

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

1. Gambaran Umum Kota Malang

a. Sejarah Berdirinya Kota Malang dan Pemerintahan Kota Malang

Kota Malang seperti kota-kota lain di Indonesia, yang pada umumnya baru tumbuh dan berkembang setelah hadirnya pemerintah kolonial Belanda. Fasilitas umum di rencanakan sedemikian rupa agar memenuhi kebutuhan keluarga Belanda. Kesan diskriminatif itu masih berbekas hingga sekarang, misalnya Ijen Boulevard dan kawasan sekitarnya, yang hanya dinikmati oleh keluarga- keluarga Belanda dan Bangsa Eropa lainnya, sementara penduduk pribumi harus puas bertempat tinggal di pinggiran kota dengan fasilitas yang kurang memadai. Kawasan perumahan itu sekarang bagai monumen yang menyimpan misteri dan seringkali mengundang keluarga-keluarga Belanda yang pernah bermukim disana untuk bernostalgia. Pada Tahun 1879, di Kota Malang mulai beroperasi kereta api dan sejak itu Kota Malang berkembang dengan pesatnya. Berbagai kebutuhan masyarakatpun semakin meningkat terutama akan ruang gerak melakukan berbagai kegiatan. Akibatnya terjadilah perubahan tata guna tanah, daerah yang terbangun bermunculan tanpa terkendali. Perubahan

fungsi lahan mengalami perubahan sangat pesat, seperti dari fungsi pertanian menjadi perumahan dan industri.

Sejalan perkembangan tersebut di atas, urbanisasi terus berlangsung dan kebutuhan masyarakat akan perumahan meningkat di luar kemampuan pemerintah, sementara tingkat ekonomi urbanis sangat terbatas, yang selanjutnya akan berakibat timbulnya perumahan-perumahan liar yang pada umumnya berkembang di sekitar daerah perdagangan, di sepanjang jalur hijau, sekitar sungai, rel kereta api dan lahan-lahan yang dianggap tidak bertuan. Selang beberapa lama kemudian daerah itu menjadi perkampungan, dan degradasi kualitas lingkungan hidup mulai terjadi dengan segala dampak bawaannya. Gejala-gejala itu cenderung terus meningkat, dan sulit dibayangkan apa yang terjadi seandainya masalah itu diabaikan.

Kota Malang tidak terlepas dari sejarah pemerintahannya. Berikut ini merupakan perkembangan sekilas sejarah berjalannya Pemerintahan Kota Malang, yaitu:

- 1) Malang merupakan sebuah Kerajaan yang berpusat di wilayah Dinoyo, dengan rajanya Gajayana.
- 2) Tahun 1767 Kompeni memasuki Kota
- 3) Tahun 1821 kedudukan Pemerintah Belanda di pusatkan di sekitar kali Brantas
- 4) Tahun 1824 Malang mempunyai Asisten Residen
- 5) Tahun 1882 rumah-rumah di bagian barat Kota di dirikan dan Kota didirikan alun-alun di bangun.

- 6) 1 April 1914 Malang di tetapkan sebagai Kotapraja
- 7) 8 Maret 1942 Malang diduduki Jepang
- 8) 21 September 1945 Malang masuk Wilayah Republik Indonesia
- 9) 22 Juli 1947 Malang diduduki Belanda
- 10) 2 Maret 1947 Pemerintah Republik Indonesia kembali memasuki Kota Malang.
- 11) 1 Januari 2001, menjadi Pemerintah Kota Malang.

b. Visi dan Misi Kota Malang

Pemerintah Kota Malang dalam pelaksanaan pembangunan berpedoman pada RPJM Daerah dimana didalamnya termuat visi Kota Malang, yaitu:

"Terwujudnya Kota Malang Sebagai Kota Pendidikan Yang Berkualitas, Kota Sehat Dan Ramah Lingkungan, Kota Pariwisata Yang Berbudaya, Menuju Masyarakat Yang Maju Dan Mandiri"

Kota Pendidikan yang Berkualitas, mengandung makna bahwa pembangunan Kota Malang diarahkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dalam arti yang luas yaitu : Penyelenggaraan pendidikan pada semua jenjang di Kota Malang harus memiliki kualitas tinggi; Penyelenggaraan pendidikan diarahkan untuk menghasilkan SDM yang memiliki keunggulan kompetitif dalam hal penguasaan, pemanfaatan dan pengembangan IPTEK, serta memiliki wawasan global dengan kearifan lokal (berbudi pekerti luhur); kebijakan pemerintah kota diarahkan pada kebijakan-kebijakan yang berpihak kepada kepentingan pendidikan dalam arti luas, yang meliputi; (1) peningkatan kapasitas SDM pemerintah kota sebagai pengemban fungsi pelayanan publik; (2) peningkatan

kualitas penyelenggaraan pendidikan di semua level melalui pengembangan SDM dan kelembagaan; (3) membuka akses seluas-luasnya kepada seluruh lapisan masyarakat, khususnya kepada masyarakat yang kurang/tidak mampu secara ekonomi, untuk dapat menuntut ilmu melalui jalur formal (sekolah).

Kota Sehat dan Ramah Lingkungan, mengandung makna bahwa pembangunan di Kota Malang diarahkan untuk mewujudkan Kota yang sehat dan berwawasan lingkungan. Pengertian kota sehat dan ramah lingkungan adalah sebagai berikut : Kota sehat adalah kota yang memiliki kualitas lingkungan fisik dan sosial kemasyarakatan yang baik sehingga menjadi kota yang memberikan rasa aman, nyaman dan sehat bagi warga kotanya (*City fit to live in*); Kota yang ramah lingkungan adalah kota yang dalam melaksanakan pembangunan selalu memperhatikan kelestarian daya dukung lingkungan.

Kota Pariwisata yang Berbudaya, mengandung makna bahwa pembangunan di Kota Malang diarahkan untuk mewujudkan Kota Malang sebagai kota tujuan wisata dengan tetap melestarikan budaya khas malangan. Pengertian Kota Pariwisata yang berbudaya adalah sebagai berikut : Kota pariwisata adalah kota yang menjadi tujuan wisatawan baik wisatawan mancanegara maupun wisatawan domestik. Obyek wisata yang akan dikembangkan adalah obyek wisata pendidikan, wisata sejarah, wisata belanja maupun wisata lainnya; Kota pariwisata yang berbudaya adalah kota pariwisata yang tetap melestarikan budaya khasnya beserta nilai-nilai yang dikandungnya.

Menuju Masyarakat yang Maju dan Mandiri, mengandung makna bahwa tujuan pembangunan yang akan dilakukan adalah untuk mewujudkan

masyarakat Kota Malang yang maju dan mandiri. Pengertian masyarakat yang maju dan mandiri adalah sebagai berikut: Masyarakat yang maju adalah masyarakat yang maju dalam penguasaan ilmu dan teknologi, maju dalam derajat kesehatannya dan maju dalam mengembangkan budaya dan pariwisatanya; Masyarakat yang mandiri adalah masyarakat yang mampu membiayai sendiri semua kebutuhan dan aktifitas yang dilakukannya. Dalam rangka mewujudkan visi Kota Malang, maka dirumuskan upaya-upaya yang akan dilaksanakan ke dalam misi Kota Malang Tahun 2009-2013, sebagai berikut:

- 1) Mewujudkan dan mengembangkan pendidikan yang berkualitas.
- 2) Mewujudkan peningkatan kesehatan masyarakat.
- 3) Mewujudkan penyelenggaraan pembangunan yang ramah lingkungan.
- 4) Mewujudkan pemerataan perekonomian dan pusat pertumbuhan wilayah sekitarnya.
- 5) Mewujudkan dan mengembangkan pariwisata yang berbudaya.
- 6) Mewujudkan pelayanan publik yang prima.

c. Bentuk dan Arti Lambang Kota Malang

Lambang Kota Malang DPRDGR mengukuhkan lambang Kotamadya Malang dengan Perda No. 4/1970. Bunyi semboyan pada lambang adalah "MALANG KUCECWARA"



Gambar 2: Lambang Kota Malang

Motto "MALANG KUCECWARA" berarti Tuhan menghancurkan yang bathil,

menegakkan yang benar. Arti Warna dari lambang Kota Malang adalah:

- Merah Putih, adalah lambang bendera nasional Indonesia.
- Kuning, berarti keluhuran dan kebesaran.
- Hijau adalah kesuburan.
- Biru Muda berarti kesetiaan pada Tuhan, negara dan bangsa.

Arti dari lambang Kota lama yang segilima, dan berbentuk perisai bermakna semangat perjuangan kepahlawanan, kondisi geografis, pegunungan, serta semangat membangun untuk mencapai masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila. Semboyan tersebut dipakai sejak hari peringatan 50 tahun berdirinya KOTAPRAJA MALANG 1964, sebelum itu yang digunakan adalah :

"*Malang Namaku, Maju Tujuanku*", yang merupakan terjemahan dari "*Malang*

Nominor, Sursum Moveor", yang disahkan dengan "*Gouvernement besluit dd. 25*

April 1938 N. 027". Semboyan baru itu diusulkan oleh Prod.DR.

R.Ng.Poernatjaraka, dan erat hubungannya dengan asal mula Kota Malang pada zaman Ken Arok.

d. Kondisi Geografis dan Wilayah Administrasi

Kota Malang yang terletak pada ketinggian antara 440 - 667 meter diatas permukaan air laut, merupakan salah satu kota tujuan wisata di Jawa Timur karena potensi alam dan iklim yang dimiliki. Secara keseluruhan luas wilayah Kota

Malang adalah 110,06 Km², yang masing-masing dari luas wilayah Kota Malang tersebut, terdiri dari lima kecamatan. Lima kecamatan tersebut, mencakup:

Kecamatan Kedungkandang, memiliki luas wilayah 39,89 Km², Kecamatan Sukun luas wilayahnya 20,97 Km², Kecamatan Klojen luas wilayahnya 8,83 Km², Kecamatan Blimbing dengan luas wilayah 17,77 Km² dan luas wilayah dari Kecamatan Lowokwaru mencapai 22,06 Km². Dengan demikian, kecamatan di Kota Malang yang paling luas adalah Kecamatan Kedungkandang, dengan luas wilayah mencapai 36,24% dari luas wilayah Kota Malang. Berikut ini, tabel 1 mengenai luas kecamatan dan presentase terhadap kota.

Tabel 1.
Luas Kecamatan (km²) dan Presentase Terhadap Luas Kota
Tahun 2010

No.	Kecamatan	Luas Kecamatan (Km ²)	Presentase (%)
1.	Kedungkandang	39,89	36,24
2.	Sukun	20,97	19,05
3.	Klojen	8,83	8,02
4.	Blimbing	17,77	16,15
5.	Lowokwaru	22,06	20,53
Jumlah/Total		110,06	100,00

Sumber: Kota Malang Dalam Angka 2011

Keadaan tanah di wilayah Kota Malang berbeda satu dengan yang lain, pada bagian selatan termasuk dataran tinggi yang cukup luas, cocok untuk industri. Bagian utara termasuk dataran tinggi yang subur, cocok untuk pertanian, bagian timur merupakan dataran tinggi dengan keadaan kurang subur dan bagian barat merupakan dataran tinggi yang amat luas menjadi daerah pendidikan. Dilihat dari keadaan geografinya, Kota Malang, dapat dibagi menjadi 4 jenis

tanah, yaitu alluvial kelabu kehitaman dengan luas 6,930,267 Ha, mediteran coklat dengan luas 1.225.160 Ha, asosiasi latosol coklat kemerahan *grey* coklat dengan luas 1.942.160 Ha, dan asosiasi andosol coklat dan *grey* humus dengan luas 1.765,160 Ha.

Selain itu, Kota Malang secara geografi juga, dikelilingi gunung-gunung, antara lain:

- Gunung Arjuno di sebelah Utara.
- Gunung Semeru di sebelah Timur.
- Gunung Kawi dan Panderman di sebelah Barat.
- Gunung Kelud di sebelah Selatan.

Letak Kota Malang yang berada ditengah-tengah wilayah Kabupaten Malang secara astronomis terletak $112,06^{\circ}$ - $112,07^{\circ}$ Bujur Timur dan $7,06^{\circ}$ - $8,02^{\circ}$ Lintang Selatan, dengan batas wilayah sebagai berikut:

- 1) Sebelah Utara : Kecamatan Singosari dan Kecamatan Karang Ploso Kabupaten Malang.
- 2) Sebelah Timur : Kecamatan Pakis, Kecamatan Tumpang dan Kabupaten Malang.
- 3) Sebelah Selatan : Kecamatan Tajinan, Kecamatan Pakisaji dan Kabupaten Malang.
- 4) Sebelah Barat : Kecamatan Wagir dan Kecamatan Dau Kabupaten Malang.

Berikut ini, merupakan peta Kota Malang:



Gambar 3: Peta Kota Malang

e. Iklim

Kondisi iklim Kota Malang selama tahun 2010 tercatat rata-rata suhu udara berkisar antara 22,7°C - 25,1°C. Sedangkan suhu maksimum mencapai 32,7°C dan suhu minimum 18,4°C. Rata kelembaban udara berkisar 79% - 86%.

Dengan kelembaban maksimum 99% dan minimum mencapai 40%. Seperti umumnya daerah lain di Indonesia, Kota Malang mengikuti perubahan putaran 2 iklim, musim hujan, dan musim kemarau.

f. Jumlah Penduduk

Jumlah penduduk Kota Malang sampai tahun 2010, sebesar 816.637 jiwa yang terdiri dari 404.664 jiwa penduduk laki-laki, dan penduduk perempuan sebesar 411.973 jiwa. Kepadatan penduduk kurang lebih 7.420 jiwa per kilometer persegi. Tersebar di 5 Kecamatan (Klojen = 126.760 jiwa, Blimbing = 171.051 jiwa, Kedungkandang = 162.104 jiwa, Sukun = 174.868 jiwa, dan Lowokwaru = 181.854 jiwa). Terdiri dari 57 Kelurahan, 526 unit RW dan 3.935 unit RT. Berikut ini tabel 2 yang menunjukkan jumlah penduduk Kota Malang menurut kecamatan.

Tabel 2.
Jumlah Penduduk Kota Malang Menurut Kecamatan
Tahun 2010

No.	Kecamatan	Jumlah (jiwa)
1.	Kedungkandang	162.104
2.	Sukun	174.868
3.	Klojen	126.760
4.	Blimbing	171.050
5.	Lowokwaru	181.854
Jumlah/Total		816.637

Sumber: Kota Malang Dalam Angka 2011

g. Komponen Jalan

Jaringan jalan merupakan unsur utama dalam pembangunan kota utamanya yang berhubungan dengan strategi pengembangan dan perluasan kota. Selanjutnya klasifikasi sistem jalan utama di kota Malang menurut fungsinya terdiri dari jalan arteri primer dan sekunder yang merupakan poros utara-selatan dan sebagian besar untuk rute timur-barat merupakan jalan kolektor.

