



ANALISIS PELAKSANAAN SISTEM MANAJEMEN MUTU BERBASIS INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (ISO) 9001:2008 DI SMK NEGERI 3 JAYAPURA

Oleh

ELISABETH ARUNGRUBA¹, TANTA², KUSDIANTO³

¹⁾²⁾³⁾ Universitas Cenderawasih, Jayapura

eltansmk2@gmail.com, tantocornelius@yahoo.com, kusdiantouncen67@gmail.com

diterima 09 September 2022, direvisi 25 Februari 2023, diterbitkan 28 Februari 2023

Abstract

The research objectives are to analyze the implementation of (1) Procedur Management System; (2) Management responsibilities; (3) Resource management; and (4) Supporting and constraining factors of quality management system based on ISO 9001:2008. This type of research is descriptive qualitative with a case study approach. This research was conducted at SMK Negeri 3 Jayapura. Sources of data in this study were the Principal, Deputy Quality Management, Head of Administration, Deputy Head of Curriculum, Deputy Head of Public Relations, Deputy Head of Student Affairs, Head of Department, Teachers, Supervisors, and Committees. The research instrument is the researcher himself, interview guidelines, observation guidelines, and documentation guidelines. The data analysis technique is qualitative data analysis following the concept of Miles and Huberman (1992), including data reduction, data display, and verification/conclusion. The data validity technique uses data triangulation. The results showed that (1) the procedure management system was successfully implemented. The achievement can see this of the school's quality targets classified as successful. (2) Management responsibility has been successfully implemented. This can be seen from the management commitment, focus on customers, quality policy and responsibility, and communication is carried out by conducting periodic internal and external quality audits; (3) Resource management at SMK Negeri 3 Jayapura is classified as successful, this can be seen in the supporting physical resources, supporting human resources, complete infrastructure, and a comfortable working environment; (4) Factors supporting was successfully implemented, namely: a) Commitment and Awareness of all School Citizens, b) Quality of Human Resources, c) Adequate Infrastructure.

Keywords: Analysis, Implementation, Procedure Management Systems, ISO, SMK

I. PENDAHULUAN

Proses penjaminan mutu sekolah yang dilakukan secara terus menerus dan komprehensif dengan melakukan pengujian, pencermatan, analisis, dan pelaporan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan proses dalam upaya untuk merealisasikan program pendidikan. Pendidikan dapat dikatakan berkualitas, apabila sekolah dapat mengembangkan potensi diri peserta didiknya sehingga dapat menjadi manusia yang memiliki ilmu pengetahuan yang luas, keterampilan dalam bidang teknologi, etos kerja yang tinggi, kesadaran hidup sosial, berakhlak mulia, sehat jasmani dan rohani. Suatu indikator keberhasilan pendidikan adalah dimana sekolah mampu menghasilkan lulusan yang dapat meningkatkan kesejahteraan ekonominya, mampu bersaing dengan masyarakat global dan berdedikasi terhadap moral yang tinggi. Sebuah kesuksesan program pendidikan akan sangat didukung dengan berbagai sumber daya yang memiliki daya saing global yang tinggi dalam rangka menghadapi tantangan dimasa depan terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, bangsa maupun global.

Setiap organisasi berkompetisi dalam meningkatkan kualitas produk dan pelayanan mereka untuk menarik pelanggan (Kumar, V 2018). Total Quality Management (TQM) membantu organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif di atas pesaing untuk mencapai operasi yang berkelanjutan (Sharma & Modgil, 2019). Salah satu dari penerapan sistem panjaminan mutu dalam sebuah organisasi yaitu menerapkan standar internasional ISO 9001. ISO adalah badan Standarisasi Internasional yang menangani masalah standarisasi untuk barang dan jasa. Badan ini merupakan federasi badan-badan standarisasi dari seluruh dunia yang berkedudukan di Ganeva Swiss. Keanggotaan Indonesia dalam ISO diwakili oleh Dewan Standarisasi Nasional (DSN).

Tujuan dari penerapan ISO adalah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan cara mencegah ketidaksesuaian pada setiap tahap pelaksanaan pekerjaan termasuk proses perbaikan jika yang telah dilakukan belum mencapai hasil sesuai sasaran mutu (Husaini Usman, 2014:438).

International Organization for Standardization (ISO 9001) menetapkan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu sistem manajemen kualitas yang bertujuan untuk menjamin bahwa organisasi akan memberikan suatu produk yang memenuhi persyaratan-persyaratan yang ditetapkan. Persyaratan-persyaratan yang ditetapkan ini dapat merupakan kebutuhan spesifik dari pelanggan. Organisasi yang dikontrak bertanggung jawab menjamin kualitas dari produk-produk tertentu yang merupakan kebutuhan dari pasar tertentu. Persyaratan-persyaratan dan rekomendasi dalam ISO 9001 diterapkan pada manajemen organisasi yang memasok produk sehingga akan mempengaruhi bagaimana produk itu didesain, diproduksi, dirakit dan ditawarkan. Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 berlandaskan pada tujuh prinsip manajemen mutu. Prinsip-prinsip itu digunakan sebagai kerangka kerja yang membimbing organisasi menuju peningkatan kinerja. Prinsip-prinsip itu antara lain adalah:

1. Fokus pada pelanggan;
2. Kepemimpinan;
3. Keterlibatan setiap orang;
4. Pendekatan proses;
5. Perbaikan berkelanjutan;
6. Keputusan berdasarkan bukti obyektif;
7. Hubungan antar manajemen (Efansyah M.N. dan Nugraha A, 2019:48-49).

