IMPLEMENTASI ISO 9001:2015
DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI
DI SMK YPM 1 TAMAN SIDOARJO

SKRIPSI

Oleh

ASENAN ERIK IBRAHIM

D93216074

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL

SURABAYA

2021

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ASENAN ERIK IBRAHIM

NIM : D93216074

Judul : IMPLEMENTASI ISO 9001:2015 DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI SMK YPM 1 TAMAN SIDOARJO

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 08 Juni 2021

Yang Menyatakan,

ASENAN ERIK IBRAHIM
NIM. D93216074

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi oleh :

Nama : ASENAN ERIK IBRAHIM

NIM : D93216074

Judul : IMPLEMENTASI ISO 9001:2015 DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI SMK YPM 1 TAMAN SIDOARJO

Telah diperiksa dan disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk diujikan.

Surabaya, 08 Juni 2021

Dosen Pembimbing I	Dosen Pembimbing II
Prof. Dr. H. Imam Bawani, MA	**Nur Fitriatin, M.Ed, Ph.D**
NIP.195208121980031006	**NIP.196701121997032001**

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Asenan Erik Ibrahim ini telah dipertahankan
di depan Tim Penguji Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Surabaya, 29 Juni 2021
Mengesahkan,

Dekan,

Prof. Dr. H. Ali Mas'ud, M.Ag, M.Pd.I
NIP. 196301231993031002

Penguji I,

Dr. Lilik Huriyah, M.Pd.I
NIP. 198002102011012005

Penguji II,

Dr. Arif Mansyuri, M.Pd
NIP. 197903302014111001

Penguji III,

Prof. Dr. H. Imam Bawani, MA
NIP. 195208121980031006

Penguji IV

Nur Fitriatin, M.Ed, Ph.D
NIP. 196701121997032001

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : ASENAN ERIK IBRAHIM

NIM : D93216074

Fakultas/Jurusan : FTK/MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

E-mail address : asenanerik72@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
■ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (……)
yang berjudul :

IMPLEMENTASI ISO 9001:2015 DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI SMK YPM 1 TAMAN SIDOARJO

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 30 Juni 2021

Penulis

(ASENAN ERIK IBRAHIM)

ABSTRAK

Asenan Erik Ibrahim (D93216074), 2020. Implemantasi ISO 9001:2015 dalam Peningkatan Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Dosen Pembimbing I, Prof. Dr. H. Imam Bawani, MA dan Dosen Pembimbing II, Nur Fitriatin, M.Ed, Ph.D.

Skripsi ini mengkaji Implementasi ISO 9001:2015 dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana implementasi ISO 9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo; 2) Bagaimana kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo; dan 3) Bagaimana implementasi ISO 9001:2015 dalam peningkatan kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Metode penelitian yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Implementasi ISO 9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo merupakan upaya yang dilakukan dalam rangka perbaikan sistem manajemen yang ada, dengan mengembangkan dokumen-dokumen pendukung serta senantiasa melakukan perbaikan sistem secara berkala dan berkesinambungan. (2) Kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo merupakan performa yang didalamnya mengandung kemampuan, faktor yang mempengaruhi, serta evaluasi dalam rangka menghasilkan pencapaian serta prestasi bagi lembaga. (3) Peningkatan kinerja pegawai melalui ISO 9001:2015 yang mempunyai dokumen-dokumen standar mutu dapat berhasil dikarenakan komitmen, komunikasi, dan perbaikan oleh seluruh elemen pegawai dapat dilakukan secara berkala dan berkesinambungan.

Kata kunci *: ISO 9001:2015, Kinerja Pegawai, Standar Manajemen Mutu.*

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

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI iii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING iv
LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI v
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI vi
PERSEMBAHAN vii
KATA PENGANTAR viii
MOTTO xi
DAFTAR ISI xii
DAFTAR TABEL xv
DAFTAR LAMPIRAN xvi
DAFTAR GAMBAR xvii
ABSTRAK xxi
BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang Penelitian 1
B. Pertanyaan Penelitian 9
C. Tujuan Penelitian 9
D. Manfaat Penelitian 10
E. Definisi Konseptual 11
F. Keaslian Penelitian 15
BAB II KAJIAN PUSTAKA 19
A. ISO 9001:2015 19
B. Kinerja Pegawai 28
C. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dalam Peningkatan Kinerja Pegawai 39
BAB III METODE PENELITIAN 46
A. Jenis Penelitian 46
B. Lokasi Penelitian 47

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

C. Sumber Data dan Informan Penelitian 47
D. Cara Pengumpulan Data 52
E. Prosedur Analisis dan Interpretasi Data 57
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 63
A. Deskripsi Obyek Penelitian 63
1. Gambaran Umum 63
2. Sejarah Singkat Berdirinya Sekolah 64
3. Visi dan Misi 65
4. Struktur Organisasi 65
5. Pendidik dan Tenaga Kependidikan 66
6. Keadaan Siswa/Peserta Didik 66
7. Keadaan Sarana dan Prasarana 67
8. Kurikulum 68
9. Program Ekstrakurikuler 69
B. Deskripsi Temuan Penelitian 71
1. Implementasi ISO 9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dilakukan dalam rangka Perbaikan Sistem Manajemen Mutu, Menghasilkan Lulusan yang Berkompeten serta Meningkatkan Kepuasan Pelanggan.. 71
2. Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo meliputi Kemampuan, Faktor yang Mempengaruhi serta Evaluasi dalam rangka Menghasilkan Pencapaian dan Prestasi bagi Lembaga. 85
3. Implementasi ISO 9001:2015 dapat Meningkatkan Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dikarenakan Seluruh Elemen mampu Menciptakan Budaya Organisasi yang Baik. 97
C. Analisis Temuan Penelitian dan Pembahasan 106
1. Implementasi ISO 9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dilakukan dalam rangka Perbaikan Sistem Manajemen Mutu, Menghasilkan Lulusan yang Berkompeten serta Meningkatkan Kepuasan Pelanggan. 106
2. Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo Meliputi Kemampuan, Faktor yang Mempengaruhi serta Evaluasi dalam rangka Menghasilkan

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

Pencapaian dan Prestasi bagi Lembaga. 111
3. Implementasi ISO 9001:2015 dapat Meningkatkan Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dikarenakan Seluruh Elemen mampu Menciptakan Budaya Organisasi yang Baik. 115
BAB V PENUTUP 120
A. Kesimpulan..... 120
B. Saran 122
DAFTAR PUSTAKA 123
LAMPIRAN 128

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

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 - Jenis-Jenis ISO yang digunakan di Indonesia 5

Tabel 2. 1 -Perbedaan utama dalam terminologi antara ISO 9001:2008 dan ISO 9001:2015..... 22

Tabel 3. 1 - Sumber Data atau Informan Penelitian 49

Tabel 3. 2 - Indikator Pedoman Observasi 56

Tabel 4. 1 - Jumlah Pendidik dan Tenaga Kependidikan 66

Tabel 4. 2 - Jumlah Siswa SMK YPM 1 Taman Sidoarjo Tahun Pelajaran 2020/2021..... 67

Tabel 4. 3 - Keadaan Sarana dan Prasarana SMK YPM 1 Taman 67

Tabel 4. 4 - Tabel Kegiatan Ekstrakurikuler yang ada di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo 70

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

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 - Pedoman Wawancara 128

Lampiran 2 - Data Jumlah Siswa SMK YPM 1 Taman Sidoarjo TA 2020/2021 133

Lampiran 3 - Data Tenaga Pendidik di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo TA 2020/2021 134

Lampiran 4 - Form Penilaian Kinerja di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo 139

Lampiran 5 - Program Kerja Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMK YPM 1 Taman Sidoarjo 140

Lampiran 6 - Program Kerja Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas SMK YPM 1 Taman Sidoarjo 142

Lampiran 7 - Program Kerja Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo 146

Lampiran 8 - Surat Izin Penelitian 148

Lampiran 9 - Surat Balasan Penelitian 149

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

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 - Gedung SMK YPM 1 Taman Sidoarjo 150

Gambar 2 - Proses Wawancara dengan Kepala Sekolah bersama Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum 151

Gambar 3 - Proses Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan 151

Gambar 4 - Proses Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas . 152

Gambar 5 - Proses Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana 152

Gambar 6 - Proses Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu ISO 9001:2015 SMK YPM 1 Taman Sidoarjo 153

Gambar 7 - Sertifikat ISO 9001:2015 SMK YPM 1 Taman Sidoarjo 153

Gambar 8 - Dokumen Pedoman Mutu ISO 9001:2015 SMK YPM 1 Taman Sidoarjo 154

Gambar 9 - Dokumen Pedoman Mutu (Struktur Organisasi, Tanggung Jawab dan Wewenang) 154

Gambar 10 - Pedoman Mutu (Ruang Lingkup Penerapan SMM ISO 9001:2015 di Lingkungan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo) 155

Gambar 11 – Dokumen Pedoman Mutu (Kebijakan Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo) 155

Gambar 12 – Dokumen Pedoman Mutu (Sasaran Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo) 156

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

Gambar 13 - Prosedur Operasional Standar untuk Urusan Kepegawaian di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo 156

Gambar 14 - Ketentuan Mutu (Pengelolaan Resiko)..... 157

Gambar 15 – Persyaratan Umum Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo 158

Gambar 16 - Prosedur Operasional Standar Audit Mutu Internal 158

Gambar 17 - Isi Prosedur Audit Mutu Internal 159

Gambar 18 - Prosedur Operasional Standar Pengendalian Dokumen 159

Gambar 19 - Lampiran Pedoman Mutu (Prosedur VS Persyaratan ISO 9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo)..... 160

Gambar 20 - Matriks Dokumen Kontrol ISO 9001:2015 162

Gambar 21 - Monitoring PSKK (Pelaksanaan Sertifikasi Kompetensi Kerja) dari Badan Nasional Sertifikasi Profesi 163

Gambar 22 - Penerimaan Sertifikat Lisensi LSP SMK YPM 1 Taman Sidoarjo 164

Gambar 23 - Kegiatan Workshop Penyusunan Perangkat Pembelajaran 165

Gambar 24 - Pelatihan Membangun Jaringan RT & RW Net yang diselenggarakan oleh SMK YPM 1 Taman Sidoarjo bekerjasama dengan SMK IDN Jonggol Bogor diikuti beberapa sekolah di Jawa Timur 166

Gambar 25 - Kegiatan memberikan bantuan berupa sembako dan tanaman budidaya kepada warga yang terdampak pandemi 167

Gambar 26 - Kegiatan Workshop Pengembangan Kurikulum dan Pembuatan Perangkat Pembelajaran Kurikulum 2013 edisi revisi..... 168

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

Gambar 27 - Kegiatan Seminar Sertifikasi Mikrotik, memungkinkan sekolah untuk membuka kelas MikroTik Bersertifikasi sebagai bagian dari kurikulum pembelajaran dan membuka ujian sertifikasi bagi siswanya di akhir kelas..... 169
Gambar 28 - Kegiatan senam bersama para pegawai SMK YPM 1 Taman dalam rangka meningkatkan imunitas tubuh di masa pandemi 170
Gambar 29 - Program EQWIP HUBS yang merupakan program Inovatif hasil kemitraan strategis antara Canada World Youth (CWY) dan Youth Challenge International (YCI) untuk memberikan Pelatihan Dasar Memasuki Dunia kerja dan Kewirausahaan di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo 171
Gambar 30 - Kegiatan Kunjungan Industri siswa-siswi SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dalam rangka menghadiri Acara Asalam (Ayo Sinau Agama Islam) di Gedung TVRI Jawa Timur (Dokumentasi Sebelum Pandemi) 172
Gambar 31 - Kegiatan Tes TOEIC Internasional yang dilakukan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo (Dokumentasi Sebelum Pandemi)..... 173
Gambar 32 - Pemenang Lomba Video Pembelajaran di Masa Pandemi 174
Gambar 33 - Pemenang Lomba Video Protokol Kesehatan di Masa Pandemi... 174
Gambar 34 - Pemenang Lomba Desain Poster Back to Nature dan Lomba Fotografi Inspiratif di Masa Pandemi 174
Gambar 35 - Komunitas Green Squad SMK YPM 1 Taman Sidoarjo membersihkan lingkungan sekitar, terutama daerah sungai yang tercemar sampah (Dokumentasi Kegiatan Sebelum Pandemi) 175
Gambar 36 - Siswa SMK YPM 1 Taman Sidoarjo meraih prestasi Juara 3 IT Venture Tingkat Nasional dalam acara Pekan Informasi dan Teknologi di

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

Universitas Sebelas Maret, Surakarta (Dokumentasi Kegiatan Sebelum Pandemi) 175

Gambar 37 - Siswa SMK YPM 1 Taman Sidoarjo meraih beberapa medali pada Pekan Olahraga dan Seni Ma'arif Nasional (PORSEMANAS) yang diselenggarakan di Universitas Islam Malang (UNISMA) pada Cabang Olahraga Bulutangkis dan Tenis Meja 176

Gambar 38 - Tim Futsal SMK YPM 1 Taman Sidoarjo meraih Juara 2 Generate Futsal Cup 2020 yang diselenggarakan oleh Universitas Muhammadiyah Sidoarjo 177

Gambar 39 - Tim Futsal SMK YPM 1 Taman Sidoarjo meraih Juara 1 Mega Central Finance (MSC) Cup 2021 se-Sidoarjo 177

Gambar 40 - Prestasi Siswa-Siswi SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dalam Olimpiade Bahasa Inggris Tingkat Kabupaten dan Provinsi 178

Gambar 41 - Prestasi Siswa SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dalam Web Design Competition Tingkat Nasional 179

Gambar 42 - Prestasi Siswa SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada LKS Wilker 1 Provinsi Jawa Timur dalam Bidang Lomba Mechatronics dan CNC Turning ... 179

Gambar 43 - Prestasi Siswa-Siswi SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dalam Kejurcab Pagar Nusa Kabupaten Sidoarjo 180

Gambar 44 - Beberapa testimoni dari Alumni SMK YPM 1 Taman Sidoarjo yang telah sukses di Dunia Kerja melalui Program Penelusuran Tamatan oleh Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan 181

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

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Globalisasi memberikan dampak bagi kehidupan. Era globalisasi mendorong semua elemen untuk beradaptasi terhadap perkembangan yang ada tak terkecuali dunia pendidikan. Dunia pendidikan harus bisa menjawab semua tantangan untuk meningkatkan mutu agar bisa bertahan ditengah terpaan globalisasi. Hal ini karena pendidikan mempunyai peran yang sangat penting dalam peningkatan sumber daya manusia. Salah satu upaya untuk menghadapi globalisasi adalah dengan cara meningkatkan sistem penjaminan mutu. Penjaminan mutu pendidikan diperlukan oleh lembaga pendidikan untuk membangun kepercayaan di tengah masyarakat global.

Quality Assurance atau yang biasa kita sebut dengan penjaminan mutu merupakan istilah umum yang digunakan sebagai kata lain untuk seluruh bentuk kegiatan evaluasi, *monitoring* dan kajian *(review)* mutu.[1] Penjaminan mutu pada tiga jalur pendidikan (formal, nonformal dan informal) telah dijelaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan yang merupakan kegiatan sistematik dan terpadu pada penyelenggaraan pendidikan untuk meningkatkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa.[2] Di Indonesia, hal terkait penjaminan mutu diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun

[1] Nanang Fattah, *Sistem Penjamunan Mutu Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), 2.
[2] Nanang Fattah, *Sistem Penjamunan Mutu Pendidikan*, 1.

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

2005 pasal 91 yang didalamnya berisikan tiga poin, yakni (1) Setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan nonformal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan. (2) Penjaminan mutu pendidikan sebagaimana yang dimaksud pada ayat 1 bertujuan untuk memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan. (3) Penjaminan mutu pendidikan sebagaimana yang dimaksud pada ayat 1 dilakukan secara bertahap, sistematis, dan terencana dalam suatu program penjaminan mutu yang memiliki target dan kerangka waktu yang jelas.[3] Dalam hal ini, peran penjaminan mutu sangat penting untuk membangun kepercayaan suatu lembaga di tengah masyarakat. Untuk mendukung tujuan standarisasi tersebut, maka diperlukan sistem manajemen mutu untuk dijadikan sebagai pedoman dalam pelaksanaannya yang salah satunya adalah ISO 9001:2015.

International Organization for Standardization atau lebih kita kenal dengan ISO merupakan organisasi Internasional yang memiliki kewenangan dalam mengoordinasikan penyusunan standar baru ataupun revisi standar ISO yang pernah ada. Saat ini ISO telah membawahi sejumlah Badan Sertifikasi Nasional yang ada kurang lebih 135 Negara di dunia. Pada umumnya, ISO terkait dengan produk maupun jasa. Selain merupakan suatu sertifikat Internasional yang diakui oleh dunia, ISO juga selalu mendapatkan pembaharuan (peninjuan kembali standar yang telah ditetapkan) dalam jangka antara lima sampai enam tahun untuk mengetahui apakah standar yang dipakai masih relevan dengan keadaan yang ada pada saat ini.

[3] Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 pasal 91.

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

Pernyataan ini didukung oleh Yahdi Qolbi dalam jurnalnya yang mengatakan bahwa standar-standar yang telah digunakan tentu akan ditinjau kembali dalam kurun waktu lima sampai enam tahun untuk memastikan standar yang ada masih relevan dengan perkembangan zaman.[4] Hal inilah yang menyebabkan banyak sekali lembaga yang menggunakan ISO sebagai salah satu patokan mereka dalam melakukan kegiatan produksinya baik untuk input berupa barang ataupun jasa. Selain itu, adanya ISO juga bisa meningkatkan citra lembaga/organisasi itu sendiri walaupun masih banyak kegunaan lain yang ditawarkan oleh sertifikat ISO ini.

ISO memiliki banyak sekali jenis didalamnya, diantaranya ISO 9001 yang berfokus pada manajemen mutu, ISO 14001 yang berisi persyaratan-persyaratan manajemen lingkungan, ISO22000 yang berisi tentang persyaratan sistem manajemen keamanan pangan, ISO/IEC 27001 yang merupakan standar sistem manajemen keamanan informasi dan lain sebagainya. Menurut survey *Political and Economic Risk Consultan* (PERC) yang dikutip oleh kompasiana, kualitas pendidikan di Indonesia berada pada urutan ke-12 dari dua belas negara di Asia.[5] Indonesia memiliki urutan dibawah Vietnam. Hal yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan di Indonesia antara lain adalah masalah efektifitas, efisiensi dan standarisasi pendidikannya. Berkaitan dengan hal tersebut, poin standarisasi menjadi

---

[4] Yahdi Qolbi, "Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dalam Peningkatan Mutu Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan di Dinas Kesehatan Kota Tarakan," *E-Journal Ilmu Pemerintahan* 2, no. 4, (2014): 3120.

[5]"Kualitas Pendidikan di Indonesia", Kompasiana, terakhir diubah 7 Maret 2019, diakses pada 4 Maret 2020, https://www.kompasiana.com/dinda24/5c812ffb43322f264762c3c5/kualitas-pendidikan-di-indonesia.

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

pokok pembahasan dalam penelitian ini yakni ISO 9001 yang membahas tentang sistem manajemen mutu. ISO 9001 sendiri telah mengalami beberapa revisi hingga memasuki yang paling baru yakni ISO 9001:2015. Sebenarnya standar mutu seperti ISO 9001:2015 tidak hanya berbicara soal pendidikan saja, karena standar ini juga banyak dipakai di perusahaan-perusahaan non-pendidikan. Dalam bidang pendidikan, ISO memiliki standar mutunya sendiri yang disebut dengan *International Workshop Agreement* (IWA).

International Workshop Agreement (IWA) merupakan implementasi ISO 9001 untuk bidang pendidikan. IWA-2 edisi I yaitu IWA-2:2003 disetujui dalam suatu *workshop* yang diselenggarakan di Acapulco, Mexico pada bulan Oktober 2002 dan pertama kali diterbitkan pada tahun 2003. Kemudian muncul edisi berikutnya yaitu IWA-2:2007 yang disepakati di Busan, Korea pada November 2006.[6] Namun, karena IWA-2:2007 adalah hasil seminar, maka standar ini dianggap kurang untuk dijadikan sebagai pedoman sistem manajemen mutu di dunia pendidikan. Hal ini menyebabkan ISO lebih dikenal daripada IWA.

Data survey terbaru tahun 2018 yang diterbitkan oleh ISO dalam *website*-nya menunjukkan bahwa ISO di Indonesia telah digunakan oleh 6946 sektor industri dari mulai organisasi pertanian, produsen makanan, perusahaan tekstil, administrasi publik, hotel & restoran serta masih banyak

[6]"IWA 2 Klausul 7: Realisasi Jasa Pendidikan", Yayasan Bangun Pertiwi, terakhir diubah 8 Mei 2019, diakses pada 16 Desember 2019, https://mutupendidikan.com/iwa-2-klausul-7-realisasi-jasa-pendidikan/.

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

lagi lainnya dengan rincian data sebagai berikut:[7]

Tabel 1. 1 - Jenis-Jenis ISO yang digunakan di Indonesia

NO.	JENIS ISO	KESELURUHAN	PENDIDIKAN
1.	ISO 9001:2015	4943	134
2.	ISO 14001:2015	1711	2
3.	ISO/IEC 27001:2013	158	-
4.	ISO 45001:2018	46	-
5.	ISO 50001:2018	46	-
6.	ISO 22301:2012	6	-
7.	ISO/IEC 20000-1:2018	29	-
8.	ISO 28000:2007	1	-
9.	ISO 37001:2016	5	-
10.	ISO 39001:2012	1	-
JUMLAH		6946	136

Sumber: *Website International Organization for Standardization* (ISO), diakses pada 18 Desember 2019

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa ISO di Indonesia telah digunakan oleh 6946 sektor industri dengan sektor pendidikan sejumlah 134 lembaga yang dapat dirincikan 132 pengguna ISO 9001:2015 dan dua pengguna ISO 14001:2015. Penggunaan ISO di lembaga-lembaga bersangkutan tentunya memiliki pengaruh dalam hal penilaian masyarakat terhadap mutu lembaga tersebut sehingga masyarakat akan semakin percaya bahwa penerapan kegiatan yang ada didalamnya sudah sesuai dengan standar yang diakui dunia Internasional.

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti juga melakukan penelusuran tentang penelitian terdahulu yang sudah ada untuk menghindari dan

[7] "The ISO Survey of Management System Standard Certifications 2018", ISO, terakhir diubah 11 September 2019, diakses pada 18 Desember 2019, https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1.

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

memastikan tidak adanya kesamaan pembahasan dari karya tulis yang sudah ada. Berdasarkan penelusuran itu, peneliti menemukan tiga penelitian terdahulu yang masing-masing berjudul: (1) Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 untuk Meningkatkan Mutu Pelayanan Lembaga Pendidikan Islam Di MAN Yogyakarta 1; (2) Dampak Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 terhadap Kualitas Pelayanan di SMKN 2 Klaten; dan (3) Pengaruh Penerapan Standar ISO 9001:2015 terhadap Pelayanan Jamaah Umroh pada PT Ahsanta Tours and Travel Pamulang Kota Tangerang Selatan. Dari ketiganya itu, peneliti hanya menemukan satu penelitian yang membahas tentang ISO 9001:2015. Penelitian tersebut terfokus pada pengaruh penerapan standar ISO 9001:2015 terhadap mutu pelayanan jamaah umrah pada PT Ahsanta Tours and Travel, sedangkan penelitian ini terfokus pada implementasi ISO 9001:2015 dalam peningkatan kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

Dalam hal ini, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menjadi salah satu sekolah di Kabupaten Sidoarjo yang menggunakan ISO 9001:2015. Selain telah menggunakan ISO terbaru yakni ISO 9001:2015, dipilihnya SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga dikarenakan sekolah ini berada dalam lingkup yayasan yang dibawah naungan Nahdlatul Ulama (NU). NU sendiri merupakan salah satu Organisasi Kemasyarakatan (ORMAS) Islam terbesar di Indonesia selain Muhammadiyah. Hal ini menjadi alasan lain dibalik pemilihan SMK YPM 1 Taman sebagai lokasi penelitian dimana sekolah ini dianggap cukup untuk merepresentasikan diri sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam yang ada

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

di Indonesia.