Tabel 3.
Panjang Jalan Berdasarkan Fungsi Jalan

No	Fungsi	Panjang (km)
1.	Arteri Primer	30,1
2.	Arteri Sekunder	28,6
3.	Kolektor Primer I	26,2
4.	Kolektor Primer II	23,4
5.	Kolektor Primer III	76,79
6.	Kolektor Primer IV	179,95
7.	Kolektor Sekunder	18,4
8.	Lokal Primer	0,4
9.	Lokal Sekunder	282,5
Total		663,34

Sumber: Kota Malang dalam angka 2010

Perkerasan jalan di Kota Malang kondisinya relatif baik, namun masih banyak jalan-jalan lokal yang kondisinya kurang baik. Permukaan jalan memburuk akibat kurangnya pemeliharaan dan air yang tergenang tidak dapat mengalir karena kurangnya sistem drainase yang memadai. Secara umum kondisi jaringan jalan yang ada di Kota Malang pada tahun 2009 adalah jalan dalam kondisi rusak sepanjang 86,41 Km, jalan dalam kondisi sedang sepanjang 398,31 Km dan jalan dalam kondisi baik sepanjang 180,92 Km. Permasalahan sektor jalan kota di Kota Malang pada umumnya berkisar pada masalah kecelakaan lalu

lintas, kurang lengkapnya sarana prasarana transportasi, dan penerapan sistem lalu lintas jalan kota yang kurang sempurna.

Secara umum permasalahan sektor jalan kota di Kota Malang dapat digambarkan sebagai berikut:

1) Permasalahan Keselamatan Jalan Raya

Permasalahan keselamatan jalan raya terjadi pada beberapa lokasi yang berada di dalam kota, yaitu:

- a) Pada persimpangan-persimpangan yang tidak dilengkapi tanda pengatur lalu lintas dimana sering terjadi konflik lalu lintas.
- b) Pada jalan yang lampu lalu lintasnya tidak berfungsi dengan baik atau geometriknya tidak baik.
- c) Akses ke terminal, dimana terdapatnya konflik antar pejalan kaki, angkutan kota dan lalu lintas lainnya.
- d) Sisi ruas jalan yang digunakan untuk berbagai kegiatan, seperti pedagang kaki lima, parkir mobil, becak dan lalu lintas pejalan kaki yang tidak teratur.

2) Kecelakaan Lalu Lintas

3) Kapasitas persimpangan

- a) Permasalahan kapasitas yang dijumpai pada beberapa persimpangan utama yang menjadi lokasi kritis yang telah dilengkapi dengan lampu lalu lintas tetapi masih memerlukan perbaikan serta adanya pelebaran jalan untuk menambah kapasitas.

b) Beberapa perlengkapan lampu lalu lintas memerlukan pergantian karena alat pengontrol lampu sudah tidak berfungsi pada saat penyalaan.

4) Jalan satu arah

a) Sistem satu arah banyak diterapkan pada ruas jalan di Kota Malang terutama pada pusat kota. Pengendara akan menempuh jarak lebih jauh apabila ingin memutar arah dan harus menuju ke putaran-U.

b) Sistem seperti ini terutama berdampak pada trayek angkutan kota yang lintasannya bervariasi.

5) Akses ke terminal

a) Persimpangan yang berdekatan dengan terminal pada umumnya mengalami kemacetan lalu lintas yang diakibatkan oleh banyaknya angkutan kota dan bus yang keluar masuk terminal. Sedangkan pada akses terminal terjadi konflik antara pejalan kaki, angkutan kota, bus dan kendaraan lainnya.

b) Permasalahan utama yang terjadi pada Terminal Arjosari ditimbulkan oleh persimpangan Jl. Raden Intan dimana angkutan kota membelok dari jalan utama.

c) Pada Terminal Gadang kondisi sangat macet terutama pada persimpangan jalan K.S. Tubun yang berdekatan dengan Pasar Gadang yang kegiatan utamanya memanfaatkan sebagian badan jalan sehingga mempengaruhi lalu lintas dipersimpangan. Di terminal Landungsari juga mengalami kemacetan yang terjadi pada pintu keluar menuju jalan utama karena lampu lalu lintas pada lokasi ini sudah tidak ada atau tidak berfungsi lagi.

6) Dampak angkutan terhadap arus lalu lintas

- a) Banyak angkutan kota yang beroperasi sangat berpengaruh terhadap lalu lintas terutama pada masalah kemacetan.
- b) Trayek angkutan umum yang melalui pusat kota terpencar ke berbagai jalan yang berbeda.

7) Parkir di badan jalan

Pada umumnya ruas jalan dalam kota dimanfaatkan sebagai lahan parkir kecuali pada jalan-jalan utama yang memiliki papan larangan. Pada beberapa ruas jalan diizinkan parkir dengan sistim serong dan tegak lurus. Hal ini akan berdampak pada kapasitas ruas jalan dan mengganggu kelancaran lalu lintas. Sedangkan pada kawasan pusat kota permasalahannya lebih krusial lagi dengan adanya berbagai kegiatan yang memanfaatkan badan jalan seperti pedagang kaki lima, pejalan kaki, kendaraan parkir dan lalu lintas kendaraannya lainnya.

8) Parkir dan larangan berhenti

Penerapan larangan parkir yang ada memerlukan perbaikan-perbaikan untuk menghindari terjadinya permasalahan lalu lintas yang baru. Berdasarkan pengamatan yang diperoleh sebagian besar angkutan umum melakukan pelanggaran terhadap rambu-rambu larangan parkir, sehingga mengganggu lalu lintas lainnya.

9) Persimpangan rel kereta api

- a) Persimpangan rel kereta api yang ada di Kota Malang memotong jalur utama lalu lintas utara - selatan pada dua tempat. Jika pintu persimpangan tertutup, antrian kendaraan semakin bertambah bahkan kendaraan berhenti

memenuhi jalan sehingga pada saat pintu terbuka menimbulkan hambatan bagi lalu lintas sebaliknya.

b) Kondisi permukaan jalan jelek sehingga mempengaruhi kapasitas di persimpangan seperti pada Jl. Martadinata, Jl. Sugiono dan Jl. Sartona.

10) Putaran-U

Putaran-U pada jalan-jalan utama, terutama yang memiliki pembatas sempit menimbulkan kesulitan bagi kendaraan yang memutar dalam sekali putaran sehingga mengakibatkan gangguan keselamatan dan kelancaran lalu lintas.

11) Pedagang kaki Lima

Banyaknya pedagang kaki lima yang beroperasi di pinggir jalan menyebabkan gangguan lalu lintas di dalam kota. Permasalahan lainnya disebabkan oleh pengemis jalanan, penjual koran serta pengamen jalanan yang cenderung beroperasi dekat lampu lalu lintas di perempatan jalan.

2. Gambaran Umum SMAN 5 Malang

a. Sejarah Singkat SMAN 5 Malang

Dekade tahun 1960 di Kotamadya Malang telah berdiri 4 SMA Negeri yaitu:

- SMK Negeri 1 yang mempunyai jurusan / bagian A
- SMK Negeri 2 yang mempunyai jurusan / bagian B
- SMK Negeri 3 yang mempunyai jurusan / bagian B
- SMK Negeri 4 yang mempunyai jurusan / bagian A dan B

Waktu SMA yang ada tersebut lebih dikenal dengan sebutan SMA A, SMA B, dst.

Seiring dengan perkembangan pendidikan yang ada di Kotamadya Malang khususnya untuk menampung lulusan SMP maka Pemerintah Kotamadya Malang berusaha menambah SMA negeri baru untuk tentunya melalui Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.

Berdasarkan pengumuman di radio pada bulan Agustus 1965 berdirilah SMA Negeri 5 Malang yang merupakan final SMA Negeri 3 Malang. Dari pengumuman di radio maka ditindaklanjuti dengan terbitnya SK Mendikbud No.96/SK/13/III/1965 tanggal 13 September 1965. Dari tanggal, bulan inilah pada akhirnya menjadi hari kebanggaan SMA 5 Malang, tepatnya HUT-nya untuk SMA Negeri 5 Malang.

Dampak G 30S/PKI membawa pengaruh yang cukup monumental bagi keberadaan SMA Negeri 5 Malang, dengan kegigihan kelompok KAPPI dan KAMI gedung sekolah yang dulunya milik seorang etnis Cina yang di kenal dengan sebutan sekolah MA CHUNG dapat diambil alih oleh Pemerintah Kota Malang dan untuk selanjutnya gedung dan fasilitas yang ada diperuntukan untuk sarana pendidikan.

Pada saat itu Bapak Drs. Suroto mendapat amanah menjadi PLH kepala sekolah dan Bpk. Hadi Sudarmo sebagai kepala tata usaha dan dibantu oleh Bpk. Djasan sebagai staf tata usahanya.

Dalam kegiatan belajar mengajar waktu itu ada 17 tenaga guru yang terdiri dari 7 orang guru tetap dan 10 guru tidak tetap. Dilihat dari jumlah siswanya yang cukup dari jumlah siswanya cukup banyak yaitu 180 siswa yang di bagi menjadi 4 kelas.

Sejarah singkat peruntukkan gedung adalah sbb:

- Panca Tunggal Kodya Malang No.83/U/I/1966 tertanggal 10 oktober 1966. M. Ng. Sudarto. Kol CAM/TNI tentang penggunaan sekolah asing/gedung Gedung Ma Chungdi peruntukkan: SMA Negeri 5 Malang + SMEA Negeri Malang + ST Negeri 4 Malang.
- Penguasa Pelaksana Dwikora Daerah (Pepelrada) Jatim No.67/II/1966 tertanggal 16 September 1966. Sumitro Mayjen TNI tentang penyerahan penempatan / penggunaan gedung sekolah asing Ma Chung Jl. Nusa Kambangan Malang diperuntukkan menjadi SMA Negeri 5 Malang + SMEA Negeri Malang + ST Negeri Malang.
- Kepala Perwakilan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Timur Nomor:001/PW.Kpts/SekAsing/1967 tertanggal 3 Januari 1967. Moh. Abd. Norbambang tentang pemakaian ruangan dan investaris gedung Ma Chung untuk SMA Negeri 5 Malang + SMEA Negeri Malang + ST Negeri Malang.
- Panca Tunggal Kodya Malang No.28/80/PT/1967 tanggal: 2 Februari 1967. R.P Gondo Subowo tentang penempatan gedung bekas sekolah asing /RRT/ Ma Chung di Jl. Tanimbar Malang di peruntukkan SMA Negeri 5 Malang + SMEA Negeri Malang + ST Negeri Malang.

Di awal tahun 1975 diterbitkanlah kebijakan pemerintah untuk meningkatkan sekolah kejuruan. Dengan kebijakan tersebut maka SMEA Negeri Malang dibuatkan unit gedung baru yang terletak di wilayah Janti tepat Juli 1980

SMEA Negeri Malang secara resmi pindah dari lokasi Jl. Tanimbar dan menempati gedung baru di Janti.

Dengan kepindahan SMEA tersebut cukup membawa angin segar bagi keberadaan SMA Negeri 5 Malang hal ini di kuatkannya surat keputusan dari Bapak Wali kotamadya Kepala Daerah Tingkat II Malang No. SK/29 A/U/III/1980 tanggal 22 Maret 1980 tentang pemakaian ruang ex-SMEA Negeri untuk SMA Negeri 5 Malang + ST Negeri Malang.

Kondisi makin berkembang dan keutuhan akan tenaga kerja menengah yang terampil makin banyak maka kebijakan pemerintah meningkatkan layanan pendidikan khususnya sekolah kejuruan maka STM Negeri 1 Malang dibuatkan unit gedung baru yang berlokasi di wilayah Mondoroko singosari Kab. Malang.

Dengan demikian keberuntungan berpihak kepada SMA Negeri 5 Malang hal ini terlihat dengan diterbitkannya surat dari Kepala Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Timur no. 290/104/83/SK tertanggal 21 September 1983. SUGIJO NIP. 130048913 tentang pengaturan kembali penggunaan bekas ruang ST Negeri Malang untuk SMA Negeri 5 Malang dan kantor Depdikbud Kecamatan Kedung Kandang + KPAA Negeri Malang + IKIP PGRI Malang.

Sejarah terus berlanjut yang pada akhirnya KPAA Negeri Malang dipindahkan ke Surabaya dan IKIP PGRI bisa berkembang dan menempati gedung baru di Klayatan Kecamatan Sukun Kodya Malang. Dengan demikian secara pasti dan mantap SMA Negeri 5 Malang berkembang pada akhirnya tergambar pad sosok SMA Negeri 5 Malang sampai saat ini. Pembinaan-

pembenahan, pengembangan- pengembangan, peningkatan- peningkatan, inovasi tiada henti terus di tingkatkan baik fisik maupun non fisik yang tentunya tidak lepas dari keikutsertaan dewan sekolah, masyarakat lingkungan sekolah dan masyarakat sekolah itu sendiri untuk berperan serta dalam pengembangan (yang dulunya SMA Negeri) SMU Negeri 5 Malang.

Pada tahun 1989 terbit Surat Keputusan Menteri Keuangan RI. No. S394/MK.03/1089 tanggal 12 April 1989 perihal gedung dan tanah bekas sekolah asing tentang daftar sementara rincian data dan petunjuk penyelesaian atas gedung dan tanah bekas sekolah asing SMA Negeri 5 Malang tercantum nomor 16 untuk kotamadya Malang dengan demikian SK tersebut lebih megokohkan posisi SMA Negeri 5 Malang untuk berkiprah dalam dunia pendidikan untuk memajukan anak bangsa.

Dilihat dari jumlah siswa dan kelas yang ada maka SMU Negeri 5 Malang termasuk sekolah ype A. ini dapat dilihat dari SK Dirjen PDM No. 529/C/Kep/I/1995 tanggal 31 Desember 1995 dengan demikian maka SMU Negeri 5 merupakan satu-satunya sekolah yang bertipe A se-Kota Malang

Berdasarkan SK Menteri Keuangan RI. No. S-394.MKO3. 1989 maka Drs. E. Wardjil selaku Kepala SMA Negeri 5 Malang diberi kuasa oleh Kanwil Debdikbud Propinsi Jawa Timur Drs. Atlan untuk mengurus kepemilikan tanah yang ditempati SMA Negeri 5 Malang dari hak guna menjadi hak milik Pemerintah Kota Malang namun reasisasinya masih belum mudah-mudahan bisa seceptnya terealisasi. Lewat penjarangan NEM, SMU Negeri 5 Malang posisi makin meningkat, sederajat dengan SMU yang lebih dulu ada. Hal ini bisa dibuktikan

dengan perolehan prestasi yang diraih dalam kegiatan ekstra maupun peningkatan penjarangan NEM yang terendah tingkat SMU se-Kota Malang, yang lebih membanggakan adanya peningkatan lulusan siswa yang bisa terjaring masuk di perguruan tinggi baik melalui PMDK maupun seleksi UMPTN di seluruh Indonesia.

Selama kurun waktu 47 tahun keberadaan SMA Negeri 5 Malang tentunya telah beberapa kali mengalami estafet kepemimpinan untuk meningkatkan sekolah, beliau yang berjasa tersebut dapat kami sebutkan:

1. Drs. Suroto (13/09/1965),
2. Moh. Iman (1966-19/06/1969),
3. Drs. Soekotjo (20/06/1969-1982),
4. Drs. Abd. Kadir (1982[40 hari]),
5. Satiman (1982-1983),
6. Oepono (1983-1988),
7. Drs. S. Subianto(1988-1993),
8. Drs. Wagijo HS (1993-1995),
9. Drs. H. Wardjik (1995-1997),
10. Roesalia S. BA (1997-1998),
11. Drs. Soepardi (1998-2001),
12. Drs. H. Suprijanto (2001-2002),
13. Drs. A. Bambang (2002),
14. Dra. Hj. Rr. Dwi Retno UN., M.P.d (2006-2009),
15. Drs. Supriyono M.Si (2009-2012)

16. Budi Prasetyo Utomo S.Pd, M.Pd (2012 – sekarang)

b. Profil SMAN 5 Malang

SMAN 5 Malang merupakan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) yang bertujuan untuk menghasilkan lulusan unggul dan dapat bersaing di tingkat nasional maupun internasional.