Penerapan standar ISO 9001 sebagai standar mutu dalam pembelajaran di SMK sangatlah menunjang kualitas siswa. Salah satu kriteria Sekolah Menengah Kejuruan berstandar

Internasional adalah mengadopsi Sistem Manajemen Mutu (Sistem Manajemen Mutu) ISO 9001:2008 juga dikenal dengan sebutan audit mutu internal atau audit penjaminan mutu (Rosidi, 2008). Mutu sekolah merupakan fungsi dari proses pembelajaran yang efektif, kepemimpinan, peran serta guru, siswa, manajemen, organisasi, lingkungan fisik, sumber daya, kepuasan pelanggan sekolah, dukungan input dan fasilitas, serta budaya sekolah (Setyoningrum, 2018).

Salah satu indikator SMK dapat dikatakan bermutu ialah apabila sekolah dapat memberikan kepuasan kepada peserta didiknya (Saroni, 2017). Kualitas yang harus dimiliki SMK untuk dapat memberi kepuasan pada siswanya meliputi:

1. Kualitas produk (lulusan);
2. Kualitas proses pembelajaran;
3. kualitas layanan sekolah;
4. kualitas lingkungan sekolah;
5. Sumber daya manusia (guru dan staf pendidikan lainnya).

Pelajar adalah pelanggan utama, dan jika model pembelajaran tidak memenuhi kebutuhan individu masing-masing mereka, maka itu berarti bahwa institusi tersebut tidak dapat mengklaim bahwa mereka telah mencapai mutu terpadu (Sallis, 2012).

SMK Negeri 3 Jayapura dipilih sebagai fokus kajian penelitian karena sekolah ini merupakan sekolah yang berstandar ISO, dimana ISO pertama kali diterapkan pada tahun 2007 dan memperoleh pengakuan dari SAI GLOBAL sebagai sekolah yang layak memperoleh sertifikat ISO 9001:2008. Namun, setelah 15 tahun berjalan, SMK Negeri 3 Jayapura belum melakukan re-sertifikasi ke standar yang baru yaitu ISO 9001:2015, dengan kendala biaya yang tinggi. Oleh sebab itu, penulis melakukan penelitian untuk melihat kembali apakah SMK Negeri 3 Jayapura tetap menjalan standarisasi mutu yang pernah diterapkan sesuai standarisasi ISO 9001:2008. Penelitian ini difokuskan pada klausul prosedur sistem manajemen mutu, klausul tanggung jawab manajemen, Klausul pengelolaan sumber daya, dan klausul faktor pendukung dan faktor

kendala dalam pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu berbasis ISO 9001: 2008.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dan studi kasus. Penelitian kualitatif deskriptif menampilkan data apa adanya tanpa proses manipulasi atau perlakuan-perlakuan lain. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyajikan gambaran secara lengkap mengenai suatu kejadian atau dimaksudkan untuk mengekspos dan mengklarifikasi suatu fenomena yang terjadi (Rusli & Rusandi, 2021), dalam hal ini adalah penerapan ISO 9001:2008 saat ini. Sedangkan penelitian studi kasus merupakan jenis penelitian dengan pengumpulan data ekstensif, menampung sumber informasi sebanyak-banyaknya, misalnya; dokumentasi, rekaman, arsip, wawancara mendalam, observasi langsung/tidak langsung atau partipan, dan artefak-artefak fisik (Rusli & Rusandi, 2021). Sumber data penelitian yaitu kepala sekolah, wakil manajemen mutu, kepala tata usaha, wakasek kurikulum, wakasek humas, wakasek kesiswaan, wakasek sarpras, kepala tata usaha, ketua jurusan, dan guru. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan pengecekan dokumentasi (Sugiyono, 2017). Uji keabsahan data menggunakan teknik kredibilitas data, yaitu memperpanjang pengamatan, diskusi teman sejawat, dan triangulasi (Augina et al., 2020). Teknik menganalisis data, digunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman, yaitu reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Sugiyono, 2017).

II. PEMBAHASAN

2.1. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis data, berikut beberapa temuan penelitian terkait penerapan ISO 9001:2008 di SMK Negeri 3 Jayapura saat ini :

Pelaksanaan Prosedur Manajemen Mutu.

SMK Negeri 3 Jayapura di dalam menetapkan, mendokumentasikan, menerapkan, dan memelihara sistem manajemen mutu ISO dan terus-menerus memperbaiki efektivitasnya sesuai dengan

Misi sekolah SMK Negeri 3 Jayapura dengan melibatkan semua stakeholder sebagai pendukung dan temuan-temuan dari hasil audit eksternal dapat diminimalisir. Hasil Audit internal yang dilakukan Tim Audit kemudian dievaluasi lagi jika ditemukan kekurangan dokumen berdasarkan instruksi kerja maka Tim Audit akan memberitahukan untuk segera ditindaklanjuti dengan membuat File Rencana Tindak Lanjut berdasarkan temuan-temuan di lapangan.