Selain itu, alasan lain yang membuat SMK YPM 1 Taman ini dipilih untuk dijadikan sebagai lokasi penelitian dikarenakan sekolah ini berbasis vokasional, dimana ada kaitan erat antara layanan yang ditawarkan dengan standar yang harus dipenuhi demi tercapainya kepuasan pelanggan dalam hal ini peserta didik dan konsumen pendidikan lainnya. Pada dasarnya, Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 pada lembaga pendidikan tidak akan merubah sistem pendidikan namun justru memperkuat sistem tersebut dengan beberapa pendekatan yang ada di dalamnya. Atas dasar itulah kemudian lembaga pendidikan khususnya yang memiliki tujuan untuk menyiapkan tenaga terampil seperti Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) ini harus berusaha untuk menghasilkan lulusan yang siap pakai dalam dunia kerja sesuai dengan kebutuhan lapangan. SMK harus berupaya mendidik peserta didik yang sesuai dengan permintaan lapangan agar setelah lulus peserta didik langsung bisa terjun ke dunia kerja sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Berjalannya suatu proses pendidikan juga tidak terlepas dari peran serta sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Sumber daya manusia dalam hal ini pegawai, memiliki peran yang sangat penting dalam perjalanan suatu lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan yang baik pasti memiliki dukungan dari kinerja pegawai yang baik, begitupun sebaliknya. Sejalan dengan itu, Donelly, Gibson dan Ivancevich yang dikutip oleh Sri Sundari dalam bukunya mengemukakan bahwa kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai

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

tujuan yang telah ditetapkan.[8] Oleh karena itulah, kembali lagi standar kinerja pegawai harus diperhatikan oleh suatu lembaga pendidikan. Maka salah satu upaya agar lembaga pendidikan khususnya pendidikan vokasional bisa berjalan dengan baik yakni dengan menggunakan standar yang sudah diakui oleh dunia yaitu ISO 9001:2015.

Penelitian yang berkaitan dengan ISO 9001 sudah cukup banyak dilakukan menggunakan pedoman ISO 9001 yang lama yakni ISO 9001:2008. Namun, belum banyak penelitian dengan menggunakan pedoman ISO 9001:2015 terutama dalam bidang pendidikan. Hal yang menjadi alasan mengapa penelitian ini dilakukan. Selain itu, penelitian ini juga menjadikan lembaga pendidikan sebagai objek penelitian. Dengan status akreditasi A dan telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2015, SMK YPM 1 Taman terus mengikuti persaingan pasar global dengan upaya meningkatkan kualitas kompetensi lulusannya. Dalam hal ini berarti SMK YPM 1 Taman sudah bisa menyatakan diri sebagai lembaga pendidikan yang sudah menjalankan proses didalamnya sesuai dengan standar yang telah diakui dunia sehingga sudah bisa dikategorikan sangat baik dalam menjalankan aktivitasnya. Namun apakah pelaksanaan ISO 9001 di SMK YPM 1 Taman sudah mampu meningkatkan kinerja pegawai disana?

Berdasarkan paparan tersebut, maka peneliti ingin mengetahui lebih detail apakah pelaksanaan ISO 9001:2015 mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai di Lembaga Pendidikan Islam Swasta, sehingga

[8]Sri Sundari, *Manajemen Kinerja* (Bogor: Universitas Pertahanan Press, 2019), 10.

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

peneliti memilih SMK YPM 1 Taman untuk dijadikan objek penelitian dengan judul ”Implementasi ISO 9001:2015 dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo”.

B. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka penelitian tentang implementasi ISO 9001:2015 dalam peningkatan kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo diuraikan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi ISO 9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo?
2. Bagaimana kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo?
3. Bagaimana implementasi ISO 9001:2015 meningkatkan kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo?

C. Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan fokus penelitian diatas, maka peneliti mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian. Adapun tujuan dari penelitian itu adalah:

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana implementasi ISO 9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

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

3. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan implementasi ISO 9001:2015 dalam peningkatan kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

   Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memberi tambahan khazanah keilmuan yang baru tentang implementasi ISO 9001:2015 dalam peningkatan kinerja pegawai khususnya di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

2. Secara Praktis

   a. Lembaga Pendidikan

      Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dan motivasi bagi segenap pegawai yang ada didalamnya agar senantiasa mampu membentuk tenaga kepegawaian yang memenuhi standar yang ada sesuai ISO 9001:2015 sehingga tingkat kepuasan konsumen pendidikan menjadi baik.

   b. Kepala Sekolah

      Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan agar kepala sekolah berupaya meningkatkan kinerja pegawai yang ada didalam lembaganya berdasarkan pengembangan penjaminan mutu agar senantiasa memenuhi standar yang dipakai oleh lembaga tersebut.

   c. Pegawai

      Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi bagi para pegawai di lingkungan pendidikan agar senantiasa berusaha mengembangkan dan

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

meningkatkan kinerjanya sehingga memberikan nilai dan citra positif terhadap layanan yang ada di lembaga pendidikan tersebut.

d. Peneliti

Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini memberikan informasi baru yang dapat menambah pengetahuan dan wawasan pemikiran peneliti mengenai impelentasi ISO 9001:2015 dalam meningkatkan kinerja pegawai di lembaga pendidikan Islam swasta seperti SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

E. Definisi Konseptual

1. ISO 9001:2015

Menurut Indranata, ISO merupakan suatu Badan Standarisasi Internasional yang beranggotakan lebih dari seratus negara. Tujuan dari ISO sendiri adalah untuk melakukan peningkatan standarisasi dan aktivitas yang terkait di dunia dalam rangka mempermudah kegiatan pertukaran barang dan jasa dan melakukan pengembangan kerjasama dalam segala aspek kehidupan lainnya secara Internasional. Hasil pekerjaan ini kemudian dipublikasikan dan dijadikan sebagai standar Internasional.[9]

Rothery mengatakan : "ISO seri 9000 merupakan sebuah sistem manajemen mutu utama dan paling penting serta system global yang digunakan sebagai pengoptimalan efektivitas mutu suatu organisasi atau perusahaan dengan cara melahirkan sebuah kerangka kerja dalam rangka

[9] Iskandar Indranata, *Terampil dan Sukses Melakukan Audit Mutu Internal ISO 9001:2000* (Bandung: CV Alfabeta, 2006), 14.

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

perbaikan secara berkesinambungan". Ada beberapa standar yang tercakup dalam ISO seri 9000 yaitu ISO 9001, ISO 9004 serta ISO 19011.

Sejak pertama kali diterbitkan pada tahun 1987, standar ini sudah mengalami perubahan sebanyak empat kali. Semua standar yang ada selalu ditinjau dan direvisi secara berkala untuk memastikan persyaratan yang ada didalamnya tetap relevan dengan kondisi yang ada saat ini. Versi terbaru ISO yang berlaku pada saat ini adalah ISO 9001:2015. Versi ini sekaligus menggantikan versi sebelumnya, yaitu ISO 9001:2008. Revisi ini mempunyai tujuan agar standar ISO terbaru bisa diterapkan pada semua jenis perusahaan. Perubahan yang terlihat pada ISO 9001:2015 yaitu penyesuaian struktur sesuai dengan Annex SL, yaitu *High Level Structure* (HSL) yang menjadi acuan dasar bagi seluruh struktur sistem manajemen mutu yang diterbitkan oleh ISO, sehingga mempermudah perusahaan dalam menggunakan sistem manajemen yang lain. Selain itu pasal-pasal yang ada dalam ISO 9001:2015 terfokus pada pemikiran yang berdasar pada risiko *(risk based thinking)*, dimana perusahaan diharapkan mampu memahami cara berpikir berdasarkan risiko secara lebih rinci dan tepat dalam pelaksanaan dan peningkatan sistem manajemen serta proses bisnisnya.[10]

2. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan suatu tindakan yang mencapai tujuan dari organisasi. Selain itu makna kinerja yaitu hasil dari pekerjaan yang

[10] Iskandar Indranata, *Terampil dan Sukses Melakukan Audit Mutu Internal ISO 9001:2000,* 16.

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

berkaitan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi dan kriteria lain dari efektivitas.[11] Ketika membicarakan tentang kinerja, maka secara otomatis membicarakan tentang siapa yang melakukan kinerja tersebut. Kinerja dilakukan oleh seluruh elemen yang ada pada suatu organisasi yang biasa kita sebut sebagai pegawai. Domi C Matutina mengatakan bahwa personalia atau kepegawaian mengandung arti semua orang yang diberi tugas untuk bekerja dalam suatu badan atau lembaga tertentu baik di lingkungan dunia usaha maupun lembaga-lembaga pemerintahan.[12] Kinerja seorang pegawai dalam suatu lembaga pendidikan juga memiliki fungsi yang penting. Dalam kepegawaian, yang menjadi titik penekanan ialah personal atau individu itu sendiri. Aktivitas yang ada di dalam kepegawaian antara lain: memilih, menentukan, menempatkan dan membimbing personal.

Kinerja pegawai dalam suatu organisasi haruslah dikelola dengan baik. Dengan demikian, hakikat manajemen kinerja adalah cara mengelola seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Bacal yang dikutip oleh Wibowo dalam bukunya Manajemen Kinerja, memandang bahwa manajemen kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus-menerus antara karyawan dengan atasan secara langsung.[13] Manajemen kinerja merupakan siklus manajemen yang digunakan untuk mengelola sumber daya yang merujuk pada kinerja yang didalamnya memerlukan proses komunikasi

[11]Wibowo, *Manajemen Kinerja edisi kelima* (Jakarta : Rajawali Pers, 2009), 2.
[12] Domi C. Matutina, dkk, *Manajemen Personalia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993), 3.
[13]Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 8.

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

terus-menerus untuk mencapai tujuan sebuah organisasi.

Dalam melaksanakan proses manajemen kinerja, suatu organisasi juga perlu memperhatikan proses yang ada didalamnya sehingga layanan yang diberikan bisa dikategorikan sebagai layanan yang bermutu. Pelayanan bermutu merupakan segala upaya yang diselenggarakan secara mandiri atau kolektif dalam sebuah organisasi dalam rangka pemeliharaan dan peningkatan kualitas dalam seluruh aspek pelayanan. Seperti yang telah kita ketahui bahwa dalam dunia pendidikan terdapat berbagai macam jenis pekerjaan yang mempunyai beban tanggung jawab dan memerlukan kompetensi yang beragam. Keragaman pekerjaan serta tugas semacam itu tentu tidak semata-mata dilakukan sendiri oleh seorang kepala sekolah. Dalam hal ini diperlukan kecakapan seorang kepala sekolah dalam mengorganisir seluruh tenaga pendidikan dalam menjalankan pekerjaan dan tugasnya masing-masing. Kinerja seorang pegawai dalam suatu lembaga pendidikan juga memiliki fungsi yang penting. Sedikit berbeda dengan fungsi administrasi yang telah dibicarakan, yang menjadi titik penekanan dalam kepegawaian ialah personal itu sendiri. Aktivitas yang dilakukan di dalam kepegawaian antara lain: memilih, menentukan, menempatkan dan membimbing personal. Sebenarnya fungsi kepegawaian ini sudah dijalankan sejak penyusunan perencanaan dan pengorganisasian.[14]

[14]Yusuf Hadijaya, *Administrasi Pendidikan*(Medan: Perdana Publishing, 2012),23.

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

F. Keaslian Penelitian

Sebelum melakukan penelitian ini, peneliti terlebih dahulu melakukan berbagai macam penelusuran untuk menghindari dan memastikan adanya kesamaan pembahasan dengan karya tulis yang sudah ada. Berdasarkan penelusuran yang telah dilakukan oleh peneliti, tidak ditemukan penelitian yang secara khusus membahas tentang implementasi ISO 9001:2015 dalam peningkatan kinerja pegawai di Pendidikan Vokasional Swasta. Namun, peneliti menemukan beberapa penelitian sebagai pedoman dimana letak posisi penelitian ini dengan penelitian yang sudah ada. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang digunakan peneliti sebagai pembeda antara penelitian ini dengan penelitian yang sudah ada sebelumnya:

1. IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2008 UNTUK MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM DI MAN YOGYAKARTA 1. Amrita Kurnia Kusumaningrum. 2015.
   a) Teori

      Sistem Manajemen Mutu yang digunakan dalam penelitian Amrita Kurnia Kusumaningrum adalah SMM ISO 9001:2008, sedangkan peneliti menggunakan SMM ISO 9001:2015.

   b) Metode

      Penelitian yang dilakukan oleh Amrita Kurnia Kusumaningrum merupakan jenis penelitian kualitatif dengan melakukan pendekatan fenomenologi yang merupakan usaha mencari arti pengalaman atau

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

peristiwa dalam kehidupan, sedangkan penelitian ini merupakan jenis penelitian yang menggunakan metode kualitatif-deskriptif serta melakukan wawancana, observasi dan dokumentasi sebagai metode pengumpulan data.

c) Lokasi

Lokasi penelitian yang dilakukan oleh Amrita Kurnia Kusumaningrum bertempat di MAN Yogyakarta 1, sedangkan penelitian ini bertempat di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

d) Fokus

Penelitian Amrita Kurnia Kusumaningrum terfokus pada implementasi manajemen mutu ISO 9001:2008 di MAN Yogyakarta 1, sedangkan penelitian ini terfokus pada implementasi ISO 9001:2015 dalam peningkatan kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

2. DAMPAK PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2008 TERHADAP KUALITAS PELAYANAN DI SMKN 2 KLATEN. Adi Kurniawan. 2015.

a) Teori

Sistem Manajemen Mutu yang digunakan dalam penelitian Adi Kurniawan adalah SMM ISO 9001:2008, sedangkan peneliti menggunakan SMM ISO 9001:2015.

b) Metode

Penelitian yang dilakukan oleh Adi Kurniawan merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan metode survey dengan teknik analisis

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

statistik, sedangkan penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metoe kualitatif-deskriptif serta melakukan wawancara, observasi dan dokumntasi sebagai metode pengumpulan data.

c) Lokasi

Lokasi penelitian yang dilakukan oleh Adi Kurniawan bertempat di SMKN 2 Klaten, sedangkan penelitian ini bertempat di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

d) Fokus

Penelitian yang dilakukan oleh Adi Kurniawan ini terfokus pada dampak penerapan sistem manajamen mutu ISO 9001:2008 terhadap kualitas pelayanan yang ada di SMKN 2 Klaten, sedangkan penelitian ini terfokus pada implementasi ISO 9001:2015 dalam peningkatan kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

3. PENGARUH PENERAPAN STANDAR ISO 9001:2015 TERHADAP MUTU PELAYANAN JAMAAH UMRAH PADA PT AHSANTA TOURS & TRAVEL PAMULANG KOTA TANGERANG SELATAN. Asyifa Darti. 2018.

a) Teori

Sistem Manajemen Mutu yang digunakan dalam penelitian Asyifa Darti adalah sama-sama SMM ISO 9001:2015, sedangkan yang menjadi perbedaan adalah lingkup dari penelitian Asyifa Darti adalah Lembaga Tours & Travel sedangkan penelitian ini di Lembaga Pendidikan.

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

b) Metode

Penelitian yang dilakukan oleh Asyifa Darti merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan *random sampling* sebagai teknik atau mencampur subjek-subjek didalam populasi sehingga semua objek dianggap sama, sedangkan penelitian ini merupakan jenis penelitian yang menggunalan metode kualitatif-deskriptif serta melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi sebagai metode pengumpulan data.

c) Lokasi

Lokasi penelitian yang dilakukan oleh Asyifa Darti bertempat di PT Ahsanta Tours and Travel Pamulang Kota Tangerang Selatan, sedangkan penelitian ini bertempat di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

d) Fokus

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Hajar ini terfokus pada pengaruh penerapan standar ISO 9001:2015 terhadap mutu pelayanan jamaah umrah pada PT Ahsanta Tours dan Travels, sedangkan penelitian ini terfokus pada implementasi ISO 9001:2015 dalam peningkatan kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

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

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Kajian pustaka merupakan kegiatan mencari referensi yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan untuk dikutip atau dijadikan dasar dari sebuah penelitian. Kajian pustaka seringkali dikaitkan dengan kerangka teori atau landasan teori, yaitu teori-teori yang digunakan untuk menganalisis objek penelitian. Oleh sebab itu, bab ini berisi tentang teori-teori yang berkaitan dengan tiga pertanyaan penelitian yakni ISO 9001:2015, kinerja pegawai, dan hubungan diantara keduanya yang akan dibahas melalui pembahasan sebagai berikut:

A. ISO 9001:2015

International Standard Organization (ISO) adalah sebuah organisasi Internasional non-pemerintah yang independen dengan keanggotaan sejumlah 164 Badan Standar Nasional di seluruh dunia yang resmi berdiri sejak 1947.[15] Sejak itu, ISO telah menerbitkan lebih dari 19.500 Standar Internasional yang mencakup hampir semua aspek teknologi dan manufaktur. Melalui anggotanya, ISO mengumpulkan para pakar untuk saling berbagi pengetahuan dan mengembangkan standar Internasional yang relevan secara sukarela, berbasis konsensus, yang inovatif dan solutif untuk manjawab tantangan global. Sekretariat pusat ISO berada di Jenewa, Swiss.

Produk ISO ada dua jenis, yaitu produk standar yang terkait dengan manajemen dan produk standar yang tidak terkait dengan manajemen atau

[15]"All About ISO", International Standard Organization, Diakses pada 16 Desember 2019, https://www.iso.org/about-us.html

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

standar teknis (non-manajemen).[16] Contoh produk ISO tentang sistem manajemen, yaitu ISO 9001 (Sistem Manajemen Mutu), ISO 14001 (Sistem Manajemen Lingkungan), ISO 22000 (Sistem Manajemen Keamanan Pangan), ISO 27001 (Sistem Manajemen Kemanan Informasi). Sedangkan contoh produk ISO non manajemen, yaitu ISO 216 (Standar Ukuran Kertas), ISO 5775 (Standar Roda Sepeda/*Bicylce tires and rims*), ISO 7810 (Standar Ukuran Kayu/*Identification cards-Physical characteristics*), dan ISO 8573-2 (*Test methods for oil aerosol content*).

Sejak pertama kali diterbitkan pada tahun 1987, standar ini sudah mengalami perubahan sebanyak empat kali. Standar yang ada dalam ISO selalu ditinjau dan direvisi secara berkala untuk memastikan persyaratan yang ada didalamnya tetap relevan dengan kondisi saat ini. Versi terbaru ISO yang berlaku pada saat ini adalah ISO 9001:2015. Versi ini sekaligus menggantikan versi sebelumnya, yaitu ISO 9001:2008. Revisi ini mempunyai tujuan agar standar ISO terbaru bisa diterapkan pada semua jenis perusahaan. Perubahan yang terlihat pada ISO 9001:2015 yaitu penyesuaian struktur sesuai dengan Annex SL, yaitu *High Level Structure* (HSL) yang menjadi acuan dasar bagi seluruh struktur sistem manajemen mutu terbitan ISO, sehingga mempermudah perusahaan dalam menggunakan sistem manajemen yang lain. Selain itu pasal-pasal yang ada dalam ISO 9001:2015 terfokus pada pemikiran yang berdasar pada risiko *(risk based thinking)*, dimana perusahaan diharapkan mampu memahami cara berpikir berdasarkan risiko

[16] Ketut Witara, *Cara Singkat memahami SIstem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan Implementasinya* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 11.

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

secara lebih rinci dan tepat dalam pelaksanaan dan peningkatan sistem manajemen serta proses bisnisnya.[17]

Hal lain yang membedakan ISO edisi terbaru dengan ISO 9001:2008 ini adalah terletak pada klausul yang ada di dalamnya, dimana ISO 9001:2008 memiliki sistematika klausul seperti: (1) Lingkup; (2) Acuan Normatif; (3) Istilah dan Definisi; (4) Sistem Manajemen Mutu; (5) Tanggung Jawab Manajemen; (6) Pengelolaan Sumber Daya; (7) Realisasi Produk; dan (8) Pengukuran, Analisis dan Perbaikan. Sedangkan ISO 9001:2015 sendiri memiliki beberapa tambahan pada sistematika klausul yang ada di dalamnya, diantaranya: (1) Ruang Lingkup; (2) Acuan Normatif; (3) Istilah dan Definisi; (4) Konteks Organisasi; (5) Kepemimpinan; (6) Perencanaan; (7) Dukungan; (8) Operasi; (9) Evaluasi Kinerja; dan (10) *Improvement* (Peningkatan). Dalam rincian tersebut dapat disimpulkan bahwa ada penambahan jumlah klausul pada ISO 9001:2008 yang memiliki 8 klausul menjadi ISO 9001:2015 yang memiliki 10 klausul.

Selain struktur klausul yang berubah, menurut dokumen yang diterbitkan langsung oleh ISO yang diterjemahkan oleh Badan Standarisasi Nasional (BSN) mengatakan bahwa ada beberapa terminologi dari terbitan standar yang baru dibandingkan dengan versi sebelumnya juga telah mengalami perubahan untuk meningkatkan keselarasan dengan standar sistem manajemen lain.[18] Ini artinya pengelompokan mulai dari bab dan sub-bab serta klausul-klausul yang ada didalamnya benar-benar tersusun dengan

[17] Iskandar Indranata, *Terampil dan Sukses Melakukan Audit Mutu Internal ISO 9001:2000*, 16.
[18]Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019.

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

rapi sehingga mempermudah perusahaan untuk memasukkan komponen standar ISO lain yang dianggap relevan.

Tabel 2. 1 -Perbedaan utama dalam terminologi antara ISO 9001:2008 dan ISO 9001:2015[19]

ISO 9001 : 2008	ISO 9001 : 2015
Produk	Produk dan Jasa/Layanan
Pengecualian	Tidak digunakan
Wakil Manajemen	Tidak Digunakan (Penugasan tanggung jawab dan wewenang yang sama tetapi tidak ada persyaratan untuk satu wakil manajemen)
Dokumentasi, panduan mutu, prosedur terdokumentasi, rekaman	Informasi terdokumentasi
Lingkungan kerja	Lingkungan untuk operasi proses
Pemantauan dan pengukuran peralatan	Pemantauan dan pengukuran sumber daya
Produk yang dibeli	Produk dan jasa/layanan yang disediakan secara eksternal
Pemasok	Penyedia eksternal

Sumber: Dokumen ISO 9001:2015 terjemahan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019

Dari tabel yang sudah tersaji diatas, dapat dijelaskan bahwa ada beberapa perubahan pada terminologi atau istilah yang digunakan dalam ISO 9001:2008 dan ISO 9001:2015. ISO 9001:2008 menggunakan istilah "produk" untuk menjelaskan semua kategori *output* dari kegiatan produksi mereka. Sedangkan untuk edisi ISO yang terbaru ini menggunakan "produk dan layanan". Menurut penjelasan yang ada pada dokumen ISO yang diterjemahkan oleh BSN menjelaskan bahwa "produk dan layanan" ini mencakup semua kategori *output* (perangkat keras, layanan, perangkat lunak

[19] Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019.

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

dan bahan olahan).[20] Ditambahkannya unsur "layanan" dimaksudkan untuk menjelaskan secara gamblang perbedaan antara produk dan layanan dalam penerapan beberapa persyaratan yang ada didalam dokumen tersebut. Karakteristik layanan adalah bahwa setidaknya sebagian dari *output* dapat diwujudkan pada tatap muka langsung dengan pelanggan. Hal ini dapat diartikan juga bahwa kesesuaian dengan persyaratan yang ada didalam dokumen ISO belum tentu dapat dikonfirmasi baik dan benar jika tidak dibarengi dengan pemberian layanan yang sesuai. Penjelasan selanjutnya dari dibedakannya istilah produk dan layanan adalah untuk menghindari kerancuan. Hal ini disebabkan karena kebanyakan pengguna ISO 9001 seringkali salah dalam mengartikan produk sebagai barang yang berbentuk fisik saja, padahal produk juga bisa termasuk jasa.

