

KAJIAN TEORI

1. Pengertian

Menurut George Terry, manajemen adalah suatu proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya.⁷

⁷ George Terry, *Principles of Management*. Illionis. Richard Irwin. Homewood Illionis, 1964

sebagai perbaikan terus-menerus, kualitas dapat berarti keunggulan. Kualitas dapat berarti pemenuhan harapan pelanggan.⁸

Manajemen mutu menurut Anan Nur adalah suatu cara dalam mengelola organisasi yang bersifat komprehensif dan terintegrasi yang di arahkan dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan secara konsisten dan mencapai peningkatan secara terus menerus dalam setiap aspek aktivitas organisasi.⁹

Berbeda dengan Anan Nur, Muhammad Ali mendefinisikan manajemen mutu sebagai prosedur proses untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan mutu kerja.¹⁰ Muhammad Ali dalam mendefinisikan manajemen mutu lebih menekankan pada penjaminan proses agar produk yang di hasilkan dapat memenuhi standar mutu. Oleh karena itu, pengendalian mutu harus di lakukan sejak awal perencanaan. Jika pengendalian mutu di lakukan setelah produk di hasilkan, manajemen tidak bisa menghindari terjasinya produk yang tidak sesuai dengan standar yang di harapkan.

Dengan demikian, manajemen mutu tidak hanya menghendaki agar produk yang di hasilkan memenuhi standar mutu, tetapi lebih

⁸ Carlos Naronha, *The Theory of Culture-specific Total Quality Management: Quality Management in Chinese Region*, (New York: Palgrave, 2002), hal, 13

⁹Anan Nur, <http://www.slideshare.net/anannur/manajemen-mutu-dalam-pendidikan>

¹⁰ Mohammad Ali, Penjaminan Mutu Pendidikan. Dalam Mohammad Ali, Ibrahim, R., Sukmadinata, N., S., Sudjana, D., dan Rasjidin w. (penyunting), *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*. Jilid II., (Bandung: Pedagogiana Press, 2007) hal 344

Karena produk yang di hasilkan dalam dunia pendidikan berbentuk layanan atau jasa. Ukuran mutu lembaga pendidikan yakni sejauh mana kepuasan pelanggan terhadap mutu layanan yang di berikan lembaga pendidikan terhadap pelanggan. Sebagai industri saja, mutu lembaga pendidikan tidak hanya di lihat dari mutu lulusannya, tetapi juga pelayanan yang di berikan pengelola, pendidik, serta seluruh karyawan kepada pelanggan sesuai dengan standar mutu tertentu.¹¹

¹¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005) cet ke-5 hal 226

Salah satunya yakni dengan menggunakan sistem manajemen mutu. Sistem manajemen mutu dapat di artikan sebagai serangkaian kegiatan manajemen kualitas dari fungsi manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijakan kualitas, tujuan, tanggung jawab, serta mengimplementasikannya melalui alat-alat manajemen kualitas, seperti perencanaan kualitas, pengendalian kualitas, penjaminan kualitas, dan peningkatan kualitas.

¹² Rudi Suardi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000, Penerapannya Untuk Mencapai TQM*, (Jakarta: PPM, 2003), hal 21

masalah standardisasi untuk barang dan jasa. Badan ini merupakan badan-badan standardisasi dari seluruh dunia yang berkedudukan di Geneva, Swiss. Keanggotaan Indonesia dalam ISO diwakili oleh Badan Standardisasi Nasional (DSN). Badan ISO memiliki Komite Teknis (*Technical Committee*) yang bertanggungjawab terhadap penerapan SMM ISO 9000. Komite ini telah menerbitkan revisi ISO 9001:2000. Lebih dari 150 negara telah mengadopsi sistem ini dan masing-masing dan lebih dari 150.000 organisasi atau Badan Usaha telah berhasil menerapkan dan melaksanakan ISO 9001 (Dale, 1999). Dengan demikian Badan Usaha yang telah memiliki sertifikat ISO 9001:2001 ISO 9001:2000 dan ISO 9001:2008 berarti

masalah standardisasi untuk barang dan jasa. Badan ini merupakan badan-badan standardisasi dari seluruh dunia yang berkedudukan di Geneva, Swiss. Keanggotaan Indonesia dalam ISO diwakili oleh Badan Standardisasi Nasional (DSN). Badan ISO memiliki Komite Teknis (*Technical Committee*) yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan SMM ISO 9000. Komite ini telah menerbitkan revisi ISO 9001:2000. Lebih dari 150 negara telah mengadopsi sistem ini dan masing-masing dan lebih dari 150.000 organisasi atau Badan Usaha telah berhasil menerapkan dan melaksanakan ISO 9001 (Dale, 1999). Dengan demikian Badan Usaha yang telah memiliki sertifikat ISO 9001:2001 ISO 9001:2000 dan ISO 9001:2008 berarti