Pelaksanaan Tanggung jawab manajemen

Pada bagian ini berisi tentang komitmen manajemen. Tim manajemen mutu ISO berkomitmen dan mensosialisasikan kepada semua warga dengan mengumpulkan semua stakeholder SMK Negeri 3 Jayapura:

- a. Kepala sekolah, Wakil kepala sekolah, Kats, Guru-guru.
- b. Membuat jadwal audit mutu Internal.
- c. Jadwal kunjungan Audit mutu Eksternal.
- d. Mengerjakan sasaran mutu selama ½ tahun dan 1 tahun berjalan.

Mencari semua apa yang dibutuhkan di tiap area kerja, apa saja yang perlu disiapkan, dan sangat bagus jika itu masih dilaksanakan dan manajemen sangat tertib, semua dokumen jika dijalankan dengan baik berdasarkan standar maka hasil yang peroleh juga sangat baik yaitu sesuai sasaran mutu.

Fokus pada pelanggan, Kepuasan pelanggan yang berlaku di SMK Negeri 3 Jayapura selalu berupaya untuk fokus pada pelanggan, yang dimaksud pelanggan disini adalah siswa, dengan memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan yaitu dengan melakukan perubahan secara terus menerus di seluruh bidang antara lain dengan

persyaratan standar. Persyaratan dokumentasi pada sistem manajemen mutu mencakup semua dokumentasi meliputi sasaran mutu, pedoman mutu, prosedur rekaman dokumen dan kelengkapan dokumen. Dokumen yang dikerjakan harus mengacu pada Visi dan

melakukan perbaikan sarana dan prasarana proses belajar mengajar, perbaikan infrastruktur lingkungan sekolah, peningkatan akademik dengan perbaikan sarana dan prasarana ekstrakurikuler, peningkatan perpustakaan untuk menunjang proses pembelajaran dan peningkatan UKS.” Untuk mengukur kepuasan pelanggan perlu membuat survey kepuasan pelanggan, sehingga dapat diketahui seberapa besar pelanggan puas dan seberapa besar yang tidak puas akan segera diketahui, dan ini perlu kesepakatan semua warga sekolah untuk mewujudkan sekolah yang memenuhi harapan pelanggan.

Kebijakan mutu dan sasaran mutu, SMK Negeri 3 Jayapura menetapkan kebijakan mutu dan sasaran mutu kedua hal ini ini dibuat oleh kepala sekolah dalam upaya mencapai visi sekolah dan sebagai acuan sekolah. SMK Negeri 3 Jayapura mempunyai sasaran- sasaran mutu dalam rangka untuk mencapai tujuan sekolah dan untuk perbaikan secara terus menerus yaitu:

1. Peningkatan nilai ujian nasional
2. Peningkatan jumlah lulusan 100%
3. Pencapaian kepuasan pelayanan sekolah
4. Pemenuhan rencana penelitian dan kerja sama dalam bidang karya ilmiah
5. Peningkatan kedisiplinan kehadiran guru
6. Peningkatan kedisiplinan siswa
7. Peningkatan prestasi akademik

Tanggung jawab, wewenang dan komunikasi, SMK Negeri 3 Jayapura menetapkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan kualifikasi untuk masing-masing personal yang menangani ISO

9001:2008(Management Representative, Auditor dan Document Control) yang saling terkait dan saling berpengaruh satu sama lain agar pelaksanaan penerapan ISO

Efektifitas SMM yaitu melalui papan pengumuman, surat keputusan, rapat rutin bulanan tinjauan manajemen, SMK Negeri 3 Jayapura melaksanakan rapat tinjauan manajemen setiap 6 bulan sekali dan efektifitasnya serta mengevaluasi keperluan untuk perbaikan Sistem Manajemen Mutu. Rapat ini membahas hasil dari audit internal dan eksternal.”

Pengelolaan sumber daya

Bagian ini berisi tentang penyediaan sumber daya, SMK Negeri 3 Jayapura menyediakan sumber daya untuk menunjang sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 tersedianya sarana Gedung Sekolah, Bengkel praktek siswa, Laboratorium Fisika, Kimia dan Laboratorium Komputer untuk menunjang siswa belajar selain dari teori yang di dapat, kemudian kegiatannya dalam bentuk praktek di bengkel-bengkel sesuai dengan bidang kompetensi. Dampak yang dihasilkan siswa yaitu saat mereka praktek di industry mereka tidak lagi grogi dalam bekerja tetapi dapat langsung bekerja seperti karyawan industry sebagai contoh tempat magang yang sudah menjalin Kerjasama yaitu PT. Astra Honda, sebagai Mitra DuDi”.