Kedua adalah tidak digunakannya istilah pengecualian pada ISO 9001:2015. Penjelasan dari poin ini dapat ditemui pada klausul A.5 ISO 9001:2015 yang mengatakan bahwa standar ini tidak lagi mengacu pada "pengecualian" dalam kaitannya terhadap penerapan dari persyaratan sistem manajemen mutu organisasi. Namun demikian, organisasi dapat meninjau penerapan persyaratan karena ukuran dari organisasi, dan sifat dari risiko serta peluang untuk diperhitungkan.[21] Persyaratan organisasi untuk penerapannya dituangkan dalam klausul 4.3 yang memberikan uraian kondisi dimana suatu organisasi dapat memutuskan dan memberikan pembenaran

[20]Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019.
[21]Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019.

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

apabila ada persyaratan yang ada tidak dapat diterapkan untuk setiap proses dalam lingkup manajemen mutu. Kesesuaian terhadap standar ini hanya boleh diklaim jika persyaratan yang tidak dapat diterapkan tidak memberikan pengaruh pada kemampuan dan tanggung jawab organisasi untuk memastikan kesesuaian produk dan jasa sesuai dengan standar demi meningkatkan kepuasan pelanggan.

Ketiga adalah penggunaan istilah wakil manajemen yang ada pada ISO 9001:2008 pada klausul 5.5.2 sudah tidak digunakan lagi pada edisi terbaru. Dalam ISO 9001:2008 dijelaskan bahwa pimpinan puncak harus menunjuk seorang anggota manajemen organisasi yang di luar tanggung jawab lain yang harus memiliki tanggung jawab dan wewenang yang meliputi: (1) Memastikan proses yang diperlukan untuk sistem manajemen mutu yang ditetapkan, diterapkan dan dipelihara; (2) Melaporkan kepada pimpinan puncak tentang kinerja sistem manajemen mutunya dan kebutuhan apapun untuk dikoreksi; dan (3) Memastikan promosi kepedulian tentang persyaratan pelanggan di seluruh organisasi.[22] Sedangkan pada ISO terbaru 9001:2015 penugasan tanggung jawab dan wewenang dari manajemen puncak tetap ada, tetapi tidak disyaratkan untuk menunjuk wakil manajemen yang lain.

Keempat tentang istilah dokumentasi, panduan mutu, prosedur terdokumentasi dan rekaman yang ada pada ISO 9001:2008 yang masing-masing ada di klausul 4.2 diubah dengan istilah informasi terdokumentasi

[22]Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019.

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

yang ada pada ISO 9001:2015 klausul 7.5.[23] Dalam hal ini, selain informasi terdokumentasi yang diperlukan oleh standar ini, ISO 9001:2015 memberikan kebebasan kepada organisasi dalam menentukan informasi terdokumentasi yang dibutuhkannya karena bisa jadi informasi terdokumentasi satu organisasi dengan organisasi yang lain berbeda berdasarkan jangkauan ukuran, jenis kegiatan, proses, produk dan layanan yang akan diberikan.

Kelima tentang istilah lingkungan kerja yang pada ISO 9001:2008 terdapat di klausul 6.4 diubah menjadi lingkungan untuk operasi proses yang ada pada klausul 7.1.4 di ISO edisi terbaru yakni 9001:2015.[24]

Keenam yakni istilah pemantauan dan pengukuran peralatan yamg terdapat pada ISO 9001:2008 di klausul 7.6 diubah menjadi pemantauan dan pengukuran sumber daya yang ada di ISO 9001:2015 pada klausul 7.1.5.[25]

Selanjutnya yakni istilah produk yang dibeli pada edisi 9001:2008 yang terbagi dalam klausul 7.4 diubah menjadi produk dan jasa yang disediakan secara eksternal yang ada pada ISO 9001:2015 dalam klausul 8.4.[26]

Terakhir adalah istilah pemasok pada ISO 9001:2008 yang terbagi dalam klausul 7.4 diubah menjadi penyedia eksternal yang ada pada ISO terbaru yakni 9001:2015.[27]

Selain itu, dalam ISO 9001 edisi terbaru ini juga menjelaskan konsep

---

[23]Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019.
[24]Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019.
[25]Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019.
[26]Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019.
[27]Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019.

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

bahwa organisasi harus memiliki pengetahuan organisasi yang cukup berdasarkan klausul 7.1.6 untuk operasi dari proses dan juga untuk mencapai kesesuaian dari produk dan jasa. Pengetahuan organisasi ini juga bisa berupa sumber internal dan sumber eksternal.[28] Sumber internal bisa didapat misalnya melalui pengetahuan dari pengalaman organisasi, proses pembelajaran dari kegagalan dan kesuksesan organisasi dan lain sebagainya. Sedangkan sumber eksternal bisa didapat melalui standar yang dipakai organisasi, konferensi, pengetahuan dari pelanggan dan lain sebagainya. Hal ini diperlukan untuk mendorong agar organisasi senantiasa memperoleh pengetahuan dan menjaga agar organisasi tidak kehilangan pengetahuan. Kemudian adanya penjelasan operasional yang ada di ISO 9001:2015 dalam klausul 8 lebih jelas. Penjelasan ini berisi terkait seluruh aspek operasional mulai dari perencanaan barang dan jasa, produksi atau penyediaan jasa, hubungan dengan pelanggan dan pihak ketiga lainnya, penyimpanan dan perlindungan produk dan jasa hingga penanganan masalah selama proses operasional dibahas lebih jelas dan mendalam jika dibandingkan dengan ISO 9001:2008.

Penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 tidak terbatas hanya pada perusahaan jasa atau manufaktur, tetapi implementasi ISO 9001 juga dapat dilakukan dalam dunia pendidikan. Penerapan ISO 9001:2015 pada dunia pendidikan atau sekolah tidak jauh berbeda dengan penerapan atau implementasi ISO 9001:2015 dalam sebuah perusahaan.

[28]Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019.

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

Persyaratannya tidak hanya mempersiapkan dokumen-dokumen sistem manajemen mutu saja, tetapi bagaimana menyiapkan sumber daya manusianya untuk melakukan perubahan *mindset* karena ISO 9001:2015 ini tidak hanya berbicara tentang produk namun juga layanan. Penerapan ISO 9001:2015 juga hampir sama dengan ISO 9001:2008, perbedaannya hanya ada pada beberapa penambahan dan sedikit penyesuaian pada klausul ISO 9001:2015 dengan adanya *risk management*. Pada ISO 9001:2015 ini, risiko dianggap sebagai satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan dari sebuah sistem. Oleh karena itu, dengan adanya *risk management* ini diharapkan perusahaan lebih proaktif dalam mencegah bahkan mengurangi sesuatu yang tidak dikehendaki dan selalu melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Ketika manajemen risiko diterapkan dengan serius, maka secara otomatis tindakan berupa pencegahan pun akan dilakukan.

Namun, menurut dokumen ISO yang ada, meskipun ada klausul yang menetapkan bahwa organisasi harus merencanakan tindakan untuk mengatasi risiko, tidak ada persyaratan manajemen risiko yang formal atau proses manajemen risiko terdokumentasi.[29] Organisasi bisa saja memutuskan untuk mengembangkan atau tidak metodologi manajemen risiko yang lebih luas dan lebih relevan dari yang dibutuhkan oleh standar ini, hal ini bisa didapatkan melalui penerapan pedoman atau standar lainnya.

[29]Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019.

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

B. Kinerja Pegawai

1. Definisi Kinerja

Kinerja merupakan istilah yang sangat popular dalam dunia manajemen. Dalam bahasa Inggris, istilah kinerja adalah *performance*. Hal ini didukung oleh pernyataan Sedarmayanti dalam bukunya yang mengatakan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang juga mengandung arti pelaksanaan kerja, penampilan kerja, unjuk kerja, pencapaian kerja dan prestasi kerja.[30] Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia juga dikemukakan bahwa kinerja merupakan (1) suatu hal yang dicapai; (2) prestasi yang ditunjukkan; (3) kemampuan kerja. Kedua pernyataan tersebut memiliki kesamaan dan keterkaitan dimana dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu pelaksanaan kerja yang di dalamnya mengandung kemampuan dari orang yang melakukan suatu proses kerja sehingga dapat menghasilkan pencapaian atau prestasi bagi lembaga atau instansi yang mempekerjakan orang tersebut.

Mangkunegara juga mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang (pegawai) baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diemban.[31] Pernyataan tersebut tentu masih memiliki keterkaitan dengan dua pernyataan sebelumnya yakni kinerja selalu berhubungan dengan hasil dan pencapaian kerja dari seorang pegawai

[30]Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* (Bandung: Mandar Maju, 2001), 50.
[31]A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), 18.

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

sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Secara singkat dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja serta bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.

2. Definisi Pegawai

Menurut Drs. Domi C Matutina, personalia kerap kali disebut dengan istilah kepegawaian.[32] Sejalan dengan itu, Drs. H.M. Daryanto dalam bukunya Administrasi Pendidikan juga mengatakan bahwa kepegawaian disebut juga personalia atau kekaryawanan dan pegawai disebut juga personel atau karyawan.[33] Hal itulah yang menyebabkan dalam buku tersebut istilah itu seringkali digunakan bergantian. Atas dua dasar dari kedua tokoh inilah yang membuat penulis mengambil kesimpulan yang sama yakni ada kesamaan antara dua istilah yakni personalia dan kepegawaian. Domi C. Matituna mengatakan personalia atau kepegawaian mengandung arti orang-orang yang diberikan tugas untuk mengerjakan sesuatu dalam suatu lembaga pemerintahan maupun lembaga dalam dunia usaha.[34] Sedangkan H.M. Daryanto mengatakan bahwa pegawai adalah semua manusia yang tergabung di dalam kerjasama pada suatu organisasi untuk melaksanakan tugas-tugas dalam mencapai tujuan organisasi.[35]

Selanjutnya Made Pidarta dalam bukunya menjelaskan bahwa personalia merupakan seluruh anggota organisasi yang dipekerjakan untuk kepentingan suatu organisasi yaitu untuk mencapai tujuan yang telah

[32] Domi C. Matutina, *Manajemen Personalia*,3.
[33] H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2011), 30.
[34] Domi C. Matutina, dkk, *Manajemen Personalia*, 3.
[35] H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*,30.

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

ditetapkan. Personalia dalam lembaga pendidikan mencakup seluruh tenaga pendidikan yang mempunyai peranannya masing-masing.[36] Dalam dunia pendidikan, tenaga kerja atau pegawai dibedakan dalam dua kelompok, yaitu:[37]

a) Tenaga profesional, yaitu tenaga kerja atau pegawai yang memiliki dasar kemampuan khusus, pengalaman akademis, ijazah dan gelar yang dimilikinya.
b) Tenaga nonprofesional, yaitu tenaga yang dilatih untuk bertugas sebagai pembantu tenaga professional dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya.

Adanya pembagian ini bukan saja memberikan peluang yang lebih besar kepada tenaga professional untuk mengerjakan kegiatan-kegiatan professional, akan tetapi juga memperkaya pengalaman tenaga nonprofessional serta meringankan tugas-tugas yang dikerjakan oleh tenaga professional. Para manajer akan melakukan pembinaan kepada mereka, berusaha menciptakan hubungan yang baik, menilai dan mempromosikan mereka serta berupaya meningkatkan kesejahteraan mereka. Jadi, dapat disimpulkan bahwa peranan seorang manajer adalah memajukan organisasi sekaligus memperhatikan dan memajukan personalia yang ada didalamnya. Karena cukup sulit memajukan

[36] Made Pidarta,*Manajemen PendidikanIndonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), 112.
[37] Oemar Hamalik, *Pendidiakan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), 26.

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

organisasi tanpa memajukan para personalia yang ada didalamnya, begitupun sebaliknya.[38]

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai sangat bergantung pada faktor yang mempengaruhinya. Menurut Mangkunegara, faktor yang berpengaruh dalam kinerja seseorang adalah:[39]

a) Faktor kemampuan yang secara umum terbagi menjadi dua yaitu kemampuan potensi diri (IQ) serta kemampuan realita (*skill* dan pengetahuan). Contoh: seroang dosen yang seharusnya memiliki dua kemampuan agar mampu meneruskan studinya (apabila belum berada pada tingkatan pendidikan tertinggi) dan memiliki kemampuan mengajar dalam mata kuliah yang diampunya.

b) Faktor Motivasi, faktor yang terbentuk dari sikap seorang karyawan ketika berhaapan dengan situasi kerja tertentu. Contoh: motivasi seorang guru sangat penting dalam rangka tercapainya visi misi dari lembaga pendidikan yang bersangkutan. Menjadi seorang guru seharusnya merupakan motivasi yang sudah ada sejak awal *(by plan)*, dan bukan karena kebetulan bahkan keterpaksaan *(by accident).*

Dari uraian diatas, jelas bahwa kinerja seorang pegawai harus dikelola dengan baik, terutama untuk mencapai efektivitas dan produktivitas dalam rangka membangun kesuksesan baik dalam tingkat individu maupun

[38] Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia,* 115.
[39] A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 67-68.

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

organisasi/lembaga. Pendapat diatas mengisyaratkan secara implisit bahwasanya tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai dalam suatu organisasi bergantung pada keyakinan mereka terhadap pimpinan, sasaran dan pekerjaan mereka sendiri. Hal ini berarti faktor kepemimpinan juga mempunyai peranan yang cukup besar terhadap kinerja pegawai.

4. Manajemen Kinerja

Manejemen kinerja terdiri dari kata manajemen dan kinerja. Istilah manajemen berasal dari bahasa Latin, Perancis dan Italia yaitu: *manus, mano, manage/menege, maneggio* dan *maneggiare.* Manajemen adalah proses penataan yang melibatkan berbagai sumber (hidup mapun benda mati) yang memiliki potensi dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien.[40] Menurut Malayu S.P. Hasibuan yang dikutip oleh Saefullah dalam bukunya menjelaskan bahwa manajemen merupakan ilmu dan seni yang mengatur tentang pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.[41] Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni untuk mengelola sumber daya yang ada secara efektif dan efisien demi tercapainya suatu tujuan organisasi tersebut.

Sementara itu, berdasarkan pengertian yang sudah dijelaskan diatas bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja. Baron dan Amstrong

[40] Abdul Manab, *Manajemen Kurikulum Pembelajaran di Madrasah* (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 1.
[41] Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2012), 1.

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

mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang didapat dari sebuah pekerjaan atau tugas yang mempunyai hubungan erat dengan kepuasan konsumen, tujuan strategis organisasi dan memberikan kontribusi ekonomi.[42]

Bacal, yang dikutip oleh Wibowo mengatakan bahwa manajemen kinerja dapat dipandang sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara berkelanjutan dalam hubungan kemitraan antara atasan dengan bawahan.[43] Sedangkan menurut Murlis, manajemen kinerja merupakan suatu alat yang digunakan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari kerangka kerja yang telah disepakati pada sasaran, standar dan pencapaian tujuan alam sebuah organisasi, tim maupun individual.[44] Tidak jauh dari itu, Strebler, Bevan dan Robertson juga mendefinisikan bahwa manajemen kinerja merupakan suatu pendekatan secara sistematik dalam perbaikan kinerja bisnis dan tim untuk mencapai suatu sasaran bisnis.[45] Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen kinerja adalah sebuah siklus manajemen yang digunakan untuk mengolah sumber daya yang merujuk pada kinerja yang didalamnya memerlukan sebuah proses komunikasi secara kontinu untuk mencapai tujuan sebuah organisasi.

5. Standar Kinerja Pegawai

Bagi setiap organisasi, peningkatan daya tahan untuk tetap bersaing dengan para kompetitor adalah merupakan suatu kebutuhan. Namun

[42]Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2016), 7.
[43]Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 8.
[44]Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 9.
[45]Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 9.

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

sebetulnya hal ini saja tidak cukup. Organisasi perlu selalu melakukan perbaikan kinerja secara berkelanjutan untuk meningkatkan daya saing agar dapat memiliki keunggulan dalam berkompetisi. Perbaikan secara berkelanjutan merupakan suatu keharusan yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi.

Berdasarkan definisi yang sudah disebutkan diatas, kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Menurut Wibowo, ukuran kinerja dapat pula menjadi sasaran organisasi.[46] Oleh karena itulah banyak sekali organisasi-organisasi yang memakai suatu standar tertentu dalam melakukan pekerjaan mereka diantaranya ISO 9001:2015. Wibowo juga menjelaskan dalam bukunya bahwa indikator kinerja memiliki beberapa karakteristik, diantaranya: (1) Dapat mengukur variabel kunci kinerja secara akurat; (2) Termasuk kedalam basis komparasi dalam rangka membantu pemahaman yang lebih baik yang ditunjukkan tinga kinerja; (3) Memiliki patokan waktu dalam pengumpulan dan pendistribusian; (4) Dapat dianalisis secara makro maupun mikro; (5) Tidak mudah dimanipulasi.[47]

Sebenarnya banyak faktor yang bisa dijadikan sebagai indikator kinerja, namun indikator yang dimaksud harus relevan, signifikan dan komprehensif. Indikator kinerja biasanya berkaitan dengan produktivitas, kualitas, ketepatan waktu, pemanfaatan sumber daya dan biaya. Jika standar kinerja sudah ditetapkan, maka langkah selanjutnya adalah masuk

[46]Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 157.
[47]Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 158.

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

kedalam proses pelaksanaannya. Pada dasarnya, kinerja seorang pegawai akan dinilai secara langsung oleh atasan, termasuk oleh seorang manajer. Sedangkan kinerja seorang manajer akan diawasi oleh pejabat yang ada diatasnya lagi. Dalam kasus ini kepala sekolah SMK YPM 1 Taman pasti juga masih diawasi oleh pemilik yayasan agar kinerjanya sesuai dengan apa yang diharapkan. Hal ini tentunya sangat berhubungan dengan informasi terkait kinerja pegawai yang harus dimiliki oleh atasan. Jika informasi ini tidak didapatkan maka atasan akan kehilangan informasi dan tidak dapat menilai kinerja yang sudah dilakukan oleh para pegawainya. Hal ini mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang dimiliki.

Oleh karena itu, Suyadi Prawirosentono mengemukakan dalam bukunya bahwa seorang manajer dalam sebuah organisasi wajib memahami hal-hal dibawah ini:[48]

a) Seorang manajer harus mempunyai pertanyaan untuk dirinya: apakah telah mengetahui secara benar mengenai tugas dan kewajiban dari setiap system atau unit kerja yang menjadi tanggung jawabnya? Dalam lembaga pendidikan pertanyaan ini bisa dialihkan kepada bagaimana seorang pegawai mampu mengetahui dengan benar tentang tugas pokok dan fungsi dari posisi yang sedang diemban masing-masing pegawai yang ada dalam lembaga pendidikan tersebut.

[48] Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1999), 191.

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

b) Kemudian pertanyaan yang lebih spesifik lagi apakah para karyawan yakin telah memahami pekerjaan atau tugas yang harus masing-masing mereka laksanakan? Dalam konteks pendidikan, pertanyaan ini dapat dispesifikkan lagi menjadi apakah seorang guru benar-benar mengetahui tugas-tugas pokoknya sepertimembuat kelengkapan mengajar dengan baik dan lengkap, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan lain sebagainya.

c) Apakah seorang manajer sudah mempunyai indikator yang jelas selama menilai kinerja masing-masing karyawannya? Lalu bagaimana sistem *monitoring* yang digunakan? Sama halnya dalam konteks pendidikan, kepala sekolah memiliki tugas sebagai supervisor dimana harus melakukan pengawasan dan evaluasi pembelajaran, penyusunan dan pelaksanaan program supervisi serta memanfaatkan hasil dari proses supervisi dalam rangka meningkatkan kinerja guru dan para staf demi kegiatan pengembangan sekolah.

d) Setelah melakukan proses supervisi itu, maka akan muncul pertanyaan: apakah para karyawan benar-benar mempunyai keahlian berdasarkan pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggung jawabnya?

e) Apakah sistem yang ada dalam organisasi memperbolehkan karyawan melakukan pekerjaan sesuai kapasitas mereka? Bagaimana jika mereka mempunyai suatu hambatan? Lalu

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

bagaimana cara seorang manajer mengatasi persoalan itu? Dalam hal ini seorang kepala sekolah memiliki fungsi sebagai inovator dan motivator yang diharuskan mampu mencari, menemukan dan mengadopsi gagasan baru dari pihak lain serta mampu mengatur lingkungan kerjanya agas halangan dan kendala yang ada dapat sesegera mungkin teratasi dengan baik.

f) Jika ternyata sistem yang ada dalam manajemen berjalan kurang efisien, maka bagaimana cara mengatasinya? Apakah yang harus mengalami proses pengubahan? Jika iya, bagaimana mekanisme yang dilakukan?

Inilah beberapa kiat yang harus diingat oleh para manajer agar kinerja mereka memberikan sumbangsih yang maksimal bagi organisasinya.

Memberikan suatu standar atas suatu kinerja sama halnya dengan melakukan penilaian terhadap apa yang telah dilakukan oleh pegawai yang ada dalam suatu organisasi. Langkah yang tidak kalah pentingdalam menghadapi persoalan ini adalah dengan menentukan faktor yang dijadikan acuan dalam proses penilaian kinerja tersebut. Moeheriono dalam bukunya menjelaskan bahwa ada empat faktor penilaian kinerja, diantaranya: (1) Hasil kerja; (2) Perilaku; (3) Atribut dan Komparasi; (4) Komparatif.[49]

Hasil kerja dapat diartikan sebagai keberhasilan seorang pegawai dalam pelaksanaan kinerja yang biasanya diukur melalui seberapa besar

[49]Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2014), 139-140.

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

hasil yang sudah didapatkan berdasarkan jumlah maupun peningkatannya terhadap keberhasilan suatu organisasi. Organisasi dalam hal ini adalah lembaga pendidikan. Perilaku dapat diartikan sebagai segala macam tindakan seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan dan pelayanannya yang biasanya dapat diukur dari bagaimana perilakunya, sikap dan kesopanan baik sesama pegawai maupun dengan pelanggan. Hal ini juga berlaku untuk lembaga pendidikan dimana sosok seorang guru harus bisa menjadi tokoh panutan yang dapat ditiru oleh para siswanya sehingga siswa tidak pernah kekurangan sosok panutan karena sudah banyak sosok panutan yang ada di sekitar mereka ketika sedang menempuh suatu pendidikan di sekolah. Atribut dan kompetensi dapat diartikan sebagai suatu kemahiran atau kemampuan, keterampilan serta keahlian karyawan yang disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan dan jabatan yang sedang diembannya dalam suatu organisasi. Dalam konteks pendidikan hal ini bisa juga disetarakan dengan bagaimana kemampuan dan keterampilan seorang guru dalam melakukan *transfer of knowledge* ketika didalam kelas sehingga para siswa yang ada bisa mendapatkan sesuatu yang baru dan berguna untuk masa depan pada setiap harinya. Yang terakhir komparatif, dapat diartikan sebagai hal yang membandingkan kinerja seorang pegawai dengan pegawai yang lain yang dalam hal ini mempunyai level yang sama atau sebanding. Hal inipun juga berlaku dalam dunia pendidikan dimana seorang guru akan melaksanakan proses evaluasi untuk mengukur atau menilai sejauh manakeefektifan mengajar, kegiatan-kegiatan yang

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

dilakukan dalam proses pembelajarannya serta metode-metode yang digunakan dalam proses pembelajaran akan dibandingkan antara guru satu dengan guru yang lain.

C. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dalam Peningkatan Kinerja Pegawai

Pengembangan lembaga pendidikan merupakan upaya yang harus dilakukan secara berkelanjutan. Hal ini dilakukan karena lembagapendidikan merupakan salah satu wadah yang sangat penting jika dikaitkan dengan pengembangan dan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di suatu negara. Pada masa kini setiap Lembaga Pendidikan di Indonesia dituntut akuntabilitasnya. Sebuah lembaga pendidikan harus dapat secara eksplisit meyakinkan para pelanggannya bahwa pelayanan akademik yang dihasilkan betul-betul pelayanan yang bermutu.[50] Proses yang dijalankan lembaga pendidikan tersebut harus mampu meyakinkan pelanggannya, bahwa pelayanan yang diberikannya benar-benar bermutu, sesuai dengan standar, permintaan dan kepuasan pelanggan.

Itulah sebabnya pandangan modern tentang manajemen pendidikan menekankan begitu pentingnya suatu otonomi lembaga yang berlandaskan pada evaluasi diri, akuntabilitas dan akreditasi yang bermuara terhadap sasaran akhir peningkatan kualitas secara berkesinambungan. Suatu lembaga, baik perusahaan, lembaga pemerintahan atau bahkan lembaga pendidikan harus mempunyai sarana dalam wujud organisasi yang dikendalikan oleh

[50] Sugeng Listyo Prabowo, *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi* (Malang: UIN Malang Press, 2009), 35.

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

sekelompok orang yang berada didalamnya dan memiliki peran aktif sebagai actor dalam rangka tercapainya tujuan lembaga pendidikan tersebut. Hal ini tentu hanya akan terjadi jika ada kinerja yang baik dari keseluruhan elemen yang ada didalam suatu lembaga. Artinya, terdapat sinergi antara kinerja individu dengan kinerja lembaga/perusahaan. Pernyataan ini didukung oleh Suyadi Prawirosentono dalam bukunya yang menyatakan bahwa apabila kinerja karyawan/pegawai baik maka kemungkinan besar kinerja lembaga/perusahaan juga akan baik.[51]

Sehubungan dengan hal diatas, suatu lembaga tentu membutuhkan sebuah dokumen yang mengatur bagaimana seorang pegawai harus memberikan pelayanannya. Dalam hal ini ISO 9001:2015 merupakan dokumen Sistem Manajemen Mutu berstandar Internasional yang sudah banyak digunakan oleh lembaga-lembaga baik umum maupun pendidikan.

Sebagaimana yang sudah dijelaskan dalam kajian ISO 9001:2015 diatas bahwa implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 bukan hanya terpaku pada perusahaan jasa dan manufaktur saja, akan tetapi juga bisa diterapkan dalam dunia pendidikan. Hal ini dikarenakan penerapan dalam dunia pendidikan dengan perusahaan jasa dan manufaktur tidak memiliki perbedaan yang terpaut jauh. Berdasarkan artikel yang ditulis oleh PT Safety Sign Indonesa mengatakan bahwa sertifikat ISO mempunyai batas waktu transisi pada penerapannya sepanjang tiga tahun sejak tanggal terbit yang ada

[51] Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*, 3.

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

pada sertifikat ISO tersebut.[52] Hal ini ditambah lagi dengan pengauditan standar yang rutin dilakukan setiap enam bulan sekali untuk memastikan apakah penerapan ISO sudah dilakukan secara konsisten dan benar.

Penerapan standar ISO bagi lembaga-lembaga pendidikan adalah sebagai legalisasi atas jaminan kualitas yang ada dalam lembaga bersangkutan khususnya lembaga pendidikan yang memiliki peran dalam pelayanan publik. Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 tentunya bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan *stakeholder-stakeholder* lainnya. Penerapan ISO juga dapat dinilai sebagai sarana untuk menjaga agar kualitas suatu lembaga tetap bisa dipertahankan karena semua standar yang ada didalamnya bermuara pada pencapaian kinerja yang maksimal.

Dalam hal ini, negara kita sudah memiliki banyak sekali sekolah kejuruan yang berlomba-lomba untuk mendapatkan sertifikat ISO. Selain meningkatkan citra lembaga, ISO juga banyak diklaim sebagai suatu keharusan yang dimiliki agar tetap mempunyai daya saing dengan lembaga pendidikan yang lain. Dalam proses mendapatkan sertifikat ISO, lembaga pendidikan harus menyiapkan segala persyaratan yang ada didalam dokumen ISO yang akan mereka terapkan. Persyaratan yang adapun sangat detail mencakup konteks organisasi; peran, tanggung jawab dan wewenang organisasi; sasaran mutu; sumber daya; kegiatan operasional; evaluasi kinerja

[52]"Perubahan Penting Standar Baru ISO 9001:2015, Sudahkan Anda Memahaminya?", PT Safety Sign Indonesia, terakhir diubah 17 Maret 2016, diakses pada 17 Desember 2019, https://www.safetysign.co.id/news/208/Perubahan-Penting-Standar-Baru-ISO-9001-2015-Sudahkah-Anda-Memahaminya.

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

dan lain sebagainya.[53] Ketika telah mendapatkan sertifikat ISO inipun, lembaga masih harus melalui tahap dimana akan dilakukan audit secara rutin seperti yang sudah dijelaskan diatas agar dapat mengetahui apakah standar yang ada sudah diimplementasikan dengan baik. Hal ini tentunya membuat lembaga dan pegawai yang ada didalamnya menjadi disiplin baik dalam hal yang berkaitan dengan administrasi maupun kinerja secara langsung. Selain agar tertib administrasi, memiliki kualitas dan citra yang baik, kepala sekolah dalam hal ini tentunya berharap agar diterapkannya SMM ISO 9001:2015 juga dapat memberikan sesuatu yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai yang ada dalam lembaga. Karena adanya ISO sendiri adalah juga campur tangan dari semua elemen yang ada dalam lembaga terkait.

Organisasi yang menerapkan ISO 9001:2015 akan memastikan bahwa pegawai yang melakukan pekerjaan menyadari tanggung jawabnya terhadap organisasi tersebut. Hal ini merujuk pada rasa peduli seorang pegawai terhadap tugas atau pekerjaan yang telah dibebankan untuk dirinya. Dengan adanya rasa peduli, semangat kerja pegawai akan terdorong secara psikologis. Hal inilah yang mampu membuat kinerja seorang pegawai mengalami peningkatan.

Menuut Kiran, yang dikutip Ni Putu Priyantini dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Impelementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Kepuasan Kerja” mengatakan bahwa ISO 9001 mempunyai manfaat dalam suatu organisasi yaitu dapat

[53]Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 18 Desember 2019.

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

menciptakan budaya perusahaan yang mampu membuat pegawai menjadi lebih sensitif terhadap isu yang berkaitan dengan kualitas dalam pekerjaan sehari-hari dan hal ini tentu dapat memungkinkan setiap pegawai memiliki kinerja yang optimal dalam suatu organisasi.[54] Ini artinya pengimplementasian ISO dalam suatu lembaga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan bagi pegawai yang ada dalam lembaga tersebut.

Sejatinya adanya ISO menekankan akan pentingnya proses tata kelola yang lebih baik yang diakui oleh dunia Internasional. Jika dalam prosesnya masih ada temuan yang pada kemudian hari tidak dapat diubah secara signifikan, bisa jadi sertifikat ISO akan dicabut. Pencabutan ini tentunya akan menurunkan kualitas standar mutu pelayanan yang pasti juga akan berhubungan langsung dengan citra lembaga di mata pelanggan.

SMK YPM 1 Taman merupakan lembaga pendidikan menengah kejuruan yang berada dalam sebuah Yayasan Pendidikan dan Sosial Ma'arif yang sejak tahun 1964 telah memiliki pengalaman dalam mengelola kegiatan pendidikan. Kepercayaan masyarakat terhadap SMK YPM 1 Taman sangatlah baik, sehingga mulai tahun pelajaran 2008/2009 SMK YPM 1 Taman memiliki 1.672 siswa yang selanjutnya terbagi kedalam 36 rombongan belajar dengan rincian sebanyak 979 siswa masuk kedalam program keahlian teknik permesinan, 412 siswa masuk kedalam program keahlian teknik pemanfaatan tenaga listrik dan 281 siswa lainnya masuk

[54]Ni Putu Priyantini Juana, "Pengaruh Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Kepuasan Kerja," *Jurnal Buletin Studi Ekonomi* 21, no. 1, (2016): 94.

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

kedalam program keahlian teknik computer dan jaringan.[55] Untuk data rekapan per tanggal 3 Januari 2020 juga menunjukkan bahwa jumlah peserta didik yang ada di SMK YPM 1 Taman ini sejumlah 1730 siswa dengan rincian 1710 siswa laki-laki dan 20 siswa perempuan.[56]

Dalam kegiatannya sebagai lembaga pendidikan, SMK YPM 1 Taman senantiasa memperkuat kompetensi dasar dan juga mengelaborasi pendidikan kecakapan hidup di kalangan siswanya dengan melakukan pengembangan dalam kompetensi-kompetensi unggulan yang relevan dengan tuntutan dunia kerja. Kompetensi unggulan yang dikembangkan oleh SMK YPM 1 Taman meliputi: Aplikasi *Pneumatic and Electro Pneumatic*, Pemrograman dan Aplikasi *Micro Controller*, Pemrograman dan Aplikasi *Programmable Logic Controller* (PLC) serta Pemrograman dan Bekerja dengan Mesin Bubut CNC.[57]

Disamping itu, sekolah menengah kejuruan ini juga melakukan kegiatan pengembangan diri para peserta didik melalui pembinaan akhlak mulia, program kewirausahaan, pelatihan motivasi berprestasi, pengembangan wawasan kebangsaan serta meningkatkan kedisiplinan yang dilakukan secara berkala dan terus-menerus. Beberapa pengembangan tersebut memperkuat pengembangan dalam sektor akademis maupun kompetensi vokasional yang dilakukan secara rutin berkesinambungan. SMK YPM 1 Taman juga meraih

---

[55]"Sejarah SMK YPM 1 Taman", SMK YPM 1 Taman, diakses pada 18 Desember 2019, http://smkypm1taman.sch.id/.

[56]"Data PTK dan PD", Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, terakhir diubah 18 Oktober 2019, diakses pada 18 Desember 2019, https://dapo.dikdasmen.kemdikbud.go.id/sekolah/73AF108A2ABBB0883128.

[57]"Sejarah SMK YPM 1 Taman", SMK YPM 1 Taman, diakses pada 18 Desember 2019, http://smkypm1taman.sch.id/.

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

beberapa prestasi yang telah diraih oleh para siswanya. Berikut ini aalah prestasi terbaru yang cukup membanggakan yang telah diraih oleh SMK YPM 1 Taman: Juara 1 Lomba Kompetensi Siswa Tingkat Kabupaten Sidoarjo dalam bidang *CNC Miling* pada tahun 2016, Juara 1 *Web Design and Programming* pada tahun 2017 yang diselenggarakan di Universitas Narotama, Juara 1 Lomba Kompetensi Siswa Tingkat Kabupaten Sidoarjo dalam bidang *Electrical Installation* pada tahun 2017, Juara 2 Lomba Kompetensi Siswa Tingkat Kabupaten Sidoarjo dalam bidang *Production Machine* pada tahun 2017, Juara 2 Lomba Kompetensi Siswa Tingkat Kabupaten Sidoarjo dalam bidang *IT Networking Support* pada tahun 2017, Juara 3 Lomba Kompetensi Siswa Tingkat Kabupaten Sidoarjo dalam bidang *Design* pada tahun 2017, Juara 2 Lomba Kompetensi Siswa Tingkat Kabupaten Sidoarjo dalam bidang *Software Application* pada tahun 2017.[58]

[58]"PrestasiSMK YPM 1 Taman", SMK YPM 1 Taman, diakses pada 18 Desember 2019, http://smkypm1taman.sch.id/.

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

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian atau metode ilmiah dalam penelitian merupakan langkah atau prosedur yang digunakan dalam menggali pengetahuan secara ilmiah. Jadi metode penelitian merupakan kaidah yang disusun secara terstruktur guna menemukan dan mendapatkan suatu ilmu pengetahuan. Berikut ini adalah metode yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan kegiatan penelitian:

A. Jenis Penelitian

Sesuai dengan topik yang dibahas dalam penelitian ini yaitu "Implementasi ISO 9001:2015 dalam peningkatan kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman", maka metode penelitian yang digunakan peneliti adalah kualitatif-deskriptif, yaitu data yang ada berbentuk kata-kata, gambar dan bukan angka.[59] Bogdan dan Taylor mengatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan prosedur observasi yang mempunyai hasil data deskriptif baik berupa lisan maupun tulisan yang didapat dari suatu proses pengamatan.[60] Sementara itu, penelitian deskriptif merupakan sebuah bentuk observasi yang memiliki tujuan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan fenomena yang sedang terjadi, baik alamiah maupun rekayasa manusia.[61] Oleh karena itu, analisis data yang digunakan bersifat induktif. Analisis data didasaarkan pada data yang telah diperoleh, kemudian dikembangkan menggunakan pola-pola

[59] Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliiti Kualitatif Rancangan Metodologi, Presentasi dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Peneliti Pemula Bidang Ilmu Sosial, Pendidikan dan Humaniora* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 51.
[60] Lexy Moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000), 3.
[61] Lexy Moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 17.

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

tertentu. Pada umumnya, tujuan utama penelitian deskriptif adalah untuk menggambarkan fakta dan karakteristik objek dan subjek yang diteliti secara tepat dan sitematis.[62] Tujuan dari penelitian deskriptif adalah membuat deskripsi atau gambaran mengenai fakta yang ada, sifat serta hubungan antar fenomena yang dimiliki secara aktual dan sistematis. Penelitian ini digunakan untuk mengetahui bagaimana Implementasi ISO 9001:2015 dalam peningkatan kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini di lakukan di SMK YPM 1 Taman yang memiliki alamat di Jalan Raya Ngelom 86, Kec. Taman, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Sekolah Menengah Kejuruan Swasta ini memiliki status akreditasi A. Selain itu, alasan dipilihnya SMK YPM 1 Taman sebagai lokasi penelitian yaitu karena sekolah ini berada di dalam naungan salah satu yayasan tertua yang ada di Jawa Timur yakni Yayasan Sosial dan Ma'arif (YPM). SMK YPM 1 Taman juga penuh prestasi serta sedang mengimplementasikan Standarisasi ISO 9001:2015. Hal ini ditujukan untuk menemukan dan menggali data yang dibutuhkan dalam menyelesaikan penelitian ini.

C. Sumber Data dan Informan Penelitian

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan acuan oleh peneliti adalah *stakeholder* SMK YPM 1 Taman yang sekaligus menjadi informan dalam pengumpulan data yang dibutuhkan. Adapun data yang disajikan dalam penelitian ini didapat melalui beberapa metode pengumpulan data:

[62] Hadari Nawawi dan Mimi Martini, *Penelitian Terapan* (Yogyakarta: Rajawali Press, 1992), 73.

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

wawancara, observasi dan dokumentasi.

Informan merupakan orang yang ada dalam lingkup penelitian yang dianggap mampu untuk memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti. Untuk mendapatkan data yang bersifat representatif, maka peneliti memerlukan informan kunci yang mampu memahami mempunyai keterkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam penelitian ini, pemilihan informan diperoleh dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yang artinya menunjuk langsung informan yang diinginkan oleh peneliti atau dengan kata lain informan dipilih secara sengaja dengan melakukan pertimbangan dan anggapan bahwa informan yang dipilih benar-benar memahami tentang data yang ingin didapatkan.[63]

Sumber data dan informan yang diambil dalam penelitian ini terbagi menjadi delapan elemen partisipan yang terdiri atas Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, Wakil Manajemen Mutu ISO 9001:2015 SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Hubungan Masyarakat, Enam Guru SMK YPM 1 Taman Sidoarjo serta Siswa SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

[63] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: CV. Alfabeta, 2015),219.

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

Tabel 3. 1 - Sumber Data atau Informan Penelitian

No.	Sumber Data/Informan Penelitian
1	Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo
2	Wakil Manajemen Mutu ISO 9001:2015 SMK YPM 1 Taman Sidoarjo
3	Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMK YPM 1 Taman Sidoarjo
4	Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo
5	Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana SMK YPM 1 Taman Sidoarjo
6	Wakil Kepala Sekolah Bidang Hubungan Masyarakat SMK YPM 1Taman Sidoarjo
7	Enam Guru SMK YPM 1 Taman Sidoarjo
8	Delapan Siswa SMK YPM 1 Taman Sidoarjo

Dipilihnya beberapa informan diatas tentunya berdasarkan beberapa pertimbangan diantaranya:

1. Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman, dipilih dengan asumsi bisa dijadikan sebagai informan kunci dan banyak keterangan yang dibutuhkan mengenai implementasi ISO 9001:2015 yang ada di SMK YPM 1Taman seperti dokumen-dokumen yang harus dipersiapkan untuk mendapatkan sertifikat ISO 9001:2015.
2. Wakil Manajemen Mutu ISO 9001:2015 SMK YPM 1 Taman. Setiap lembaga yang menerapkan ISO diharapkan memiliki seorang yang ditunjuk untuk menjadi wakil manajemen mutu. Peran inilah yang nantinya mengetahui secara detail bagaimana pelaksanaan ISO

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

yangada di SMK YPM 1 Taman dari mulai proses auditing sampai penerapan masing-masing klausul yang ada dalam dokumen ISO 9001:2015.

3. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, dipilih karena termasuk dalam struktur organisasi dibawah kepala sekolah yang membantu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dilakukan oleh kepala sekolah terkait dengan kurikulum sekolah.
4. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, dipilih karena termasuk struktur organisasi dibawah kepala sekolah yang membantu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dilakukan oleh kepala sekolah terkait dengan layanan kepada siswa di sekolah.
5. Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, dipilih karena termasuk struktur organisasi dibawah kepala sekolah yang membantu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dilakukan oleh kepala sekolah terkait dengan layanan sarana dan prasarana sekolah.
6. Wakil Kepala Sekolah Bidang Hubungan Masyarakat SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, dipilih karena termasuk struktur organisasi dibawah kepala sekolah yang membantu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dilakukan oeleh kepala sekolah terkait dengan hubungan sekolah dengan lingkungan di luar sekolah.

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

7. Guru SMK YPM 1 Taman, dipilih karena guru juga ikut andil dalam melakukan layanan kepada para konsumen pendidikan sehingga dapat dijadikan sebagai acuan kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman. Pemilihan guru ini disaring lagi berdasarkan masa kerja guru sehingga bisa mengatahui dengan jelas perbedaan kondisi layanan yang ada di SMK YPM 1 Taman sebelum dan sesudah diterapkannya ISO 9001:2015. Selain itu peneliti juga memilih guru masing-masing jurusan untuk mengetahui lebih dalam terkait pelayanan yang diberikan oleh SMK YPM 1 Taman pada masing-masing jurusan yang ada. Ada enam guru yang dijadikan sebagai informan. Enam guru ini terbagi menjadi dua guru Matematika, dua guru Bahasa Indonesia, satu guru Teknik Komputer dan Jaringan dan satu guru Pendidikan Kewarganegaraan. Pemilihan guru dalam penelitian ini berdasarkan rekomendasi dari Kepala Sekolah, yakni guru yang diklasifikasikan menurut masa kerja yang dinilai cukup untuk menggali data tentang kondisi sebelum dan sesudah diterapkannya ISO 9001:2015.

8. Siswa SMK YPM 1 Taman, dipilih karena siswa merupakan konsumen inti yang dapat merasakan secara langsung bagaimana kinerja yang dilakukan oleh para pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Dalam pemilihan informan ini, peneliti menggali data kepada masing- masing perwakilan siswa kelas sebelas dan dua belas pada masing-masing jurusan yang ada di SMK YPM 1 Taman

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

Sidoarjo. Pemilihan siswa ini juga dilakukan berdasarkan rekomendasi dari bapak/ibu guru agar mendapatkan data yang benar-benar sesuai dengan apa yang diinginkan. Selain itu, pemilihan informan dari unsur siswa juga dilakukan dengan mempertimbangkan jejak akademis yang dimiliki oleh masing-masing siswa terpilih.

D. Cara Pengumpulan Data

Suatu kegiatan observasi tidak akan lepas dari keberadaan suatu data yang menjadi bahan baku informasi sebagai gambaran spesifik mengenai suatu objek penelitian.[64] Data merupakan bentuk dari informasi yang digunakan untuk mendeskripsikan suatu kegiatan atau peristiwa dan untuk menguji suatu hipotesa yang telah ditentukan. Data dalam penelitian kualitatif dapat berupa tulisan, rekaman perkataan secara lisan, gambar, angka dan berbagai bentuk data yang bisa diterjemahkan sebagai teks.[65] Dalam penelitian kualitatif, terjadi interaksi antara peneliti dengan obyek yang diteliti. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data ada tiga, yaitu: metode observasi, metode wawancara dan dokumentasi, yang akan diuraikan sebagai berikut :

1. Metode Observasi

   Dalam menggunakan metode observasi, cara yang paling efektif adalah dengan melakukan pelengkapan data melalui format

[64]Sandu Siyoto dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 67.
[65]Suyitno, *Metode Penelitian Kualitatif: Konsep, Prinsip dan Operasionalnya* (Tulungagung: Akademia, 2018), 97.

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

atau blangko pengamatan sebagai instrumen.[66] Metode observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk mengumpulkan data melalui pengamatan dan penginderaan. Dalam melakukan observasi, peneliti harus mencatat segala hal yang didapatkan selama observasi agar dapat mengingat dan memahami hal yang sedang diteliti. Hal lain yang perlu diperhatikan adalah membina hubungan baik antara peneliti dengan seluruh aspek pada objek yang diamati karena hal ini bisa menjadi salah satu faktor keberhasilan observasi.

Peneliti melakukan observasi terkait implementasi ISO 9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Hasil pengamatan tersebut dijadikan peneliti sebagai bahan untuk mendeskripsikan fakta yang ada dan terjadi di lapangan. Dalam melakukan observasi peneliti berperan sebagai pengamat agar memperoleh hasil yang baik. Hal ini dikarenakan keikutsertaan peneliti dalam observasi akan mendapatkan sebuah pemahaman yang utuh tentang situasi dan kondisi sebagai pokok penelitian. Dengan demikian peneliti dapat memperoleh informasi apa saja yang dibutuhkannya. Peneliti menggunakan metode observasi untuk memperoleh data tentang implementasi ISO 9001:2015 dalam peningkatan kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

[66]Sandu Siyoto dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, 77.

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

2. Metode Wawancara

Dalam memperoleh data, peniliti menggunakan metode wawancara yaitu suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan memberikan beberapa pertanyaan kepada informan. Wawancara dapat bermakna apabila dilakukan dengan cara berhadapan langsung secara tatap muka antara peneliti dengan informan dan kegiatannya dilakukan secara lisan.

Wawancara yang dilaksanakan terhadap responden tunggal (satu responden) akan memperoleh data atau informasi yang relatif bersifat objektif jika dibandingkan dengan dua orang atau lebih responden. Agar data yang diperoleh sesuai dengan yang diharapkan, maka bagi peneliti sebelum melakukan penelitian ke lapangan perlu mendapatkan bekal: keuletan, kesabaran, mental, ketabahan, dan juga selain ketrampilan teknis penelitian juga penguasaan teori.[67]

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara tidak terstruktur (terbuka). Hal ini bertujuan agar informan dapat menjawab pertanyaan yang diajukan oleh peneliti secara bebas. Dengan kebebasan tersebut, peneliti mendapatkan data yang lebih banyak dan terperinci. Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara dengan dua cara yaitu secara langsung dan tidak langsung. Wawancara langsung yaitu wawancara dengan

[67] P. Joko Subagyo, *Metode Penelitian*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2006), 40.

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

berhadapan secara langsung dengan responden, sedangkan wawancara tidak langsung yaitu wawancara dengan menggunakan bantuan media seperti *handphone* atau alat komunikasi lainnya. Data yang diperoleh peneliti dengan menggunakan teknik wawancara yaitu terkait dengan Implementasi ISO 9001:2015 dalam peningkatan kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Berikut ini adalah indikator kebutuhan data wawancara:

3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan suatu metode yang tidak kalah penting dalam suatu penelitian. Metode ini menemukan data berdasarkan keadaan, kejadian, peristiwa atau variabel yang berbentuk catatan, memo, surat kabar, notulen hasil rapat, transkrip dan arsip-arsip lainnya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode dokumentasi sebagai alat untuk memperoleh data sebagai berikut:

a. Sertifikat ISO 9001:2015;
b. Pedoman Mutu;
c. Sasaran Mutu;
d. Prosedur Operasional Standar;
e. Petunjuk Kinerja; dan
f. Formulir pendukung lainnya.

