membantu penulis menyelesaikan Tesis ini.

8. Seluruh pegawai maupun guru dan siswa Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang yang telah memberikan penulis kesempatan untuk melakukan penelitian, semoga Allah membalas kebaikan kalian semua.

Dan semua pihak yang telah membantu baik langsung maupun tidak langsung yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Tesis ini. Semoga amal dan ibadah yang dilakukan mendapat balasan dari-Nya.

Penulis,

Muhammad Haikal Dhafier

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Haikal Dhafier
Tempat/ Tanggal Lahir : Palembang, 23 April 1982
NIM : 1382091
Pekerjaan : Wiraswasta
Alamat : Jln. D.I. Panjaitan Lrg. Jaya 6 No.1170 Rt.20
Rw.06 Palembang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa, tesis yang berjudul “ **Analisis Kendala-Kendala Dalam Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang**” adalah benar karya penulis sendiri dan bukan merupakan jiplakan, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Jika terbukti tidak benar, maka sepenuhnya bersedia menerima sanksi yang berlaku di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang.

Demikian surat pernyataan ini penulis buat dengan sesungguhnya.

Palembang, 15 September 2015

Yang membuat pernyataan,

Muhammad Haikal Dhafier

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI TERTUTUP.....	iii
PERSETUJUAN AKHIR TESIS.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
SURAT PERNYATAAN.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	xv
ABSTRAK.....	xix
BAB I: PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	11
C. Batasan Masalah.....	12
D. Rumusan Masalah.....	13
E. Tujuan Penelitian.....	13
F. Manfaat Penelitian.....	13
G. Tinjauan Pustaka.....	14
H. Kerangka Teori.....	16
I. Definisi Konseptual.....	25
J. Metodologi Penelitian.....	27
K. Teknik Pengumpulan Data.....	30
L. Teknik Analisis Data.....	35
M. Sistematika Pembahasan.....	38
BAB II: TINJAUAN TEORITIS TENTANG SMM ISO	
9001:2008 Di MAN 3 PALEMBANG.....	40
A. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008.....	40
1. Sejarah SMM ISO 9001:2008.....	40
2. Landasan SMM ISO 9001:2008.....	42
3. Arti, Tujuan, dan Manfaat SMM ISO.....	43
4. Mutu Melalui ISO.....	48
B. Pengertian Sistem Manajemen Mutu.....	50
1. Pengertian Sistem.....	50
2. Pengertian Manajemen.....	51
3. Pengertian Mutu.....	53
4. Gabungan antara Sistem, Manajemen, Mutu.....	56
5. Cara Membuat Mutu.....	57
6. Konsep TQM dalam SMM.....	58
C. Implementasi 8 Prinsip Manajemen Mutu.....	59
1. Fokus pada Pelanggan.....	61
2. Kepemimpinan.....	63

	3.Keterlibatan Orang.....	65
	4.Pendekatan Proses.....	65
	5.Pendekatan Sistem pada Manajemen.....	66
	6.Perbaikan Berkesinambungan.....	67
	7.Pendekatan Fakta pada Pengambilan Keputusan	68
	8.Hubungan yang Saling Menguntungkan dengan Pemasok.....	69
	D. Teori kendala.....	70
	E. Penerapan ISO melalui Audit Mutu Internal.....	74
	F. Kerangka Berpikir.....	76
BAB III:	PENERAPAN SMM ISO 9001:2008 DI MAN 3 PALEMBANG.....	79
	A. Latar Belakang Penerapan SMM ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang.....	79
	B. Pihak-pihak yang Dilibatkan dalam Penerapan ISO 9001:2008 dan Sumber Dana.....	82
	1.Tanggung Jawab Manajemen.....	83
	2.Tata Usaha.....	83
	3.Penunjang PBM.....	83
	C. Penerapan SMM ISO 9001: 2008 di MAN 3 Palembang.....	88
	1.Fokus pada Pelanggan.....	94
	2.Perbaikan Berkelanjutan.....	105
	a. Audit Mutu Internal.....	107
	b. Rapat Tinjauan Manajemen.....	119
	c. Audit Mutu Eksternal.....	122
BAB IV:	ANALISIS KENDALA-KENDALA YANG DIHADAPI DALAM PENERAPAN SMM ISO 9001:2008 DI MAN 3 PALEMBANG DAN UPAYA UNTUK MENGATASINYA.....	131
	A. Analisis Kendala-Kendala dalam Penerapan SMM ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang dan Upaya untuk Mengatasinya.....	131
	1. Upaya untuk Mengatasi Kendala Fasilitas di dalam Kelas.....	139
	2. Upaya untuk Mengatasi Kendala Fasilitas di Kamar Mandi Siswa.....	142
	B. Analisis Penelitian.....	143
BABV:	SIMPULAN, SARAN DAN DISKUSI TEMUAN PENELITIAN.....	145
	A. Simpulan.....	145
	1. Penerapan SMM ISO di MAN 3 Palembang....	145
	2. Analisis Kendala-Kendala dalam Penerapan SMM ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang dan Upaya untuk Mengatasinya.....	146
	a. Masalah Fasilitas Prasarana di Ruang	

Kelas.....	146
b. Masalah Fasilitas Prasarana di wc	
Siswa atau Jamban.....	146
B. Diskusi Temuan Penelitian.....	147
C. Saran	148
D. Daftar Pustaka.....	149
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	155

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Delapan Prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008.....	26
Tabel 3.1	Audit Mutu Internal Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang.....	85
Tabel 3.2	Penerapan ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang.....	93
Tabel 3.3	Survei Layanan Madrasah MAN 3 Palembang	98
Tabel 3.4	Audit Mutu Internal (AMI) MAN 3 Palembang	108
Tabel 3.5	Laporan Ketidaksesuaian Audit Mutu Internal.....	112
Tabel 3.6	Laporan Ketidaksesuaian Audit Mutu Internal.....	114
Tabel 3.7	Laporan Ketidaksesuaian Audit Mutu Internal.....	117
Tabel 3.8	Dokumen Audit Mutu Eksternal MAN 3 Palembang tanggal 1-2 Desember 2014	124
Tabel 3.9	Penerapan SMM ISO 9001: 2008 di MAN 3 Palembang.....	130
Tabel 4.	Penerapan SMM ISO 9001: 2008 di MAN 3 Palembang.....	143

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Model Sistem Manajemen Mutu Berdasarkan Proses.....	20
Gambar 1.2	Analisis Kendala Theory of Constrain.....	24
Gambar 1.3	Teknik Analisis Data.....	35
Gambar 1.4	Teknik Analisis Data.....	37
Gambar 2.1	Landasan Proses Manajemen PDCA.....	42
Gambar 2.2	Analisis Kendala Penerapan SMM ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang.....	72
Gambar 2.3	Kerangka Berpikir Analisis Kendala dalam Penerapan SMM ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang.....	78

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Profil Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang
- Lampiran 2 Pedoman Wawancara Tentang Latar belakang Penerapan ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah negeri 3 Palembang
- Lampiran 3 Pedoman Wawancara Tentang Arah dan Manfaat Penerapan ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang
- Lampiran 4 Pedoman Wawancara Tentang Pihak-Pihak yang Dilibatkan Dalam Proses Penerapan ISO 9001:2008 dan Sumber Dana di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang
- Lampiran 5 Peta Proses Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang
- Lampiran 6 Pedoman Wawancara Tentang Audit Mutu Internal di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang
- Lampiran 7 Pedoman Wawancara Tentang Audit mutu Eksternal di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang
- Lampiran 8 Pedoman Wawancara Tentang Rapat Tinjauan Manajemen di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang
- Lampiran 9 Dokumen Survei Layanan Madrasah MAN 3 Palembang Tahun 2014
- Lampiran 10 Dokumen Audit Mutu Internal MAN 3 Palembang Tahun 2014
- Lampiran 11 Dokumen Audit Mutu Eksternal MAN 3 Palembang Tahun 2014

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Untuk memudahkan dalam penulisan lambang bunyi huruf, dari bahasa Arab ke Latin, maka penulis mengacu pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan No. 0543b/U/1987, tanggal 22 Januari 1987.

A. Konsonan Tunggal

1	Nama	Huruf Latin	Keterangan	Huruf Arab
2		Alif	Tidak dilambang	Tidak dilambang
3	ب	ba	b	be
4	ت	Ta'	t	Te
5	ث	sa'	ṡ	Es (dengan titik di atas)
6	ج	Jim	j	je
7	ح	ha'	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
8	خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
9	د	Dal	d	de
10	ذ	Zal	ẓ	Zet (dengan titik di atas)
11	ر	ra'	r	er
12	ز	Zai	z	zet
13	س	Sin	s	es
14	ش	Syin	sy	es dan ye
15	ص	Shad	ṣ	Es (dengan titik di bawah)
16	ض	Dhad	ḍ	De (dengn titik di bawah)
17	ط	ta'	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
18	ظ	za'	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
19	ع	'ain	'	koma di atas
20	غ	Gayn	g	Ge
21	ف	fa'	f	Ef
22	ق	Qaf	q	qi

23	ك	Kaf	k	ka
24	ل	Lam	l	el
25	م	Mim	m	em
26	ن	Nun	n	en
27	و	Waw	w	we
28	هـ	Ha'	h	ha
29	ء	Hamzah	'	Apostrof
30	ي	ya'	y	ye

B. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* ditulis Rangkap

عدة	Ditulis	'iddah
-----	---------	--------

C. *Ta'* Marbutah

1. Bila mati maka ditulis h

هبة	Ditulis	hibah
جزية	ditulis	jizyah

Ada pengecualian terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti kata sholat, zakat. Akan tetapi bila diikuti oleh kata sandang “al” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h

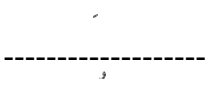
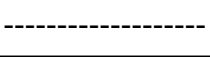
كرامة الأولياء	Ditulis	Karāmah al-aulyā'
----------------	---------	-------------------

2. Bila *ta'* marbutah hidup atau dengan harokat, fathah, kasrah, dammah, maka ditulis t

زكاة الفطر	Ditulis	Zakāt al-fi ṭ ri
------------	---------	------------------

D. Vokal Pendek

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
-----	Fathah	a	a

	Kasroh	i	i
	Dammah	u	u

E. Vokal Panjang

Nama	Tulisan Arab	Tulisan latin
Fathah + alif + ya	جاهلية	<i>jāhiliyyah</i>
fathah + alif layyinah	يسعى	<i>yas'ā</i>
kasrah + ya' mati	كرم	<i>karīm</i>
dammah+ waw mati	فروض	<i>furūḍ</i>

F. Vokal Rangkap

Tanda huruf	Nama	Gabungan	Nama	Contoh
ئ	<i>Fathah dan ya' mati</i>	ai	a dan i (ai)	بينكم
و	<i>Fathah dan waw mati</i>	au	a dan u (au)	قول

G. Vocal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata

Dipisahkan dengan Apostrop

أنتم	ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	ditulis	<i>u'iddat</i>
لعن شكرتم	ditulis	<i>la,in syakartum</i>

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti oleh huruf qomariyah

القرآن	ditulis	<i>al-Qur'ān</i>
القياس	ditulis	<i>al-Qiyās</i>

2. Bila diikuti oleh huruf syamsiyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf (el) nya.

السماء	Ditulis	<i>As-samā'</i>
الشمس	Ditulis	<i>Asy-syams</i>

I. Penulisan Kata-Kata dalam Rangkaian Kalimat ditulis Menurut Pengucapannya dan Metode Penulisannya.

ذو الفروض	Ditulis	<i>ẓ awi al-furūd</i>
اهل السنة	ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>
اهل الندوة	ditulis	<i>Ahl an-nadwah</i>

ANALISIS KENDALA-KENDALA DALAM PENERAPAN SMM ISO 9001:2008 DI MAN 3 PALEMBANG

ABSTRAK

Latar belakang penelitian ini adalah untuk menganalisis kepuasan pelanggan yaitu siswa dalam menerima proses jasa pendidikan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis kendala-kendala dalam penerapan SMM ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang mengacu pada konsep *plan, do, check, action* (PDCA), dan penerapannya pada prinsip manajemen mutu yakni : 1) fokus pada pelanggan (*Customer Focus*) melalui survei layanan madrasah, 2) analisis kendala dalam penerapan SMM ISO di MAN 3 Palembang adalah fokus pada pelanggan yaitu siswa melalui survei layanan madrasah yaitu masalah fasilitas di ruang kelas dan wc siswa. Upaya untuk mengatasi masalah itu adalah tindakan perbaikan oleh pihak Madrasah.

Rancangan penelitian adalah deskriptif menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara, studi dokumentasi dan observasi pada penerapan dan analisis kendala SMM ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang. Data yang diperoleh dari responden melalui teknik wawancara, studi dokumentasi, dan observasi mengenai pengalaman, pendapat, pengetahuan dan aspek lainnya untuk dapat dikumpulkan, direduksi, disajikan, dan ditarik kesimpulan agar memiliki makna.

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut : pertama, penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang adalah melalui survei layanan madrasah dan audit mutu internal yang mengarah kepada perbaikan berkelanjutan dan kepuasan pelanggan. Kedua, kendala-kendala dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang adalah masalah fasilitas prasarana dikelas siswa yaitu, kipas angin yang rusak dan proyektor yang mati, dan masalah prasarana di wc siswa yaitu, lampu wc yang mati dan pintunya yang lepas. Ketiga, upaya untuk mengatasi masalah-masalah tersebut adalah segera memperbaikinya.

Signifikansi dalam penelitian ini adalah melalui penerapan SMM ISO 9001:2008, lembaga pendidikan khususnya sekolah atau madrasah dapat menganalisis kendala-kendala yang terjadi di lapangan. Sekolah atau madrasah dapat memantau masalah-masalah yang terjadi dilapangan melalui survei layanan madrasah dan audit mutu internal, sehingga masalah tersebut dapat dicari penyebabnya diperbaiki kedepannya untuk menjadi lebih baik.

Kata Kunci : Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, Survei Layanan Madrasah, Analisis Kendala Fasilitas.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan suatu yang penting bagi suatu bangsa. Bangsa yang maju dapat dilihat dari mutu pendidikannya. Menurut data *Education For All (EFA) Global Monitoring Report 2012* menyebutkan bahwa¹ indeks pembangunan pendidikan atau *The EFA, education development index (EDI)* yang didasarkan data tahun 2010 adalah 0,938. Nilai itu menempatkan Indonesia di posisi ke-64 dari 120 negara di dunia. Hasil dari survei tersebut menunjukkan bahwa diperlukannya upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan pada setiap jenjang pendidikan. Upaya perbaikan sektor pendidikan yang dilakukan pemerintah diantaranya adalah mengubah manajemen pengelolaan pendidikan dari sentralisasi menjadi desentralisasi. Pengelolaan pendidikan secara desentralisasi yang dicanangkan pemerintah adalah penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Dalam MBS sekolah diberi otonomi, keleluasaan untuk membuat kebijakan dalam meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.² Selain itu, pemerintah juga mengeluarkan Permendiknas Republik Indonesia Nomor 63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) yang mengharuskan terbangunnya budaya mutu pendidikan serta terpetakannya mutu pendidikan yang rinci pada sa-

¹ UNESCO., *Education for All The Quality Imperative.*, (Nations Education al, Scientific and Cultural Organization, Paris: United, 2012) edisi ke 2, hal. 308

² Rohiat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik*, (Bandung, PT Refika Aditama, 2010)

tuan pendidikan.³ Kebijakan pemerintah tersebut dimaksudkan untuk menciptakan manajemen sekolah yang efektif. Karena dengan dengan manajemen yang efektif, sekolah tersebut akan menjadi berkualitas .⁴ Dengan kebijakan pemerintah tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP), sekarang ini banyak institusi pendidikan yang menerapkan sistem manajemen mutu yang berstandar internasional yaitu Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 sebagai sistem pengelolaan manajemen sekolah. ISO 9001: 2008 adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen kualitas yang berorientasi pada standar proses bukan merupakan standar produk.⁵

Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 merupakan alat pemasaran yang jitu bagi organisasi dengan menunjukkan logo registrasinya.⁶ Sehingga dengan penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 diharapkan mampu menjawab perkembangan organisasi. Sistem Manajemen Mutu ISO merupakan salah satu bentuk implementasi dalam konsep *Total Quality Management (TQM)*. Dalam *TQM* mensyaratkan sebuah organisasi agar memiliki standar antara lain, standar pengelolaan sumberdaya, realisasi produk, pengukuran dan evaluasi, serta sistem dokumentasi.

Standar ISO yang sesuai dengan penerapan di dunia pendidikan adalah ISO 9001: 2008. Dengan penerapan prinsip-prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 pada sekolah atau lembaga pendidikan diharapkan sekolah akan ber-

³ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan

⁴ Usman, H., "Manajemen Sekolah yang Efektif"., *Jurnal Pendidikan Inovatif*, Vol.3, Nomor 1, September 2007, Hal.1- 6.

⁵ Gaspersz, V., *ISO 9001:2000 And Continual Quality Improvement*. (Jakarta: PT Gramdia Utama, 2006) hal 1

⁶ Sallis,E, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2012) cet. ke 5.

kembang menjadi lebih baik dalam memenuhi kepuasan pelanggan, yaitu siswa dan orang tua siswa. Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 harus mengarah kepada *customer satisfaction* (kepuasan pelanggan) yaitu fokus pencapaian kepada kepuasan pelanggan yaitu siswa dan orang tua siswa.⁷ Dijelaskan lagi menurut Syafaruddin⁸ manajemen mutu merupakan suatu teori ilmu manajemen yang mengarahkan pimpinan organisasi dan personelnnya untuk melakukan program perbaikan mutu secara berkelanjutan yang terfokus pada pencapaian kepuasan para pelanggan. Dengan tercapainya kepuasan pelanggan maka akan menyebabkan SPMP sesuai atau melebihi standar yang ditetapkan yaitu standar kompetensi lulusan yang terdapat di dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan lebih dijabarkan dalam Permendiknas No. 19 tahun 2007 mengamanatkan "setiap satuan pendidikan wajib memenuhi standar pengelolaan pendidikan yang berlaku secara nasional".⁹ Terkait dengan mutu pendidikan, Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 merupakan sarana untuk meningkatkan mutu pendidikan, memenuhi harapan pelanggan dan perbaikan berkelanjutan. Sehingga dengan penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 diharapkan sekolah mampu menjawab perkembangan globalisasi serta mencapai efektifitas dan efisiensi suatu organisasi.

⁷ Wawancara dengan Chairil (Wakil Manajemen Mutu ISO 9001:2008 MAN 3 Palembang, (4, April, 2015)

⁸ Syafaruddin., *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*. (Jakarta:Grasindo, 2002) hal 31

⁹ *Permendiknas No. 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan*.

ISO adalah suatu standar internasional untuk suatu manajemen mutu. ISO 9001 merupakan suatu standar yang diakui secara internasional untuk Sistem Manajemen Mutu (SMM) atau *Quality Management System (QMS)*. Sekolah yang menerapkan SMM ISO 9001: 2008 harus mampu menyediakan bukti objektif bahwa sistem manajemen mutu telah ditetapkan secara efektif dan analisis dari proses menjadi sumber dalam menetapkan dokumen yang diperlukan untuk memenuhi persyaratan SMM ISO 9001:2008.¹⁰

Pemenuhan persyaratan yang dimaksud adalah pemenuhan terhadap prinsip-prinsip manajemen ISO 9001:2008 untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Prinsip – prinsip manajemen ISO 9001:2008 menurut Mulyono¹¹ adalah fokus pada pelanggan, kepemimpinan, pelibatan orang, pendekatan proses, pendekatan sistem pada manajemen, perbaikan yang berkelanjutan, pengambilan keputusan berdasarkan fakta, dan hubungan pemasok yang saling menguntungkan. Melalui penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 diharapkan sekolah akan memiliki nilai tambah (*value*) dan sekolah akan menjadi lebih baik.¹²

Dragicevic mengatakan bahwa dengan implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO, organisasi akan meningkatkan operasional, pemasaran, dan kinerja

¹⁰ Fathurrohman, M. & Sulistyorini., *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam, Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik Praktik dan Teoritik*, (Yogyakarta: Teras, 2012)

¹¹ Mulyono. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2009)

¹² Chaudhry, S d& Ramay, M.I. ISO 9001 a Standard to Develop a Robust Governance System in Higher Education Institutions. A Case Study of a Degree awarding Institute in Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Reserch in Business*. Vol 3 No.2 Juni 2011 pp:1456 – 1466.

sumber daya manusia dan keuangannya.¹³ Sedangkan menurut Usman¹⁴ penerapan Sistem Manajemen Mutu akan memberikan manfaat bagi lembaga pendidikan antara lain adalah meningkatkan pertanggungjawaban (*akuntabilitas*) sekolah kepada masyarakat dan atau pemerintah, menjamin mutu lulusannya, bekerja lebih profesional, dan meningkatkan persaingan yang sehat. Penerapan Sistem Manajemen Mutu 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.¹⁵

Keberhasilan dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 sangat dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor pendukung kesuksesan dalam penerapan Sistem Manajemen ISO menurut Wahid adalah¹⁶ komitmen dari top management, keterlibatan pegawai, peningkatan berkelanjutan, motivasi dan reward, serta kerja tim. Sedangkan menurut Amar¹⁷ faktor yang harus dipertimbangkan dalam mendukung penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 yaitu komitmen dan dukungan top management, pelatihan, budaya berubah, perbaikan yang berkelanjutan, dan pengukuran kinerja.

Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang merupakan madrasah model unggul di wilayah Sumatera Selatan berdasarkan Surat keputusan Kepala Kantor De-

¹³ Dragicevic, M, ISO Managing Sistem Standards Implementation and Practice Cration Hotels Managers Point of View. *Business and Management Review*.Vol 2 . 2013 pp 1-6, April 2015.

¹⁴ Usman,H. *Manajemen, Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*, (Jakarta:PT. Bumi Aksara.2011)

¹⁵ Gaspersz, Vincent., *Total Quality Manajement*, (Jakarta: PT gramedia Pustaka Utama, 2002)

¹⁶ Wahid,R.A. “ Beyond certification: a proposed framework for ISO 9000 maintenance in service”. *The TQM Journal*, Vol. 24 No. 6, 2012 pp. 556-568.

¹⁷ Amar,K., Critical Success Factors (CSF) For The ISO 9001 Implementation in UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, *Kaunia*, Vol VIII,No.1, April 2012, hal. 9-20.

partemen Agama Provinsi Sumatera Selatan nomor: Kw.06.4/1/PP.00/890A/2009 tertanggal 02 April 2009 tentang rekomendasi Madrasah model unggul di wilayah Sumatera Selatan.¹⁸ Sekolah atau madrasah yang unggul adalah sekolah yang berkualitas atau bermutu. Terbukti sertifikat ISO 9001-2008 nomor : QSC 00810 tertanggal 12 Januari 2010 tentang pernyataan bahwa Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang telah menerapkan Sistem Manajemen Mutu (SMM) yang memenuhi standar SNI ISO 9001:2008.¹⁹ Berdasarkan sertifikat ISO itu maka, Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang merupakan madrasah yang bermutu dapat dilihat juga dari sertifikat akreditasi dari Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah Provinsi Sumatera Selatan nomor: 007534 tertanggal 16 November 2010 dengan peringkat A+ (amat baik). Artinya dengan penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 ini kualitas Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang menjadi meningkat.

Kata “mutu” berasal dari Bahasa Inggris “*quality*” yang berarti kualitas.²⁰ Secara umum, kualitas diartikan sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan.²¹ Kualitas merupakan²² suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Lebih luas lagi Mutu adalah kondisi dinamis

¹⁸ <http://man3plg.sch.id/>

¹⁹ *Ibid*

²⁰ Echols, John M. dan Hasan Shadhily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 1976) hal 327.

²¹ Arcaro, Jeromes A., *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, terj. Yosaf Irinatara, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005) hal. 75

²² Engkoswara dan Komariah.. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung : Alfabeta, 2010)

yang berhubungan dengan produk jasa, manusia, proses, dan hubungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.²³ Pelanggan adalah pemangku kepentingan yang disebut stakeholders, adapun stakeholders yang dimaksud adalah siswa dan orang tua.²⁴

Dari teori diatas penulis menganalisis kualitas melalui pendekatan “*proses*” yaitu sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Keluaran yang dimaksud adalah pelanggan yaitu siswa. Menurut Sergiovanni²⁵ mengemukakan bahwa kualitas pendidikan yang diterima di sekolah akan menghasilkan prestasi belajar siswa, hasil belajar siswa, sebagai hasil dari ke efektifan kepada siswa, yang didukung oleh guru dan staf sekolah sebagai cerminan keefektifan dan keberhasilan sekolah.

Untuk mencapai terselenggaranya pendidikan berkualitas diperlukan paradigma baru pendidikan yang difokuskan pada akuntabilitas, dimana akuntabilitas diartikan sebagai kemampuan untuk menghasilkan output dan outcome yang memuaskan pelanggan, dimana pelanggan yang dimaksud adalah siswa secara langsung dan orang tua siswa secara tidak langsung.²⁶ *Output* adalah prestasi yang dicapai siswa pada akhir pendidikannya adapun *outcome* adalah output jangka panjang setelah lulus kemudian para siswa akan tersebar dalam pasar tenaga kerja.²⁷

²³ Dikdasmen, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis sekolah*, (Jakarta: Dikdasmen, 2001) hal. 5

²⁴ Muhaimin, et.all., *Manajemen Pendidikan – Aplikasinya dalam Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2009) hal. 138

²⁵ Sergiovanni, *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*. (Boston: Allyn and Bacon Inc. 1987)

²⁶ Wirakartakusumah, *Pengertian Mutu Dalam Pendidikan*, Lokakarya MMT IPB, Kampus Dermaga Bogor, 1998, tanggal 2-6 Maret

²⁷ Jaap Scheerens, *Improving school effectiveness*, Diterjemahkan (Abas Al-Jauhari), (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2000), hal. 9

Untuk dapat meningkatkan *output* tadi maka dibutuhkan “ proses” yaitu metode pengajaran yang memungkinkan para siswa untuk memperoleh pengetahuan.

Manajemen mutu merupakan²⁸ suatu cara dalam mengelola suatu organisasi yang bersifat komprehensif dan terintegrasi yang diarahkan dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan secara konsisten dan mencapai peningkatan secara terus menerus dalam setiap aspek kegiatan organisasi. Tujuan dari teori diatas adalah fokus kepada pelanggan (*customer satisfaction*), dan perbaikan berkelanjutan (*continual improvement*). Organisasi sekolah tidak akan menjadi baik dengan sendirinya melainkan melalui *continual improvement* yaitu perbaikan mutu secara berkelanjutan, kemudian proses perbaikan mutu secara berkelanjutan memerlukan komitmen dan kerjasama antara organisasi sekolah dan pelanggan.²⁹

Fokus arah pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang adalah untuk mencapai kepuasan pelanggan *customer satisfaction* (siswa dan orang tua) melalui: 1) peningkatan kualitas prestasi siswa, 2) pencegahan terjadinya penurunan kualitas prestasi siswa.³⁰ Peningkatan kualitas prestasi siswa melalui tahapan peningkatan proses jasa pendidikan mencakup kegiatan belajar mengajar (KBM).³¹ Mencegah terjadinya penurunan kualitas prestasi siswa yg diakibatkan ketidaksesuaian pada tahapan proses jasa pendidikan mencakup proses KBM dan kegiatan pendukung lainnya

²⁸ Tenner dan De toro dalam Ali: 626:2007. (Ali,Muhammad, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan, Bandung: Pedagogiana Press, , 2007.*)

²⁹ Sallis, E., *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan (Ahmad Ali Riyadi;Fahrurrozi, Trans). Jogjakarta: IRCiSoD.2011) hal 12*

³⁰ Wawancara dengan Chairil, (Wakil Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang), 6, April 2015

³¹ *Ibid*

dalam rangka perbaikan dan peningkatan kinerja secara berkelanjutan (*continual improvement*).

