

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah Berdirinya Masjid Al-Akbar Surabaya**

Tanah untuk membangun Masjid ini disediakan oleh Pemda Surabaya (Pemkot Surabaya), dari tanah peruntukkan fasilitas umum ditambah lahan sawah penduduk yang telah dibebaskan hingga luasnya mencapai kurang lebih 11,2 hektar. Keberadaan masjid ini juga sangat khas sebagai gerbang Kota Surabaya dari arah Bandara Internasional Juanda.

Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya (MAS) didirikan diatas tanah seluas 11,2 hektar, memiliki luas bangunan 28.509 m<sup>2</sup> dengan kapasitas 59.000 jamaah, berlokasi di kawasan Pagesangan jalan Masjid Al-Akbar Timur No. 1 Surabaya, tepatnya di tepi jalan tol Surabaya-Malang.

Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya diproyeksikan untuk mewujudkan konsep masjid dalam arti luas, sebagai Islamic Center dengan peran multidimensi dengan misi religius, cultural dan edukatif termasuk wisata religi, untuk membangun dunia Islam yang rahmatan li al-amin.

Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya dibangun atas gagasan Walikota Surabaya saat itu, H.Soenarto Soemoprawiro (Alm) dengan peletakkan batu pertama oleh Wakil Presiden RI yaitu, Bapak H.Try Sutrisno pada bulan Agustus 1995, sedangkan pembangunannya dimulai

sejak September 1996. Pada 10 Nopember 2000 MAS diresmikan oleh Presiden RI yaitu, KH.Abdurrahman Wahid.

Dari desain arsitektur yang dikerjakan oleh Tim Institut Teknologi Surabaya (ITS) dengan konsultan ahli yang telah berpengalaman banyak membangun masjid-masjid besar di Indonesia maupun luar negeri. Pelaksanaan mulai dilakukan dengan *loading test* untuk mengetahui kekuatan beban tanah, kemudian langkah selanjutnya adalah menentukan arah kiblat yang berita acaranya dihadiri dan disahkan oleh pemuka-pemuka agama dari Departemen Agama, Dewan Masjid dan lain-lain. Kaligrafi juga merupakan unsur penting dalam desain masjid ini, karena sentuhan kaligrafi inilah yang memberi sentuhan nuansa Islami. Bahan yang digunakan untuk kaligrafi tersebut terbuat dari kayu jati dengan finishing cat sistem ducco. Sedangkan perancangnya adalah seorang ahli kaligrafi nasional yaitu Bapak Faiz dari Bangil.<sup>50</sup>



---

<sup>50</sup> Masjid Al-Akbar, *Sejarah*, Diakses pada tanggal 21 juli 2013 dari, [www.masjidalakbarsurabaya.com](http://www.masjidalakbarsurabaya.com)

## **B. Penyajian Data Langkah-Langkah Sertifikasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008**

Masjid Al-Akbar Surabaya bertekad untuk secara terus-menerus memberikan pelayanan sesuai harapan pelanggan atau jama'ah dalam mendorong proses penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) diseluruh direktorat dan setiap individu di lingkungan Masjid Al-Akbar Surabaya.

### **1. Perencanaan Untuk Mendapatkan Sertifikat ISO 9001:2008**

#### **a. Persiapan Awal**

Persiapan awal diperlukan sebagai acuan dalam proses menuju pelaksanaan ISO 9001:2008. “Kita sebelum melakukan ISO untuk verifikasi, kita harus membuat Manual Mutu, Prosedur Mutu, SOP dan membuat daftar kegiatan-kegiatan.” Kata Bapak Bambang.<sup>51</sup>

Dari wawancara tersebut dapat di jelaskan bahwa persyaratan awal dalam mendapatkan ISO 9001:2008 yaitu :

#### **1) Membuat Manual Mutu**

Manual mutu memberikan gambaran tentang sistem manajemen mutu yang diterapkan Masjid Al-Akbar Surabaya.

Manual mutu berisi tentang :

#### **a) Struktur organisasi**

Akan dijelaskan melalui gambar yang ada di bagian pengorganisasian.

---

<sup>51</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 20 Mei 2013 jam 09.27 WIB

b) Tugas dan fungsi pokok (tupoksi)

Tugas dan fungsi pokok telah dijabarkan dalam ruang lingkup sistem manajemen mutu.

c) Visi, misi dan moto

Visi : Masjid nasional terdepan dalam penyelenggaraan peribadatan, dakwah dan syiar islam, pendidikan, sosial budaya dan manajemen menuju masyarakat yang berakhlak mulia sesuai dengan ajaran Islam.

Misi : (1) Penyelenggaraan ibadah dakwah dan syiar Islam

(2) Pengembangan pendidikan Islam

(3) Pengembangan sosial budaya Islam

(4) Mewujudkan manajemen masjid yang handal

(5) Mewujudkan masyarakat berakhlak mulia

Motto: “Ikhlas Profesional” yang mengandung arti bahwa, pengelolaan MAS berorientasi pada ibadah semata-mata mencari ridha Allah SWT, ditangani oleh tenaga-tenaga yang ahli di bidang masing-masing.

d) Kebijakan mutu

Kebijakan mutu Masjid Al-Akbar Surabaya, untuk mencapai visi dan misi maka seluruh karyawan berkomitmen :

(1) Meningkatkan kualitas kompetensi sumber daya manusia untuk dapat memberikan peningkatan kerja sistem manajemen mutu secara berkesinambungan.

- (2) Memenuhi kebutuhan umat islam di bidang pelayanan peribadatan dan dakwah serta mematuhi peraturan perundangan yang berlaku.
  - (3) Meningkatkan kualitas dan kuantitas kebutuhan sarana dan prasarana peribadatan yang sesuai kebutuhan pelayanan jama'ah dan perkembangan teknologi.
  - (4) Meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja di seluruh bagian.
  - (5) Menjalin kerja sama dengan lembaga dakwah
- e) Sasaran mutu

Pengertian sasaran mutu adalah sesuatu yang diinginkan atau dituju, terkait mutu. Dengan kata lain sasaran mutu merupakan tujuan yang akan dicapai dalam melakukan proses pada suatu perusahaan atau organisasi. Pimpinan puncak harus memastikan bahwa sasaran mutu termasuk yang diperlukan untuk memenuhi persyaratan produk (pelayanan kegiatan peribadatan).

- f) Ruang lingkup sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, yang mencakup :
- (1) Produk yang artinya pelayanan kegiatan peribadatan dan dakwah. Contohnya : memberikan kajian-kajian ba'da subuh dan ba'da magrib yang disiarkan di radio Suara

Akbar Surabaya (SAS) 97,2 FM, dan program-program LAZ (Lembaga Amil Zakat) MAS :<sup>52</sup>

- (a) Penyaluran zakat Produktif
  - (b) Pengobatan Gratis
  - (c) Pembagian Sembako untuk Dhuafa, Muallaf, dan Fakir Miskin
  - (d) Pemberian Wakaf Al-Qur'an
  - (e) Santunan lebaran untuk Guru TPQ
  - (f) Bantuan Operasional Pendidikan
  - (g) Pelatihan Orientasi Manajemen ZIS
  - (h) Bantuan Dana Yayasan Panti Asuhan, Tempat ibadah
  - (i) Bantuan untuk Ibnu Sabil
  - (j) Pelayanan Mobil Ambulance
  - (k) Bantuan untuk Bencana Alam
- (2) Jama'ah. ada 2 kategori jama'ah yaitu :
- (a) Orang-orang yang beribadah di Masjid
  - (b) Orang-orang yang menggunakan Masjid baik muslim maupun non muslim. Contohnya : acara pernikahan yang juga dihadiri oleh umat beragama lain.

---

<sup>52</sup> Masjid Al-Akbar, *Sejarah*, Diakses pada tanggal 15 Juni 2013 dari, [www.masjidalakbarsurabaya.com](http://www.masjidalakbarsurabaya.com)

(3) Lokasi MAS

Masjid Al-Akbar Surabaya, dengan alamat Jl. Masjid Al Akbar Timur No.1 Pagesangan, Surabaya Telp.031-8289755, 031-8289756.

