

**PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015  
DI MA NU BANAT KUDUS**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan  
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

SITI ISNAINI

(1603036052)

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO**

**SEMARANG**

**2020**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Isnaini  
NIM : 1603036052  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

### **PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015 DI MA NU BANAT KUDUS**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri,  
kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 05 Oktober 2020

Pembuat Pernyataan,



Siti Isnaini

NIM. 1603036052



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngaliyan Semarang  
Telp. 024-7601295 Fax. 7615387

### PENGESAHAN

Naskah Skripsi berikut ini:

Judul : Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus  
Penulis : Siti Isnaini  
NIM : 1603036052  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : Strata Satu (S.1)

Telah diujikan dalam sidang munaqosyah oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Semarang, 22 Oktober 2020

### DEWAN PENGUJI

Ketua/Penguji I

Dr. Fatkuroji, M.Pd

NIP: 197704152007011032

Sekretaris/Penguji II

Agus Khunafi, M.Ag

NIP: 197602262005011004

Penguji III

Drs. Wahyudi, M.Pd

NIP: 196803141995031003

Penguji IV

Agus Satiwono, M.Ag

NIP: 197307102005011004



Pembimbing,

Prof. Dr. H. Fatahi Syukur, M.Ag.

NIP: 196812121994031003

**NOTA DINAS**

Semarang, 05 Oktober 2020

Kepada  
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Walisongo  
Di Semarang

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

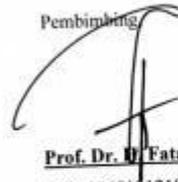
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di MA NU  
Banat Kudus  
Nama : Siti Isnaini  
NIM : 1603036052  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : Strata Satu (S.1)

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam sidang munaqosyah.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Pembimbing



**Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag.**

NIP: 196812121994031003

## ABSTRAK

Judul : **PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015 DI MA NU BANAT KUDUS**

Penulis : Siti Isnaini

NIM : 1603036052

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus beserta implikasinya karena mengingat saat ini masih banyak masalah mengenai rendahnya kualitas dalam dunia pendidikan. Maka dari itu lembaga pendidikan perlu menerapkan sistem manajemen mutu yang tepat. Metode yang digunakan ialah pendekatan kualitatif, dengan menggunakan teknik obeservasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan analisis data pada penelitian ini melalui tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa proses penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus dilaksanakan berdasarkan siklus PDCA (*plan-do-check-act*) dan memegang erat prinsip “*do what you write, write what you do*” serta 7 prinsip manajemen mutu. Implikasi penerapan SMM ISO 9001:2015 yang dirasakan MA NU Banat Kudus diantaranya adalah sangat membantu persiapan akreditasi madrasah, meningkatkan citra madrasah, kegiatan/program madrasah terkendali, dan kedisiplinan warga madrasah meningkat.

Pihak madrasah diharapkan untuk tetap selalu mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas madrasah agar menghasilkan output yang lebih berkualitas. Salah satu yang dapat dilakukan ialah dengan menambah wawasan pengetahuan dan pemahaman mengenai sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, sehingga dalam pelaksanaannya berjalan sesuai dokumen yang ada. Kata Kunci: Manajemen Mutu, Sistem Manajemen Mutu, SMM ISO 9001:2015

## TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi ini berpedoman pada SKB Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I Nomor: 158/1987 dan nomor: 0543b/U/1987. Penyimpanan penulisan kata sandang (al-) disengaja secara konsisten supaya sesuai teks arabnya.

ا	a	ط	t}
ب	b	ظ	z}
ت	t	ع	'
ث	ś	غ	g
ج	j	ف	f
ح	h	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	z	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	h
ش	sy	ء	'
ص	ş	ي	y
ض	d		

### Bacaan Madd:

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

### Bacaan Diftong:

au = أُوْ

ai = أَيِ

iy = إِيِ

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillahirobbil'alamin*, puji syukur senantiasa penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberi rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus** ini dengan baik. Shalawat serta salam selalu turunkan kepada beliau insan termulia Nabi Muhammad SAW yang telah membawa ajaran agama islam dari zaman kegelapan hingga terang benderang. Semoga kita termasuk umat yang mendapatkan syafaat beliau kelak di hari pembalasan, aamiin.

Skripsi ini merupakan bentuk karya ilmiah yang menjadi syarat untuk tercapainya gelar sarjana (S1) dalam bidang ilmu Manajemen Pendidikan Islam di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, arahan dan bimbingan banyak pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi hingga akhir. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini dengan segala hormat penulis hendak mengucapkan terimakasih kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang, Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag.

2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Dr. Hj. Lift Anis Ma'sumah, M.Ag.
3. Ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Dr. Fatkurroji, M.Pd. yang juga selaku dosen wali penulis.
4. Sekretaris jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Agus Khunaefi, M.Ag.
5. Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag. selaku dosen pembimbing yang selalu meluangkan waktu, tenaga, pikiran dengan penuh ikhlas dan sabar dalam memberikan arahan kepada penulis hingga skripsi ini terselesaikan.
6. Segenap dosen, pegawai, dan seluruh civitas akademik UIN Walisongo Semarang yang telah memberikan banyak pengetahuan dan pengalaman selama masa perkuliahan.
7. Bapak Shohibul Huda, M.Pd. selaku kepala MA NU Banat Kudus yang telah memberikan izin dan informasi terkait kepada penulis untuk melakukan penelitian skripsi ini.
8. Tim manajemen mutu MA NU Banat Kudus, Ibu Nur Imamah, S.Pd., Ibu Luthfia Hidayati, A.Md., Ibu Yusriya Inayati, S.Sos.I. Dra. Hj. Siti Nurasiyah, Ibu Halimah, S.E., Ibu Ary Handayani, S.Pd., Ibu Ina Laili, yang telah membantu penulis dalam mencari dan mendapatkan informasi serta data penelitian lainnya.
9. Segenap bapak ibu guru beserta staf MA NU Banat Kudus yang telah membantu selama proses penelitian.

10. Kedua orang tua penulis, Bapak Mochammad Rukun dan Ibu Tumari serta keluarga penulis yang senantiasa memberikan do'a, semangat, dan dukungan baik berupa materi ataupun non materi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
11. Prof. Dr. Syamsul Ma'arif, M.Ag. dan Ibu Lailatul Undasah, S.Th.I. beserta keluarga selaku pengasuh Pesantren Riset Al-Khawarizmi yang telah membimbing dan mendidik penulis selayaknya putri sendiri. Dan untuk seluruh santri Pesantren Riset Al-Khawarizmi yang selalu memberikan motivasi kepada penulis.
12. Teman-teman Manajemen Pendidikan Islam utamanya (M. Asyroful Anam, Faza Aulia, Dian Parlina, Dini Hardianti, Fiki Dzakiyah F., Hanun Sakinah K.) serta seluruh teman-teman KKN yang tak bisa disebutkan satu persatu.
13. Sahabat penulis (Ahlami Salsabila, Shofriya Qonitatin A., Zulfia Iliyati, Fatin Atikah N.S., dan Silvia Halwa) yang selalu memberikan do'a dan motivasi tersendiri kepada penulis untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
14. Seluruh pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini baik berupa pemberian semangat, motivasi, solusi, saran, dan arahan.