Alasan penerapan ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang adalah: 1) memastikan seluruh kegiatan lembaga dapat berjalan dengan baik dan terus meningkat secara berkesinambungan, 2) membuktikan kepada seluruh stakeholder bahwa lembaga bertanggung jawab untuk seluruh kegiatan peningkatan dan pemeliharaan mutu pendidikan. Menurut Usman³² penerapan Sistem Manajemen Mutu akan memberikan manfaat bagi lembaga pendidikan antara lain adalah meningkatkan pertanggungjawaban sekolah kepada orang tua siswa, dan dapat bekerja lebih profesional. Faktor – faktor pendukung kesuksesan dalam penerapan Sistem Manajemen ISO menurut Wahid³³ adalah komitmen dari *top management*, keterlibatan pegawai, peningkatan berkelanjutan, serta kerjasama tim.

Tujuan penerapan ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang adalah : 1) memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, 2) Memenuhi kebutuhan kualitas lulusan yang dapat diterima di Perguruan Tinggi favorit (PTN) favorit. Menindaklanjuti dari hasil wawancara diatas, maka tujuan dari diterapkannya Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang adalah untuk mencegah terjadinya penurunan kualitas prestasi siswa dan meningkatkan kualitas prestasi siswa dalam rangka meningkatkan mutu sekolah secara berkelanjutan (*continual improvement*). Den-

³² Usman,H.2011. *Manajemen, Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2011)

³³ Wahid,R.A., “ Beyond certification: a proposed framework for ISO 9000 maintenance in service”. *The TQM Journal*, Vol. 24 No. 6, 2012 pp. 556-568.

gan penerapan ISO 9001:2008 ini diharapkan kualitas prestasi siswa meningkat secara keseluruhan, adapun peningkatan kualitas prestasi siswa mencakup proses kegiatan belajar mengajar (KBM).

Analisa faktor dari produksi pendidikan terdiri dari: input, proses, output, outcome. Input adalah semua sistem sekolah termasuk murid, pembiayaan, dan semua materi yang ada pada mereka, sedangkan output meliputi prestasi yang dicapai murid pada akhir pendidikannya. Untuk meningkatkan output ini tadi maka dibutuhkan “Proses” yaitu metode pengajaran yang memungkinkan para siswa untuk memperoleh pengetahuan. Outcome adalah output jangka panjang setelah lulus kemudian para murid akan tersebar kedalam pasar tenaga kerja.³⁴

Berdasarkan hasil observasi penulis di lapangan permasalahan dan kendala yang terjadi adalah komitmen dan konsistensi manajemen dalam melaksanakan sistem manajemen mutu sehingga ketercapaian sasaran mutu yang telah ditetapkan masih ada yang belum mencapai 100%. Hal ini disebabkan karena komitmen dan konsistensi dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 tersebut. Bukti lain juga didapatkan dari hasil wawancara dengan bagian ISO di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang bahwa terjadinya penurunan mutu prestasi siswa yang diakibatkan ketidaksesuaian pada tahapan proses jasa pendidikan mencakup proses kegiatan belajar mengajar (KBM).³⁵

Penelitian dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang karena organisasi tersebut merupakan Madrasah Aliyah Negeri unggulan yang dirancang untuk menghasilkan lulusan yang dapat diterima di perguruan tinggi favorit, dan

34 Jaap, *Improving school*, hal. 10

35 Wawancara dengan Chairil, (Wakil Manajemen Mutu ISO 9001:2008 MAN 3 Palembang), tgl 12 April 2015

menghasilkan lulusan yang siap kerja pada dunia usaha. Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang perlu meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, yang dijalankan secara internal melalui penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 untuk mewujudkan visi dan misinya serta memenuhi kebutuhan kualitas lulusan yang dapat diterima diperguruan tinggi favorit. Melalui peningkatan mutu prestasi siswa dan pencegahan terjadinya penurunan mutu prestasi siswa mencakup proses-proses kegiatan belajar mengajar (KBM) dalam rangka peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Maka penelitian dengan pendekatan kualitatif perlu dilakukan untuk menganalisis kendala-kendala yang dihadapi manajemen sekolah dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, menganalisis bagaimana penerapan ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang, dan bagaimana upaya untuk mengatasi kendala-kendala tersebut. Harapannya adalah tercapainya peningkatan mutu melalui penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang.

Oleh karena itu untuk menganalisis berdasarkan dari latar belakang diatas dapat diuraikan identifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu:

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang yang diuraikan diatas dapat diuraikan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. terjadi penurunan mutu prestasi siswa dalam proses kegiatan belajar mengajar (KBM),

2. ketidaksesuaian pada tahapan proses jasa pendidikan mencakup proses kegiatan belajar mengajar (KBM),
3. rendahnya komitmen manajemen dalam pelaksanaan SMM ISO tersebut, sehingga tercapainya sasaran mutu yang telah ditetapkan disetiap fungsi-masih belum maksimal,
4. kurangnya komunikasi antara pihak manajemen sekolah baik guru, pegawai, siswa, yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang.

C. Batasan Masalah

Mengingat keterbatasan dana, waktu, dan tenaga permasalahan yang telah teridentifikasi diatas tidak dapat diteliti semua, sehingga peneliti merasa perlu untuk membatasi masalah dalam penelitian ini. Batasan masalah tersebut dirangkum dengan fokus permasalahan sebagai berikut:

1. penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang,
2. kendala-kendala dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang,
3. kepuasan pelanggan yaitu siswa dalam menerima proses jasa pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, dapat diuraikan rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Bagaimana penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang?
2. Kendala-kendala apa yang dihadapi dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang dan bagaimana upaya untuk mengatasi kendala tersebut?

E. Tujuan Penelitian

Dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hal-hal sebagai berikut:

1. untuk menganalisis bagaimana penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang,
2. untuk menganalisis kendala-kendala dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang dan menganalisis bagaimana upaya untuk mengatasi kendala-kendala tersebut.

F. Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan penelitian dari dua dimensi.

1. Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini sebagai bahan pertimbangan untuk evaluasi dalam rangka memperbaiki dan mengantisipasi kendala-kendala dalam mening-

katkan mutu sekolah melalui penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang dimasa yang akan datang.

2. *Praktis*

Secara praktis, hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada sekolah khususnya pihak manajemen sekolah sebagai gambaran tentang kendala-kendala dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang.

G. Tinjauan Pustaka

Penelitian mengenai peningkatan mutu pendidikan melalui ISO 9001:2008 pernah dilakukan sebelumnya oleh peneliti terdahulu. Penelitian tersebut menjadi kajian relevan penelitian ini dan bermanfaat timbulnya ide peneliti untuk meneliti lebih lanjut masalah ISO 9001 :2008. Lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut.

Agung Nugroho NIM 11/327351/PEK/16790 dalam *Tesis berjudul Analisis Kendala-Kendala Dalam Penerapan SMM ISO 9001:2008 di SMKN 3 Wonosari Kabupaten Gunung Kidul*. Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada 2013. Penelitian ini dibatasi pada 1) apa sajakah kendala-kendala yang dihadapi manajemen sekolah dalam penerapan sistem manajemen mutu yang perlu diantisipasi, 2) bagaimanakah upaya pihak manajemen sekolah untuk mengantisipasi kendala-kendala tersebut, 3) apakah solusi alternatif jangka pendek untuk mengantisipasi kendala-kendala tersebut.

Hasil penelitian ini berdasarkan hasil analisis dan pembahasan didapatkan kendala-kendala yang dihadapi manajemen sekolah dalam penerapan ISO 9001:2008 pada SMK Wonosari adalah : 1) rendahnya komitmen manajemen, 2) rendahnya budaya mutu pegawai, 3) persepsi negative pegawai, 4) kurangnya komunikasi. Upaya untuk mengantisipasi kendala-kendala dalam penerapan SMM ISO 9001:2008 pada SMK Wonosari adalah : 1) prioritas pertama adalah membangun komitmen manajemen, 2) prioritas kedua adalah pengawasan dan monitoring secara konsisten, 3) prioritas ketiga adalah melakukan koordinasi secara rutin, 4) prioritas keempat adalah meningkatkan sumber daya manusia. Solusi alternatif jangka pendek adalah untuk mengantisipasi kendala-kendala dalam penerapan SMM ISO 9001:2008 adalah memberikan *reward* (piagam penghargaan) dan *punishment* (teguran) kepada pegawai dan melakukan sosialisasi kepada seluruh pegawai.

Mochammad Ariful Ulfi dan Slamet Wibawanto dalam *Jurnal Teknoogi Dan Kejuruan, Vol. 35, No. 1, Februari 2012: 17-28*. Mochammad Ariful Ulfi adalah Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang sedangkan Slamet Wibawanto adalah Dosen Jurusan Teknik Elektro Fakultas Teknik Universitas Negeri Malang. Penelitian berjudul “ Implementasi *Quality Management System ISO 9001:2008* Dalam Pembelajaran Produktif Keahlian Teknik Mesin Dan Otomotif SMK “. Penelitian ini dibatasi pada masalah (1) apa alasan dipergunakannya QMS (Sistem Manajemen Mutu) ISO 9001:2008 di SMK Negeri 1 Purwosari, (2) bagaimana implementasi *QMS ISO 9001:2008* dalam pelaksanaan pembelajaran produktif pada program studi keahlian Teknik Mesin dan Teknik

Otomotif di SMK Negeri 1 Purwosari. Hasil penelitian ini adalah (1) Alasan implementasi QMS ISO 9001:2008 di SMK Negeri 1 Purwosari yaitu: dengan penerapan ISO diharapkan sekolah bisa dipercaya oleh masyarakat serta dapat meningkatkan daya saing di dunia pendidikan, meningkatkan mutu lulusan dan memuaskan harapan pelanggan. (2) Implementasi ISO 9001: 2008 pada pembelajaran produktif Program Keahlian Teknik Mesin dan Teknik Otomotif mengacu pada konsep PDCA ke dalam sistem manajemen mutu ISO. PDCA adalah Planning, Do, Check, dan Action.

H. Kerangka Teori

Dengan kebijakan pemerintah tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP), saat ini banyak institusi pendidikan yang menerapkan sistem manajemen mutu yang berstandar internasional yaitu Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 sebagai sistem pengelolaan manajemen sekolah. Sehingga dengan penerapan SMM ISO 9001:2008 diharapkan mampu menjawab perkembangan globalisasi serta mencapai efektifitas dan efisiensi suatu organisasi.

1. *Hakekat SMM ISO 9001:2008*

a. Pengertian Mutu

Kata “mutu” berasal dari Bahasa Inggris “*quality*” yang berarti kualitas.³⁶ Secara umum, kualitas diartikan sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki ke-
luaran yang dihasilkan.³⁷ Kualitas merupakan³⁸ suatu kondisi dinamis yang ber-

³⁶ Echols, John, *Kamus*, hal. 327.

³⁷ Arcaro, *Pendidikan Berbasis*, hal. 75

³⁸ *Ibid*

hubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Lebih luas lagi Mutu adalah kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk jasa, manusia, proses, dan hubungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.³⁹ Fred Smith, CEO dari Federal Express dalam Goetsch dan Davis⁴⁰ mendefinisikan mutu sebagai kinerja sesuai standar yang diharapkan oleh pelanggan. Departemen pertahanan A.S dalam Goetsch dan Davis⁴¹ mendefinisikan mutu sebagai melakukan pekerjaan yang benar secara tepat pada saat pertama, selalu mengusahakan perbaikan dan selalu memuaskan pelanggan.

b. Pengertian Sistem Manajemen Mutu

Menurut Syafaruddin⁴² manajemen mutu merupakan suatu teori ilmu manajemen yang mengarahkan pimpinan organisasi dan personelnnya untuk melakukan program perbaikan mutu secara berkelanjutan yang terfokus pada pencapaian kepuasan para pelanggan. Menurut Vincent Gasperz⁴³ Sistem Manajemen Mutu (SMM) merupakan sekumpulan prosedur terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem yang menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang/jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu. Kebutuhan atau persyaratan itu ditentukan atau dispesifikasikan oleh pelanggan atau organisasi.

³⁹ Dikdasmen, *Manajemen Peningkatan*, hal. 5

⁴⁰ David L. Goetsch dan Stanley B. Davis. *Pengantar Manajemen Mutu 2.*, (Jakarta: PT. Prenhalindo, 1997)

⁴¹ David L. Goetsch dan Stanley B. Davis. *Pengantar Manajemen Mutu 2.*, (Jakarta: PT. Prenhalindo, 1997)

⁴² Syafaruddin., *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*. (Jakarta:Grasindo, 2002) hal. 33

⁴³ Gaspersz, Vincent., *Total Quality Management.*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002) hal. 283

Menurut Gaspersz⁴⁴ bahwa ISO adalah suatu standar internasional untuk suatu manajemen kualitas. ISO 9001 merupakan suatu standar yang diakui secara internasional untuk Sistem Manajemen Mutu (SMM) atau *Quality Management System (QMS)*. Standar ISO yang sesuai dengan penerapan di dunia pendidikan adalah *ISO 9001:2008*. *ISO 9001:2008* adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen kualitas yang berorientasi pada standar proses bukan merupakan standar produk (*all of these are process standards*).⁴⁵ Standar ini menyarankan adopsi pendekatan proses saat menyusun, mengimplementasikan dan memperbaiki keefektifan sistem manajemen mutu, untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan memenuhi persyaratan pelanggan.

Penerapan sistem proses dalam suatu organisasi bersamaan dengan identifikasi dan interaksi proses tersebut dan manajemennya untuk menghasilkan keluaran yang diinginkan dan dapat dipertimbangkan sebagai “pendekatan proses”. Keunggulan pendekatan proses adalah kendali terus-menerus yang diberikannya terhadap hubungan antara proses-proses secara individu yang ada dalam sistem proses, maupun kombinasi dan interaksi diantara proses-proses tersebut.

c. Tujuan Penerapan SMM ISO 9001:2008

Tujuan penerapan SMM ISO 9001: 2008 adalah agar organisasi sekolah dapat menjadi lebih baik dan memiliki nilai tambah. Kemudian organisasi sekolah bisa dipercaya oleh masyarakat serta dapat meningkatkan daya saing di dunia

⁴⁴ *Ibid*

⁴⁵ Gaspersz, V., *ISO 9001:2000 And Continual Quality Improvement.*, (Jakarta: PT Gramedia Utama, 2006)

pendidikan. Manfaat Penerapan SMM ISO 9001:2008⁴⁶ untuk meningkatkan pertanggungjawaban (*akuntabilitas*) sekolah kepada masyarakat dan atau pemerintah, menjamin mutu lulusannya, bekerja lebih profesional, dan meningkatkan persaingan yang sehat. 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.⁴⁷

d. Langkah-langkah dalam Penerapan SMM ISO 9001:2008

Adapun langkah-langkah penerapan ISO 9001:2008 adalah sebagai berikut.

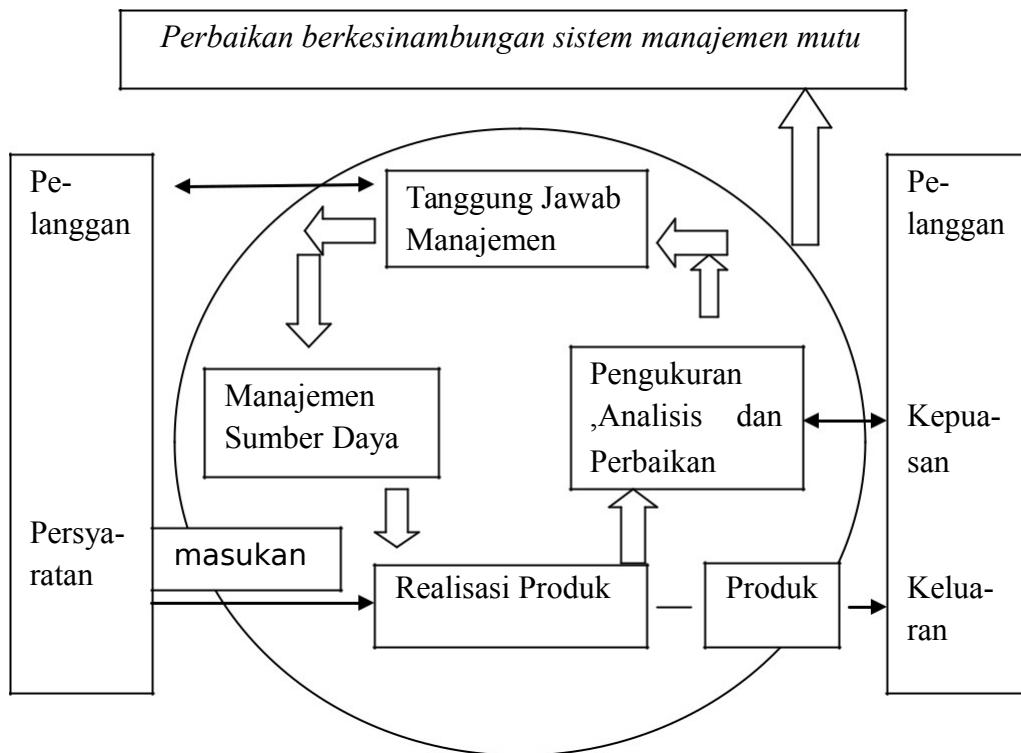
- 1) Landasan yang digunakan dalam pelaksanaan sistem manajemen mutu tersebut adalah proses *Plan-Do-Check-Action* (PDCA). Landasan ini memberikan petunjuk bahwa setiap pekerjaan yang akan dilaksanakan dalam sistem penjaminan mutu. Landasan Proses Manajemen PDCA⁴⁸ adalah:
 - a) *Plan* (rencanakan) yaitu tetapkan sasaran dan proses yang diperlukan untuk menyerahkan hasil sesuai dengan persyaratan pelanggan dan kebijakan organisasi,
 - b) *Do* (lakukan) yaitu kerjakan yg sudah direncanakan. Implementasikan prosesnya,
 - c) *Check* (periksa) yaitu pantau dan ukur proses dan produk terhadap kebijakan, sasaran dan persyaratan bagi produk dan laporkan hasilnya,

⁴⁶ Usman, H. *Manajemen, Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2011)

⁴⁷ *Ibid*

⁴⁸ Sugeng Listyo Prabowo, *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO9001:2008 di Perguruan Tinggi (Guidelines IWA-2)*, (Malang: UIN Malang Press, 2009) hal 56

- d) *Act* (tindaki) yaitu lakukan tindakan perbaikan kinerja proses secara berkesinambungan.⁴⁹



Gambar 1.1 Model Sistem Manajemen Mutu Berdasarkan Proses⁵⁰

Dalam implementasi ISO 9001:2008 ada 5 komponen yang harus dilakukan yaitu : 1) kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*), 2) perbaikan terus-menerus (*continual improvement*), 3) komitmen (*commitment*), 4) konsistensi (*consistence*), 5) perawatan (*care*). Model sistem manajemen mutu berdasarkan proses yang ditunjukkan dalam gambar menunjukkan bahwa pelanggan memainkan peran berarti dalam menetapkan persyaratan sebagai masukan. Pemantauan

⁴⁹ SNI ISO 9001:2008, *Sistem Manajemen Mutu Persyaratan*, (Badan Standardisasi Nasional (BSN))

⁵⁰ Badan Standardisasi Nasional., *Handbook Standar Nasional Indonesia Sistem Manajemen Mutu.*, Jakarta: BSN, 2010

kepuasan pelanggan menghendaki evaluasi informasi berkaitan dengan persepsi pelanggan tentang apakah organisasi telah memenuhi persyaratan pelanggan.

Siklus dasar dari standar SMM ISO 9001:2008 adalah Plan, Do, Check, Act (rencanakan, kerjakan, cek, tindak lanjuti) atau disingkat PDCA.⁵¹ Siklus itu memastikan perbaikan terus menerus (*continual improvement*) dan mengontrol sistem manajemen yang bersangkutan. Sistem *ISO 9001:2008* fokus pada *effectifi-ty process continual improvement* dengan pilar utama pola berpikir *PDCA*. Dalam setiap prosesnya senantiasa melakukan perencanaan yang matang, implementasi yang terukur dengan jelas, dilakukan evaluasi dan analisis data yang akurat serta tindakan perbaikan yang sesuai dan monitoring pelaksanaannya agar bisa menun-taskan masalah yang terjadi di organisasi.⁵²

2) Langkah kedua adalah delapan prinsip-prinsip SMM ISO 9001:2008.⁵³

a) Fokus pada pelanggan.

Organisasi bergantung pada pelanggannya sehingga hendaknya memahami kebutuhan pelanggan saat ini dan mendatang serta memenuhi dan berusaha memenuhi harapan pelanggan.

b) Kepemimpinan.

Pemimpin menetapkan kesatuan tujuandan arah organisasi. Mereka hendaknya memelihara lingkungan internal dimana orang dapatmelibatkan dirinya secara penuh dalam pencapaian sasaran organisasi.

⁵¹ NSAI, ISO 9001 Quality Management System, certification department, 1 swift square Northwood sentry dublin 9, www.n sai.ie

⁵² Mochammad Ariful Ulfi, Dalam jurnal *TEKNOLOGI DAN KEJURUAN*, VOL. 35, NO. 1, *PEBRUARI 2012: 17.28.*, (diakses 15 April 2015)

⁵³ Mulyono.. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media,2009)

c) Keterlibatan seluruh personel

Orang pada semua tingkatan adalah inti sebuah organisasi dan keterlibatan penuh mereka memungkinkan kemampuannya dipakai untuk manfaat organisasi.

d) Pendekatan proses.

Hasil yang dikehendaki tercapai lebih efisien bila kegiatan dan sumber daya terkait dikelola sebagai suatu proses.

e) Pendekatan sistem pada manajemen

Mengidentifikasi, memahami, dan mengelola proses yang saling terkait sebagai suatu sistem, member sumbangan untuk efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai sasarannya.

f) Perbaikan yang berkelanjutan.

Perbaikan berkesinambungan organisasi secara menyeluruh hendaknya dijadikan sasaran tetap dari organisasi.

g) Pengambilan keputusan berdasarkan fakta.

Keputusan yang efektif didasarkan pada analisis data dan informasi.

h) Hubungan dengan pemasok yang saling menguntungkan dengan pemasok.

Sebuah organisasi dan pemasoknya saling bergantung dan suatu hubungan yang saling menguntungkan akan meningkatkan kemampuan keduanya untuk membuat nilai.

2. *Analisis Kendala (TOC)*

Theory of constraint (TOC) merupakan pengembangan filosofi manajemen

sistem yang dikembangkan pertama sekali oleh Eli Godratt dan Bob Fox.⁵⁴ Teori kendala merupakan filosofi dari manajemen yang dikenal dengan *Theory Of Constrain* (TOC). *Theory Of Constrain* adalah suatu teori yang memfokuskan perhatian pimpinan pada kendala atau pemborosan yang memperlambat proses produksi.⁵⁵ Teori kendala atau theory of constraints (TOC) merupakan filosofi manajemen yang dikembangkan oleh Eliyahu M Goldratt sejak awal 1980an dan dikenalkan dalam bukunya, *The Goal*.