Program-program sekolah dari SMAN 5 Malang antara lain :

1. Rintisan SMA Bertaraf Internasional
2. Kelas Akselerasi
3. Kelas Olimpiade
4. Sekolah Berwawasan Lingkungan
5. Sekolah Berwawasan Kesehatan
6. Pengembangan Budaya Lokal (Seni Karawitan, Seni Tari)
7. Ekstrakurikuler

Dalam upaya untuk memenuhi standar mutu pengelolaan pendidikan, mulai tahun 2008 SMAN 5 Malang akan memulai penerapan sistem manajemen mutu ISO 9000:2000 kemudian ditingkatkan menjadi ISO 9001:2008 sebagai langkah untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan dan meraih sertifikat pengakuan internasional.

3. Lokasi Instansi

SMAN 5 Malang terletak di Jl. Tanimbar No. 24 Malang

4. Visi, Misi, dan Tujuan SMAN 5 Malang

a. Visi SMAN 5 Malang :

Unggul dalam mutu, berimtaq, sikap peduli dan berbudaya lingkungan, serta mampu bersaing di era global.

INDIKATOR

- 1) Pembinaan ketakwaan
- 2) Unggul dalam bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi
- 3) Unggul dalam bidang Kewirausahaan
- 4) Unggul dalam bidang Disiplin
- 5) Unggul dalam kegiatan Olahraga dan Seni
- 6) Unggul dalam kegiatan Bahasa Asing
- 7) Unggul dalam bidang Lingkungan Hidup/Adiwiyata
- 8) Unggul dalam prestasi akademik

b. Misi SMAN 5 Malang :

- 1) Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa serta nilai-nilai budaya, sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak.
- 2) Melaksanakan kurikulum nasional (KTSP) yang diperkaya dengan kurikulum Negara maju (Cambridge).
- 3) Meningkatkan keunggulan inovasi pembelajaran berbasis IT
- 4) Meningkatkan keunggulan prestasi akademik dengan mengembangkan pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan bagi siswa dan guru, sehingga bisa mengembangkan semua potensi yang dimiliki siswa secara optimal.

- 5) Meningkatkan keunggulan prestasi non akademik melalui pembinaan pengembangan diri yang dapat mengembangkan bakat siswa secara optimal dan professional.
- 6) Menjalin kerjasama dengan lembaga-lembaga sektoral, lintas sektoral, regional, nasional, dan internasional dalam rangka pengembangan program pendidikan yang berakar pada budaya bangsa, sadar lingkungan dan mengikuti perkembangan IPTEK.
- 7) Melaksanakan Standar Manajemen Mutu ISO 9001:2008.
- 8) Menumbuhkembangkan budaya mutu dan semangat unggulan, sehingga mampu bersaing di era global.
- 9) Menumbuhkan sikap peduli / sadar lingkungan (darling) melalui pembelajaran yang berkelanjutan.
- 10) Mengoptimalkan pemberdayaan dan pemenuhan sarana prasarana pendidikan yang tepat waktu, tepat guna, tepat jumlah dan berstandar internasional.
- 11) Meningkatkan mutu pendidik sesuai dengan tuntutan program pembelajaran berbahasa Indonesia dan bahasa Inggris.

c. Tujuan SMAN 5 Malang :

- 1) Sekolah menghasilkan lulusan yang mampu bersaing di era global, beriman, dan bertaqwa, dengan kompetensi bertaraf internasional.
- 2) Sekolah menghasilkan dan mengimplementasikan kurikulum sekolah (KTSP) dan SKL bertaraf Internasional.

- 3) Sekolah mampu menyelesaikan akreditasi nasional dengan nilai A dan berakreditasi internasional melalui sertifikasi ISO 9001:2008
- 4) Sekolah menerapkan proses pembelajaran yang inovatif, kreatif, variatif dan berbasis IT dengan penerapan pembelajaran bilingual.
- 5) Sekolah mampu memenuhi sarana dan prasarana pendidikan yang relevan dan bertaraf Internasional.
- 6) Mampu memberikan pelayanan dan pengembangan ekstrakurikuler dalam rangka membentuk dan mengembangkan karakter siswa secara optimal.
- 7) Sekolah mampu menghasilkan pendidik dan tenaga kependidikan beretos kerja, tangguh, professional, dan memiliki kompetensi bertaraf internasional.
- 8) Sekolah mampu menghasilkan prestasi bidang akademik dan non akademik yang kompetitif di tingkat nasional dan internasional.
- 9) Sekolah mampu mengembangkan budaya baca, budaya bersih, budaya taqwa dan budaya sopan santun.
- 10) Sekolah mampu mewujudkan lingkungan sekolah yang nyaman, aman, rindang, asri, dan bersih, sesuai dengan konsep adiwiyata dalam mendukung pencapaian prestasi tingkat internasional.

Dalam pelaksanaan implementasi ISO 9001:2008, Kepala Sekolah SMAN

5 Malang menunjuk salah satu guru sebagai wakil manajemen (*Management Representative*) atau yang disingkat dengan MR. MR ini mengelola penerapan ISO di SMAN 5 Malang dan bertanggungjawab kepada Kepala Sekolah atas terselenggarakannya SMM yang mempunyai tugas-tugas, wewenang dan

kualifikasi. Dalam menjalankan tugasnya, MR dibantu oleh Tim Audit Internal dan *Document Control* (Pengendali Dokumen). Tim Audit Internal dibagi menjadi 2 yaitu *Lead Auditor* dan Auditor. Tim Audit Internal dan *Document Control* ini juga mempunyai tugas-tugas, wewenang dan kualifikasi masing-masing. Berikut nama-nama guru yang ditugaskan untuk menjadi *Management Representative*, Tim Audit Internal dan *Document Control* di SMAN 5 Malang, antara lain:

- 1) Drs. I Nengah Suwitra selaku *Management Representative* (MR)
- 2) Drs. Suprpto selaku *Lead Auditor*
- 3) Dra. Tiarah selaku Auditor 1/Bendahara Insidental
- 4) Drs. Djoko Srijono ES selaku Auditor 2
- 5) Pujo Suprpto, S.Pd selaku Auditor 3
- 6) Dra. Sri Setyawati selaku Auditor 4/Waka Kurikulum
- 7) Warda Isnaini, S.Pd selaku *Document Control*

5. Struktur Organisasi

Struktur dalam suatu organisasi sangat bermanfaat untuk dijadikan landasan dan pola pelaksanaan dalam mencapai tujuan dan hasil yang ditetapkan organisasi semaksimal mungkin. Struktur organisasi merupakan skema yang menggambarkan hubungan antara pimpinan dengan bawahan serta antar bawahan dalam suatu bidang kerja organisasi.



Gambar 4: Struktur Organisasi SMAN 5 Malang

6. Sumber Daya Manusia

Berikut nama-nama guru yang ada di SMAN 5 Malang:

Tabel 4

Nama-Nama Guru SMAN 5 Malang

NO	NAMA	NIP	PANGKAT	GOLONGAN	JABATAN
1	Budi Prasetyo Utomo, S.Pd., M.Pd	196010101987031018	Pembina	IV/a	Kepala Sekolah
2	Dra. Umi Hanik	195306101979032006	Pembina	IV/a	Guru
3	Dra. Rr.Endah Indriani	195803271983032007	Pembina	IV/a	Guru
4	Dra. Sri Rahayu	196006081984032003	Pembina	IV/a	Guru
5	Dra. Tiarah	195601081981022002	Pembina	IV/a	Guru
6	Dra. Sih Wariati	195604051983032005	Pembina	IV/a	Guru
7	Drs. Ach. Hikam	195602021984031009	Pembina	IV/a	Guru
8	Dra. Eko Pudjiastuti	195707221984032003	Pembina	IV/a	Guru

9	Drs. Kelana Widjaja	19540919198 6031004	Pembina	IV/a	Guru
10	Drs. Tamtama Rahardja	19590605198 6031018	Pembina	IV/a	Guru
11	Dra. Wiwiek Mulyani	19590120198 6032007	Pembina	IV/a	Guru
12	Drs. Djoko Srijono ES.	19610222198 6031015	Pembina	IV/a	Guru
13	Drs. Ir. Eko Purnomo	19600216198 6031016	Pembina	IV/a	Guru
14	Drs. Heru Nugroho	19620311198 6031012	Pembina	IV/a	Guru
15	Drs. Suromargono	19590812198 7031014	Pembina	IV/a	Guru
16	Drs. Djoko Budianto	19600516198 7031008	Pembina	IV/a	Guru
17	Dra. Anisah	19600926198 7032004	Pembina	IV/a	Guru
18	Drs. Tjatur Imbang S, M.Pd	19611219198 7031011	Pembina	IV/a	Guru
19	Dra. Mudhesta Titik Andayani	19650320198 5032007	Pembina	IV/a	Guru
20	Dra. Ruhaningsih Hastuti	19580822198 6032010	Pembina	IV/a	Guru
21	Dra. Sri Andarwati	19611005198 7032001	Pembina	IV/a	Guru
22	Dra. Sri Endarwati	19540503197 8032001	Pembina	IV/a	Guru
23	Drs. I Nengah Suwitra	19571231198 6031118	Pembina	IV/a	Guru
24	Dra. Sri Setyawati	19650109198 9032011	Pembina	IV/a	Waka Kurikulum
25	Dra. Liliek Sulistiyowati	19590201198 6032008	Pembina	IV/a	Guru
26	Dra. Sihyati, M.Pd	19600721198 1032006	Pembina	IV/a	Guru
27	Dra. Heny Saparyam	19540321197 8032002	Pembina	IV/a	Guru
28	Wahyuni Endang P., S.Pd.	19521229198 0032005	Pembina	IV/a	Guru
29	Dra. Retno Sutriani	19580228198 1032003	Pembina	IV/a	Guru
30	Siti Zubaidah, S.Pd	19551105198 2032002	Pembina	IV/a	Guru
31	Drs. Suprpto	19531211197	Pembina	IV/a	Guru

		9031006			
32	Dra. Kustiani	19530129198 0122001	Pembina	IV/a	Guru
33	Drs. Safu'an	19540617198 0031019	Pembina	IV/a	Guru
34	Djuni Patriono	19560608198 3031022	Pembina	IV/a	Guru
35	Sartiningsih, S.Pd	19560413198 4032004	Pembina	IV/a	Guru
36	Titik Hermiati, S.Pd	19621230198 5122003	Pembina	IV/a	Waka Humas
37	Drs. Tavip Doyo Sartono	19640905199 5121003	Pembina	IV/a	Guru
38	Peny Hariana, S.Pd	19561020199 5122001	Pembina	IV/a	Guru
39	Gatot Suwito Mulyo, S.Th	19570405198 1021004	Pembina	IV/a	Guru
40	Ning Indrawati, S.Pd	19670218198 9012001	Pembina	IV/a	Guru
41	Suyoso, M.Pd	19620824988 031008	Pembina	IV/a	Guru
42	Dra. Yayuk Ernawati	19590913198 8032003	Pembina	IV/a	Guru
43	Sulis Hanifah, S.Pd	19661126199 0012002	Penata Tk.I	III/d	Guru
44	Drs. Moch. Amin	19611111198 9021002	Penata Tk.I	III/d	Waka kesiswaan
45	MM Sri Windarti, S.Pd	19530215199 0032008	Penata Tk.I	III/d	Guru
46	Pujo Suprpto, S.Pd	19630831198 9011002	Penata	III/c	Guru
47	Hariyanto, S.Pd	19651017199 8031007	Penata	III/c	Waka Sarpras
48	Drs. Nur Wahid	19680415199 2031002	Penata	III/c	Guru
49	Erna Herdwi Lestuti, S.Pd	19660409198 8112001	Penata	III/c	Guru
50	Badrian Arifur Rachmawan,S.Pd	19670527200 5011004	Penata MudaTk. I	III/b	Guru
51	Dra. Heri Rini Fatmawati	19671008200 5012008	Penata MudaTk. I	III/b	Guru
52	Eko Prasetyo, S.Ag	19701005200 5011010	Penata MudaTk. I	III/b	Guru
53	Wiwini Sri Wijinarti, S.Pd	19710111 200501 2 010	Penata MudaTk. I	III/b	Guru

54	DeDI Pambela, S.Pd., S.Psi	19770308200 6041014	Penata Muda	III/a	Guru
55	Guruh Salafi, S.Pd.I, M.Pd	19780127200 6041015	Penata Muda	III/a	Guru
56	Irma Ariyani, S.Pd	19740928200 9032001	Penata Muda	III/a	Guru
57	Sudi Hastuti, S.Pd	19760301200 9032001	Penata Muda	III/a	Guru
58	Rahmah D.N.Wita I, S.Pd	19850117200 9042001	Penata Muda	III/a	Guru
59	Desak Putu Agung Herti Santi, S.Si	19820512201 0012033	Penata Muda	III/a	Guru
60	Anyta Kusumaningtias S.Pd	19850407201 0012027	Penata Muda	III/a	Guru
61	Fadillah Utami Prasetyaningtyas, S.Pd	19850920201 0012033	Penata Muda	III/a	Guru

1. Jumlah murid : 978 orang siswa
2. Jumlah pegawai non guru (administrasi) : 1 orang PT, 10 orang PTT, 8 orang pembantu pelaksana dan 5 orang satpam

7. Sarana dan Prasarana

1. Luas lahan sekolah : 15.520 m²
2. Luas bangunan sekolah : 4.915 m²
3. Jumlah ruang kelas : 31 kelas
4. Jumlah ruang administrasi / kantor : 2 ruang
5. Ruang ibadah : 2 ruang (untuk agama Islam dan Nasrani)
6. Ruang lain
 - a. Aula : 1 ruang
 - b. Ruang OSIS : 1 ruang
 - c. Bank Mini : 1 ruang

- d. Ruang Tatibsi : 1 ruang
- e. Ruang Komite : 1 ruang
- f. Gudang : 2 ruang
- g. Ruang wakil Kepala Sekolah : 2 ruang
- h. Ruang guru : 1 ruang
- i. Ruang Broadcasting : 1 ruang
- j. Toilet : 33 ruang
- k. Ruang Gerhana : 1 ruang
- l. TRRC : 1 ruang
- 7. Kantin Sekolah : ada (244 m²)
- 8. Perpustakaan : ada (180 m²)
- 9. Laboratorium : ada dengan rincian sebagai berikut :
 - a. Biologi : 124 m²
 - b. Fisika : 101 m²
 - c. Kimia : 101 m²
 - d. Bahasa : 104 m²
 - e. Seni : 32 m²
 - f. Komputer : 56 m²
- 10. UKS : 48 m²

B. Penyajian Data Fokus Penelitian

SMAN 5 Malang terletak di Jl. Tanimbar No. 24, Kelurahan Kasin, Kecamatan Klojen Kota Malang. SMAN 5 Malang mempunyai layanan telepon

(0341) 364580, fax (0341) 348498, E-mail : inbox@sman5malang.sch.id dan website : <http://sman5malang.sch.id>.

Berdasarkan Surat Keputusan Dirjen PDM No. 529/C/I/1995 tanggal 31

Desember 1995, SMAN 5 Malang adalah satu-satunya sekolah yang bertipe A di Kotamadya Malang.

