

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam khazanah Islam yaitu: Khalifah, Imam, dan Wali. Sedangkan dalam praktiknya juga dikenal Amir dan Sultan yang artinya menunjukkan pemimpin negara. Menurut al Maraghi, khalifah disini diartikan sebagai pelaksana wewenang Allah SWT merealisasikan berbagai perintahnya dalam kehidupan sesama manusia.¹

Pada konteks khalifah, Allah berfirman dalam Al-Qur'an surat al-Baqarah ayat 30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا
 مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ
 مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿۳۰﴾

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan menyucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".²

Selain kata khalifah juga disebut ulil amri, yang berarti pemimpin tertinggi, dalam masyarakat Islam. Sebagaimana dalam Surat An Nisa' ayat 59 terlihat bahwa kedudukan ulil amri atau pemimpin sangatlah tinggi, sehingga perintah mentaati pemimpin jatuh sesudah perintah Allah dan Rasul-Nya, yaitu

¹Syafruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT.Ciputat Press), h.194

²Departemen Agama Republik Indonesia, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: PT.Thoha Putra, 1998), h.13.

sebagai berikut:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٦﴾

*Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”.*³

Adapun pengertian kepemimpinan menurut beberapa tokoh pendidikan sebagai berikut :

Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi, atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku orang. Kepemimpinan yaitu tindakan atau perbuatan di antara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang maupun kelompok bergerak ke arah tujuan tertentu.⁴ Kepemimpinan merupakan hubungan di mana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk dapat bekerja sama dalam upaya mencapai tujuan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku kelompok, bagi yang lain dia adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok kearah penetapan tujuan dan

³Departemen Agama Republik Indonesia, *Al Qur an dan Terjemahnya*, (Semarang: PT.Thoha Putra, 1998), h.202

⁴Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT.Toko Gunung Agung, 1997), h.

pencapaian tujuan”.⁵

Sementara Soekarto Indrafachrudi mengartikan Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan itu.⁶

Kemudian menurut Maman Ukas “Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, agar ia mau berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan”.⁷

Kepemimpinan adalah proses tindakan mempengaruhi kegiatan kelompok dan pencapaian tujuannya. Didalamnya terdiri dari unsur-unsur kelompok (dua orang atau lebih). Ada tujuan orientasi kegiatan serta pembagian tanggung jawab sebagai bentuk perbedaan kewajiban anggota. Kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu. Kata lain proses kepemimpinan itu dijumpai fungsi pemimpin, pengikut anggota dan situasi.⁸

Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan⁹. Kepemimpinan adalah proses tindakan mempengaruhi kegiatan kelompok dan pencapaian tujuannya. Di dalamnya terdiri dari unsur-unsur kelompok (dua orang atau lebih). Ada tujuan orientasi kegiatan serta

⁵ Rohiat, *Kecerdasan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), h. 14

⁶ Soekarto Indarafachrudi, *Memimpin Sekolah yang efektif*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2006), h. 2

⁷ Maman Ukas, *Manajemen*, (Bandung: Agini, 2004), h. 268

⁸ Syarifuddin, h.195

⁹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Rosdakarya, 1996) h. 88

pembagian tanggung jawab sebagai bentuk perbedaan kewajiban anggota. Kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu¹⁰.

Tiap-tiap orang yang merasa terpenggil untuk melaksanakan tugas memimpin di dalam lapangan pendidikan dapat disebut pemimpin pendidikan, misalnya orang tua di rumah, guru disekolah, kepala sekolah di sekolah maupun pengawas pendidikan di kantor pembinaan pendidikan dan di daerah pelayanannya. Kepemimpinan sangatlah dibutuhkan dalam pembinaan pendidikan.

Secara umum kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai berikut:

Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu¹¹.

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama. Pengertian pendidikan itu bersifat universal, berlaku dan terdapat pada kepemimpinan diberbagai bidang kegiatan atau hidup manusia¹².

Dalam satu situasi, kepemimpinan terlihat adanya unsur orang-orang yang dapat mempengaruhi orang lain disatu pihak, orang-orang yang mendapat

¹⁰Syarifuddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT.Ciputat Press), h.195

¹¹Soekarto Indrafachrudi, *Pengantar kepemimpinan pendidikan*, (Surabaya: Usana offset printing, 1983) h. 23

¹² Soetopo Hendyat, *Kepemimpinan dan supervisi pendidikan*, (Malang : Bina Aksara, 1984) h. 1

pengaruh dilain pihak, adanya tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai dan adanya serangkaian tindakan untuk mempengaruhi dan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

Dengan demikian kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggotanya. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan anggota dan juga dapat memberikan pengaruh, dengan kata lain para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan, tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya. Sehingga terjalin suatu hubungan sosial yang saling berinteraksi antara pemimpin dengan bawahan, yang akhirnya terjadi suatu hubungan timbal balik. Oleh sebab itu bahwa pemimpin diharapkan memiliki kemampuan dalam menjalankan kepemimpinannya, karena apabila tidak memiliki kemampuan untuk memimpin, maka tujuan yang ingin dicapai tidak akan dapat tercapai secara maksimal.