TOC menyatakan bahwa kinerja perusahaan (sistem) dibatasi *constraints*. Teori ini mengakui bahwa kinerja setiap perusahaan dibatasi oleh kendala-kendalanya, yang kemudian mengembangkan pendekatan kendala untuk mendukung tujuan, yaitu kemajuan yang terus menerus suatu perusahaan (*continous improvement*). *The theory of constrain* (TOC) merupakan teknik strategik bertujuan untuk membantu perusahaan secara efektif meningkatkan faktor keberhasilan dengan mengelola hambatan untuk mendukung tujuan dari perbaikan terus-menerus.⁵⁶ Analisis kendala-kendala dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang adalah memfokuskan perhatian pimpinan pada kendala atau pemborosan yang memperlambat proses produksi.⁵⁷

Identifikasi kendala ini bertujuan untuk membantu Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang secara efektif meningkatkan faktor keberhasilan dengan men-

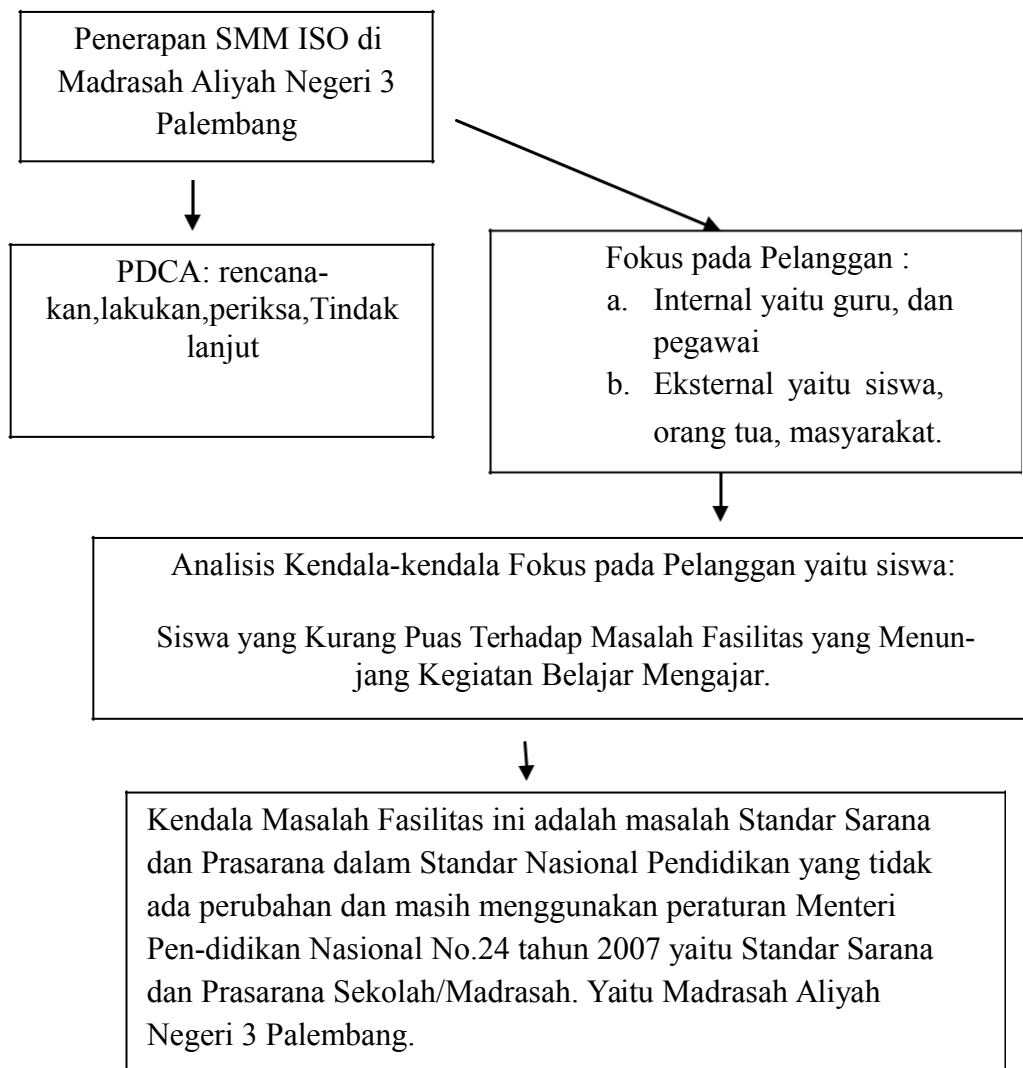
⁵⁴ M. Ruhl, Jack. *An Introduction The The Theory of Constrains*. (Cinciannati : South-Western College Publishing, 1996)

⁵⁵ Blocher, Edward J., Kung H. Chen, dan, Thomas W Lin, *Manajemen Biaya Dengan-Tekanan Stratejik*, (McGraw Hill, USA., 2001) hal 175

⁵⁶ Blocher , Stout, and Cokin. *Cost Management; A Strategic Emphasis*. (New York: McGraw-Hill Companies Inc. 2010)

⁵⁷ . *Ibid*

gelola hambatan atau kendala untuk mendukung tujuan dari perbaikan terus-menerus.⁵⁸ Manfaat dari *Theory Of Constrain* ini adalah mengidentifikasi kendala atau hambatan pada penerapan ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang. Adapun langkah-langkah untuk menganalisis kendala-kendala tersebut yaitu:



Gambar 1.2 Analisis Kendala *Theory of Constrain*

⁵⁸ Ibid

I. Definisi Konseptual

Definisi Konseptual istilah dalam penelitian ini adalah:

1. Penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 adalah proses pengendalian kinerja secara berkelanjutan, senantiasa melakukan perencanaan yang matang, implementasi yang terukur dengan jelas dan analisis data yang akurat serta tindakan perbaikan yang sesuai agar bisa menuntaskan masalah yang terjadi di organisasi dan memaksimalkan sistem manajemen sekolah.⁵⁹ Penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang melalui konsep PDCA. Konsep landasan proses manajemen PDCA⁶⁰ adalah:

- a. *Plan* (rencanakan) yaitu tetapkan sasaran dan proses yang diperlukan untuk menyerahkan hasil sesuai dengan persyaratan pelanggan dan kebijakan organisasi.
- b. *Do* (lakukan) yaitu kerjakan yg sudah direncanakan. Implementasikan prosesnya.
- c. *Check* (periksa) yaitu pantau dan ukur proses dan produk terhadap kebijakan, sasaran dan persyaratan bagi produk dan laporkan hasilnya.
- d. *Act* (tindaki) yaitu lakukan tindakan perbaikan kinerja proses secara berkesinambungan.⁶¹

⁵⁹ *Ibid*

⁶⁰ Sugeng Listyo Prabowo, *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO9001:2008 di Perguruan Tinggi (Guidelines IWA-2)*, (Malang: UIN Malang Press, 2009) hal 56

⁶¹ *Ibid*

Kemudian konsep PDCA tersebut, dianalisis melalui delapan prinsip SMM ISO 9001:2008. Delapan prinsip-prinsip SMM ISO 9001:2008 menurut Mulyono adalah⁶² dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut:

<p>a. Fokus pada pelanggan</p> <p>b. Kepemimpinan</p> <p>c. Pendekatan proses</p> <p>d. Keterlibatan seluruh personel</p> <p>e. Pendekatan sistem untuk pengelolaan</p> <p>f. Perbaikan berkelanjutan</p> <p>g. Pengambilan keputusan berdasarkan fakta</p> <p>h. Hubungan dengan stakeholder yang saling menguntungkan.</p>	<p>a. Survei layanan madrasah (implementasi bisnis proses)</p> <p>f. Audit mutu internal, rapat tinjauan manajemen, audit mutu eksternal</p>
PDCA	PDCA

2. Analisis kendala-kendala yang dimaksud dalam penelitian ini adalah menganalisis hambatan-hambatan pada penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM),

⁶² *Ibid*

yang terdapat pada persyaratan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 untuk memperbaiki Sistem Manajemen Mutu (SMM) secara berkelanjutan. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan teori kendala merupakan filosofi dari manajemen yang dikenal dengan *Theory Of Constrain (TOC)*. Analisis kendala-kendala dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang adalah melalui konsep *Theory Of Constrain (TOC)*. Analisis hambatan-hambatan tersebut masalah untuk tercapainya kepuasan pelanggan yaitu siswa. Adapun masalah tersebut adalah siswa yang merasa kurang puas terhadap fasilitas di ruang kelas dan kamar mandi atau wc.

Identifikasi kendala ini bertujuan untuk membantu Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang secara efektif meningkatkan faktor keberhasilan dengan mengelola hambatan untuk mendukung tujuan dari perbaikan terus – menerus.⁶³ Manfaat dari *Theory Of Constrain* ini adalah menganalisis kendala atau hambatan pada penerapan ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang untuk mencapai apa yang diharapkan oleh siswa dan siswi sebagai pelanggan.

J. Metodologi Penelitian

Metode adalah: “cara teratur yang digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai dengan yang dikehendaki; cara kerja yang bersistem untuk memudahkan pelaksanaan suatu kegiatan guna mencapai tujuan

⁶³ *Ibid*

yang telah ditentukan.⁶⁴ “Metode penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitian”.⁶⁵

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 dengan menerapkan konsep *plan, do, check, action* (PDCA). Kemudian konsep itu direncanakan melalui prinsip manajemen mutu yaitu fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan dan hubungan yang saling menguntungkan dengan pemasok. Kemudian menganalisis kendala-kendala dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 tersebut dan upaya untuk mengatasinya. Oleh sebab itu diperlukan proses pengumpulan data di lapangan memahami obyek yang berhubungan dengan cara yang ilmiah untuk memenuhi obyek penelitian.

Sejalan dengan uraian tersebut, usaha penulis untuk mengungkapkan data dan memahami makna dibalik kenyataan yang ada dengan cara masuk pada sumber langsung pada dari subyek penelitian melalui wawancara, dokumentasi dan observasi. Tentang penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang. Maka pendekatan yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Penggunaan metode dan pendekatan ini berawal dari tujuan pokok penelitian, yaitu untuk mendeskripsikan dan menganalisa data serta informasi lapangan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Metode kualitatif adalah

⁶⁴ Departemen Pendidikan Nasional 2005, hlm. 740.

⁶⁵ Sugiyono, *Metode penelitian pendidikan: pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan R dan D* (Alfabeta, 2010), hlm. 283

“metode penelitian yang berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri”.⁶⁶ Hal yang sama diungkapkan oleh Moleong⁶⁷ yang mengatakan bahwa “penelitian kualitatif (*qualitative research*) berakar pada latar alamiah sebagai keutuhan, mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, mengadakan analisis data secara induktif”.

Cara yang dilakukan dalam mengumpulkan data penelitian, penulis bertemu langsung (*face to face*) dengan responden agar dapat mengamati keadaan, pendapat dari berdasarkan pandangan subyek penelitian. Bogdan dan Biklen⁶⁸ mengemukakan lima karakteristik pendekatan kualitatif yaitu:

- a. Mempunyai latar belakang alami sebagai sumber data
- b. Peneliti sendiri merupakan instrumen utama dalam pengumpulan data
- c. Lebih mementingkan proses dari pada hasil
- d. Cenderung mengungkapkan makna dari keadaan yang diamati

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objektif yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci.⁶⁹ Melalui penelitian kualitatif, permasalahan penelitian dapat diketahui secara mendalam dan jelas karena permasalahan diteliti secara mendalam sesuai dengan data yang semakin berkembang. Berdasarkan pendapat

⁶⁶ Usman, Husaini dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metodelogi Penelitian Sosial*. (Bandung: Bumi Aksara, 2001), hal. 81

⁶⁷ Moleong, L.J, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Remaja Rosda Karya, Bandung, 1995) hal.14

⁶⁸ Bogdan, R.C, & Biklen, S.K.B, *Qualitative Research For Education to Theory and Methods*, (Allyn And Bacon, Inc. Boston, 1998) hal.29-32

⁶⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: (Alfabeta, 2009) hal.9

di atas, disimpulkan bahwa metode penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu cara melakukan penelitian secara mendalam dengan melihat dan mencatat setiap gejala yang ada sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di lapangan, kemudian dipaparkan secara terperinci sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang temuan penelitian.

2. *Tempat Penelitian*

Penelitian dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang. Alasan peneliti mengambil lokasi tersebut adalah karena Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang telah menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dan merupakan madrasah yang unggul dan islami.

K. Teknik Pengumpulan Data

Lincoln dan Gube⁷⁰ mengatakan bahwa dalam penelitian kualitatif ini, peneliti berperan sebagai instrument utama. Sejalan dengan pendapat diatas, maka yang menjadi instrument utama adalah penulis sendiri yang terjun ke lapangan serta berusaha sendiri mengumpulkan informasi. Menurut Sugiyono⁷¹ dalam penelitian kualitatif teknik pengumpulan data yang utama adalah observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi. Berdasarkan teori ini, maka teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah, wawancara, dokumentasi, dan observasi. Untuk lebih jelasnya akan dibahas teknik pengumpulan data tersebut seperti : wawancara, dokumentasi dan observasi.

⁷⁰ Lincoln, Y.S dan Gube, EG, *Naturalistic Inquiry*, (berverly Hill. Sage Publication, 1985) hal. 43

⁷¹ Sugiyono. *Metode Penelitian*, hal. 401

1. Wawancara

Menurut Nasution,⁷² mengemukakan tujuan dari wawancara adalah “untuk mengetahui apa yang terkandung dalam pikiran dan hati orang lain, bagaimana pandangannya tentang dunia, yaitu hal-hal yang tidak dapat kita ketahui dengan observasi”. Data yang dikumpulkan dari hasil wawancara adalah verbal dan non verbal. Observasi saja tidak cukup dalam melakukan penelitian, karena peneliti belum tahu persepsi responden yang sebenarnya dalam kenyataan. Untuk itu penulis akan berkomunikasi dengan responden melalui wawancara dengan menggunakan alat perekam.

Wawancara (*interview*) menurut Esterberg dalam Sugiyono⁷³ adalah “*a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about a particular topic*”. Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Penulis ingin melakukan wawancara untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dapat juga jika penulis ingin mengetahui hal-hal informasi secara lebih mendalam.

Arifin⁷⁴ menyatakan bahwa wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui percakapan dan tanya jawab, baik langsung maupun tidak langsung dengan responden untuk mencapai tujuan tertentu. Jadi dengan wawancara maka peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang

⁷² Nasution, *Metode Research*, (Bandung, 1992) hal. 73

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R dan D)*, (Alfabeta: Bandung, 2006) hal.317

⁷⁴ Arifin.Zainal, *Penelitian Pendidikan. Metode dan Paradigma Baru*, (PT.Remaja Rosdakarya Bandung, 2011) hal.233

partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, dimana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi.

Gube dan Lincoln dalam Arifin⁷⁵ menyatakan bahwa wawancara dapat dibedakan (a) wawancara tertutup dan wawancara terbuka (*covert and overt*), pada wawancara tertutup subyek tidak mengetahui dan tidak menyadari maksud dari wawancara, (b) wawancara riwayat secara lisan, yakni wawancara terhadap orang yang pernah membuat sejarah atau karya ilmiah untuk mengungkap riwayat hidupnya, (c) wawancara terstruktur dan tidak terstruktur, pada wawancara tidak terstruktur pertanyaan tidak disusun terlebih dahulu, sedangkan wawancara terstruktur pertanyaan-pertanyaan telah disusun dengan ketat berdasarkan atas masalah atau fokus penelitian. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan jenis wawancara terbuka, wawancara tidak terstruktur dan terstruktur.

Penggunaan wawancara terbuka karena sebelum memulai wawancara, penulis mengemukakan maksud dan tujuan dari wawancara, jenis wawancara terstruktur, yakni sebelum melakukan wawancara dengan informan penulis terlebih dahulu menyusun pedoman wawancara berupa garis-garis besar pertanyaan yang erat kaitannya dengan fokus penelitian. Wawancara tidak terstruktur yaitu penulis melakukan wawancara secara langsung tanpa menyusun pedoman wawancara.

Jadi alasan penulis melakukan teknik pengumpulan data memakai teknik wawancara karena ingin menemukan permasalahan yang harus diteliti dan ingin mengetahui hal-hal informasi secara lebih mendalam. Pada survei awal untuk menemukan masalah pada penelitian ini maka penulis mewawancarai salah satu

⁷⁵ Arifin.Zainal, *Penelitian Pendidikan.Metode dan Paradigma Baru*, (PT.Remaja Rosda-karya Bandung, 2011) hal.234

informant yang ada di obyek penelitian, yaitu Hairil, bagian *QMR* Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang. Penelitian ini dilakukan pada kepala bagian *QMR* ISO yang mengetahui keadaan di sekolah tersebut. Wawancara dilakukan secara tertutup menggunakan pertanyaan secara *face to face* tentang, penerapan ISO 9001:2008, dan peningkatan mutu siswa di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang.

2. *Dokumentasi*

Menurut Nasution⁷⁶ dalam penelitian kualitatif, ”dokumen termasuk sumber non-human resources yang dapat dimanfaatkan karena memberikan beberapa keuntungan, yaitu bahannya telah ada, tersedia, siap pakai dan menggunakan bahan tidak memakan biaya”. Data dokumentasi perlu diperhatikan untuk membantu melengkapi data hasil observasi dan wawancara dan untuk mengecek kebenaran data.

Studi dokumentasi akan dilakukan untuk memperoleh data sekunder yang bersifat administratif dan data kegiatan-kegiatan yang terdokumentasi baik di tingkat kelompok maupun di tingkat penyelenggara. Hal ini penting dilakukan agar hasil penelitian benar-benar diakui kesahihannya berdasarkan dokumen-dokumen dan bukti-bukti yang otentik.

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data berupa dokumen yang relevan dengan masalah penelitian. Pada penelitian ini dokumen yang dikumpulkan berupa data ISO

⁷⁶Nasution, *Metode Research*, (Bandung, 1992) hal. 30

9001:2008 yang ada disekolah tersebut pada kepala bagian *QMR* ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang dan bendahara keuangan.

3. *Observasi*

Terdapat beberapa alasan mengapa observasi atau pengamatan dalam penelitian kualitatif dapat dimanfaatkan sebesar-besarnya. Observasi atau pengamatan adalah instrumen lain yang sering dijumpai dalam penelitian pendidikan. Dalam observasi ini penulis lebih banyak menggunakan salah satu panca indranya yaitu indra penglihatan. Instrument pengamatan akan lebih efektif jika informasi yang hendak diambil berupa fakta-fakta alami, tingkah laku dan hasil kerja responden dalam situasi alami. Seperti dikemukakan oleh Sugiyono⁷⁷ bahwa melalui pengamatan, penulis belajar tentang perilaku, dan makna dari perilaku tersebut.

Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam, dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Pada penelitian ini observasi yang dilakukan peneliti adalah observasi tidak terstruktur. Adapun pengertian observasi tidak terstruktur adalah⁷⁸ observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi. Alasan penulis menggunakan metode observasi tidak berstruktur karena kendala-kendala yang terjadi dilapangan belum jelas, maka fokus observasi akan berkembang selama kegiatan observasi berlangsung.

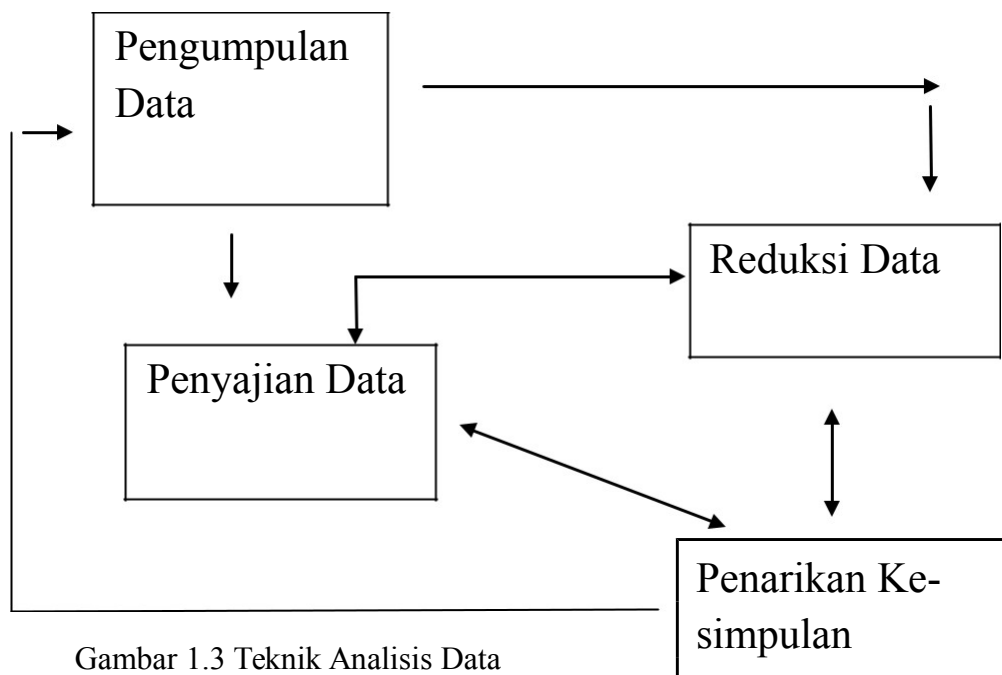
⁷⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R dan D)*, (Alfabeta: Bandung, 2006) hal.310

⁷⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: (Alfabeta, 2010) hal. 205

L. Teknik Analisis Data

Data yang sudah terkumpul dalam penelitian ini akan dianalisis dengan teknik analisis data deskriptif kualitatif. Teknik ini digunakan untuk menganalisis data hasil dokumentasi, observasi, wawancara, dan triangulasi. Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan sejak awal penelitian dan selama proses penelitian dilaksanakan. Data diperoleh, kemudian dikumpulkan untuk diolah secara sistematis. Dimulai dari wawancara, observasi, dokumentasi, triangulasi, mengedit, mengklasifikasi, mereduksi, selanjutnya aktivitas penyajian data serta menyimpulkan data. Teknis analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman⁷⁹, seperti pada (gambar) I.3 berikut ini.

Sumber : Miles dan Huberman



Gambar 1.3 Teknik Analisis Data

⁷⁹ Miles, Mathew B. Michael Huberman. *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*. (London: Sage Publication, Inc,1984) hal. 15-21

1. *Reduksi Data*

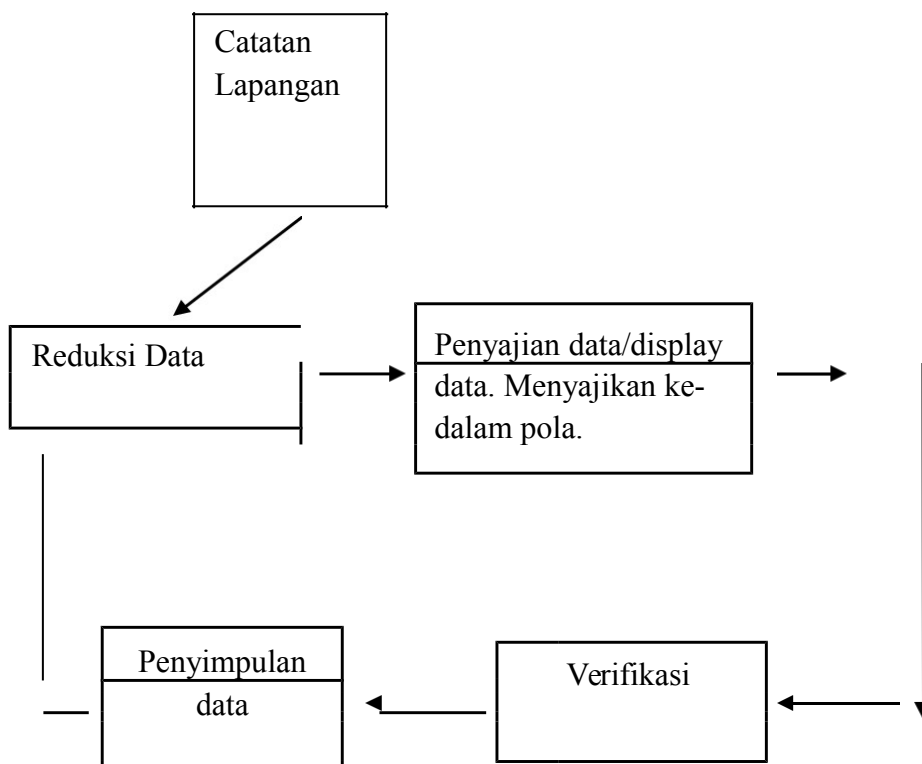
Dari lokasi penelitian, catatan data lapangan dituangkan dalam uraian laporan yang lengkap dan terinci. Data dan laporan lapangan kemudian direduksi, dirangkum, dan kemudian dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan untuk dipilih yang terpenting kemudian dicari tema atau polanya. Dalam mereduksi data, peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah temuan. Oleh karena itu penulis dalam melakukan penelitian, menemukan segala sesuatu yang dipandang asing, tidak dikenal, belum memiliki pola, justru itulah yang menjadi perhatian bagi penulis dalam melakukan reduksi data. Reduksi data dilakukan terus menerus selama proses penelitian berlangsung. Pada tahapan ini setelah data direduksi kemudian disederhanakan, data yang tidak diperlukan disortir agar memberi kemudahan dalam display data /penyajian kedalam pola, serta untuk menarik kesimpulan sementara.

2. *Penyajian Data/ Display Data*

Penyajian data (*display data*) dimasukkan agar lebih mempermudah bagi penulis untuk dapat melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari data penelitian. Hal ini merupakan pengorganisasian data kedalam suatu bentuk tertentu sehingga penulis tahu apa isi yang didisplaykan, agar selaras dengan permasalahan yang dihadapi, termasuk kesimpulan-kesimpulan sementara diperoleh pada waktu data direduksi.

3. Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi

Dalam tahapan untuk menarik kesimpulan dari katagori-katagori data yang telah direduksi dan disajikan untuk selanjutnya menuju kesimpulan akhir mampu menjawab permasalahan yang dihadapi. Tetapi dengan bertambahnya data melalui verifikasi secara terus menerus, maka diperoleh kesimpulan yang bersifat *grounded*. Dengan kata lain, setiap kesimpulan senantiasa akan selalu terus dilakukan verifikasi selama penelitian berlangsung yang melibatkan interpretasi peneliti. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.



Gambar 1.4 Teknik Analisis Data

M. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan pada Tesis ini berdasarkan alur logika dan argumentasi penulis pada setiap Bab dimulai dari Bab satu (1) sampai Bab lima (5)

Bab satu adalah pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian penelitian yang relevan, kerangka teori, definisi konseptual, metode penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, dan sistematika pembahasan.

2. Bab Dua

Bab dua (2) adalah tinjauan teoritis tentang sistem manajemen mutu (SMM) ISO 9001: 2008. Adapun Bab dua ini membahas tentang:

- a. Sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 yang terdiri dari sejarah, landasan, arti, tujuan, manfaat, dan mutu melalui ISO.
- b. Pengertian sistem manajemen mutu yang terdiri dari pengertian sistem, manajemen, mutu, cara membuat mutu dan konsep TQM dalam sistem manajemen mutu.
- c. Implementasi prinsip manajemen mutu dalam pendidikan.
- d. Teori kendala.
- e. Penerapan ISO melalui audit mutu internal.

3. *Bab Tiga*

Bab tiga (3) adalah pembahasan tentang penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang. Adapun penerapan tersebut meliputi:

- a. Latar belakang penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang.
- b. Pihak-pihak yang dilibatkan dalam penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 dan sumber dana di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang.
- c. Penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang.

4. *Bab Empat*

Bab empat (4) adalah pembahasan tentang kendala-kendala yang dihadapi dalam penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang dan upaya untuk mengatasinya. Kendala tersebut adalah masalah kepuasan pelanggan yang terdiri atas:

- a. Masalah kebersihan yang terdiri dari kebersihan ruang belajar dan kamar mandi siswa.
- b. Masalah yang dihadapi siswa dalam kegiatan belajar mengajar di kelas.

5. *Penutup*

Bab lima (5) adalah bagian penutup yang terdiri dari simpulan hasil penelitian, diskusi temuan penelitian, saran, dan daftar pustaka.

BAB II

TINJAUAN TEORITIS TENTANG SISTEM MANJEMEN MUTU ISO 9001:2008

A. Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008

1. Sejarah Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008

Berawal dari kondisi perang dunia II yang ingin mendapatkan bahan peledak dengan standar mutu yang bagus kemudian bagian pengadaan barang militer Inggris mengembangkan serangkaian standar yang secara umum dapat menunjukkan kemampuan suatu perusahaan dalam menyediakan produk bermutu tinggi. Prabowo menjelaskan tentang sejarah perkembangan ISO, yaitu:

Pada akhir 1960-an dibuat standar sistem mutu AQAP (*Allied Quality Assurance Publicators*) yang dikembangkan dari standar-standar sebelumnya. Pada awal 1970-an Inggris mengembangkan lebih lanjut seri AQAP dan disebut “DEFSTAN of Series” oleh United Kingdom Ministry of Defence. Pada saat yang bersamaan angkatan bersenjata Amerika Serikat mengembangkan MIL STD 9858A. Disisi lain perusahaan-perusahaan yang tidak bertransaksi dengan militer kemudian mengembangkan BS 5157 yang kemudian dikembangkan BS 5750 bagian 1, 2 dan 3 pada tahun 1979¹

Salah satu standar internasional yang sangat terkenal adalah ISO 9000, yang merupakan hasil kerja dari komite teknik 176 (*technical committee 176 = TC 176*).² Seri ISO 9000 adalah suatu sistem terpadu untuk mengoptimalkan efektivitas mutu suatu perusahaan, dengan menciptakan

¹ Sugeng Listyo Prabowo, *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi (Guidelines IWA-2)*, (UIN-Malang Press, Malang, 2009) hal. 49-50.