Sumber daya manusia, SMK Negeri 3 Jayapura memiliki sumber daya manusia yang relevan dengan kompetensi yang dimiliki oleh tenaga pendidik, Jumlah guru dan pegawai tetap sebanyak 104 orang, Jumlah guru dan pegawai tidak tetap sebanyak 41 jadi total keseluruhan berjumlah 145 orang. Sedangkan guru yang sudah sertifikasi kurang lebih 80% orang dan sisanya masih ada guru yang belum sertifikasi. Selain guru yang sudah sertifikasi maupun yang belum selalu dilibatkan dalam berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan, IHT sekolah, Pelatihan magang guru. Prasarana, SMK Negeri 3 Jayapura saat ini memiliki 12 Kompetensi Keahlian, Laboratorium Kimia 2 ruang, Laboratorium

9001:2008 dapat berjalan secara efektif. Selain itu juga menetapkan proses komunikasi dimana komunikasi tersebut dapat mendukung

Fisika 2 ruang, dan Laboratorium IT 3 ruang, tiap-tiap jurusan memiliki bengkel kerja sebagai tempat praktek. Siswa sangat antusias untuk belajar dan mandiri di dalam melakukan praktek. Lingkungan kerja, SMK Negeri 3 Jayapura memiliki lingkungan kerja yang sangat nyaman dan rindang jauh dari kebisingan dengan fasilitas yang sangat lengkap memudahkan siswa nyaman untuk belajar, serta terjamin perawatannya. SMK Negeri 3 Jayapura juga selalu menanggapi dan menindaklanjuti umpan balik, keluhan dan komentar siswa terkait dengan proses pembelajaran.

Faktor pendukung pada Sistem manajemen mutu

SMK Negeri 3 Jayapura memiliki :

- a) Komitmen bersama yang sudah disepakati.
 - b) Adanya In House Training (IHT) disetiap awal tahun pelajaran sebagai ajang untuk refleksi dari hasil-hasil keterlaksanaan program. Tanggung jawab manajemen meliputi :
 - a) Adanya penetapan tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh setiap koordinator pada area kerja, sehingga tanpa dikomando dari Kepala sekolah maupun WMM, tugas-tugas ditetapkan pada awal tahun ajaran.
 - b) SMK Negeri 3 merupakan sekolah yang berstandar Internasional sehingga manajemen sekolah harus tertata dengan baik dan menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008.
- Pengelolaan sumber daya meliputi:
- a) Lingkungan sekolah yang sangat mendukung siswa karena jauh dari kebisingan, suasana keakraban antar guru dan siswa terlihat dari sistem pembelajaran. Dalam proses belajar mengajar praktek, siswa lebih diarahkan untuk langsung mandiri

dalam belajar praktek, mengerjakan sendiri sesuai dengan instruksi yang diberikan.

- c) Guru-guru kejuruan sebagian besar sudah memiliki sertifikat pendidik.
- d) Guru-guru juga terlibat dalam berbagai pelatihan untuk peningkatan kompetensi.

Faktor kendala pelaksanaan sistem manajemen mutu berbasis ISO 9001:2008, yaitu :

- a) Kurangnya pengetahuan tentang konsep dan eksistensi sistem manajemen ISO 9001:2008 akan mempersulit staf sekolah dalam menerima dan menerapkan SMM, sehingga arah dan tujuan penerapan SMM menjadi tidak efektif.

Tanggung jawab manajemen:

- a) Belum maksimalnya masing-masing personal yang menangani Sistem Manajemen Mutu ISO dalam menjalankan tugasnya yang telah ditetapkan.
- b) Dengan melibatkan TIM Audit internal maka dapat dikatakan bahwa SMK Negeri 3 Jayapura belum maksimal menjalankan SMM ISO 9001:2008 karena masih banyak ditemukan ketidaksesuaian atau ketidakmampuan dalam memenuhi persyaratan/klausul dalam SMM ISO 9001:2008.
- c) Kurangnya pemahaman di setiap area kerja sehingga masih ditemukan ketidaksesuaian.

Pengelolaan sumber daya:

- a) Masih ditemukan guru kurang disiplin didalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai tenaga pendidik dimana guru sering datang terlambat tidak tepat waktu sesuai aturan yang sudah disepakati berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah.
- b) Prasarana yang tersedia masih kurang hal ini seperti disampaikan lewat wawancara dengan Kepala Sekolah bahwa peralatan pendukung praktek siswa belum bisa melakukan perawatan dan perbaikan peralatan secara langsung

sehingga jika terjadi kerusakan alat maka peralatan tersebut dibiarkan saja atau ditumpuk digudang. Sedangkan peralatan yang digunakan sebagian besar pembeliannya berasal dari luar yaitu Korea, Jepang.

- c) Biaya untuk pelaksanaan ISO 9001:2008 dan penerbitan sertifikat ISO sangat besar jumlah kisaran yang diajukan oleh penyelenggara ISO SAI GLOBAL dari pusat sehingga kelanjutan ISO 9001:2008 terhenti dan tidak dilanjutkan lagi sampai sekarang.