Jadi pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain atau kelompok bawahan guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah atau madrasah merupakan pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu, pada pendidikan modern, kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapat perhatian secara serius.¹³ Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan

¹³Syarifuddin, h.162

kepala sekolah. Karena sebagai pemimpin, harus mampu membawa lembaga ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dan juga harus mampu melihat adanya perubahan dan mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik.¹⁴

B. Kualifikasi Pemimpin Sekolah

Setiap orang yang diangkat menjadi pemimpin, didasarkan atas kecakapan dan kelebihan yang dimilikinya. Setiap orang yang mempunyai kelebihan dan kekurangan, pada waktu tertentu kelebihan itu dapat digunakan untuk memimpin. Untuk menjadi pemimpin diperlukan adanya kualifikasi tertentu. Menurut Abdullah Syukri Zarkasyi kualifikasi pemimpin adalah:

1. Pemimpin harus ikhlas dalam memimpin, tentunya ikhlas karena Allah semata. Ikhlas dalam memimpin akan mempengaruhi tindak tanduk seorang pemimpin dalam mengatur sistem. Semangat juang juga akan berbeda antara ikhlas dan tidak ikhlas dalam memimpin.
2. Pemimpin harus cepat mengambil inisiatif. Banyak hal yang akan terjadi dalam memimpin termasuk hal yang tidak diinginkan, maka dari itu pemimpin harus mengambil inisiatif dengan cepat apabila kondisi mendesak.
3. Pemimpin tidak hanya duduk di atas kursi kerjanya, tapi harus mampu membuat jaringan dan memanfaatkannya untuk kemajuan lembaga yang dipimpinnya.

¹⁴Marno, *Islam By Management and Leadership*, (Jakarta: Lintas Pustaka, 2007), h.54

4. Pemimpin harus dapat dipercaya. Pemimpin yang baik akan menjaga kepercayaan yang telah diberikan kepadanya.
5. Hendaknya pemimpin bersungguh sungguh dan bekerja keras dalam melaksanakan tugasnya.
6. Hendaknya pemimpin menguasai masalah dan dapat menyelesaikannya. Dengan menguasai masalah, keputusan yang diambil akan objektif.
7. Harus memiliki integritas tinggi sehingga rasa memiliki akan mengikuti.
8. Pemimpin harus memiliki nyali yang tinggi dan tidak takut resiko. Selama tidak ada nyali lembaga yang dipimpin akan biasa biasa saja dan lambat untuk maju.
9. Harus Jujur dan terbuka, tanpa kejujuran banyak pihak yang akan salah dalam menilai.
10. Harus siap berkorban dalam hal apapun, sekalipun harus kebutuhan pribadi yang dikorbankan.
11. Hendaknya pemimpin tegas dalam tindakan, sehingga mempunyai arah yang jelas.
12. Pemimpin harus cerdas dalam melihat, mendengar, mengevaluasi, menilai, memutuskan dan menyelesaikan semua masalah yang ada.
13. Pemimpin harus mampu berkomunikasi dengan baik, kesalahan dalam berkomunikasi dapat berakibat buruk bagi yang dipimpin.
14. Pemimpin harus baik dalam bermu'amalah sehingga semua yang

dipimpin akan merasa nyaman.¹⁵

Apabila kita lihat fakta di lapangan, masih banyak kepala sekolah yang tidak sesuai dengan harapan, baik dari kepribadian maupun kinerjanya. Tentunya banyak hal yang mempengaruhinya, dan penyebab utamanya adalah dalam pemilihan kepala sekolah tidak memperhatikan syarat syarat kepemimpinan kepala sekolah.

Tidak hanya mempunyai perikemanusiaan, jujur, solidaritas, objektif, optimis, namun semua syarat diusahakan untuk dipenuhi agar yang memimpin memang benar benar pemimpin yang sesuai dengan standar syarat yang ada. Tanpa adanya perhatian terhadap syarat syarat kepemimpinan kepala sekolah dalam memilih pemimpin sekolah, maka sulit bagi sekolah untuk berkembang dengan pesat.

C. Sepuluh Kunci Sukses Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Dalam berbagai bidang kehidupan banyak ditemui pemimpin-pemimpin yang sebenarnya kurang layak mengemban amanah kepemimpinannya. Demikian halnya dalam pendidikan, tidak sedikit pemimpin pendidikan karbitan atau amatiran yang tidak memiliki visi dan misi yang jelas tentang lembaga pendidikan atau sekolah yang dipimpinnya.

Kondisi seperti ini telah mengakibatkan buruknya iklim dan budaya sekolah, bahkan telah menimbulkan banyak konflik negatif dan stress para

¹⁵ Abdullah Syukri Zarkasyi, *Bekal Untuk Pemimpin*, (Ponorogo: Trimurti Press, 2011), h. 46-96

bawahan yang dipimpinnya. Hal ini tentu saja perlu penanganan yang serius , karena kepemimpinan pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam membangun sekolah yang efektif. Ada sepuluh kunci kesuksesan kepala sekolah, yaitu:

1. Mempunyai visi yang utuh
2. Tanggung Jawab
3. Keteladanan
4. Memberdayakan Staf
5. Mendengarkan Orang Lain
6. Memberikan Layanan Prima
7. Mengembangkan Orang
8. Memberdayakan Sekolah
9. Fokus Pada Peserta Didik
10. Manajemen Yang Mengutamakan Praktik¹⁶

Apabila sepuluh kunci ini telah dimiliki oleh seorang kepala sekolah maka sekolah yang dipimpin bisa dipastikan akan berjalan dengan rapi dan tidak sulit untuk mendapatkan kesuksesan dalam segala hal.

D. Tugas-tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pendidikan dan pengetahuan yang dimiliki oleh kepala sekolah merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepemimpinan. Kepala sekolah dapat menjalankan kepemimpinan manajerial karena di sekolah ada sejumlah personel yang berinteraksi dengan kepala sekolah dalam menjalankan tugas-tugas sekolah, seperti wakil kepala sekolah, guru-guru, pegawai administrasi, pembantu umum, dan ada juga komite sekolah.

Kepala sekolah bekerja bukan hanya mengembangkan dan mengarahkan suatu program pengajaran kepada guru-guru untuk dilaksanakan.

¹⁶ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 23-45

Kepala sekolah juga sebagai pemimpin harus mampu bertindak sebagai konsultan bagi para guru yang dapat membantu mereka memecahkan masalah.