² Drs. M.N.Nasution M.Sc, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Penerbit: Ghalia Indonesia, 2001,Cet;1, edisi ke-1) hal. 218

sebuah kerangka kerja untuk peningkatan yang berkesinambungan. Publikasi sebagai standar internasional memerlukan persetujuan oleh sekurang-kurangnya 75% dari badan anggota yang memberi suara. ISO *Technical Committee* 176 untuk manajemen mutu dan jaminan mutu sendiri dibentuk tahun 1979 untuk mengembangkan suatu standar sistem manajemen mutu, yang kemudian dipublikasikan tahun 1987 sebagai standar seri ISO 9000.³

Sistem manajemen mutu yang berlaku secara internasional adalah sistem manajemen mutu ISO 9000. ISO 9000 adalah nama generik untuk sistem manajemen mutu internasional yang dikeluarkan pertama kali pada tahun 1987 oleh Organisasi Internasional untuk Standarisasi (*The International Organization for Standardization*= ISO) yang bermarkas di Genewa, Switzerland.⁴ Pengertian generik atau umum berarti standar tersebut dapat diaplikasikan pada semua jenis organisasi, apapun produknya, baik barang maupun jasa.⁵

Pada versi 1994 lebih menekankan agar penjaminan mutu (*Quality Assurance*) melakukan tindakan preventif dari hanya melakukan pemeriksaan pada produk akhir dan disertai pembuktian kepatuhan dengan prosedur-prosedur terdokumentasi. Pada versi 2000 inilah digabungkan ketiga standar ISO 9001, 9002 dan 9003 menjadi satu standar yaitu 9001.⁶ ISO 9001:2000 mewajibkan 6 prosedur yang harus terdokumentasi, yaitu prosedur

³ *Ibid*, hal.220

⁴ *Ibid*, hal.219

⁵ Badan Standardisasi Nasional, *Handbook*, Standar Nasional Indonesia Sistem Manajemen Mutu, (Penerbit: Jakarta, BSN, 2010,) hal,6

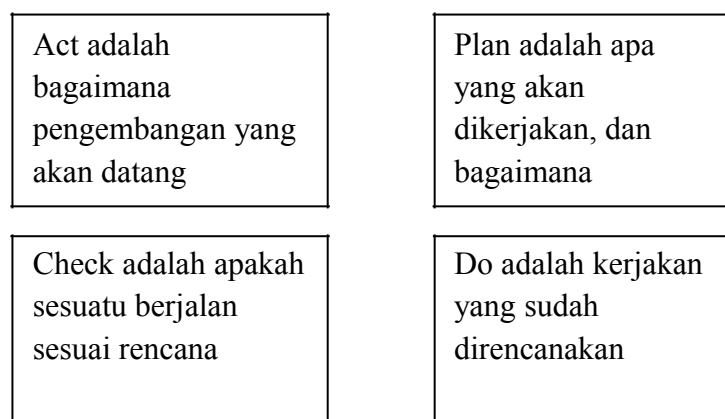
⁶ Mochamad Sutarsono, *Sejarah Perkembangan SMM ISO 9001*, (diunduh: [www.mochamadsutarsono.com/iso-sni/sejarah-perkembangan-smm-iso-9001/tanggal 12 Mei 2015](http://www.mochamadsutarsono.com/iso-sni/sejarah-perkembangan-smm-iso-9001/tanggal%2012%20Mei%202015))

pengendalian dokumen, pengendalian rekaman, pengendalian produk tidak sesuai, audit internal, tindakan perbaikan dan tindakan pencegahan.

Pada bulan Mei 2008, ISO 9001:2000 diperbarui menjadi ISO 9001:2008. Perubahan yang dilakukan dari versi 2000 ke versi 2008 memanglah tidak sedrastis ketika dilakukannya perubahan dari versi 1994 ke versi 2000. Namun demikian tetap terdapat banyak hal penting dalam perubahan versi tersebut, utamanya berkaitan dengan penyesuaian terhadap teknologi informasi dan penggunaan tenaga kerja luar. Organisasi yang telah mendapatkan SMM ISO 9001:2000 harus melakukan *update* (pembaharuan) pada versi 2008.

2. Landasan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008

Landasan yang digunakan dalam pelaksanaan sistem manajemen mutu tersebut adalah proses *Plan-Do-Check-Action* (PDCA). Landasan ini memberikan petunjuk bahwa setiap pekerjaan yang akan dilaksanakan dalam sistem penjaminan mutu. Gambar 2.1: Landasan Proses Manajemen PDCA⁷



⁷ Sugeng Listyo Prabowo, *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi (Guidelines IWA-2)*, (UIN-Malang Press, Malang,2009) hal. 69

Menurut Sugeng listyo Prabowo :

Plan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk memantapkan tujuan dan proses yang dibutuhkan untuk mencapai hasil yang sesuai dengan persyaratan pelanggan dan kebijakan organisasi...*Do* merupakan kegiatan yang bertujuan untuk menjalankan proses. Fokus dari tahap ini adalah kerjakan apa yang sudah direncanakan. *Check* merupakan tahapan proses monitoring dan evaluasi terhadap proses dan produk yang tidak sesuai dengan kebijakan, tujuan dan persyaratan produk serta melaporkan hasilnya...*Act* merupakan tahapan melaksanakan tindakan untuk proses pengembangan berkelanjutan⁸

Menurut pendapat penulis dari teori diatas *Plan* adalah tujuan pada kepuasan pelanggan dan perbaikan berkelanjutan. *Do* adalah sistem pelaksanaan ISO 9001: 2008 yang ada pada sebuah organisasi yang dalam penelitian ini adalah madrasah atau sekolah. *Check* adalah analisis ketidaksesuaian dari hasil temuan yang telah dilakukan dalam pelaksanaan ISO 9001:2008 di sekolah tersebut. Kemudian *action* adalah upaya pencegahan dan tindak lanjut perbaikan dari ketidaksesuaian tersebut.

3. *Arti, Tujuan dan Manfaat Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001;2008*

ISO merupakan singkatan dari “The International Organization for Standardization” sebagai suatu lembaga Internasional untuk standarisasi yang bermarkas di Jenewa, Switzerland dan telah memiliki anggota sekitar lebih dari seratus Negara. Salah satu standar internasional yang terkenal adalah ISO 9000. Seri ISO 9000 adalah suatu sistem terpadu untuk mengoptimalkan efektivitas mutu suatu perusahaan, dengan membuat sebuah kerangka kerja untuk peningkatan atau perbaikan secara berkesinambungan. ISO 9000 adalah

⁸ *Ibid* . hal.69

nama generik untuk sistem manajemen kualitas internasional yang dikeluarkan pertama kali pada tahun 1987 oleh ISO.⁹

Dalam penjelasan saat itu mereka mengatakan bahwa standar baru tersebut merupakan “ penghalusan dari semua prinsip sistem mutu yang umumnya diterapkan dan paling praktis, serta merupakan puncak dari kesepakatan diantara otoritas dari standar-standar ini yang paling maju di dunia sebagai dasar dari era manajemen mutu yang baru.¹⁰ Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa ISO merupakan suatu standar internasional yang diberlakukan pada suatu organisasi sesuai dengan yang diinginkan pasar atau untuk memenuhi kepuasan pelanggan.

Salah satu standar internasional yang terkenal adalah ISO 9000 yang merupakan suatu sistem untuk mengoptimalkan efektivitas mutu pelayanan suatu organisasi dan melakukan peningkatan atau perbaikan secara berkesinambungan di dalam organisasi tersebut. ISO 9000 memiliki seri yang tergolong kedalam standar-standar sistem manajemen mutu, di antaranya adalah : ISO 9001, ISO 9002 dan ISO 9003.

Dalam penyusunan Tesis ini, penulis lebih mengkhususkan membahas tentang seri ISO 9001: 2008. Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001 adalah

ISO 9001 merupakan suatu standar persyaratan-persyaratan yang terfokus pada proses-proses yang memberikan keyakinan bahwa persyaratan pelanggan terhadap mutu produk akan terpenuhi, dan pada ISO 9001:2008 lebih memfokuskan diri terhadap perbaikan kinerja, penggunaan struktur baru yang didasarkan pada pendekatan proses

⁹*Ibid*, (Penerbit: Ghalia Indonesia, 2005) hal. 287-288

¹⁰ Brian Rothery., *Analisis ISO 9000*, Terj: oleh Nunuk Ardiani, (Jakarta: Institut PPM dengan PT. Pustaka Binaman Pressindo, 1992) hal 21

(*proses approach*), pengurangan prosedur terdokumentasi, penekanan pada pemenuhan kepuasan pelanggan, analisa data untuk perbaikan dan peningkatan kesesuaian dengan standar sistem manajemen lingkungan ISO 14.000¹¹

MN. Nasution¹² mengemukakan tujuan utama dari ISO 9000 antara lain adalah; (1) organisasi dapat mencapai dan mempertahankan kualitas produk atau jasa yang dihasilkan, sehingga secara berkesinambungan dapat memenuhi kebutuhan para pembeli atau pelanggan, (2) organisasi dapat memberikan keyakinan kepada pihak manajemennya sendiri bahwa kualitas yang dimaksudkan itu telah dicapai dan dapat dipertahankan, (3) organisasi dapat memberikan keyakinan kepada pihak pembeli bahwa kualitas yang dimaksudkan itu telah atau akan dicapai dalam produk atau jasa yang dijual.

Manfaat penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008.¹³

- a. Sarana untuk menjamin tercapainya kepuasan pelanggan eksternal dan internal.
- b. Sarana untuk melaksanakan peraturan perundang-undangan yang berlaku secara konsisten.
- c. Sarana untuk mencapai sasaran sekolah, sebagai sarana untuk mencapai tujuan sekolah yang tertuang dalam visi, misi, serta nilai inti. Disamping

11 Rusdy Zakarya, et.Al, *Pelaksanaan Audit Informasi Dalam Penerapan Manual Mutu ISO 9001:2008*, (Jakarta: Lembaga Penelitian UIN Jakarta, 2009) hal. 8-9

12 Drs. M.N.Nasution M.Sc, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Penerbit: Ghalia Indonesia, 2001, Cet;1, edisi ke-1) hal. 218-219

13 Departemen Pendidikan Nasional., *Tim Penyusun Panduan Teknis Penerapan Sistem Manajemen Mutu Strategis Pendidikan Sesuai Standar ISO 9001:2008*, (Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Tahun 2009) hal. 51-52

itu akan memenuhi standar pengelolaan sekaligus siap meraih sertifikat ISO 9001:2008.

- d. Sarana untuk melaksanakan komunikasi organisasi baik secara internal maupun eksternal.
- e. Sarana untuk pengelolaan lingkungan kerja serta lingkungan akademik.
- f. Sarana untuk pengelolaan proses pembelajaran.
- g. Sarana untuk pengelolaan desain dan pengembangan kurikulum berbasis kompetensi.
- h. Sarana untuk pengelolaan proses pengadaan barang dan jasa.
- i. Sarana untuk perekrut peserta didik, pendidik serta tenaga kependidikan.
- j. Sarana untuk mengelola dan meningkatkan kinerja proses.
- k. Sarana untuk melaksanakan perbaikan berkelanjutan.
- l. Sarana untuk melaksanakan praktek pelaksanaan pendidikan yang baik.
- m. Sarana untuk memenuhi standar nasional pendidikan dan standar pengelolaan.

Melalui penerapan SMM ISO 9001:2008 diharapkan sekolah akan memiliki nilai tambah (*value*) dan sekolah akan menjadi lebih baik.¹⁴ Dragicevic mengatakan bahwa dengan implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO, organisasi akan meningkatkan operasional, pemasaran, dan kinerja sumber daya

¹⁴ Chaudhry, S d& Ramay, M.I. ISO 9001 a Standard to Develop a Robust Governance System in Higher Education Institutions., A Case Study of a Degree awarding Institute in Pakistan., *Interdisciplinary Journal of Contemporary Reserch in Business.*, Vol 3 No.2 Juni 2011, hal.:1456 – 1466.

manusia dan keuangannya.¹⁵ Sedangkan menurut Usman¹⁶ penerapan Sistem Manajemen Mutu akan memberikan manfaat bagi lembaga pendidikan antara lain adalah meningkatkan pertanggungjawaban (*akuntabilitas*) sekolah kepada masyarakat dan atau pemerintah, menjamin mutu lulusannya, bekerja lebih profesional, dan meningkatkan persaingan yang sehat.

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 efisien¹⁷. Tujuan dari penerapan ISO 9001:2008 menurut pendapat penulis yaitu agar manajemen sekolah bisa berjalan secara terencana, mempermudah sistem kinerja disetiap bagian, dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas, dan tujuan pendidikan dapat tercapai.

Faktor-faktor pendukung kesuksesan dalam penerapan Sistem Manajemen ISO menurut Wahid adalah¹⁸ komitmen dari top management, keterlibatan pegawai, peningkatan berkelanjutan, motivasi dan reward, serta kerja tim. Sedangkan menurut Amar¹⁹ faktor yang harus dipertimbangkan dalam mendukung penerapan SMM ISO 9001:2008 yaitu komitmen dan dukungan top

¹⁵ Dragicevic, M. ISO Managing Sistem Standards Implementation and Practice Cration Hotels Managers Point of View. *Business and Management Review*, Vol 2, 2013, hal. 1-6 . diunduh, April 2015.

¹⁶ Usman, H. *Manajemen, Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011)

¹⁷ Gaspersz, Vincent., *Total Quality Manajement*. (Jakarta: PT gramedia Pustaka Utama, 2002)

¹⁸ Wahid, R.A. " Beyond certification: a proposed framework for ISO 9000 maintenance in service". *The TQM Journal*, Vol. 24 No. 6, 2012 pp. 556-568.

¹⁹ Amar, K., Critical Success Factors (CSF) For The ISO 9001 Implementation in UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. *Kaunia*, Vol VIII, No.1, April 2012:9-20.

management, pelatihan, budaya berubah, perbaikan yang berkelanjutan, dan pengukuran kinerja.

4. Mutu Melalui ISO

Masih sedikitnya organisasi di Indonesia yang mendapatkan sertifikat ISO 9000 dibandingkan dengan Negara yang lainnya di dunia, menunjukkan masih lemahnya kesadaran organisasi akan pentingnya ISO 9000. Hal ini disebabkan karena bukanlah hal yang mudah untuk memperoleh sertifikat ISO itu, karena ada tahapan-tahapan yang harus dilalui, dan setiap tahapan itu membutuhkan modal, tenaga, pikiran, dan komitmen terhadap mutu.

Organisasi yang menjalankan sistem manajemen mutunya secara baik akan mendapatkan manfaatnya melalui penerapan ISO 9000, adapun manfaat dari penerapan ISO 9000 menurut Suardi.²⁰

- a. Membuat sistem kerja dalam suatu organisasi menjadi standar kerja yang terdokumentasi.
- b. Dengan adanya ISO 9000, ada jaminan bahwa perusahaan itu mempunyai sistem manajemen mutu yang dihasilkan sesuai dengan keinginan pelanggan.
- c. Menjamin bahwa proses yang dilaksanakan sesuai dengan sistem manajemen yang ditetapkan.
- d. Semangat pegawai menjadi meningkat karena mereka merasa adanya kejelasan kerja sehingga mereka bekerja dengan lebih efisien.

²⁰ Suardi.Rudi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000 : 2000 Penerapannya untuk Mencapai TQM*,(Jakarta: PPM, 2001) hal. 97

- e. Adanya kejelasan hubungan antara bagian yang terlibat dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
- f. Dapat mengarahkan karyawan agar berwawasan mutu dan memenuhi permintaan pelanggan, baik internal maupun eksternal.
- g. Dapat menstandarisasi berbagai kebijakan dan prosedur operasi yang berlaku diseluruh organisasi.

Keuntungan bagi organisasi yang menerapkan ISO, khususnya organisasi pendidikan yaitu dapat membuat sistem kerja yang terstandar sehingga iklim kerja antara guru, karyawan, staf, dan kepala sekolah, menjadi kondusif dan terbuka karena adanya kejelasan aturan disetiap bagian fungsi dan masing-masing personil.

Penerapan ISO 9001:2008 pada dasarnya dilatarbelakangi oleh dua macam kondisi.²¹

- a. Kondisi kontraktual, yaitu suatu kondisi dimana organisasi dituntut oleh persaingan untuk menerapkan suatu standar manajemen mutu internasional.
- b. Kondisi non kontraktual yaitu, suatu kondisi dimana penerapan ISO didasari oleh kepentingan organisasi itu sendiri dalam rangka mengembangkan kinerja internal organisasi itu sendiri.

Berdasarkan hasil survei Vloeberghs dan Bellens dalam Susanti²² di Belgia menunjukkan alasan utama untuk menerapkan ISO 9000 adalah:

²¹ Pradana, Aldy, *Analisis Pengaruh Penerapan ISO 9000 Terhadap Kinerja Perusahaan dalam Kaitannya dengan Praktik Manajemen Mutu*, (Tugas Akhir, TMI – ITB, 2003) hal. 105

²² Susanti.Susi, “*Analisis Pengaruh Implementasi ISO 9000 terhadap Kinerja Organisasi*,” (Tesis Magister TMI-ITB, 1999) hal. 175

- a. untuk meningkatkan image mutu organisasi,
- b. untuk meningkatkan efisiensi dan pengendalian organisasi,
- c. untuk meningkatkan mutu produk dan jasa,
- d. keputusan manajemen organisasi dan,
- e. permulaan yang tepat untuk *Total Quality Management*.

Berdasarkan uraian diatas alasan organisasi untuk menerapkan ISO adalah untuk meningkatkan image dan mutu organisasinya, serta berorientasi pada peningkatan berkelanjutan dan upaya peningkatan kepuasan pelanggan.

B. Pengertian Sistem Manajemen Mutu (SMM)

1. Pengertian Sistem

Pengertian Sistem menurut Moenir²³ adalah 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. Maksudnya sistem adalah suatu jaringan yang saling berkaitan atau berhubungan antara satu dengan yang lainnya. A.Rahman²⁴ lebih menekankan memasukkan unsur rencana kedalamnya, sehingga sistem adalah sehimpunan komponen atau subsistem yang terorganisasikan dan berkaitan sesuai dengan rencana untuk mencapai sesuatu tujuan tertentu.

Berdasarkan teori diatas penulis berpendapat yang dimaksud dengan sistem yaitu suatu rangkaian, yang membentuk satu kesatuan yang saling

2001) 23Moenir, H.A.S. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. (Jakarta: Bumi Aksara.

24 Rahman, A. *Sistem Politik Indonesia*. (Yogyakarta: Graha Ilmu. 2007)

ketergantungan dan saling mempengaruhi antara satu dengan yang lain, untuk mencapai suatu tujuan.

2. *Pengertian Manajemen*

Pengertian Manajemen menurut Handoko²⁵ adalah merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. George R. Terry dan Leslie W. Rue²⁶ dalam bukunya *Principle of Management* mengemukakan bahwa manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang ke arah tujuan organisasional. Manajemen menurut pendapat peneliti dari teori diatas dapat diartikan suatu proses yang direncanakan untuk menjamin kerja sama, partisipasi dan keterlibatan sejumlah orang dalam mencapai sasaran dan tujuan tertentu yang ditetapkan secara efektif.

Manajemen mengandung unsur bimbingan, pengarahan, dan pengarahan sekelompok orang terhadap pencapaian sasaran umum. Sebagai proses sosial, manajemen meletakkan fungsinya pada interaksi orang-orang, baik yang berada di bawah maupun berada di atas posisi operasional seseorang dalam suatu organisasi.²⁷

²⁵ Handoko, T Hani. *Manajemen*. (Yogyakarta: BPFE, 2000) hal.8

²⁶ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen, Principle of Management (Dasar-dasar Manajemen)* terj. G. A. Ticoalu, (Cet. VI; Jakarta: Bumi Aksara, 1999), hal. 1

²⁷ Soebagio Admodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT Arda Dizya Jaya, 2000), hlm.5.

Dari beberapa pengertian teori diatas dapat disimpulkan pengertian manajemen adalah proses mengatur yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang dan mengarahkan suatu organisasi kearah tujuan organisasional. Para ahli mempunyai pendapat yang beraneka ragam tentang fungsi- fungsi manajemen. Menurut Henry Fayol *planning, organizing, commanding, coordinating, dan controlling*. sedangkan George R. Terry mengatakan 4 fungsi manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating dan Controlling*).²⁸

Pendapat di atas merupakan sebagian dari sekian banyak pendapat yang dikemukakan oleh para ahli. Para ahli tersebut memberikan pendapat yang beragam, namun pada intinya mempunyai kesamaan. Kesamaan tersebut pada umumnya digunakan pada lembaga-lembaga pemerintahan di Indonesia yaitu *planning, organizing, actuating dan controlling*.

Perencanaan (*planning*) meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin di capai, bagaimana mencapai, berapa lama, berapa orang yang di perlukan dan berapa banyak biayanya. Perencanaan ini dibuat sebelum suatu tindakan dilaksanakan. Perencanaan itu dapat diartikan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang ditentukan.²⁹ Pengorganisasian (*organizing*) adalah pengelompokan kegiatan yang diperlukan yakni penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi, serta menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut.

²⁸ M. Manullang, *Dasar-dasar manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2008), hal. 7-8.

²⁹ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm 46-47

Pengorganisasian dapat pula di rumuskan sebagai keseluruhan aktifitas manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang serta tanggungjawab masing-masing dengan tujuan tercapainya aktifitas-aktifitas yang berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan yang telah di tentukan terlebih dahulu.³⁰

Penggerakan (*actuating*) berarti merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan dengan baik, sedangkan menurut Keith Davis adalah kemampuan pemimpin membujuk orang-orang mencapai tujuan yang telah di tetapkan dengan penuh semangat.³¹ Penggerakan di lakukan oleh pemimpin yaitu orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan merupakan kemampuan untuk mengarahkan dan mengatur bawahan terkait dengan tugas yang harus dilaksanakan. Evaluasi (*controlling*) adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan dengan benar agar dapat mencapai maksud tujuan yang sudah di gariskan semula.³²

3. *Pengertian Mutu*

Menurut Goetsch dan Davis³³ mutu adalah kinerja yang sesuai dengan standar yang diharapkan oleh pelanggan. Artinya mutu sesuai dengan harapan

³⁰ M. Manullang, *Dasar-dasar manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2008), hal. 10-11

³¹ *Ibid*, hal.52-53

³² *Ibid*, hal.12

³³ David L. Goetsch dan Stanley B. Davis. *Pengantar Manajemen Mutu 2*. (Jakarta: PT. Prenhalindo. 1997)

pelanggan. Kata “mutu” berasal dari Bahasa Inggris “*quality*” yang berarti kualitas.³⁴ Secara umum kualitas diartikan sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan.³⁵ Kualitas merupakan³⁶ suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Lebih luas lagi kualitas adalah kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk jasa, manusia, proses, dan hubungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.³⁷

Pelanggan adalah pemangku kepentingan yang disebut stakeholders, adapun stakeholders yang dimaksud adalah siswa dan orang tua.³⁸ Dari teori diatas penulis menyimpulkan definisi mutu adalah memberikan produk dan jasa secara konsisten untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Lebih ditekankan lagi definisi mutu menurut Deming³⁹ dalam buku Nasution adalah kesesuaian dengan kebutuhan pelanggan. Suatu organisasi harus benar-benar dapat memahami apa yang dibutuhkan pelanggan (*customer*) atas suatu produk atau jasa yang akan dihasilkan.

Definisi kualitas menurut Feigenbaum⁴⁰ yaitu kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Antara Deming dan Feigenbaum mendefinisikan kualitas melalui pendekatan produk, bukan jasa atau proses.

³⁴ Echols, John M. dan Hasan Shadhily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia,1976) hal 327.

³⁵ Arcaro, Jeromes A., *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, terj. Yosol Irinatara, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005) hal 75

³⁶ Engkoswara dan Komariah..*Administrasi Pendidikan*. (Bandung : Alfabeta, 2010)

³⁷ Dikdasmen, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis sekolah*, (Jakarta: Dikdasmen,2001) hal 5

³⁸ Muhaimin, et.all., *Manajemen Pendidikan – Aplikasinya dalam Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. (Jakarta: Kencana Prenada Media,2009).hal 138

³⁹ *Ibid*, hal.16

⁴⁰ *Ibid*

Mutu atau kualitas di dalam suatu organisasi sekolah adalah melalui pendekatan proses, dan produknya berupa proses jasa. Maka definisi mutu yang sesuai dengan penelitian ini adalah menurut Garvin⁴¹ yang mengatakan mutu adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia, proses, jasa, lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.

Mutu (kualitas) meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, mutu mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan. Mutu merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap berkualitas saat ini belum tentu dianggap berkualitas dimasa yang akan datang).⁴² Delapan dimensi mutu menurut Umar.⁴³

- a. *Performance* (performa) yaitu menyangkut karakteristik operasi dasar.
- b. *Durability* (ketahanan) yaitu jangka waktu ketahanan sebelum tiba saatnya diganti.
- c. *Serviceability* yaitu kemudahan servis atau perbaikan ketika dibutuhkan.
- d. *Aesthetics* (estetik) yaitu menyangkut tampilan seperti rasa, bunyi, bau.
- e. *Perceived quality* yaitu kualitas yang diterima dan dirasakan oleh *customer* atau pelanggan.

41 David, Garvin, *Managing Quality*, (New York: The Free Press, 1988)

42 Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi, 2000) hal.3

43 Umar, Husein., *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen.*, (PT.Gramedia Pustaka Utama, 2002) hal.37

- f. *Conformance* yaitu kesesuaian kinerja dan mutu produk sesuai standar.
- g. *Reability* (keandalan) yaitu kemungkinan produk untuk tidak berfungsi pada periode waktu tertentu.
- h. *Features* (fitur) yaitu item-item ekstra yang ditambahkan pada fitur dasar.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mutu adalah memenuhi kebutuhan atau harapan pelanggan. Suatu lembaga pendidikan dikatakan berhasil jika hasil dari lembaga pendidikan tersebut mampu memberikan kebutuhan atau kepuasan melebihi yang diharapkan pelanggan baik internal maupun eksternal.

4. *Gabungan antara Sistem, Manajemen, dan Mutu*

Dari penjelasan teori Sistem, Manajemen, dan Mutu diatas ditarik kesimpulan mengenai Manajemen Mutu. Selanjutnya definisi manajemen mutu menurut Willy Susilo adalah:

Upaya sistematis melalui fungsi perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan atau pengendalian serta tindak lanjut terhadap semua unsur organisasi, baik internal maupun eksternal yang tercakup dalam dimensi material, metode, mesin, dana, manusia, lingkungan dan informasi untuk merealisasikan komitmen, kebijaksanaan dan sasaran mutu yang telah ditetapkan dalam rangka memberikan kepuasan kepada pelanggan untuk masa sekarang maupun dimasa depan.⁴⁴

Dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu merupakan suatu proses, usaha, atau strategi sistematis yang dilakukan oleh suatu organisasi melalui fungsi perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan, atau pengendalian serta

⁴⁴ Willy Susilo, *Audit Mutu Internal: Panduan Praktis Para Praktisi Manajemen Mutu dan Auditor Mutu internal*, (PT Vorqistatama Binamega, 2003) hal. 9-10

tindak lanjut dalam suatu organisasi yang melibatkan seluruh anggota organisasi dan yang memiliki tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan terhadap produk atau jasa organisasi tersebut. Kemudian ditarik kesimpulan dari definisi teori Sistem Manajemen Mutu menurut Vincent Gasperz yaitu:

Sistem manajemen mutu merupakan sekumpulan prosedur terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem yang menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang/jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu. Kebutuhan atau persyaratan itu ditentukan atau dispesifikasikan oleh pelanggan atau organisasi.⁴⁵

Dari definisi yang telah dikemukakan diatas mengenai Sistem Manajemen Mutu, dapat diambil kesimpulan bahwa Sistem Manajemen Mutu adalah suatu prosedur sistematis yang dilakukan oleh suatu lembaga pendidikan untuk menerapkan manajemen mutu menjamin kesesuaian suatu produk dari organisasi tersebut terhadap kebutuhan atau persyaratan yang telah ditentukan oleh pelanggan secara konsisten.