ISO 9000 merupakan suatu standar yang internasional untuk Sistem Manajemen Mutu (SMM) *Management System* (QMS). Seri standar tersebut digunakan untuk mendokumentasikan dan menerapkan sistem penjaminan mutu.

Sistem jaminan ISO 9001 memiliki beberapa karakteristik (Mulyono, 2008), antara lain: (1) Seluruh fungsi dan bagian dalam organisasi tersebut memiliki tanggungjawab yang sama dalam menjalankan sistem mutu sesuai standar yang telah ditentukan dan dilakukan dalam seluruh aktivitas kerja hariannya; (2) Meningkatkan kemampuan kerja dan kesadaran mengenai mutu Pemberian pendidikan dan pelatihan menjadi faktor penting dalam menciptakan dan memelihara lingkungan untuk usaha perbaikan mutu; dan (3) Adanya suatu kejelasan bagi karyawan tentang uraian tugas, tanggungjawab, wewenang, dan lingkup pekerjaannya terhadap jasa yang dihasilkan.

18

2. Sejarah

Sejarah tentang sistem penjaminan mutu ISO berawal dari pengalaman Perang Dunia II yang mendapatkan bahan peledak yang bagus. Dari sinilah kemudian bagian pengadaan bahan peledak mengembangkan serangkaian standar yang menunjukkan kemampuan suatu perusahaan dalam memproduksi barang bermutu tinggi.¹³

Pada akhir tahun 1960-an dibuat standar sistem manajemen mutu (*Quality Assurance Publications*) yang dikembangkan sebelumnya. Pada awal 1970-an, Inggris mengembangkan AQAP dan disebut “DEFSTAN 05 series” oleh United Kingdom.

2. Sejarah

Sejarah tentang sistem penjaminan mutu ISO berawal dari pengalaman Perang Dunia II yang mendapatkan bahan peledak yang bagus. Dari sinilah kemudian bagian pengadaan bahan peledak mengembangkan serangkaian standar yang menunjukkan kemampuan suatu perusahaan dalam memproduksi barang bermutu tinggi.¹³

Pada akhir tahun 1960-an dibuat standar sistem penjaminan mutu (*Quality Assurance Publications*) yang dikembangkan sebelumnya. Pada awal 1970-an, Inggris mengembangkan AQAP dan disebut “DEFSTAN 05 series” oleh United Kingdom.

2. Sejarah

Sejarah tentang sistem penjaminan mutu ISO berawal dari pengalaman Perang Dunia II yang mendapatkan bahan peledak yang bagus. Dari sinilah kemudian bagian pengadaan bahan peledak mengembangkan serangkaian standar yang menunjukkan kemampuan suatu perusahaan dalam memproduksi barang bermutu tinggi.¹³

Pada akhir tahun 1960-an dibuat standar sistem penjaminan mutu (*Quality Assurance Publications*) yang dikembangkan sebelumnya. Pada awal 1970-an, Inggris mengembangkan AQAP dan disebut “DEFSTAN 05 series” oleh United Kingdom.

2. Sejarah

Sejarah tentang sistem penjaminan mutu ISO berawal dari pengalaman Perang Dunia II yang mendapatkan bahan peledak yang bagus. Dari sinilah kemudian bagian pengadaan bahan peledak mengembangkan serangkaian standar yang menunjukkan kemampuan suatu perusahaan dalam memproduksi barang bermutu tinggi.¹³

Pada akhir tahun 1960-an dibuat standar sistem penjaminan mutu (*Quality Assurance Publications*) yang dikembangkan sebelumnya. Pada awal 1970-an, Inggris mengembangkan AQAP dan disebut “DEFSTAN 05 series” oleh United Kingdom.