(4) Direktorat yang didaftarkan pada ISO

(a) Direktorat Idarah terdiri atas :

I. Bagian Administrasi Umum, yang memiliki tugas:

- i. Mengumpulkan, menganalisis data dan bahan untuk kegiatan surat menyurat, kerumah tanggaan, perlengkapan kantor, kepegawaian, organisasi, sistem, prosedur, metode, rencana kerja tahunan.
- ii. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan untuk kegiatan surat menyurat, kerumah tanggaan, perlengkapan kantor, kepegawaian, organisasi, sistem, prosedur, metode, rencana kerja tahunan.
- iii. Menyiapkan bahan penyusunan petunjuk pelaksanaan untuk kegiatan surat menyurat, kerumah tanggaan, perlengkapan kantor, kepegawaian, organisasi, sistem, prosedur, metode, rencana kerja tahunan.

- iv. Menyiapkan bahan pemantauan dan pelaporan untuk kegiatan surat menyurat, kerumah tanggaan, perlengkapan kantor, kepegawaian, organisasi, sistem, prosedur, metode, rencana kerja tahunan.
- v. Melaksanakan tugas-tugas untuk kegiatan surat menyurat, kerumah tanggaan, perlengkapan kantor, kepegawaian, organisasi, sistem, prosedur, metode, rencana kerja tahunan.
- vi. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Idarah.

II. Bagian Keuangan, yang memiliki tugas :

- i. Mengumpulkan, menganalisis data dan bahan di bidang keuangan.
- ii. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan di bidang keuangan.
- iii. Menyiapkan bahan penyusunan petunjuk pelaksanaan di bidang keuangan.
- iv. Menyiapkan bahan pemantauan dan pelaporan di bidang keuangan.
- v. Melaksanakan tugas-tugas di bidang keuangan.



- vi. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Idarah.

III. Bagian Usaha, yang memiliki tugas :

- i. Mengumpulkan, menganalisis data dan bahan di bidang usaha dan penggalian sumber penerimaan selain zakat.
- ii. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan di bidang usaha dan penggalian sumber penerimaan selain zakat.
- iii. Menyiapkan bahan penyusunan petunjuk pelaksanaan di bidang usaha dan penggalian sumber penerimaan selain zakat.
- iv. Menyiapkan bahan pemantauan dan pelaporan di bidang usaha dan penggalian sumber penerimaan selain zakat.
- v. Melaksanakan tugas-tugas di bidang usaha dan penggalian sumber penerimaan selain zakat.
- vi. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Idarah.

IV. Bagian Keamanan, yang memiliki tugas :

- i. Mengumpulkan, menganalisis data dan bahan di bidang keamanan.

- ii. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan di bidang keamanan.
  - iii. Menyiapkan bahan penyusunan petunjuk pelaksanaan di bidang keamanan.
  - iv. Menyiapkan bahan pemantauan dan pelaporan di bidang keamanan.
  - v. Melaksanakan tugas-tugas di bidang keamanan.
  - vi. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Idarah.
- V. Bagian Hubungan Masyarakat dan Protokol, yang memiliki tugas:
- i. Mengumpulkan, menganalisis data dan bahan di bidang hubungan masyarakat, keprotokol dan dokumentasi.
  - ii. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan di bidang hubungan masyarakat, keprotokol dan dokumentasi.
  - iii. Menyiapkan bahan penyusunan petunjuk pelaksanaan di bidang hubungan masyarakat, keprotokol dan dokumentasi.

- iv. Menyiapkan bahan pemantauan dan pelaporan di bidang hubungan masyarakat, keprotokol dan dokumentasi.
- v. Melaksanakan tugas-tugas di bidang hubungan masyarakat, keprotokol dan dokumentasi.
- vi. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Idarah.

(b) Direktorat Imarah-Ijtima'iyah terdiri atas :

- I. Bagian Ibadah dan Dakwah, yang memiliki tugas :
  - i. Mengumpulkan, menganalisis data dan bahan di bidang ibadah dan dakwah.
  - ii. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan di bidang ibadah dan dakwah.
  - iii. Menyiapkan bahan penyusunan petunjuk pelaksanaan di bidang ibadah dan dakwah.
  - iv. Menyiapkan bahan pemantauan dan pelaporan di bidang ibadah dan dakwah.
  - v. Melaksanakan tugas-tugas di bidang ibadah dan dakwah.
  - vi. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Imarah-Ijtima'iyah.

- II. Bagian Sosial dan Remaja Masjid, yang memiliki tugas :
- i. Mengumpulkan, menganalisis data dan bahan di bidang sosial, pemberdayaan zakat dan pembinaan remaja masjid.
  - ii. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan di bidang sosial, pemberdayaan zakat dan pembinaan remaja masjid.
  - iii. Menyiapkan bahan penyusunan petunjuk pelaksanaan di bidang sosial, pemberdayaan zakat dan pembinaan remaja masjid.
  - iv. Menyiapkan bahan pemantauan dan pelaporan di bidang sosial, pemberdayaan zakat dan pembinaan remaja masjid.
  - v. Melaksanakan tugas-tugas di bidang sosial, pemberdayaan zakat dan pembinaan remaja masjid.
  - vi. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Imarah-Ijtima'iyah.

III. Bagian Pembinaan Keluarga dan Kewanitaan, yang memiliki tugas :

- i. Mengumpulkan, menganalisis data dan bahan di bidang pembinaan keluarga dan kewanitaan.
- ii. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan di bidang pembinaan keluarga dan kewanitaan.
- iii. Menyiapkan bahan penyusunan petunjuk pelaksanaan di bidang pembinaan keluarga dan kewanitaan.
- iv. Menyiapkan bahan pemantauan dan pelaporan di bidang pembinaan keluarga dan kewanitaan.
- v. Melaksanakan tugas-tugas di bidang pembinaan keluarga dan kewanitaan.
- vi. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Imarah-Ijtima'iyah.

IV. Bagian Kajian dan Diklat, yang memiliki tugas :

- i. Mengumpulkan, menganalisis data dan bahan di bidang kajian, pendidikan, pelatihan, perpustakaan, penelitian dan pengembangan.

- ii. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan di bidang kajian, pendidikan, pelatihan, perpustakaan, penelitian dan pengembangan.
- iii. Menyiapkan bahan penyusunan petunjuk pelaksanaan di bidang kajian, pendidikan, pelatihan, perpustakaan, penelitian dan pengembangan.
- iv. Menyiapkan bahan pemantauan dan pelaporan di bidang kajian, pendidikan, pelatihan, perpustakaan, penelitian dan pengembangan.
- v. Melaksanakan tugas-tugas di bidang kajian, pendidikan, pelatihan, perpustakaan, penelitian dan pengembangan.
- vi. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Imarah-Ijtima'iyah.

(c) Direktorat Shiyannah terdiri atas :

- I. Bagian Perencanaan dan Pengembangan, yang memiliki tugas :
  - i. Mengumpulkan, menganalisis data dan bahan di bidang perencanaan, pengembangan dan pengawasan fisik.

- ii. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan di bidang perencanaan, pengembangan dan pengawasan fisik.
  - iii. Menyiapkan bahan penyusunan petunjuk pelaksanaan di bidang perencanaan, pengembangan dan pengawasan fisik.
  - iv. Menyiapkan bahan pemantauan dan pelaporan di bidang perencanaan, pengembangan dan pengawasan fisik.
  - v. Melaksanakan tugas-tugas di bidang perencanaan, pengembangan dan pengawasan fisik.
  - vi. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Shiyannah.
- II. Bagian Pembangunan dan Perawatan, yang memiliki tugas :
- i. Mengumpulkan, menganalisis data dan bahan di bidang pembangunan dan perawatan fisik.
  - ii. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan di bidang pembangunan dan perawatan fisik.

- iii. Menyiapkan bahan penyusunan petunjuk pelaksanaan di bidang pembangunan dan perawatan fisik.
  - iv. Menyiapkan bahan pemantauan dan pelaporan di bidang pembangunan dan perawatan fisik.
  - v. Melaksanakan tugas-tugas di bidang pembangunan dan perawatan fisik.
  - vi. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Shiyahah.
- III. Bagian Perlengkapan dan Peralatan, yang memiliki tugas :
- i. Mengumpulkan, menganalisis data dan bahan di bidang penyediaan perlengkapan, peralatan, dan perawatannya.
  - ii. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan di bidang penyediaan perlengkapan, peralatan, dan perawatannya.
  - iii. Menyiapkan bahan penyusunan petunjuk pelaksanaan di bidang penyediaan perlengkapan, peralatan, dan perawatannya.



- iv. Menyiapkan bahan pemantauan dan pelaporan di bidang penyediaan perlengkapan, peralatan, dan perawatannya.
- v. Melaksanakan tugas-tugas di bidang penyediaan perlengkapan, peralatan, dan perawatannya.
- vi. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Shiyanah.