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

Tabel 3. 2 - Indikator Pedoman Observasi

Aspek	Informan	Bentuk Data
Profil Lembaga	Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sioarjo	1. Profil SMK YPM 1 Taman Sidoarjo 2. Sejarah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo 3. Struktur Organisasi 4. Hasil Wawancara 5. Data Pendukung
Implementasi ISO 9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo	1. Kepala Sekolah 2. Wakil Manajemen Mutu (WMM) 3. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum 4. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan 5. Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas 6. Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana 7. Guru 8. Siswa	1. Hasil Wawancara 2. Dokumentasi 3. Data Pendukung
Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo	1. Kepala Sekolah 2. Wakil Manajemen Mutu (WMM) 3. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum 4. Wakil Kepala Sekolah Bidang	1. Hasil Wawancara 2. Dokumentasi 3. Data Pendukung

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

	Kesiswaan 5. Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas 6. Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana 7. Guru 8. Siswa	
Impelementasi ISO 9001:2015 dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo	1. Kepala Sekolah 2. Wakil Manajemen Mutu (WMM) 3. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum 4. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan 5. Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas 6. Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana 7. Guru 8. Siswa	1. Hasil Wawancara 2. Dokumentasi 3. Data Pendukung

E. Prosedur Analisis dan Interpretasi Data

Analisis data hasil dari pengumpulan data merupakan tahapan yang penting dalam penyelesaian suatu kegiatan penelitian. Analisis data berasal dari pengumpulan data.[68] Sebab data yang telah terkumpul menjadi sia-sia

[68]Sandu Siyoto dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, 109.

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

dan tak bermakna apabila tidak di analisis. Data mentah yang dikumpulkan oleh peneliti lapangan menjadi berguna setelah dianalisis. Melalui tahapan ini, data yang telah diperoleh akan nampak manfaatnya terlebih dalam hal pemecahan masalah penelitian serta dalam pencapaian tujuan akhir dalam penelitian. Dalam proses ini, data dikelompokkan menjadi tiga kategori: data yang relevan atau terkait dengan penelitian, data yang kurang relevan dan terakhir data yang sama sekali tidak relevan atau tidak ada kaitannya sama sekali.

Proses analisis data ini dimulai sejak peneliti turun ke lapangan, sedang di lapangan sampai selesai mengumpulkan data di lapangan. Data yang dianalisa ketika sebelum masuk lapangan merupakan data terkait yang telah dikumpulkan secara mandiri oleh peneliti dan digunakan sebagai pengetahuan awal ketika peneliti melaksanakan proses penelitian. Kemudian turun ke lapangan untuk menggali data secara langsung dimana masalah penelitian berada hingga pada akhirnya penelitian berakhir. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode analisis Miles dan Huberman sebagai berikut:[69]

1. Reduksi Data

   Data yang sudah diperoleh peneliti dilapangan dikumpulkan menjadi satu kemudian di reduksi. Mereduksi data berarti marangkum atau memilih hal-hal pokok, terfokus pada hal-hal penting dan mencari tema serta polanya. Dengan demikian data

[69] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, 246.

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

yang telah direduksi memberikan deskripsi yang lebih jelas dan mempermudah peneliti dalam melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya apabila dibutuhkan kembali.

2. Penyajian Data

Setelah melalui proses reduksi data, langkah selanjutnya adalah menyajikan data yang sudah diperoleh di lapangan. Dalam penelitian ini, data yang disajikan bersifat naratif. Melalui penyajian data, maka akan mempermudah peneliti dalam memahami fenomena yang ada serta merencanakan pekerjaan selanjutnya berdasarkan apa yang telah dilakukan.

3. Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dalam melakukan analisis data yaitu proses verifikasi dan penarikan kesimpulan. Kesimpulan pada tahap awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan bisa saja berubah apabila tidak ditemukan bukti dukung untuk menguatkan tahap pengumpulan data berikutnya. Hal ini tidak berlaku apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal memiliki bukti dukung yang cukup konsisten dan valid saat peneliti kembali ke lapangan untuk memperoleh data lanjutan, maka kesimpulan yang dikemukakan sudah bersifat kredibel.

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

F. Keabsahan Data

Dalam memeriksa keabsahan temuan penelitian, peneliti menggunakan beberapa teknik pemeriksaan sebagai berikut:

1. Triangulasi

Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data menggunakan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pemeriksaan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Adapun langkah pengujian keabsahan data melalui teknik triangulasi terbagi menjadi tiga, yaitu:

(a) Triangulasi dengan sumber

Patton mengemukakan ada lima langkah dalam triangulasi sumber yaitu membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, membandingkan opini seseorang di depan umum dengan opini secara pribadi, membandingkan opini seseorang tentang situasi penelitian dengan opininya sepanjang waktu, membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan seseorang dan membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.[70]

(b) Triangulasi dengan metode

Patton berpendapat bahwa ada dua strategi

[70] Lexy Moeloeng. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 178.

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

pemeriksaan yaitu pemeriksaan derajat kepercayaan penemuan hasil observasi beberapa teknik pengumpulan data dan pemeriksaan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.[71]

(c) Triangulasi dengan teori

Lincoln mengatakan bahwa berdasarkan pendapat tentang fakta tertentu tidak bisa diperiksa derajat kepercayaannya dengan menggunakan satu atau lebih teori. Sedangkan patton mempunyai pendapat lain yang mengatakan bahwa hal tersebut dinamakan penjelasan banding. Hal itu dapat dilaksanakan dengan menyertakan usaha pencarian dengan cara lain yang digunakan untuk mengorganisasikan data yang barangkali mengarah pada upaya penemuan penelitian yang lain.[72]

2. Referensi

Dalam penelitian ini, peneliti juga malakukan pengujian keabsahan data dengan menggunakan referensi yang cukup. Peneliti memperoleh referensi yang berasal dari sumber lain maupun referensi yang didapatkan selama penelitian berlangsung melalui: gambar atau video lapangan, rekaman wawancara maupun catatan harian yang ditemukan ketika peneliti sedang berada di lapangan. Hal ini ditujukan untuk memastikan dan menguji hasil penelitian

[71] Lexy Moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 178.
[72] Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Kencana, 2009), 258.

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

yang telah dilaksanakan.

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

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Obyek Penelitian

1. Gambaran Umum

SMK YPM 1 Taman merupakan salah satu Sekolah Menengah Kejuruan yang berada di Sidoarjo. Lembaga Pendidikan Islam ini berada dalam lingkup Yayasan Pendidikan dan Sosial Ma'arif yang berlokasi di Jalan Raya Ngelom No. 86, Sepanjang, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo yang saat ini di bawah pimpinan Bapak Ir. Ahmad Makki.[73] Untuk penjabaran identitas sekolah adalah sebagai berikut:

Nama Sekolah	: SMK YPM 1 Taman
NPSN	: 20501709
Status	: Swasta
Akreditasi	: A
Kurikulum	: Kurikulum 2013
No. SK Akreditasi	: 1214/BAN-SM/SK/2018
Alamat	: Jl. Raya Ngelom Nomor 86
Desa/Kelurahan	: Ngelom
Kecamatan	: Taman
Kabupaten	: Sidoarjo
Telepon	: (031) 7885076
Kode Pos	: 61257
Naungan	: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi

[73] Dokumentasi SMK YPM 1 Taman Sidoarjo

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

No. SK Pendirian : YPM/140/Kpts/V/1980

TMT SK Pendirian : 1985-11-04

No. SK Operasional : P2T/10/19.08/02/I/2018

TMT SK Operasional: 2014-08-15

Website : www.smkypm1taman.sch.id

Facebook : humas.smkypm1sepanjang

Instagram : @smkypm1.sidoarjo

Email : smkypm1_taman@yahoo.co,id

2. Sejarah Singkat Berdirinya Sekolah

SMK YPM 1 Taman didirikan pada 20 Juli 1980, merupakan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang dikelola oleh Yayasan Pendidikan dan Sosial Ma'arif Sepanjang Sidoarjo. SMK YPM 1 Taman Sidoarjo berdiri pada saat animo masyarakat terhadap sekolah kejuruan (*vocational school*) menurun. Hal ini, karena adanya kebijakan yang membatasi lulusan Sekolah Menengah Kejuruan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi (Perguruan Tinggi). Pendirian SMK YPM 1 Taman Sidoarjo secara operasional dilakukan oleh tim yang dibentuk Yayasan Pendidikan Sosial dan Ma'arif, Sepanjang, Sidoarjo, yang diketuai oleh: alm. Drs. H. A. Wachid Syamsudin, Ir. Drs. H. Soekarmin, alm. Buchori Susanto dan Sekretaris: Achmad Farich, ST, M.Pd, serta anggota: Prof. Dr. Muclas Samami, M.Pd dan Drs. Mohammad Yadi.[74]

Dengan berbagai macam program keahlian yang ada di SMK YPM 1 Taman serta didukung oleh sarana pembelajaran yang lengkap dan berbagai

[74] Dokumentasi Pendidikan Diniyah Formal Ulya Al Fithrah Surabaya.

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

ekstrakurikuler yang ada, SMK YPM 1 Taman siap membantu kaum muda dalam menjawab tantangan masa depan yang mereka hadapi. Sebagai kaum muda yang cerdik harus mengetahui sekolah yang dapat mengantarkan mereka mencapai tujuan yang diinginkan.

3. Visi dan Misi

Visi SMK YPM 1 Taman Sidoarjo adalah "Terwujudnya lembaga pendidikan dan pelatihan yang bernafaskan Islam menurut paham Ahlussunnah Wal Jama'ah dan berwawasan kebangsaan, yang dikelola secara modern dan profesional". Dengan visi ini, SMK YPM 1 Taman memiliki misi "Mengembangkan studi keislaman serta mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi secara professional dan komprehensif, yang mampu mencetak insan muslim yang memiliki integritas keilmuan dan berakhlak mulia."

4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan bagian penting dalam sebuah organisasi, karena dengan adanya struktur organisasi diharapkan akan lebih mempermudah untuk mengetahui tugas, tanggung jawab serta garis koordinasi mulai dari tingkat atas sampai bawah. Berikut struktur organisasi SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

Struktur Organisasi SMK YPM 1 Taman

Kepala Sekolah	: H. Harjono, M.Pd.
Waka Kurikulum	: Moh. Nasir, S.Pd.
Waka Kesiswaan	: M. Zainul Fuad, S.Ag.
Waka Sarana dan Prasarana	: Drs. Joko Priyanto

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

Waka Humas : Iwan Wahyudi, ST

Wakil Manajemen Mutu : Nur Yahya, ST

Kepala TU Adminisrasi : Saifudin Basori, SE

5. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pendidik dan tenaga kependidikan pada satuan pendidikan harus memenuhi klasifikasi dan persyaratan sebagai pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional. Jumlah keseluruan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK YPM 1 Taman sebanyak 62 orang. Berikut adalah data jumlah pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan pendidikan terakhirnya.

Tabel 4. 1 - Jumlah Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pendidikan Terakhir	Jumlah
SMA/SMK	1
S1	55
S2	6
Jumlah	62

6. Keadaan Siswa/Peserta Didik

Sebagai penyelenggara pendidikan yang setara dengan Sekolah Menengah Atas (SMA), SMK YPM 1 Taman Sidoarjo memiliki kepercayaan dari masyarakat yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Sehingga mulai tahun pelajaran 1992/1993 sampai sekarang, jumlah pendaftar selalu berkisar antara 700 orang sampai dengan 1000 orang calon siswa baru.[75] Untuk tahun

[75] Dokumentasi SMK YPM 1 Taman Sidoarjo

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

pelajaran 2020/2021, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo memiliki jumlah siswa sebanyak 1713 siswa. Adapun detailnya sebagai berikut:

Tabel 4. 2 - Jumlah Siswa SMK YPM 1 Taman Sidoarjo
Tahun Pelajaran 2020/2021

Kelas	TITL	TPM	TKJ	TEI	Jumlah
X	144	243	158	33	578
XI	133	253	138	33	557
XII	131	245	157	45	578
Total	408	741	453	111	1713

7. Keadaan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana pendidikan merupakan salah satu sumber daya yang penting dalam menunjang proses pembelajaran yang ada di sekolah. Sebagai sekolah yang berada dalam naungan yayasan, kondisi sarana dan prasarana SMK YPM 1 Taman Sidoarjo cukup memadai. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana keadaan ruang belajar yang memadai dan kondusif sehingga memberikan rasa nyaman kepada siswa. Tidak hanya ruang belajar, SMK YPM 1 Taman juga memberikan fasilitas yang lain seperti tabel di bawah ini:[76]

Tabel 4. 3 - Keadaan Sarana dan Prasarana SMK YPM 1 Taman

No.	Nama Sarana dan Prasarana	Jumlah Satuan	Kondisi
1.	Gedung 4 Lantai	4	Baik
2.	Ruang Kelas	40	Baik

[76] Dokumentasi SMK YPM 1 Taman Sidoarjo

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

3.	Ruang Kepala Sekolah	1	Baik
4.	Ruang Wakil Kepala Sekolah	1	Baik
5.	Ruang Guru	1	Baik
6.	Perpustakaan	1	Baik
7.	Lab. Bahasa Inggris	1	Baik
8.	Lab. Keterampilan Komputer Pengolahan Informasi (KKPI)	1	Baik
9.	Lab. Perakitan Komputer	1	Baik
10.	Lab. Jaringan Komputer	1	Baik
11.	Lab. Digital, Elektronika Dasar & *Microcontroller*	1	Baik
12.	Lab. Gambar Komputer (CADD)	1	Baik
13.	Lab. PLC	1	Baik
14.	Lab. Instalasi Listrik dan Motor	1	Baik
15.	Lab. *Pneumatic & Electro Pneumatic*	1	Baik
16.	Lab. Bubut, Frais dan Skrap	1	Baik
17.	Lab. CNC Bubut dan Miling	1	Baik
18.	Studio Musik	1	Bak
19.	Hotspot Area	1	Baik

8. Kurikulum

Kurikulum merupakan bagian penting dalam suatu proses pendidikan. Pendidik memiliki peran penting untuk mengatur dan mengembangkan potensi siswa di sekolah, sehingga lebih aktif dan kreatif dalam menumbuhkan minat dan bakat siswa. Hal ini juga bertujuan agar peserta

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

didik mampu menjadi warga negara yang produktif dan ikut berpartisipasi dalam perkembangan dan kemajuan negaranya karena generasi muda merupakan aset yang tak ternilai harganya. Kurikulum yang digunakan di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo adalah kurikulum 2013. Implementasi K13 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menuntut kerjasama antar guru secara optimal, sehingga memerlukan pembelajaran berbentuk tim, dan menuntut kerjasama yang baik diantara para anggotanya. Kurikulum 2013 disiapkan untuk mencetak generasi yang siap di dalam menghadapi masa yang akan datang.

9. Program Ekstrakurikuler

Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan tambahan yang dilaksanakan di luar jam sekolah. Hal ini diharapkan dapat membantu membentuk karakter peserta didik sesuai dengan minat dan bakat. SMK YPM 1 Taman Sidoarjo memiliki banyak program ekstrakurikuler, diantaranya:[77]

No.	Nama Kegiatan Ekstrakurikuler
1	Pencak Silat
2	Pramuka
3	Futsal
4	Inventor
5	Desain Grafis
6	Software Application
7	Kreatifitas Putri
8	Master CAM
9	CNC
10	Volley Ball

[77] Dokumentasi SMK YPM 1 Taman Sidoarjo

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

11	Buku Tangkis
12	Web Desain
13	Networking
14	Electrical Installation
15	English Community
16	KIR
17	Band
18	Al Banjari
19	Robotika
20	Welding
21	AutoCAD
22	Tahfidz Qur'an
23	Paskibra

Tabel 4. 4 - Tabel Kegiatan Ekstrakurikuler yang ada di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo

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

B. Deskripsi Temuan Penelitian

Pada bagian ini, peneliti akan mendeskripsikan mengenai beberapa temuan yang ada di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, diantaranya adalah mencakup implementasi ISO 9001:2015, kinerja pegawai dan implementasi ISO 9001:2015 dalam peningkatan kinerja pegawai yang ada di sana. Adapun deskripsi dari masing-masing temuan tersebut adalah sebagai berikut:

1. **Implementasi ISO 9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dilakukan dalam rangka Perbaikan Sistem Manajemen Mutu, Menghasilkan Lulusan yang Berkompeten serta Meningkatkan Kepuasan Pelanggan.**

   SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menjadi salah satu sekolah di Kabupaten Sidoarjo yang telah menerapkan ISO 9001:2015 untuk memastikan sistem operasional yang dimiliki berjalan dengan baik dalam bidang Layanan Jasa Pedidikan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan kepada beberapa informan, temuan mengenai implementasi ISO 9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dapat diuraikan menjadi dua poin, diantaranya:

   a) **Latar Belakang dan Proses Implementasi ISO 9001:2015**

      Penerapan ISO 9001:2015 ini dilakukan agar manajemen sekolah bisa berjalan secara sistematis dan lebih terencana. Ruang lingkup dalam penerapan ISO ini adalah berfokus pada penyediaan layanan jasa dalam bidang pendidikan dengan memperhatikan kepuasan pelanggan. Untuk itu, penerapan ISO

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

9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo bertujuan menghasilkan lulusan yang berkualitas serta tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menerangkan bahwa implementasi ISO dilatarbelakangi atas dorongan dari ketua yayasan untuk menjadikan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menjadi sekolah contoh bagi sekolah lain dalam naungan Yayasan Pendidikan Sosial dan Ma'arif (YPM).[78] Selain itu, ketua yayasan juga ingin agar SMK YPM 1 Taman Sidoarjo melakukan perbaikan sistem manajemen mutu yang ada.

Hal tersebut juga diperkuat oleh pernyataan yang dikemukakan oleh Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo bahwa:

> *"...jadi kami ini disiapkan untuk menjadi lembaga pertama yang dinaungi yayasan ini dalam hal upgrade sistem manajemen mutu sekaligus dijadikan contoh dari sekolah-sekolah yang berada dalam naungan Yayasan Pendidikan Sosial dan Ma'arif (YPM)..."*[79]

Lebih lanjut, Wakil Manajemen Mutu juga memiliki pendapat yang sama. Beliau menjelaskan bahwa YPM mengawali implementasi ISO 9001 melalui SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Dengan latar belakang yang telah disebutkan diatas, SMK YPM 1

[78] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

[79] Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

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

Taman Sidoarjo mulai menerapkan standar ISO ISO 9001:2008.[80] Kemudian, seiring berjalannya waktu, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo mulai melakukan *upgrade* ISO menjadi versi yang terbaru, yaitu ISO 9001:2015.

ISO 9001:2015 ini merupakan standar yang menggantikan ISO 9001:2008. Dalam hal ini, SMK YPM 1 Taman sekaligus menjadi saksi perubahan standar ini. Penerapan ISO 9001:2008 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo sudah diterapkan selama satu periode kepemimpinan. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Wakil Manajemen Mutu bahwa:

> *"...untuk ISO versi 9001:2008 kita waktu itu sudah menerapkan sekitar 4-5 tahun dari 2011, kemudian pada tahun 2015 setelah versi terbaru ini diluncurkan kami juga langsung melakukan upgrade ISO ke versi yang lebih baru."*[81]

Dalam proses perjalanannya, SMK YPM 1 Taman juga senantiasa melakukan perbaikan Sistem Manajemen Mutu melalui pemanfaatan dokumen pendukung dan hasil audit internal dan eksternal serta tinjauan manajemen secara berkala dan berkesinambungan. Hal tersebut dilakukan melalui tindakan korektif dalam rangka menghilangkan penyebab ketidaksesuaian layanan serta pencegahan ketidaksesuaian tersebut di kemudian hari. Berjalannya proses tersebut terus menerus akan dievaluasi

[80] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

[81] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

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

sehingga upaya untuk meningkatkan kesesuaian, kelayakan dan efektifitas Sistem Manajemen Mutu dapat terus berjalan.[82]

Selanjutnya, Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman juga menerangkan bahwa persyaratan yang dibutuhkan lembaga dalam menerapkan ISO sebenarnya bukan berbicara tentang dokumen pendukung saja, namun juga mengenai kesiapan sumber daya manusianya dalam memberikan layanan yang sesuai dengan proses penerapan ISO 9001:2015. Hal ini dijelaskan melalui pernyataan bahwa:

> *"…kita ini menyiapkan sumber daya manusianya untuk melakukan perubahan mindset, karena kembali lagi kami ini lembaga pendidikan yang tidak hanya membicarakan produk saja, namun juga harus memberikan layanan yang memuaskan…"*[83]

Hal terkait adanya perubahan *mindset* ini juga didukung oleh dua guru matematika SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Beliau mengatakan bahwa ketika proses persiapan menuju ISO 9001:2015, Kepala Sekolah mengumpulkan semua elemen pegawai baik para guru dan tendik. Hal ini ditujukan agar para pegawai bersedia dan ikut andil dalam mengikuti perbaikan kinerja melalui implementasi ISO 9001:2015. Selain itu, hal ini juga bertujuan agar seluruh isi organisasi dapat melebur menjadi satu, sehingga ada rasa peduli dan saling memiliki dalam

[82] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020
[83] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

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

organisasi. Dengan adanya rasa peduli, semangat kerja para pegawai akan terdorong secara psikologis. Hal ini ditegaskan melalui pernyataan bahwa:

> *"…kami berkomitmen satu sekolah ini bahwa kami bersedia terlibat mengikuti ISO dengan merubah mindset-mindset yang sebelumnya menjadi mindset yang benar. Jadi semua elemen pegawai yang ada di sekolah dari mulai Kepala Sekolah sampai dengan cleaning service semua diajak untuk berkomitmen bersama-sama untuk terlibat dalam perbaikan kinerja melalui ISO…"*[84]

> *"…saat awal kami mengimpelementasikan ISO, kami diajak bersama-sama untuk berkomitmen. Jadi sebisa mungkin organisasi itu melebur menjadi satu sehingga ada rasa saling memiliki…"*[85]

Melalui beberapa pemaparan yang telah disebutkan diatas, dapat diketahui bahwa yang melatarbelakangi SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dalam melakukan implementasi ISO adalah adanya dorongan dari pihak Yayasan Sosial dan Ma'arif (YPM). Ketua yayasan ingin melakukan perbaikan sistem manajemen mutu yang ada. ISO 9001:2008 yang berjalan di SMK YPM 1 Taman sudah sampai pada satu periode kepemipinan Kepala Sekolah atau selama 4-5 tahun dan dilanjutkan dengan ISO 9001:2015 s.d. saat ini. Dalam prosesnya, SMK YPM 1 Taman 1 Taman Sidoarjo juga senantiasa melakukan tahap evaluasi sebagai upaya untuk meningkatkan kesesuaian, kelayakan dan efektifitas Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015. Selain mempersiapkan

[84] Hasil Wawancara dengan Guru SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020
[85] Hasil Wawancara dengan Guru SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

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

dokumen dan persyaratan yang dibutuhkan, dalam rangka menerapkan implementasi ISO, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga wajib mempersiapkan kesiapan sumber daya manusia yang ada.

b) Konten/Isi dalam Dokumen ISO 9001:2015

Dalam penelitian ini, peneliti juga menemukan beberapa temuan mengenai isi dalam persyaratan dokumen ISO yang menjadi pembeda antara ISO 9001:2008 dan ISO 9001:2015. Perbedaan ini meliputi penggunaan pimikiran berbasis risiko (manajemen risiko), persyaratan dokumen yang harus dilengkapi, jumlah klausul serta perubahan-perubahan penggunaan istilah yang ada dalam dokumen ISO itu sendiri.

SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menerapkan ISO 9001:2015 yang merupakan *upgrade* terbaru dari ISO versi lama dan juga menerapkan pendekatan proses yang menggabungkan siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*). Selain menggabungkan siklus PDCA yang membantu organisasi dalam memastikan bahwa proses dikelola dengan sumber daya yang memadai dan menciptakan peluang untuk peningkatan, ISO 9001:2015 juga menerapkan pemikiran berbasis risiko. Dalam dokumennya, ISO menyebutkan bahwa:

> *"Risk-based thinking enables an organization to determine the factors that could cause its processes and its*

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

> *quality management system to deviate from the planned results, to put in place preventive controls to minimize negative effects and to make maximum use of opportunities as they arise."*[86]

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa pemikiran berbasis risiko membantu organisasi untuk menentukan faktor yang dapat membuat proses dan sistem manajemen mutunya menyimpang dari apa yang telah direncanakan, menempatkan proses pencegahan untuk mengurangi dampak negatif dalam rangka memaksimalkan peluang yang ada. Hal ini didukung oleh Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo yang menerangkan bahwa:

> *"Selain membuat sekolah kami semakin terstruktur dan sistematis, ISO 9001:2015 juga merupakan sistem manajemen mutu yang benar-benar memikirkan risiko yang kemungkinan akan terjadi karena risiko merupakan sesuatu yang tidak dapat kita pisahkan dari sistem."*[87]

Hal di atas sejalan dengan pendapat Wakil Manajemen Mutu yang meyakini bahwa semenjak adanya ISO, semua kegiatan yang direncanakan oleh pihak sekolah berjalan dengan baik, sebagaimana pendapat beliau bahwa:

> *"Untuk implementasi ISO 9001:2015 di sekolah kami ini, kami merasa semua kegiatan yang sudah kami masukkan di program tahunan maupun program semester, semuanya berjalan lebih terstruktur dan tertib."*[88]

Lebih lanjut, Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman juga menjelaskan bahwa berjalannya program secara lebih

---

[86] Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 21 November 2020.

[87] Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

[88] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

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

terstruktur dan terencana itu didukung oleh adanya identifikasi pengelolaan risiko. Identifikasi pengelolaan risiko membantu SMK YPM 1 Taman untuk lebih adaptif menyongsong masa yang akan datang karena beberapa kemungkinan yang akan terjadi sudah dipikirkan dengan baik sebelumnya. Pengelolaan risiko membuat lembaga memiliki suatu budaya dan proses yang diarahkan untuk memaksimalkan kesempatan (*opportunities*) dan meminimalisir ancaman (*threat*) yang mempengaruhi pencapaian tujuan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Hal itulah yang membuat lembaga berjalan sesuai dengan arah strategisnya.[89]

Wakil Manajemen Mutu juga menegaskan bahwa kajian risiko merupakan suatu proses *risk assessment* yang meliputi kegiatan mengidentifikasi, menganalisa, mengevaluasi, mengendalikan, memonitor, melaporkan, mengaudit serta melakukan tinjauan ulang (*review*) terhadap risiko.[90]

Manajemen risiko dalam ISO 9001:2015 tertuang dalam klausul 4 tentang konteks organisasi dan klausul 6.1 & 6.2 tentang tindakan yang ditujukan pada peluang dan risiko serta sasaran mutu dan perencanaan untuk mencapai sasaran.[91] Selain adanya pemikiran berbasis risiko, perubahan yang terdapat pada ISO

[89] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020
[90] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020
[91] Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019.

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

9001:2015 juga ada pada jumlah klausul yang ada di dalamnya. Pada ISO 9001:2008 memiliki delapan klausul, sedangkan ISO 9001:2015 memiliki sepuluh klausul.[92] Lebih lanjut, Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga menjelaskan tentang perbedaan-perbedaan lain yang mencakup penggunaan istilah Wakil Manajemen Mutu, informasi terdokumentasi, pengetahuan organisasai, perubahan istilah produk menjadi produk dan layanan serta perubahan-perubahan istilah lainnya.

Perubahan tentang penggunaan istilah Wakil Manajemen Mutu dipaparkan melalui penjelasan awal dimana SMK YPM 1 Taman masih menerapkan ISO versi lama yaitu ISO 9001:2008. Ketika itu, Kepala Sekolah selaku *Top Leader* diwajibkan untuk menunjuk seorang anggota yang memiliki kemampuan dan wewenang terkait dengan implementasi ISO yang jabatannya tersebut dinamakan Wakil Manajemen Mutu (WMM).[93]

Lebih lanjut, Wakil Manajemen Mutu juga memberikan opininya terhadap perubahan penggunaan istilah pada Wakil Manajemen Mutu yang tidak terlalu memberikan pengaruh kepada berjalannya ISO karena penugasan oleh Kepala Sekolah tetap ada. Hanya saja, dalam terminologi ISO 9001:2015 sudah

[92] Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019.
[93] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

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

tidak digunakan. Hal itu dipaparkan melalui pernyataan sebagai berikut:

> *"…karena ini hanya istilah, maka disini walaupun sudah upgrade ke ISO terbaru, tetapi kami tetap menggunakan istilah itu karena memang saya rasa perubahan istilah itu tidak masalah. Dari pihak TUVRheinland juga tidak mempermasalahkan, toh juga tetap harus ada penugasan dari kepala sekolah…"*[94]

Setelah istilah Wakil Manajemen Mutu yang telah dipaparkan diatas, Wakil Manajemen Mutu ISO SMK YPM 1 Taman Sidoarjo kemudian menjelaskan tentang fleksibilitas dokumen yang dibutuhkan dalam mengimplementasikan ISO 9001:2015. Menurut paparannya, lembaga pendidikan tingkat menengah wajib memiliki dokumen seperti pedoman mutu (PM), prosedur operasional standar (POS), petunjuk kerja (PK), dan *form* sebagai dokumen informasi yang merupakan bukti dilakukannya proses layanan pendidikan di sekolah. Hal tersebut disebutkan melalui penjelasan bahwa:

> *"… untuk SMK YPM 1 taman ini, kita mempunyai empat tingkatan dokumen, untuk dokumen tingkat 1 ada pedoman mutu, lalu tingkat 2 adalah prosedur operasional standar (POS), tingkat 3 petunjuk kerja (PK), serta yag terakhir adalah formulir atau dokumen bukti dilakukannya aktivitas proses layanan pendidikan di sekolah…"*[95]

> *"… yang saya katakan fleksibel tadi poin formulir karena di ISO 9001:2015 ini mereka lebih memberikan kebebasan kepada lembaga dalam menentukan informasi*

[94] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

[95] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

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

terdokumentasi atau dokumen-dokumen apa saja yang kami lampirkan sebagai persyaratan ISO…"[96]

"…ada lampiran matriks dokumen control yang masing-masing judul dokumennya jelas penanggung-jawabnya…"[97]

Senada dengan pendapat yang dikemukakan oleh Wakil Manajemen Mutu, hal-hal terkait informasi terdokumentasi terurai dalam dokumen ISO 9001:2015 pada klausul 7.5. Pada dokumen ISO 9001:2015 milik SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, klausul 7.5 berisi tentang dokumen informasi dari SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Dokumen yang diberlakukan di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo meliputi:[98]

a) Dokumen Internal, antara lain:
   (1) Dokumen mutu tingkat 1, yaitu Pedoman Mutu (PM)
   (2) Dokumen mutu tingkat 2, yaitu Prosedur Operasional Standar (POS)
   (3) Dokumen mutu tingkat 3, yaitu Petunjuk Kerja (PK)
   (4) Dokumen mutu tingkat 4, yaitu Format Formulir (FM)
b) Dokumen eksternal, antara lain meliputi buku-buku standar, buku-buku rujukan, buku manual alat, peraturan pemerintah, peraturan yayasan serta dasar hukum lainnya.

Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga

[96] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020
[97] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020
[98] Hasil Observasi dengan Pedoman Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada November 2020

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

menyatakan bahwa selain mengikuti petunjuk kerja pada dokumen pedoman mutu, proses pengadaan dokumen-dokumen terkait tidak terlepas dari arahan serta bimbingan dari pihak TUVRheinland selaku lembaga yang menerbitkan sertifikat ISO 9001:2015 kepada SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. TUVRheinland juga memastikan bahwa semua dokumen yang dipergunakan dalam Sistem Manajemen Mutu ditinjau, diidentifikasi, disetujui, dan dikendalikan oleh pihak yang diberi kewenangan.[99] Hal ini berarti ada kolaborasi antara *internal management* dan *external management*. Namun, ada juga beberapa dokumen yang merupakan hasil adopsi berdasarkan kesesuaiannya dengan sekolah. Beliau menambahkan bahwa dokumen yang ada tidak harus sama persis. Sekolah bisa mengadopsi poin-poin yang sesuai dan merevisi poin-poin yang kurang sesuai.[100] Yang jelas, dokumen harus dijaga agar mudah dibaca, diidentifikasi serta siap untuk ditunjukkan dan diambil apabila diperlukan untuk memastikan proses operasional. Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo mengatakan, koordinasi dokumen dengan pihak TUVRheinland melahirkan pemahaman mendasar kepada seluruh elemen pegawai yang ada di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo bahwa mereka harus mencatat apa yang akan dikerjakan,

[99] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

[100] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

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

dan mengerjakan apa yang sudah tercatat. [101] Hal inilah yang membuat implementasi kebijakan yang ada dalam sistem manajemen mutu dapat sesuai dan tidak berubah-ubah.

Selanjutnya adalah perubahan istilah dari "produk" menjadi "produk dan layanan". Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menyatakan bahwa perubahan ini didasarkan pada pemahaman masyarakat awam yang kebanyakan menganggap produk itu adalah berupa barang saja, padahal jika ditelusuri lagi produk juga bisa berupa jasa. Hal ini dijelaskan dalam hasil wawancara bahwa:

> *"...ditambahnya istilah layanan ini dimaksudkan untuk menjelaskan secara gamblang perbedaan yang ada antara produk dan layanan, karena selama ini seringkali produk itu diartikan sebagai barang yang berbentuk fisik saja, padahal sebenarnya jasa juga merupakan produk..."*[102]

Terakhir, Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menjelaskan tentang perubahan-perubahan istilah yang ada dalam ISO 9001:2015. Perubahan ini termasuk kepada perubahan istilah dari "produk yang dibeli" menjadi "produk dan jasa yang disediakan secara eksternal" serta perubahan istilah "lingkungan kerja" menjadi "lingkungan untuk operasi proses". Wakil Manajemen Mutu menjelaskan bahwa perubahan-

[101] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020
[102] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

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

perubahan yang ada hanyalah perubahan istilah saja. [103]

Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga menjelaskan bahwa penerapan ISO 9001:2015 memang tidak terbatas hanya kepada perusahaan manufaktur saja, namun juga bisa dalam lembaga pendidikan. Keterbatasan persyaratan-persyaratan yang dapat dipenuhi oleh lembaga pedidikan sudah tidak lagi menjadi *problem* dalam penerapan ISO 9001:2015. Hal ini diutarakan melalui pernyataan bahwa:

> *"...penerapan ISO 9001:2015 sebenarnya saat ini memang sudah bisa dilakukan di lembaga pendidikan. Dulu bisa, namun banyak persyaratan-persyaratan yang pada akhirnya tidak bisa dipenuhi karena memang kan kebutuhan setiap lembaga berbeda-beda. Apalagi kalau lembaga pendidikan dan lembaga-lembaga seperti perusahaan, pasti beda... "*[104]

Melalui beberapa temuan yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa SMK YPM 1 Taman Sidoarjo mampu untuk melakukan penerapan ISO 9001:2015 dengan melengkapi persyaratan-persyaratan yang ada pada setiap klausul dalam ISO 9001:2015, termasuk pengendalian dokumen pendukung yang dilakukan secara berkala dan berkesinambungan.

[103] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

[104] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

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

2. Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo meliputi Kemampuan, Faktor yang Mempengaruhi serta Evaluasi dalam rangka Menghasilkan Pencapaian dan Prestasi bagi Lembaga.

Kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja dan bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung. Oleh karena itu, kinerja selalu berhubungan dengan hasil dan pencapaian kerja dari seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Kinerja juga bisa diartikan sebagai suatu pelaksanaan kerja yang di dalamnya mengandung kemampuan dari individu yang melakukan suatu proses kerja sehingga dapat menghasilkan pencapaian atau prestasi bagi lembaga atau instansi yang mempekerjakannya. Pegawai merupakan seluruh manusia yang tergabung dan dipekerjakan oleh suatu organisasi untuk bekerjasama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasakan hasil penelitian yang dilakukan dengan teknik wawancara, Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menerangkan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh para pegawai. Lebih lanjut, pegawai merupakan orang-orang yang dipekerjakan di dalam suatu organisasi atau lembaga. Jadi, bisa juga dikatakan bahwa kinerja ini adalah sesuatu yang nantinya akan mempengaruhi pencapaian tujuan suatu organisasi.[105]

Hal serupa juga dikatakan oleh Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo yang menyatakan bahwa Kinerja adalah suatu performa atau bisa juga dikatakan penampilan kerja atau kemampuan kerja. Kinerja

[105] Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

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

juga identik dengan prestasi kerja seseorang yang dapat mempengaruhi pencapaian suatu organisasi. Sedangkan pegawai sendiri merupakan subjek yang melakukan proses kinerja tersebut. Jadi jika disimpulkan, maka kinerja pegawai memiliki makna cara atau kemampuan kerja yang dimiliki oleh orang yang dipekerjakan dalam suatu organisasi yang memiliki hubungan erat dengan pencapaian organisasi, dimana jika kinerjanya bagus, maka prestasi organisasi juga akan bagus, begitupun sebaliknya.[106]

Senada dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Kepala Sekolah dan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman, Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas juga mengatakan bahwa Kinerja merupakan sesuatu yang dilaksanakan dan dicapai oleh para pegawai, sedangkan pegawai sendiri merupakan orang yang melakukan kinerja. Jadi jika digabungkan, keduanya memiliki arti bahwa performa atau kemampuan kerja yang dihasilkan oleh orang yang diberi tugas dalam suatu lembaga atau organisasi.[107]

Dari semua penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan performa atau suatu pelaksanaan kerja yang di dalamnya mengandung kemampuan dari orang yang melakukan suatu proses kerja, sehingga dapat menghasilkan pencapaian atau prestasi bagi lembaga yang membawahi mereka. Kinerja sangat berhubungan dengan

[106] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020
[107] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

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

capaian suatu lembaga dimana jika kinerja para pegawainya baik, maka capaian lembaga juga akan baik. Begitupun sebaliknya.

Kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor inilah yang nanti akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai dalam suatu lembaga. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan teknik wawancara dengan Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menerangkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman terbagi menjadi faktor dalam diri individu, lingkungan internal dan eksternal. Hal itu dikemukakan oleh pernyataan bahwa:

> *"...kalau kita berbicara tentang faktor kinerja pegawai yang ada disini, menurut saya tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai itu biasanya ditentukan oleh faktor yang ada dalam dirinya sendiri, faktor lingkungan internal dan faktor lingkungan eksternal..."*[108]

Kepala Sekolah memaparkan faktor yang ada dalam diri masing-masing individu berhubungan dengan kemampuan serta motivasi seseorang dalam bekerja. Kemudian faktor lingkungan internal merupakan faktor yang berhubungan dengan rekan kerja dalam satu lembaga serta lingkungan kerja. Sedangkan faktor lingkungan eksternal merupakan faktor yang berhubungan dengan pihak luar, misalnya sekolah dengan TUVRheinland sebagai pihak yang membimbing dalam menjalankan ISO, dan lain sebagainya.[109]

---

[108] Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

[109] Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

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

Sedikit berbeda dengan hal di atas, Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menyatakan bahwa faktor kinerja merupakan sesuatu yang mempengaruhi kinerja yang memberikan pengaruh terhadap kualitas kinerja seorang pegawai dan hanya terbagi menjadi faktor internal dan eksternal. Hal ini sesuai dengan pemaparan bahwa:

> *"...faktor yang mempengaruhi kinerja ini terbagi menjadi dua, yaitu faktor internal dan eksternal."*[110]

Wakil Manajemen Mutu memaparkan bahwa faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri seorang pegawai itu sendiri yang biasanya berupa motivasi dalam diri pegawai dan lain sebagainya. Kemudian faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar, mencakup hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan lingkungan kerja, hubungan dengan lingkungan luar lembaga, dan lain sebagainya.

Selanjutnya, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga memberikan opininya bahwa faktor kinerja pegawai erat kaitannya dengan tingkat kenyamanan seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan penjelasan bahwa:

> *"...ketika pegawai itu melakukan pekerjaannya, maka dia merasakan ringan, tidak terbebani dan pekerjaan yang dilakukan bisa selesai sesuai dengan ketentuan yang diharapkan..."*[111]

Senada dengan hal tersebut, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas, Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga sama-

---

[110] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

[111] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

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

sama sepakat bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai terbagi menjadi faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang ada dari dalam diri masing-masing individu, seperti kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing individu, perasaan yang muncul ketika bekerja, motivasi dalam diri seorang pegawai dan lain sebagainya. Sedangkan faktor ekternal merupakan faktor yang berasal dari lingkungan individu tersebut. Faktor eksternal ini termasuk hubungan individu dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan para *stakeholder* lainnya.[112] Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa faktor penilaian kinerja yang ada di SMK YPM 1 Taman ini mencakup: 1) Kompetensi; 2) Hasil kerja; dan 3) Perilaku yang bisa dijadikan sebagai acuan komparatif yang membandingkan kinerja seorang pegawai dengan pegawai yang lain.

Berjalannya suatu organisasi tidak akan terlepas dengan adanya sistem manajemen yang ada. Manajemen dalam hal ini merujuk pada pengelolaan kinerja yang ada dalam suatu lembaga pendidikan. Sistem manajemen kinerja yang ada di dalam suatu lembaga harus dikelola dengan baik. Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman menerangkan bahwa manajemen kinerja merupakan cara yang dilakukan dalam dalam proses pengelolaan kinerja pegawai dalam lembaga, yaitu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Manajemen kinerja ditujukan untuk mencapai tujuan, sasaran, dan target

[112] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, Humas, dan Sarpras SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada November 2020

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

SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.[113]

Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman menambahkan bahwa manajemen kinerja ini harus didukung oleh seluruh elemen yang ada di dalam lembaga pendidikan. Dalam hal ini, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo perlu memastikan bahwa seluruh pegawai yang terlibat dalam proses pendidikan memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan tugas dan pekerjaan yang diemban. Hal ini dilakukan dengan penetapan kompetensi yang sesuai, menyusun form penilaian kinerja pegawai, melakukan evaluasi terhadap program yang telah dilakukan, memastikan bahwa seluruh pegawai memiliki kesadaran akan peran dan kontribusi dalam memajukan lembaga serta yang tidak kalah penting adalah rasa kekeluargaan yang harus dipupuk antar pegawai. [114] Oleh karena itu, SMK YPM 1 Taman juga mengelola lingkungan kerja sedemikian rupa sehingga lingkungan kerja akan berjalan kondusif dan penuh tanggung jawab. Hal ini dilakukan demi terciptanya peningkatan kinerja organisasi.

Bagi setiap organisasi, peningkatan kinerja dalam rangka eksistensi organisasi dengan lingkungan luar merupakan suatu kebutuhan. Organisasi atau lembaga perlu untuk selalu melakukan upaya perbaikan kinerja secara berkelanjutan untuk meningkatkan daya saing agar dapat memiliki keunggulan sebagai bekal berkompetisi dengan kompetitor yang ada. Perbaikan secara berkelanjutan ini merupakan sesuatu yang harus

[113] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020
[114] Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

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

dilakukan oleh sebuah organisasi. Untuk memastikan bahwa semua pegawai memiliki kemampuan yang memadai, SMK YPM 1 Taman juga memperhatikan identifikasi kebutuhan pegawai yang kegiatannya memiliki dampak terhadap peningkatan mutu. Selain itu, sekolah juga menyediakan pelatihan guna menambah *skill* pegawai serta evaluasi terhadap efektifitas kinerja yang dilakukan.[115] Hal ini dimaksudkan agar kinerja yang dilakukan dapat terukur sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Memberikan suatu standar sama halnya dengan melakukan penilaian terhadap apa yang telah dilakukan oleh seorang pegawai yang ada dalam lembaga bersangkutan. Oleh karena itu, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga memiliki beberapa indikator yang dijadikan sebagai penilaian kinerja dalam rangka peningkatan kinerja pegawai yang ada di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Hal ini berdasarkan penjelasan oleh Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman yang menjelaskan bahwa:

> *"form penilaian kinerja ini digunakan sebagai pengendalian peningkatan sumber daya manusia yang ada di SMK YPM 1 Taman. Hal ini juga sesuai dengan tugas dan tanggung jawab saya sebagai seorang Kepala Sekolah dimana saya harus mengoordinasikan usaha-usaha peningkatan mutu dan kompetensi guru yang ada disini."*[116]

[115] Hasil Observasi yang dilakukan oleh peneliti di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada November 2020

[116] Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

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

Isi formulir penilaian kinerja guru atau wali kelas tersebut mancakup:[117]

a) Keaktifan/ Kehadiran
   (1) Kehadiran mengajar
   (2) Keterlambatan masuk kelas
   (3) Kehadiran dalam kegiatan istighatsah
   (4) Kehadiran dalam rapat
b) Kegiatan Pembelajaran
   (1) Pada saat mengajar
   (2) Melaksanakan ulangan harian
   (3) Melaksanakan pembahasan setelah ulangan
c) Wali Kelas
   (1) Kepedulian terhadap pemasukan SPP
   (2) Melaksanakan *home visit*
   (3) Keterlibatan terhadap pelaksanaan 7K
   (4) Membantu pemasukan uang LKS/Modul/UHB/PAS/PAT/ dll
d) Kegiatan Lain-Lain
   (1) Shalat berjamaah/jum'atan peserta didik
   (2) Kepedulian terhadap pemasukan infaq harian siswa
   (3) Panitia PPDB/Pembina Karua Wisata/ Lomba/ Praktikum
   (4) Terlibat sebagai pembinaan KPI
   (5) Terlibat dalam pelaksanaan pengajian akhir bulan

Selain form penilaian kinerja yang disebutkan diatas, Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga menjelaskan bahwa ada beberapa poin yang telah disetujui dalam kebijakan mutu yang dilakukan dalam rangka pencapaian visi dan misi lembaga. Poin-poin tersebut akan dikaji secara

[117] Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

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

lebih lanjut dalam sub pembahasan berikutnya tentang implementasi ISO 9001:2015 dalam meningkatkan kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman juga menambahkan bahwa di luar ISO, lembaga juga merintis LSP-P1 SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, yaitu badan yang memiliki peran melaksanakan sertifikasi kompetensi kerja profesi tenaga kerja di Indonesia dengan mendorong kepada jaminan kualitas (*quality assurance*) dan jaminan keselamatan (*safety assurance*) sesuai dengan pedoman Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP).[118]

Untuk memastikan kinerja pegawai sudah sesuai dengan apa yang diharapkan, SMK YPM 1 Taman tiada henti melakukan upaya-upaya yang mendorong tercapainya hasil kerja yang diinginkan demi tercapainya tujuan lembaga.[119] Selain itu, kinerja yang maksimal juga dapat memberikan pencapaian yang juga maksimal, sehingga SMK YPM 1 Taman mampu memberikan pelayanan yang benar-benar bermutu.

Selanjutnya, para Wakil Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo memaparkan masing-masing program kerja yang dilaksanakan pada periode 2020/2021.