2.2 Pembahasan

Berikut bentuk pengimplementasian manajemen mutu ISO 9001:2008 dalam bentuk kegiatan, yaitu:

Prosedur manajemen mutu berbasis ISO 9001:2008

Bagian ini meliputi persyaratan umum, persyaratan umum dalam memimpin dan mengoperasikan organisasi perlu dilakukan pengelolaan yang sistematis dan dengan cara yang dapat dibuktikan. Organisasi sekolah harus menetapkan, mendokumentasikan, melaksanakan, memelihara sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 dan melakukan peningkatan berkelanjutan. Identifikasi dan pengelolaan proses juga harus dilakukan untuk memastikan persyaratan yang sesuai telah terpenuhi. Proses-proses tersebut harus dikelola oleh organisasi yang sesuai dengan persyaratan standar. Bila organisasi mensubkontrakan beberapa proses produk yang memiliki kesesuaian dengan persyaratan, organisasi harus memastikan pengendalian proses tersebut. (Suardi, 2001).

Persyaratan dokumentasi, Persyaratan dokumentasi merupakan proses untuk menghasilkan dokumen-dokumen, dimana dokumen – dokumen dalam ISO 9001:2008 didefinisikan sebagai informasi dan medium pendukungnya. Dokumentasi sistem manajemen mutu harus mencakup:

1. Pernyataan tertulis tentang kebijakan kualitas dan tujuan kualitas.
2. Manual kualitas.
3. Prosedur-prosedur tertulis yang dibutuhkan oleh Standar Internasional ISO 9001:2008.
4. Dokumen-dokumen termasuk catatan-catatan yang dibutuhkan oleh organisasi agar menjamin efektivitas perencanaan, operasional dan pengendalian proses-proses di luar organisasi.

Menurut Atkinson (1994), manajemen waktu adalah suatu jenis keterampilan yang berkaitan dengan segala bentuk upaya dan tindakan seseorang yang dilakukan secara terencana agar individu dapat memanfaatkan waktunya dengan sebaik-baiknya. Proses pemantauan dokumen yang biasa dilakukan oleh Tim Audit Mutu Internal dalam setahun dilakukan dua kali untuk memastikan tersedianya kelengkapan dokumen. Pemantauan sistem manajemen mutu mencakup: a) kebijakan mutu dan sasaran mutu; b) pedoman mutu; c) prosedur rekaman terdokumentasi; d) dokumen, (SNI 9001:2008, pada klausul 4.2.1).

Organisasi & Manajemen Struktur organisasi ISO 9001:2008 di SMK Negeri 3 Jayapura, disusun berdasarkan Struktur organisasi. Setiap unsur mempunyai Tupoksi masing-masing yang harus dilaksanakan dalam rangka menjalankan SMM ISO 9001:2008. Dalam penelitian oleh (Enny W, 2015), 'Total manajemen mutu dan lingkungan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. *Management Representative*, mensosialisasikan kebijakan mutu dan memelihara sistem manajemen mutu yang dijabarkan dalam pedoman mutu, prosedur mutu dan prosedur tetap (protap). Memastikan agar penerapan mutu dilaksanakan secara efektif dan efisien untuk memenuhi persyaratan ISO 9001:2008. Melaporkan penerapan sistem manajemen mutu kepada Kepala Sekolah. Pada penelitian Susilawati pada (Nuryati, 2017) wujud keterlibatan personel adalah dengan dilibatkannya semua warga

sekolah dalam berbagai kegiatan sehingga ketercapaian tujuan merupakan hasil koordinasi semua bagian dari top hingga bottom, mengimplementasikan tugas sesuai dengan Tupoksi, serta prosedur yang telah ditetapkan. Melakukan komunikasi internal sesuai media komunikasi yang telah ditetapkan.

Tanggung jawab manajemen berbasis ISO 9001:2008,

Tanggung jawab tersebut diantaranya adalah:

- a) Komitmen manajemen, Pelaksanaan tanggung jawab manajemen di SMK negeri 3 Jayapura berjalan sesuai dengan Instruksi Kerja dan komitmen bersama. Semua warga sekolah ikut terlibat dalamnya, Kepala sekolah sebagai pimpinan puncak bersama WMM selalu memberikan motivasi dan pemantauan. Wakil Manajemen Mutu sebagai pelaksana tanggung jawab manajemen membantu pimpinan puncak mensosialisasikan setiap kebijakan mutu dengan membuat komitmen bersama untuk mendukung ISO. Sosialisasi meliputi:

1. Membuat jadwal pertemuan audit mutu Internal dan Eksternal;
2. Membuat jadwal kunjungan Audit mutu Eksternal;
3. Mengerjakan sasaran mutu enam bulan dan satu tahun berjalan.

Hanya saja dalam perjalanan ISO ditemukan beberapa guru yang tidak komitmen membuat dokumen mengajar atau perangkat pembelajaran serta mengabaikan kesepakatan yang sudah dibuat. komitmen manajemen diperlukan untuk memastikan bahwa pelaksanaan dari penerapan ISO 9001:2008 ini mendapat dukungan dan keterlibatan manajemen.

- b) Fokus pada pelanggan, SMK Negeri 3 Jayapura di dalam pelaksanaan Sistem manajemen mutu ISO selalu mengutamakan fokus pada pelanggan dengan memberikan

layanan Pendidikan bagi siswa melalui pembekalan ketrampilan untuk siap magang di industry.