(5) Pengecualian dalam sistem

Pengecualian dalam penerapan persyaratan ISO 9001:2008 di Masjid Al-Akbar adalah klausul 7.3. desain dan pengembangan; 7.5.2. validasi proses produksi dan penyediaan jasa; 7.6. pengendalian peralatan pengukuran dan pemantauan.

Pengecualian dalam sistem tersebut difokuskan dalam produk barang, sedangkan Masjid Al-Akbar merupakan bidang jasa. Penyediaan jasanya berupa kajian-kajian materi tentang keagamaan. Pengecualian dalam sistem tersebut juga telah ditentukan oleh Konsultan ISO.

2) Membuat Prosedur Mutu

Daftar kegiatan yang disusun berdasarkan ketentuan-ketentuan persyaratan ISO 9001:2008 dan menjabarkan lebih lanjut

dari manual mutu. “Contohnya : perencanaan untuk pembangunan masjid berasal dari tugas yang diberikan direktur utama atau dari wakil direktur utama. Alur dari proses perencanaan hingga direalisasikan ini yang dinamakan prosedur mutu.” Kata Bapak Bambang.<sup>53</sup>

3) Membuat SOP (*Standart Operationing Procedure*)

SOP mencakup keterangan lebih rinci pada aktivitas yang disebutkan dalam prosedur mutu. Seperti pembagian kerja dan jam kerja pada perencanaan pembangunan di atas.

4) Harus mempunyai daftar kegiatan-kegiatan di dalam masjid yang urut.

Contohnya yaitu, kegiatan membersihkan bagian dalam dan luar masjid di tulis dalam daftar kegiatan yang nantinya dikerjakan oleh pekerja yang bersangkutan sesuai dengan urutan awal hingga akhir.

b. Persiapan Sumber Daya Manusia

ISO 9001:2008 di Masjid Al-Akbar Surabaya merupakan fokus pada kepuasan pelanggan (jama'ah). Untuk itu diperlukan sumber daya manusia yang berkompeten dalam bidang masing-masing. “ISO adalah

---

<sup>53</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 3 Juli 2013 jam 13.09 WIB.

mengerjakan apa yang ditulis dan menulis apa yang dikerjakan.” Kata Bapak Bambang.<sup>54</sup>

Sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah seluruh staf pengurus direktorat Masjid Al-Akbar Surabaya yang akan didaftarkan dalam ISO. Dalam proses menuju sertifikasi diperlukan orang yang mengaudit data-data internal atau disebut sebagai auditor internal. “Auditor internal tugasnya yaitu untuk menjaga konsistensi dalam pengimplementasian sistem manajemen mutu, untuk pengembangan peningkatan sasaran berkesinambungan dan memperbaiki kesalahan yang ada di dalam organisasi.” Kata Bapak Bambang.<sup>55</sup>

“Auditor internal dipilih berdasarkan tes, kemudian Konsultan ISO mengeluarkan sertifikat auditor internal. Tiap bagian-bagian direktorat ada auditor internalnya.” Kata Bapak Bambang.<sup>56</sup>

Jadi tidak sembarang orang yang menjadi audit internal, karena tugas yang dikerjakan oleh audit merupakan tugas yang memerlukan ketelitian.

Materi-materi yang harus dikuasai dalam tes penjaringan sebagai auditor internal yaitu :

- 1) Prinsip manajemen mutu ISO 9001:2008
- 2) Interpretasi persyaratan ISO 9001:2008
- 3) Konsep dasar audit
- 4) Perencanaan dan persiapan audit

---

<sup>54</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 20 Mei 2013 jam 09.27 WIB.

<sup>55</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 3 Juli 2013 jam 13.09 WIB

<sup>56</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 5 Juni 2013 jam 09.12 WIB.

- 5) Latihan membuat daftar periksa
- 6) Pelaksanaan audit
- 7) Menulis temuan dan klasifikasi temuan
- 8) Menulis laporan audit dan tindak lanjut
- 9) Praktek audit lapangan dan diskusi

Sebagai auditor cara bertanyapun ada tata caranya yaitu ajukan pertanyaan hipotesis, seperti:<sup>57</sup>

- 1) Apa yang terjadi jika...?
- 2) Misalkan bahwa...?
- 3) Bagaimana tanggapan anda bila...?

Fungsi pertanyaan tersebut untuk mencari solusi apabila terdapat ketidakpahaman.

“Auditor itu hanya memeriksa dan menanyakan pola hubungan. Semisal saya menjadi auditor dakwah, sedangkan saya bekerjanya dibagian perencanaan dan pengembangan masjid maka harus ada pola hubungan antara auditor dengan bagian dakwah (Direktorat Imarah-Ijtima’iyah). Sehingga tata cara menjawab atau menuliskan SOP tidak dianggap kurang informatif.” Kata bapak Bambang.<sup>58</sup>

Pola hubungan yang terjalin diantara keduanya dapat menyelaraskan kegiatan-kegiatan yang ada, sehingga kegiatan mengaudit dapat berjalan tanpa adanya *miss communication*.

---

<sup>57</sup> Hasil dokumentasi

<sup>58</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 18 Juni 2013 jam 09.56 WIB.

c. Persiapan Pelatihan

Seluruh pengurus tersebut mengikuti pelatihan-pelatihan yang telah disiapkan oleh pihak Konsultan ISO. Sesuai dengan instruksi konsultan ISO, kegiatan yang pertama dilakukan adalah pelatihan pengenalan tentang ISO 9001:2008 yang mencakup pengertian atau definisinya, membahas visi dan misi. Perencanaan tersebut dimulai bulan Mei 2012 yang merupakan ide dari Dirut Masjid Al-Akbar Surabaya dan kesepakatan seluruh staff pengurus. Agenda pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan di Masjid Al-Akbar Surabaya adalah :<sup>59</sup>

- 1) Pembukaan
  - a) Pengertian ISO 9001:2008
- 2) Konsep Dasar ISO 9001:2008
  - a) Mengenai definisi mutu

Mutu adalah derajat yang dicapai oleh karakteristik yang inheren (kepuasan pelanggan) dalam memenuhi persyaratan yang diinginkan pelanggan.

- b) Konsep mutu
  - (1) Refleksi dari persyaratan pelanggan
  - (2) Direncanakan dan ditetapkan
  - (3) Merupakan pencegahan
  - (4) Peningkatan yang berkesinambungan
  - (5) Dijamin melalui kompetensi dari semua personil