Adapun tugas tugas kepemimpinan kepala sekolah yaitu: penanggung jawab umum manajemen sekolah, menyusun rencana anggaran perbelanjaan sekolah, membantu orang-orang di dalam masyarakat sekolah merumuskan tujuan-tujuan pendidikan, memperlancar proses belajar mengajar dengan cara mengembangkan pengajaran yang lebih efektif, menciptakan iklim di mana kepemimpinan pendidikan yang tumbuh dan berkembang, memberi sumber-sumber yang memadai untuk pengajaran yang efektif, bertanggung jawab dalam pelaksanaan program sekolah kepada dewan sekolah dan pemerintah. Selain itu kepala sekolah juga mempunyai tugas kewirausahaan guna mengembangkan sekolah agar lebih maju.¹⁷

Pada saat seperti ini, kepala sekolah tidak mungkin bisa menjalankan ke semua peran yang diperlukan oleh bawahannya. Oleh karena itu kepala sekolah harus cakap dalam memilih bawahannya yang mempunyai keahlian tertentu sehingga dapat menjalankan perannya dan memenuhi kebutuhan hubungannya. Jadi tugas kepala sekolah antara lain adalah melayani kebutuhan dan keinginan para guru dan siswa, dari keinginan-keinginan itu dapat dipilih yang realistis dan benar-benar dapat dicapai.

¹⁷ Budi, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta), h. 38

E. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam membimbing suatu kelompok, seorang pemimpin mempunyai dua fungsi, yaitu pertama fungsi yang berhubungan dengan tujuan yang hendak dicapai. Kedua, fungsi yang bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan sambil memeliharanya.

Fungsi pemimpin yang berhubungan dengan tujuan yang akan dicapai adalah

1. Pemimpin berfungsi memikirkan dan merumuskan dengan teliti tujuan kelompok serta menjelaskannya supaya anggota dapat bekerja sama mencapai tujuan itu.
2. Pemimpin berfungsi memberi dorongan kepada anggota kelompok untuk menganalisis situasi supaya dapat dirumuskan rencana kegiatan kepemimpinan yang dapat memberi harapan baik. Kepemimpinan harus cocok dengan situasi yang nyata, sebab kepemimpinan yang seefektif efektifnya dalam suatu demokrasi bergantung pada interaksi antar anggota dalam situasi itu.
3. Pemimpin berfungsi membantu anggota kelompok dalam mengumpulkan keterangan yang perlu supaya dapat mengadakan pertimbangan yang sehat.
4. Pemimpin berfungsi menggunakan kesanggupan dan minat khusus anggota kelompok
5. Pemimpin berfungsi memberi dorongan kepada setiap anggota kelompok untuk melahirkan perasaan dan pikirannya dan memilih buah pikiran yang baik dan berguna dalam pemecahan masalah yang dihadapi oleh kelompok
6. Pemimpin berfungsi memberi kepercayaan dan menyerahkan tanggung jawab kepada anggota dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan masing masing demi kepentingan bersama.¹⁸

Adapun fungsi yang berhubungan dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan sambil memeliharanya adalah:

1. Pemimpin berfungsi memupuk dan memelihara kebersamaan di dalam kelompok.
2. Pemimpin berfungsi mengusahakan suatu tempat bekerja yang

¹⁸ Soekarto Indrafachrudi, *Bagaimana Memimpin Sekolah*, (Bogor: Ghalia Indonesia), h. 3

menyenangkan.

3. Pemimpin dapat menanamkan dan memupuk perasaan para anggota bahwa mereka termasuk dalam kelompok dan merupakan bagian dari kelompok.
4. Pemimpin dapat mempergunakan kelebihanannya untuk memberi sumbangan kepada kelompok untuk menuju pencapaian tujuan.¹⁹

Dalam perspektif kebijakan pendidikan Nasional (Depdiknas, 2006) terdapat tujuh fungsi kepala sekolah yaitu sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator*, dan *motivator*. Tujuh peran kepala sekolah tersebut biasanya dikenal dengan singkatan EMASLIM.²⁰

1. Kepala Sekolah sebagai *Educator*

Kepala sekolah sebagai *educator* bermakna sebagai sebuah proses pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai dari esensi pendidikan. Proses pembentukan karakter didasarkan pada alat pendidikan, kewibawaan, penguatan dan ketegasan yang mendidik. Dalam konteks kependidikan, dimana kepala sekolah berperan sebagai pendidik haruslah berorientasi pada tindakan, yakni bertindak sebagai guru, membimbing guru, membimbing siswa serta membimbing staff.

Kepala sekolah sebagai pendidik, harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberi nasehat kepada warga sekolah, memberi dorongan kepada seluruh

¹⁹ *Ibid*, h. 4

²⁰ Sudarwan Danim dan Khoiril, *Profesi Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 79

tenaga kependidikan dan seterusnya.²¹

2. Kepala Sekolah sebagai *Manajer*

Kepala sekolah sebagai manajer berarti kemampuan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi pendidikan secara efektif dan efisien melalui fungsi-fungsi manajerial, dengan bertindak dalam menyusun program, menggerakkan staff serta mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada.

Sebagai manajer kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya). Kepala sekolah juga harus mampu mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, berarti kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif).²²

3. Kepala Sekolah sebagai *Administrator*

Kepala sekolah sebagai *administrator* bermakna kepala sekolah sebagai insan yang mengatur pelaksanaan sistem administrasi. Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala

²¹ *Ibid*, 80

²² E. Mulyasa, *Menjadi kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), h. 104

sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.²³

4. Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap tenaga kependidikannya khususnya guru, disebut supervise klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.

Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran. Dalam pelaksanaannya kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip, hubungan konsultatif, kolegal dan bukan hirarkis serta dilaksanakan secara demokratis.²⁴

²³ *Ibid*, 107

²⁴ Sudarwan Danim dan Khoiril, *Profesi Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 82

Pada dasarnya supervisi dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai *supervisor*, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka harus mampu melaksanakan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidikan.

5. Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin) adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama mencapai tujuan, dengan berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan. Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan arahan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan

keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan dapat menjadi teladan bagi warga sekolah yang lain.²⁵

6. Kepala Sekolah sebagai *Innovator*

Kepala sekolah sebagai *innovator* adalah pribadi yang dinamis dan kreatif, yang tidak terjebak pada suatu rutinitas. Pribadi yang *innovator* harus memiliki kemampuan untuk menemukan gagasan-gagasan baru serta melakukan pembaharuan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya.²⁶

Hal ini dilakukan agar para tenaga kependidikan dapat memahami apa yang disampaikan oleh kepala sekolah, sehingga dapat mencapai tujuan yang sesuai dengan visi dan misi sekolah.

7. Kepala Sekolah sebagai *Motivator*

Kepala sekolah bertindak sebagai *motivator* adalah kemampuan memberi dorongan agar seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional. Sebagai *motivator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja,

²⁵ *Ibid*, h. 82

²⁶ E. Mulyasa, *Menjadi kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), h. 118

menerapkan prinsip, penghargaan dan hukuman.²⁷

Kemampuan mengatur lingkungan kerja fisik, lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya, oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga pendidik dan kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal.

Kemampuan mengatur suasana kerja, seperti halnya iklim fisik, suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga pendidik. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonisdengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.

Kemampuan menerapkan prinsip, salah satu prinsip yang harus diterapkan adalah disiplin. Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahan. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktivitas sekolah.

Penghargaan dan hukuman juga sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan

²⁷ *Ibid*, h. 120

profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka.

Jika merujuk pada Permendiknas RI Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar kepala Sekolah/Madrasah, ada tambahan peran kepala sekolah yang juga harus berjiwa *entrepreneur* atau wirausaha. Esensi dari wirausaha adalah usaha untuk menciptakan nilai lewat peluang bisnis, manajemen pengambilan resiko sesuai dengan peluang yang ada dan melalui keterampilan komunikasi dan manajemen.²⁸ Kemampuan kewirausahaan ini sangat diperlukan, dalam rangka mencari terobosan baru pengembangan sekolah.

Jadi, dapat kita tarik benang merah bahwa fungsi kepala sekolah yang terpenting adalah sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*. Tujuh peran kepala sekolah tersebut biasanya dikenal dengan singkatan EMASLIM.

F. Pengertian ISO

ISO bukanlah akronim, ISO merupakan makna kecil (*short form*) Organisasi Standar Internasional. ISO berasal dari bahasa Yunani *ISOS* yang berarti *sama*²⁹, hal ini mempunyai analog yang sama dengan beberapa istilah yaitu "*isotherm*" yang berarti suhu yang sama, "*isobar*" yang berarti tekanan

²⁸ Sudarwan Danim dan Khoiril, *Profesi Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 83

²⁹ Rudi Suardi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, Penerapan Untuk Mencapai TQM*, (Jakarta: PPM, 2003), h. 21

yang sama. Alasan dipakainya alasan ISO adalah agar mempermudah dalam penggunaan dan mudah diteliti. Jika yang digunakan adalah singkatan, tentunya setiap Negara akan berbeda singkatannya. Jadi bisa diambil pengertian ISO hanyalah sebuah kata yang dijadikan standar cara untuk mempermudah dalam penggunaan dan pemahaman.

Vincent menjelaskan bahwa ISO 9001 merupakan suatu standar-standar internasional untuk sistem kualitas, yang menspesifikasikan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi untuk desain, langkah-langkah produksi dan penilaian dan suatu sistem manajemen.³⁰ Dari pengertian tersebut bisa disimpulkan bahwa ISO 9001 merupakan suatu standar yang memegang peranan penting dalam bidang sistem mutu, khususnya yang membahas pengendalian langkah-langkah produksi atau layanan dalam lingkup produksi atau jasa.³¹

ISO (*International Organization for Standardization*) adalah organisasi Standar Internasional yang telah diakui lebih dari 175 negara dan berdiri pada tahun 1947 di Jenewa, Swiss, yang bertujuan untuk mengembangkan dan mempromosikan standar umum sistem manajemen mutu yang berlaku secara Internasional.³²

Sistem manajemen mutu mencakup suatu lingkup yang luas dan aktivitas aktivitas dalam organisasi modern. Mutu dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan, melampaui keinginan, dan kebutuhan pelanggan.

Definisi ini disebut juga dengan istilah

³⁰ Vincent Gaspersz, *Manajemen Produktifitas Total, Strategi Peningkatan Produktivitas Bisnis Global*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998), h. 177

³¹ Sugeng Listyo Prabowo, *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi*, (Malang: UIN Malang Press, 2009), h 51

³² Purwadi, *ISO 9001:2008*, (Yogyakarta: Penerbit Media Guru, 2012), h. 29

1. *Quality in perception*, yaitu mutu sesuai persepsi. Mutu bisa disebut sebagai mutu apabila di mata orang yang melihatnya memang hal tersebut sesuai keinginan dan kebutuhan pelanggan.

2. *Perceived quality*, yaitu peran penting pelanggan dalam menentukan mutu adalah menekankan bahwa sebuah mutu yang dirasakan dari sebuah produk merupakan faktor utama yang mempengaruhi kesuksesan.³³

Sistem manajemen mutu berfokus pada konsistensi dari proses kerja. Hal ini sering mencakup beberapa tingkat dokumentasi terhadap standar-standar kerja. Sistem manajemen mutu berlandaskan pada pemecahan kesalahan sehingga bersifat proaktif, bukan pada deteksi kesalahan yang bersifat reaktif. Patut diakui pula bahwa banyak sistem manajemen mutu tidak akan efektif 100% pada pencegahan semata, sehingga sistem manajemen mutu juga harus berlandaskan pada tindakan korektif terhadap masalah-masalah yang ditemukan.