[118] Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

[119] Hasil Observasi yang dilakukan oleh peneliti di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada November-Desember 2020

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

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, beliau menerangkan bahwa:

> *"Untuk program kerja dari bidang Kurikulum ini sendiri, ada sekitar 17 program yang sudah kami semua sepakati untuk direalisasikan bersama-sama. Semua program kerja yang ada ini selain ditujukan untuk siswa, juga ditujukan untuk para guru dan wali kelas"*[120]

Program kerja tersebut meliputi proses penetapan kegiatan belajar mengajar, *workshop* penyusunan perangkat pembelajaran, pembagian mutu kurikulum dan pembinaan sumber daya manusia serta koordinasi program sekolah hingga supervisi kunjungan kelas yang ditujukan kepada para guru. Sedangkan untuk siswa, program kerja yang ada meliputi peningkatan presentase skor TOEIC, penyusunan program jam tambahan, peningkatan prestasi baca Al-Qur'an, ketuntasan Kecakapan Penerapan Ibadah (KPI), pelaksanaan berbagai macam ujian (baik ujian semester, ujian praktik keahlian), pelaksanaan UNBK bagi siswa kelas XII, hingga bimbingan masuk perguruan tinggi.[121]

Kemudian, Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga memaparkan bahwa:

> *"Untuk program kerja waka humas tahun pelajaran 2020/2021 ini kami mempunyai beberapa sasaran dari mulai penyusunan program yang kami adakan di awal tahun ajaran baru, terkait praktik kerja lapangan (PKL), kegiatan sosial kemasyarakatan,*

[120] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

[121] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

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

kerja sama antar lembaga dan kewirausahaan, hingga bursa kerja khusus…"[122]

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menguraikan bahwa program kerja yang ada banyak berhubungan dengan pihak eksternal, baik dunia usaha maupun dunia industri (DU/DI). Program kerja ini meliputi pelaksanaan praktik kerja lapangan (PKL), program bursa kerja khusus (BKK), hingga penelusuran tamatan atau alumni. Sedangkan untuk program kehumasan lainnya adalah publikasi dan promosi hal-hal yang menjadi keunggulan dan daya tarik sekolah.[123] Di era digital seperti ini, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga senantiasa aktif melakukan publikasi pada *website* dan sosial media, seperti instagram.

Selanjutnya, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga memaparkan terkait program kerja yang dimilikinya. Hal itu sesuai dengan pernyataan bahwa:

"Kalau kami di urusan kesiswaan pada tahun pelajaran 2020/2021 ini kami mempunyai sekitar 12 program kerja yang harus kita realisasikan bersama"[124]

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, paparan program kerja yang dimiliki oleh Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo meliputi penerimaan peserta didik baru, pembinaan akhlakul karimah (*character building*), layanan bimbingan konseling

[122] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020
[123] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020
[124] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

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

(BK), pembinaan prestasi serta pembinaan kegiatan ektrakurikuler dan pengembangan diri.[125] Yang menjadi ciri khas di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo adalah adanya program Kecakapan Penerapan Ibadah (KPI) yang juga menjadi syarat kenaikan kelas bagi siswa. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari beberapa informan siswa SMK YPM 1 Taman Sidoarjo yang menyatakan bahwa:

> *"Yang membedakan STYMSTA dengan sekolah lain adalah KPI, kami menghafalkan bacaan ibadah dan surat-surat dalam Al-Qur'an"*[126]
>
> *"Program KPI membuat siswa menjadi hafal dengan bacaan ibadah dan surat-surat pendek dan yasin karena kalau tidak hafal, rapotnya ditahan"*[127]

Melalui beberapa pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa Kinerja pegawai di SMK YPM Taman Sidoarjo merupakan performa atau suatu pelaksanaan kerja yang didalamnya mengandung kemampuan dari seorang pegawai dalam melakukan suatu proses kerja sehingga dapat menghasilkan pencapaian tujuan dan prestasi bagi lembaga. Untuk memastikan kinerja pegawainya sudah sesuai dengan apa yang diinginkan, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo senantiasa memperhatikan faktor: 1) Kompetensi; 2) Hasil Kerja; 3) Lingkungan Kerja; dan 4) Perilaku. SMK YPM 1 Taman Sidoarjo tiada henti melakukan upaya-upaya yang mendorong kepada hasil kinerja yang diharapkan, salah satunya melalui evaluasi kinerja pegawai.

[125] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020
[126] Hasil Wawancara dengan Siswa SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada Desember 2020
[127] Hasil Wawancara dengan Siswa SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada Desember 2020

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

Hal ini dilakukan untuk mengetahui kekurangan yang ada sehingga tindakan perbaikan bisa dilakukan secara berkala dan berkesinambungan.

3. Implementasi ISO 9001:2015 dapat Meningkatkan Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dikarenakan Seluruh Elemen mampu Menciptakan Budaya Organisasi yang Baik.

Pada setiap lembaga khususnya pendidikan, penjaminan mutu merupakan sesuatu yang harus dilakukan secara bertahap, sistematis dan berkelanjutan. Seiring berkembangnya zaman, lembaga pendidikan dituntut untuk meningkatkan akuntabilitasnya. Setiap lembaga harus benar-benar bisa meyakinkan kepada para konsumennya bahwa pelayanan yang ada di dalamnya benar-benar bermutu. Salah satu elemen yang mendukung dalam hal penjaminan mutu tersebut adalah kinerja pegawai. Kinerja seorang pegawai yang ada di dalamnya merupakan hal yang penting untuk diperhatikan. Hal ini dikarenakan untuk menuju sebuah lembaga pendidikan yang baik, diperlukan sebuah peningkatan kinerja yang juga baik. Sebagai sekolah yang berkomitmen untuk senantiasa meningkatkan pelayanan di dalamnya, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo secara terus menerus memperbaiki sistem manajemen yang ada. Sistem manajemen tersebut diupayakan agar mampu membuat lembaga menjadi lebih baik dalam hal kinerja pegawainya untuk memberikan pelayanan kepada para konsumen pendidikan. ISO 9001:2015 memberikan kesempatan bagi SMK YPM 1 Taman Sidoarjo untuk memperbaiki sistem

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

pendidikannya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan teknik wawancara, Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menerangkan bahwa pada saat ini, semua lembaga pendidikan dituntut untuk sama-sama bersaing, baik persaingan karena tuntutan zaman maupun persaingan dengan lembaga yang lain. Hal ini dikemukakan melalui pernyataan bahwa:

> *"Semakin kesini ini, semua lembaga itu memang dituntut untuk sama-sama bersaing, baik persaingan dengan zamannya serta persaingan dengan lembaga lain. Di era saat ini, persaingan itu baik. Karena kita jadi bisa mengevaluasi diri sehingga imbasnya nanti kepada peningkatan pelayanan yang bermutu"*[128]

Hal di atas didukung oleh Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo yang menyatakan bahwa pendidikan dituntut untuk semakin berkualitas dan mengedepankan kepuasan konsumen. Lembaga pendidikan harus bisa meyakinkan bahwa pelayanan yang diberikan benar-benar memperhatikan kebutuhan dan harapan konsumen pendidikan.[129] Berawal dari hal tersebut, lembaga pendidikan saat ini berlomba-lomba untuk melakukan peningkatan mutu kinerja dalam hal pelayanan kepada konsumen. Pimpinan sekolah perlu memantau dan meninjau informasi isu eksternal maupun informasi internal mulai dari sekolah yang menjadi pesaing, regulasi pemerintah, kebutuhan maupun persyaratan pelanggan.[130]

Wakil Manajemen Mutu menjelaskan bahwa organisasi yang

---

[128] Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

[129] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

[130] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

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

menerapkan ISO 9001:2015 perlu memahami kebutuhan dan ekspektasi dari pihak yang berkepentingan. Berdasarkan hal tersebut, sekolah menetapkan bahwa wali murid, yayasan, dinas pendidikan, perusahaan merupakan pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap perkembangan sistem manajemen mutu di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Untuk menjalankan hal tersebut, pimpinan sekolah perlu memastikan bahwa: [131]

a) Untuk mengetahui tentang kebutuhan wali murid, setiap setahun sekali sekolah melakukan survey kepada wali murid tentang kebutuhan dan harapan mereka tentang layanan jasa pendidikan yang telah dilakukan dan yang akan dilakukan oleh sekolah.
b) Untuk ekspektasi dari yayasan, sekolah perlu mencari informasi kepada yayasan secara langsung atau menunggu informasi dari yayasan melalui pimpinan sekolah.
c) Untuk ekspektasi dari dinas terkait, dapat diketahui melalui regulasi terakhir yang berlaku, sehingga sekolah wajib memutakhirkan tentang keberadaan regulasi.
d) Untuk mengetahui ekspektasi dari perusahaan, sekolah dapat menyebarkan angket tentang kepuasan siswa magang dan harapan tentang kompetensi yang akan dihasilkan oleh sekolah.

Selain hal yang telah disebutkan di atas, Wakil Manajemen Mutu juga menjelaskan bahwa sekolah perlu memastikan bahwa dalam rangka

[131] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

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

mencapai visi dan misi sekolah, pegawai yang ada harus membangun satu komitmen yang dilakukan bersama. Hal ini sebagaimana yang disampaikan:

> *"Nah, di dalam penerapan ISO ini sendiri, seluruh pegawai yang ada disini juga dituntut untuk memiliki komitmen yang sama, mas. Jadi, saya dan kepala sekolah pada saat itu mengumpulkan semua elemen yang ada, lalu kita ajak untuk menciptakan komitmen bersama."*[132]

Sistem Manajemen Mutu dapat tercipta karena terdapat adanya komitmen yang baik antar pegawai yang ada di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Kepala Sekolah menambahkan bahwa komitmen pegawai merupakan faktor kunci keberhasilan penerapan sistem manajemen mutu.[133] Beberapa komitmen yang disetujui dan disepakati bersama dengan pihak TUVRheinland serta ditandatangani langsung oleh kepala sekolah untuk kemudian menjadi kebijakan mutu sekolah adalah sebagai berikut:[134]

a) Memiliki keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan YME yang kuat, sehingga terwujud budaya kearifan dalam bertindak.

b) Memiliki budi pekerti luhur sehingga terwujud etika pergaulan yang santun dan budaya disiplin yang tinggi.

c) Menghasilkan lulusan yang berstandar nasional dan bertaraf internasional serta menghasilkan sumber daya manusia yang

---

[132] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

[133] Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

[134] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

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

profesional dengan kompetensi yang memadai.

d) Memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan perundangan yang berlaku.

e) Memenuhi kualifikasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sesuai perundang-undangan yang berlaku dan memiliki kompetensi sesuai tuntutan dunia usaha/dunia industri.

f) Mengembangkan inovasi dan kreativitas seluruh warga sekolah sesuai dengan bidangnya masing-masing, khususnya dalam menunjang pengembangan pendidikan pada era global.

g) Memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana pembelajaran sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

h) Memperluas akses dan kemitraan melalui peningkatan kerjasama dengan dunia usaha/dunia industri bertaraf nasional dan internasional, lembaga/instansi terkait, dan masyarakat dalam rangka pengembangan program sekolah dan pemasaran lulusan.

i) Menerapkan manajemen partisipatif dalam upaya meningkatkan MPBS (Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah) yang berkesinambungan.

Selain itu, organisasi yang menerapkan ISO 9001:2015 seperti SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga memastikan bahwa para pegawai bekerja dengan menyadari tanggung jawabnya terhadap pekerjaan yang telah dibebankan kepada pegawai tersebut. Uraian tugas, tanggung jawab dan

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

wewenang ini disebutkan pada pedoman mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Hal ini kembali dijelaskan oleh Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman bahwa:

> *"Untuk uraian tugas seluruh elemen yang ada di SMK YPM 1 Taman ini juga diatur pada pedoman mutu yang ada dengan nomor dokumen PM-WK1-01 dimana dijelaskan secara detail tentang tugas dan tanggung jawab serta wewenang yang dimiliki masing-masing fungsi yang ada di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo."*[135]

Pembagian uraian tugas ini juga didukung oleh Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman yang mengatakan bahwa setiap fungsi memiliki pedoman mutu yang telah disosialisasikan oleh Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.[136] Selanjutnya, Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman juga menjelaskan bahwa selain harus sesuai dengan visi dan misi lembaga dan komitmen terhadap kepuasan pelanggan, pedoman mutu juga mencakup kerangka kerja untuk menetapkan dan meninjau sasaran mutu yang ada. Untuk itu, perlu adanya pemantauan (*monitoring)* dan evaluasi secara terus menerus agar selalu relevan dengan kondisi dan perkembangan pendidikan di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.[137] Hal ini dibuktikan dengan adanya form penilaian kinerja yang diberikan dan rapat evaluasi yang diadakan setiap satu bulan sekali.

Untuk menjamin pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu berjalan dengan baik, maka SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga rutin melakukan

---

[135] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

[136] Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

[137] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

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

audit mutu internal dan eksternal. Hal ini ditujukan untuk memeriksa hal-hal terkait perencanaan yang tertulis pada dokumen, berjalannya kegiatan, serta dokumentasi atas kegiatan yang telah dilakukan. Audit eksternal ini rutin dilakukan setiap satu tahun sekali. Audit ini dilakukan secara langsung oleh pihak TUVRheinland untuk memeriksa standar ISO yang sudah diterapkan oleh SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Proses audit ini sudah berjalan tiga kali sejak SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menerapkan ISO 9001:2015. Hal ini dikatakan oleh Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo bahwa:

> *"Sejak 2017 sampai sekarang ini kami sudah melakukan 3 kali audit dari pihak TUVRheinland. Yang keempat ini sebenarnya diadakan oktober lalu, namun karena adanya pandemi, maka baru akan dilakukan akhir tahun ini."*[138]

Selain audit eksternal yang dilakukan selama satu kali dalam setahun, ada juga audit internal. Audit mutu ini dilaksanakan paling lambat setiap enam bulan sekali. Namun, Wakil Manajemen Mutu mempunyai kebijakan yang menyatakan bahwa audit mutu internal bisa saja dilakukan kapanpun ketika memang dibutuhkan. Hal ini bertujuan agar proses yang dilakukan senantiasa mengalami perbaikan menuju ke arah yang lebih baik.[139] Hal tersebut dikarenakan ISO merupakan sistem manajemen mutu yang bersifat mengarahkan, sehingga program-program yang ada selalu berada dalam pengawasan. Hal ini membuat evaluasi yang dilakukan bisa didapatkan dari sudut pandang yang lebih luas.

---

[138] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

[139] Hasil Wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

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

Implementasi ISO 9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo mampu memberikan dampak yang luar biasa terhadap perbaikan sistem manajemen yang ada, karena pada akhirnya ISO 9001:2015 mempu melahirkan budaya organisasi baru yang lebih baik. ISO 9001:2015 memberikan pengaruh terhadap tertib administasi para pegawai yang ada di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Hal tersebut juga dikuatkan oleh keterangan dari Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum bahwa:

> *"...saya merasakan bahwa semua kegiatan yang sudah tertulis, baik pada program semester maupun tahunan, semuanya berjalan lebih tertib dari sebelum diterapkannya sistem manajemen mutu ISO 9001:2015."*[140]

Selain itu, ISO 9001:2015 juga memberikan citra yang positif terhadap eksistensi SMK YPM 1 Taman Sidoarjo di kalangan masyarakat sekitar maupun lainnya. Citra positif yang diberikan oleh ISO 9001:2015 ini sekaligus menjadi sesuatu yang harus dipertanggung-jawabkan keberadaannya.[141]

Selanjutnya, Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas juga memaparkan bahwa ISO mampu menjadi *partner* sekaligus pembimbing dalam melakukan pelayanan di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.[142] Lebih lanjut, para guru SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga menjelaskan bahwa ISO 9001:2015 membuat guru menjadi lebih termotivasi dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dikarenakan keberadaan data administratif yang

---

[140] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

[141] Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

[142] Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 16 November 2020

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

semakin lengkap sehinga pekerjan menjadi lebih terstruktur. Pernyataan tersebut dinyatakan melalui:

> *"Jujur kami sebagai guru termotivasi. motivasinya ya itu tadi, administrasi menjadi lebih tertib dan lengkap, kami merasa lebih terbantu dan pekerjaan seolah menjadi lebih ringan."*[143]

Selanjutnya, guru SMK YPM 1 Taman juga menjelaskan bahwa ISO 9001:2015 juga membuat pelayanan yang mereka berikan menjadi lebih cepat dan responsif. Para informan guru SMK YPM 1 Taman Sidoarjo memberikan kesimpulan bahwa implementasi ISO 9001:2015 membuat pekerjaan yang mereka lakukan menjadi lebih tercatat, terstruktur dan sistematis.

Melalui beberapa pernyataan di atas, dapat diketahui bahwa untuk menjamin agar setiap proses kinerjanya berjalan dengan baik dan bermutu, maka segenap pimpinan lembaga memiliki kewajiban memastikan rencana mutu yang detail terkait dengan tahap/jenis kegiatan, pelaksana dan penanggungjawab, sumber daya yang dibutuhkan serta pemantauan dan dokumen terkait. Dengan adanya kedisiplinan ini, maka diharapkan kinerja pegawai yang ada di SMK YPM 1 Taman dapat semakin berkualitas. Selain itu, ISO 9001:2015 dapat meningkatkan kinerja pegawai karena komitmen dan komunikasi bisa terjalin dengan baik sehingga melahirkan budaya organisasi yang juga baik. Hal ini tentu saja dalam rangka mencapai tujuan pendidikan di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo untuk menghasilkan lulusan yang berkompeten dan profesional di dunia kerja.

[143] Hasil Wawancara dengan Guru SMK YPM 1 Taman Sidoarjo pada 20 November 2020

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

C. Analisis Temuan Penelitian dan Pembahasan

Pada bagian ini, peneliti akan mendeskripsikan mengenai analisis temuan penelitian dan pembahasan tentang Implementasi ISO 9001:2015 dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Tama Sidoarjo. Data tersebut akan disajikan sesuai dengan deskripsi temuan penelitian di atas.

1. Implementasi ISO 9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dilakukan dalam rangka Perbaikan Sistem Manajemen Mutu, Menghasilkan Lulusan yang Berkompeten serta Meningkatkan Kepuasan Pelanggan.

ISO 9001:2015 merupakan standar yang diterbitkan oleh *International Organization for Standardization.* Organisasi ini merupakan organisasi Internasional non-pemerintahan yang independen yang telah menerbitkan lebih dari 19.500 Standar Internasional.[144] Suatu lembaga/organisasi yang telah mendapatkan pengakuan atau sertifikat ISO tersebut, dapat dikatakan telah memenuhi persyaratan internasional dalam hal manajemen penjaminan mutu produk/jasa yang dihasilkannya. Dalam rangka menghasilkan lulusan yang berkompeten, maka SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menerapkan sistem manajemen yang efektif, termasuk penerapan proses peningkatan kinerja secara berkelanjutan melalui Sistem Manajemen Mutu ISO 9001. Untuk penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo telah menerapkan ISO 9001:2008 sejak tahun 2011. Selanjutnya

[144]"All About ISO", International Standard Organization, Diakses pada 16 Desember 2019, https://www.iso.org/about-us.html

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

ketika ISO 9001 mengalami revisi ke versi ISO 9001:2015, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga mengubah Sistem Manajemen Mutu yang ada ke versi yang terbaru.

Ada berbagai hal yang melatarbelakangi revisi ISO 9001:2008 menjadi ISO 9001:2015. Salah satu alasan tersebut adalah agar sistem manajemen mutu yang dikembangkan lebih fleksibel digunakan baik untuk industri manufaktur ataupun jasa.[145] Oleh karenanya, ISO 9001:2015 juga dapat dilakukan dalam dunia pendidikan. Penerapan ISO 9001:2015 pada dunia pendidikan tidak jauh berbeda dengan penerapan atau implementasinya dalam sebuah perusahaan. Persyaratannya tidak hanya mempersiapkan dokumen-dokumen sistem manajemen mutu saja, tetapi bagaimana menyiapkan sumber daya manusianya untuk melakukan perubahan *mindset* karena ISO 9001:2015 ini tidak hanya berbicara tentang produk namun juga layanan. Begitupun yang terjadi di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo. Berdasarkan temuan yang ada di lapangan, Wakil Manajemen Mutu beranggapan bahwa implemantasi ISO sudah tidak terbatas pada perusahaan saja, namun juga bisa dalam lembaga pendidikan. Proses persiapannya pun juga dilakukan dengan mempersiapkan perubahan *mindset* para pegawai yang ada. Semua pegawai dikumpulkan menjadi satu untuk diajak berkomitmen bersama-sama dalam rangka melakukan implementasi ISO 9001:2015. Dengan adanya komitmen yang kuat, diharapkan timbul adanya rasa peduli, sehingga secara psikologis semangat kerja pegawai akan

[145] Antaresti, "Integrasi ISO 9001:2015 dan Standar Akreditasi BAN-PT untuk Meningkatkan Daya Saing Institusi Pendidikan Tinggi di Era Masyarakat Ekonomi ASEAN," *Jurnal Vocatio*, vol. 1, no. 1, (2017), 3.

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

terdorong secara maksimal.

Revisi yang terjadi antara ISO 9001:2008 dan dan 9001:2015 membuat klausul yang ada di dalamnya berubah. Dalam ISO 9001:2008 terdapat delapan klausul, sedangkan dalam ISO 9001:2015 terdapat sepuluh klausul. Selain itu, ada juga perubahan penggunaan istilah seperti istilah wakil manajemen mutu yang sudah tidak digunakan dalam terminologi dokumen, ditambahkannya istilah produk dan layanan, adanya istilah informasi terdokumentasi, adanya istilah lingkungan untuk operasi proses, pemantauan dan pengukuran sumber daya, produk dan jasa yang disediakan secara eksternal dan penyedia eksternal.[146] Hal ini sesuai dengan keadaan di lapangan dimana SMK YPM 1 Taman Sidoarjo sudah *on the right track* dalam menerapkan implementasi ISO 9001:2015. Hal ini dibuktikan dengan kesesuaian isi dokumen ISO 9001:2015 yang dimiliki oleh SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

Menurut Sindhuwinata, selain untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, ISO 9001:2015 juga memberikan peninjauan secara mendalam terhadap pemikiran berbasis risiko.[147] Sama halnya dengan apa yang ditemukan di lapangan, risiko dianggap sebagai suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dari sistem. SMK YPM 1 Taman Sidoarjo akan menetapkan risiko dan peluang yang akan muncul untuk:

a) Memberikan jaminan bahwa penerapan Sistem Manajemen Mutu

[146] Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 08 Desember 2020.
[147] Sindhuwinata, "Perancangan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015," *Jurnal Titra*, vol. 4, no. 2, (2016): 183.

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

ISO 9001:2015 dapat mencapai hasil yang diinginkan.

b) Meningkatkan pengaruh (peluang) yang diinginkan.

c) Mencegah atau meminimalisir dampak yang tidak diinginkan (risiko).

d) Mencapai peningkatan (*improvement*).

SMK YPM 1 Taman juga merencanakan tindakan dalam mengatasi peluang dan risiko, mengintegrasikan dan menerapkan tindakan tersbut ke dalam proses-proses Sistem Manajemen Mutu yang ada serta mengevaluasi keefektifannya. Pemenuhan persyaratan tindakan untuk mengatasi peluang dan risiko untuk Sistem Manajemen Mutu sebagai implementasi dari persyaratan ISO 9001:2015 terdapat pada klausul 6.1.

Seri ISO 9001:2015 merupakan sistem manajemen kualitas yang memberikan spesifikasi persyaratan-persyaratan dan rekomendasi serta penilaian dari sebuah sistem manajemen mutu dengan tujuan untuk menjamin bahwa lembaga akan memberikan jasa kepada pelanggan dan telah memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan.[148] Sebagai acuan dan pedoman bagi seluruh sumber daya manusianya, lembaga pendidikan yang menerapkan ISO 9001:2015 perlu mengembangkan dokumen-dokumen pendukung yang dibutuhkan. Dalam menjalankan ISO 9001:2015, SMK YPM 1 Taman senantiasa melakukan perbaikan sistem manajemen mutu melalui pemanfaatan dokumen-dokumen pendukung seperti dokumen internal dari tingkat 1 s.d. tingkat 4 dan dokumen eksternal. Selain itu,

[148] Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), 300.