---

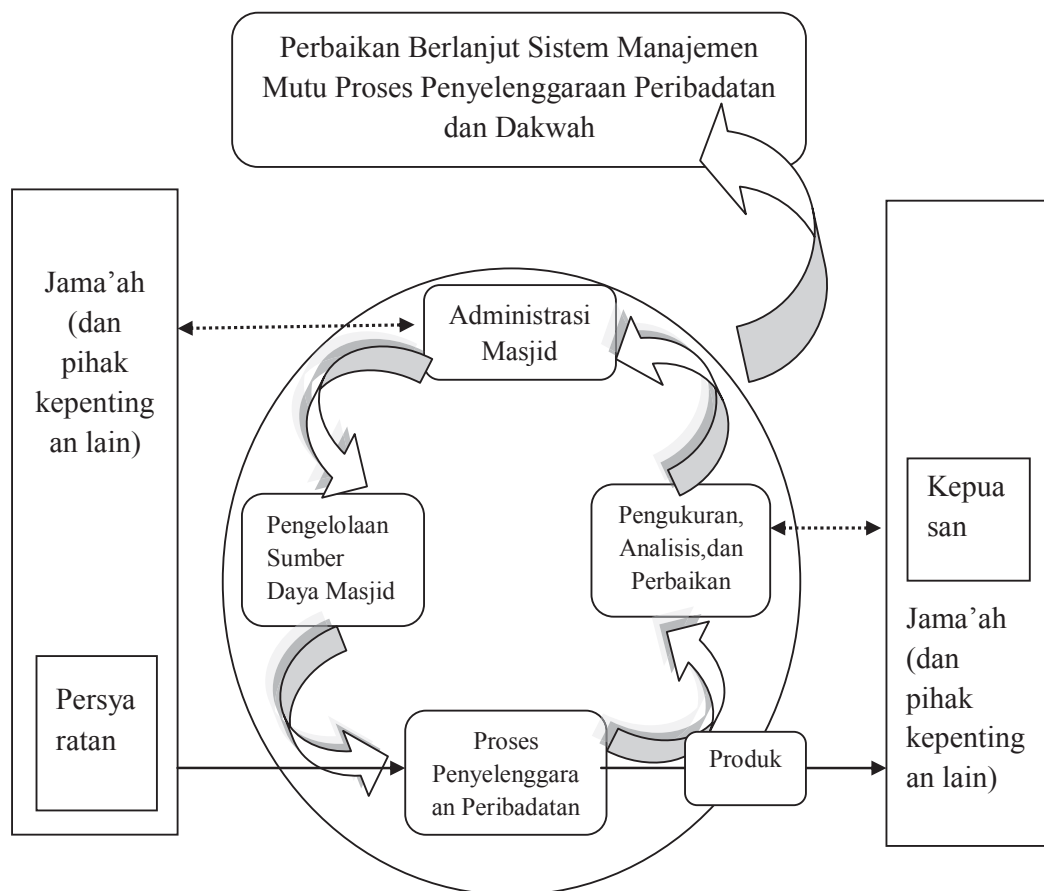
<sup>59</sup> Hasil dokumentasi

(6) Tanggung jawab semua personil

3) Pemahaman Persyaratan ISO 9001:2008

Pemahaman persyaratan ISO 9001:2008 mencakup sistem manajemen mutu dan proses penyelenggaraan ibadah atau dakwah. Pemahaman persyaratan sistem manajemen mutu akan dijelaskan pada sub bab bagian klausul pelaksanaan.

Gambar 4.1 : Proses Penyelenggaraan Peribadatan dan Dakwah



Ket :  $\longrightarrow$  = nilai-aktivitas tambahan  
 $\longleftrightarrow$  = arus informasi

Diambil dari dokumentasi

Gambar ini menunjukkan bahwa, dalam administrasi masjid, informasi yang terjalin antara pihak Masjid Al-Akbar Surabaya dengan Jama'ahnya diharapkan dapat memberikan suatu timbal balik (*feed back*) agar menghindari kesalahpahaman informasi (*miss communication*).

Kemudian berlanjut pada pengelolaan sumber daya masjid yaitu sumber daya manusia. Pengelolaan ini nantinya akan berkesinambungan dengan proses penyelenggaraan peribadatan bagi jama'ah masjid.

Jama'ah memainkan peran penting dalam menetapkan persyaratan bagi proses penyelenggaraan peribadatan. Menurut keterangan dari Bapak Bambang, "Contohnya: bagaimana menyediakan tempat sholat yang bersih dan suci, kemudian bagaimana jika ke tempat wudhu bisa menghilangkan najis yaitu dengan cara disediakannya air mengalir di depan pintu masuk."<sup>60</sup>

Hasil dari proses tersebut akan menjadi produk, yang artinya produk dalam bentuk kajian-kajian dan pelayanan sarana prasarana di Masjid Al-Akbar Surabaya. Produk ini ditujukan

---

<sup>60</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 3 Juli 2013 jam 13.09 WIB.

untuk jama'ah, yang nantinya akan diberlakukan pengukuran, analisis dan perbaikan bagi produk tersebut agar dapat memberikan kepuasan. Karena tujuan dari proses di atas adalah untuk memberikan kepuasan bagi jama'ahnya.

#### 4) Pengenalan Audit

##### (1) Pengertian audit

Pemeriksaan catatan, buku dan dokumen.

##### (2) Guna audit

Untuk mengetahui akurasi pencatatan selama periode tertentu.

##### (3) Quality audit

Pemeriksaan sistematis dan independen untuk mengetahui apakah efektivitas mutu sesuai dengan perencanaan.

##### (4) Klasifikasi audit

(a) First Party Audit (audit internal): dilakukan oleh organisasi itu sendiri untuk kepentingan sendiri

(b) Second Party Audit (audit eksternal): dilakukan oleh organisasi yang berkepentingan terhadap organisasi yang lain.

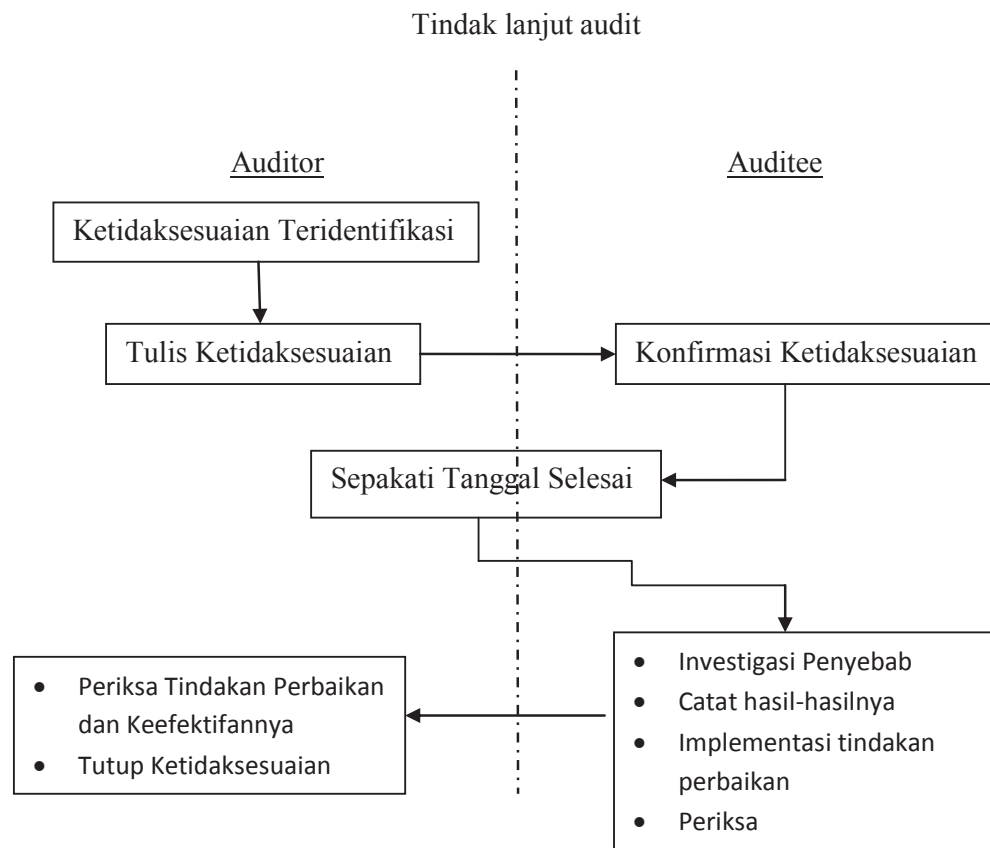
(c) Third Party Audit (audit eksternal secara independen): dilakukan oleh organisasi untuk tujuan sertifikasi.

#### 5) Teknik Audit

#### 6) Ketidaksesuaian dan tindakan koreksi



Gambar 4.2 : Tindak Lanjut Ketidaksesuaian



Keterangan : hasil dokumentasi

Ketidaksesuaian dapat diketahui dengan adanya temuan dari pelaksanaan audit.

#### 7) Peran dan tanggung jawab Auditor

Auditor bertanggung jawab dalam segala kegiatan yang ada dalam ruang lingkup internal. Kegiatan yang telah disesuaikan oleh ISO 9001:2008 harus terus dikontrol dan dilakukan pembaharuan, guna mencegah terjadinya kesalahan pada dokumen kegiatan.

Karena kegiatan apapun yang dilakukan harus tertulis dalam dokumen tersebut.

#### 8) Praktek Audit

Kegiatan praktek audit ini dilaksanakan untuk memberikan wawasan dan skill bagi calon pelaksana ISO 9001:2008.