SMAN 5 Malang ini telah memiliki berbagai prestasi antara lain :

1. Pemenang I lomba penghijauan lingkungan sekolah tingkat Propinsi Jawa Timur tahun 2004
2. Pemenang piagam penghargaan sebagai SMU unggul terbaik 2 tahun 2006
3. Sebagai Kepala Sekolah berprestasi tingkat Propinsi Jawa Timur dan mengikuti penilaian Kepala Sekolah berprestasi tingkat Nasional tahun 2007
4. Meraih calon sekolah model ADIWIYATA tingkat nasional tahun 2007
5. Pemenang II lomba Perpustakaan Sekolah Tingkat SMU dan sederajat Propinsi Jawa Timur
6. Meraih sekolah model ADIWIYATA tingkat nasional tahun 2008
7. Meraih Sertifikasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 tahun 2008
8. Membuka program RSBI dimulai tahun ajaran 2007/2008
9. Membuka program Aksel dimulai tahun ajaran 2008/2009
10. Juara 1 lomba lingkungan sekolah sehat tingkat propinsi Jawa Timur
11. Meraih sekolah model ADIWIYATA tingkat nasional tahun 2009
12. *Up-Grading* ISO 9001:2000 ke edisi baru ISO 9001:2008 tahun 2009
13. Juara 1 UKS tingkat Kota Malang

14. Juara 1 UKS tingkat Propinsi Jawa Timur

15. Akreditasi pelaksanaan program RSBI dengan nilai 90,3 kategori "A"

SMAN 5 Malang telah berhasil memperoleh sertifikasi ISO 9001:2000 pada tanggal 12 Juni 2008. Hal ini merupakan salah satu bukti adanya suatu upaya yang dilakukan oleh SMAN 5 Malang dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Pihak yang telah memberi sertifikasi ISO 9001:2000 adalah *Bureau Veritas* (BV) dan pada tanggal 25 Januari 2010 SMAN 5 Malang mendapat sertifikasi ISO 9001:2008 dari *Bureau Veritas* (BV).

1. Implementasi Klausul ke 5 dari Sistem Manajemen Mutu (SMM) berbasis

ISO 9001:2008 Yaitu Tanggung Jawab Manajemen di SMAN 5 Malang

Sistem Manajemen Mutu berbasis ISO 9001:2008 berfokus pada efektivitas proses *continual improvement* dengan pilar utama pola berpikir *Plan, Do, Check, Action* (PDCA) dimana dalam setiap proses senantiasa melakukan perencanaan yang matang, implementasi yang terukur dengan jelas, dilakukan evaluasi dan analisis data yang akurat serta tindakan perbaikan yang sesuai dan monitoring pelaksanaannya agar benar-benar bisa menuntaskan masalah yang terjadi di organisasi. Terdapat beberapa klausul yang perlu diperhatikan oleh manajemen organisasi salah satunya klausul ke 5 yaitu tanggung jawab manajemen dimana klausul ini menekankan pada komitmen dan manajemen puncak menuju perkembangan dan peningkatan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008. Klausul ini juga memaksa keterlibatan manajemen puncak dengan kebutuhan-kebutuhan pelanggan, menetapkan kebijakan untuk mutu, menetapkan tujuan-tujuan mutu, perencanaan sistem

manajemen mutu, menetapkan tanggung jawab dan wewenang organisasi, mengangkat secara formal seorang yang mewakili manajemen dan menjamin proses komunikasi internal yang tepat, serta harus melakukan peninjauan ulang sistem manajemen mutu. Berikut penjelasan dari klausul ke 5 dari Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008:

Tanggung jawab manajemen

Dalam menjalankan SMM di organisasi pendidikan, diperlukan tanggung jawab dari manajemen sekolah tersebut. Manajemen yang dimaksud adalah personal-personal yang memiliki wewenang untuk menjalankan proses-proses yang ada dalam ruang lingkup SMM. Berkaitan dengan tanggung jawab manajemen ini adalah adanya komitmen dari manajemen sekolah untuk memastikan implementasi SMM dalam upaya untuk memenuhi kebutuhan dan harapan *stakeholder* sebagaimana yang telah dinyatakan dalam visi sekolah. Drs. I

Nengah Suwitra selaku *Management Representative* (MR) mengatakan bahwa:

“dalam upaya untuk mencapai visi-visi sekolah, kepala sekolah sebagai *top management* membuat kebijakan mutu dan sasaran mutu. Kebijakan mutu dan sasaran mutu ini merupakan arah yang akan dituju oleh sekolah.”

(wawancara pada tanggal 17 Oktober 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 10.00 WIB).

Kebijakan mutu dan sasaran mutu agar supaya lebih mudah dioperasikan maka diperlukan perencanaan SMM, pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas, dan membuat saluran komunikasi yang baik diantara masing-masing pihak. Berikut upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam

mengembangkan dan penerapan Sistem Manajemen Mutu secara berkelanjutan melalui:

a. Komitmen manajemen

SMAN 5 memiliki komitmen untuk mengembangkan, menerapkan dan meningkatkan Sistem Manajemen Mutu dengan:

- a) Mengkomunikasikan kepada seluruh fungsi organisasi akan pentingnya memenuhi persyaratan pelanggan, termasuk peraturan dan persyaratan hukum serta cara penerapannya.
- b) Menetapkan Kebijakan Mutu dan Sasaran Mutu
- c) Memastikan pencapaian Sasaran Mutu dengan menetapkan Rencana Manajemen Mutu
- d) Mengadakan Rapat Tinjauan Manajemen
- e) Memastikan ketersediaan sumber daya yang diperlukan dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu.

Hal ini sesuai dengan wawancara dengan Drs. I Nengah Suwitra selaku *Management Representative* (MR) yang mengatakan bahwa:

“kepala sekolah mengkoordinasikan penerapan sistem manajemen mutu ini kepada semua jajarannya agar diketahui, dimengerti, dilaksanakan oleh seluruh bagian, yang dilakukan dengan cara menetapkan visi dan misi, menetapkan kebijakan mutu dan sasaran mutu, menetapkan struktur organisasi, menetapkan wewenang dan tanggungjawab dalam dokumen uraian kerja/*job description*, dan memimpin rapat tinjauan manajemen. Selain itu, saya sebagai MR juga mempunyai tanggung jawab untuk mensosialisasikan kebijakan dan sasaran mutu ke seluruh karyawan”

(wawancara pada tanggal 17 Oktober 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 11.00 WIB).

Selain itu beliau juga mengatakan bahwa:

“kepala sekolah mempunyai komitmen untuk melakukan perubahan secara terus menerus di seluruh bidang yaitu dengan melakukan perbaikan sarana dan prasarana proses belajar mengajar, perbaikan infrastruktur lingkungan sekolah, peningkatan akademik dengan program R-SMA-BI dan akselerasi, peningkatan kompetensi guru dan karyawan, perbaikan sarana dan prasarana ekstra kurikuler, perbaikan sarana ibadah, peningkatan perpustakaan untuk menunjang proses pembelajaran, dan peningkatan UKS yang dilengkapi klinik gigi untuk memberikan pelayanan kesehatan yang lebih baik kepada warga sekolah.”

(wawancara pada tanggal 17 Oktober 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 11.00 WIB).

b. Fokus pada pelanggan

Fokus pelanggan harus dilakukan oleh sekolah dan dilakukan terhadap hal-hal yang langsung berhubungan dengan siswa. Kompetensi yang harus dicapai oleh suatu jurusan atau program studi pada suatu sekolah harus merupakan kompetensi yang dibutuhkan dan diharapkan oleh pelanggan dan stakeholder sekolah. SMAN 5 selalu berupaya untuk mencapai kepuasan pelanggan dengan perhatian dan pemenuhan keinginan pelanggan di SMAN 5 Malang dalam rangka memenuhi persyaratan ISO 9001:2008. Untuk itu SMAN 5 mempunyai komitmen untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan sebagai dasar untuk fokus pada pelanggan. SMAN 5 telah mengkomunikasikan kebutuhan, harapan dan persyaratan terkait kepada seluruh personil terkait agar saling mendukung dalam memenuhi hal tersebut.

Hariyanto, S.Pd selaku waka sarana dan prasarana mengatakan bahwa:

“untuk menunjang kelancaran kegiatan proses belajar siswa, kami mempunyai berbagai fasilitas antara lain: 30 ruang kelas, 5 laboratorium (Kimia, Fisika, Biologi, Bahasa dan Komputer), 1 perpustakaan, 3 lapangan olah raga (tenis, basket, dan volly), kantin siswa, koperasi sekolah dan tidak lupa tempat ibadah. Koperasi sekolah disini selain untuk jual beli tetapi juga sebagai laboratorium IPS. Selain itu juga ada 2 *Green House* yakni: *Green House* Tanaman Langka dan *Green House* Budidaya Anggrek.”

(wawancara pada tanggal 17 Oktober 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 11.30 WIB).

Hal tersebut dibenarkan oleh Drs. Tavip Doyo Sartono selaku guru akuntansi yang mengatakan bahwa:

“kopsek di SMAN 5 digunakan untuk laboratorium IPS khususnya dalam pelajaran akuntansi dimana mengingat siswa tidak diajak hanya berkhayal aja dalam mata pelajaran akuntansi. Tetapi dengan menggunakan kopsek sebagai laboratorium IPS, maka siswa dapat dengan nyata merasakan, melihat dan sebagai pelaku dalam kegiatan ekonomi atau berpraktek akuntansi.”

(wawancara pada tanggal 17 Oktober 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 12.00 WIB).

Hariyanto, S.Pd selaku waka sarana dan prasarana juga menambahkan bahwa:

“dengan adanya program akselerasi dan olimpiade di SMAN 5 maka ditambah 2 kelas untuk program akselerasi dan 1 kelas untuk program olimpiade. Selain itu di sini juga dilengkapi ruang TRRC yaitu ruangan khusus untuk guru melakukan browsing internet untuk mencari materi pembelajaran.”

(wawancara pada tanggal 17 Oktober 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 12.30 WIB).

SMAN 5 telah melakukan perbaikan dalam hal infrastruktur yaitu dengan membangun gedung baru. Seperti yang dikatakan oleh Hariyanto, S.Pd selaku waka sarana prasarana bahwa:

“SMAN 5 baru saja menyelesaikan pembangunan gedung baru yang bertingkat 2. Bangunan ini telah digunakan untuk ruang kelas X, XI, dan XII di lantai 2 dan di lantai 1 digunakan untuk ruang perpustakaan. Ruang perpustakaan yang baru ini lebih luas agar para siswa lebih nyaman jika berada di dalam perpustakaan dan untuk menunjang proses pembelajaran.”

(wawancara pada tanggal 17 Oktober 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 13.00 WIB).

Selain membangun gedung baru tersebut, SMAN 5 juga menambahkan ruang ekstrakurikuler *broadcasting* yang bernama *Damysoga Broadcasting Corporation* (DBC). Di mana ruangan ini memfasilitasi siswa untuk belajar menjadi penyiar.

Seperti yang dikatakan Tria, siswa kelas xii IPS bahwa:

“biasanya di ruang itu di jam istirahat ada anak-anak yang menjadi penyiar dan muterin lagu, jadi anak-anak disitu bisa belajar menjadi penyiar”

(wawancara pada tanggal 17 Oktober 2012 bertempat di kantin SMAN 5 pada pukul 13.30 WIB).

Dalam hal pelayanan kesehatan, SMAN 5 melakukan peningkatan UKS yang dilengkapi dengan klinik gigi yang bertujuan untuk memberikan pelayanan kesehatan yang lebih baik kepada warga sekolah. Di UKS SMAN 5 terdapat 1 orang paramedis yang *standby* selama jam belajar dan 2 orang dokter yaitu 1 dokter umum dan 1 dokter gigi. UKS ini menyediakan fasilitas cabut gigi yang langsung ditangani oleh dokter di

bidangnya. UKS di sini juga dilengkapi buletin dan brosur tentang berbagai macam penyakit beserta tanda-tandanya, sehingga siswa dapat mengetahui penyakit apa yang diderita sebelumnya dan memudahkan penanganannya.

Seperti yang dikatakan oleh Tria kelas xii IPS bahwa:

“di UKS sekarang ada klinik giginya yang memfasilitasi cabut gigi. Selain itu kita juga bisa konsultasi masalah gigi dengan dokter gigi yang ada disitu. Biasanya di UKS juga disediakan brosur atau buletin tentang berbagai macam penyakit beserta tanda-tandanya sehingga kita dapat mengetahui penyakit apa yang diderita dan bagaimana penanganannya”

(wawancara pada tanggal 17 Oktober 2012 bertempat di kantin SMAN 5 pada pukul 13.30 WIB).

Azhar siswa kelas x menambahkan bahwa:

“selain mempunyai UKS yang dilengkapi cabut gigi, di setiap depan kelas disediakan wastafel dan di tiap kelas disediakan galon air minum matang lengkap dengan gelasny. Dan kita tidak perlu membeli isi ulangny kalau air habis karena sudah ada pusat pengisian air galon di kelas.”

(wawancara pada tanggal 17 Oktober 2012 bertempat di kantin SMAN 5 pada pukul 13.30 WIB).

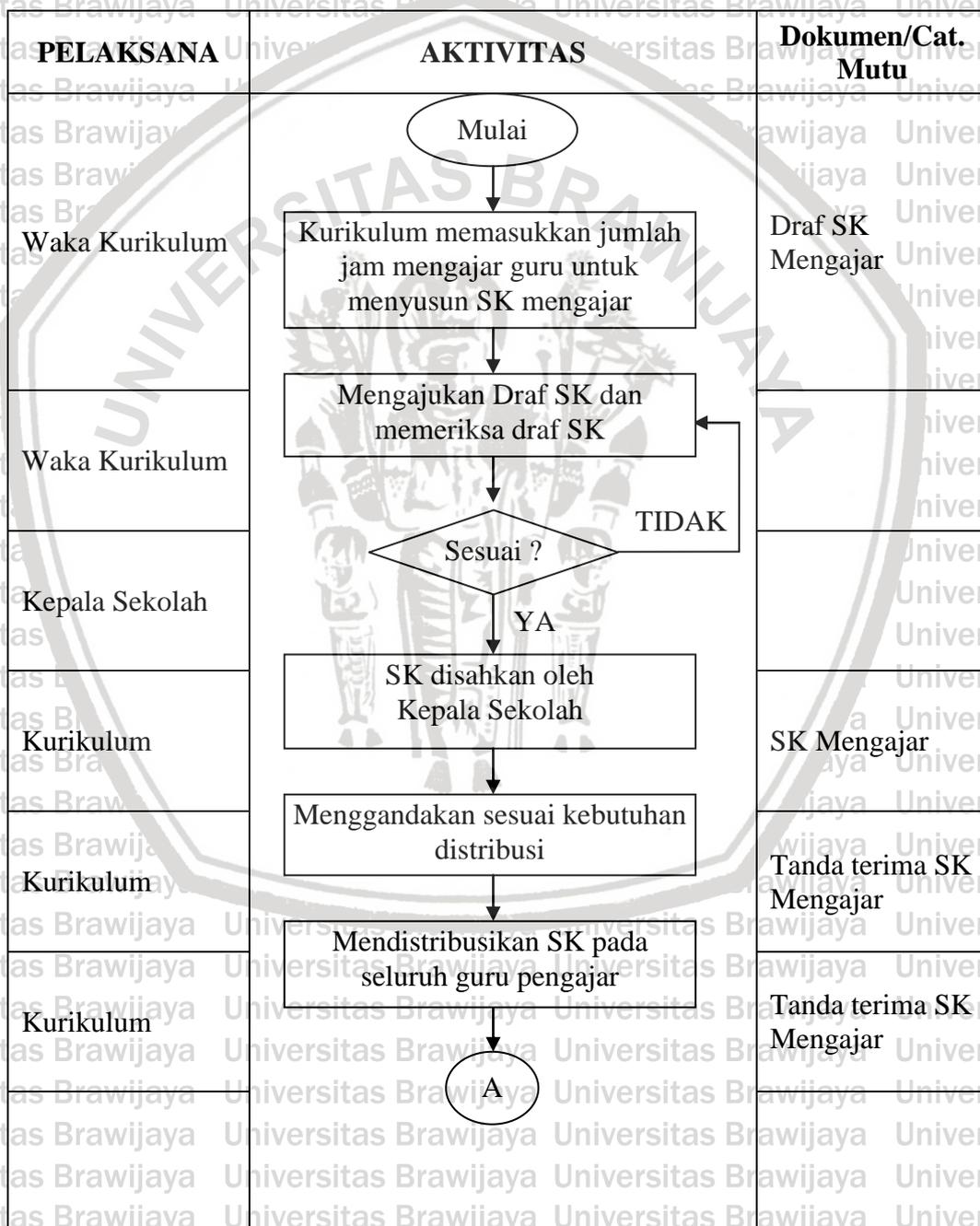
Dalam menunjang kelancaran kegiatan belajar mengajar pada siswa, SMAN 5 mempunyai prosedur mutu perencanaan kegiatan belajar mengajar. Sperti yang dikatakan oleh Dra. Sri Setyawati selaku waka kurikulum bahwa:

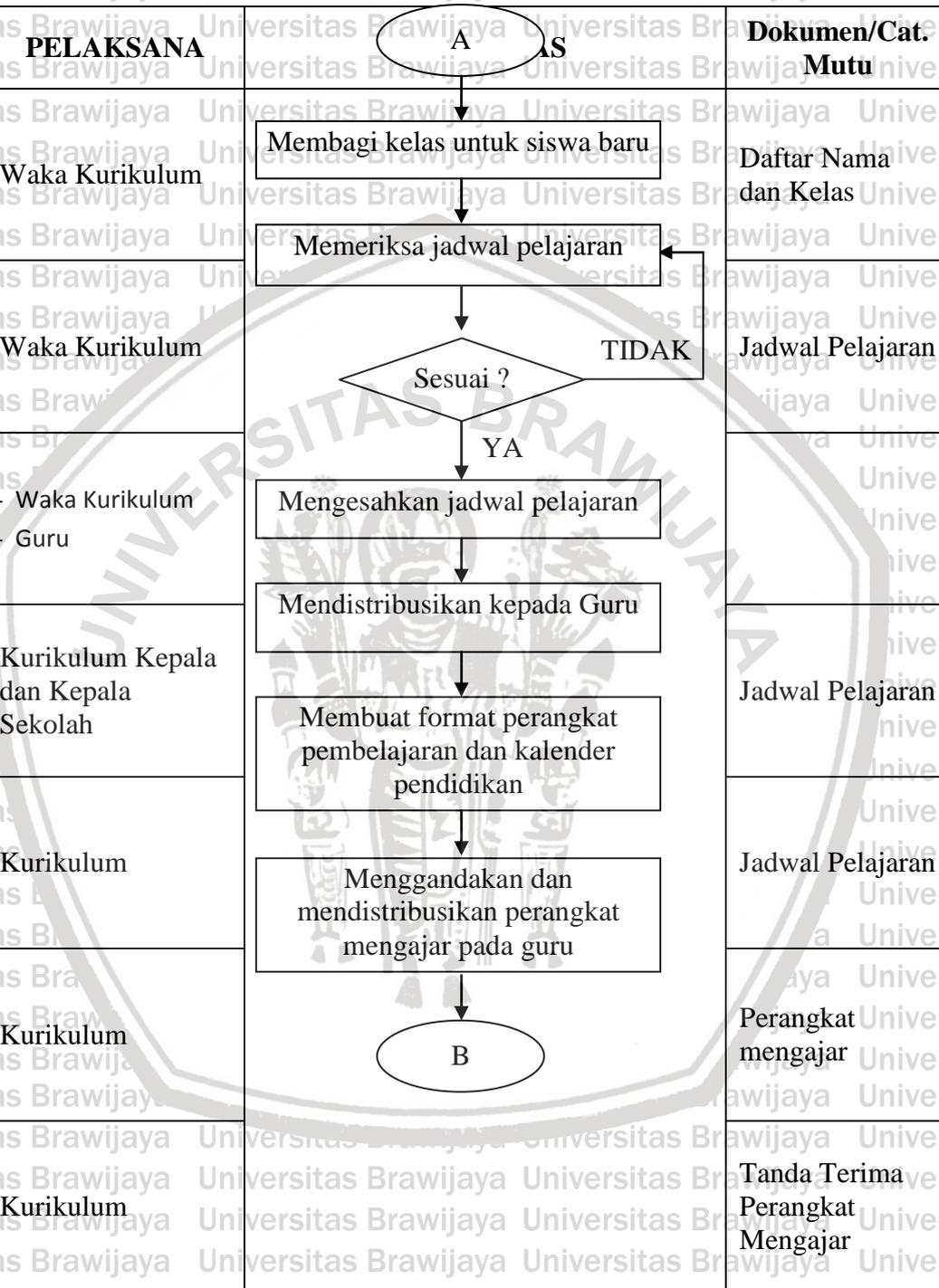
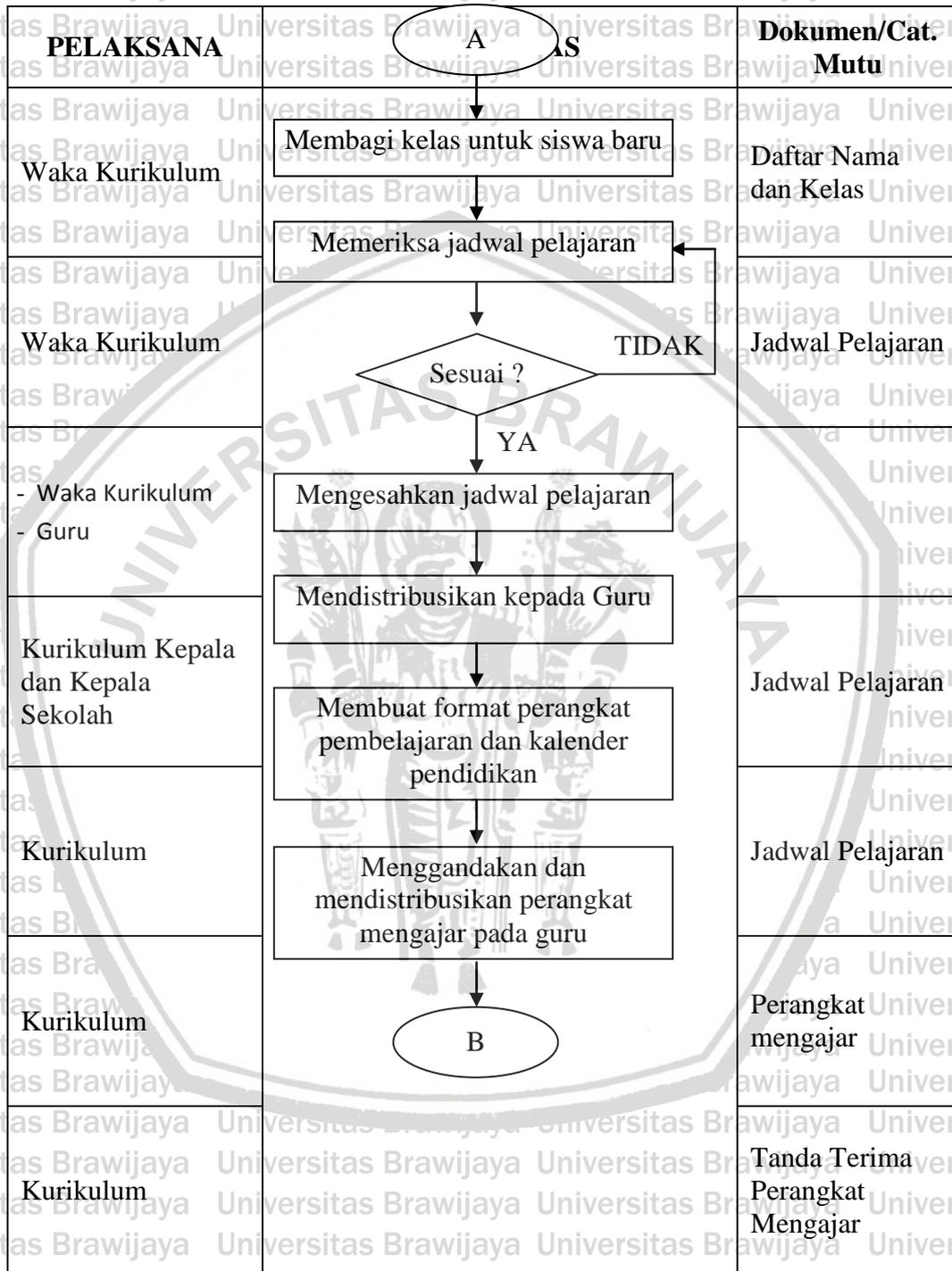
“kami mempunyai prosedur mutu perencanaan kegiatan belajar mengajar dimana di dalam prosedur ini ditetapkan kegiatan dan tanggung jawab dari kurikulum dan guru dalam memulai pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.”

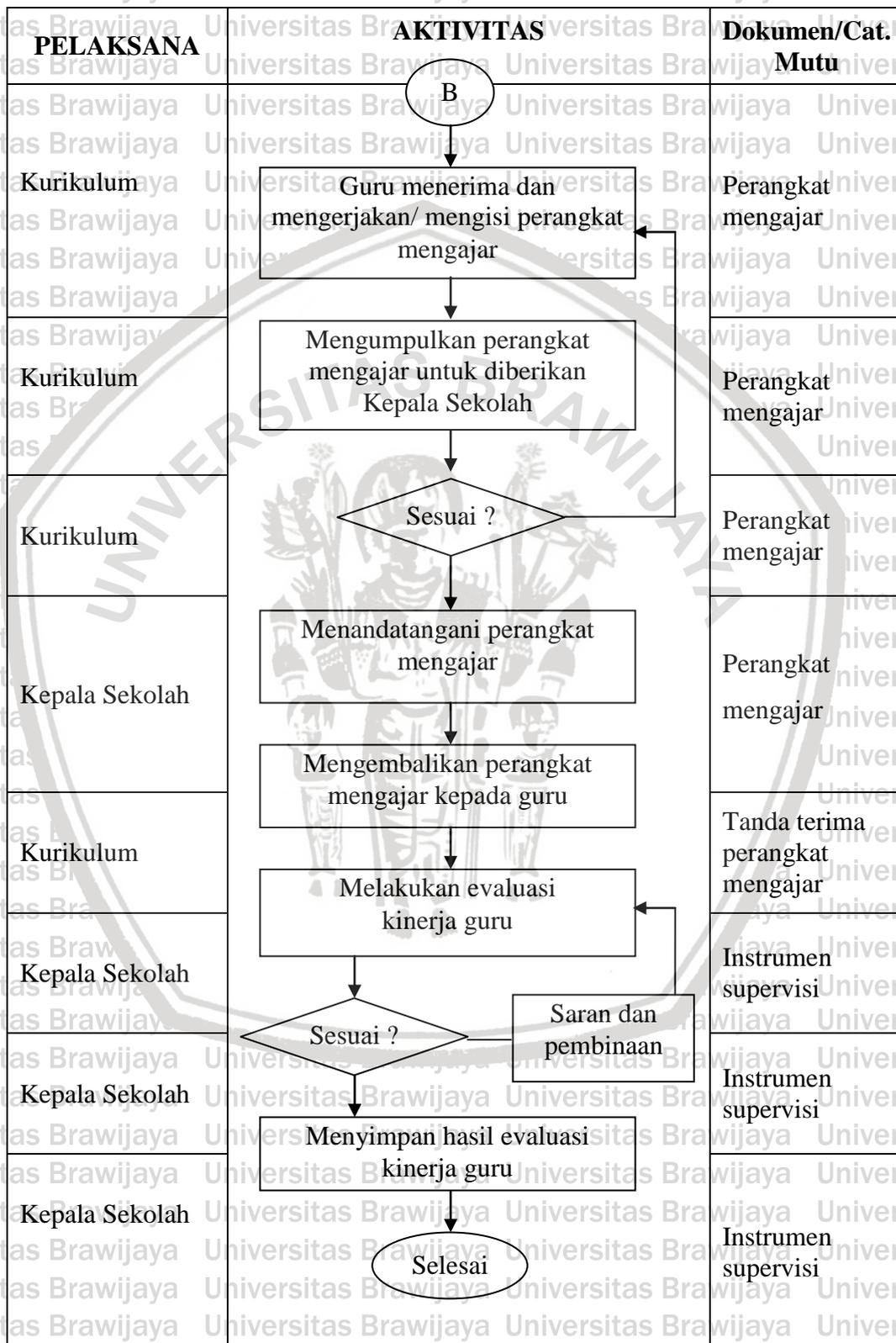
(wawancara pada tanggal 18 Oktober 2012 bertempat di ruang waka kurikulum SMAN 5 pada pukul 10.00 WIB).

Berikut prosedur mutu dari perencanaan kegiatan belajar mengajar:

Gambar 5: Prosedur Mutu Perencanaan Kegiatan Belajar Mengajar







Perencanaan KBM terdiri dari:

- a) Pembagian kelas untuk siswa baru adalah tanggung jawab kurikulum.

Dalam membagi kelas diatur sebagai berikut:

- 1) Dalam satu kelas terdiri dari 35 siswa
 - 2) Sistem pembelajaran yang dilakukan adalah *moving class*
- b) Membuat jadwal pelajaran
 - c) Membuat SK mengajar untuk guru dan membagi perangkat mengajar

pada semua guru

Detail prosedur mutu perencanaan KBM

1. Kurikulum

- 1.1 Memasukkan jumlah jam mengajar guru untuk menyusun SK mengajar
- 1.2 Mengajukan draf SK mengajar
- 1.3 Memeriksa draf SK mengajar
- 1.4 Jika ya, disahkan oleh kepala sekolah, jika tidak kembali kelangkah 1.3

2. Kepala sekolah

- 2.1 Memeriksa draf SK mengajar
- 2.2 Jika ya, disahkan oleh kepala sekolah, jika tidak kembali ke langkah 1.3

3. Kurikulum

- 3.1 Menggandakan SK sesuai dengan kebutuhan distribusi
- 3.2 Mendistribusikan SK pada seluruh guru pengajar

3.3 Membagi kelas sesuai dengan jumlah kelas yang ditentukan oleh sekolah

3.4 Membuat jadwal pelajaran untuk awal tahun pelajaran baru (semester ganjil)

3.5 Jadwal pelajaran diluncurkan untuk diperiksa oleh waka kurikulum dan guru terkait

3.6 Jika ya, sesuai dengan ke langkah 2.1, jika tidak kembali ke langkah 1.2

4. Kurikulum dan kepala sekolah

4.1 Mengesahkan jadwal yang sudah sesuai

5. Kurikulum

5.1 Mendistribusikan kepada guru

5.2 Membuat format perangkat pembelajaran dan kalender pendidikan

5.3 Mengandalkan format perangkat mengajar sesuai dengan kebutuhan distribusi

5.4 Mendistribusikan format perangkat mengajar kepada guru pengajar

6. Guru

6.1 Guru menerima dan mengisi/mengerjakan format perangkat mengajar

6.2 Guru mengumpulkan perangkat mengajar untuk diperiksa kepala sekolah

7. Kepala sekolah

7.1 Perangkat mengajar yang sudah sesuai ditandatangani

7.2 Perangkat dikembalikan kepada kurikulum

8. Kurikulum

8.1 Mengembalikan perangkat mengajar yang sudah selesai pada guru

9. Guru

9.1 Guru menerima perangkat mengajar untuk kegiatan belajar mengajar

10. Kepala sekolah

10.1 Melakukan supervisi kinerja guru

10.2 Jika sesuai ke langkah 10.3, jika tidak kembali ke langkah memberikan saran pembinaan dan kembali ke langkah 10.1

10.3 Menyimpan hasil supervisi

Selain berpedoman dengan prosedur mutu tersebut, hal lain yang mendukung agar kegiatan belajar mengajar berjalan secara efektif, terdapat perangkat-perangkat yang harus dilengkapi oleh guru antara lain:

- a) Kelender pendidikan
- b) Rencana Pekan Efektif
- c) Program Tahunan
- d) Program Semester
- e) Silabus
- f) Rencana Program Pembelajaran

Hal ini juga dikatakan oleh Dedi Pambela, S.Pd., S.Psi selaku bagian kurikulum bahwa:

“agar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan secara efektif dan semua siswa tuntas dalam belajar, para guru harus mempunyai perangkat-

perangkat yaitu: kalender pendidikan, rencana pekan efektif, program tahunan, program semester, silabus, dan rencana program pembelajaran. Perangkat-perangkat ini juga mendukung agar semua siswa dapat memperoleh nilai tuntas 75”

(wawancara pada tanggal 18 Oktober 2012 bertempat di ruang TRRC SMAN 5 pada pukul 11.00 WIB).