¹³ Sugeng Listyo Prabowo, *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi (Guidelines IWA-2)*. (Malang: UIN Malang Press, 2009) hal 45

ISO 9001:2000 merupakan ISO versi baru yang di luncurkan pada Oktober 2000. Bagi semua Organisasi yang telah memperoleh ISO, maka memiliki kewajiban untuk melakukan modifikasi persyaratan baru yang di terapkan dalam ISO 9001:2000, walaupun terdapat perbedaan yang sangat bertolak belakang, ISO terdahulu merupakan sistem ISO dengan seri ISO 9000 yang mulai di terapkan pada tahun 1987. ISO 9000 terdapat berbagai varian yaitu ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003, dan ISO 9004

ISO 9000 menguraikan filosofi umum dari standar tersebut, karakteristik, jenis-jenis, dan dimana serta kapan standar tersebut digunakan, serta mendiskripsikan unsur-unsur yang harus di manfaatkan

NO 9000 menguraikan filosofi umum dari karakteristik, jenis-jenis, dan dimana serta kapan digunakan, serta mendiskripsikan unsur-unsur yang harus

l penjaminan mutu ini. ISO 9001 memuat sist
mbangan, produksi, instalasi dan pelayan
ksi dan instalasi, ISO 9003 untuk inspeksi da
004 merupakan panduan manajemen mutu dan

perubahan untuk versi ISO 1994 dengan

Pada bulan Mei 2008 ISO 9001:2000 di perbarui menjadi ISO 9001:2008. Perubahan yang dilakukan dari versi 2000 ke versi 2008 memang tidak sedrastis etika 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 memperoleh SMM ISO 9001:2008 harus melakukan *update* pada versi 2008 ini selambat-lambatnya pada bulan November 2010.

¹⁴ Vincent Gazperz. *Penerapan Total Quality Management in Education (TQME) pada Perguruan Tinggi di Indonesia*. (jurnal Pendidikan dan Kebudayaan. 29 (7): 145-155

IWA-2 merupakan pedoman yang akan di review 3 tahunan. IWA-2 di sepakati pertama kali pada bulan Oktober 2002 di Acapulco, Mexico dengan penyelenggara *Mexican General Bureau of Standards* (DGN). Kemudian pada November 2006 standar pedoman tersebut di perbarui pada worshop yang di selenggarakan di Busan, Korea Selatan dengan penyelenggara *Korean Agency for Technology and Standards*.

1. Fokus pelanggan

Pelanggan utama dari sekolah adalah siswa dan orang tuanya. Sekolah sangat tergantung pada pelanggannya, oleh karena itu sekolah harus memahami harapan dan kebutuhan pelanggannya.

2. Kepemimpinan

Manajemen puncak yaitu Kepala Sekolah harus menetapkan suatu kebijakan mutu dan sasaran mutu sekolah untuk memberi arahan dan target sekolah. Hal ini dilakukan dengan melibatkan seluruh pegawai sekolah demi mencapai sasaran mutu sekolahnya.

3. Keterlibatan seluruh SDM

Kepala Sekolah harus mampu melibatkan semua karyawan untuk meningkatkan kepeduliannya terhadap pencapaian mutu dan kepuasan pelanggan serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mampu memenuhi harapan pelanggannya.

4. Pendekatan proses

Kepala Sekolah harus mampu menciptakan kondisi bahwa yang ingin dicapai akan lebih efisien jika aktivitas dan sumber daya yang terkait diatur sebagai sebuah proses. Pendekatan proses harus dipusatkan pada pengendalian masukan ke dalam proses dan pencegahan ketidaksesuaian dalam pekerjaan.

5. Pendekatan sistem pada manajemen

Sekolah harus merencanakan cara untuk memenuhi harapan pelanggannya, baik dalam kegiatan akademik maupun non akademik, mulai dari penerimaan sebagai siswa baru hingga lulus dan diserahkan kepada orangtuanya. Hal ini sebagai sebuah sistem yang berperan untuk mencapai sasaran yang efektif dan efisien bagi sekolah.

6. Perbaikan berkesinambungan

Kepala Sekolah dan karyawan sekolah harus belajar dari kesalahan dan permasalahan serta terus menerus meningkatkan sistem yang telah dibangun di sekolah. Peningkatan untuk perbaikan yang berkesinambungan ini merupakan bagian sasaran utama sekolah.

7. Pendekatan fakta untuk membuat keputusan

Sekolah harus mampu membangun basis data sekolahnya sehingga setiap keputusan yang efektif harus berdasarkan analisis data dan informasi.