“Melakukan penyusunan daftar kegiatan kemudian dijadikan pedoman, jika pedomannya dalam lingkup di satu direktorat saja dinamakan Prosedur Mutu kalau di bagian lebih dalam juga ada semakin ke bawah masalah teknis yaitu SOP. SOP itu misalkan bagaimana cara kita membersihkan lantai. Yang namanya bersih itu apa, yang namanya suci itu apa, jam berapa harus dibersihkan. Kegiatan tersebut disamping ada SOP-nya juga harus ada *check list*. Setiap hari harus dicek apakah sudah dibersihkan atau belum, kemudian diketahui oleh atasan atau kepala regu, kemudian dilaporkan ke kepala bagian/urusan semua itu merupakan prinsip kerjanya.” Kata Bapak Bambang.<sup>61</sup>

Berikut contoh daftar check list harian kebersihan kamar mandi dan ruang wudhu :

Tabel 4.1: Daftar Check List

CHECK LIST KEBERSIHAN KAMAR MANDI DAN  
RUANG WUDHU LANTAI DASAR SEBELAH UTARA DAN  
SELATAN

No	Parameter Pekerjaan	Tanggal/Hari	Ket.
1.	Kebersihan Lantai Keramik	Sabtu, 6 Juli 2013	B
2.	Kebersihan Kerawang Besi	Sabtu, 6 Juli 2013	C
3.	Kebersihan WC	Sabtu, 6 Juli 2013	B

<sup>61</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 5 juni 2013 jam 09.12 WIB

4.	Kebersihan Lantai Tangga Menuju Lantai 2	Sabtu, 6 Juli 2013	B
----	---	--------------------	---

Keterangan: B = Bersih

C = Cukup Bersih

K = Kotor

N = Normal

R = Rusak

Dari dokumen masjid

Baik pedoman mutu maupun SOP dijadikan sebagai acuan untuk pelaksanaan kegiatan-kegiatan agar terkontrol dengan benar.

Fungsi *check list* yaitu :

- a) Sebagai pedoman
- b) Alat bantu mengingat
- c) Memperlancar audit
- d) Catatan mengenai cakupan audit

d. Penentuan Pengajuan Direktorat yang Masuk ISO

Yang didaftarkan untuk mendapatkan ISO hanya direktorat Imarah, Ijtima'iyah, dan Shiyannah kecuali Mahad Aly, karena berhubungan dengan pendidikan agama.

“Bisa saja ISO itu diterapkan pada satu direktorat saja tetapi kami mendaftarkan tiga direktorat, kami daftarkan semua agar kami mempunyai rasa memiliki dan mempunyai perasaan bekerja untuk masjid. Seluruh pengurus masjid dapat bekerja bersama-sama

dengan resiko seluruh bagian bertanggung jawab terhadap kegiatan masing-masing.” Kata Bapak Bambang.<sup>62</sup>

## 2. Pengorganisasian Dalam Masjid Al-Akbar Surabaya

“Pada umumnya istilah takmir masjid seringkali terdapat pada masjid-masjid. Dalam struktur organisasinya terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara dan bagian-bagian yang diperlukan. Takmir masjid berupaya memakmurkan masjid dengan serangkaian kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama oleh beberapa orang.”<sup>63</sup>

Dalam penelitian ini tidak terdapat istilah takmir masjid, karena status masjid ini ditetapkan sebagai masjid nasional. Menurut Surat Keputusan Gubernur Provinsi Jawa Timur, Nomor: 188/59/KPTS/013/2011 membentuk badan pengelola Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya periode 2011-2015. Dalam Badan Pengelola Masjid ini, ketua masjid dinamakan direktur utama. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada lampiran pertama.

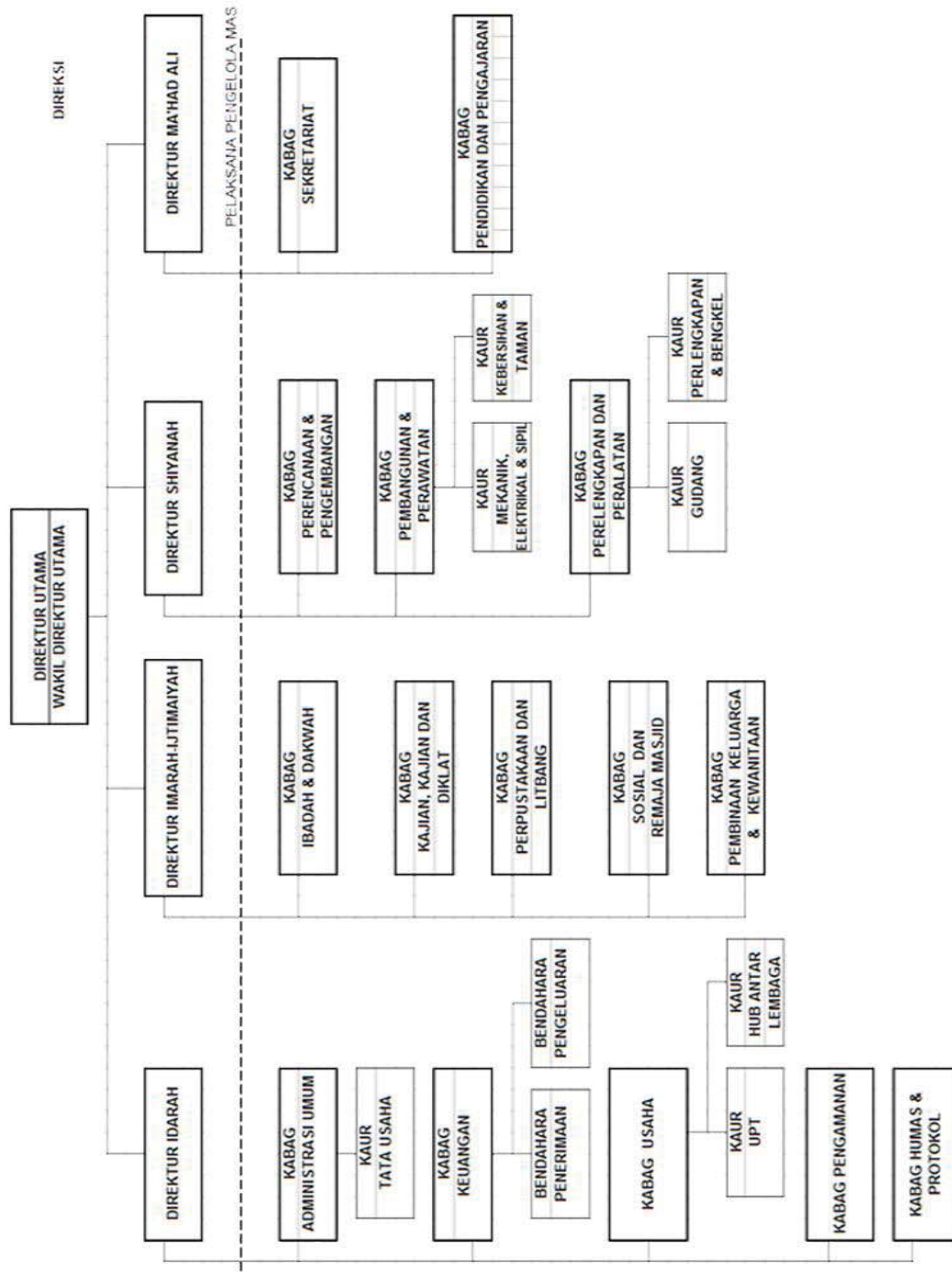
Sistem pemilihan penempatan jabatan di Masjid Al-Akbar Surabaya dilakukan oleh Gubernur Provinsi Jawa Timur sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Agama RI, Nomor: 301 tahun 2003. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada lampiran kedua.

Masjid Al-Akbar Surabaya memiliki sekitar 100 karyawan yang terdiri dari 60 pekerja kebersihan dan 40 staff Masjid. Susunan Organisasi Masjid Nasional Al-Akbar Surabaya seperti berikut:

<sup>62</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 5 Juni 2013 jam 09.12 WIB.

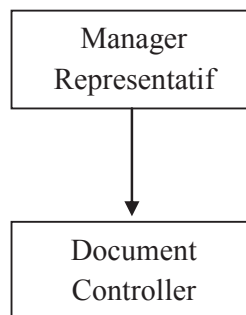
<sup>63</sup> Humas Kemenag, 2013, *Peran dan Fungsi Takmir Masjid*, diakses pada tanggal 21 juli 2013 dari, <http://bantul.kemenag.go.id/kemenag/artikel-2/121-peran-dan-fungsi-takmir-masjid.html>

Gambar 4.3 : Struktur Organisasi



Dalam gambar di atas terdapat 4 direktorat, tetapi yang didaftarkan untuk mendapatkan ISO hanya tiga direktorat saja, yaitu Idarah, Imarah-Ijtima'iyah, dan Shiyannah, sedangkan Mahad Aly tidak didaftarkan ISO karena berhubungan dengan pendidikan agama. Hal ini dikarenakan bidang pendidikan memiliki ISO yang berbeda. Di bawah ini adalah struktur pengorganisasian ISO di Masjid Al-Akbar Surabaya.