Dalam hal akademik, SMAN 5 juga mengalami peningkatan. Selain sekolah berstatus RSBI, SMAN 5 juga membuka program kelas akselerasi dan kelas olimpiade. Kelas akselerasi adalah kelas kelas percepatan, pendidikan di tingkatan menengah yaitu SMP dan SMA yang bisa ditempuh dalam waktu dua tahun saja. Kelas akselerasi ini dibuka untuk menampung siswa yang Cerdas Istimewa dan Bakat Istimewa (CIBI). Usai Pendaftaran Siswa Baru (PSB) Online, terdapat seleksi lagi untuk siswa baru yaitu seleksi untuk masuk di kelas akselerasi yang akan dipilih dari siswa yang sudah diterima melalui jalur mandiri maupun online. Seperti yang dikatakan oleh Dra. Sri Setyawati selaku waka kurikulum bahwa:

“seleksi akselerasi ini akan dibuka setelah pendaftaran online ditutup. “Siswa yang sudah diterima melalui jalur online bisa mendaftar untuk kelas akselerasi. Dan masih ada beberapa tes untuk menyeleksi bakat dan minat siswa di kelas akselerasi ini. ada dua macam tes yang harus diikuti siswa. Yaitu tes psikologi dengan syarat lulus minimal IQ 130. Selanjutnya masih ada tes potensi akademik untuk melihat minat dan bakat siswa. Target untuk kelas akselerasi ini sebanyak 20 siswa, namun jika dari hasil tes tidak sampai terpenuhi kelas akan tetap dibuka”

(wawancara pada tanggal 18 Oktober 2012 bertempat di ruang waka kurikulum SMAN 5 pada pukul 11.30 WIB).

Untuk kelas olimpiade Dra. Sri Setyawati menjelaskan bahwa:

“mulai tanggal 2 Februari 2009 sampai ke depan, kami menambahkan kelas X-X (Sepuluh – Sepuluh). Kelas ini merupakan kelas baru yang dikhususkan untuk siswa yang menyukai mata pelajaran tertentu seperti Biologi, Fisika, Kimia, Matematika, Ekonomi, Geografi (Kebumian dan Astronomi) dan TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi). Setiap hari Senin sampai dengan Kamis jam pertama sampai jam keempat (06.45 – 09.45) siswa tersebut mendapatkan pelajaran sesuai dengan mata pelajaran yang diminati. Adapun tujuan diselenggarakan kelas X-X adalah untuk mempersiapkan siswa mengikuti OSN (Olimpiade Sains Nasional) dan bila berhasil siswa dapat mengikuti OSI (Olimpiade Sains Internasional)”

(wawancara pada tanggal 18 Oktober 2012 bertempat di ruang waka kurikulum SMAN 5 pada pukul 11.30 WIB).

c. Kebijakan mutu

Pada dasarnya seluruh kegiatan dan proses yang dilaksanakan oleh organisasi apapun termasuk sekolah adalah diarahkan pada pencapaian visi sekolah. Kebijakan mutu adalah merupakan statemen penting yang dikeluarkan oleh kepala sekolah dalam upaya mencapai visi sekolah.

Seperti yang dikatakan oleh Drs. I Nengah Suwitra selaku MR bahwa:

“agar visi sekolah tercapai, kepala sekolah menggunakan kebijakan mutu ini sebagai acuan dalam berbagai pengambilan keputusan, termasuk pengembangan proses pendidikan.”

(wawancara pada tanggal 19 Oktober 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 11.00 WIB).

Selain itu beliau juga menambahkan bahwa:

“supaya kebijakan mutu juga dijadikan sebagai acuan kerja pada seluruh SDM di sekolah, maka kebijakan mutu ini dikomunikasikan, dan dipahami oleh semua pihak di sekolah. Dengan demikian seluruh SDM dalam organisasi akan melakukan keseluruhan proses pekerjaannya dengan mengarah kepada arah yang sama yaitu kebijakan mutu.”

(wawancara pada tanggal 19 Oktober 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 11.00 WIB).

Drs Djoko Sriyono selaku Tim Auditor juga mengatakan bahwa:

“kebijakan mutu yang di susun ini diimplementasikan secara berkelanjutan. Artinya adalah bahwa jika dalam suatu periode kebijakan mutu tersebut belum tercapai, maka penyusunan program-program berikutnya harus merupakan kelanjutan dari program yang sudah dibuat, demikian seterusnya sampai tercapai apa yang menjadi statemen dalam kebijakan mutu tersebut.”

(wawancara pada tanggal 19 Oktober 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 11.30 WIB).

Hal tersebut juga dibenarkan oleh Dra. Tiarah selaku tim auditor yang mengatakan bahwa:

“kebijakan mutu yang ditetapkan oleh kepala sekolah ini sesuai dengan tujuan sekolah, bertujuan untuk meningkatkan efektifitas SMM yang berkesinambungan, dikomunikasikan dan dimengerti oleh semua pihak sekolah yaitu staf, guru dan siswa, serta ditinjau secara berkala dan diperbaiki sesuai dengan yang diharapkan pelanggan/siswa.”

(wawancara pada tanggal 19 Oktober 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 12.00 WIB).

Berikut kebijakan mutu SMAN 5 antara lain:

- 1) Sekolah menghasilkan lulusan yang mampu bersaing di era global, beriman dan bertaqwa dengan kompetensi bertaraf internasional
- 2) Sekolah menghasilkan dan mengimplementasikan kurikulum (KTSP) dan SKL bertaraf internasional
- 3) Sekolah mampu menyelesaikan akreditasi nasional dengan nilai A dan berakreditasi internasional melalui sertifikasi ISO 9001:2008

- 4) Sekolah menerapkan proses pembelajaran yang inovatif, kreatif, variatif dan berbasis IT dengan penerapan pembelajaran bilingual
- 5) Sekolah mampu memenuhi sarana dan prasarana pendidikan yang relevan dan bertaraf internasional
- 6) Mampu memberikan pelayanan dan pengembangan ekstrakurikuler dalam rangka membentuk dan mengembangkan karakter siswa secara optimal
- 7) Sekolah mampu menghasilkan pendidik dan tenaga kependidikan beretos kerja, tangguh, profesional, dan memiliki kompetensi bertaraf internasional
- 8) Sekolah mampu menghasilkan prestasi bidang akademik dan non akademik yang kompetitif di tingkat nasional dan internasional
- 9) Sekolah mampu mengembangkan budaya baca, budaya bersih, budaya taqwa, dan budaya sopan santun
- 10) Sekolah mampu mewujudkan lingkungan sekolah yang nyaman, aman rindang, asri dan bersih sesuai dengan konsep adiwiyata dalam mendukung pencapaian prestasi ttingkat internasional

d. Perencanaan Manajemen

1). Sasaran mutu

Hal penting pertama dalam pembuatan perencanaan adalah menentukan arah yang akan dituju. Dalam Sistem Manajemen Mutu arah yang akan dituju tersebut adalah sasaran mutu. Dalam rangka merealisasikan tujuan organisasi yang tertuang dalam kebijakan mutu

tersebut maka SMAN 5 menetapkan sasaran mutu di tiap proses utamanya.

Seperti yang dikatakan oleh Drs. I Nengah Suwitra selaku MR:

“sasaran mutu yang kami tetapkan dalam rangka untuk mencapai tujuan sekolah yang ada dalam kebijakan mutu dan ditujukan untuk perbaikan secara terus menerus.”

(wawancara pada tanggal 20 Oktober 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 10.00 WIB).

Berikut sasaran mutu SMAN 5:

1. Peningkatan nilai ujian nasional dari minimal 5,0 menjadi 6,0 (10%) pada tahun lulusan 2012/2013
2. Peningkatan jumlah lulusan 100% pada tahun lulusan 2012/2013
3. Pencapaian kepuasan pelayanan sekolah dari 60% menjadi 80% pada tahun pelajaran
4. Pemenuhan rencana penelitian dan kerja sama dalam bidang karya ilmiah dari 0,06% menjadi 0,23% pada tahun 2012/2013
5. Peningkatan kedisiplinan kehadiran guru dari 80% menjadi 90% pada tahun pelajaran 2012/2013
6. Peningkatan kedisiplinan siswa dari 80% menjadi 95% pada tahun pelajaran 2012/2013
7. Peningkatan prestasi akademik di bidang olimpiade sains, TIK, Astronomi, Geologi dan Ekonomi dari 1 siswa menjadi 8 siswa pada tahun pelajaran 2012/2013

8. Peningkatan jenis olahraga dan seni berprestasi dari 10 siswa menjadi 15 siswa (50%) pada tahun pelajaran 2012/2013.

2). Perencanaan manajemen mutu

SMAN 5 juga menetapkan rencana mutu/*quality plan* untuk masing-masing proses inti (*core process*) yang diperlukan dalam pelaksanaan proses untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan serta persyaratan terkait lainnya. Dan sebagai sarana untuk mengendalikan perencanaan dan penerapannya jika terdapat perubahan terhadap sistem manajemen mutu.

Drs. I Nengah Suwitra selaku MR mengatakan bahwa:

“setelah menetapkan sasaran mutu, kami membuat perencanaan-perencanaan agar sasaran mutu bisa tercapai dengan yang diinginkan. Seperti contoh dalam peningkatan nilai ujian nasional dan peningkatan kelulusan siswa maka waka kurikulum mempunyai rencana untuk melaksanakan bimbel dan try out, dan lain-lain.”

(wawancara pada tanggal 18 Oktober 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 11.00 WIB).

Hal tersebut dibenarkan Dra. Sri Setyawati selaku waka kurikulum bahwa:

“untuk mencapai sasaran mutu dalam hal peningkatan nilai ujian nasional dan peningkatan jumlah kelulusan maka seluruh siswa kelas 3 baik IPA, IPS maupun bahasa diharuskan untuk mengikuti bimbingan belajar intensif dan mengikuti try out.”

(wawancara pada tanggal 18 Oktober 2012 bertempat di ruang waka kurikulum SMAN 5 pada pukul 11.30 WIB).

SMAN 5 juga melakukan peningkatan dalam hal pelayanan seperti yang dikatakan Titik Hermiati, S.Pd selaku waka humas bahwa:

“SMAN 5 mempunyai sasaran mutu dalam hal peningkatan kepuasan pelayanan sekolah. Salah satunya dengan cara melakukan peningkatan dalam bidang kesehatan yaitu peningkatan fasilitas UKS, menyediakan wastafel dan air galon siap minum di setiap kelas. Selain itu SMAN 5 juga menambah gedung baru untuk memperluas perpustakaan sehingga siswa bisa lebih nyaman membaca di perpustakaan”

(wawancara pada tanggal 18 Oktober 2012 bertempat di ruang waka humas SMAN 5 pada pukul 12.00 WIB).

Hal tersebut juga dibenarkan oleh koordinator UKS SMAN 5 yang mengatakan bahwa:

“selain menyediakan fasilitas cabut gigi, di sini juga dilengkapi buletin dan brosur tentang berbagai macam penyakit beserta tandatandanya, sehingga siswa dapat mengetahui penyakit apa yang diderita sebelumnya dan bagaimana cara penanganannya. Selain itu, di setiap kelas, tersedia galon air minum matang lengkap dengan gelasnyanya. Hal ini bertujuan agar siswa terbiasa minum air putih sehat, dan mengurangi limbah plastik di sekolah.”

(wawancara pada tanggal 18 Oktober 2012 bertempat di ruang UKS SMAN 5 pada pukul 12.30 WIB).

e. Tanggung jawab, wewenang, dan komunikasi

1). Tanggung jawab dan wewenang

Hal penting yang harus ada ketika bekerja tim adalah adanya pembagian yang jelas pada masing-masing personal tentang tanggung jawab dan wewenang. Masing-masing bagian akan memiliki tanggung jawab dan wewenang yang berbeda namun saling menunjang, demikian

pula orang-orang yang ada dalam satu unit/ bagian akan memiliki tanggung jawab dan wewenang.

Drs. I Nengah Suwitra mengatakan bahwa:

“agar penerapan SMM ISO 9001:2008 ini berjalan secara efektif maka kami menetapkan tugas dan tanggung jawab untuk masing-masing personal yang saling terkait dan saling berpengaruh terhadap mutu serta menetapkan kualifikasi dari pemegang jabatan dalam organisasi.”

(wawancara pada tanggal 2 November 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 13.30 WIB).

Hal ini juga dibenarkan oleh Warda Isnaini, S.Pd selaku *document control* yang mengatakan bahwa:

“kami mempunyai deskripsi tentang tugas, wewenang, dan kualifikasi dari masing-masing bagian yaitu MR, Tim Audit, dan *Document Control* tujuannya agar lebih jelas apa saja tugas dan wewenang serta kualifikasi dari tiap-tiap bagian.”

(wawancara pada tanggal 2 November 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 14.00 WIB).