Semua yang telah berperan dalam penyelesaian skripsi ini semoga kebajikannya akan dibalas oleh Allah SWT. Selanjutnya

penulis mengharapkan saran dan masukan dari pembaca untuk memperbaiki karya-karya penulis selanjutnya. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat kepada pembaca dan mohon maaf apabila terdapat kekurangan dan kekeliruan dalam penyusunan skripsi ini.

Semarang, 02 Oktober 2020

Penulis,

## **MOTTO**

*Fokuslah pada ikhtiarmu (proses)*

*Selalu sertakan Allah di dalamnya*

*Karena Allah lah yang Maha Berkehendak*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	Error! Bookmark not defined.
<b>NOTA DINAS.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>TRANSLITERASI ARAB-LATIN .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015.....</b>	<b>13</b>
A. Deskripsi Teori.....	13
1. Sistem Manajemen Mutu .....	13
2. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 .....	25
3. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di Lembaga Pendidikan.....	51

B. Kajian Pustaka Relevan.....	57
C. Kerangka Berpikir.....	61
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>68</b>
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	68
B. Waktu dan Tempat Penelitian .....	69
C. Jenis dan Sumber Data .....	69
D. Fokus Penelitian .....	70
E. Teknik Pengumpulan Data .....	71
F. Uji Keabsahan Data.....	75
G. Teknik Analisis Data.....	76
<b>BAB IV DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA.....</b>	<b>78</b>
A. Deskripsi Data .....	78
1. Profil MA NU Banat Kudus.....	78
2. Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus.....	97
3. Implikasi Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus.....	116
B. Analisis Data .....	119
C. Keterbatasan Penelitian .....	151
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>149</b>
A. Kesimpulan .....	149
B. Saran.....	151
C. Kata Penutup .....	152

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## **DAFTAR GAMBAR**

- 2.1. Tabel Perbandingan Persyaratan Klausul ISO 9001:2008 dengan ISO 9001:2015
- 2.2. Gambar Landasan Proses Manajemen PDCA
- 2.3. Gambar Model Struktur Standar sesuai Siklus PDCA
- 2.4. Kerangka Berfikir
- 4.1. Data Pendidik yang Belum Sertifikasi
- 4.2. Data Pendidik yang Lulus Sertifikasi
- 4.3. Data Tenaga Kependidikan
- 4.4. Data Peserta Didik
- 4.5. Daftar Prestasi Peserta Didik MA NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2019/2020
- 4.6. Jadwal Forum Koordinasi MA NU Banat Kudus

## DAFTAR LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1	Hasil Wawancara Kepala Madrasah
Lampiran 2	Hasil Wawancara Staf Manajemen Mutu Madrasah
Lampiran 3	Hasil Wawancara Unit Kerja Waka. Kurikulum dan Unit Kerja Waka. Sarana dan Prasarana
Lampiran 4	Hasil Wawancara Unit Kerja Kepala Tata Usaha
Lampiran 5	Hasil Wawancara Unit Kerja Waka. Kesiswaan
Lampiran 6	Hasil Wawancara Unit Kerja Kepala Perpustakaan
Lampiran 7	Hasil Wawancara Unit Kerja Koordinator Bimbingan dan Konseling
Lampiran 8	Struktur Organisasi MA NU Banat Kudus
Lampiran 9	Sasaran Mutu Madrasah
Lampiran 10	Kebijakan Mutu Madrasah
Lampiran 11	Daftar Isi POS (Prosedur Operasi Standar)
Lampiran 12	Daftar Isi IK (Instruksi Kerja)
Lampiran 13	Sertifikat ISO 9001:2015
Lampiran 14	Sertifikat Akreditasi MA NU Banat Kudus
Lampiran 15	Surat Penunjukan Pembimbing Skripsi
Lampiran 16	Surat Izin Riset
Lampiran 17	Surat Keterangan Melaksanakan Penelitian
Lampiran 18	Serifikat PPL

Lampiran 19	Dokumentasi
Lampiran 20	Riwayat Hidup

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan suatu hal yang penting bagi setiap individu untuk menunjang kehidupannya. Pemerintah telah merumuskan pengertian pendidikan dalam UU RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada bab 1 pasal 1 ayat 1, bahwa:

“pendidikan ialah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”.<sup>1</sup>

Dari pengertian di atas, maka diperlukan suatu lembaga pendidikan untuk melaksanakan kegiatan belajar dan mengajar. Lembaga pendidikan merupakan sarana penting untuk mendidik dan mencerdaskan anak bangsa melalui kegiatan belajar mengajar. Dimana hal tersebut merupakan tujuan dari pendidikan itu sendiri. Selanjutnya dijelaskan lebih lanjut mengenai fungsi dan tujuan

---

<sup>1</sup> Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, Bab I, Pasal 1, ayat (1).

pendidikan nasional dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3, yaitu:

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab”.<sup>2</sup>

Untuk tercapainya kemampuan dan potensi anak bangsa serta fungsi dan tujuan pendidikan nasional dapat diraih dengan maksimal, maka Indonesia perlu menyelenggarakan suatu pendidikan yang bermutu untuk seluruh warganya. Penyelenggaraan kegiatan pembelajaran di lembaga pendidikan dapat dianalogikan dengan proses produksi industri, khususnya industri jasa. Hal ini berarti lembaga pendidikan dapat dikatakan sebagai lembaga penyedia layanan publik, sehingga siap memproduksi jasa untuk para pelanggannya. Dengan demikian ketika layanan publik lain selalu berusaha meningkatkan kualitas layanan dengan terfokus pada pelanggan, maka lembaga pendidikan dalam penyelenggaraannya pun harus mengedepankan hal tersebut.

---

<sup>2</sup> Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, Pasal 3

Dalam dunia pendidikan, untuk mencapai kepuasan pelanggan berarti berbicara tentang mutu suatu lembaga pendidikan. Mutu suatu lembaga pendidikan perlu diperhatikan, karena lembaga pendidikan merupakan sarana untuk mengembangkan sumber daya manusia. Untuk menentukan kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari kualitas atau mutu pendidikannya. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa salah satu masalah dalam dunia pendidikan sekarang ini adalah rendahnya kualitas dalam pendidikan.

Rendahnya kualitas pendidikan Indonesia dapat dilihat dari minimnya prestasi yang diraih oleh lembaga-lembaga tersebut. Selain itu, masalah lain yang sering terjadi dalam dunia pendidikan adalah tidak tersedianya media dan fasilitas penunjang pembelajaran, ketidakmampuan guru dan staf lembaga pendidikan, serta sistem administrasi yang tidak profesional.<sup>3</sup> Padahal untuk mencapai pendidikan yang berkualitas, unsur-unsur tersebut merupakan penunjang dalam peningkatan mutu pendidikan.