G. ISO 9001:2008

Ada beberapa hal yang harus diketahui dari ISO 9001:2008, antara lain adalah:

1. *Worldwide Total of ISO 9001:2008*

Banyak negara yang telah menggunakan ISO, pengguna ISO lebih dari 175 Negara diseluruh dunia pada tahun 2003 s/d 2007 dan top 10 countries yang mengimplementasikan ISO 9001:2008 certificate adalah China, Italy, Japan, Spain, India, Jermany, USA, UK, France,

³³ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education, Model Teknik dan Implementasinya*, (Yogyakarta:IRCISod, 2015), h. 46

Netherlands.³⁴

2. Standar ISO 9001:2008

Yang dimaksud dengan Standar ISO 9001:2008 disini adalah persetujuan terdokumentasi yang berisi spesifikasi dan kriteria lainnya untuk digunakan secara konsisten sebagai peraturan, petunjuk atau definisi karakteristik untuk memastikan bahwa material, produk/dalam dunia pendidikan produk yang dimaksud lulusan atau Jasa Pendidikan, proses dan layanan sesuai dengan tujuannya.

Contohnya kartu kredit, kartu telepon, dan kartu lainnya sesuai standar internasional yang ditetapkan ISO dengan ketebalan optimal 0,76 mm sehingga dapat digunakan diseluruh dunia.

3. Fokus ISO 9001:2008

Adapun Fokus ISO 9001:2008. Fokus ISO 9001:2008 adalah persyaratan minimal untuk menerapkan sistem manajemen mutu, yang mana persyaratan minimal ini merupakan standar sistem manajemen mutu atau standar percepatan layanan bukan standar produk, sebagai acuan untuk meninjau keefektifan sistem manajemen mutu, yang bertujuan untuk memenuhi persyaratan pelanggan, dan dapat diterapkan untuk internal sekolah, organisasi, lembaga, kelompok untuk memperoleh sertifikasi atau tujuan kontrak.³⁵

4. Terminologi dan Definisi ISO 9001:2008

Sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 : *Supplier* (Wali

³⁴ Purwadi, *ISO 9001:2008*, h.29

³⁵ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education, Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta:IRCISod, 2015), h. 125

Murid), Organisasi (Sekolah), Pelanggan (Siswa) dan fokus ISO 9001 adalah pada kepuasan Pelanggan, jadi produk bukan hanya barang, tetapi juga dapat berarti jasa layanan mutu pendidikan.³⁶ Untuk itu Sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 diakui serta dijadikan standar prasyarat minimal menuju standar mutu layanan pendidikan yang efektif dan efisien di lembaga pendidikan.

5. Alasan Dasar Menerapkan SMM ISO 9001:2008

Adapun alasan dasar menerapkan SMM ISO 9001:2008 yaitu membantu organisasi, lembaga, kelompok dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan yang fokus pada kepuasan pelanggan. Kemudian alasan selanjutnya adalah mengajak organisasi lembaga, kelompok menganalisis persyaratan pelanggan menetapkan proses yang memberi sumbangan bagi pencapaian produk dan jasa layanan mutu pendidikan yang diterima oleh pelanggan dan menjaga proses-proses ini terkendali, serta memberi keyakinan pada organisasi, lembaga, kelompok dan pelanggannya bahwa sistem mampu memberikan produk dan jasa mutu layanan pendidikan yang konsisten memenuhi persyaratan dan memberikan kerangka kerja bagi perbaikan berkelanjutan dan meningkatkan kepuasan pelanggan serta pihak berkepentingan lainnya.

6. Menerapkan ISO 9001:2008 pada Lembaga Pendidikan

Penerapan ISO pada dunia pendidikan adalah upaya sadar untuk memberdayakan sekolah melalui aspek mutu jasa layanan mutu

³⁶ Purwadi, *ISO 9001:2008*, h. 30

pendidikan dan lulusan dan kepuasan pelanggan.³⁷ SMM ISO 9001:2008 adalah satu-satunya Standar Sistem Manajemen Mutu yang diakui secara Internasional dan bersifat global.

7. Keuntungan Menerapkan SMM ISO 9001:2008

Ada banyak keuntungan apabila SMM ISO 9001:2008 diterapkan di lembaga pendidikan, diantaranya adalah:

- a. Adanya jaminan organisasi untuk menerapkan SMM & produk atau keluaran lulusan sekolah yang dihasilkan sesuai dengan keinginan dan harapan-harapan masyarakat.
- b. Setiap unit kerja di sekolah (para Waka) mempunyai kejelasan tugas dan tanggung jawab. Jadi dipastikan tidak akan terjadi tumpang tindih kewenangan dalam menjalankan manajemen proses perencanaan sekolah.
- c. Terwujudnya ketepatan dan percepatan mutu layanan pendidikan disemua unit kerja sekolah.³⁸

8. Manfaat Penerapan SMM ISO 9001:2008

Nilai tambah sekolah dengan menerapkan SMM ISO 9001:2008 adalah adanya konsistensi dalam pelaksanaan aktivitas-aktivitas di sekolah, organisasi, lembaga, kelompok dengan kemampuan pemastian mutu, adanya aspek pengendalian dan pencegahan, karena :

- a. Menetapkan secara jelas tanggung jawab dan wewenang dari personal kunci.
- b. Mendokumentasikan prosedur yang ada.
- c. Adanya sistem kontrol yang tersistem dengan Internal Audit dan Ekternal audit manajemen.³⁹

³⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education, Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta:IRCISod, 2015), h. 127

³⁸ Purwadi, *ISO 9001:2008*, h. 32

³⁹ *Ibid*, h. 33

9. Target Yang Dicapai

- a. Menekan tingkat keluhan ketidak puasan pelanggan, dalam menerima layanan pendidikan dan pelatihan
- b. Terdapat peningkatan nilai Ujian Nasional
- c. Terdapat peningkatan nilai dengan standar kelulusan nasional
- d. Tutor 75% sudah memiliki sertifikat TOEFL.
- e. Tutor 75% menggunakan Bahasa Inggris dalam berkomunikasi rutin disekolah.
- f. Peningkatan keterserapan tamatan SD ke SMP Negeri, SMP ke SMA Negeri dan SMA ke PT Negeri terbaik di Indonesia maupun luar negeri.
- g. Menerapkan Sistem Manajemen Mutu
- h. Memberikan pelayanan online
- i. 99% fokus pada kepuasan pelanggan⁴⁰

Sekolah dipersilahkan belajar membuat keputusan mulai dari sekarang untuk menentukan target-target sekolah dengan menggunakan skala prioritas dan terukur, baik jangka pendek maupun jangka panjang, kemudian menerapkan SMM ISO 9001:2008 adalah sebagai media untuk mewujudkan yang sekolah targetkan.

10. Alat Pengukur Sasaran atau Target Mutu Sekolah

Alat pengukur sasaran atau target mutu sekolah adalah dengan “SMART”

- S : *Spesifik* (bukan bersifat umum)
- M : *Measurable* (dapat diukur)
- A : *Achievable* (dapat dicapai)
- R : *Realistic* (berorientasi pada proses)
- T : *Time Frame* (jelas kerangka waktu pelaksanaanya)⁴¹

Menjadi saran khusus untuk menghindari cara berpikir yang ekstrim untuk pengembangan sekolah, misalnya sekolah ingin sekali membuat ruang khusus yang disebut *space room* (ruang luar angkasa)

⁴⁰ *Ibid*, h. 31

⁴¹ *Ibid*, h. 34

seperti hal sekolah-sekolah di Jepang, jika keinginan tersebut tidak realistis (anggarannya) dan tidak mungkin dicapai, maka sekolah tidak perlu untuk memaksakan diri. Jadi susunlah dan ciptakan sasaran mutu sekolah yang SMART dengan cara sharing dengan warga sekolah

11. Faktor faktor yang menyebabkan SMM ISO 9001:2008 dibutuhkan pada dunia pendidikan

- a. Pada awal tahun 2005 ISO 9001:2008 kemudian didukung oleh IWA-2:2007 yang fokus pada 8 standar pendidikan mulai dirintis oleh pemerintah adalah sistem manajemen mutu yang secara luas telah diakui manfaatnya secara nasional maupun Internasional untuk pemastian mutu di organisasi, lembaga, kelompok, sekolah, perguruan tinggi
- b. Adanya sistem yang konsisten dalam menjalankan manajemen perencanaan dan proses pada setiap sub unit kerja di sekolah.
- c. Adanya sistem pengendalian dan pencegahan baik pada pengendalian dokumen serta pencegahan terhadap proses-proses manajemen yang tidak sesuai.
- d. Adanya sistem untuk peningkatan secara berkelanjutan (*continual improvement*) di sekolah.⁴²

Apabila dilihat dari faktor faktor yang ada, maka sudah tidak ada lagi alasan untuk tidak menggunakan SMM ISO 9001:2008 dalam dunia pendidikan, selain semua sistem berjalan dengan rapi, mutu juga akan terjamin.

H. Persyaratan ISO 9001: 2008

Sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 merupakan sistem manajemen mutu yang berfokus pada proses dan pelanggan, maka lembaga harus memahami persyaratan-persyaratan standar ISO 9001: 2008 dalam menetapkan dan peningkatan proses terus menerus. Adapun persyaratan standar ISO

⁴² *Ibid*, h. 35

9001: 2008 adalah sebagai berikut:

1. Klausul 1, Ruang lingkup.

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

2. Klausul 2, Referensi normatif.

Hanya memuat referensi-referensi dan ISO 9001: 2008

3. Klausul 3, Istilah dan definisi.

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

4. Klausul 4, Sistem manajemen mutu

Lebih menekankan pada kebutuhan peningkatan terus menerus.

5. Klausul 5, Tanggung jawab manajemen

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

6. Klausul 6, Sumber daya manusia

Klausul ini menyatakan bahwa organisasi harus menetapkan dan memberikan sumber-sumber daya yang diperlukan, personel yang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas harus didefinisikan dalam

sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 serta memiliki kompetensi yang berkaitan dengan pendidikan yang relevan, pelatihan, keterampilan dan pengalaman.

7. Klausul 7, Realisasi produk

Klausul ini menyatakan bahwa proses realisasi produk berada dibawah pengendalian agar memenuhi persyaratan produk.

8. Klausul 8, Pengukuran, analisis dan peningkatan

Menurut klausul ini organisasi harus menetapkan proses-proses pengukuran, pemantauan, analisis dan peningkatan yang diperlukan agar menjamin kesesuaian dan produk, menjamin kesesuaian dan sistem manajemen mutu dan meningkatkan terus menerus efektifitas dan sistem manajemen mutu.⁴³

I. Prinsip ISO 9001: 2008 dalam Dunia Pendidikan

Prinsip-prinsip ISO 9001:2008 yang akan dikemukakan adalah prinsip IWA-2 (*International Workshop Agreement 2*) yang merupakan jenis panduan dari sistem manajemen mutu ISO 9001:2008⁴⁴ yang digunakan khusus untuk lembaga pendidikan. IWA-2 yang dibahas adalah versi 2007. Pengembangan IWA-2 ini dilakukan oleh puluhan pakar dari berbagai jenis lembaga pendidikan, mulai dari guru, kepala sekolah, dosen, professor, praktisi, pengamat pendidikan, dan konsultan pendidikan.