Berikut tugas dan wewenang serta kualifikasi dari *Management Representative* (MR), Auditor, dan *Document Control*:

***Management Representative* (MR)**

Uraian Tugas MR :

- 1) Melakukan pemeriksaan terhadap dokumen-dokumen SMM dan bertanggungjawab terhadap kepastian kecukupan yang dipersyaratkan
- 2) Memastikan bahwa SMM telah ditetapkan, diterapkan, dan dipelihara sesuai dengan standar ISO 9001:2008

- 3) Melakukan kerjasama dengan institusi atau organisasi lain didalam perancangan program yang berhubungan dengan SMM
- 4) Membuat rencana dan melaksanakan pemeriksaan secara berkala terhadap efektifitas penerapan SMM
- 5) Menjaga dan memelihara kerahasiaan sistem manajemen sekolah terhadap pihak yang tidak berkepentingan
- 6) Melaporkan kinerja SMM secara berkala kepada Manajemen atau Pucuk Pimpinan/Kepala Sekolah (*Top Management*) untuk ditinjau dan hasil tinjauan tersebut dapat digunakan sebagai dasar untuk perbaikan SMM
- 7) Menjadi penghubung dengan pihak luar dalam masalah yang berhubungan dengan SMM
- 8) Bersama dengan Kepala Sekolah menyusun RAPBS
- 9) Mensosialisasikan kebijakan Kepala Sekolah
- 10) Melaksanakan tugas yang relevan yang diberikan oleh atasannya langsung

Wewenang MR antara lain :

- 1) Mengatur dan menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya harapan *stakeholder*
- 2) Mengendalikan dan mengembangkan sistem dari seluruh proses yang terjadi sesuai dengan ketentuan dalam dokumen mutu serta kewenangan untuk menjalin hubungan dengan pihak luar khususnya tentang SMM

- 3) Melaporkan kepada Kepala Sekolah tentang kinerja SMM-nya dan kebutuhan apapun untuk perbaikannya
- 4) Memastikan sosialisasi kesadaran tentang persyaratan pelanggan/siswa
- 5) Memberikan masukan/pendapat untuk meningkatkan mutu dan pelayanan pendidikan
- 6) Melaksanakan Audit Internal

Kualifikasi MR antara lain :

- 1) Minimal Sarjana/S-1 yang relevan
- 2) Golongan III
- 3) Memiliki kemampuan manajerial
- 4) Berkomunikasi dengan baik
- 5) Mampu mengkoordinasikan seluruh warga sekolah dalam menerapkan dan memelihara SMM ISO 9001:2008
- 6) Mampu mengoperasikan komputer MS Word/Excel
- 7) Mengetahui dan memahami SMM ISO 9001:2008
- 8) Mengikuti pelatihan pemahaman SMM ISO 9001:2008
- 9) Mengikuti pelatihan Audit SMM ISO 9001:2008
- 10) Disiplin
- 11) Bertanggungjawab terhadap pengembangan SMM ISO 9001:2008
- 12) Kreatif dan inovatif

Dalam menjalankan tugasnya, MR dibantu oleh Tim Audit Internal dan *Document Control* (Pengendali Dokumen).

Tim Audit Internal ISO 9001:2008

Dibagi menjadi 2 yaitu *Lead Auditor* dan Auditor

a. Lead Auditor**Uraian Tugas:**

- 1) Membantu MR memilih anggota Tim Audit
- 2) Membuat program, rencana, melaksanakan, melaporkan dan mendistribusikan hasil Audit Internal untuk melihat efektifitas penerapan SMM
- 3) Memimpin Tim Audit dalam melaksanakan Audit Internal SMM
- 4) Memberikan pembinaan terhadap seluruh Departemen berkenaan dengan hasil audit guna perbaikan berkelanjutan
- 5) Memegang asas profesionalisme dan kode etik dalam melakukan audit internal
- 6) Menjaga dan memelihara kerahasiaan perusahaan terhadap pihak yang tidak berkepentingan

b. Auditor**Uraian Tugas:**

- 1) Membantu membuat program, rencana, melaporkan dan mendistribusikan hasil Audit Internal untuk melihat efektifitas penerapan SMM
- 2) Melaksanakan Audit Internal SMM
- 3) Memberikan pembinaan terhadap seluruh Departemen berkenaan dengan hasil audit guna perbaikan berkelanjutan

- 4) Memegang asas profesionalisme dan kode etik dalam melakukan audit internal
- 5) Menjaga dan memelihara kerahasiaan perusahaan terhadap pihak yang tidak berkepentingan

Wewenang:

- 1) Membantu mengatur jadwal audit internal
- 2) Melaksanakan audit internal
- 3) Melaporkan hasil audit internal kepada *Lead Auditor*

Kualifikasi :

- 1) Pendidikan Diploma/S1
- 2) Pangkat/Gol minimal III/a ke atas
- 3) Status PNS
- 4) Jenjang karir menjadi tenaga fungsional
- 5) Kompetensi penunjang (bisa komputer, bahasa inggris minimal pasif)
- 6) Berpengalaman dan memahami penerapan SMM ISO 9000 minimal 1 tahun
- 7) Berpengalaman menjadi anggota Tim Audit
- 8) Mengikuti pelatihan SMM ISO 9001:2008
- 9) Mengikuti pelatihan Audit Internal SMM ISO 9001:2008

Document Control (Pengendali Dokumen)**Uraian Tugas:**

- 1) Mengendalikan seluruh dokumen SMM

- 2) Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan dokumen yang menjadi panduan *Document Control* (khususnya PK Pengendalian Dokumen, PK Pengendalian Catatan Mutu, PK Pengendalian Produk Tidak Sesuai dan PK Tindakan Koreksi dan Pencegahan)

- 3) Menjaga dan memelihara kerahasiaan sekolah terhadap pihak yang tidak berkepentingan

Tanggung Jawab:

Bertanggung jawab kepada MR atas terselenggarakannya Pengendalian Dokumen

Kualifikasi :

- 1) Pendidikan SMA/SMK/Sederajat
- 2) Kompetensi penunjang (bisa komputer, bahasa inggris minimal pasif)
- 3) Berpengalaman dan memahami penerapan SMM ISO 9000 minimal 1 tahun
- 4) Mengikuti pelatihan SMM ISO 9001:2008

2). Komunikasi internal

SMAN 5 telah menetapkan proses komunikasi yang sesuai, dimana komunikasi tersebut digunakan untuk mendukung efektifitas SMM yang mempunyai tujuan untuk memberikan informasi terkait lainnya yang berhubungan dengan kegiatan operasional SMAN 5.

Sesuai dengan yang dikatakan Drs. I Nengah Suwitra selaku MR bahwa:

“saya bertugas untuk memastikan bagaimana komunikasi yang tepat dilakukan agar proses sistem manajemen mutu berjalan secara efektif”

(wawancara pada tanggal 3 November 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 10.00 WIB).

Beliau juga menambahkan bahwa:

“kami melakukan komunikasi internal antara lain dengan melalui: papan pengumuman, surat keputusan, rapat rutin bulanan, dsb.”

(wawancara pada tanggal 3 November 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 10.00 WIB).

f. Tinjauan Manajemen

SMAN 5 meninjau Sistem Manajemen Mutu sekolah secara berkala minimal setiap 6 bulan sekali untuk memastikan kesesuaian, kecukupan dan efektifitasnya, serta mengevaluasi keperluan untuk perbaikan Sistem Manajemen Mutu.

Seperti yang dikatakan oleh Drs. I Nengah Suwitra selaku MR bahwa:

“kami melakukan audit internal pada masing-masing bagian yang dilakukan setiap 6 bulan sekali untuk memastikan sistem manajemen mutu diterapkan dan dipelihara secara efektif. Audit internal ini dilakukan oleh tim auditor dimana 2 anggota audit mengaudit 2 bagian.”

(wawancara pada tanggal 3 November 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 11.00 WIB).

Hal tersebut dibenarkan oleh Drs. Suprpto selaku *Lead Auditor* yang mengatakan bahwa:

“pelaksanaan audit internal dilaksanakan minimal 2x setahun atau mempertimbangkan tingkat kepentingan proses yang akan di audit. Dimana audit ini sangat bermanfaat bagi sekolah untuk menjaga

konsistensinya terhadap efisiensi yang harus dipertahankan, karena dengan adanya audit ini akan diperoleh masukan yang sangat berguna bagi sekolah.”

(wawancara pada tanggal 3 November 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 11.30 WIB).

Dra. Tiarah selaku Tim Auditor menambahkan bahwa:

“di dalam audit ini akan ditemukan kesesuaian dan ketidaksesuaian penerapan sistem mutu dengan melihat apakah sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan, prosedur dan instruksi kerja yang harus dipatuhi serta disiplin terhadap dokumen-dokumen yang digunakan. Dan hasil dari audit ini akan dilaporkan dalam rapat tinjauan manajemen.”

(wawancara pada tanggal 3 November 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 12.00 WIB)

Selain melakukan audit internal, dilakukan juga audit eksternal dimana audit ini dilakukan oleh pihak lain yang independen dalam arti tidak ada kaitannya dengan sekolah. Sekolah meminta pihak ini untuk mengaudit demi kepentingan serifikasi. Selain itu tentu saja untuk mendapatkan penilaian kesesuaian dari pihak ini yang dapat memastikan bahwa sekolah telah mempunyai Sistem Manajemen Mutu yang telah memenuhi standar internasional. Temuan ketidaksesuaian dari audit eksternal dikategorikan dalam temuan mayor, minor, dan observasi (saran perbaikan).

Seperti yang dijelaskan oleh Drs. I Nengah Suwitra selaku MR bahwa:

“pada tanggal 24 Oktober kemarin SMAN 5 telah melakukan audit eksternal oleh Hariadi Alim yang sudah bersertifikat internasional dari DQS. Dan dalam audit eksternal ini terdapat kategori

ketidaksesuaian yaitu kategori minor, mayor, dan observasi. Dimana yang dimaksud minor di sini berarti temuan ketidaksesuaian yang harus segera diperbaiki, mayor adalah bersifat fatal dan observasi hanya berupa konfirmasi saja dan melakukan pembenahan sedikit. Audit eksternal ini melakukan audit dengan melihat dari hasil audit internal.”

(wawancara pada tanggal 3 November 2012 bertempat di ruang guru

SMAN 5 pada pukul 12.30 WIB)

Dra. Tiarah selaku Tim Auditor menambahkan bahwa:

“setelah melakukan auditor internal dan eksternal, diadakannya rapat tinjauan manajemen yang dihadiri oleh kepala sekolah, MR, Tim Auditor, dan koordinator tiap-tiap bagian yang di audit. Rapat ini dipimpin oleh MR. Di rapat ini Lead Auditor menyampaikan hasil dari audit internal dan eksternal yang kemudian harus segera diperbaiki kesalahan-kesalahan yang ada dan diberi waktu 1 minggu.”

(wawancara pada tanggal 3 November 2012 bertempat di ruang guru

SMAN 5 pada pukul 13.00 WIB)

2. Faktor Pendukung dan Pengambat Implementasi Sistem Manajemen

Mutu (SMM) ISO 9001:2008 di SMAN 5 Malang

a. Faktor pendukung

Faktor pendukung dalam penerapan SMM ISO 9001:2008 di SMAN 5 Malang adalah dengan diberlakukannya sistem standar mutu ISO 9001:2008 sebagai upaya untuk memberikan kepuasan kepada pengguna jasa SMAN 5, sebagai upaya pembangunan pendidikan serta senantiasa melakukan perbaikan secara berkesinambungan serta untuk memberikan produk mutu jasa layanan yang dapat diterima pengguna jasa yang memuat ketentuan untuk menjaga proses produk jasa agar terkendali.

Drs. I Nengah Suwitra selaku MR mengatakan bahwa:

“salah satu faktor pendukung dalam penerapan SMM di SMAN 5 adalah adanya penetapan tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh koordinator tiap-tiap bagian sehingga mereka tau apa saja yang harus dilakukan tanpa menunggu komando dari kepala sekolah. prosedur-prosedur mutu sebagai pedoman dalam melakukan pekerjaan dimana dijelaskan tentang tata cara untuk menjalankan suatu proses. Dimana penetapan tugas-tugas ini ditetapkan pada awal tahun ajaran”

(wawancara pada tanggal 5 November 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 11.00 WIB).

Selain itu faktor pendukung lainnya yaitu SMAN 5 merupakan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) dimana sekolah yang berorientasi RSBI disarankan untuk menerapkan SMM ISO 9001:2008. Sesuai dengan yang dikatakan oleh Waka Kurikulum SMAN 5 Malang, Dra. Sri Setyawati dan selaku Tim Auditor Internal bahwa :

“SMAN 5 menerapkan ISO 9001:2008 karena untuk memenuhi syarat dari RSBI menuju SBI. Dengan sekolah yang berlabel RSBI ini, sistem manajemen sekolah harus tertata dengan baik. Selain untuk mewujudkan hal tersebut, penerapan ISO 9001:2008 ini juga untuk meningkatkan mutu sekolah dan berstandar internasional. Dengan adanya sistem manajemen sekolah yang tertata dengan baik maka akan memberikan kepuasan kepada siswa dalam kegiatan belajar mengajar .”

(wawancara pada tanggal 5 November 2012 bertempat di ruang guru SMAN 5 pada pukul 12.00 WIB).

b. Faktor Penghambat

1. Belum maksimalnya masing-masing bagian yang terkait dengan ISO dalam menjalankan tugasnya yang telah ditetapkan
2. Dengan melihat hasil tim audit internal maka dapat disimpulkan bahwa

SMAN 5 masih belum menjalankan SMM ISO 9001:2008 secara maksimal karena masih banyaknya ditemukan ketidaksesuaian-

ketidaksesuaian. Yang dimaksud dengan ketidaksesuaian menurut ISO 9001:2008 adalah ketidakmampuan dalam memenuhi persyaratan/klausul dalam ISO 9001:2008.

3. Belum maksimalnya dalam hal pembahasan yang dilakukan dalam rapat tinjauan manajemen dimana hanya membahas hasil audit internal dan eksternal.

4. Kurangnya pengetahuan tentang IWA-2, dimana IWA-2 merupakan panduan penerapan SMM ISO 9001:2008 bagi lembaga pendidikan.

C. Analisis dan Interpretasi Data

1. Implementasi Klausul ke 5 Sistem Manajemen Mutu (SMM) Berbasis ISO Yaitu Tanggung Jawab Manajemen 9001:2008 di SMAN 5 Malang

Sistem Manajemen Mutu standar ISO 9001:2008 didesain untuk mengatur sistem dan manajemen dalam sebuah organisasi agar dapat mencapai apa yang diharapkan oleh konsumen dari produk organisasi tersebut secara efektif dengan peningkatan dan perbaikan yang terus-menerus. Banyak organisasi, baik industri manufaktur maupun jasa (rumah sakit, sekolah, perguruan tinggi dll) serta instansi pemerintah, yang menyadari bahwa kunci sukses mereka untuk dapat bersaing dalam otonomi daerah maupun era pasar bebas mendatang adalah dengan menerapkan sistem yang efisien dan efektif pada proses bisnisnya, serta selalu berusaha memenuhi semua keinginan pelanggan melalui perbaikan yang terus-menerus. Dengan perbaikan yang terus-menerus ini maka suatu organisasi dapat menjalankan kegiatannya secara efektif dan efisien serta dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan.

Sistem Manajemen Mutu standar ISO 9001:2008 mengharuskan organisasi menentukan *goal setting* untuk setiap produk yang akan dihasilkan, produk dapat berarti benda hasil proses ataupun jasa. Jika kita berada dalam lingkungan sekolah, maka kita dapat namakan sebagai profil lulusan atau profil alumni.

Dalam implementasi kebijakan terdapat pendekatan-pendekatan sebagai acuan dalam implementasi kebijakan dengan melihat situasi dan kondisi dimana kebijakan akan diimplementasikan. Implementasi kebijakan SMM ISO 9001:2008 di sekolah pada dasarnya merupakan sistem manajemen yang memberikan peluang besar pada sekolah untuk menjadikan lembaga tersebut bekerja secara terencana dan sistematis karena di setiap melakukan pekerjaan di dalam organisasi terdapat prosedur-prosedur mutu, untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan salah satu pendekatan implementasi kebijakan menurut Abdul (2004:110-118) yaitu pendekatan prosedural dan manajerial (*proceduraland managerial approach*). Pendekatan ini adalah pendekatan terhadap prosedur-prosedur manajerial beserta teknik-teknik manajemen yang relevan. Implementasi dipandang sebagai masalah manajerial, dimana prosedur-prosedur yang dimaksud diantaranya yang menyangkut penjadwalan, perencanaan, dan pengawasan. Pendekatan ini memungkinkan untuk memperkirakan secara tepat jangka waktu penyelesaian tiap-tiap tugas, dengan jalan memonitor setiap peluang waktu yang ada bagi penyelesaian tugas dalam jaringan kerja.