Fokus pada pelanggan menurut International Standard Organization (2000:5) ialah top manajemen harus menjamin persyaratan/keinginan pelanggan yang ditetapkan dan dipenuhinya tujuan meningkatkan kepuasan pelanggan. *Whitely* dalam Goetsch dan Davis (1994:149-150) mengemukakan karakteristik organisasi yang sukses dalam membentuk fokus pada pelanggan, yaitu:

1. Visi, komitmen, dan suasana,
2. Penjajaran dengan pelanggan,
3. Kemauan untuk mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan pelanggan,
4. Memanfaatkan informasi dari pelanggan,
5. Mendekati para pelanggan,
6. Kemampuan, kesanggupan, dan pemberdayaan pegawai,
7. Penyempurnaan produk dan proses secara terus-menerus.

Berdasarkan pandangan TQM menurut Tjiptono dan Diana (2003:100) pelanggan dan pemasok ada di dalam dan di luar organisasi. Pelanggan eksternal adalah orang yang membeli dan menggunakan produk perusahaan. Pemasok eksternal adalah orang di luar organisasi yang menjual bahan baku, informasi, atau jasa kepada organisasi. Supriyanto (1999:27) mengemukakan dalam bidang pendidikan, pelanggan internal adalah pegawai sekolah, sedangkan pelanggan eksternal adalah peserta didik. Fokus utama dari lembaga pendidikan ialah pada pelanggan eksternal (peserta didik).

- c) Kebijakan Mutu SMK Negeri 3 Jayapura adalah kebijakan resmi dan tertulis dari pimpinan puncak Kepala sekolah tentang komitmen sekolah dalam memperhatikan dan mempertimbangkan aspek-aspek mutu dalam aktifitas keseharian organisasi sekolah. Kebijakan mutu adalah sebuah statemen komitmen yang disampaikan institusi, jika sebuah institusi menggunakan standar, maka standar tersebut harus

benar-benar diikuti. Institusi sebaiknya menarik sebuah aturan tentang kebijakan mutu, karena hal tersebut merupakan sebuah metode praktis agar institusi mampu menetapkan standar mutunya sendiri (Edward Sallis, 2010).

- d) Perencanaan, SMK Negeri 3 Jayapura dalam pelaksanaan Sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 menetapkan sasaran mutu yang akan dijadikan sebagai acuan di dalam merealisasikan setiap kegiatan pada area kerja yang mengacu pada instruksi kerja yang telah ditetapkan oleh Wakil Manajemen Mutu.
- e) Tanggung jawab wewenang dan komunikasi, SMK Negeri 3 Jayapura menetapkan fungsi, tugas dan tanggung jawab kerja yang dibuat dalam bentuk Struktur Organisasi Sekolah. Semua warga sekolah melaksanakan tugas sesuai dengan tupoksi yang sudah ditetapkan oleh Kepala Sekolah bersama Tim Manajemen Sekolah. Struktur organisasi SMK diperlukan sebagai pedoman untuk melakukan pembagian tugas, kewajiban, dan wewenang dalam menjalankan program dan kegiatan sekolah. Dalam struktur organisasi SMK perlu ditetapkan wewenang dan tanggung jawab masing-masing fungsi sesuai pembagian yang jelas dan tidak terjadi penugasan yang tumpangtindih antara satu fungsi dengan fungsi yang lain.
- f) Tinjauan Manajemen, Tim wakil manajemen mutu SMK Negeri 3 Jayapura rutin melakukan Tinjauan Manajemen. Dokumen yang tidak di kerjakan menjadi temuan Tim Audit Surveillance. Dari hasil temuan Tim Audit maka diberikan waktu untuk membuat rencana tindak lanjut untuk memperbaiki kekurangan dan melengkapi dokumen. Dalam proses audit terdapat audit internal dan audit eksternal atau audit dari badan sertifikasi.

Periode pelaksanaan audit berbeda antara audit internal dan audit eksternal. Audit internal dalam 1 tahun di lakukan 2x atau setiap semester, untuk mengetahui perkembangan di lapangan, hasil audit internal dilakukan dengan mengaudit semua departemen. Sedangkan audit eksternal atau surveillance di lakukan setiap 1 tahun sekali dan 5 tahun sekali proses resertifikasi.

Penyelesaian hasil audit juga dipengaruhi oleh beberapa daftar dokumen yang belum ada. Daftar periksa, temuan audit, ringkasan temuan membantu dalam efisiensi waktu penyelesaian audit (Febriyanti & Irawan, 2020). Audit internal yang di laksanakan secara obyektif dan tepat dapat menjadi media dalam proses improvement secara keseluruhan dan berkelanjutan (Tim Penyusun IAIN Ponorogo, 2020). Audit Eksternal yaitu ketidaksesuaian ditemukan pada saat audit eksternal hasil temuan di lakukan analisa untuk menemukan penyebab ketidaksesuaian penyebab tersebut. Semua ketidaksesuaian yang di temukan bersifat minor sehingga batas waktu perbaikan maksimal selama dua minggu.