8. Hubungan pemasok yang saling menguntungkan

Sekolah harus mampu membangun lingkungan yang saling menguntungkan sehingga dapat menghasilkan keuntungan bagi semua

5.4 Perencanaan

- 5.4.1 Tujuan Mutu
- 5.4.2 Perencanaan Sistem Manajemen Mutu

5.5 Tanggung Jawab, Wewenang dan Komunikasi

- 5.5.1 Management Representative
- 5.5.2 Komunikasi Internal

5.6 Tinjauan Manajemen

- 5.6.1 Umum
- 5.6.2 Tinjauan Input
- 5.6.3 Tinjauan Output

6. Manajemen Sumber Daya

5.4.1 Tujuan Mutu

5.4.2 Perencanaan Sistem Manajemen Mutu

5.5 Tanggung Jawab, Wewenang dan Komunikasi

5.5.1 Management Representative

5.6 Tinjauan Manajemen

5.6.2 Tinjauan Input

5.6.3 Tinjauan Output

6.1 Ketersediaan Sumber Daya

6.2.1 Umum

6.2.2 Kompetensi, Kepedulian dan Pelatihan

6.4 Lingkungan Kerja

c. Struktur Organisasi

d. Membangun Sistem Manajemen Mutu

32

2. Penerapan SMM ISO 9001:2008

a. Tahap kajian awal

[illegible]

memiliki beberapa dokumen penting, dokumen tersebut
dokumen yang berkaitan dengan apa yang ingin di capai
dokumen yang berkaitan dengan bagaimana organisasi m
yang di rencanakan.

Pekerjaan dokumentasi juga harus mengiku
ketentuan dalam proses pembuatan dokumen sebag
persyaratka pada ISO 9001:2008. Itulah sebabnya,
laksanakan proses pembuatan dokumen, maka harus di
pelatihan terlebih dahulu terhadap personal-persona
membuat/ menyusun dokumen tersebut.

Pekerjaan dokumentasi juga harus mengikuti ketentuan dalam proses pembuatan dokumen sebagai persyaratan pada ISO 9001:2008. Itulah sebabnya, melaksanakan proses pembuatan dokumen, maka harus diawali dengan pelatihan terlebih dahulu terhadap personal-personal yang akan membuat/ menyusun dokumen tersebut.

Pelatihan untuk pengembangan dokumen ini mencakup materi: 1) sistem penjaminan mutu pendidikan, 2) ISO 9001:2008, 3) delapan prinsip manajemen mutu, 4) interpretasi persyaratan ISO 9001:2008 klausul 4, 5) interpretasi persyaratan ISO 9001:2008 klausul 5, 6) interpretasi persyaratan ISO 9001:2008 klausul 6, 7) interpretasi persyaratan ISO 9001:2008 klausul 7, 8) interpretasi persyaratan ISO 9001:2008 klausul 8.

Listyo Prabowo, *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di IWA-2*. (Malang: UIN Malang Press, 2009) hal 261

lembaga pendidikan diawali dengan mengembangkan kebijakan mutu.²⁰ Pengembangan visi, misi untuk mensinkronkan antara visi dan misi lembaga pendidikan memberikan indikator keberhasilan pencapaian visi pendidikan. Demi tercapainya visi tersebut, perlu adanya Dorongan tersebut yakni kebijakan mutu.

Dari kebijakan mutu tersebut akan terlihat kebijakan tersebut ditetapkan. Yakni untuk meningkatkan kompetensi dan kualifikasi SDM, baik itu karyawan.

c. Penerapan sistem

pelatihan, workshop atau seminar. Keseluruhan proses tersebut digambarkan sebagai berikut:

3. Audit mutu

ISO 9000 mendefinisikan audit sebagai proses yang independen, dan terdokumentasi untuk mendapatkan bukti, mengevaluasi secara objektif agar bisa menentukan tingkat kesiapan yang harus dipenuhi atau dengan kata lain melakukan pengecekan sistem manajemen yang sedang beroperasi secara efektif sesuai kriteria sistem.²¹

Audit mutu internal merupakan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi oleh sekolah untuk meninjau kesesuaian dan

3. Audit mutu

ISO 9000 mendefinisikan audit sebagai proses yang independen, dan terdokumentasi untuk mendapatkan bukti mengevaluasi secara objektif agar bisa menentukan tingkat kesiapan yang harus dipenuhi atau dengan kata lain melakukan pengecekan sistem manajemen yang sedang beroperasi secara efektif sesuai kriteria sistem.²¹