Gambar 4.4 : Struktur Pengorganisasian ISO di Masjid Al-Akbar Surabaya



Dalam ISO ada namanya *Manager Representatif* kemudian dibantu *Document Controll*. *Manager Representatif* tugasnya yaitu, untuk memastikan kegiatan berjalan sesuai pedoman mutu, sedangkan *Document Controll* tugasnya yaitu, untuk menjalankan pedoman-pedoman yang ada di direktorat-direktorat. Pedoman-pedoman tersebut disaring dan direvisi kemudian baru diedarkan. Sehingga pedoman baru yang telah direvisi dapat mengontrol dan menghimpun semua dokumen-dokumen yang ada, kemudian memastikan bahwa dokumen yang beredar adalah yang baru.

### 3. Klausul Pelaksanaan ISO 9001:2008

Sebelum mendapatkan ISO 9001:2008, seluruh pengurus Masjid Al-Akbar Surabaya telah melaksanakan *Job Discription*. Selama ini para pekerja hanya mengerjakan pekerjaan yang telah lama mereka kerjakan tanpa adanya kegiatan secara tertulis. Tetapi setelah adanya ISO 9001:2008 ini kegiatan tersebut lebih diperinci lagi, sehingga jika pekerja yang mengerjakan kegiatan tersebut sedang berhalangan hadir maka pekerja tersebut dapat digantikan tugasnya oleh pekerja lain.

“Contohnya, bagian kebersihan Masjid melaksanakan tugasnya dari jam 6 sampai jam 7 pagi, gunanya ada ISO 9001:2008 pekerjaan dapat tertulis dan jika pekerja tersebut tidak masuk bekerja maka dengan mudah orang lain dapat menggantikan pekerjaannya hanya dengan cara membaca SOP (*Standard Operating Procedure*) nya saja.” Kata Bapak Bambang.<sup>64</sup>

Pelaksanaan ISO 9001:2008 seperti yang telah dicontohkan di atas berfokus kepada pelanggan. Pelanggan di sini maksudnya adalah jamaah masjid. Pelanggan ada dua jenis yaitu:

- a. Internal = para karyawan dan pekerja-pekerjanya
- b. Eksternal = jamaah dan pengguna fasilitas

Persyaratan umum sistem manajemen mutu mencakup delapan klausul dan dapat dijelaskan melalui klausul-kalusul tersebut, yaitu :

---

<sup>64</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 20 Mei 2013 jam 09.27 WIB

a. Klausul 1. Ruang Lingkup

Dalam persyaratan ISO 9001:2008 terdapat beberapa yang tidak dapat diterapkan dalam Masjid Al-Akbar Surabaya yaitu klausul 7.3. desain dan pengembangan; 7.5.2. validasi proses produksi dan penyediaan jasa; 7.6. pengendalian peralatan pengukuran dan pemantauan.

b. Klausul 2. Referensi Normatif

Dokumen ini berisi ketentuan-ketentuan yang berstandar internasional. Jika auditor menemui dokumen-dokumen yang tidak sesuai dengan standar tersebut maka perlu dilakukan tindakan memperbarui, merubah dan merevisi, agar terbitan yang diedarkan adalah terbitan terbaru.

c. Klausul 3. Istilah dan Definisi

Klausul ini menyatakan bahwa istilah dan definisi-definisi yang tertulis dalam dokumen ISO 9001:2008, yaitu :

1) Departemen adalah Departemen Agama

Dimana pada saat ini dinamakan Kementerian Agaman

2) Menteri adalah Menteri Agama

3) MAS adalah Masjid Al-Akbar Surabaya

d. Klausul 4. Sistem Manajemen Mutu (SMM)

Klausul ini lebih menekankan pada kebutuhan untuk peningkatan terus-menerus (*continual improvement*). Masjid Al-Akbar Surabaya



mendapatkan sistem manajemen mutu berdasarkan ISO 9001:2008 (berkesinambungan) maksudnya yaitu :

“Kita tidak hanya sekedar mendapatkan sertifikat ISO saja, tetapi kita terus melakukan pelaksanaannya atau penerapannya setiap tahunnya. Setelah satu tahun ISO harus dievaluasi lagi untuk menentukan kepastian layak atau tidak diperpanjang. Kita ingin kegiatan masjid yang sudah berjalan dapat terus disesuaikan dengan standar-standar ISO.” Kata Bapak Bambang.<sup>65</sup>

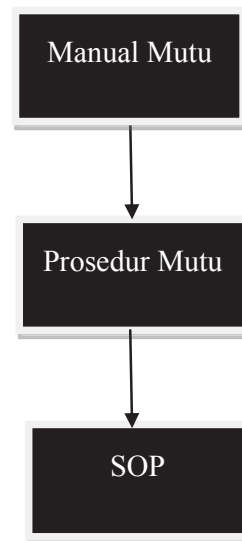
Kegiatan-kegiatan yang telah disesuaikan tersebut terus dilakukan pembaharuan atau diaudit, agar tidak terjadi kegiatan yang sudah tidak berlaku masih ditulis di dokumen kegiatan.

Manajemen masjid mengacu, menerapkan dan memelihara sistem manajemen mutu agar sesuai dengan ISO 9001:2008. Tujuan mengacu pada sistem manajemen mutu ini dalam upaya mendukung penyelenggaraan kegiatan peribadatan dan dakwah di Masjid Al-Akbar yang sesuai dengan harapan pelanggan (jama'ah) serta memenuhi peraturan yang berlaku. Dalam sistem manajemen mutu berisi tiga jenis dokumen, yaitu :

---

<sup>65</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 5 Juni 2013 jam 09.12 WIB.

Gambar 4.5 : Jenis Dokumen



Keterangan : diambil dari dokumen

Tabel 4.2 : Pengendalian Dokumen

Jenis dokumen	Dibuat oleh	Diperiksa oleh	Disetujui oleh
Manual Mutu	Pengendali Dokumen	MR	Direktur Utama
Prosedur Mutu	Kabag	MR	Direktur
SOP	Staff Kabag	Kabag	MR

Keterangan : diambil dari dokumentasi

Pengendali Dokumen = Ir. Bambang Wicaksono MT. MM

MR (Management Representatif) = Drs. Kasno Sudaryanto, M.Ag

Direktur Utama = Drs. H. Endro Siswantoro, M.Si

e. Klausul 5. Tanggung Jawab Manajemen

Klausul ini menekankan pada komitmen dari manajemen puncak menuju perkembangan dan peningkatan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008. Yang menjadi top manajemen puncak adalah Dirut (Direktur Utama). Dirut memastikan bahwa seluruh tanggung jawab dan wewenangnya berjalan sesuai dengan ISO 9001:2008. Dan juga berisi tinjauan manajemen yang mencakup peluang perbaikan dan kebutuhan akan perubahan pada sistem manajemen mutu, termasuk kebijakan mutu dan sasaran mutu.

f. Klausul 6. Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam klausul ini menjelaskan tentang penyediaan sumber daya yang diperlukan yaitu sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi) masing-masing dengan kompetensi yang dimiliki dari pelatihan-pelatihan sebelumnya, sarana dan prasarana, lingkungan Masjid Al-Akbar Surabaya.

g. Klausul 7. Realisasi Produk

Realisasi produk yang dimaksud adalah program-program kegiatan yang terdapat di masjid. Penyelenggaraan peribadatan mencakup penetapan persyaratan yang terkait dengan produk atau program-program kegiatan MAS.

h. Klausul 8. Pengukuran, Analisis dan Peningkatan

Pengukurannya menggunakan pedoman mutu dan SOP yang telah dibuat dan diperbarui oleh auditor, sehingga Masjid Al-Akbar

Surabaya dapat menganalisis kegiatan tersebut masih layak ataukah tidak. Kegiatan tersebut meliputi pengukuran kepuasan kepada jama'ah, pemantauan dan pengukuran proses sistem manajemen mutu, penanganan produk yang tidak sesuai, kemudian dianalisis.

“Contoh: jika ada acara akad nikah, pihak masjid menyiapkan segala yang diperlukan dalam akad nikah termasuk penghulu, pembaca ayat suci Al-Qur'an, penasehat pernikahan, dll. Setelah acara selesai petugas kebersihan membersihkan tempat tersebut agar tempat itu bisa digunakan kegiatan lainnya. Itu merupakan ISO bagian kebersihan. Masuk dalam kepuasan pelanggan tentang pelayanan apakah microfonnya rusak atau tidak. Kita juga menyebarkan kuesioner (angket) atau daftar pertanyaan tentang pelayanan yang kami berikan, hal tersebut dilakukan 6 bulan sekali.” Kata Bapak Bambang.<sup>66</sup>

#### 4. Peranan pemimpin Masjid Al-Akbar Surabaya

Pemimpin Masjid Al-Akbar Surabaya mempunyai tugas pokok mengembangkan serta memfungsikan masjid sebagai pusat pengembangan syiar Islam. Maka pemimpin memiliki peran yang penting dalam perencanaan dan pelaksanaan sertifikasi ISO 9001:2008.