Tanggung Jawab Manajemen Berbasis ISO 9001:2008

SMK Negeri 3 Jayapura di dalam pengelolaan sumber daya berbasis ISO 9001:2008 terdiri dari sumber daya manusia dan sumber daya material. Pengelolaan sumber daya manusia melalui kegiatan pelatihan, seminar dan workshop sebagai upaya meningkatkan kemampuan. Pengelolaan sumber daya material melalui penyediaan dan perawatan sarana prasarana sekolah serta menjaga suasana lingkungan kerja yang mendukung untuk kegiatan belajar mengajar serta keahlian para guru maupun pegawai.

Pasal 6 ini banyak berbicara tentang sumber daya dalam lingkungan sekolah. Meskipun dalam pelaksanaan pasal 6 ini ada beberapa inkonsistensi tetapi selalu segera dilakukan perbaikan. Penyediaan sumber daya dilingkungan sekolah di tangani langsung oleh bagian Tata Usaha. Kualifikasi setiap jabatan sudah

didokumentasikan dalam ketentuan mutu pada setiap jurusan. Guru yang kualifikasinya belum terpenuhi maka segera dilakukan training atau pelatihan bagi yang bersangkutan agar kompetensinya terpenuhi. Untuk meningkatkan kompetensi guru maka akan diikutkan dalam setiap pelatihan yang berkaitan dengan kompetensi dan dilakukan secara bertahap. Hal ini sesuai dengan teori menurut (Soebagio, 2005) kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik individu yang mengindikasikan cara berperilaku dan berpikir untuk periode waktu yang cukup lama. Menurut (Okibo, 2013) Dalam operasional organisasi, kompetensi dapat diartikan sebagai kualitas pengetahuan, keterampilan, dan etos kerja seorang pegawai yang dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kinerjanya.

Prasarana dan lingkungan kerja seperti gedung, alat-alat produksi, lingkungan kerja yang nyaman dengan udara dan penerangan yang cukup serta toilet yang bersih untuk kenyamanan warga sekolah. Lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. (Gonzali, 2003:281). Hal ini sesuai dengan SNI ISO 9001:2008 (2008) bahwa pada pasal 6 Pengelolaan Sumber Daya membahas tentang kompetensi, pelatihan dan kesadaran, prasarana produksi harus sesuai untuk memenuhi persyaratan produk dan juga lingkungan kerja yang diperlukan untuk mencapai kesesuaian pada persyaratan produk.

Faktor pendukung dan faktor kendala pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu berbasis ISO 9001:2008

Faktor pendukung keberhasilan SMM ISO 9001:2008 SMK Negeri 3 Jayapura, yaitu:

- a) Komitmen dan Kesadaran dari semua Warga Sekolah,
- b) Kualitas SDM,
- c) Sarana Prasarana yang Memadai. SMK Negeri 3 Jayapura berupaya

untuk mengoptimalkan faktor pendukung tersebut melalui:

- a. Pelatihan dan pemahaman tentang pentingnya manajemen mutu serta adanya komunikasi sebagai bentuk koordinasi setiap lini kerja,
- b. Pelatihan maupun workshop peningkatan kualitas SDM serta adanya beasiswa untuk para guru yang melanjutkan pendidikannya,
- c. Rutin melakukan perbaikan maupun pengadaan peralatan dan peningkatan akses internet.

Faktor kendala keberhasilan SMM ISO 9001:2008 SMK Negeri 3 Jayapura, yaitu:

- a) Ketidak pahaman personel tentang ISO,
- b) Kesulitan Mengubah Kebiasaan SDM,
- c) Masih kurangnya pendokumentasian dan perekaman kegiatan. SMK Negeri 3 Jayapura berupaya untuk mengatasi faktor kendala tersebut melalui:
 - a. Sosialisasi dan pemahaman tentang sistem manajemen mutu ISO kepada semua warga sekolah,
 - b. Sosialisasi dan penyadaran pentingnya mutu sekolah baik oleh tim konsultan ISO maupun pihak internal sekolah,
 - c. Membuat satu sistem pengendalian rekaman yang dibakukan,
 - d. SMK Negeri 3 Jayapura belum menerapkan SMM ISO 9001:2015 karena di dalamnya banyak memuat tentang klausul-klausul yang menunjukkan standar industri.

III. SIMPULAN

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, penerapan standar penjaminan mutu ISO 9001:2008 sebagian besar masih diterapkan, namun ada beberapa bagian yang harus ditingkatkan kembali atau menjadi fokus

utama sekolah dalam peningkatan dengan merujuk kepada standarisasi ISO 9001:2008 yang dijabarkan pada poin-poin klausul berikut ini :

Prosedur Manajemen Mutu berbasis ISO 9001:2008

Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 3 Jayapura telah melaksanakan prosedur manajemen mutu berbasis ISO 9001:2008 dan bersertifikat ISO. Untuk peningkatan mutu sekolah semua persyaratan dokumen terdokumentasi dengan baik termasuk daftar rekaman dokumen.