Peningkatan mutu lembaga pendidikan dengan memenuhi segala standar yang ada akan efektif apabila dalam pengelolaannya lembaga pendidikan tersebut menerapkan manajemen yang tepat. Sukses atau gagalnya lembaga pendidikan meraih visi, misi, dan

---

<sup>3</sup> Mochamad Iskarim, "The Quality Management of Arabic Language Education Based on The Quality Management System (SMM) ISO 9001:2015", *Journal of Arabic Linguistics and Education*, (Vol. 3, No. 2 tahun 2018), hlm. 226.

tujuan sangat ditentukan sejauh mana manajemen dijalankan dengan baik. Gagalnya upaya pencapaian tujuan pendidikan dapat dipastikan karena kegagalan manajemennya.<sup>4</sup> Untuk itu kinerja tim manajemen beserta peran *stakeholder* terkait sangat diperlukan untuk menjamin sukses atau gagalnya suatu lembaga pendidikan.

Kualitas, efisiensi, kinerja, dan efektivitas suatu lembaga pendidikan sangat diperlukan dalam meningkatkan mutunya.<sup>5</sup> Hal ini sangat diperlukan mengingat dewasa ini terjadi persaingan yang ketat antar lembaga pendidikan dalam hal kualitas yang ditawarkan. Maka dari itu, lembaga pendidikan harus bekerja keras untuk mencapai hasil yang lebih baik, salah satunya dengan mengembangkan berbagai model manajemen sehingga dapat membedakan dari lembaga yang lain.<sup>6</sup> Selain itu mutu lembaga pendidikan harus ditingkatkan agar pendidikan di Indonesia dapat bersaing dengan negara lain, terlebih lagi dalam menghadapi globalisasi di segala bidang.

Salah satu standar internasional di bidang sistem manajemen mutu yang telah banyak diterapkan adalah ISO (*International*

---

<sup>4</sup> Ida Zusnani, *Manajemen Pendidikan: Berbasis Karakter Bangsa*, (Yogyakarta: Tugu Publisher, 2012), hlm. 13.

<sup>5</sup> Bunyamin Celik dan Omer Hakan Olcer, “ What is the Contribution of ISO 9001 Quality Management System to Educational Institution?”, *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*, (Vol. 8, No. 6, tahun 2018), hlm. 450.

<sup>6</sup> Bunyamin Celik dan Omer Hakan Olcer, “ What is the Contribution..., hlm.450

*Standart Organization*) 9001. ISO adalah lembaga internasional nonpemerintah yang menjadi wadah bagi badan-badan standarisasi negara-negara anggota, para ahli, asosiasi profesi, dan asosiasi bisnis, yang berperan untuk mengembangkan sistem standar dan menetapkannya sehingga dapat diakui secara internasional.<sup>7</sup> Pada awalnya ISO hanya digunakan dalam bidang industri saja. Namun pada saat ini dalam dunia pendidikan dirasa perlu menerapkan ISO 9001 sebagai standarisasi sistem manajemen mutu lembaga pendidikan dan mendapatkan pengakuan khalayak luas dibuktikan dengan diperolehnya sertifikat Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001.

Standarisasi sistem manajemen mutu sangat diperlukan karena merupakan skema untuk meningkatkan mutu, efisiensi produksi, memperlancar transaksi perdagangan, mewujudkan persaingan usaha yang sehat dan transparan.<sup>8</sup> SMM ISO 9001 sebagai penjamin mutu ini telah mengalami revisi sebanyak empat kali, yakni pada tahun 1994, 2000, 2008, dan yang terakhir pada tahun 2015.<sup>9</sup> SMM ISO 9001:2015 inilah yang saat ini dipakai oleh

---

<sup>7</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015*, (Banten: Wana Aksara, 2019), hlm. 4.

<sup>8</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 3.

<sup>9</sup> Antaresti, "Integrasi ISO 9001:2015 dan Standar Akreditasi BAN-PT untuk Meningkatkan Daya Saing Institusi Pendidikan Tinggi di Era Masyarakat Ekonomi Asean", *VOCATIO Jurnal Ilmiah Ilmu*

beberapa lembaga pendidikan untuk menjamin mutu yang berfokus pada kepuasan pelanggan.

Tidak dapat dipungkiri bahwa lembaga pendidikan yang telah tersertifikasi ISO 9001:2015 lebih dipercaya karena lembaga pendidikan tersebut telah menerapkan suatu sistem yang dapat menjamin segala proses dan pengelolaannya dilakukan sesuai dengan standar internasional. Dengan diterapkannya SMM ISO 9001:2015 lembaga pendidikan tentunya mendapatkan beberapa keuntungan, diantaranya adalah tugas dan tanggungjawab jelas sesuai dengan TUPOKSInya masing-masing. Selain itu, tidak terjadi pekerjaan yang berulang karena pekerjaan dilakukan dengan menganut sistem yang baik sehingga memperoleh kepuasan kerja.

Salah satu madrasah yang sangat memperhatikan peningkatan mutu lembaganya ialah MA NU Banat Kudus. MA NU Banat Kudus merupakan salah satu Madrasah Aliyah dibawah naungan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Cabang Kudus (LP. Ma'arif NU Kudus) dan berada di bawah pimpinan Yayasan Badan Pengurus Pendidikan Madrasah Nahdlatul Ulama' (BPPMNU) Banat Kudus. Dengan kearifan lokal yang dimilikinya yakni kultur pesantren dengan menjunjung tinggi ajaran islam *Ahlussunnah wal Jama'ah* serta senantiasa berpegang teguh pada pesan sesepuh, MA NU Banat Kudus telah menarapkan Sistem

---

*Administrasi dan Sekretari*, (Surabaya: Universitas Katolik Widya Mandala), hlm. 2.

Manajemen Mutu ISO 9001:2015 untuk menjamin mutu lembaga pendidikannya.

Madrasah Aliyah NU Banat Kudus merupakan salah satu madrasah di Kudus yang seluruh peserta didiknya adalah perempuan. Sesuai dengan visi, misi, dan tujuan madrasah MA NU Banat Kudus selalu berupaya untuk mewujudkan cita-cita para pendirinya. Melalui lembaga pendidikan MA NU Banat Kudus diharapkan dapat meningkatkan derajat para perempuan, sehingga MA NU Banat Kudus dapat menghasilkan *output* tenaga pendidik perempuan yang tidak hanya memiliki intelektual tinggi namun juga berakhlakul karimah dengan tetap mempertahankan karakteristik nilai-nilai pemikiran islam *Ahlussunnah wal Jama'ah*.<sup>10</sup>

Persaingan ketat antar lembaga pendidikan yang ada di Indonesia pada umumnya dan di Kabupaten Kudus pada khususnya, baik sekolah negeri maupun swasta membuat MA NU Banat Kudus berani mengambil langkah untuk menerapkan suatu sistem manajemen berstandar internasional yang menjamin mutunya yakni SMM ISO 9001. MA NU Banat Kudus telah menerapkan SMM ISO sejak tahun 2008 silam dengan dibuktikan diterimanya sertifikat SMM ISO 9001:2000. Seiring dengan diberlakukannya revisi atas SMM ISO 9001:2000, MA NU Banat

---

<sup>10</sup> [www.manubanat-kudus.sch.id](http://www.manubanat-kudus.sch.id), diakses 7 April 2020.