“Peran seorang pemimpin yaitu memotivasi seluruh kegiatan yang ada, karena harus secara bersama-sama. Direktur utama sebagai *Top Manager* yang memberikan motivasi dan mengerakkan kami untuk memperoleh ISO, melalui pelatihan-pelatihan yang dibimbing oleh konsultan selama 6 bulan. Kemudian kami membuat PM (pedoman mutu) dan juga mengaudit dokumen. Kita ada kegiatan audit internal, mengaudit semua kegiatan internal supaya bisa berjalan sesuai dengan kaidah-kaidah yang ada.” Kata Bapak Bambang.<sup>67</sup>

Pemimpin seperti inilah yang dapat memajukan organisasi yang dipimpin. Antara atasan dan bawahan terjalin komunikasi yang saling

---

<sup>66</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 5 Juni 2013 jam 09.12 WIB.

<sup>67</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 5 Juni 2013 jam 09.12 WIB

berkaitan. Sebagai pemimpin juga perlu memastikan apakah sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 dapat dijalankan di semua fungsi.

## 5. Evaluasi kinerja

Evaluasi ditujukan untuk melakukan pengukuran dan penilaian terhadap tingkat pencapaian kinerja atas pelaksanaan kebijakan, program maupun kegiatan yang telah ditetapkan. Penetapan indikator kinerja secara terukur dan dilaporkan setiap periode satu tahun sekali.

“Evaluasi kinerja kami dapat dicontohkan pada saat sholat jumat dikarenakan para jamaahnya banyak yang mengantuk di shaf bagian belakang. Setelah kami evaluasi penyebabnya adalah jarak pandang antara khotib dan jamaah terlalu jauh, sehingga harus ada interaksi diantara keduanya maka kami buat *giant screen*. Ini merupakan bentuk fasilitas yang kami berikan kepada para jamaah masjid.” Kata Bapak Bambang.<sup>68</sup>

## 6. Proses pengajuan ISO 9001:2008

Proses pengajuan pendaftaran ISO pada Masjid Al-Akbar Surabaya berlangsung melalui proses yang sangat panjang selama hampir satu tahun. Pihak masjid mengundang Konsultan ISO yang tugasnya meninjau kegiatan di dalam lembaga masjid.

“Kita undang untuk menilai kegiatan yang ada, sejauh mana dapat memenuhi persyaratan ISO. Karena waktu penilaiannya tidak banyak maka dilakukan sampling. Kami tidak hanya sekedar memperoleh sertifikat ISO saja, tetapi juga dapat menerapkan perbaikan mutu yang sesuai, setelah dievaluasi oleh auditor eksternal (konsultan ISO) kemudian dinyatakan lulus atau tidak.” Kata Bapak Bambang.<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 5 Juni 2013 jam 09.12 WIB

<sup>69</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 5 Juni 2013, jam 09.12 WIB

Mengundang konsultan dengan tujuan untuk membantu menjabarkan langkah-langkah apa saja yang ditempuh untuk memenuhi ISO. Hal ini dapat mempermudah manajemen Masjid Al-Akbar Surabaya dalam melakukan proses sertifikasi ISO 9001:2008. Masjid Al-Akbar Surabaya menunjuk pihak PT. Proxis Manajemen Internasional. Cabang Surabaya sebagai badan sertifikasi ISO, karena konsep proposal yang diajukan sesuai dengan yang diharapkan. Tugas dari pada seorang konsultan ISO tidak hanya sekedar bisa menerapkan sistem ISO di lembaga masjid terkait, namun seorang konsultan ISO juga harus mampu memotivasi sehingga manfaat ISO benar-benar bisa dirasakan oleh seluruh staff karyawan.

“Untuk mendapatkan ISO, kita sudah mempunyai modal, pekerjaan sehari-hari sudah bagus atau sudah sesuai dengan urutan-urutannya, sudah ada pembagian kerja, dan pembagian jam kerja.” Kata bapak Bambang.<sup>70</sup> Diperkuat dengan wawancara selanjutnya, “Langkah pertama kita menuliskan apa-apa yang bisa untuk dilakukan.” Kata Bapak Bambang.<sup>71</sup>

Kemudian setelah itu konsultan ISO memberikan pelatihan-pelatihan tentang ISO 9001:2008, dan mengajukan lembaga sertifikasi. Setelah dilakukan audit oleh badan sertifikasi, jika dinyatakan lulus maka selanjutnya akan diberikan sertifikat.

---

<sup>70</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 5 Juni 2013 jam 09.12 WIB.

<sup>71</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 18 Juni 2013 jam 09.56 WIB.

## **7. Faktor pendukung dalam proses perolehan sistem manajemen mutu berdasarkan ISO 9001:2008**

Dalam pengajuan ISO 9001:2008 tidak terlepas dari faktor pendukung disetujuinya ISO. Dalam wawancara yang dilakukan kepada Bapak Bambang menyebutkan bahwa ada beberapa faktor pendukung tercapainya persetujuan ISO untuk Masjid Al-Akbar Surabaya. Di bawah ini akan dijelaskan beberapa faktor pendukung dalam perolehan sistem manajemen mutu berdasarkan ISO 9001:2008.

### **a. Adanya kemauan bersama**

Dalam melaksanakan proses sertifikasi ISO 9001:2008 diperlukan keterlibatan seluruh karyawan, keterlibatan terjadi karena adanya kemauan yang sama dalam diri masing-masing maka tujuan organisasi tentunya akan lebih cepat tercapai.

### **b. Komitmen**

Setelah adanya kemauan bersama kemudian perlu adanya komitmen yang terjalin dalam ruang lingkup suatu organisasi. Dikatakan perlu karena dalam proses sertifikasi ISO 9001:2008 masjid Al-Akbar Surabaya tidak hanya fokus pada pencapaian sertifikat saja, tetapi juga tetap melakukan perbaikan secara berkesinambungan. Gunanya komitmen yaitu untuk tetap menjaga kualitas pelayanan yang diberikan oleh masjid setelah mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008.

c. Dukungan dari pimpinan

Peran pemimpin berfungsi untuk menggerakkan bawahannya menuju tujuan bersama. Yang mencetuskan ide pertama kali untuk merencanakan pencapaian sertifikasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 adalah pimpinan dari Masjid Al-Akbar dan disertai kesepakatan seluruh karyawan.

### **C. Analisis Data**

#### **1. Masjid Al-Akbar Surabaya Mendapatkan Sertifikat ISO 9001:2008**

Bagi organisasi yang memperoleh sertifikat ISO 9001:2008 dapat dinyatakan bahwa sistem manajemen mutunya telah memenuhi standar internasional. Dengan adanya perencanaan perbaikan layanan yang diberikan oleh Masjid Al-Akbar Surabaya ini, maka diupayakan pencapaian sertifikasi ISO. Hal tersebut dilaksanakan untuk menarik minat jama'ahnya. Dengan layanan yang memuaskan maka secara otomatis jama'ah yang berperan sebagai pelanggan ini akan kembali lagi.

Selain itu juga sertifikat ISO 9001:2008 diperlukan untuk memperbaiki sistem manajemen yang ada dalam lembaga masjid ini. Karena awalnya masjid hanya memberlakukan kegiatan rutusnya tanpa ada SOP (kegiatan tertulisnya).