Prinsip pertama adalah pendekatan proses. Prinsip ini mengindikasikan bahwa IWA-2 merupakan petunjuk penggunaan yang

⁴³ *Ibid*, h. 57

⁴⁴ *Ibid*, h. 132

menekankan pada proses yang dilaksanakan. Prinsip ini dilatar belakangi oleh asumsi bahwa produk yang baik mungkin besar dihasilkan oleh proses yang baik pula. Visi sebuah sekolah atau lembaga harus mengandung unsur-unsur kompetensi hasil pembelajaran yang dilakukan. Selain itu juga harus mengadopsi berbagai kebutuhan dan harapan stakeholder terhadap kompetensi yang ingin dihasilkan oleh sekolah.

Dengan demikian, proses yang dilakukan adalah proses yang menuju ke arah pencapaian kompetensi dan juga proses yang mengarah pada peningkatan pemenuhan kebutuhan dan harapan stakeholder.

Prinsip kedua adalah memahami kompetensi utama untuk kepuasan pelanggan. Adanya prinsip ini mengindikasikan bahwa sumber daya manusia merupakan bagian yang sangat penting dalam kaitan dengan organisasi pendidikan. Berbagai kegiatan pendidikan, merupakan kegiatan yang sangat erat kaitannya dengan budaya, ketrampilan, penggunaan teknologi, penggunaan dan pemanfaatan keilmuan. Semua kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang membutuhkan kompetensi pendidik. Pada masa akhir-akhir ini persaingan selalu terjadi, maka lembaga pendidikan harus memiliki nilai tambah dan inovasi terhadap berbagai produknya. Nilai tambah tersebut akan sangat baik jika pada masing-masing lembaga pendidikan memiliki jenis nilai tambah yang berbeda-beda. Perbedaan pada nilai tambah inilah yang kemudian akan menjadi daya saing pada lembaga pendidikan. Berbagai nilai tambah tersebut akan dapat dihasilkan jika kompetensi SDM yang ada di lembaga pendidikan dikembangkan dengan baik dan tepat.

Prinsip ketiga adalah *total optimization*. Dalam prinsip ini terkandung makna bahwa penerapan IWA-2 harus didasarkan pada proses yang optimal pada keseluruhan kegiatan.

Prinsip keempat adalah kepemimpinan yang visioner. Dalam organisasi apapun, kepemimpinan selalu menjadi penentu utama perkembangan dan kemajuan organisasi. Tugas utama pemimpin adalah memahami arah dan tujuan organisasi akan bergerak. Sebagai pemimpin yang visioner akan melahirkan budaya yang tinggi.

Prinsip kelima adalah pendekatan fakta. Prinsip ini mengindikasikan bahwa implementasi IWA-2 di sekolah harus didasarkan pada data. Kondisi ini kemudian akan menuntun adanya berbagai proses pencarian data. Adanya prinsip ini akan menghindarkan berbagai proses pengambilan keputusan yang didasarkan pada unsur-unsur suka atau tidak suka, atau pengambilan keputusan yang tidak logis.

Prinsip keenam adalah berkolaborasi dengan *partner*. Prinsip ini merupakan penyesuaian dari prinsip hubungan saling menguntungkan pada SMM ISO 9001:2008. Pada prinsip ini terkandung makna bahwa jika sebuah organisasi memiliki hubungan yang saling menguntungkan dengan organisasi lainnya maka organisasi tersebut akan dapat menghasilkan produk yang berkualitas sesuai dengan persyaratan yang ditentukan. *Partner* dalam dunia pendidikan tersebut lebih familier disebut dengan *stakeholder*. Kompetensi hubungan dengan partner tersebut dikarenakan karakteristik sekolah yang bertujuan menghasilkan atau memproduksi SDM yang berkualitas. Berkualitas