Kudus selalu mengikuti dan memperbaharui sesuai dengan aturan yang berlaku. Selain itu MA NU Banat Kudus selalu melakukan evaluasi baik melalui audit internal maupun audit eksternal untuk mengkoordinasikan apakah sistem manajemen mutu ISO berjalan dengan lancar atau terdapat suatu kendala.

Audit internal dilaksanakan dua kali dalam satu tahun oleh seluruh unit kerja yang terdiri dari unit kerja Kepala Madrasah, unit kerja Waka. Kurikulum, unit kerja Waka. Kesiswaan, unit kerja Waka. Humas dan Agama, unit kerja Waka. Sarana dan Prasarana, unit kerja Kepala Tata Usaha, unit kerja Koordinator Bimbingan dan Konseling, dan unit kerja Kepala Perpustakaan. Sedangkan audit eksternal dilaksanakan satu tahun sekali dengan mendatangkan auditor profesional dari Lembaga Standarisasi Pusat. Dengan diadakannya audit eksternal tersebut, MA NU Banat Kudus berhasil diakui dengan mendapatkan sertifikat SMM ISO 9001 diantaranya adalah sertifikat SMM ISO 9001:2000 pada 14 Maret 2008, sertifikat SMM ISO 9001:2008 pada 30 Juli 2011, sertifikat SMM ISO 9001:2008 pada 30 Juli 2012, dan yang terakhir adalah perubahan terbaru dari ISO 9001 yakni sertifikat SMM ISO 9001:2015 berhasil didapatkan MA NU Banat Kudus pada 25 Januari 2018.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Dokumen ISO MA NU Banat Kudus

Dengan diterapkannya sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, MA NU Banat Kudus mendapatkan beberapa keuntungan diantaranya adalah pekerjaan yang dilakukan lebih teratur dan terarah karena segala pekerjaannya telah tertera pada Instruksi Kerja (IK) dan Prosedur Operasi Standar (POS). Karena sejatinya ISO 9001:2015 ini memegang prinsip “*Do What You Write, Write What You Do*”.<sup>12</sup> Jadi segala sesuatu pekerjaan yang dilakukan harus sesuai dengan apa yang sudah direncanakan dan setelah pekerjaan itu selesai, lembaga pendidikan harus menulis, melaporkan, dan mendokumentasikannya. Sehingga segala pekerjaan lembaga pendidikan dapat ter-*manage* dengan baik.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini sangat menarik untuk dikaji lebih dalam lagi mengenai bagaimana Tim Manajemen Mutu MA NU Banat Kudus dalam menerapkan SMM ISO 9001:2015 mengingat SMM ISO 9001:2015 merupakan revisi dari SMM ISO 9001:2008. Berangkat dari latar belakang tersebut, penulis merumuskan judul “*Penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus.*”

---

<sup>12</sup> Bunyamin Celik dan Omer Hakan Olcer, “ What is the Contribution...”, hlm. 451.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka masalah yang hendak dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?
2. Bagaimana Implikasi dari Penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis implikasi dari penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus.

Sedangkan manfaat penelitian yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Memberikan sumbangsih dalam aspek teoritis, yaitu bagi perkembangan ilmu Manajemen Pendidikan Islam melalui metode yang digunakan dalam memperkaya pengetahuan mengenai penerapan sistem

manajemen mutu berstandar internasional yakni Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus beserta implikasinya khususnya bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam (MPI), dan bagi seluruh mahasiswa UIN Walisongo Semarang pada umumnya.

- b. Memberikan masukan dan saran bagi perkembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya pada penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015 di lembaga pendidikan islam.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi kepustakaan, khususnya Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.
- b. Bagi MA NU Banat Kudus, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan serta kebijakan yang akan diambil mengenai sistem manajemen mutu berstandar internasional SMM ISO 9001:2015 dalam dunia pendidikan.
- c. Bagi *Stakeholder*, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi mengenai penerapan

Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus.

- d. Bagi peneliti dan peneliti lainnya, hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan menambah pengetahuan terkait penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus mulai dari *plan*, *do*, *control*, dan *action*.

## **BAB II**

### **SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Sistem Manajemen Mutu**

Sistem Manajemen Mutu terdiri dari tiga kata, yakni sistem, manajemen, dan mutu. Di bawah ini akan dirinci satu persatu.

##### **a. Pengertian Sistem**

McLeod telah mengemukakan apa itu sistem, menurutnya *“A system is a group of elements that are integrated with the common purpose of achieving an objective”*.<sup>1</sup> Sistem adalah sekelompok elemen yang terintegrasi dengan maksud yang sama untuk mencapai suatu tujuan. Selaras dengan McLeod, Yakub juga berpendapat bahwa sistem ialah “suatu jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan, terkumpul bersama-sama untuk

---

<sup>1</sup>Rini Asmara, “Sistem Informasi Pengolahan Data Penanggulangan Bencana pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kabupaten Padang Pariaman”, *Jurnal J-Click*, (Vol. 3, No. 2, tahun 2016), hlm. 82.

melakukan suatu kegiatan untuk tujuan tertentu”.<sup>2</sup> Pengertian mengenai sistem juga disampaikan oleh Badan Standar Nasional (BSN), menurut BSN sistem dapat didefinisikan sebagai suatu kesatuan usaha yang terdiri dari bagian yang berkaitan satu sama lain untuk mencapai tujuan dalam suatu lingkungan yang kompleks.<sup>3</sup>

Dari pengertian di atas, sistem dapat diartikan segala interaksi secara keseluruhan yang berkaitan satu sama lain (antar subsistem-subsistem) serta bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan dan berada pada batas lingkungan tertentu. Dari sini dapat diketahui bahwa sistem memiliki beberapa karakteristik, yang pertama yaitu suatu kebulatan, hal ini dapat dilihat dari sistem merupakan satu kesatuan yang utuh. Yang kedua sistem terdiri dari bagian-bagian yang disebut dengan sub sistem. Karakteristik sistem yang ketiga adalah memiliki relasi, hal ini dapat dilihat dari sub sistem-sub sistem yang ada dalam sistem saling berkaitan dan saling bekerjasama.