Cara Masjid Al-Akbar Surabaya mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008. Dengan melakukan beberapa tahapan-tahapan perencanaan, yaitu :



- a. Langkah sertifikasi yang dilakukan oleh Masjid Al-Akbar Surabaya yaitu melakukan persiapan awal yang dimulai dengan membuat dokumen-dokumen seperti Manual Mutu, Prosedur mutu dan SOP, serta daftar kegiatan-kegiatan tersebut diurutkan. Dalam membuat dokumen-dokumen tersebut pihak Masjid Al-Akbar diarahkan oleh Konsultan ISO, karena nantinya dokumen-dokumen itu akan seterusnya dipakai dan diperbarui jika terdapat temuan yang tidak sesuai dengan yang dikerjakan.
- b. Langkah selanjutnya yaitu melakukan persiapan sumber daya manusia. Persiapan ini sangat perlu karena dalam persiapan, proses, hingga penerapan ISO, pengurus-pengurus inilah yang melakukannya. Suatu hasil yang diinginkan akan tercapai secara lebih efisien, apabila aktivitas dan sumber-sumber daya yang berkaitan dikelola sebagai suatu proses. Modal awal yang sudah dimiliki oleh Masjid Al-Akbar Surabaya adalah struktur organisasi sumber daya manusia yang telah terkontrol sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing dan memiliki sarana prasarana baik dibidang kegiatan ibadah maupun kegiatan umum, sehingga dapat membantunya untuk mempermudah dalam proses mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008.
- c. Langkah yang berikutnya yaitu melakukan pelatihan-pelatihan untuk pemahaman tentang ISO 9001:2008. Pelatihan-pelatihan dilakukan untuk mengasah kemampuan kompetensi bagi karyawan masjid. Banyak kegiatan yang perlu disesuaikan dengan persyaratan ISO,

seperti yang pertama yaitu pemahaman mengenai ISO. Setelah seluruh personel paham maka tahap selanjutnya dokumentasi apa saja yang diperlukan untuk menunjang pencapaian ISO yaitu :<sup>72</sup>

- 1) Dokumen level 1 : Manual Mutu
- 2) Dokumen level 2 : Prosedur Mutu
- 3) Dokumen level 3 : SOP

Untuk membuat dokumen-dokumen tersebut maka diperlukan auditor internal. Gunanya untuk mengontrol apakah dokumen-dokumen tersebut masih sesuai ataukah tidak.

- d. Langkah terakhir yaitu penentuan pengajuan direktorat ISO. Dalam hal ini Masjid Al-Akbar mengajukan tiga direktorat yang sesuai dengan ISO 9001:2008. Karena tiga direktorat tersebut berhubungan dengan peribadatan dan dakwah, kecuali satu direktorat yaitu Mahad Aly yang berfokus kepada pendidikan.

Sesuai dengan persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 bahwa organisasi yang mengadopsi sistem ini harus menerapkan 8 (delapan) prinsip manajemen mutu. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Prabowo mengenai 8 (delapan) prinsip manajemen mutu.<sup>73</sup> Dari hasil temuan di lapangan mengenai sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 di Masjid Al-Akbar Surabaya akan diuraikan sebagai berikut :

---

<sup>72</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 3 Juli 2013 jam 13.09 WIB.

<sup>73</sup> Sugeng Listyo Prabowo, Hal. 57.

a. Fokus pelanggan

Fokus pada pelanggan, yang dimaksud adalah fokus pada jama'ah dan pengguna fasilitas masjid. Hal ini dapat dilakukan dalam kegiatan-kegiatan seperti : 1) kebutuhan yang diperlukan oleh jama'ah masjid dalam beribadah mulai dari tempat parkir, tempat wudhu hingga ke dalam masjid. 2) mengukur tingkat kepuasan jama'ah terhadap layanan yang diberikan pihak masjid.

Menurut beberapa jama'ah Masjid Al-Akbar menyatakan bahwa pelayanan yang diberikan sudah baik dan mereka merasa puas. Tetapi saat ditanyakan mengenai pencapaian ISO 9001:2008 di Masjid Al-Akbar cukup banyak dari mereka yang tidak mengetahuinya.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor penentu dalam sistem manajemen mutu ini, dikatakan faktor penentu karena organisasi tidak dapat berjalan tanpa adanya penentu arah tujuan yaitu pemimpin. Hal ini dapat dilakukan dalam kegiatan-kegiatan seperti : 1) menyelaraskan visi dan misi masjid dengan segala bentuk kegiatan yang ada. 2) memberikan motivasi dan dukungan terhadap kinerja sumber daya manusia dengan memberikan *punishment* dan *reward*.

c. Keterlibatan seluruh personel

Keterlibatan orang-orang di lingkungan internal masjid dalam pencapaian ISO 9001:2008 ini merupakan hasil dari arahan seorang pimpinan. Keterlibatan penuh dari orang-orang tersebut akan menciptakan

suatu manfaat yang berguna bagi masjid ini. Prinsip ini dapat meliputi kegiatan: 1) sumber daya manusia masjid memahami pentingnya keterlibatan yang diberikan oleh masing-masing personel. 2) sumber daya manusia mengevaluasi kinerja dan bertanggung jawab untuk menyelesaikan bersama jika terdapat suatu masalah

d. Pendekatan proses

Pendekatan proses berkaitan dengan sumber daya yang digunakan, baik sumber daya manusia ataupun sumber daya fasilitas masjid. Apabila aktivitas dan sumber daya tersebut diproses dengan baik maka layanan yang diberikan jauh dari kesalahan yang banyak.

e. Pendekatan sistem untuk pengelolaan

Pendekatan sistem pada manajemen meliputi pemahaman dan pengelolaan dari proses-proses yang saling berkaitan. Berlandaskan pada proses manajemen P-D-C-A maka proses kerja dapat diketahui melalui sistem evaluasi yang dilaksanakan secara periodik. Proses manajemen PDCA yaitu kepanjangan dari Plan (apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya), Do (mengerjakan apa yang telah direncanakan), Check (mengevaluasi apakah pekerjaan berjalan menurut rencana), Act (bagaimana pengembangan selanjutnya).

f. Pendekatan berkesinambungan

Perbaikan berkesinambungan akan terus dilakukan oleh pihak masjid ini karena hal tersebut sudah menjadi persyaratan yang berlaku dalam ISO 9001:2008. Pencapaian sertifikasi ini memerlukan waktu yang

lama, agar pencapaian tersebut tetap efektif dan efisien maka diperlukan perbaikan secara terus menerus (kontinyu).

g. Pendekatan keputusan berdasarkan fakta

Pendekatan fakta pada pengambilan keputusan berdasarkan pada cara-cara yang dilakukan. Dari hasil temuan wawancara Bapak Bambang memberikan contoh seperti menyediakan alat *Giant Screen* pada saat sholat jum'at sebagai keputusan yang diambil dari permasalahan yang terjadi di masjid kemudian dianalisis.

h. Hubungan saling menguntungkan dengan pemasok

Hubungan yang saling menguntungkan dengan pemasok. Kata pemasok lebih kepada organisasi yang menghasilkan produk barang. Prinsip ini dapat dilakukan dengan memantapkan hubungan kerjasama dengan mitra kerja seperti "IAIN Sunan Ampel Surabaya (sharing masalah dakwah), Dewan Masjid Indonesia (DMI), Forum Keagamaan Umat Beragama (FKUB), dengan MUI karena Ketua MUI menjadi imam besar di Masjid Al-Akbar Surabaya." kata Bapak Bambang.<sup>74</sup>

Delapan prinsip manajemen mutu yang dijalankan tersebut saling berkaitan dan sesuai dengan klausul-klausul ISO 9001:2008 itu sendiri.

---

<sup>74</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Bambang tanggal 18 Juni 2013 jam 09.56 WIB.

## **2. Faktor-faktor pendukung Untuk Mendapatkan Sertifikat ISO 9001:2008.**

Faktor-faktor pendukung di Masjid Al-Akbar Surabaya antara lain ada tiga yaitu, adanya kemauan bersama, komitmen, dan dukungan dari pimpinan.

Dalam suatu organisasi tidak lepas dari kebersamaan, artinya segala sesuatu yang dilaksanakan untuk kepentingan bersama dan dilaksanakan secara bersama-sama juga. Inilah yang terdapat di Masjid Al-Akbar Surabaya, terjalannya kebersamaan di dalam organisasi tentunya atas dasar kemauan bersama, karena dengan satu tujuan yang menjadi fokus sasaran akan lebih mudah tercapai.

Adanya komitmen manajemen dapat menjadikan Masjid Al-Akbar Surabaya memiliki program-program yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan (jama'ah). Untuk mencapai sasaran mutu diperlukan komitmen pada tim manajemen, karena sumber daya diperlukan dalam program-programnya.

Dukungan dari pimpinan masjid Al-Akbar Surabaya dapat dilihat dari yang memiliki ide awal untuk mendapatkan ISO 9001:2008 yaitu atas ijin direktur utama dan kesepakatan seluruh karyawan. Gunanya komitmen yaitu untuk tetap menjaga kualitas pelayanan yang diberikan oleh masjid setelah mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008.