Tanggung jawab manajemen berbasis ISO 9001:2008

SMK Negeri 3 Jayapura telah melaksanakan tanggung jawab manajemen mutu berbasis ISO 9001:2008 melalui kepala sekolah selaku Pimpinan Puncak bersama dengan seluruh *stakeholder* melakukan Komitmen Manajemen oleh semua warga sekolah, Fokus pada pelanggan dengan memenuhi harapan pelanggan dan *survey* kepuasan pelanggan, Kebijakan mutu dilakukan dengan komitmen semua warga untuk memenuhi persyaratan mutu, Perencanaan melalui sasaran mutu, tanggung jawab, wewenang dan komunikasi melalui selalu berkoordinasi dengan pihak luar dalam masalah yang berkaitan dengan sistem manajemen mutu, Tinjauan Manajemen lebih sering dilakukan untuk melihat perubahan-perubahan yang telah dilakukan dan setiap awal tahun pelajaran sudah di komunikasikan.

Pengelolaan sumber daya berbasis ISO 9001:2008

Pengelolaan sumber daya berbasis ISO 9001:2008 di SMK Negeri 3 Jayapura telah menerapkan penyediaan sumber di mana sekolah perlu memelihara sistem manajemen mutu dengan terus memperbaiki efektivitas dan selalu mengutamakan kepuasan pelanggan, sumber daya manusia melalui pelatihan kompetensi guru-guru, prasarana sekolah

yang lengkap dan lingkungan kerja yang sangat nyaman.

Faktor pendukung dan faktor kendala SMM ISO 9001:2008

Faktor pendukung keberhasilan SMM ISO 9001:2008 di SMK Negeri 3 Jayapura, yaitu:

- a) Komitmen dan kesadaran dari semua warga sekolah,
- b) Kualitas SDM,
- c) Sarana prasarana yang memadai.

Faktor Kendala keberhasilan SMM ISO 9001:2008 SMK Negeri 3 Jayapura, yaitu:

- a) Ketidakhahaman personel tentang ISO,
- b) Kesulitan mengubah kebiasaan SDM,
- c) Masih kurangnya pendokumentasian dan perekaman kegiatan,
- d) Biaya untuk pelaksanaan ISO yang sangat tinggi sehingga sekolah menanggukkan untuk melanjutkan ISO 9001:2008 ke jenjang ISO yang lebih tinggi yaitu ISO 9001:2015.

DAFTAR PUSTAKA

- Augina, A., Program, M., Ilmu, S., Masyarakat, K., Kedokteran, F., Kesehatan, I., Jambi, U., Letjend, J., No, S., 33, T., & Pura, J. (2020). *Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat*. In *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat* (Vol. 12).
- Enny W, M. (2015). *THE INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS & MANAGEMENT Effect of ISO 900-2008 QMS, Total Quality Management and Work Environment on Job Satisfaction and Employee Performance at Pt Mount Dreams Indonesia in Gresik*. www.theijbm.com
- Febriyanti, D. R., & Irawan, H. (2020). *PENERAPAN SISTEM INFORMASI AUDIT MUTU INTERNAL BERBASIS WEB GUNA MENINGKATKAN EFISIENSI*
- KERJA STUDI KASUS: LEMBAGA PENJAMINAN MUTU UNIVERSITAS BUDI LUHUR*.
- Nuryati, S. (2017). Evaluasi Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Puskesmas Wilayah Kabupaten Sleman. *Jurnal Medicoeticolegal Dan Manajemen Rumah Sakit*, 6(2). <https://doi.org/10.18196/jmmr.6137>
- Rusli, M., & Rusandi. (2021). Merancang Penelitian Kualitatif Dasar/Deskriptif dan Studi Kasus. *Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam (AUJPSI)*, 2, 1–13. <http://repository.uin->
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Tim Penyusun IAIN Ponorogo. (2020). *PEDOMAN AUDIT MUTU INTERNAL (AMI)*.
- Atkinson. (1994). *Manajemen Waktu yang Efektif*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Atmodiwirio. Soebagio. (2005). *Manajemen Pelatihan*. Ardadizya Jaya: Jakarta
- Efansyah, M.N., Nugraha, A. (2019). *Perkembangan Dan Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015*. Banten : Penerbit Wana Aksara.
- Goetsch, D. L., dan Davis, S. (1994). *Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Competitiveness*. Englewood Cliffs: Prentice Hall International, Inc.
- Kumar, V. (2018). *Transformative Marketing: The Next 20 Years*. *Journal of Marketing*, 82(4), 1–12. <https://doi.org/10.1509/jm.82.41>
- Miles dan Huberman, (1992). *Analisis Data Kualitatif. Buku Sumber tentang metode-metode baru*. Jakarta: UI. Press
- Sallis, Edward, (2010). *Total Quality Education in Education, Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, Yogyakarta: IRCiSoD
- Sharma, S., & Modgil, S. (2019). *TQM, SCM and operational performance: An empirical study of Indian*

- pharmaceutical industry. Business Process Management Journal*, 26(1), 331–370.
<https://doi.org/10.1108/BPMJ-01-2018-0005>
- Suardi, R. (2004). *Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000*. PPM. Jakarta
- Supriyanto, A. 1999. *Total Quality Management di Bidang Pendidikan*. Malang: Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Tjiptono, F., dan Diana, A. (2003). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Usman, Husaini. (2014). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Penerbit Bumi Aksara Yogyakarta.