---

<sup>2</sup> Ermatita, “Analisis dan Perancangan Sistem Informasi Perpustakaan”, *Jurnal Sistem Informasi (JSI)*, (Vol. 8, No. 1, tahun 2016), hlm. 967.

<sup>3</sup> Abdul Rahman Saleh dan Sri Rahayu Safitri, *Penerapan Sistem Manajemen...*, hlm. 33.

Dan yang terakhir adalah selalu berada pada konteksnya yaitu lingkungannya atau latar belakang yang memiliki tujuan yang sama.

**b. Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang mempunyai arti mengatur. Mengatur di sini dilakukan dengan suatu proses berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen, jadi manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.<sup>4</sup> Selain itu manajemen juga dapat didefinisikan sebagai “kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain”.<sup>5</sup>

Manajemen dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) diartikan sebagai berikut,

- 1) Penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Maksudnya adalah di dalam organisasi terdapat suatu proses yang di dalamnya menggunakan atau memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai suatu

---

<sup>4</sup> Abdul Rahman Saleh dan Sri Rahayu Safitri, *Penerapan Sistem Manajemen...*, hlm. 35.

<sup>5</sup> Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: PT Inti Idayu Press, 1990), hlm. 5.

keepakatan atau tujuan bersama yang diarahkan oleh seorang *manager*.

- 2) Pimpinan yang bertanggungjawab atas jalannya perusahaan dan organisasi. Hal ini diartikan bahwa manajemen adalah suatu kewenangan dan kemampuan seorang pemimpin atau pemegang kekuasaan atau seorang *manager* untuk menjalankan organisasinya.<sup>6</sup>

Dalam bukunya George R Terry dan Leslie W. Rue, menyebutkan bahwa

“manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata”. Jadi, manajemen adalah kegiatannya, pelaksanaannya adalah *managing* (pengelolaan), sedangkan pelaksananya adalah *manager* (pengelola).<sup>7</sup>

Mary Paerker Follet juga berpendapat mengenai apa itu manajemen, menurutnya manajemen diartikan sebagai suatu proses karena dalam manajemen terdapat kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan,

---

<sup>6</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia.

<sup>7</sup> George R. Terry dan Leslie W. Rue, “*Dasar-dasar Manajemen*”, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 1992), hlm. 1.

misalnya perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dimana kegiatan-kegiatan tersebut saling berkaitan dan tidak bisa pisahkan.<sup>8</sup> Dengan demikian manajemen dapat diartikan sebagai suatu seni atau kemampuan mengatur orang lain dalam melaksanakan segala kegiatannya untuk mencapai suatu tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya.

Pengertian yang hakikatnya sama dengan manajemen menurut Ramayulis adalah *al-tadbir* (pengaturan), sebagaimana firman Allah yang menjelaskan bahwa Allah-lah yang mengatur segala urusan baik di langit maupun di bumi.<sup>9</sup> Sebagaimana firman Allah dalam (Q.S. Al-Sajadah: 5).

---

<sup>8</sup> Samuel Batlajery, “Penerapan Fungsi-fungs Manajemen pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke”, *Jurnal Ekonomi & sosial*, (Vol. VII, No. 2 tahun 2016), hlm. 137.

<sup>9</sup> Husaini dan Happy Fitria, “Manajemen Kepemimpinan pada Lembaga Pendidikan Islam”, (*JMKSP*) *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, (Vol.4, No.1 tahun 2019), hlm. 45.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ  
كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ ( ٥ )

Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu haru yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu. (Q.S. Al-Sajadah: 5)

Istilah *al-tadbir* (pengaturan) atau juga dikenal dengan istilah manajemen pada ayat tersebut disandarkan pada kata *يدبر* (*yudabbir*), sebagaimana telah dijelaskan oleh Prof. M. Quraishy Syihab pada bukunya Tafsir Al-Mishbah,

*يدبر* (*yudabbir*) terambil dari akar kata *دبر* (*dubur*) yang berarti belakang. Kata ini digunakan untuk menjelaskan pemikiran atau pengaturan sedemikian rupa sehingga apa yang terjadi di belakang yakni kesudahan, dampak atau akibatnya telah diperhitungkan dengan matang, sehingga hasilnya sesuai dengan yang dikehendaki.<sup>10</sup>

Dari penjelasan tafsir di atas dapat diketahui bahwa manajemen adalah suatu bentuk pengaturan yang sebelumnya sudah direncanakan sedemikian rupa serta telah diperhitungkan dengan matang

---

<sup>10</sup> M. Quraish Shihab, “*Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur’an*”, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), hlm. 180.

peluang dan risikonya atau dampak untuk masa depan. Sehingga tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya dapat tercapai dengan efektif. Maka dari itu pemahaman istilah manajemen islam menggunakan istilah *al-tadbir* (pengaturan).<sup>11</sup> Hal ini karena *al-tadbir* memiliki pemahaman mengarah pada penentuan cara terbaik untuk melaksanakan suatu pekerjaan.

Selain itu, pada ayat diatas mengandung makna bahwa Allah SWT adalah pengatur (*manager*) segala yang ada di alam ini. Kebesaran Allah SWT dapat dibuktikan atau dilihat dari segala keteraturan alam raya ini. Namun manusia sebagai ciptaan Allah yang dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka manusia harus dapat mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya. Dengan demikian manajemen menjadi suatu keniscayaan bagi kehidupan manusia, sehingga dengan seiringnya perkembangan zaman manusia dituntut untuk selalu berinovasi dalam hal bidang manajemen, sehingga manajemen dapat memberi manfaat yang lebih baik.

---

<sup>11</sup> Fahrurrozi, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep dan Aplikasi*, (Semarang: Karya Abadi Jaya, 2015), hlm. 10-11

### c. Pengertian Mutu

Sering kita mendengar kata mutu atau kualitas. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) mutu ialah ukuran baik buruk suatu benda; kadar; taraf; atau derajat.<sup>12</sup> Pengertian ini selaras dengan pengertian mutu dalam kamus Oxford, yaitu *“the standard of something when it is compared to other things like it; how good or bad something is”* standar sesuatu bila dibandingkan dengan sesuatu yang lain seperti; seberapa baik atau buruk sesuatu tersebut.<sup>13</sup> Mutu juga dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan.<sup>14</sup> Karena sesungguhnya ketika berbicara mengenai mutu maka tidak akan bisa terlepas dari pelanggan.

Para ahli mutu telah mendefinisikan apa itu mutu diantaranya adalah:

- 1) Deming, quality as *“multidimensional to produce a product and/or deliver a service that*

---

<sup>12</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia

<sup>13</sup> Abdul Rahman Saleh dan Sri Rahayu Safitri, *Penerapan Sistem Manajemen...*, hlm. 36.

<sup>14</sup> Hasyim Asy'ari, dkk., “Implementasi Prinsip-prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMK Ekonomika Depok Jawa Barat”, *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (Vol.2, No.2 tahun 2017), hlm. 211.