Begitu pula seperti yang dijelaskan pada Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 tahun 2003 pasal 53 ayat 1, yang berbunyi:

“Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah.”

Dari keterangan tersebut, bahwa setiap penyelenggaraan sistem pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikannya, maka lembaga pendidikan harus menggunakan strategi manajemen yang baik, salah satu manajemen yang dipakai oleh lembaga sekolah adalah Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO seri 9001:2008. Hal ini menunjukkan bahwa SMM ISO 9001:2008 merupakan strategi yang baik untuk digunakan oleh semua sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan supaya tercapainya tujuan pendidikan nasional, salah satunya yaitu manajemen dalam peningkatan mutu pendidikan dengan SMM ISO 9001:2008.

Seperti pada tujuan SMAN 5 menerapkan SMM ISO 9001:2008 yaitu antara lain:

- a) menyempurnakan sistem manajemen sekolah yang berbasis Sistem Manajemen Mutu,
- b) upaya sekolah untuk melakukan “*Continual Improvement*” di segala bidang melalui sekolah yang berstandar internasional, dan
- c) Pemenuhan persyaratan menuju SBI.

Tujuan ISO menurut Gasperz (2000:177) adalah mengembangkan standarisasi dan kegiatan-kegiatan yang lain yang berhubungan untuk memudahkan pertukaran barang dan jasa, serta mengembangkan kerjasama dalam suasana yang bersifat ilmiah, teknologis dan ekonomis.

ISO 9001:2000 bukan merupakan standar produk, karena tidak menyatakan persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh produk (barang dan/atau jasa). Tidak ada kriteria penerimaan produk dalam ISO 9001:2000, sehingga kita tidak dapat menginspeksi suatu produk terhadap standar-standar produk. ISO 9001:2000 hanya merupakan standar sistem manajemen mutu. Bagaimanapun diharapkan, meskipun tidak selalu, bahwa produk yang

dihasilkan dari suatu sistem manajemen mutu internasional akan berkualitas baik. (Gasperz, 2002:1-2)

Berdasarkan keterangan diatas dapat ditarik suatu gambaran bahwa SMAN 5 Malang selalu berupaya untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan terhadap sistem yang telah dikembangkan, dengan tetap memperhatikan efektifitas penerapannya, tanpa mengabaikan pemenuhan terhadap persyaratan standar internasional ISO 9001:2008 dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam hal ini SMAN 5 Malang telah menetapkan kebijakan mutu dan sasaran mutu dimana kebijakan mutu yang diimplementasikan secara berkelanjutan, yang berarti bahwa jika dalam suatu periode kebijakan mutu tersebut belum tercapai, maka penyusunan program-program berikutnya harus merupakan kelanjutan dari program yang sudah dibuat sampai tercapai apa yang menjadi statemen dalam kebijakan mutu tersebut. Begitu juga dengan penetapan sasaran mutu bahwa sasaran mutu ditetapkan dalam rangka untuk mencapai tujuan sekolah dan ditujukan untuk perbaikan secara terus menerus.

Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 berfokus pada efektivitas proses *continual improvement* dengan pilar utama pola berpikir *Plan, Do, Check, Action* (PDCA), dimana dalam setiap proses senantiasa melakukan perencanaan yang matang, implementasi yang terukur dengan jelas, dilakukan evaluasi dan analisis data yang akurat serta tindakan perbaikan yang sesuai dan monitoring pelaksanaannya agar benar-benar bisa menuntaskan masalah yang terjadi di organisasi. Di dalam pembahasan dijelaskan bahwa SMAN 5 telah menerapkan poin-poin yang ada dalam tanggung jawab manajemen yaitu antara lain:

1. SMAN 5 Malang mempunyai komitmen manajemen untuk melakukan perbaikan secara terus menerus di segala bidang
2. SMAN 5 Malang telah melakukan berbagai upaya dalam pemenuhan kebutuhan siswa yaitu seperti melalui peningkatan sarana prasarana, perbaikan infrastruktur lingkungan sekolah, peningkatan akademik serta peningkatan pelayanan UKS
3. SMAN 5 Malang mempunyai kebijakan mutu dimana kebijakan mutu ini merupakan statemen penting yang dikeluarkan oleh kepala sekolah dalam upaya mencapai visi sekolah dan sebagai acuan kerja pada seluruh SDM di sekolah
4. SMAN 5 Malang mempunyai sasaran mutu dan perencanaan manajemen mutu untuk merealisasikan tujuan organisasi yang tertuang dalam kebijakan mutu seperti peningkatan jumlah lulusan 100%, peningkatan kedisiplinan siswa dan guru, peningkatan nilai ujian nasional, dll
5. SMAN 5 Malang menetapkan tanggung jawab, wewenang yang saling terkait dan berpengaruh di setiap bagian agar penerepan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dapat berjalan secara efektif. Selain itu SMAN 5 Malang juga menetapkan media komunikasi internal agar proses Sistem Manajemen Mutu berjalan
6. SMAN 5 Malang melakukan tinjauan manajemen dengan mengadakan rapat tinjauan manajemen yang dilakukan 6 bulan sekali yang membahas tentang hasil audit internal dan eksternal.

Dengan melihat pembahasan tersebut, maka dapat dikatakan bahwa

SMAN 5 Malang telah melakukan poin-poin yang ada di dalam klausul ke 5

yaitu tanggung jawab manajemen, seperti yang disebutkan oleh Gasperz,

2006:25 antara lain:

1. Ruang Lingkup

Ruang lingkup ISO 9001: 2008 telah dikembangkan atau diperluas. Dalam

hal ini persyaratan-persyaratan standar telah menekankan untuk memenuhi

kepuasan pelanggan melalui efektivitas dan aplikasi sistem mutu, termasuk

proses-proses untuk meningkatkan terus-menerus dan jaminan kesesuaian.

2. Referensi Normatif

Klausul ini hanya memuat referensi-referensi dan ISO 9001:2008.

3. Istilah dan Definisi

Klausul ini menyatakan bahwa istilah dan definisi-definisi yang diberikan

dalam ISO 9000:2008 (*Quality Management Sistem —Fundamental and*

Vocabulary).

4. Sistem Manajemen Mutu yaitu yang terdiri dari:

a. Persyaratan Umum

b. Persyaratan Dokumentasi (Umum, Manual Mutu, Pengendalian

Dokumen Mutu, Pengendalian Rekaman Mutu)

5. Tanggung Jawab Manajemen, terdiri dari:

a. Komitmen Manajemen

b. Fokus Pelanggan

c. Kebijakan Mutu

- d. Perencanaan Manajemen (Sasaran Mutu, Perencanaan Manajemen Mutu)
 - e. Tanggung Jawab, Wewenang dan Komunikasi (Tanggung Jawab dan wewenang, *Management Representative*/Wakil Manajemen, Komunikasi Internal)
 - f. Tinjauan Manajemen (Tinjauan Masukan, Tinjauan Keluaran)
6. Manajemen Sumber Daya, terdiri dari:
- a. Penyediaan Sumber daya
 - b. Sumber Daya Manusia
 - c. Infrastruktur
 - d. Lingkungan Kerja
7. Realisasi Produk, terdiri dari:
- a. Rencana Realisasi Pendidikan
 - b. Proses yang Terkait dengan Siswa (Persyaratan yang Berkaitan dengan Pendidikan, Kajian/tinjauan terhadap persyaratan yang berhubungan dengan pendidikan sebelum memberikan komitmen dengan konfirmasi pembelian, Komunikasi Pelanggan)
 - c. Pengendalian Pengembangan Pendidikan
 - d. Pembelian (Informasi Pembelian, Verifikasi, Pengendalian Pendidikan)
 - e. Pengendalian Pendidikan
 - f. Pengendalian Alat Ukur dan Pantau
8. Pengukuran, Analisis dan Perbaikan, terdiri dari:
- a. Pengukuran, Analisa dan Peningkatan
 - b. Pengukuran dan Pemantauan (Pemantauan dan Pengukuran, Pemantauan dan Pengukuran Proses)
 - c. Penanganan Produk Tidak Sesuai

d. Analisa Data

e. Peningkatan (Peningkatan Terus Menerus, Tindakan Perbaikan, Tindakan Pencegahan)

Sebagaimana dijelaskan dalam salah satu prinsip sistem manajemen mutu yang dikemukakan Masaake Imae (Widodo, 2011:15) yang ditulis dalam bukunya berjudul *10 QC Maxims* yang kemudian juga menjadi acuan dalam standar ISO 9001 yaitu terapkan PDCA dalam setiap tindakan. Pengendalian dan perbaikan mutu merupakan kegiatan yang berkelanjutan yang harus dijalankan secara sistematis dengan menerapkan pendekatan manajemen (PDCA) *Plan, Do, Check and Action* (Urutan Prioritas) dari setiap karakteristik. Jika dihubungkan dengan pendekatan manajemen PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) tersebut maka Tanggung jawab Manajemen merupakan bagian dari proses perencanaan (*plan*), dimana yang dimaksud dalam *plan* disini adalah rencana proses mutu yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan. Dengan melihat pembahasan diatas, dapat dikatakan bahwa SMAN 5 Malang juga telah menerapkan salah satu pendekatan manajemen PDCA yaitu *Plan*.

Klausul ke 5 yaitu tanggung jawab manajemen yang dilaksanakan oleh SMAN 5 Malang ini menjadi salah satu klausul yang penting karena dengan melaksanakan klausul ke 5 ini sama saja dengan menerapkan prinsip manajemen mutu seperti yang disebutkan oleh Gaspersz, 2002:76-83, prinsip-prinsip manajemen mutu antara lain:

Prinsip 1 : Fokus Pelanggan

Organisasi tergantung pada pelanggan mereka. Karena itu, manajemen organisasi harus memahami kebutuhan pelanggan sekarang dan akan datang,

harus memenuhi kebutuhan pelanggan dan giat berusaha melebihi ekspektasi pelanggan.

Prinsip 2 : Kepemimpinan

Pemimpin organisasi menetapkan kesatuan tujuan dan arah dari organisasi untuk menciptakan dan memelihara lingkungan internal dimana setiap orang dapat melibatkan dirinya secara penuh dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Prinsip 3 : Keterlibatan Orang

Orang pada semua tingkat merupakan factor yang sangat penting dari suatu organisasi dan keterlibatan mereka secara penuh akan memungkinkan kemampuan mereka digunakan untuk manfaat organisasi.

Prinsip 4 : Pendekatan Proses

Suatu hasil yang diinginkan akan tercapai secara efisien, apabila aktivitas dan sumber-sumber daya yang berkaitan dikelola sebagai suatu proses.

Prinsip 5 : Pendekatan Sistem

Pengidentifikasian, pemahaman dan pengelolaan, dari proses-proses yang saling berkaitan sebagai suatu system, akan memberikan kontribusi pada efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.

Prinsip 6 : Peningkatan Terus menerus

Peningkatan terus-menerus dari kinerja organisasi secara keseluruhan harus menjadi tujuan tetap dari organisasi.

Prinsip 7 : Pendekatan Fakta dalam Pembuatan Keputusan

Keputusan yang efektif adalah yang berdasarkan pada analisis data dan informasi untuk menghilangkan akar penyebab masalah, sehingga masalah-masalah mutu dapat terselesaikan secara efektif dan efisien

Prinsip 8 : Hubungan Pemasok yang Saling Menguntungkan

Suatu organisasi dan pemasoknya adalah saling tergantung, dan suatu hubungan yang saling menguntungkan akan meningkatkan kemampuan bersama dalam menciptakan nilai tambah

Peranan Sistem Manajemen Mutu sangatlah penting bila dikaitkan dengan pelaksanaan *good governance* di bidang pendidikan. Beberapa karakteristik yang melekat dalam praktek *good governance* menurut Effendi (2005), yaitu antara lain:

1. Praktek *good governance* harus memberi ruang kepada pihak di luar pemerintah yaitu masyarakat untuk berperan secara optimal sehingga memungkinkan adanya sinergi diantara mereka (dalam hal ini pelanggan di lembaga pendidikan).
2. Dalam praktek *good governance* terkandung nilai-nilai yang membuat pemerintah maupun lembaga pendidikan dapat lebih efektif bekerja. Nilai-nilai seperti efisiensi, keadilan, dan daya tanggap menjadi nilai yang penting (di sini berarti efektifitas dan efisiensi yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan pendidikan).

3. Praktek *good governance* adalah praktek pemerintahan yang bersih dan bebas dari korupsi serta berorientasi pada kepentingan publik (yaitu kepentingan pelanggan pendidikan).

Dengan melihat karakteristik-karakteristik tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebetulnya ketiga karakteristik *good governance* tersebut adalah merupakan penerapan Sistem Manajemen Mutu juga, yaitu untuk pencapaian tujuan nasional di bidang pendidikan. Ketika pemerintahan dinilai mampu mewujudkan transparansi, penegakan hukum, dan akuntabilitas publik (sesuai dengan prinsip *good governance*), adalah ketika pemerintah menerapkan prinsip manajemen mutu juga.

Karakteristik yang melekat dalam praktek *good governance* di bidang pendidikan harus memberi ruang kepada pihak diluar pemerintah terutama masyarakat (pelanggan) untuk berperan secara optimal sehingga memungkinkan adanya sinergi di antara mereka. Dengan demikian maka peran serta masyarakat madani (*civil society*) sangatlah penting dalam menerapkan sistem manajemen mutu dalam pendidikan guna menunjang terwujudnya *good governance*.

Dengan melihat karakteristik *good governance* yaitu memberi ruang kepada pelanggan untuk berperan secara optimal, diharapkan sekolah juga dapat melibatkan siswa dalam perumusan dan penetapan kebijakan mutu yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan menampung aspirasi dan keluhan dari siswa sehingga mengetahui apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh siswa. Hal ini bertujuan agar visi dan tujuan sekolah dapat tercapai. Sehingga memungkinkan adanya sinergi di antara mereka dan dapat memenuhi kebutuhan yang diharapkan oleh siswa.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Sistem Manajemen

Mutu ISO 9001:2008 di SMAN 5 Malang

a. Faktor Pendukung

Salah satu faktor pendukung keberhasilan penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMAN 5 Malang adalah adanya komputerisasi manajemen yang dapat mengakses dan menyimpan data serta dapat mengirimkan data ke komputer pusat. Sehingga dapat memperlancar jalannya pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMAN 5 Malang.

b. Faktor Penghambat

Sedangkan faktor penghambat penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMAN 5 adalah tidak lain lebih bersifat non teknis yakni karena tidak adanya unit kerja khusus yang menangani Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dan kurangnya pengetahuan IWA-2 sebagai panduan penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 bagi lembaga pendidikan. Dimana dengan mengimplementasikan IWA-2 ini diharapkan sekolah memiliki efektifitas yang tinggi untuk dapat memenuhi persyaratan pelanggan, memperjelas implementasi ISO 9001:2008, mencapai pengembangan dan keberhasilan yang berkelanjutan.