Audit mutu internal merupakan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi oleh sekolah untuk meninjau kesesuaian dan

3. Audit mutu

ISO 9000 mendefinisikan audit sebagai proses yang independen, dan terdokumentasi untuk mendapatkan bukti mengevaluasi secara objektif agar bisa menentukan tingkat kesiapan yang harus dipenuhi atau dengan kata lain melakukan pengecekan sistem manajemen yang sedang beroperasi secara efektif sesuai kriteria sistem.²¹

Audit mutu internal merupakan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi oleh sekolah untuk meninjau kesesuaian dan

3. Audit mutu

ISO 9000 mendefinisikan audit sebagai proses yang independen, dan terdokumentasi untuk mendapatkan bukti mengevaluasi secara objektif agar bisa menentukan tingkat kesiapan yang harus dipenuhi atau dengan kata lain melakukan pengecekan sistem manajemen yang sedang beroperasi secara efektif sesuai kriteria sistem.²¹

Audit mutu internal merupakan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi oleh sekolah untuk meninjau kesesuaian dan

3. Audit mutu

ISO 9000 mendefinisikan audit sebagai proses yang independen, dan terdokumentasi untuk mendapatkan bukti mengevaluasi secara objektif agar bisa menentukan tingkat kesiapan yang harus dipenuhi atau dengan kata lain melakukan pengecekan sistem manajemen yang sedang beroperasi secara efektif sesuai kriteria sistem.²¹

Audit mutu internal merupakan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi oleh sekolah untuk meninjau kesesuaian dan

²¹ Sugeng Listyo Prabowo, *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi (Guidelines IWA-2)*. (Malang: UIN Malang Press, 2009) hal 286

4. Pengukuran Kepuasan Stakeholder

Mutu bukanlah konsep yang mudah di definisikan, terutama dalam bidang jasa yang dapat di persepsi secara beragam. Kualitas dapat dipahami sebagai perbaikan terus menerus, kualitas juga dapat berarti keunggulan. Kualitas bisa berarti pemenuhan harapan pelanggan.²⁴

²⁴ Carlos Naronha, *The Theory of Culture-specific Total Quality Management in Chinese Regions*, (New York: Palgrave, 2002), hal.13

Pengukuran terhadap stakeholder di sesuaikan dengansiapa saja bagian dari stake holder tersebut. Di lembaga pendidikan pada umumnya stakeholder berupa: Kementrian Pendidikan Nasional (Dinas Pendidikan setempat), komite sekolah, wali murid, guru, kepala sekolah, karyawan, pemilik yayasan dan atau masyarakat luas.

Menurut bahasa manajemen berasal dari kata *manage* (*to manage*) yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola.²⁷ Menurut George Terry, manajemen adalah suatu proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya.²⁸

²⁸ George Terry, *Principles of Management*. Illionis. Richard Irwin. Homewood Illionis, 1964

Menurut George R. Terry fungsi manajemen terdiri dari empat poin, yakni: *planning, organizing, actuating* dan *controlling*.³⁰

- ²⁹ U. Saefullah., *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2012) hal. 2

³⁰ Ibid. hal. 21

³¹ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2005), hal. 49

- Marimba menyebutkan bahwa pendidikan ialah bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh pendidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani anak didik menuju terbentuknya kepribadian yang utama.³⁴ Dalam Pengertian yang luas Tafsir menyatakan: Pendidikan ialah pengembangan pribadi dalam semua aspeknya, dengan penjelasan bahwa pengembangan pribadi itu mencakup pendidikan oleh diri sendiri, oleh lingkungan dan

³⁴ Ahmad D. Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Al-Ma'arif, 1989), hal. 19

Pendidikan Islam adalah bimbingan jasmani, rohani berdasarkan hukum-hukum agama Islam. Menuju kepada terbentuknya kepribadian utama menurut ukuran-ukuran Islam.³⁷ Dengan kata lain pendidikan Islam dapat diartikan sebagai kegiatan belajar yang didalamnya berlandaskan pada dasar-dasar hukum Islam.

³⁵ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Islam dalam Perspektif Islam*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1994), hal. 26

³⁶ Muhaemin, *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, (Bandung: Rosdakarya, 2001), hal. 37

³⁷ Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 1997), hal. 9

³⁸ U. Saefullah., *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2012) hal. 2