*meets the customer's expectations to ensure customer satisfaction*". Menurutnya, mutu ialah sebuah multidimensi untuk menghasilkan sebuah produk atau layanan yang memenuhi harapan pelanggan untuk memenuhi kepuasan pelanggan.

2) Juran, mendefinisikan mutu ke dalam beberapa makna:

a) *"Quality consists of those product features which meet the needs of customers and thereby provide product satisfaction."* Mutu atau kualitas menurut Juran terfokus atau konsisten terhadap fitur-fitur produk yang dibutuhkan oleh pelanggan (konsumen) sehingga tercapai pada kepuasan produk yang diinginkan.

b) *"quality is apparently associated with customers' requirements, and fitness suggests conformance to measurable product characteristics."* Kualitas terkait dengan persyaratan pelanggan dan menunjukkan kesesuaian terhadap karakteristik produk yang terukur.

- 3) Crosby mendefinisikan mutu sebagai berikut  
“*conformance to requirements.*” Mutu adalah kesesuaian dengan persyaratan.<sup>15</sup>

**d. Pengertian Sistem Manajemen Mutu**

Dari penjelasan mengenai sistem, manajemen, dan mutu yang telah dirinci sebagaimana di atas, dapat disimpulkan bahwa sistem manajemen mutu merupakan sistem manajemen secara umum, dimana dalam perkembangannya dilandasi dengan munculnya inovasi-inovasi baru dalam pengembangan ilmu manajemen yang berfokus terhadap masalah mutu.<sup>16</sup> Selain itu, sistem manajemen mutu juga dapat diartikan sebagai suatu prosedur yang sistematis dilakukan oleh suatu organisasi untuk menerapkan manajemen mutu dalam rangka menjamin kesesuaian suatu produk dari organisasi tersebut terhadap

---

<sup>15</sup> Adalia Martin dan Fawaz Ali Thawabieh, “The Effect of ISO 9001 to Oman Higher Education Operational Performance: Buraimi University College as a Case Study”, *International Journal of Applied Engineering Research*, (Vol. 13, No. 6 tahun 2018), hlm. 3940.

<sup>16</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 17

kebutuhan atau persyaratan yang ditentukan oleh pelanggan atau organisasi secara konsisten.<sup>17</sup>

Sedangkan menurut *International Organization for Standarization*, sistem manajemen mutu adalah cara perusahaan untuk mengendalikan kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan antar satu dengan yang lainnya baik secara langsung maupun tidak langsung untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>18</sup> Karena suatu sistem bentuknya satu kesatuan utuh dan tidak dapat berdiri sendiri, maka sistem manajemen mutu dapat dikatakan sebagai sekumpulan prosedur yang terdokumentasi dan praktek-praktek manajemen yang sesuai dengan standar untuk menjamin kesesuaian suatu produk dan proses terhadap persyaratan dan kebutuhan pelanggan.<sup>19</sup> Menurut Hadiwardjo dan

---

<sup>17</sup> Eka Septi Ariyani, “Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 sebagai Upaya Peningkatan Mutu Layanan SD IT Bias Assalam Kota Tegal”, *Journal of Elementary Education*, (Vol.4, No.1 tahun 2015), hlm. 9.

<sup>18</sup> Fitriana Fajrin Ramadhany dan Supriono, “Analisis Penerapan Sistem Manajemen Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dalam Menunjang Pemasaran”, *Jurnal Administrasi Bisnis*, (Vol.53, No.1 tahun 2017), hlm. 33.

<sup>19</sup> Manlian Ronald A dan Skarlet Sinta Suawa, “Analisis Sistem Manajemen Mutu dan Pengaruhnya dalam Meningkatkan Kinerja

Wibisono suatu perusahaan atau organisasi yang menerapkan sistem manajemen mutu akan cenderung memiliki sifat-sifat berikut ini:

- 1) Adanya suatu filosofi bahwa mencegah lebih baik dari mendeteksi, koreksi, dan hasilnya.
- 2) Komunikasi yang konsisten di dalam proses dan antara produksi, pemasok, dan pembeli.
- 3) Pemeliharaan dokumen-dokumen yang cermat dan pengendaliannya kritis secara efisien.
- 4) Kesadaran mutu dari semua karyawan.
- 5) Kepercayaan manajemen yang sangat tinggi.<sup>20</sup>

Maka dari itu organisasi atau lembaga dalam mengendalikan kegiatan-kegiatannya yang tidak dapat dipisahkan tersebut hendaknya menerapkan sistem manajemen mutu. Dengan menerapkan sistem manajemen mutu lembaga tersebut cenderung melakukan tindakan pencegahan, komunikasi yang konsisten, dan selalu memelihara dokumen-dokumen penting. Selain itu semua karyawan sadar akan mutu dan munculnya kepercayaan yang tinggi.

---

Operasional Bangunan Gedung Tinggi Perkantoran di Jakarta Pusat”, *Jurnal Ilmiah Media Engineering*, (Vol.4, No.4 tahun 2014), hlm.93.

<sup>20</sup> Fitriana Fajrin Ramadhany dan Supriono, “Analisis Penerapan Sistem...”, hlm. 33.

## 2. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015

### a. Sejarah dan Perkembangan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015

Sejarah sistem manajemen mutu ISO berawal pada masa Perang Dunia II.<sup>21</sup> Sesungguhnya jauh sebelum perang dunia II, yaitu pada tahun 1926 M telah dikembangkan lembaga standarisasi dunia sebagai Federasi Internasional Badan-badan Standarisasi Nasional atau *Internasional Standardization Association (ISA)*.<sup>22</sup> Namun semuanya harus diberhentikan beberapa waktu karena adanya perang dunia II. Saat kondisi perang dunia II layaknya otoritas militer, sebelum berperang wajib bagi pasukan militer untuk memeriksa peralatan perang misalnya kapal perang.

Dengan kondisi yang demikian permintaan produksi kapal perang mengalami peningkatan, sehingga kapal-kapal tersebut harus diproduksi lebih cepat. Untuk menghasilkan kapal perang yang berkualitas baik, maka kualitasnya harus diukur dan dikendalikan oleh otoritas militer. Karena itu pihak

---

<sup>21</sup> Basak Manders, "Implementation and Impact of ISO 9001", *Tesis*, (Rotterdam: Erasmus University Rotterdam, 2015), hlm. 1.