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

sekolah juga memanfaatkan hasil audit baik internal maupun eksternal dan tinjauan manajemen secara berkala dan berkesinambungan. SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga senantiasa melakukan tindakan korektif dalam upaya menghilangkan penyebab ketidaksesuaian serta melakukan pencegahan terulangnya ketidaksesuaian tersebut di kemudian hari. Tindakan tersebut harus disesuaikan dengan pengaruh yang mungkin akan ditimbulkan oleh ketidaksesuaian tersebut. Apabila tidak ada masalah yang terjadi, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo tetap harus berupaya meningkatkan kesesuaian, kelayakan dan efektivitas sistem manajemen mutu secara berkelanjutan.

Selain itu, untuk memenuhi persyaratan penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015, terutama untuk mengarahkan dan mengendalikan seluruh kegiatan dalam hal mutu, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo menetapkan, mendokumentasikan, mengimplementasikan dan memelihara sistem manajemen mutu dan akan terus menerus memperbaiki keefektifannya sesuai dengan persyaratan ISO 9001:2015. SMK YPM 1 Taman Sidoarjo melakukan perencanaan Sistem Manajemen Mutu yang mempertimbangkan isu terkait dan persyaratan yang ada. Isu-isu tersebut bersumber baik secara internal maupun eksternal organisasi. Sedangkan persyaratan bersumber dari kebutuhan dan harapan pihak yang berkepentingan yang relevan dengan Sistem Manajemen Mutu.

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

2. Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo Meliputi Kemampuan, Faktor yang Mempengaruhi serta Evaluasi dalam rangka Menghasilkan Pencapaian dan Prestasi bagi Lembaga.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang (pegawai) baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diemban.[149] Secara singkat, kinerja dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja dan bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung. H.M. Daryanto mengatakan bahwa pegawai adalah semua manusia yang tergabung di dalam kerjasama pada suatu organisasi untuk melaksanakan tugas-tugas dalam mencapai tujuan organisasi.[150] Berdasarkan analisis hasil penelitian yang dilakukan melalui teknik wawancara, kinerja pegawai merupakan performa atau suatu pelaksanaan kerja yang didalamnya mengandung kemampuan dari orang yang melakukan suatu proses kerja sehingga dapat menghasilkan pencapaian atau prestasi bagi lembaga yang membawahi mereka. Kinerja sangat berhubungan dengan capaian suatu lembaga dimana jika kinerja para pegawainya baik, maka capaian lembaga juga akan baik. Kinerja pegawai memiliki beberapa faktor yang mempengaruhinya. Mangkunegara menyebutkan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya faktor kemampuan dan faktor motivasi.[151] Hal ini berbeda dengan apa yang peneliti temukan di lapangan. Berdasarkan rangkuman dari hasil wawancara yang dilakukan bersama para informan, faktor tersebut

[149]A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 18.
[150] H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*,30.
[151]A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 18.

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

meliputi: 1) Kompetensi; 2) Hasil Kerja; 3) Lingkungan Kerja; dan 4) Perilaku. Hal yang menyebabkan perbedaan ini bisa terjadi karena waktu penelitian yang dilakukan terpaut cukup jauh, yakni 2004 dan 2020. Penyebab lain yang yang dapat membuat teori tentang faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai mengalami perbedaan yaitu perbedaan informan dan lingkungan yang diteliti. Dalam hal ini, peneliti mengambil informan di lingkungan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

Selanjutnya, Made Pidarta menjelaskan dalam bukunya bahwa seorang manajer memiliki peran dalam memajukan organisasi sekaligus memperhatikan dan memajukan anggota yang ada di dalamnya. Beliau menambahkan bahwa cukup sulit memajukan organisasi tanpa memajukan para anggota yang ada di dalamnya, begitupun sebaliknya.[152] Kinerja seorang pegawai harus dikelola dengan baik, terutama untuk mencapai efektivitas dan produktivitas dalam rangka membangun kesuksesan baik dalam tingkat individu maupun tingkat lembaga. Untuk menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo memastikan bahwa seluruh pegawai (guru dan tendik) yang terlibat dalam proses pendidikan memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan tugas dan pekerjaan yang diemban. Agar semua pegawai (guru dan tendik) dapat mekaksanakan kinerja dengan optimal, perlu ditetapkan beberapa ketentuan sebagai berikut:

a) Menetapkan kompetensi yang diperlukan bagi guru dan tendik

[152] Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia,* 115.

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

untuk melaksanakan suatu pekerjaan.

b) Melakukan analisis kebutuhan program pengembangan dan perbaikan kinerja dengan menyusun form penilaian kinerja pegawai yang ada dengan memperhatikan indikator-indikator yang disetujui bersama yayasan.

c) Melakukan evaluasi terhadap program pengembangan yang telah dilakukan guna mengetahui efektivitas program tersebut.

d) Memastikan bahwa seluruh guru dan tendik SMK YPM 1 Taman Sidoarjo memiliki kesadaran akan peran dan kontribusi mereka dalam pencapaian sasaran mutu lembaga.

e) Memupuk rasa kekeluargaan antar pegawai dengan mengadakan kegiatan-kegiatan yang menumbuhkan solidaritas satu sama lain.

Untuk itu, SMK YPM 1 Taman juga menetapkan dan mengelola lingkungan kerja sedemikian rupa sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif untuk mendorong semua pegawai bekerja dengan penuh semangat dan tanggungjawab. Pengelolaan lingkungan kerja ini harus diarahkan pada penciptaan lingkungan kerja yang bersih, aman dan nyaman, tertib serta teratur. Selain itu, hubungan harmonis antar pegawai juga harus diciptakan. Hal ini dimaksudkan untuk membangun rasa saling pengertian, saling menghargai, saling menghormati serta dijauhkan dari rasa curiga satu sama lain.

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

Selanjutnya, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga memastikan kesesuaian kemampuan dan kinerja pegawainya yang ditinjau dari kesesuaian pendidikan, pelatihan, keterampilan dan pengalaman. Untuk itu, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo perlu memperhatikan:

a) Mengidentifikasi kebutuhan pegawai yang kegiatannya memiliki dampak terhadap peningkatan mutu.
b) Menyediakan pelatihan atau langkah lain.
c) Melakukan evaluasi terhadap ekrivitas dari tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh para pegawai secara rutin.
d) Memelihara catatan pendidikan, pelatihan, keterampilan dan pengalaman pegawai.

Dari analisa temuan diatas, maka dapat diinterpretasikan bahwa untuk memastikan kinerja pegawai yang ada sudah sesuai dengan apa yang diinginkan, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo tiada henti melakukan upaya-upaya yang mendorong kepada hasil kinerja yang diinginkan. Proses tersebut kemudian dievaluasi bersama sehingga bisa diketahui kekurangan dan kelemahan yang ada untuk kemudian didapatkan perbaikan yang sesuai dengan apa yang diinginkan.

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

3. Implementasi ISO 9001:2015 dapat Meningkatkan Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dikarenakan Seluruh Elemen mampu Menciptakan Budaya Organisasi yang Baik.

Implementasi ISO 9001:2015 merupakan upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam hal perbaikan sistem manajemen mutu yang ada. Sistem Manajemen Mutu Terpadu merupakan konsep dan metode yang memerlukan komitmen dan keterlibatan pihak manajemen dan seluruh anggota organisasi dalam pengolahan perusahaan untuk memenuhi keinginan dan kepuasan pelanggan secara konsisten.[153] Hal tersebut sama halnya dengan sistem manajemen yang ada di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo yang tercipta karena adanya komitmen yang baik antar anggota di dalamnya. Komitmen manajemen merupakan faktor kunci keberhasilan penerapan sistem manajemen mutu. Oleh karena itu, Kepala Sekolah dan seluruh pegawai yang ada di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo memantapkan hati untuk memiliki komitmen dan tanggung jawab terhadap perbaikan sistem yang ada menggunakan ISO 9001:2015. Hal tersebut dilakukan dengan cara:

a) Mensosialisasikan pentingnya pemenuhan kepuasan pelanggan kepada seluruh guru dan tendik melalui rapat pimpinan, rapat rutinan, pertemuan-pertemuan, surat edaran kepala sekolah serta bentuk-bentuk komunikasi lainnya.
b) Menetapkan pedoman mutu sebagai dokumen yang harus diikuti

[153] Nurcahyo, *Manajemen Kualitas Total dalam Perspektif Teknik Industri*, (Jakarta: PT. Indeks, 2013), 98.

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

oleh seluruh unsur pegawai yang ada di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

c) Menetapkan sasaran mutu yang sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.

d) Memastikan tersedianya sumber daya untuk mendukung penerapan sistem manajemen mutu yang ada.

e) Menyelenggarakan evaluasi dalam seluruh bidang yang dilakukan secara rutin dan berkesinambungan.

Selanjutnya, ISO juga memiliki peran untuk memastikan bahwa penyelenggaraan pendidikan sudah berfokus pada pelanggan. Organisasi harus memantau persepsi pelanggan pada tingkatan dimana kebutuhan dan harapan telah dipenuhi. Organisasi harus menentukan metode untuk memperoleh, memantau dan meninjau informasi.[154] Karena itu, kebutuhan dan harapan pelanggan harus dipahami dengan baik dan seksama untuk kemudian ditetapkan sebagai hasil rujukan utama dalam setiap program yang dikembangkan. Kepala Sekolah dan seluruh unsur pimpinan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo memastikan bahwa dalam pelaksanaan program pendidikannya, kebutuhan dan harapan pelanggan sudah dipenuhi secara konsisten dalam rangka meningkatkan kepuasan pelanggan. Sehubungan dengan hal tersebut, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo sebagai lembaga pendidikan dikembangkan dengan cara:

a) Mengembangkan kemampuan sekolah untuk taat azas, dan

[154] Dokumen ISO 9001:2015, diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN), diakses pada 16 Desember 2019.

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

menyajikan produk pendidikan yang memenuhi persyaratan pelanggan serta memenuhi peraturan perundangan yang berlaku.

b) Bertujuan meningkatkan kepuasan pelanggan melalui penerapan sistem secara efektif dan efisien termasuk perbaikan yang berkelanjutan dari sistem dan kepastian mutu dengan menerapkan kesesuaian pada persyaratan pelanggan dan pihak yang terkait serta regulasi yang berlaku.

c) Menghasilkan layanan jasa pendidikan seingga menghasilkan tamatan yang berkompetten yang dipersyaratkan dalam Standar Kompetensi Lulusan (SKL).

Untuk itu, Kepala Sekolah dan seluruh unsur pimpinan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo selalu aktif melakukan komunikasi dengan pelanggan menggunakan semua sarana komunikasi yang memungkinkan baik secara formal maupun informal.

Selanjutnya, Kepala Sekolah SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga membuat dokumen pedoman mutu yang mempertimbangkan beberapa poin penting, diantaranya:

a) Sesuai dengan tujuan (visi dan misi) SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

b) Mencakup komitmen yang memenuhi persyaratan pelanggan dan terus menerus memperbaiki keefektifan sistem manajemen mutu.

c) Menyediakan kerangka kerja untuk menetapkan dan meninjau sasaran mutu yang ada.

d) Mensosialisasikan kepada seluruh pegawai untuk dipahami dan

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

dijadiikan pedoman dalam melakukan tugas dan pekerjaan yang diemban.

e) Ditinjau secara terus menerus agar selalu sesuai dan relevan dengan kondisi dan perkembangan SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

Untuk itu, perlu adanya pemantauan (*monitoring*) dan evaluasi secara berkala dan dilakukan perbaikan apabila diperlukan. Ketika merencanakan cara untuk mencapai sasaran mutu, SMK YPM 1 Taman menetapkan: 1) tindakan apa yang akan dilakukan; 2) sumber daya apa yang diperlukan; 3) pelaksana; 4) frekuensi waktu; 5) hasil atau target yang ingin dicapai.

Setelah berjalannya proses tersebut, perlu diingat juga bahwa komunikasi merupakan faktor kunci keberhasilan suatu organisasi. Oleh sebab itu, terciptanya komunikasi yang efektif pada seluruh bagian dan tingkatan yang ada dalam organisasi juga harus diperhatikan. Hal ini ditujukan agar seluruh kebijakan sekolah dan informasi penting lainnya bisa diketahui dan dipahami oleh segenap unsur pegawai yang ada.

Sebagai suatu lembaga pendidikan, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo diharapkan mampu mengantisipasi perubahan dan perkembangan yang terjadi di dunia pendidikan. Hal ini dilakukan dalam upaya menghasilkan lulusan yang berkompeten dan sesuai dengan kebutuhan lapangan kerja pada dunia usaha dan industri. Hal ini bisa diwujudkan karena standar yang sudah ada saat ini dapat diimplementasikan dengan baik dan berkelanjutan. Oleh karena itu, kinerja yang dilakukan oleh para pegawai haruslah sesuai dengan persyaratan proses-proses yang ada dalam sistem manajemen mutu.

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

Siswoyo Haryono mengemukakan pendapat dalam bukunya yang berjudul “Teori Budaya Organisasi dan Kepemimpinan”, bahwa semakin hari, peranan budaya organisasi semakin dianggap penting dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan, keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh adanya karakter budaya yang kuat sehingga mampu memberikan atmosfir yang kondusif dan memungkinkan bagi organisasi beroperasi secara lebih efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan temuan yang ada di lapangan, dimana implementasi ISO dapat meningkatkan kinerja pegawai karena budaya organisasi yang ada juga baik. Budaya organisasi yang ada di SMK YPM 1 Taman dapat terbentuk melalui faktor kepemimpinan yang memiliki pengaruh dalam pembentukan budaya organisasi melalui ISO 9001:2015. Selain itu, budaya organisasi di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga terbentuk karena proses pembelajaran dari pengalaman yang dilakukan selama berinteraksi dalam lingkungan lembaga. Budaya organisasi yang terbentuk meliputi komitmen, kedisiplinan dan proses komunikasi yang baik antar anggota yang ada dalam lembaga.

Dengan adanya komitmen dan kedisiplinan terkait proses-proses manajemen mutu yang dilakukan serta komunikasi yang dijalin dengan baik, maka kinerja pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dapat meningkat dan semakin berkualitas. Hal ini dilakukan dalam rangka pemenuhan harapan dan keinginan pelanggan dengan senantiasa melakukan tindakan korektif sebagai upaya perbaikan yang berkesinambungan.

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

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah melakukan proses pengumpulan, pengolahan, serta analisis data sebagai hasil penelitian dari pembahasan tentang Implementasi ISO 9001:2015 dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Implementasi ISO 9001:2015 di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo merupakan upaya yang dilakukan dalam rangka perbaikan sistem manajemen yang ada. Dengan proses persiapan yang panjang, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dapat menghasilkan lulusan yang berkompeten serta meningkatkan kepuasan pelanggan. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 juga dapat dijadikan sebagai acuan dan pedoman bagi seluruh guru dan tendik yang ada. Untuk itu, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo juga mengembangkan dokumen-dokumen pendukung seperti dokumen Pedoman Mutu (PM), Prosedur Operasional Standar (POS), Petunjuk Keja (PK), Format Fomulir, serta dokumen lain yang dibutuhkan. Dalam menjalankan ISO 9001:2015, SMK YPM 1 Taman memastikan bahwa semua persyaratan standar Internasional ISO 9001:2015 dapat diterapkan, senantiasa melakukan perbaikan serta melakukan tinjauan manajemen secara berkala dan berkesinambungan.
2. Kinerja pegawai di SMK YPM Taman Sidoarjo merupakan performa atau suatu pelaksanaan kerja yang didalamnya mengandung kemampuan dari seorang pegawai dalam melakukan suatu proses kerja sehingga dapat menghasilkan pencapaian atau prestasi bagi lembaga. Untuk memastikan kinerja pegawainya sudah sesuai dengan apa yang diinginkan, SMK YPM 1 Taman Sidoarjo senantiasa memperhatikan faktor: 1) Kompetensi; 2) Hasil Kerja; 3) Lingkungan Kerja; dan 4) Perilaku. Selain itu, lembaga perlu memahami kebutuhan dan ekspektasi dari pihak yang

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

berkepentingan dalam rangka memperbaiki kinerja yang ada. SMK YPM 1 Taman Sidoarjo tiada henti melakukan upaya-upaya yang mendorong kepada hasil kinerja yang diharapkan. Proses kinerja pegawai tersebut kemudian dievaluasi untuk mengetahui kekurangan yang ada sehingga tindakan perbaikan bisa dilakukan secara berkala dan berkesinambungan.

3. Peningkatan kinerja pegawai dengan melakukan implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dapat berhasil karena terciptanya komitmen, kedisiplinan dan proses komunikasi yang baik antar anggota yang ada dalam lembaga. Pimpinan dan seluruh elemen lembaga perlu untuk menciptakan kedisiplinan, komitmen dan tanggung jawab terhadap perbaikan sistem yang ada menggunakan ISO 9001:2015. Selain itu, komunikasi yang efektif pada seluruh bagian dan tingkatan yang ada di dalam lembaga juga sangat diperlukan. Hal tersebut ditujukan agar seluruh kebijakan sekolah seperti Pedoman Mutu (PM), Prosedur Operasional Standar (POS), Petunjuk Keja (PK), Format Fomulir, serta dokumen lainnya bisa diketahui, dipahami, dan dijalankan oleh segenap unsur pegawai yang ada. Ketiga hal tersebut dapat melahirkan budaya organisasi baru yang mengarah ke arah yang lebih baik. Terakhir, lembaga melalui pimpinan perlu senantiasa melakukan perbaikan Sistem Manajemen Mutu melalui pemanfaatan dokumen pendukung dan hasil audit baik internal maupun eksternal serta tinjauan manajemen secara berkala dan berkesinambungan sehingga kinerja pegawai dapat mengalami peningkatan.

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

B. Saran

Akhir dari penulisan skripsi ini, peneliti memberikan beberapa saran dan rekomendasi terkait Implementasi ISO 9001:2015 dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dengan harapan agar program program yang ada menjadi semakin baik dan memunculkan inovasi inovasi untuk kedepannya. Berikut adalah saran dari peneliti:

1. Bagi SMK YPM 1 Taman Sidoarjo

   Seperti yang sudah dipaparkan, sistem manajemen mutu dalam suatu lembaga merupakan sesuatu yang harus diperbaiki secara terus-menerus agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Dalam hal pemikiran berbasis peluang dan risiko, SMK YPM 1 Taman sudah melakukan peningkatan secara berkala dan berkesinambungan untuk terus mencapai kepuasan pelanggan. SMK YPM 1 Taman Sidoarjo dapat senantiasa melakukan proses pengembangan dan evaluasi serta dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk terus melakukan tindakan perbaikan terhadap Implementasi ISO 9001:2015 dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di SMK YPM 1 Taman Sidoarjo.

2. Bagi Mahasiswa/Akademisi dan Peneliti Lainnya

   Adapun beberapa saran yang perlu diperhatikan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk melakukan penelitian mengenai ISO 9001:2015 agar mengkaji lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait agar penelitiannya dapat lebih baik dan lebih lengkap lagi. Peneliti selanjutnya diharapkan lebih mempersiapkan diri dalam proses pengambilan dan pengumpulan data sehingga penelitian dapat dilaksanakan dengan lebih baik lagi dari penelitian ini.

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

DAFTAR PUSTAKA

Andang. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jogjakarta: Ar-Ruz Media, 1997.

Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana, 2009.

Danim, Sudarwan. *Menjadi Peneliiti Kualitatif Rancangan Metodologi, Presentasi dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Peneliti Pemula Bidang Ilmu Sosial. Pendidikan dan Humaniora*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.

Daryanto, H.M. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2011.

Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah. "Data PTK dan PD". Terakhir diubah 18 Oktober 2019. Diakses pada 18 Desember 2019. https://dapo.dikdasmen.kemdikbud.go.id/sekolah/73AF108A2ABBB0883128.

Dokumen ISO 9001:2015. Diterjemahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN). Diakses pada 21 November 2020.

Fattah, Nanang. *Sistem Penjamunan Mutu Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012.

Fitrah, Muh. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan". *Jurnal Penjaminan Mutu* 3, no. 1 (2017): 94. 33.

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

Hadijaya, Yusuf. *Administrasi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing, 2012.

Hamalik, Oemar. *Pendidiakan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.

Indranata, Iskandar. *Terampil dan Sukses Melakukan Audit Mutu Internal ISO 9001:2000*. Bandung: CV Alfabeta, 2006.

International Standard Organization. "All About ISO". Diakses pada 16 Desember 2019, https://www.iso.org/about-us.html.

ISO. "The ISO Survey of Management System Standard Certifications 2018". Terakhir diubah 11 September 2019. Diakses pada 18 Desember 2019. https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1.

Kemendikbud. "Dokumentasi Panduan Kerja Kepala Sekolah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2017". Diakses pada tanggal 26 Januari 2020. www.repositori.kemendikbud.go.id.

Kompasiana. "Kualitas Pendidikan di Indonesia",. Terakhir diubah 7 Maret 2019. Diakses pada 4 Maret 2020. https://www.kompasiana.com/dinda24/5c812ffb43322f264762c3c5/kualitas-pendidikan-di-indonesia. .

Listyo Prabowo, Sugeng. *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi*. Malang: UIN Malang Press, 2009.

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

Manab, Abdul. *Manajemen Kurikulum Pembelajaran di Madrasah*. Yogyakarta: Kalimedia, 2015.

Matutina, Domi C, dkk. *Manajemen Personalia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993.

Moeheriono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2014.

Moeloeng, Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000.

Nawawi Hadari, dan Mimi Martini. *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Rajawali Press, 1992.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 pasal 91.

Pidarta, Made. *Manajemen PendidikanIndonesia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011.

Prabu Mangkunegara, A.A. Anwar. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004.

Prawirosentono, Suyadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1999.

Prawirosentono, Suyadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogjakarta: BPFE, 1999.

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

Priyantini Juana, Ni Putu. "Pengaruh Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Kepuasan Kerja". *Jurnal Buletin Studi Ekonomi* 21, no. 1 (2016): 94.

PT Safety Sign Indonesia. "Perubahan Penting Standar Baru ISO 9001:2015, Sudahkan Anda Memahaminya?". Terakhir diubah 17 Maret 2016. Diakses pada 17 Desember 2019. https://www.safetysign.co.id/news/208/Perubahan-Penting-Standar-Baru-ISO-9001-2015-Sudahkah-Anda-Memahaminya.

Qolbi, Yahdi. "Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008dalam Peningkatan Mutu Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan di Dinas Kesehatan Kota Tarakan". *E-Journal Ilmu Pemerintahan* 2, no. 4 (2014): 3120.

Saefullah. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2012.

Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju, 2001.

Siyoto, Sandu, dan Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.

SMK YPM 1 Taman. "PrestasiSMK YPM 1 Taman". Diakses pada 18 Desember 2019. http://smkypm1taman.sch.id/.

SMK YPM 1 Taman. "Sejarah SMK YPM 1 Taman". Diakses pada 18 Desember 2019. http://smkypm1taman.sch.id/.

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

SMK YPM 1 Taman. “Sejarah SMK YPM 1 Taman”. Diakses pada 18 Desember 2019, http://smkypm1taman.sch.id/.

Subagyo, P. Joko. *Metode Penelitian*. Jakarta : PT Rineka Cipta, 2006.

Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV. Alfabeta, 2015.

Sundari, Sri. *Manajemen Kinerja*. Bogor: Universitas Pertahanan Press, 2019.

Suyitno. *Metode Penelitian Kualitatif: Konsep, Prinsip dan Operasionalnya*. Tulungagung: Akademia, 2018.

Wibowo. *Manajemen Kinerja edisi kelima*. Jakarta : Rajawali Pers, 2009.

Witara, Ketut. *Cara Singkat memahami SIstem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan Implementasinya*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.

Yayasan Bangun Pertiwi. “IWA 2 Klausul 7: Realisasi Jasa Pendidikan”. Terakhir diubah 8 Mei 2019. Diakses pada 16 Desember 2019. https://mutupendidikan.com/iwa-2-klausul-7-realisasi-jasa-pendidikan/.

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