5. *Cara Membuat Mutu*

Mutu adalah sifat dari benda dan jasa. Setiap orang selalu mengharapkan bahkan menuntut mutu dari orang lain, sebaliknya orang lain juga selalu mengharapkan dan menuntut mutu dari diri kita. Ini artinya, mutu bukanlah sesuatu yang baru, karena mutu adalah naluri manusia. Benda dan jasa sebagai produk dituntut mutunya, sehingga orang lain yang menggunakannya merasa puas . Dengan demikian, mutu adalah paduan sifatsifat dari barang

⁴⁵ Gasperz, Vincent., *Total Quality Management*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002) hal.268

atau jasa, yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, baik kebutuhan yang dinyatakan maupun yang tersirat.

Untuk menghasilkan mutu, menurut Slamet⁴⁶ terdapat empat usaha mendasar yang harus dilakukan dalam suatu lembaga penghasil produk atau jasa.

- a. Menciptakan situasi “menang-menang” (*win-win solution*) dan bukan situasi “kalah-menang” diantara pihak yang berkepentingan dengan lembaga penghasil produk/jasa (*stakeholders*), dalam hal ini terutama antara pimpinan/pemilik lembaga dengan staf lembaga harus terjadi kondisi yang saling menguntungkan satu sama lain dalam meraih mutu produk/jasa yang dihasilkan oleh lembaga tersebut.
- b. Perlunya ditumbuh-kembangkan adanya motivasi intrinsik pada setiap orang yang terlibat dalam proses meraih mutu produk/jasa. Setiap orang harus tumbuh motivasi bahwa hasil kegiatannya mencapai mutu tertentu yang meningkat terus menerus, terutama sesuai dengan kebutuhan dan harapan pengguna/langganan.
- c. Setiap pimpinan harus berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang. Penerapan TQM ISO bukanlah suatu proses perubahan jangka pendek, tetapi usaha jangka panjang yang konsisten dan terus menerus.
- d. Dalam menggerakkan segala kemampuan lembaga untuk mencapai mutu yang ditetapkan, harus dikembangkan adanya kerjasama antar unsur-unsur pelaku proses mencapai hasil produksi/jasa. Janganlah diantara mereka terjadi persaingan yang mengganggu proses mencapai hasil mutu tersebut. Mereka adalah satu kesatuan yang harus bekerjasama dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain untuk menghasilkan produk/jasa yang bermutu sesuai yang diharapkan.

6. Konsep TQM dalam Sistem Manajemen Mutu

Sistem Manajemen Mutu dalam konsep lain adalah *Total Quality Management (TQM)*. *Total Quality Management (TQM)* merupakan sistem

⁴⁶ Slamet Margono, *Manajemen Mutu Terpadu dan Perguruan Tinggi Bermutu*, (Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1994) hal.45

manajemen yang mengangkat mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.⁴⁷

Dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu merupakan suatu proses, usaha, atau strategi sistematis yang dilakukan oleh suatu organisasi melalui fungsi perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan, atau pengendalian serta tindak lanjut dalam suatu organisasi yang melibatkan seluruh anggota organisasi dan yang memiliki tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan terhadap produk atau jasa organisasi tersebut.

C. Implementasi Delapan Prinsip Manajemen Mutu Pada Pendidikan

Edisi terbaru ISO 9001 : 2008 didasarkan pada delapan prinsip manajemen mutu. Penerapan prinsip manajemen mutu tidak hanya menyediakan keuntungan secara langsung terhadap perancangan sistem manajemen mutu, tetapi juga memberikan kontribusi keuntungan pada pengelolaan biaya dan risiko. Sistem manajemen mutu yang efektif dapat memastikan bahwa kegiatan-kegiatan dalam pendidikan dapat diawasi. Hal ini memungkinkan setiap orang mengetahui apa yang mereka kerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Sebagai hasilnya, inefisiensi dan pemborosan dapat ditentukan sarannya dan kemudian dihilangkan dengan tetap berfokus pada pelanggan (*customer focus*) dan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Sekolah yang menerapkan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 harus mampu menyediakan bukti objektif bahwa sistem manajemen mutu telah ditetapkan

⁴⁷ Tciptono, Fandy dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1995) hal 4

secara efektif dan analisis dari proses menjadi sumber dalam menetapkan dokumen yang diperlukan untuk memenuhi persyaratan ISO 9001:2008.⁴⁸

Pemenuhan persyaratan yang dimaksud adalah pemenuhan terhadap prinsip-prinsip manajemen ISO 9001:2008 untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Prinsip – prinsip manajemen mutu ISO 9001:2008 menurut Mulyono⁴⁹ adalah fokus pada pelanggan, kepemimpinan, pelibatan orang, pendekatan proses, pendekatan sistem pada manajemen, perbaikan yang berkelanjutan, pengambilan keputusan berdasarkan fakta, dan hubungan dengan pemasok yang saling menguntungkan.

Suardi⁵⁰ mengemukakan bahwa organisasi yang menerapkan ISO, harus melaksanakan kedelapan prinsip manajemen mutu yang berintegrasi pada klausul-klausul ISO itu sendiri, agar berhasil dalam memimpin dan mengoperasikan sebuah organisasi, kemudian mengarahkan dan mengendalikan organisasi tersebut dengan cara sistematis dan transparan.

Keberhasilan dapat dicapai melalui implementasi dan pemeliharaan sistem manajemen yang didesain untuk selalu memperbaiki kinerja sambil menanggapi kebutuhan semua pihak berkepentingan. Telah diidentifikasi delapan prinsip manajemen mutu yang dapat dipakai oleh pimpinan puncak untuk memimpin

⁴⁸ Fathurrohman, M. & Sulistyorini., *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam. Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik Praktik dan Teoritik.* (Yogyakarta: Teras, 2012)

⁴⁹ Mulyono. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan.* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2009)

⁵⁰ Suardi Rudi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000 Penerapannya Untuk mencapai TQM,* (PPM Jakarta, 2001) hal 100

organisasi kearah perbaikan kinerja. Delapan prinsip manajemen mutu tersebut penulis uraikan sebagai berikut.⁵¹

1. Fokus Pada Pelanggan (Customer Focus)

Pelanggan adalah kunci untuk meraih keuntungan bagi organisasi sekolah. Kelangsungan hidup organisasi sekolah sangat ditentukan bagaimana pandangan pelanggan terhadap organisasi tersebut. Oleh karena itu, organisasi sekolah harus mengerti keinginan pelanggan sekarang dan masa depan dengan berusaha memenuhi persyaratan pelanggan dan bahkan melebihi harapan mereka. Dijelaskan lagi menurut Syafaruddin⁵² manajemen mutu merupakan suatu teori ilmu manajemen yang mengarahkan pimpinan organisasi dan personelnnya untuk melakukan program perbaikan mutu secara berkelanjutan yang terfokus pada pencapaian kepuasan para pelanggan.

Sekolah perlu memberikan pelayanan yang bermutu terhadap pelanggan. Sehingga sekolah harus berusaha memahami kebutuhan dan harapan pelanggan. Mengenai bagaimana organisasi memposisikan pelanggan dipertegas secara jelas oleh Hoyle⁵³ sebagai berikut: pada organisasi tradisional, manajemen puncak berada diatas dan pelanggan berada di bagian paling bawah. Hal ini tidak relevan pada kondisi dengan tingkat persaingan saat sekarang.

⁵¹ Badan Standardisasi Nasional, *Handbook , Standar Nasional Indonesia Sistem Manajemen Mutu*, (Penerbit: Jakarta, BSN, 2010,) hal,6

⁵² Syafaruddin., *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*. (Jakarta: Grasindo, 2002) hal 31

⁵³ Hoyle David, *ISO 9000 Quality System Handbook*, (Great Britain, 2006,) hal 26

Menurut Suardi⁵⁴ prinsip fokus pada pelanggan ini diterapkan secara optimal yang akan mengarah pada hal-hal berikut, (a) menyelidiki dan memahami kebutuhan dan harapan pelanggan, (b) memastikan bahwa sasaran organisasi berhubungan dengan kebutuhan dan harapan pelanggan, (c) mengkomunikasikan kebutuhan dan harapan pelanggan dengan organisasi secara keseluruhan, (d) menyelaraskan pendekatan dalam memuaskan pelanggan dan pihak yang berkepentingan serta mengambil tindakan atas hasil yang didapatkan.

Sementara Goetsch dan Davis dalam Nasution⁵⁵ menguraikan bahwa fokus pada pelanggan dalam manajemen mutu, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

Pelanggan lembaga pendidikan dibagi dalam dua kelompok yaitu pertama, pelanggan berdasarkan lokasi dan posisi terhadap sekolah yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Kedua pelanggan berdasarkan langsung tidaknya pengaruh yaitu pelanggan primer, pelanggan sekunder, dan pelanggan tersier. Pelanggan internal adalah pelanggan yang berada dalam organisasi dan berperan sebagai pengelola sekolah. Pihak pihak yang menjadi pelanggan internal antara lain guru, karyawan, dan unsur staf.

54 Suardi Rudi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000 Penerapannya Untuk mencapai TQM*, (PPM Jakarta, 2001) hal 145

55 Nasution, *Metode Research*, (Bandung: Jemmars, 1992) hal 22

Pelanggan eksternal adalah pelanggan yang berada diluar organisasi sekolah yang secara langsung atau tidak terkena pengaruh akan mutu layanan sekolah. Pelanggan eksternal dikelompokkan menjadi pelanggan primer, sekunder, dan tersier. Pelanggan primer adalah pelanggan yang secara langsung menerima layanan pendidikan dari sekolah yaitu siswa. Pelanggan sekunder adalah pelanggan yang secara tidak langsung menerima layanan pendidikan dan terlibat dalam memberikan dukungan dengan menyediakan SDM dan sumber dana yaitu orang tua siswa. Pelanggan tersier adalah pelanggan yang secara tidak langsung menerima jasa lembaga pendidikan melalui pemakaian siswa yang sudah selesai menerima layanan pendidikan yaitu: pemerintah, dunia kerja, masyarakat, lembaga pendidikan yang lebih tinggi.

2. *Kepemimpinan (Leadership)*

Kinerja pemimpin (*leader*) adalah untuk menciptakan visi yang mengandung kewajiban untuk mewujudkannya, yang membawa orang lain ke tempat yang baru, yang memiliki kemampuan untuk mewujudkan visinya ke dalam kenyataan. Menurut W. Bennis dan B. Nanus⁵⁶ kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok.

⁵⁶ Bennis, W. & B. Nanus. *Leaders: The Strategies for Taking Change*. (New York: Harper Collins, 1997)

Sedangkan Wahjosumidjo⁵⁷ menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak dari semua sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi suatu organisasi. Paul Hersey dan Ken Blanchard⁵⁸ pula mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang untuk berusaha mencapai tujuan kelompok secara sukarela. Dari pendapat teori diatas peneliti menyimpulkan arti kepemimpinan adalah motor atau penggerak, dan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok.

Dari sudut pandang Hoyle⁵⁹ bahwa kepemimpinan dalam sebuah organisasi didefinisikan seperti berikut; pemimpin dalam hal ini kepala sekolah harus membuat tujuan sekolah dengan menciptakan dan memelihara lingkungan internal (guru dan staf sekolah) yang membuat semua personel terlibat dalam pencapaian visi dan misi sekolah.

Menurut Suardi⁶⁰ manfaat penting yang dirasakan dalam menerapkan prinsip kepemimpinan ini adalah (a) karyawan akan paham dan termotivasi atas pentingnya tujuan dan sasaran organisasi, (b) pengevaluasian, pembetulan, dan penerapan aktivitas organisasi dilakukan secara bersama-sama. Kemudian (c) salah komunikasi (*miscommunication*) antar tingkatan pada organisasi dapat dikurangi, (d) pegawai dapat diandalkan kinerjanya, (e)

⁵⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003)

⁵⁸ Hersey, Paul & Ken Blanchard., *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. (New Jersey: Prentice Hall Inc., fourth edition, 2005)

⁵⁹ Hoyle David, *ISO 9000 Quality System Handbook*, (Great Britain, 2006,) hal 28

⁶⁰ Suardi Rudi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000 Penerapannya Untuk mencapai TQM*, (PPM Jakarta, 2001) hal 176

timbulnya keinginan untuk berpartisipasi dan berkontribusi untuk perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*).

3. Keterlibatan Orang (*Involving People*)

Keterlibatan personel adalah dasar yang dipentingkan dalam prinsip manajemen mutu. Goetsch dan Davis⁶¹ memaparkan bahwa adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan kemungkinan dihasilkannya suatu keputusan yang baik, rencana yang baik, atau perbaikan yang lebih efektif, karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja serta meningkatkan "rasa memiliki" dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.

Pelibatan semua komponen dalam sebuah organisasi sekolah akan memupuk tanggung jawab yang tinggi karena ada *sense of belonging* masing-masing anggota organisasi sekolah, hal ini menjadi sebuah aset bagi sekolah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Orang pada semua tingkatan adalah inti sebuah organisasi dan keterlibatan penuh mereka memungkinkan kemampuannya dipakai untuk manfaat organisasi.

4. Pendekatan Proses (*Process Approach*)

Standar internasional ISO mengembangkan pemakaian pendekatan proses (*process approach*) pada masa pembuatan, penerapan, dan peningkatan sistem manajemen mutu yang efektif. Hal ini dimaksudkan untuk

⁶¹ David L. Goetsch dan Stanley B. Davis., *Introduction to Total Quality:Quality Productivity, Competitiveness*, (Englewood,Cliffs.N.J : Prentice Hall International, Inc, 1994) hal 22

meningkatkan kepuasan pelanggan dengan memenuhi berbagai persyaratan pelanggan.

Untuk sebuah organisasi sekolah, agar berfungsi secara lebih efektif, haruslah mengidentifikasi dan mengatur aktivitas-aktivitas yang saling berhubungan. Suatu aktivitas yang menggunakan sumber daya dan dikelola dalam rangka memungkinkan perubahan *input* menjadi *output*, bisa dipertimbangkan sebagai proses. Seringkali *output* dari suatu proses langsung membentuk *input* untuk proses berikutnya. Jika proses-proses yang ada dikaitkan satu sama lain, maka hal ini dinamai sistem.

Aplikasi suatu sistem dari proses dalam suatu organisasi, beserta identifikasinya dan berinteraksi dari proses-proses tersebut, dan pengeloalaannya, bisa dikatakan sebagai “pendekatan proses”. Dalam konteks ISO 9000, pendekatan proses mensyaratkan organisasi untuk melakukan identifikasi, penerapan, pengelolaan, dan melakukan peningkatan berkesinambungan (*continuos improvement*) proses yang dibutuhkan untuk sistem manajemen mutu, dan mengelola interaksi masing-masing proses yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

5. *Pendekatan Sistem Pada Manajemen*

Pendekatan sistem untuk pengelolaan dapat dilakukan jika pendekatan proses telah diterapkan. Dengan kata lain, pendekatan sistem untuk pengelolaan adalah kumpulan dari pendekatan proses. Pendekatan sistem ke manajemen didefinisikan sebagai pengidentifikasian, pemahaman, dan pengelolaan sistem dari proses yang saling terkait untuk pencapaian tujuan

dan peningkatan sasaran organisasi dengan efektif dan efisien. Sistem dibuat, agar bisa dipertemukan ide, prinsip dan teori sehingga dapat menghasilkan yang maksimal, Hoyle⁶² mengatakan;

Organisasi yang telah mampu menerapkan prinsip ini, maka akan memperoleh dampak positif seperti berikut: (a) integrasi dan penajaran proses yang terpenuhi akan mendukung pencapaian hasil terbaik yang diinginkan, (b) kemampuan untuk memfokuskan tujuan sekolah yang telah ditetapkan, (c) memberikan kepercayaan pada interested parties, seperti konsistensi, keefektifan, dan efisiensi organisasi.

6. *Perbaikan Berkesinambungan (Continuous Improvement)*

Organisasi yang mengimplementasikan ISO 9000, tidak pernah puas dan berhenti atas apa yang telah dicapai, ia selalu berusaha meningkatkan dan memperbaiki kualitas produk atau jasa sehingga *customer satisfaction* bisa terpenuhi. Organisasi sekolah tidak akan menjadi baik dengan sendirinya melainkan melalui *continual improvement* yaitu perbaikan mutu secara berkelanjutan, kemudian proses perbaikan mutu secara berkelanjutan memerlukan komitmen dan kerjasama antara organisasi sekolah dan pelanggan.⁶³

Goetsch dan Davis dalam Nasution⁶⁴ mengatakan perbaikan sistem secara berkesinambungan bahwa setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem atau

⁶² Hoyle David, *ISO 9000 Quality System Handbook*, (Great Britain, 2006,) hal 31

⁶³ Sallis, E, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan* (Ahmad Ali Riyadi; Fahrurrozi, Trans). Jogjakarta: IRCiSoD.2011) hal. 12

⁶⁴ Nasution.(1992).*Metode Research*.(Bandung: Jemmars, 1992) hal. 22

lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat. Senada dengan pemaparan tersebut diatas, Hoyle⁶⁵ mengatakan. peningkatan berkelanjutan harus dijadikan sasaran dan tujuan tetap organisasi sehingga sasaran tetap organisasi dapat diketahui dan ditetapkan dan kemudian juga organisasi mampu memantau kinerja melalui sasaran mutu yang terukur tiap fungsi terkait dan level dengan menggunakan peralatan seperti: *audit internal*, tinjauan manajemen, *corrective and preventive action*.

7. Pendekatan Fakta Pada Pengambilan Keputusan

Dapat dibayangkan apabila keputusan yang dikeluarkan oleh sekolah tidak didasari informasi dan fakta, sehingga tidak menutup kemungkinan akan menjadi keputusan yang “blunder”. Kejadian seperti ini harus seminimal mungkin dihindari, karena akan merusak citra bahkan mengancam eksistensi sebuah sekolah di mata masyarakat. Pengambilan keputusan yang efektif di sebuah organisasi harus didasarkan pada analisis data dan informasi sehingga keputusan yang dibuat oleh sekolah dapat diterima berbagai pihak, bagi organisasi yang mengimplementasikan ISO 9001: 2008, kepala sekolah pada setiap mengambil keputusan harus menghimpun informasi dari guru dan staf kemudian mengolahnya sebagai dasar membuat keputusan.

65 Hoyle, David, *ISO 9000 Quality System Handbook.*, (Fifth edition, Great Britain, 2006) hal.31

8. *Hubungan yang Saling Menguntungkan dengan Pemasok*

Organisasi dan pemasoknya adalah saling tergantung dan merupakan hubungan yang saling menguntungkan dalam rangka meningkatkan kemampuan keduanya dalam memberi nilai. Organisasi dan mitra sekolah saling tergantung, dan sudah selayaknya merupakan hubungan yang saling menguntungkan dalam rangka meningkatkan kemampuan keduanya dalam menciptakan nilai.

Maka hubungan saling menguntungkan itu didasarkan pada: (a) menetapkan dan mendokumentasikan persyaratan yang harus dipenuhi oleh mitra sekolah, (b) meningkatkan kemampuan kedua organisasi untuk lebih baik, (c) seleksi, meninjau dan mengevaluasi kinerja mitra untuk mengendalikan produk yang dikelola. Komitmen manajemen terhadap mutu dapat ditunjukkan sejak awal melalui penandatanganan pernyataan kebijakan mutu sekolah, dan berikutnya diikuti oleh sikap dan perilaku manajemen yang konsisten dalam menerapkan prosedur-prosedur kerja.

Bukti komitmen yang besar dari pimpinan puncak dan jajaran manajemen untuk benar-benar menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 pada sekolah, dibuktikan dengan menugaskan atau mengangkat secara resmi seorang Wakil Manajemen Mutu (*management representative*) setara dengan jabatan wakil kepala sekolah. Peranan dari Wakil Manajemen (WM) adalah menjamin bahwa sistem manajemen mutu yang didokumentasikan secara teknik benar dan sesuai dengan persyaratan standar dari sistem manajemen mutu yang telah ditetapkan.

Penunjukkan seorang WMM oleh kepala sekolah haruslah orang yang tepat, jangan sampai menunjuk seorang WMM tanpa mempertimbangkan kemampuan kepemimpinannya serta pemahamannya tentang sistem yang berlaku pada sekolah. Dengan demikian pelaksanaan tugas WMM tidak mengalami hambatan sehingga target dan sasarannya tercapai. WMM harus membuat laporan kepada kepala sekolah agar menjamin bahwa persyaratan-persyaratan standar dari Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 itu tidak dilanggar oleh fungsi-fungsi yang lain.

D. Teori Kendala

Theory of constraint (TOC) merupakan pengembangan filosofi manajemen sistem yang dikembangkan pertama sekali oleh Eli Godratt dan Bob Fox.⁶⁶ Teori kendala merupakan filosofi dari manajemen yang dikenal dengan *Theory Of Constrain* (TOC). TOC adalah suatu teori yang memfokuskan perhatian pimpinan pada kendala atau pemborosan yang memperlambat proses produksi.⁶⁷

Teori kendala atau *theory of constraints* (TOC) merupakan filosofi manajemen yang dikembangkan oleh Eliyahu M Goldratt sejak awal tahun 1980 dan dikenalkan dalam bukunya, *The Goal. Theory Of Constrain* menyatakan bahwa kinerja perusahaan (sistem) dibatasi hambatan (*constraints*). Teori ini mengakui bahwa kinerja setiap perusahaan dibatasi oleh kendala-kendalanya, yang kemudian mengembangkan pendekatan kendala untuk mendukung tujuan,

⁶⁶ M. Ruhl, Jack. *An Introduction The The Theory of Constrains*. (Cincinnati : South-Western College Publishing, 1996)

⁶⁷ . Blocher, Edward J., Kung H. Chen, dan, Thomas W Lin, *Manajemen Biaya Dengan Tekanan Stratejik*, (McGraw Hill, USA., 2001) hal 175

yaitu kemajuan yang terus menerus suatu perusahaan (*continous improvement*). *The theory of constrain (TOC)* merupakan teknik strategik bertujuan untuk membantu perusahaan secara efektif meningkatkan faktor keberhasilan dengan mengelola hambatan atau kendala untuk mendukung tujuan dari perbaikan terus-menerus.⁶⁸

Analisis kendala-kendala penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang adalah memfokuskan perhatian pimpinan pada kendala atau pemborosan yang memperlambat proses kinerja organisasi.⁶⁹ Identifikasi kendala ini bertujuan untuk membantu Madrasah agar secara efektif dapat meningkatkan faktor keberhasilan dengan mengelola hambatan atau kendala untuk mendukung tujuan dari perbaikan terus- menerus.⁷⁰ Manfaat dari *Theory Of Constrain* ini adalah mengidentifikasi kendala atau hambatan dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang.

Analisis kendala-kendala yang dimaksud dalam penelitian ini adalah menganalisis hambatan-hambatan pada penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM), yang terdapat pada persyaratan ISO 9001:2008 untuk memperbaiki Sistem Manajemen Mutu (SMM) secara berkelanjutan. Analisis Kendala-kendala Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang adalah melalui konsep *Theory Of Constrain (TOC)*. Analisis hambatan–hambatan dalam penerapan SMM ISO 9001:2008 dalam aspek:

⁶⁸ Blocher , Stout, and Cokin. *Cost Management; a Strategic Emphasis*. (New York: McGraw-Hill Companies Inc. 2010)

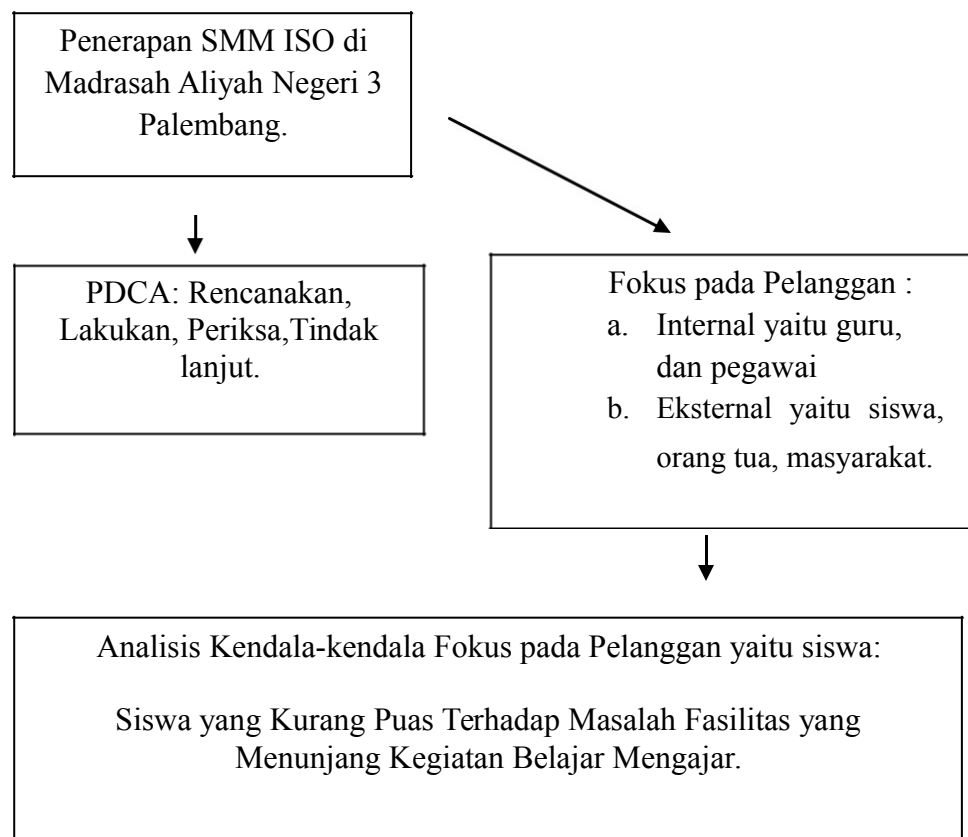
⁶⁹ *Ibid*

⁷⁰ *Ibid*

1. *Survei Layanan Madrasah, (Implementasi Bisnis Proses)*
2. *Audit Mutu Internal.*
3. *Audit Mutu Eksternal.*

Penulis menggambarkan analisis kendala-kendala penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang adalah sebagai berikut:

Gambar 2.2: Analisis Kendala Penerapan SMM ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang.



Analisis kendala masalah fasilitas ini adalah standar sarana dan prasarana yang termasuk ke dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP). Berdasarkan

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 32 tahun 2013 tentang perubahan atas peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP), yang terdiri dari; standar isi, standar kompetensi lulusan, standar pembiayaan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar pengelolaan, standar penilaian, standar proses dan standar sarana dan prasarana.⁷¹

Standar-standar yang mengalami perubahan adalah standar isi, standar kompetensi lulusan, standar penilaian, dan standar proses. Sedangkan standar yang tidak ada perubahan adalah standar pembiayaan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar pengelolaan, dan standar sarana dan prasarana. Analisis kendala masalah fasilitas ini adalah standar sarana dan prasarana di dalam Standar Nasional Pendidikan. Sebuah Sekolah Menengah Atas atau Madrasah Aliyah sekurang-kurangnya memiliki prasarana sebagai berikut⁷²:

1. ruang kelas,
2. ruang perpustakaan,
3. ruang laboratorium biologi,
4. ruang laboratorium fisika,
5. ruang laboratorium kimia,
6. ruang laboratorium komputer,
7. ruang laboratorium bahasa,
8. ruang pimpinan,
9. ruang guru,
10. ruang tata usaha,

71 Peraturan Pemerintah No.32, Tahun 2013, Perubahan Standar Nasional Pendidikan.

72 Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.24, Tahun 2007, Standar Sarana dan Prasarana Sekolah/Madrasah Pendidikan Umum.