<sup>22</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 3.

sekutu memaksa mengembangkan “MIL-SPECS” atau Spesifikasi Militer pertama.<sup>23</sup> Selain itu, permintaan bahan peledakpun harus sesuai dengan mutu yang bagus. Keadaan tersebutlah yang melatar belakangi pasukan militer Inggris mengembangkan serangkaian standar untuk produksi pengadaan barang militer sebagai pedoman dalam menyediakan produk yang bermutu.<sup>24</sup>

Pada tahun 1947 M, *International Standarization Association (ISA)* dengan *United Nation Standarization of Coordination Commite (UNSCC)* yang merupakan komite bentukan PBB menyepakati pendirian Organisasi Internasional untuk Standarisasi di Landon bersama 25 delegasi negara. Organisasi tersebut diberi nama ISO atau *ISOS* berasal dari bahasa Yunani yang berarti sama. Hal ini diharapkan dapat menjadi motivasi menuju kesetaraan antar negara melalui standarisasi. Organisasi ISO

---

<sup>23</sup> Basak Manders, “Implementation and Impact...”, hlm. 16.

<sup>24</sup> Sugeng Listyo Prabowo, *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi (Guidelines IWA-2)*, (Malang: UIN-Malang Press, 2009), hlm. 45.

diresmikan pada tanggal 23 Februari tahun 1947 M dan berpusat di Genewa Swiss.<sup>25</sup>

Perkembangan ISO tidak dapat terlepas dari dukungan dan kerjasama negara anggotanya. Sudah lebih dari 30.000 ahli yang berasal dari 162 (sampai hitungan pada tahun 2015) negara anggota ISO dilibatkan untuk pengembangan ISO. Pada tahun 1979 Badan Standar Inggris (*British Standard Institute (BSI)*) mengajukan proposal kepada ISO untuk membentuk komite baru yang memiliki fokus untuk menyiapkan standar internasional berkaitan dengan teknik dan praktek jaminan mutu. Akhirnya usulan tersebut diterima dan dibentuklah Komite Teknis Baru yang diberi nama ISO/TC 176. ISO/TC 176 ini memiliki tugas utama yaitu mengembangkan Standar Sistem Manajemen Mutu ISO seri 9000. Pada tahun 1987 M organisasni ISO telah menetapkan dan mempublikasikan standar internasional manajemen mutu seri ISO 9000 versi tahun 1987, atau biasa disebut dengan ISO 9000:1987.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 4.

<sup>26</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 23-24.

Secara periodik setiap lima tahun sekali, organisasi ISO melakukan tinjauan dan evaluasi atas standar yang telah diterbitkan. Penyempurnaan (revisi) tahap pertama atas ISO 9000:1987 dilaksanakan bertahap mulai dari tahun 1990-1994. Hasil dari revisi ini merupakan Standar Sistem Manajemen Mutu ISO seri 9000 edisi kedua yakni ISO 9000:1994. Pada dasarnya tidak ada perubahan yang signifikan antara ISO 9000:1987 dengan ISO 9000:1994. Salah satu perubahan yang ada diantaranya adalah mengenai penunjukan Wakil Manajemen Organisasi (*Management Representative*). Jika pada versi ISO 9000:1987 Wakil Manajemen boleh dipegang dari luar organisasi, maka pada versi terbaru ISO 9000:1994 Wakil Manajemen harus dipegang dari internal organisasi.<sup>27</sup>

Selang empat tahun, mulai tahun 1998 telah dilakukan upaya revisi kedua oleh Sub Komisi Teknis terkait sebagai penyempurnaan edisi ketiga Standar Sistem Manajemen Mutu. Tahapan yang dilalui adalah merumuskan standar baru pada tingkat *working group* (WG) berupa draft komisi atau *Committee Draft 1*

---

<sup>27</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 25.

(CD1). Lalu CD1 diusulkan di sidang tingkat Sub Komisi, menjadi *Draft International Standard* (DIS). Kemudian hasil dari DIS ini disampaikan pada Sidang Komisi Teknis, dan draft tersebut akhirnya ditetapkan sebagai FDIS (*Final Draft International Standard*). FDIS ini kemudian diserahkan kepada anggota ISO tetap untuk mendapatkan suara persetujuan untuk ditetapkan sebagai standar internasional. Setelah mendapatkan lebih dari 75% persetujuan anggota tetap, maka standar sistem manajemen mutu baru telah ditetapkan yakni Standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 pada tanggal 15 Desember 2000.<sup>28</sup>

ISO 9001:2000 dirasa lebih baik dari standar ISO sebelumnya karena sesungguhnya revisi pengembangan ISO ini bertujuan untuk meningkatkan fleksibilitas atau kemudahan dalam penerapan standar sistem manajemen mutu pada aktivitas organisasi. ISO 9001:2000 ini dianggap lebih baik dari versi sebelumnya jika dilihat dari beberapa efek, diantaranya adalah:

---

<sup>28</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 27.

- 1) *User Friendly*, yaitu mudah diterapkan pada seluruh kategori produk, untuk semua sektor dan ukuran organisasi.
- 2) Memberikan peluang yang signifikan kepada penyederhanaan atau pengurangan jumlah dokumentasi yang dipersyaratkan.
- 3) *Process Approach* yaitu berorientasi pada proses kegiatan organisasi dan fokus pada kepuasan pelanggan (*Customer Satisfaction*).
- 4) *Continual Improvement*, yaitu terdapat konsep peningkatan berkesinambungan.
- 5) Terdapat Prinsip Pengecualian, khusus klausul 7 (*Permissible Exclusion*).
- 6) Memberikan landasan konsisten terhadap lingkungan kerja dan infrastruktur yang dibutuhkan.
- 7) Sistem ini sudah dipersiapkan kompatible terhadap Sistem Manajemen Lingkungan (SML) ISO 14001 dan sistem manajemen lainnya.

- 8) Adanya mekanisme dan prinsip yang mendorong ke arah peralihan budaya organisasi.<sup>29</sup>

ISO 9001:2000 telah berjalan selama kurang lebih 5 tahun. Pada akhir tahun 2006, Sub Komite Teknis yang tergabung dalam kelompok ISO/TC 176 dan beberapa *Working Group* (WG) melakukan peninjauan kembali mengenai ISO 9001:2000 dan proses tersebut menghasilkan *Commite Draft* (CD 1 dan CD 2). Pada awal tahun 2008 telah diusulkan hasil revisi *Draft Internasional Standard* DIS/ISO 9001:2008, namun hal ini masih harus didiskusikan melalui pembahasan dan perdebatan pada sidang Sub Komisi Teknis. Setelah melewati pembahasan dan perdebatan yang cukup panjang, pada bulan Juli 2008 draft tersebut ditetapkan sebagai *Final Draft International Standard* (FDIS) Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. Selanjutnya Komisi Teknis 176 mensirkulasikan FDIS tersebut kepada seluruh anggota untuk mendapatkan *vote*. Sirkulasi FDIS tersebut dilaksanakan pada bulan Juli sampai Oktober.

---

<sup>29</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 31-32.

Kemudian tepat pada tanggal 15 Oktober tahun 2008 Standar Internasional Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 resmi ditetapkan dan diberlakukan.