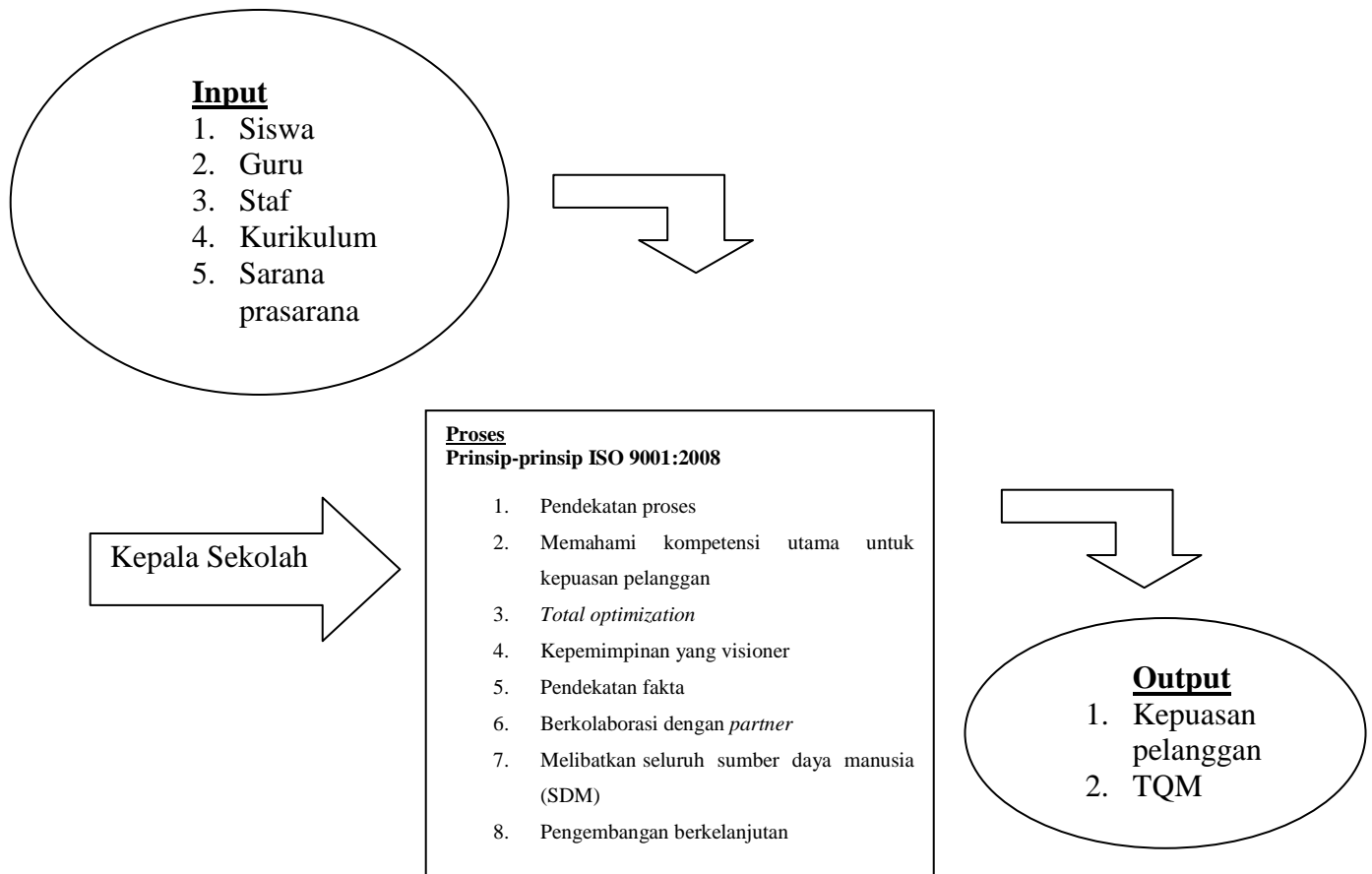
dalam artian memiliki kompetensi-kompetensi. Memproduksi kompetensi adalah menghasilkan sesuatu yang sangat kompleks, tidak hanya berkaitan dengan kemampuan dan keilmuan dalam melaksanakan pekerjaan, tetapi juga karakter, sikap, dan nilai-nilai, dan juga budaya-budaya yang harus dimiliki oleh seseorang.

Prinsip ketujuh adalah melibatkan seluruh Sumber Daya Manusia (SDM). Memberdayakan dan mengoptimalkan sumber daya manusia dalam kegiatan implementasi sistem manajemen mutu, maka akan menghasilkan suatu program yang bermutu dan lulusan yang bermutu.

Prinsip kedelapan adalah pengembangan berkelanjutan. Prinsip ini lebih ditekankan pada proses pembelajaran, baik itu pembelajaran organisasi maupun pembelajaran peserta didik. Proses pengembangan berkelanjutan akan dapat dilaksanakan dengan baik, jika penumbuhan berbagai kegiatan kreatif, inovatif, dan konstruktif di sekolah terlaksana dengan baik.⁴⁵

⁴⁵ *Ibid*, h. 133-139

Gambar 2:1
Proses Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008



J. Tujuan ISO 9001: 2008 dalam Dunia Pendidikan

Secara garis besar penerapan ISO di suatu perusahaan (lembaga yang didalamnya juga termasuk dunia pendidikan) berguna untuk:

1. Meningkatkan citra perusahaan (lembaga)
2. Meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan (lembaga)
3. Meningkatkan efisiensi kegiatan
4. Memperbaiki manajemen organisasi dengan menerapkan perencanaan, pelaksanaan, pengukuran dan tindakan perbaikan (*plan, do, check, act*)
5. Meningkatkan penataan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dalam hal pengelolaan lingkungan.
6. Mengurangi risiko usaha dalam perusahaan (lembaga)
7. Meningkatkan daya saing

8. Meningkatkan komunikasi internal dan hubungan baik dengan berbagai pihak yang berkepentingan
9. Mendapatkan kepercayaan dari konsumen/mitra kerja/pemda.⁴⁶

K. Manfaat Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008

Jika sekolah yang menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 secara konsisten dan berkelanjutan, maka sekolah tersebut sudah dipastikan mendapatkan nilai tambah yang sangat besar.

Adapun manfaat eksternal pada sekolah yang fokus pada penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 adalah:

1. Meningkatkan hubungan dengan positif dengan peserta didik.
2. Meningkatkan hubungan dengan pelanggan (kepuasan pelanggan).
3. Lebih kompetitif dibandingkan dengan sekolah lain atas produk yang sama.
4. Peningkatan kepuasan pelanggan.
5. Perbaikan dalam penanganan komplain dan keluhan pelanggan.⁴⁷

Sedangkan manfaat internal (lebih banyak dibanding manfaat eksternal) di sekolah adalah:

1. Penurunan kerja ulang.
2. Penurunan dalam biaya jangka panjang.
3. Perbaikan dalam pengendalian dan pengukuran proses.
4. Perbaikan moral dan respon dari staff.
5. Perbaikan tanggung jawab individu, bagian, dan sistem manajemen.
6. Perbaikan kejelasan wewenang dan tanggung jawab.
7. Peningkatan efisiensi penggunaan sumber daya.⁴⁸

⁴⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education, Model Teknik dan Implementasinya*, (Yogyakarta:IRCISod, 2015), h. 106

⁴⁷ Purwadi, *ISO 9001:2008*, (Yogyakarta: Penerbit Media Guru, 2012), h. 59

⁴⁸ *Ibid*, h. 59