11. tempat beribadah,
12. ruang konseling,
13. ruang UKS,
14. ruang organisasi kesiswaan,
15. jamban,
16. gudang,
17. ruang sirkulasi,
18. tempat bermain/berolahraga.

E. Penerapan ISO Melalui Audit Mutu Internal

Pada dasarnya audit bertujuan untuk menilai apakah pelaksanaan yang dilakukan telah sesuai dengan apa yang telah ditetapkan dan menilai atau melihat apakah yang ada telah sesuai dengan yang diharapkan. Menurut Randal.J.Elder, Mark S. Beasley, Alvin A. Arens dan Amir Abadi Yusuf⁷³ mendefinisikan audit sebagai berikut:

“Pengumpulan dan evaluasi bukti mengenai informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan. Audit harus dilakukan oleh orang yang kompeten dan independen”.

Dari teori diatas menyatakan bahwa audit itu adalah pengumpulan bukti-bukti mengenai informasi untuk dievaluasi derajat kesesuaiannya berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan. Adapun audit dalam penerapan ISO adalah proses yang sistematis, independen, dan terdokumentasi untuk memperoleh bukti audit dan

⁷³ Randal J. Elder, Mark S. Beasley, Alvin A. Arens dan Amir Abadi Yusuf, *Jasa Audit Dan Insurance*, (Salemba Empat, Jakarta, 2011) hal.4

mengevaluasinya secara objektif, untuk menentukan sampai sejauh mana kriteria audit itu dipenuhi.⁷⁴

Dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 Internal Audit terdapat pada klaususl 8.2.2 yaitu organisasi harus melakukan audit internal pada selang waktu terencana untuk menentukan apakah sistem manajemen mutu dapat memenuhi pengaturan yang direncanakan terhadap persyaratan standard dan persyaratan sistem manajemen mutu yang ditetapkan oleh organisasi.⁷⁵

Menurut Hiro Tugiman⁷⁶ mendefinisikan internal audit sebagai berikut:

“Internal Audit adalah suatu fungsi penilaian yang *independen* dalam suatu organisasi untuk menguji dan mengevaluasi kegiatan organisasi yang dilaksanakan”.

Dari teori diatas penulis berpendapat bahwa audit internal adalah proses kegiatan penilaian yang *independen* dalam suatu organisasi untuk mengevaluasi hasil kinerja kegiatan organisasi yang telah dilaksanakan untuk menemukan ketidaksesuaian atau kendala dalam proses kegiatan tersebut agar dapat diperbaiki kedepannya.

Menurut Amin Wijaya⁷⁷ audit mutu internal adalah pekerjaan penilaian yang bebas (*independen*) di dalam suatu organisasi untuk meninjau kegiatan-kegiatan perusahaan guna memenuhi kebutuhan pimpinan. Artinya untuk meninjau setiap pekerjaan dalam suatu organisasi harus dievaluasi hasilnya dan dilaporkan kepada

⁷⁴ Badan Standardisasi Nasional, *Handbook Standar Nasional Indonesia Sistem Manajemen Mutu*, (Badan Standardisasi Nasional, Jakarta, 2010) hal. 173

⁷⁵ Badan Standardisasi nasional, *Handbook Standar Nasional Indonesia Sistem Manajemen Mutu*, (Badan Standardisasi Nasional, Jakarta, 2010) hal. 71

⁷⁶ Tugiman. Hiro, *Standar Profesional Audit Internal*, (Kanisisus, Yogyakarta,2006) hal.11

⁷⁷ Amin Wijaya Tunggal, *Auditing*,(Harvindo, Jakarta, 2000, edisi ke satu) hal.11

pimpinan agar proses pekerjaan menjadi baik, dan jika ada masalah dalam proses tersebut dapat segera ditemukan penyebabnya.

Hal ini sejalan dengan teori Randal.J.Elder, Mark S. Beasley, Alvin A. Arens dan Amir Abadi Yusuf⁷⁸ mendefinisikan audit internal sebagai berikut:

“ Audit Internal adalah aktivitas konsultasi dan *assurance* yang objektif dan independen yang dirancang untuk menambah nilai dan memperbaiki operasi organisasi”.

Artinya setiap pekerjaan dalam suatu organisasi harus dievaluasi hasilnya melalui aktivitas konsultasi antara auditee dan auditor dengan cara memeriksa dan menilai efektivitas kegiatan setiap unit yang dirancang untuk memperbaiki operasi organisasi.

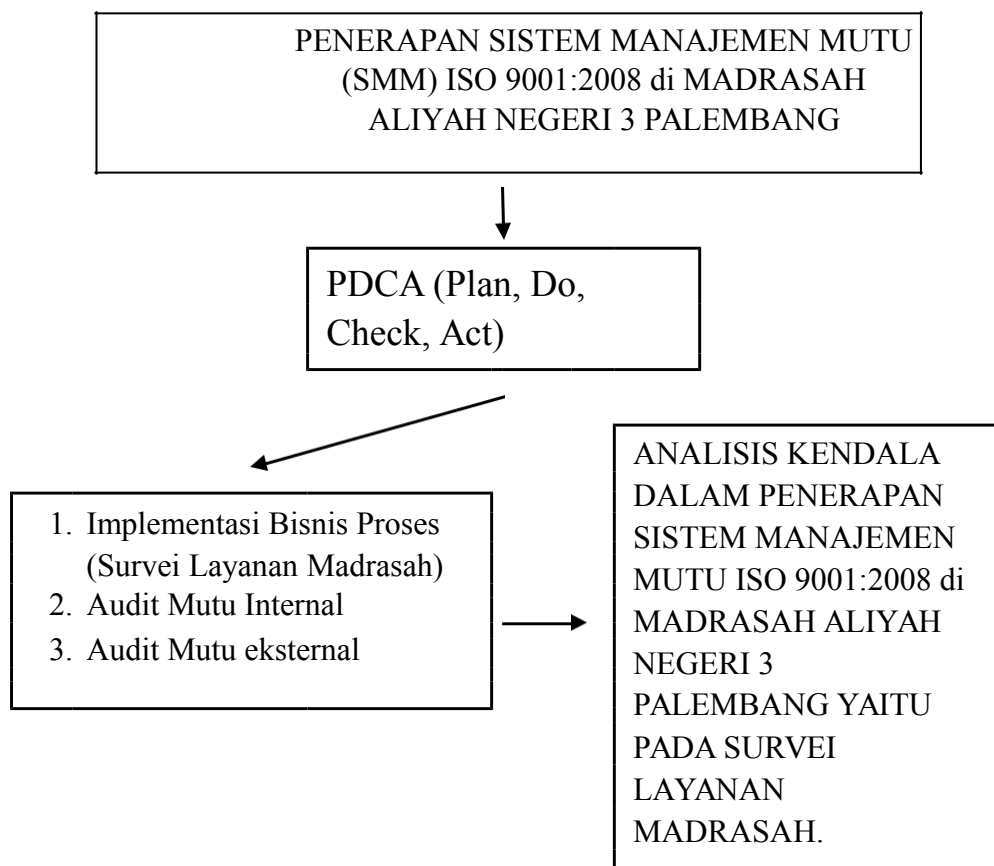
F. Kerangka Berpikir

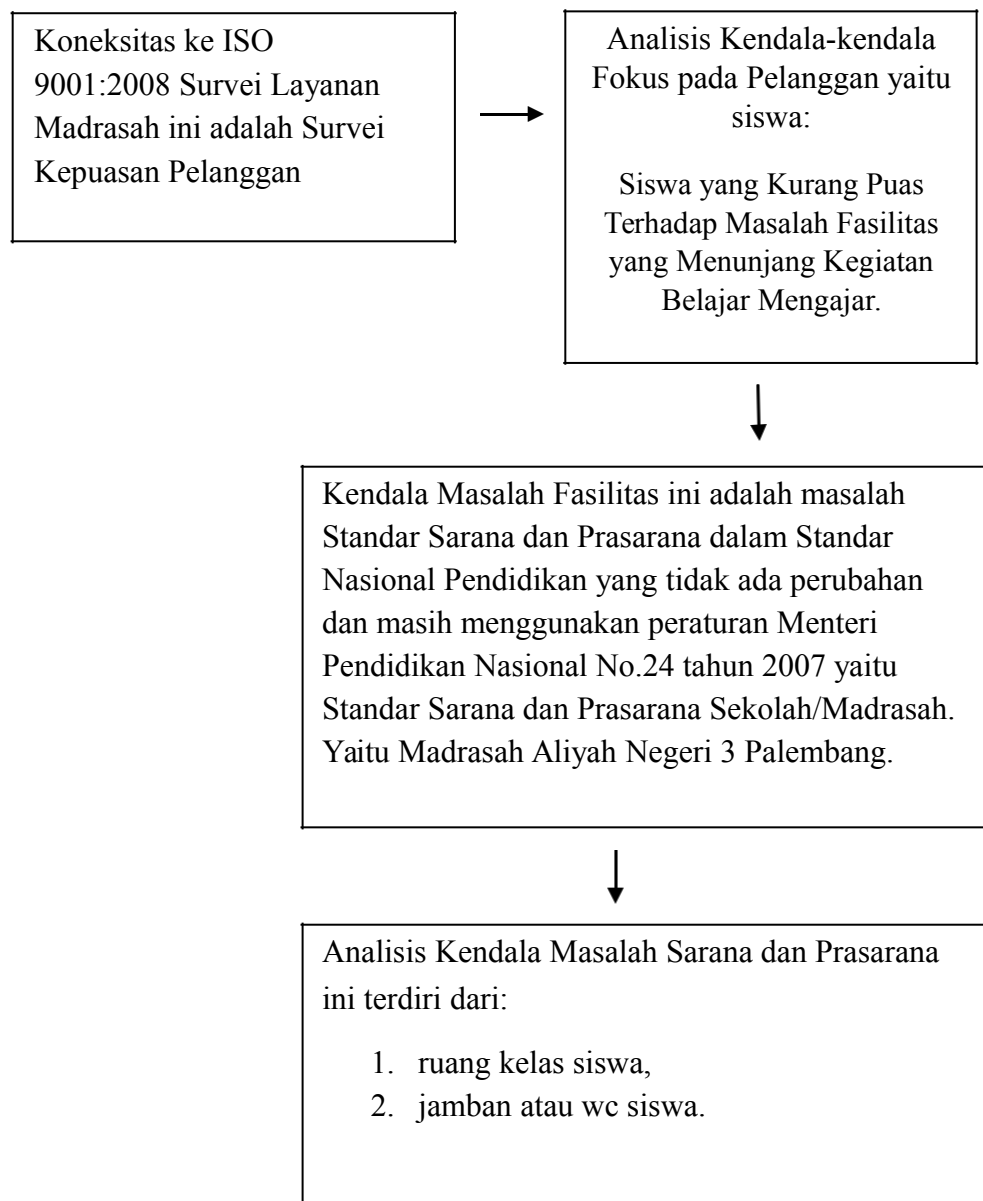
Komitmen sekolah atau madrasah yang tertuang dalam visi, misi, tujuan, dan rencana strategis yang termaktub dalam sasaran mutu adalah untuk meraih pelanggan yang maksimal, dan perbaikan mutu secara berkelanjutan. Dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 menekankan pada perencanaan (*plan*), pelaksanaan (*do*), evaluasi (*check*) dan (*action*). Dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang mengarah kepada kepuasan pelanggan yaitu siswa, perbaikan berkelanjutan, dan hubungan yang saling menguntungkan dengan pemasok.

Adapun pelaksanaan menekankan pada survei layanan madrasah, audit mutu internal, rapat tinjauan manajemen dan audit mutu eksternal. Analisis kendala

⁷⁸ Randal J. Elder, Mark S. Beasley, Alvin A. Arens dan Amir Abadi Yusuf, *Jasa Audit Dan Assurance*, (Salemba Empat, Jakarta, 2008) hal.482

dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 itu pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) yaitu siswa dan siswi Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang. Untuk itu Madrasah perlu melakukan analisis kendala dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 yaitu fokus pada pelanggan (*customer focus*) dalam upaya tercapainya harapan pelanggan yaitu siswa. Berikut ini adalah kerangka berpikir penulis pada tesis ini.





Gambar 2.3 Kerangka Berpikir Analisis Kendala-Kendala dalam Penerapan SMM ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang.

BAB V

SIMPULAN, SARAN, DAN DISKUSI TEMUAN PENELITIAN

A. Simpulan

Berdasarkan uraian hasil analisis dan pembahasan dalam Bab III dan IV, dapat diambil beberapa simpulan penelitian mengenai penerapan SMM ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang dan analisis kendala-kendala dalam penerapannya serta upaya untuk mengatasinya adalah sebagai berikut :

1. *Penerapan SMM ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang.*

Penerapan SMM ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang dilatarbelakangi ketidaksesuaian pada tahapan proses jasa pendidikan mencakup kegiatan belajar mengajar siswa dalam menerima jasa pendidikan. Mutu terpadu pendidikan harus dipahami sebagai suatu proses yang difokuskan pada pencapaian kepuasan dan harapan pelanggan yaitu siswa.

Tujuan dari penerapan ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang adalah untuk mencapai dan mempertahankan mutu jasa yang dihasilkan, sehingga secara berkesinambungan dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Pihak-pihak yang dilibatkan dalam penerapan ISO 9001:2008 tersebut yaitu konsultan ISO, siswa, dan pegawai Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang. Penerapan SMM ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang menggunakan konsep PDCA, yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindaki.

Adapun proses perencanaan penerapan ISO yaitu kepada *customer satisfaction*, dan *continual improvement*. Pelaksanaan penerapan ISO 9001:2008

yaitu dengan menggunakan survei layanan madrasah, audit mutu internal, dan audit mutu eksternal. Kemudian evaluasi yaitu menemukan ketidaksesuaian yang terdapat pada pelaksanaan ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang. Ketidaksesuaian ini akan ditindaki yaitu tindakan pencegahan dan perbaikan.

2. *Analisis Kendala-Kendala dalam Penerapan SMM ISO 9001 2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang dan Upaya untuk Mengatasinya.*

Dalam menganalisis kendala-kendala penerapan SMM ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 adalah menemukan ketidaksesuaian yang terjadi di dalam pelaksanaan survei layanan madrasah atau implementasi bisnis proses di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang. Ketidaksesuaian tersebut fokus pada masalah kepuasan pelanggan yaitu siswa. Analisis kendala-kendala tersebut yaitu:

a. Masalah fasilitas prasarana di ruang kelas

Masalah prasarana di ruang kelas itu adalah kipas angin yang rusak dan proyektor yang mati. Upaya pihak Madrasah untuk mengatasi ini yaitu mengganti kipas angin yang rusak dengan ac dan memberikan kepada setiap guru mata pelajaran proyektor pengganti untuk mengajar di kelas.

b. Masalah fasilitas prasarana di wc siswa atau jamban

Masalah prasarana di wc siswa adalah lampunya yang mati, airnya yang kosong dan pintunya yang lepas. Upaya pihak Madrasah untuk mengatasi masalah ini yaitu segera memperbaiki pintu wc yang lepas, mengganti lampu yang mati dengan yang baru.

B. Diskusi Temuan Penelitian

Melalui penerapan ISO 9001:2008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang pihak Madrasah dapat mengetahui dan menganalisis ketidaksesuaian yang terjadi di lapangan khususnya dalam penyusunan dokumen, pemantauan kinerja, agar dapat diaudit kinerjanya dan dilakukan tindakan perbaikan dan pencegahan. Salah satu penerapan ISO ini adalah survei layanan madrasah (implementasi bisnis proses) yang bertujuan untuk mengukur kepuasan pelanggan di Madrasah Aliyah Negeri 3 yaitu siswa sebagai pelanggan eksternal utama.

Analisis kendala dalam penerapan SMM ISO 9001:20008 di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang adalah masalah fasilitas yang merupakan standar sarana dan prasarana dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP). Masalah prasarana di ruang kelas yaitu kipas angin yang rusak dan proyektor yang mati. Kemudian masalah prasarana di wc siswa yaitu adalah lampunya yang mati, airnya yang kosong dan pintunya yang lepas. Upaya untuk mengatasi masalah di ruang kelas yaitu mengganti kipas angin yang rusak dengan ac dan memberikan kepada setiap guru mata pelajaran proyektor pengganti untuk mengajar di kelas. Kemudian upaya untuk mengatasi masalah di wc siswa yaitu segera memperbaiki pintu wc yang lepas, mengganti lampu yang mati dengan yang baru.

fokus pada kepuasan pelanggan ini dilaksanakan melalui kegiatan survei layanan madrasah untuk menganalisis apakah layanan Madrasah telah berhasil memenuhi harapan pelanggan yaitu siswa. Melalui penerapan SMM ISO 9001:2008 ini lembaga pendidikan khususnya sekolah atau madrasah mampu menganalisis dan mengatasi kendala-kendala yang terjadi di sebuah organisasi

sekolah. Upaya untuk mengatasi masalah-masalah tersebut adalah menurut teori Hoyle¹ yaitu perbaikan berkelanjutan sebagai sasaran dan tujuan organisasi, sehingga organisasi dapat memantau kinerja melalui sasaran mutu yang terukur dengan melakukan tindakan pencegahan dan perbaikan.

C. Saran

Dari hasil kesimpulan di atas penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Kepada kepala bagian fungsi setiap unit di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang dapat meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap organisasi karena mutu terpadu pendidikan harus dipahami sebagai suatu proses yang difokuskan pada pencapaian kepuasan dan harapan pelanggan yaitu siswa.
2. Kepada Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang agar memotivasi kinerja pegawai, dan berpartisipasi dalam perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*), khususnya dalam kepuasan pelanggan yaitu siswa.

¹ Hoyle, David, *ISO 9000 Quality System Handbook*, (Fifth edition, Great Britain, 2006) hal.31

LAMPIRAN-LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

PROFIL MADRASAH

ALIYAH NEGERI 3 PALEMBANG

LAMPIRAN 2

PEDOMAN WAWANCARA

TENTANG LATAR BELAKANG

PENERAPAN ISO 9001:2008 DI

MADRASAH ALIYAH NEGERI 3

PALEMBANG

LAMPIRAN 3

PEDOMAN WAWANCARA

TENTANG ARAH DAN MANFAAT

PENERAPAN ISO 9001:2008 DI

MADRASAH ALIYAH NEGERI 3

PALEMBANG

LAMPIRAN 4

PEDOMAN WAWANCARA

TENTANG PIHAK-PIHAK YANG

DILIBATKAN DALAM PROSES

PENERAPAN ISO 9001:2008 DAN

SUMBER DANA DI MADRASAH

ALIYAH NEGERI 3 PALEMBANG

LAMPIRAN 5

PETA PROSES MADRASAH

ALYAH NEGERI 3 PALEMBANG

LAMPIRAN 6

PEDOMAN WAWANCARA

TENTANG AUDIT MUTU

INTERNAL DI MADRASAH

ALIYAH NEGERI 3 PALEMBANG

LAMPIRAN 7

PEDOMAN WAWANCARA

TENTANG AUDIT MUTU

EKSTERNAL DI MADRASAH

ALIYAH NEGERI 3 PALEMBANG

LAMPIRAN 8

PEDOMAN WAWANCARA

TENTANG RAPAT TINJAUAN

MANAJEMEN DI MADRASAH

ALIYAH NEGERI 3 PALEMBANG

LAMPIRAN 9

DOKUMEN SURVEI LAYANAN

MADRASAH MAN 3 PALEMBANG

TAHUN 2014

LAMPIRAN 10

DOKUMEN AUDIT MUTU

INTERNAL MAN 3 PALEMBANG

TAHUN 2014

LAMPIRAN 11

DOKUMEN AUDIT MUTU

EKSTERNAL MAN 3

PALEMBANG TAHUN 2014

Pedoman Wawancara Tentang Latar Belakang Penerapan ISO 9001:2008 di MAN 3

Palembang

Tanggal Wawancara : Selasa 30 Juni 2015

Narasumber : Chairil Akbar,S.Ag

Bagian /Fungsi : Wakil Manajemen Mutu MAN 3 Palembang

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Sejak kapan ISO 9001:2008 diterapkan di MAN 3 ?	Pada tahun 2009, MAN 3 Palembang mulai merancang sistem pengadministrasian dengan standar ISO 9001;2008 di bawah pengawasan PT. Sucofindo dan Prof. Imron Abdussyukur, Ph.D sebagai konsultan. Setelah lebih dari 3 bulan mempersiapkan sistem administrasi yang diperlukan maka pada tanggal 12 Januari 2010 dikeluarkan sertifikat ISO 9001;2008 nomor: QSC 00810 yang menyatakan bahwa MAN 3 Palembang telah menerapkan sistem manajemen mutu berstandar SNI ISO 9001;2008
2.	Apakah ada semacam sertifikat ?	Iya tanggal 12 Januari 2010 dikeluarkan sertifikat ISO 9001;2008 nomor: QSC 00810
3.	Apa latar belakang penerapan ISO 9001:2008 di MAN 3 ?	Untuk mencegah terjadinya penurunan kualitas prestasi siswa dan meningkatkan kualitas prestasi siswa MAN 3 Palembang dalam rangka meningkatkan mutu sekolah secara berkelanjutan (<i>continual improvement</i>). Dengan penerapan ISO 9001:2008 ini diharapkan kualitas prestasi siswa meningkat secara keseluruhan sehingga terpenuhinya kualitas lulusan yang dapat diterima di Perguruan Tinggi favorit
4.	Apa alasan penerapan ISO 9001:2008 di MAN 3 ?	1) Memastikan seluruh kegiatan lembaga dapat berjalan dengan baik dan terus meningkat secara berkesinambungan, 2) Membuktikan kepada seluruh stakeholder bahwa lembaga bertanggung jawab untuk seluruh kegiatan peningkatan dan pemeliharaan mutu

		pendidikan.
5.	Apa tujuan diterapkannya ISO 9001:2008 di MAN 3 ?	Tujuan penerapan ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang adalah untuk memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.
6.	Apa manfaat diterapkannya ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang ?	ISO memiliki manfaat untuk memotivasi kinerja guru maupun staff dibidang kepegawaian dan seluruh bagian atau fungsi yang ada di MAN 3 Palembang.

Pedoman Wawancara Tentang Arah dan Manfaat Penerapan ISO 9001:2008 di MAN 3

Palembang

Tanggal Wawancara : Rabu 01 Juli 2015

Narasumber : Erham Syarif,S.Ag

Bagian /Fungsi : Kepala Tata Usaha

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Kemana arah penerapan SMM ISO 9001:2008 di MAN 3 ini, apakah mengarah kepada manajemen mutu, tanggung jawab manajemen, atau mengarah kepada kepuasan pelanggan ?	Ya mengarah secara keseluruhan, tapi yang dititik tekankan yaitu kepada manajemen mutu. Karena manajemen mutu di MAN 3 harus lebih ditingkatkan apalagi sejak dengan adanya ISO 9001:2008. Baru arahnya nanti kepada kepuasan pelanggan.
2.	Apakah penerapan ISO 9001:2008 di MAN 3 ini mengarah juga kepada 8 prinsip sistem manajemen mutu itu pak khususnya prinsip <i>continual improvement</i> perbaikan berkelanjutan ?	Iya, karena setiap tahun itu kita harus meningkatkan mutu, baik itu dibidang administrasi, kesiswaan maupun bidang lainnya.
3.	Apakah manfaat diterapkannya ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang ?	<ol style="list-style-type: none">Manfaat dari diterapkannya ISO 9001:2008, di MAN 3 adalah MAN 3 akan lebih dikenal oleh banyak orang. Terbukti banyak calon siswa yang mendaftar dari luar Kota Palembang, ada yang dari Medan, Batam, bahkan dari Kalimantan, artinya MAN 3 Palembang mutunya tidak kalah dari sekolah-sekolah yang lain.ISO juga bermanfaat untuk memotivasi kinerja baik guru maupun staff dibidang kepegawaian yang ada di MAN 3 Palembang.

Pedoman Wawancara Tentang Arah Penerapan ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Kamis 02 Juli 2015

Narasumber : Bastian,S.Kom

Bagian /Fungsi : Guru TIK (Teknologi Informasi Komunikasi)

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Kemana arah penerapan SMM ISO 9001:2008 di MAN 3 ini, apakah mengarah kepada manajemen mutu, tanggung jawab manajemen, atau mengarah kepada kepuasan pelanggan ?	Mengarah kepada manajemen mutunya. Jadi setiap 6 bulan sekali siswa yang di laboratorium itu diberi tes berdasarkan manajemen mutu yang ada di MAN 3 ada beberapa pertanyaan. Siswa disuruh menjawab beberapa pertanyaan sesuai dengan apa yang mereka rasakan selama 6 bulan. Hasil-hasil itu nanti akan diukur dan dinilai.
2.	Apakah penerapan ISO 9001:2008 di MAN 3 ini mengarah juga kepada 8 prinsip sistem manajemen mutu itu pak khususnya prinsip hubungan yang saling menguntungkan dengan pemasok?	Iya kami mempunyai konsultan ISO dari luar yaitu Sucofindo, jadi beliau itu yang mengontrol setiap beberapa bulan sekali datang ke MAN 3 mengontrol dan mengecek bagian mana yang belum ada laporan.

Pedoman Wawancara Tentang Arah Penerapan Manajemen Mutu di MAN 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Kamis, 02 Juli 2015

Narasumber : Chairil Akbar,S.Ag

Bagian /Fungsi : Wakil Manajemen Mutu MAN 3 Palembang

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana sistem pelaksanaan manajemen mutu yang ada di MAN 3 Palembang ?	Sistem manajemen mutu itu dilaksanakan pada semua fungsi (bagian). Fungsi-fungsi tersebut terdiri dari kepala madrasah, tata usaha, humas, sarpras, kurikulum, kesiswaan,dan manajemen mutu. Arah pelaksanaannya kepada kepuasan pelanggan. Sistem yang digunakan itulah yang diaudit. Adapun sistem yang dilaksanakan meliputi a. Implementasi bisnis proses b. Audit mutu internal (AMI) c. Rapat tinjauan manajemen (RTM) d. Audit Mutu Eksternal (AME)
2.	Bagaimana kaitannya dengan perbaikan berkelanjutan (<i>continual improvement</i>)?	Arahnya perbaikan berkelanjutan itu pada pelanggan secara internal yaitu siswa untuk meningkatkan mutu prestasi siswa-siswi yang ada di MAN 3 Palembang. Adapun sistem pelaksanaannya meliputi a. Audit mutu internal b. Rapat tinjauan manajemen c. Audit mutu eksternal
3.	Bagaimana kaitannya dengan hubungan yang saling menguntungkan dengan pemasok ?	Kita menunjuk konsultan untuk penyelenggaraan ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang. MAN 3 Palembang melakukan kontrak kerjasama dengan konsultan ISO 9001:2008 dalam pelaksanaan kegiatan ISO 9001:2008 di MAN 3. Konsultan tersebut yang memberikan petunjuk dalam pengelolaan dan implementasi pengaturan manajemen mutu di MAN 3 Palembang.
4.	Bagaimana kaitannya dengan fokus pada	Pelanggan di MAN 3 adalah siswa

	pelanggan ?	dan orang tua siswa. Fokusnya kepada kepuasan mereka. Mereka adalah pelanggan yang harus dipenuhi pelayanannya secara baik. Memberikan pelayanan sesuai dengan apa yang dibutuhkan siswa-siswi yang ada di MAN 3 Palembang. Survey kepuasan pelanggan kita disini menggunakan implementasi bisnis proses.
5.	Artinya prinsip manajemen mutu yang terdiri dari fokus pada pelanggan dan perbaikan berkelanjutan ini sangat penting dalam penerapan ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang ini ya pak ?	Lah iyalah. Sebab itu kan merupakan dasar pokok dari sistem manajemen mutu itu sendiri. Arah pelaksanaannya semuanya itu kepada dua prinsip itu yaitu kepuasan pelanggan dan perbaikan mutu berkelanjutan.
6.	Jadi dalam prinsip fokus pada pelanggan yaitu siswa di Man 3 ini dengan menggunakan survey layanan madrasah (implementasi bisnis proses itu ya pak? Kemudian dengan perbaikan berkelanjutan dititikberatkan pada audit internal, RTM, dan audit eksternal ?	Iya sistem layanan madrasah berdasarkan persepsi siswa khususnya survey layanan madrasah pada penerapan sistem manajemen mutu di Man 3 kita menggunakan implementasi bisnis proses. Gunanya ya itu tadi untuk kepuasan pelanggan tadi. Kemudian sistem pelaksanaannya ada tahapan-tahapan yang harus dilalui : <ul style="list-style-type: none"> a. Audit mutu internal b. RTM c. Audit mutu eksternal Termasuk implementasi bisnis proses itu atau, survey layanan madrasah berdasarkan persepsi pelanggan di MAN 3.

Pedoman Wawancara Tentang Pihak-pihak yang Dilibatkan dalam Proses Penerapan ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Selasa, 18 Agustus 2015

Narasumber : Dr. H.Ahmad Zainuri,M.Pd.I

Bagian /Fungsi : Kepala Madrasah MAN 3 Palembang

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Pihak-pihak yang dilibatkan dalam proses penerapan ISO 9001:2008 di MAN 3 ini siapa-siapa saja ?	Guru, pegawai, konsultan ISO dari luar (Bandung) dan seluruh stakeholder di MAN 3 ini. Pegawai /stakeholder di Man 3 ini meliputi : kurikulum, keuangan, administrasi, sarpras, perpustakaan dan laboratorium. Semua bagian itu terdiri dari tiga fungsi besar yaitu : tanggung jawab manajemen, tata usaha, dan penunjang PBM (proses belajar mengajar).
2.	Sumber dana proses penerapan ISO 9001:2008 ini dari mana ?	Sumber dananya dari APBN dan komite. Contohnya kita menunjuk konsultan dari Bandung soal biaya transportasi, penginapan, honor pembinaan MAN 3 itu dari komite dan konsumsi dari APBN. Jadi dana tersebut terbagi menjadi 2 akun yaitu akun komite dan akun APBN. Dana DIPA adalah (daftar isian penyelenggaraan anggaran). Dana DIPA adalah dana APBN tersebut. Dana Dipa MAN 3 palembang itu atas usulan kepada pemerintah melalui badan perencanaan kanwil.
3.	Dana Dipa MAN 3 palembang itu dikeluarkan pemerintah kepada MAN 3 apakah setiap 1 tahun sekali?.	Iya,... setiap bulan Desember. Setiap satu tahun anggaran. Dana DIPA inilah sebagian untuk ISO 9001:2008.
4.	Apakah itu akun komite ?	Adalah dana komite sekolah dana masyarakat. Dana dari orang tua siswa. Ketika penerimaan siswa baru dana orang tua siswa itu dimasukkan kedalam dana komite. Dana komite sebagian dialokasikan ke ISO karena dana APBN tidak mencukupi. Dana untuk konsultan ISO itu sekitar Rp 50 juta. Dana untuk tim audit dari

		<p>Sucofindo per 3 bulan berkisar RP 30 juta. Dana diluar dari APBN dicover oleh dana dari komite. Dana untuk konsultan dan tim audit dari sucofindo berasal dari dana DIPA (APBN), sedangkan dana tambahan dan bantuan seperti penginapan, konsumsi untuk konsultan atau tim audit dari sucofindo itu dananya dari komite.</p>

Pedoman Wawancara Tentang Langkah-langkah Penerapan ISO 9001:2008 di MAN 3

Palembang

Tanggal Wawancara : Selasa, 18 Agustus 2015

Narasumber : Chairil Akbar,S.Ag

Bagian /Fungsi : Wakil Manajemen Mutu MAN 3 Palembang

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir pertanyaan	Jawaban
1.	Implementasi bisnis proses ini bagaimana persiapan penyelenggaraannya dari pembentukan panitia kemudian penyusunan jadwal dan rapat panitia pelaksana ?	Ada di laporan bisnis proses MAN 3 tahun 2014 dalam bentuk Sub Copi.
2.	Implementasi bisnis proses ini pengecekan item pertanyaan yang telah disiapkan dalam sistem computer apakah dibuat oleh MAN 3 atau konsultan ISO dari Sucofindo ?	Dibuat oleh konsultan ISO Prof.Dr.Imron Abdussyukur,P.hd dari Bandung. Bimbingan dari konsultan semua teknis pelaksanaan ISO.
3.	Materi-materi dari implementasi bisnis proses ini siapa yang membuatnya ?	Konsultan ISO
4.	Audit mutu internal persiapan penyelenggaraannya mulai dari pembentukan panitia, penyusunan jadwal, dan penyampaian informasi siapa yang membuatnya ?	Buka laporan AMI print out
5.	Persiapan dokumen AMI mulai dari daftar periksa audit, dan daftar periksa dokumen siapa yang membuatnya ? apakah dari MAN 3 itu sendiri atau dari konsultan sucofindo ?	MAN 3 dan konsultan
6.	Daftar periksa audit terdiri dari 38 pertanyaan siapa yang membuatnya dan apa-apa saja	Konsultan dan pihak MAN 3

	itemnya ? Daftar periksa dokumen terdiri dari 30 item, siapa yang membuatnya dan apa-apa saja ?	
7.	Apa beda panitia pelaksana, auditor dan auditee ?	Auditor itu yang melaksanakan audit yaitu yang memeriksa. Auditee itu adalah yang diaudit yaitu yang diperiksa. Memakai SK. Yang membuat SK adalah kepala TU. Panitia pelaksana adalah yang merancang setiap pekerjaan .
8.		

Pedoman Wawancara Tentang Pihak-pihak yang Dilibatkan dalam Proses Penerapan ISO 9001:2008 di MAN 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Selasa, 25 Agustus 2015

Narasumber : Yanti Asmarani,SE.

Bagian /Fungsi : Ruang Bendahara

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	<p>Asalamualaikum ibu maaf mengganggu saya mau wawancara berkaitan dengan sumber dana penerapan ISO 9001;2008 di Man 3 ini. Kemarin saya sudah wawancara dengan kepala madrasah tentang sumber dana ISO. Beliau menjawab sumber dananya dari APBN dan dana Komite sekolah apakah itu benar ?</p>	<p>iya benar, Jadi dana tersebut terbagi menjadi 2 akun yaitu akun komite dan akun APBN. Dana APBN adalah dana DIPA (Daftar Isian Penyelenggaraan Anggaran). Dana DIPA adalah dana APBN tersebut. Dana DIPA MAN 3 Palembang itu atas usulan kepada Pemerintah melalui Badan Perencanaan Kanwil. Dana komite adalah dana masyarakat. Dana dari orang tua siswa. Ketika penerimaan siswa baru (PPDB) dana orang tua siswa itu dimasukkan kedalam dana komite. Dana komite itu sebagian dialokasikan ke ISO 9001:2008 karena dana APBN tidak mencukupi.</p>
2.	<p>Kalau begitu dana ISO itu cukup besar ya bu ? bisa ibu jelaskan perinciannya ?</p>	<p>Iya ibu bisa merincikannya tapi kami dari pihak bendahara MAN 3 tidak diberikan izin untuk mengeluarkan data dokumen tentang jumlah dana APBN maupun dana komite. Mohon maaf ini sudah aturan dari kepala madrasah MAN 3 karena dokumen keuangan cukup kami yang pegang. Kami hanya sekedar memberikan penjelasan saja. Dana komite sebagian dialokasikan ke ISO karena dana APBN tidak mencukupi. Dana untuk konsultan ISO itu sekitar Rp 50 juta. Dana untuk tim audit dari Sucofindo per 3 bulan berkisar RP 30 juta. Dana diluar dari APBN dicover oleh dana dari komite. Dana untuk konsultan dan tim audit dari</p>

		<p>sucofindo berasal dari dana DIPA (APBN), sedangkan dana tambahan dan bantuan seperti penginapan, konsumsi untuk konsultan atau tim audit dari sucofindo itu dananya dari komite</p>
3.	<p>Dana DIPA MAN 3 Palembang itu dikeluarkan pemerintah kepada MAN 3 apakah setiap 1 tahun sekali?</p>	<p>Iya, setiap bulan Desember. Setiap satu tahun anggaran. Dana DIPA inilah sebagian untuk ISO 9001:2008.</p>
4.	<p>Apakah dana untuk konsultan itu sama saja dengan dana untuk tim audit dari Sucofindo ? apakah konsultan tersebut juga dari sucofindo ?</p>	<p>Berbeda, dana untuk konsultan hanya untuk konsultan saja. Konsultan itulah yang dibayar untuk membimbing dan memberikan pengarahan selama penerapan ISO 9001:2008 di man 3. Konsultan tersebut yang mengarahkan, menyiapkan prosedur, langkah-langkah apa saja dan penerapannya bagaimana ISO tersebut. Kemudian pihak MAN 3 mempersiapkan dan mengikuti arahan dari konsultan ISO tersebut. Konsultan ISO tersebut dibayar Rp 50 juta. Konsultan tersebut bukan dari Sucofindo, beliau berasal dari Bandung yaitu Prof.Dr. Imron Abdussyukur,M.Sc.</p>
5.	<p>Jadi dana untuk tim audit Sucofindo lain lagi ya bu ?</p>	<p>Iya. Sucofindo adalah tim audit mutu eksternal. Mereka dibayar per 3 bulan sekali untuk melakukan audit.</p>
6.	<p>Berapa dana yang dikeluarkan untuk tim audit sucofindo ? dan per berapa bulan ?</p>	<p>Dananya berkisar Rp 30 juta. Mereka dibayar setiap datang ke MAN 3 untuk melakukan audit. Oleh karena itu kalau menggunakan dana DIPA dari APBN tidak cukup untuk ISO, jadi dibantu oleh dana dari komite. Dana komite dana untuk, konsumsi, penginapan, selama 2 hari mereka di Palembang.</p>

Pedoman Wawancara Tentang Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) ISO 9001:2008 di MAN

3 Palembang

Tanggal Wawancara : Rabu, 26 Agustus 2015

Narasumber : Chairil Akbar,S.Ag

Bagian /Fungsi : Wakil Manajemen Mutu MAN 3 Palembang

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa yang dimaksud dengan rapat tinjauan manajemen itu pak ?	Rapat Tinjauan Manajemen ini seluruh fungsi dan unit itu melaporkan hasil dari kegiatan dan ketaatan mereka dalam melaksanakan fungsi administrasi dan apa yang mereka sudah dapat, dan apa tujuannya.
2.	Fungsi dan unit itu apa-apa saja pak ? Bentuk kegiatannya bagaimana pak ? dan diadakan berapa kali dalam setahun ?	Fungsi-fungsi tersebut terdiri dari 7 fungsi besar sebagai koordinator. Terdiri dari kepala madrasah, waka humas, waka sarpras, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka tata usaha, waka manajemen mutu. Bentuk kegiatannya tanya jawab. RTM dilakukan satu kali dalam setahun. Kegiatan ini dihadiri dan diarahkan langsung oleh konsultan ISO 9001:2008 Prof.Dr.Imron Abdussyukur,P.Hd .
3.	Maksud kegiatan rapat tinjauan manajemen ini untuk apa pak ?	Tindakan perbaikan dan pencegahan, penanganan keluhan pelanggan yang dilaksanakan dalam implementasi bisnis proses. Kemudian temuan AMI. Temuan ketidaksesuaian audit mutu internal
4.	Tujuan kegiatan rapat tinjauan manajemen ini untuk apa pak ?	Memastikan seluruh kegiatan lembaga berjalan dengan baik dan terus meningkat secara berkesinambungan
5.	Waktu pelaksanaannya berapa lama pak ?	Kegiatannya dilaksanakan selama satu hari di ruang sidang MAN 3 Palembang
6.	Persiapan RTM ini bagaimana dan apa-apa saja pak ?	Persiapannya adalah pembentukan panitia pelaksanaan berdasarkan SK Kepala Madrasah,

		kemudian penyusunan jadwal acara, kemudian persiapan dokumen berupa temuan ketidaksesuaian AMI dan hasil pelaksanaan implementasi bisnis proses.
7.	Sumber dana RTM ini dari mana pak ?	Dari DIPA MAN 3 Palembang
8.	Permasalahan yang dikaji dan dibahas dalam rapat tinjauan manajemen ini apa-apa saja pak ?	<ul style="list-style-type: none"> a. Tindak lanjut yang harus dilakukan atas sasaran mutu yang belum tercapai b. Realisasi dari tindak lanjut atas sasaran mutu yang belum tercapai.

Pedoman Wawancara Tentang Audit Mutu Eksternal (AME) ISO 9001:2008 di MAN 3

Palembang

Tanggal Wawancara : Jum'at, 28 Agustus 2015

Narasumber : Chairil Akbar,S.Ag

Bagian /Fungsi : Wakil Manajemen Mutu MAN 3 Palembang

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa yang dimaksud dengan audit mutu eksternal itu pak ?	Audit Mutu eksternal ini dilaksanakan oleh pihak ketiga untuk mengecek apakah MAN 3 itu masih layak atau tidak memegang sertifikat ISO 9001:2008 tersebut. Audit Mutu Eksternal ini biasanya dilakukan setiap satu (1) tahun sekali.
2.	Siapa pihak ketiga yang dimaksud pak ?	Tim audit dari Sucofindo di Jakarta.
3.	Apa tujuan dilaksanakannya audit mutu eksternal ini ?	tujuan audit mutu eksternal adalah untuk mendapatkan data dan informasi faktual dan sebagai dasar pengambilan keputusan, pengendalian manajemen, perbaikan dan perubahan.
4.	Siapa yang mengauditnya (memeriksa) pak ?	Tim auditor dari lembaga sertifikasi Sucofindo Jakarta.
5.	Hal-hal apa saja yang dipersiapkan dalam pelaksanaan audit mutu eksternal (AME) tahun 2014 ini pak ?	<i>a. Opening meeting</i> yaitu kegiatan pembukaan audit yang dilaksanakan di ruang sidang MAN 3 Palembang yang dilaksanakan pada tanggal 01 Desember 2014 pukul 08.00 yang diikuti oleh seluruh panitia dan peserta audit. <i>b. Proses audit</i> <i>c. Close meeting</i> yaitu kegiatan penutupan pelaksanaan audit yang dilaksanakan di ruang rapat MAN 3 Palembang pada tanggal 02 Desember 2014 pukul 15.00 sd selesai. <i>d. Coba dilihat pada dokumen yang sudah saya kasih ada semua disitu</i>
6.	Kegiatan audit mutu eksternal ini dilaksanakan selama berapa hari pak ?	Dua hari ,dari tanggal 1 sampai 2 Desember 2014. Dilihat saja pada dokumen yang sudah saya kasih

7.	Proses audit itu apa-apa saja pak ?	<p>Hari pertama, fungsi yang diaudit adalah :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Kinerja Wakil Manajemen Mutu . b. Kinerja Wakil Kepala bidang Kurikulum beserta fungsi terkait dibawah tanggung jawabnya. c. Kinerja Wakil kepala bidang kesiswaan beserta fungsi terkait di bawah tanggung jawabnya. <p>Hari kedua , fungsi yang diaudit adalah :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Kinerja bagian sarana dan prasarana b. Kinerja Panitia Pelaksanan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) tahun pelajaran 2014/2015 c. Visitasi lapangan dalam proses pembelajaran sehari-hari d. Kinerja bagian BK dan UKS. e. Kinerja bagian tata usaha f. Kinerja bagian umum g. Kinerja administrasi pengajaran dan kesiswaan h. Kinerja humas i. Kinerja SDM / kepegawaian
8.	Bentuk kegiatan audit mutu eksternal (AME) ini bagaimana pak ?	<p>Adapun bentuk kegiatan dalam Audit Mutu Eksternal (AME) berupa kegiatan evaluasi monitoring, visitasi dan cek dokumen yang terkait dalam fungsi SMM ISO 9001:2008 yang dilaksanakan oleh lead auditor PT. Sucofindo jakarta sebagai lembaga sertifikasi ISO MAN 3 Palembang.</p>
9.	Cek dokumen apa dan bagaimana pak ?	<p>Cek dokumen hasil temuan dalam pelaksanaan AME.</p>

		Temuan ini berupa ketidaksesuaian dan deskripsinya.
10.	Bagaimana kategori penilaiannya jika ditemukan ketidaksesuaian itu ?	<p>Dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh auditor (yang memeriksa) dari tim auditor Sucofindo jika ditemukan ketidaksesuaian pada setiap fungsi atau bagian akan dikategorikan sebagai berikut :</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Observasi yaitu jika temuan ketidaksesuaian masih dalam proses pelaksanaan dan tidak memiliki imbas b. Minor yaitu jika temuan ketidaksesuaian tidak memberikan imbas yang signifikan terhadap keberlangsungan program kerja c. Mayor yaitu jika temuan ketidaksesuaian memberikan imbas yang signifikan dalam sistem manajemen.

Pedoman Wawancara Tentang Audit Mutu Internal di MAN 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Senin 31 Agustus 2015

Narasumber : Marwansyah,M.Pd.I

Bagian /Fungsi : Wakil Kepala Kurikulum MAN 3 Palembang

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Pak berdasarkan data audit mutu internal tanggal 27 Oktober 2014 terdapat ketidaksesuaian yaitu belum dibuatnya laporan bulanan apa betul ? dan kenapa alasannya ?	Iya betul kami belum sempat membuatnya. Masalahnya adalah karena kendala waktu sedangkan banyak pekerjaan yang harus diselesaikan.
2.	Bagaimana upaya untuk mengatasi ketidaksesuaian itu?	Sudah dibuat laporan bulanan untuk bulan Juli sampai September 2014. Disiapkan laporan bulanan secara berkala mulai dari awal bulan sampai saat ini
3.	Kemudian dalam audit tersebut ditemukan ketidaksesuaian daftar induk dokumen tidak ditemukan karena dinyatakan hilang apakah itu benar dan apa alasannya? Bagaimana upaya untuk mengatasinya ?	Iya benar, alasannya karena awalnya DID itu dibuat perumpun mata pelajaran, misalnya IPA semua dan IPS semua, sehingga ketika diaudit ada ketidaksesuaian. Intinya terjadi salah keinginan. Upaya untuk mengatasinya adalah DID tersebut dirubah menjadi perorangan dan sekarang sudah ada daftar induk dokumen perorangan.

Pedoman Wawancara Tentang Audit Mutu Internal di MAN 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Senin 31 Agustus 2015

Narasumber : Lediana,SE

Bagian /Fungsi : Bagian Kesiswaan MAN 3 Palembang

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Ibu berdasarkan data audit mutu internal tanggal 27 Oktober 2014 terdapat ketidaksesuaian yaitu belum dibuatnya laporan bulanan apa betul ? dan kenapa alasannya?	Iya betul kami belum sempat membuatnya. Masalahnya adalah karena sasaran mutu belum ditetapkan
2.	Bagaimana upaya untuk mengatasi ketidaksesuaian itu?	Sudah dibuat laporan bulanan untuk bulan Juli sampai September 2014. Disiapkan laporan setiap bulan, kemudian dilaporkan kepada kepala madrasah. Dibuat laporan bulanan setiap satu bulan secara berkala sampai saat ini sesuai dengan sasaran mutu yang telah ditetapkan.
3.	Kemudian dalam audit tersebut ditemukan sasaran mutu tahun 2014 tidak bisa ditunjukkan apakah itu benar dan apa alasannya? Bagaimana upaya untuk mengatasinya ?	Iya benar, alasannya karena Wakil kepala kesiswaan belum membuatnya, sehingga ketika diaudit ada ketidaksesuaian. Upaya untuk mengatasinya yaitu akan membuat sasaran mutu tahun 2014.

Pedoman Wawancara Tentang Audit Mutu Internal di MAN 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Senin 31 Agustus 2015

Narasumber : Marwansyah, M.Pd.I

Bagian /Fungsi : Program Akselerasi

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Pak berdasarkan data audit mutu internal tanggal 27 Oktober 2014 terdapat ketidaksesuaian yaitu belum dibuatnya laporan bulanan apa betul ? dan kenapa alasannya?	Iya betul kami belum sempat membuatnya. Masalahnya adalah karena sasaran mutu belum ditetapkan
2.	Bagaimana upaya untuk mengatasi ketidaksesuaian itu?	Sudah dibuat laporan bulanan untuk bulan Juli sampai September 2014. Dibuat laporan bulanan setiap satu bulan secara berkala sampai saat ini sesuai dengan sasaran mutu yang telah ditetapkan.
3.	Kemudian dalam audit tersebut ditemukan sasaran mutu tahun 2014 pada program akselerasi masih menggunakan sasaran mutu tahun 2013 apakah itu benar dan apa alasannya? Bagaimana upaya untuk mengatasinya ?	Iya benar, alasannya karena kemarin itu belum dibuat masalah KKM yaitu nilai keterbatasan minimal, karena nilai untuk akselerasi itu harus berbeda dari kelas biasa. Karena akselerasi itu merupakan kelas unggulan jadi harus beda dari kelas biasa. Upaya untuk mengatasinya yaitu membuat masalah KKM dan sekarang sasaran mutu untuk tahun 2014/2015 sudah dibuat.

Pedoman Wawancara Tentang Audit Mutu Internal di MAN 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Senin 31 Agustus 2015

Narasumber : H. Marwansyah, M.Pd.I

Bagian /Fungsi : Program Bilingual

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Pak berdasarkan data audit mutu internal tanggal 27 Oktober 2014 terdapat ketidaksesuaian yaitu belum dibuatnya laporan bulanan apa betul ? dan kenapa alasannya ?	Iya betul kami belum sempat membuatnya. Masalahnya adalah karena sasaran mutu belum ditetapkan.
2.	Bagaimana upaya untuk mengatasi ketidaksesuaian itu?	Sudah dibuat laporan bulanan untuk bulan Juli sampai September 2014. Dibuat laporan bulanan setiap satu bulan secara berkala sampai saat ini sesuai dengan sasaran mutu yang telah ditetapkan.
3.	Kemudian dalam audit tersebut ditemukan ketidaksesuaian checklist kelengkapan mengajar guru seperti RPP dan silabus deprogram bilingual belum dilaksanakan apakah itu benar dan apa alasannya? Bagaimana upaya untuk mengatasinya ?	Iya benar, karena masih banyak guru yang belum menyusun perangkat pembelajarannya. Upaya untuk mengatasinya yaitu akan meminta para guru untuk segera melengkapi dan membuat checklist perangkat pembelajarannya seperti RPP dan silabus.

Pedoman Wawancara Tentang Audit Mutu Internal di MAN 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Senin 31 Agustus 2015

Narasumber : Khusnul Khotimah, S.Pd.I

Bagian /Fungsi : Bagian Tata Usaha MAN 3 Palembang

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Ibu berdasarkan data audit mutu internal tanggal 28 Oktober 2014 terdapat ketidaksesuaian yaitu belum dibuatnya laporan bulanan apa betul ? dan kenapa alasannya?	Iya betul kami belum sempat membuatnya. Masalahnya adalah karena berkas laporannya masih dalam bentuk file dan belum dikonsep.
2.	Bagaimana upaya untuk mengatasi ketidaksesuaian itu?	Di print out ulang laporan bulanan yang sudah dikonsep untuk bulan Juli sampai September 2014 dan diarsipkan ke dalam map binder laporan bulanan di TU. Kemudian memperbanyak setiap print out laporan bulanan untuk arsip madrasah.
3.	Kemudian dalam audit tersebut ditemukan sasaran mutu tahun 2014 tidak bisa ditunjukkan apakah itu benar dan apa alasannya? Bagaimana upaya untuk mengatasinya ?	Iya benar, alasannya karena sasaran mutu tahun 2014 melanjutkan dari tahun 2013. Jadi TU tidak ngeprint ulang untuk tahun 2014, jadi bukannya tidak ada tapi belum bisa ditunjukkan karena belum sempat di print.

Pedoman Wawancara Tentang Audit Mutu Internal di MAN 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Senin 31 Agustus 2015

Narasumber : Tuti,S.Si.

Bagian /Fungsi : Laboratorium IPA (Fisika)

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Ibu berdasarkan data audit mutu internal tanggal 28 Oktober 2014 terdapat ketidaksesuaian yaitu belum dibuatnya laporan bulanan apa betul ? dan kenapa alasannya?	Iya betul kami belum sempat membuatnya. Masalahnya adalah karena belum ada perintah dari Wakil Manajemen Mutu untuk mengumpulkan. Ketika Wakil Manajemen Mutu menginstruksikan baru kami mengumpul.
2.	Bagaimana upaya untuk mengatasi ketidaksesuaian itu?	Akan segera membuat laporan bulanan dan analisa data untuk bulan Juli sampai September 2014.
3.	Kemudian dalam audit tersebut belum ditemukan Daftar Induk Dokumen (DID) apakah itu benar dan apa alasannya? Bagaimana upaya untuk mengatasinya ?	Iya benar, alasannya karena Daftar Induk Dokumen hilang. Upaya untuk mengatasinya adalah akan membuat Daftar Induk Dokumen (DID) yang baru.

Pedoman Wawancara Tentang Analisis Kendala Ruang Kelas Siswa di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Selasa, 03 November 2015

Narasumber : Hafizliansyahputra

Bagian /Fungsi : Siswa Bagian Akselerasi/ kelas 12

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Mata pelajaran apa yang paling kamu sukai?	Karena saya lulusan dari pondok pesantren, jadi mata pelajaran yang paling disenangi adalah agama, dan bahasa arab.
2.	Bagaimana dengan mata pelajaran IPA apakah ada yang kamu senangi? Jika ada sebutkan?	Ada kak, seperti mata pelajaran Biologi.
3.	Bagaimana di kelas Akselerasi ini apa yang kamu rasakan apakah sulit atau mudah dalam meraih ranking di kelas?	Saya ranking 20 dari 27 jumlah siswa, karena ketat persaingan dikelas ini, dan semua siswa di kelas Akselerasi ini pintar-pintar.
4.	Cara guru mengajar di kelas Akselerasi ini menggunakan metode apa?	Guru memakai cara masing-masing, seperti guru fiqh memakai power point/slide dengan menggunakan proyektor/infokus, kemudian guru Bahasa Indonesia dengan cara menjelaskan/metode ceramah. Pada pelajaran Al-Qur'an hadist guru mengajar menggunakan metode diskusi.
5.	Cara diskusi seperti apa atau bagaimana yang sering kalian lakukan?	Yaitu dibagi secara berkelompok, kemudian masing-masing kelompok mendiskusikan materi yang telah diberikan oleh guru mata pelajaran.
6.	Bagaimana dengan mata pelajaran Biologi dan Matematika?	Dalam mata pelajaran Biologi itu guru tidak lagi menjelaskan materi tetapi murid yang disuruh untuk memahami sendiri materi yang telah disampaikan. Jadi kami mencari materi kami sendiri, kemudian kami menjelaskan didepan kelas.
7.	Bagaimana jika kalian tidak dapat menjelaskan materi tersebut?	Kalau itu sudah akhir, maka guru yang menjelaskannya.

8.	Artinya kalian diajarkan untuk memahami sendiri terhadap materi yang sudah disampaikan oleh guru yang bersangkutan?	Iya betul sekali kak.
9.	Apakah kalian merasa nyaman dengan cara mengajar guru yang seperti ini?	Kalau menurut diri saya pribadi cara tersebut agak susah, karena setiap penjelasan di depan kelas yang dipresentasikan oleh teman-teman itu belum tentu dipahami oleh kita sebagai siswa. Karena banyak kalimat yang agak sulit untuk dipahami. Tapi kalau guru yang menjelaskan insya Allah bisa dimengerti.
10.	Kalau menurut adek cara yang bagaimana yang paling nyaman untuk guru menyampaikan materi pelajaran?	Kalau menurut saya biar guru yang menjelaskan, tidak usah siswa apalagi pada mata pelajaran Biologi, karena kalimat guru itu lebih mudah dimengerti oleh siswa, daripada teman-teman siswa sendiri yang menjelaskan kedepan kelas, akibatnya banyak kalimat yang tidak bisa saya mengerti. Intinya masalah penjelasan kata-kata yang sulit dimengerti jika teman saya yang menyampaikan. Jadi menurut saya sebaiknya guru langsung yang menjelaskan agar kata-katanya dapat mudah dimengerti.

Pedoman Wawancara Tentang Analisis Kendala Ruang Kelas Siswa di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Selasa, 03 November 2015

Narasumber : Morlita Anggini Rafiani

Bagian /Fungsi : Siswi Bagian Akselerasi/ kelas 12

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah adek merasa senang dan puas sekolah di MAN 3 ini?	Iya senang kak. Tapi kalau merasa puas kayaknya sih belum karena kami di kelas Akselerasi ini dituntut untuk belajar terus dan sangat sedikit waktu untuk bermain-main. Tapi ini sudah menjadi resiko kami sebagai siswi Akselerasi. Sebab jika menurut usia kami yang masih remaja, disamping belajar kami juga butuh waktu untuk bermain.
2.	Jadi artinya enak banyak waktu main daripada waktu belajar?	Iya kak sebenarnya sih iya, sebenarnya harus seimbang kak antara waktu belajar dan waktu bermain.
3.	Bagaimana persaingan di kelas Akselerasi ini dek?	Sangat ketat kak karena beda nilai setiap siswa di kelas Akselerasi ini tidak terlalu jauh, hanya beda nol koma atau satu koma saja.
4.	Adek ranking berapa di kelas Akselerasi ini?	Ranking dua kak.
5.	Apakah adek merasa bangga dengan berhasil meraih ranking dua di kelas Akselerasi?	Alhamdulillah. Bukannya adek merasa bangga kak, tapi bersyukur telah mampu di kelas Akselerasi ini, padahal seperti diketahui kelas Akselerasi ini merupakan kelas unggulan dengan persaingan yang sangat ketat.
6.	Berapa biaya SPP perbulan?	Tidak ada kak, kemarin kami dikenakan biaya PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru) sekitar 6 juta rupiah, dan biaya itu sudah termasuk biaya SPP perbulan.
7.	Kalau tinggal di asrama itu satu bulan berapa dikenakan biaya?	Sebulan Rp 800.000 kak. 800 ribu itu adalah uang makan (konsumsi) selama satu bulan kak.
8.	Kalau menurut adek cara yang paling nyaman untuk guru	Kalau menurut adek cara diskusi, karena dengan cara itu kami bisa membahas materi secara

	menyampaikan materi pelajaran, apakah dengan cara diskusi atau aktif learning?	bersama-sama dengan teman.
9.	Metode apa yang adek sukai ketika guru menyampaikan materi yang diajarkan dan metode apa yang tidak adek sukai?	Kalau metode yang disukai itu yang pastinya bukan dari adek sendiri tapi siswa-siswa yang lainnya juga merasakan hal yang sama, adapun metode yang disukai adalah yaitu cara guru membawa pelajaran itu tidak terlalu serius. Caranya yaitu siswa diajak bermain, tapi masih dalam tema yang disampaikan. Contohnya kalau kita belajar Fisika dalam tema gerak melingkar, maka guru mencontohkan caranya begini tapi itu dibawa santai tidak terlalu serius. Kemudian kalau guru memberi soal, bukannya seratus persen memberikan tanggung jawab kepada siswa, tapi guru juga ikut membahas materi itu dan menuntun siswanya. Kalau metode yang tidak disukai itu yaitu guru hanya memberikan soal dan seratus persen menyerahkan tanggung jawab kepada siswa untuk mengerjakannya. Hal seperti ini cukup member tekanan kepada siswa, meskipun IQ kami diatas rata-rata yaitu diatas 120, tetap saja kami sebagai siswa masih butuh bantuan guru untuk menjawab soal itu.
10.	Jadi menurut adek cara guru menyampaikan materi pelajaran seperti itu kurang baik?	Sebenarnya baik kak, tapi tergantung gurunya kalau guru menyerahkan tanggung jawab sepenuhnya kepada siswa ini sangat memberikan beban kepada kami sebagai siswa. Jadi adek sebagai siswa kurang setuju dengan cara guru mengajar seperti itu.
11.	Menurut adek cara guru menyampaikan materi pelajaran yang baik itu bagaimana?	Yang baik itu siswa dituntut aktif tapi, bukan berarti guru harus melepaskan siswanya. Contohnya guru menyuruh mengerjakan tugas, tanpa diterangkan lagi, kemudian minggu depan ketika ditanya siswa harus dapat menjawab tugas itu.
12.	Apa saja kendala dalam pembelajaran yang menurut adek suatu masalah?	Yaitu cara guru yang menyampaikan pelajaran yang membuat siswa menjadi bosan. Kemudian lingkungan yang tidak bersahabat, seperti panas, intinya tergantung suasana kak.
13.	Di dalam mata pelajaran Ilmu Pasti khususnya IPA seperti, matematika, fisika, biologi, dan kimia, metode belajar yang bagaimana yang dipakai oleh guru dalam menyampaikan materinya kepada siswa?	Kalau mata pelajaran IPA Alhamdulillah seluruh guru menggunakan metode diskusi. Maksudnya seluruh siswa disuruh menjawab soal dengan cara diskusi.
14.	Dalam mata pelajaran agama?	Iya sama siswa disuruh untuk diskusi.

Pedoman Wawancara Tentang Analisis Kendala Masalah Ruang Kelas Siswa di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Rabu, 04 November 2015

Narasumber : Desy Anggraini

Bagian /Fungsi : Siswi kelas 12 IPS I

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana cara mengajar guru di kelas 12 IPS I ini?	Bermacam-macam caranya, ada yang metode ceramah, adapun cara metode ceramah ini cara penyampaian guru secara garis besar atau secara umum saja, kemudian siswa dituntut untuk belajar sendiri di rumah. Kemudian ada juga metode diskusi. Guru menggunakan metode diskusi ini tujuannya adalah agar dapat mengetahui karakter-karakter siswa di kelas 12 IPS I ini apakah aktif atau tidak ketika membahas materi pelajaran. Kemudian metode belajar yang mengarah kepada materi buku, yaitu siswa dan guru bersama-sama membahas di dalam buku tersebut dan bagi siswa yang belum jelas dapat ditanyakan langsung kepada guru.
2.	Di dalam kelas ini kakak lihat ada proyektor atau infokus, apa gunanya dek?	Kegunaan proyektor ini adalah untuk diskusi, biasanya siswa disuruh guru untuk membuat makalah kemudian mendiskusikannya menggunakan proyektor tersebut.
3.	Pada mata pelajaran apa saja guru menggunakan proyektor tersebut?	Pada seluruh mata pelajaran kak. Rata-rata seluruh mata pelajaran pernah menggunakan power point.
4.	Mata pelajaran Sosiologi siapa guru yang mengajar dek?	Ibu Em Suryati.
5.	Ranking berapa adek Desy dikelas ini?	Alhamdulillah ranking satu.
6.	Juara umumnya diraih oleh kelas IPA atau IPS?	Juara umumnya dicampur IPA dan IPS. Jadi juara umum pertama dari kelas MIA 4. Juara umum kedua dari kelas ini 12 IPS 1 yaitu saya. Dan juara umum yang ketiga dari kelas ini juga.
7.	Kenapa kelas Akselerasi tidak ada yang juara?	Gak masuk, karena kelas Akselerasi itu bukan kelas regular, jadi beda dari kelas biasa.

8.	Jadi kelas reguler itu baik IPA atau IPS digabung?	Iya kak.
9.	Apa saja masalah pembelajaran yang paling kamu tidak sukai?	Masalahnya adalah guru mata pelajaran tersebut menjelaskan hanya sedikit saja, tapi tiba-tiba kami disuruh langsung mengerjakan tugas saja. Padahal kita belum mengerti apa-apa, tapi langsung disuruh mengerjakan tugas. Giliran kita mau bertanya guru malah menyuruh kita membuka buku, padahal di dalam buku tersebut, penjelasannya kurang. Kita ini maunya langsung dari guru penjelasan yang belum tahu atau mengerti tersebut. Agar kita lebih mengerti kalau guru yang menjelaskan secara langsung. Tapi gurunya malah acuh tak acuh. Tapi mau bilang apa, yang namanya guru itu selalu benar dan kita sebagai siswa hanya dapat menerima saja keputusan guru.
10.	Adek menyukai metode belajar secara diskusi, atau membuka buku?	Metode diskusi kak. Alasannya karena bahasa buku itu adalah bahasa baku, dan tidak semua orang mengerti bahasa buku tersebut. Tapi kalau siswa itu dijelaskan dengan bahasa guru itu sendiri otomatis kita itu akan mengerti dan ingat apa yang dijelaskan dan disampaikan oleh guru tersebut.
11.	Berapa biaya asrama perbulan?	700 ribu kak satu bulan.
12.	Apa saja kendala dalam pembelajaran yang menurut adek suatu masalah?	Contohnya kita disuruh membuat tugas kelompok, biasanya bukan dikerjakan secara bersama-sama, tapi hanya satu orang saja yang mengerjakannya. Disebabkan di dalam kelompok itu ada yang juara. Jadi yang juara ini saja yang mengerjakan tugas itu. Masalah tugas kelompok itu adalah mengkoordinirnya.
13.	Bagaimana tanggapan guru mengenai hal ini?	Kadang-kadang kami protes, tapi namanya guru hanya ingin tahu hasil kerja siswanya saja, tanpa menghiraukan kendala yang dihadapi siswa.
14.	Tapi apakah guru tidak menilai per siswa dari tugas kelompok itu?	Tidak kak nilainya semua sama besar. Yang jadi susahya ya kami yang mengerjakan tugas itu. Guru tahunya terima jadi saja.
15.	Masalah guru, guru yang seperti apa yang tidak kamu senang?	Guru yang tidak peka sama muridnya. Contohnya, kami belum siap untuk ujian, tapi tiba-tiba langsung disuruh ujian saja, padahal materi yang diberikan itu masih banyak dan belum selesai. Kemudian masalah berikutnya siswa tidak diberi waktu lagi untuk belajar, tapi ujian tetap dilaksanakan. Langsung ujian dadakan.
16.	Apakah masalah seperti itu sering terjadi?	Sering kak.

Pedoman Wawancara Tentang Analisis Kendala Masalah Wc Siswa di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Senin, 09 November 2015

Narasumber : Morlita Anggini Rafiani

Bagian /Fungsi : Siswi Bagian Akselerasi / kelas 12

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Asalamualaikum, adek Morlita kk ingin bertanya tentang kendala masalah kebersihan di kelas ini, dan selama belajar di Madrasah Aliyah negeri 3 ini?	Walaikum salam, kalau masalah kebersihan dikelas Akselerasi ini ada kak, karena kelas Akselerasi ini pengap karena lantainya beralaskan hambal, sehingga debu-debu bertempelan di hambal tersebut. Kemudian debu-debu yang menempel di hambal tersebut hanya disapu dan tidak pernah disedot menggunakan Vacum cleaner. Sehingga debu-debunya sebagian masih ada yang menempel di hambal tersebut.
2.	Apa dikelas ini ada kotak sampah?	Ada didepan kelas kak.
3.	Apakah kalian sering melakukan pembersihan kelas?	Sering kak hampir setiap hari..
4.	Artinya kalian selalu membuang sampah pada tempat yang telah disediakan?	Iya kak di kotak sampah itulah.
5.	Masalah kebersihan kamar mandi/wc siswa apakah ada kendala menurut kamu?	Kalau kebersihan wc/kamar mandi siswa, sebenarnya sudah bersih, hanya masalah fasilitasnya saja, seperti pintunya, rusak.
6.	Kamar mandi siswa itu untuk kelas IPS atau IPA?	Sama saja baik IPA atau IPS digabung.
7.	Saat ini fasilitas pintu kamar mandi itu sudah diperbaiki apa belum?	Belum kak.
8.	Apakah kamu merasa puas sekolah disini?	Cukup puas kak
9.	Kenapa alasannya?	Karena Madrasah Aliyah Negeri 3 ini sudah terkenal. Jadi kami sebagai siswa merasa suka sekolah disini?

10.	Menurut kamu kenapa Madrasah Aliyah Negeri 3 ini terkenal, artinya bisa dikenal banyak orang?	Mungkin oleh karena adanya ISO 9001:2008 itu kak.
11.	Kamu menilai Madrasah Aliyah Negeri 3 ini bagus dari apanya?	Dari gurunya.
12.		

Pedoman Wawancara Tentang Analisis Kendala Masalah Wc Siswa di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Senin, 09 November 2015

Narasumber : Ade Septiani Putri

Bagian /Fungsi : Siswi kelas 12 IPA 4

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah masalah kebersihan di MAN 3 ini sudah berhasil memuaskan kamu?	Kalau di pagi hari saya merasa puas kak, tapi ketika menjelang siang sudah mulai kotor. Sebenarnya bukan salah sekolahnya tapi salah kaminya sebagai siswi.
2.	Kemudian masalah kebersihan wc siswa dan kebersihan ruang belajar apakah ada masalah?	Banyak kak masalahnya.
3.	Kebersihan ruang belajar apa saja kendalanya?	.yaitu kebersihan lantai kelas karena walaupun sudah dibersihkan tapi masih tetap kelihatan kotor. Kemudian kebersihan ventilasinya kelihatan berdebu dan membuat kurang nyaman ketika sedang belajar. Kalau siswa yang duduknya didekat ventilasi itu sering terhirup debu.
4.	Apakah masalah kebersihan lantai kelas dan ventilasi ini mengganggu kegiatan belajar kamu dikelas?	Tidak kak.
5.	Kemudian masalah kebersihan wc siswa apakah ada kendala?	Ada kak. Kendalanya yaitu air yang di bak mandi siswa itu sering kurang, kemudian lampu di wc itu mati. Kemudian tersumbat juga air yang di wc itu.
6.	Apakah masalah kebersihan wc ini mengganngu aktivitas kamu?	Tidak kak, karena saya jarang ke wc kak.
7.	Masalah dalam kegiatan belajar mengajar apakah ada kendala?	Ada yaitu siswa lain yang suka ribut, kemudian masalah gurunya yaitu ketika siswa ada yang lebih mengerti dari guru, maka sering terjadi perdebatan dengan guru tersebut.
8.	Metode belajar apa yang kamu	Yaitu metode yang terpaku pada buku.

	tidak suka?	
9.	Apa alasannya?	Karena wawasan kita itu jadinya tidak luas kak. Karena hanya terpaku pada buku tersebut.
10.	Apakah metode tersebut menjadi hambatan dalam kegiatan belajar mengajar bagi kalian?	Iya kak.
11.	Apakah guru-guru yang mengajar itu telah berhasil memenuhi apa yang kalian harapkan?	Tidak kak.
12.	Mengapa ?	Karena keterbatasan wawasan guru itu yang sering terpaku sama buku saja.
13.	Metode belajar yang bagaimana yang kamu suka?	Metode diskusi
14.	Apa saja yang mengganggu kalian dalam kegiatan belajar mengajar itu? yang sangat mengganggu sekali	Keributan dikelas itulah kak.
15.	Apakah kamu merasa puas sekolah di MAN 3 Palembang ini?	Tidak kak.
16.	Kenapa tidak puas, dan apa alasannya?	Alasannya yaitu fasilitas di kelas yang kurang memadai. Contohnya kipas angin yang mati, proyekornya juga mati,
17.	Selain dari masalah fasilitas tadi apa masih ada yang lainnya?	Tidak ada. Karena itulah yang paling tidak memuaskan di sekolah ini.
18.	Jadi kesimpulannya masalah yang menunjang proses pembelajaran di kelas adalah masalah sarana dan prasarana, termasuklah fasilitas yang adek katakan tadi?	Iya kak, masalah fasilitas yang menunjang kegiatan belajar mengajar itulah yang merupakan masalah bagi saya sebagai siswi di sekolah ini.
19.	Masalah apa yang paling signifikan menurut kalian selama sekolah di MAN 3 ini?	Masalah fasilitas itulah yang paling utama kak, kemudian masalah guru. Maksudnya cara mengajar gurunya kak. Karena metode guru itu terpaku sama buku itulah kak. Intinya karena keterbatasan wawasan guru itu kak.

Pedoman Wawancara Tentang Analisis Kendala Masalah Wc Siswa di Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang

Tanggal Wawancara : Senin, 09 November 2015

Narasumber : Desy Anggraini

Bagian /Fungsi : Siswi kelas 12 IPS I

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Apa saja masalah kebersihan yang menurut kamu suatu kendala?	Kebersihan wc. Terkadang di wc tersebut airnya belum di isi. Dan suka tercium bau pesing disebabkan tidak ada air untuk menyiram wc tersebut. Kemudian wc tersebut penerangannya juga kurang karena lampunya suka mati.
2.	Sekarang apakah masalah tersebut masih terjadi?	Sekarang sudah berkurang, karena lampunya sudah hidup dan airnya sudah sering di isi. Dan sudah ada alat-alat untuk membersihkan kamar mandi.
3.	Kemudian bagaimana dengan kebersihan kelas apakah ada kendala?	Kendala itu hanya pada siswanya kak. Karena siswa dan siswinya yang kurang peduli sama lingkungan..
4.	Kelas tersebut sudah bersih, tapi siswanya yang mengotorinya?	Iya kak.
5.	Apa upaya sekolah untuk mengatasi hal tersebut?	Sudah disediakan kotak sampah dan melakukan sosialisasi kepada siswa agar selalu membuang sampah pada tempatnya.
6.	Kebersihan lantai kelas di kelas 12 IPS 1 ini bagaimana?	Terkadang kotor, jadi kami punguti saja kalau ada kotoran dilantai tersebut.
7.	Siapa yang sering menimbulkan kekotoran dikelas ini?	Siswa.
8.	Jadi pihak sekolah telah berusaha untuk mengatasi masalah kebersihan kelas ini?	Iya kak, tapi murid-muridnya yang selalu mengotori kelas tersebut.
9.	Jadi belum adanya motivasi intrinsik dari diri siswa itu untuk menyadari pentingnya kebersihan kelas?	Iya kak

10.	Masalah fasilitas dalam kegiatan belajar mengajar ini apakah ada masalah?	Ada kak, yaitu masalah proyektor (infokus). Karena ada beberapa proyektor yang masih bagus dan ada yang sudah rusak. Tapi untuk mengatasi masalah itu guru ketika akan mengajar dikelas telah menyediakan proyektor alternative untuk menggantikan proyektor yang telah rusak itu. Jadi kalau masalah fasilitas adalah proyektor. Kemudian masalah kipas angin dikelas kami yang rusak, hingga menimbulkan panas ketika belajar. Karena terasa panas itu akibatnya siswa kurang bisa berkonsentrasi dalam kegiatan belajar mengajar.
11.	Apa upaya pihak sekolah untuk mengatasi masalah fasilitas tersebut?	Sudah contoh proyektor yang rusak tadi telah disediakan proyektor alternative untuk guru masing-masing, masalah kipas angin, di kelas mana kipas anginnya yang rusak itu diperbaiki oleh pihak sekolah yang mengurus masalah fasilitas. Jadi siswa tinggal melapor saja kepada pihak sekolah.
12.	Menurut kamu apakah selama sekolah di MAN 3 ini kamu merasa puas atas pelayanan yang diberikan?	Cukup puas kak. Sebenarnya kalau mau dibandingkan dengan sekolah-sekolah yang lain MAN 3 Palembang ini lumayan bagus menurut saya. Fasilitasnya juga cukup bagus, pelayanannya cukup bagus, tenaga pengajarnya juga lumayan bagus, hanya masih ada beberapa hal saja yang perlu dievaluasi, contohnya seperti bagian keuangan. Seharusnya ketika siswa diminta untuk bayaran, seharusnya para siswa harus diberitahu secara detail biaya-biaya apa saja yang harus dibayar apakah itu untuk biaya fasilitas, sarana prasarana, jadi siswa dapat mengetahui secara detail biaya apa yang dikenakan kepada mereka. Jadi siswa bisa mengetahui perincian dari biaya yang dibebankan kepada mereka. Bukannya siswa hanya sekedar disuruh bayaran saja tanpa mengetahui perincian untuk apa dan apa yang mereka bayar.
13.	Kalau siswa disuruh bayaran biasanya ada perincian, apakah mereka merincikannya atau tidak?	Tidak kak.
14.	Apa tindakan kalian sebagai siswa?	Kami sudah menanyakannya kepada bagian keuangan, dan sekarang sedang diproses.
15.	Apa yang membuat kamu merasa tidak puas selama sekolah disini?	Begini kak ketika disekolah ini ada perlombaan, maka siswa yang ikut lomba saja yang sibuk, sedangkan siswa yang tidak mengikuti lomba tidak ada kegiatannya sama sekali akibatnya mereka pada sibuk main dan tidak belajar. Tanggapan sekolah terhadap siswa yg tidak ikut lomba ini hanya biasa

		saja dan acuh tak acuh. Pihak manajemen sekolah hanya mengurus mereka yang mengikuti lomba saja. Jadi tidak adanya manajemen kegiatan menurut saya kak. Dan saya sebagai siswi disekolah ini merasa tidak puas atas hal tersebut.
16.	Jadi masalah kebersihan dan pembelajaran itu bukanlah masalah yang signifikan menurut kamu?	Iya kak. Jadi intinya masalah manajemen kegiatan ini perlu diatasi menurut saya, karena setiap ada kegiatan di sekolah manajemennya kurang.
17.	Apakah pelayanan di MAN 3 Palembang ini sudah berhasil memenuhi harapan kamu?	Sudah kak, walaupun hanya sebagian.
18.	Kira-kira berapa persentase kepuasan kamu selama sekolah disini jika tercapinya kepuasan siswa minimal 80%?	Sudah mencapai 75% kak.
19.	Artinya masih kurang 5% lagi untuk mencapai apa yang diharapkan siswa. Apa-apa saja menurut kamu yang kurang itu?	5 % itu yang kami kurang puas tadi seperti kebersihan, fasilitasnya, manajemen waktu tadi, itulah yang menjadi tolak ukur yang 5 % yang kami kurang puas.
20.	Kalau 3 masalah ini bisa diatasi, apakah kamu merasa puas?	Kalau menurut saya, iya saya merasa puas.
21.	Bagaimana dengan masalah pembelajaran tadi?	Kalau itu hanya naik 2% saja kak menurut saya menjadi 77%, tapi masalah kebersihan, fasilitas, dan manajemen waktu tadi yang menurut saya bisa meningkat progresnya menjadi 80% atau lebih.

Pedoman Wawancara Tentang Analisis Kendala di Ruang Kelas dan Wc Siswa

Tanggal Wawancara : Rabu, 02 Desember 2015

Narasumber : Drs. Azwani

Bagian /Fungsi : Wakil kepala bagian Sarana dan Prasarana

Tempat : MAN 3 Palembang

No	Butir Pertanyaan	Jawaban
1.	Asalamualaikum wr.wb. pak saya Haikal dari PPS UIN RF Palembang ingin mewawancara bapak, apakah bapak memiliki sedikit waktu untuk ini?	Iya silahkan dik, kira-kira masalah apa yang ingin ditanyakan menyangkut masalah Sarana dan Prasarana di Madrasah Aliyah Negeri 3 ini?
2.	Kemarin saya sudah melakukan wawancara secara terbuka kepada beberapa siswa dan siswi disini pak terkait masalah fasilitas di ruang kelas dan Wc siswa. Masalah di ruang kelas siswa ini adalah kipas angin yang mati dan proyektor yang rusak. Kemudian di Wc siswa ada lampu yang mati dan pintu yang lepas. Bagaimana tanggapan bapak?	Iya menurut saya hal ini adalah masalah yang wajar karena banyaknya siswa dan kami ketika ada masalah segera memperbaikinya. Seperti masalah lampu yg mati segera kami perbaiki, dan pintu di wc yg rusak kami perbaiki juga. Kalau kipas angin yang rusak kami segera ganti dengan AC. Kalau proyektor yang rusak kami ambil dan kepada setiap guru mata pelajaran kami berikan Proyektor alternative untuk mengajar di kelas.
3.	Berdasarkan data hasil wawancara saya dengan siswa dan siswi kemarin jika persentase kepuasan pelanggan tercapai minimal 80% maka kepuasan siswa sudah mencapai 75%. Dapat disimpulkan siswa hampir puas tapi masih kurang 5 % lagi. Yang 5 % ini adalah masalah fasilitas di ruang kelas dan wc. Apakah masalah fasilitas yang dikeluhkan siswa dan siswi ini	Iya termasuk tapi itu bukanlah standar pokok dalam Standar Nasional Pendidikan, tapi masalah sarana dan prasarana pelengkap dan tambahan saja. Karena itu hanyalah kemauan siswa saja. Karena kipas angin, Ac, proyektor tidak termasuk dalam SNP. Dan dananya itu dari siswa itu sendiri dan dana DIPA. Jadi tidak ada standar harus ada Ac, Proyektor, karena itu adalah standar tambahan saja untuk siswa.

	termasuk dalam masalah sarana dan prasarana?	

Hasil Wawancara di Madrasah Aliyah

Negeri 3 Palembang