Masa transisi penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 ke ISO 9001:2008 diberi waktu sampai pada tanggal 15 November 2010. Artinya penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 masih dapat berlaku sertifikasinya sampai tanggal yang telah ditetapkan tersebut. Namun batas akhir masa transisi penerapan ISO 9001:2000 yaitu pada bulan Oktober 2008, dimana selanjutnya akan dilakukan penyesuaian proses sertifikasi *upgrade* ke versi ISO 9001:2008.<sup>30</sup> Pada dasarnya hasil penyempurnaan Sistem Manajemen Mutu ISO versi 9001:2000 menjadi 9001:2008 tidak ada perubahan secara struktur dan substansi isi persyaratan klausul.<sup>31</sup>

Pada tahun 2012, ISO 9001 sudah digunakan oleh banyak negara untuk standar manajemen mutunya selama 25 tahun. Hal ini tentunya menjadi inspirasi para ahli yang tergabung dalam ISO/TC 176 untuk selalu berinovasi mengembangkan Sistem

---

<sup>30</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 37.

<sup>31</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 33.

Manajemen Mutu berstandar internasional ini. Maka dari itu para ahli mulai mengembangkan revisi ISO 9001:2008 sejak tahun 2012 silam. Revisi yang dilakukan adalah dengan menambah dan mengembangkan prinsip-prinsip Sistem Manajemen yang baru. Revisi tahap awal dilaksanakan pada bulan Mei 2012 dan diberi jangka waktu untuk menyelesaikan proposal revisi tersebut hingga Oktober 2012. Setelah disepakati maka tanggal 23 September 2015 ditetapkan Standar Sistem Manajemen Mutu baru sebagai hasil pengembangan standar internasional tahap ke-empat yang disebut Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015-Persyaratan (*Quality Management System-Requirements*).<sup>32</sup>

Pada dasarnya ruang lingkup penerapan Standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 masih dipertahankan. Namun secara umum perubahan pendekatan manajemen dan struktur persyaratan dari ISO 9001:2008 ke ISO 9001:2015 adalah sebagai berikut:

- 1) Lebih menekankan pada pendekatan pengembangan sistem manajemen mutu sesuai

---

<sup>32</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 43-44.

dengan kebutuhan spesifik pada setiap bagian di dalam suatu organisasi.

- 2) Mempersyaratkan kepada setiap personal di dalam organisasi harus terlibat dan bertanggung jawab untuk menyelaraskan faktor masalah mutu dengan strategi bisnis yang lebih luas.
- 3) Mempersyaratkan berpikir berbasis resiko sebagai perangkat pengendalian melalui identifikasi rencana pengelolaan resiko seluruh proses sistem manajemen untuk mendorong perbaikan berkelanjutan.
- 4) Mendorong upaya mengurangi aspek dokumentasi sebagai panduan dan bukti proses. Sehingga organisasi dapat memutuskan informasi dan format yang sesuai dan dibutuhkan untuk didokumentasikan.<sup>33</sup>

Jika dicermati Standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 ini lebih memperhatikan pada kinerja sistem. Hal ini ditujukan agar kombinasi antara pendekatan proses dengan cara pikir berbasis resiko

---

<sup>33</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 46-47.

berhasil. Sehingga proses PDCA diharapkan selalu dilaksanakan pada setiap tingkatan organisasi.

**b. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015**

Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 merupakan hasil revisi keempat dari sejak standar sistem manajemen mutu berstandar internasional ini dibuat. Perubahan dan perbandingan persyaratan klausul Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dengan Sistem Manajemen Mutu 9001:2015 secara rinci terdapat pada tabel berikut:

No.	Nomor Sub Klausul	Nama Sub Klausul ISO 9001:2008	Nomor Sub Klausul	Nama Sub Klausul ISO 9001:2015
1		Pendahuluan		Pendahuluan
	0.1	Umum	0.1	Umum
	0.2	Pendekatan Proses	0.2	Prinsip
	0.3	Hubungan dengan Standar ISO 9004:2009	0.3	Manajemen Mutu Pendekatan Proses
	0.4	Hubungan dengan sistem manajemen lain	0.3.1 0.3.2 0.3.3  0.4	Umum Siklus PDCA Berpikir Berbasis Resiko Hubungan dengan Standar Manajemen Lain
2	1.0	Ruang Lingkup	1.0	Ruang Lingkup
	1.1	Umum		
3	2.0	Acuan Normatif	2.0	Acuan Normatif
4	3.0	Istilah Definisi	3.0	Istilah Definisi
5	4.0	Sistem Manajemen	4.0	Konteks

	5.6	Mutu Tinjauan Manajemen	4.1	Organisasi Memahami organisasi dan konteksnya
6	4.0 5.6	Sistem Manajemen Mutu Tinjauan Manajemen	4.2	Memahami Kebutuhan dan Harapan Pihak Berkepentingan
7	1.2 4.2.2	Lingkup Penerapan Manual Mutu	4.3	Menentukan Lingkup Sistem Manajemen Mutu
8	4.0 4.1	Sistem Manajemen Mutu Persyaratan Umum	4.4	Sistem Manajemen Mutu dan Prosesnya
9	5.0	Tanggungjawab Manajemen	5.0	Kepemimpinan
10	5.1	Komitmen Manajemen	5.1 5.1.1	Kepemimpinan dan Komitmen Umum
11	5.2	Fokus kepada Pelanggan	5.1.2	Fokus kepada Pelanggan
12	5.3	Kebijakan Mutu	5.2 5.2.1 5.2.2	Kebijakan (judul) Penetapan Kebijakan Mutu Komunikasi Kebijakan Mutu
13	5.5.1 5.5.2 5.4.2	Tanggungjawab dan Wewenang Wakil Manajemen Perencanaan SMM	5.3	Peran, Tanggungjawab, dan Wewenang Organisasi
14	5.4.2	Perencanaan SMM	6.0	Perencanaan
15	5.4.2 8.5.3	Perencanaan SMM Tindakan Pencegahan	6.1	Tindakan ditujukan pada peluang dan Resiko

16	5.4.1	Sasaran Mutu	6.2	Sasaran Mutu dan Rencana untuk Mencapainya
17	5.4.2	Perencanaan SMM	6.3	Perubahan Perencanaan
18	6.0	Pengelolaan Sumber Daya	7.0	Pendukung
19	6.0	Pengelolaan Sumber Daya	7.1	Sumber Daya
20	6.0	Pengelolaan Sumber Daya	7.1.1	Umum
21	6.1	Penyediaan Sumber Daya	7.1.2	Manusia
22	6.3	Infrastruktur	7.1.3	Infrastruktur
23	6.4	Lingkungan Kerja	7.1.4	Lingkungan untuk Proses Operasi
24	7.6	Pengendalian Peralatan, Pemantauan, dan Pengukuran	7.1.5 7.1.5.1 7.1.5.2	Pemantauan dan Pengukuran Sumber Daya Umum Mampu Telusur Pengukuran
25	-		7.1.6	Pengetahuan Organisasi
26	6.2.1 6.2.2	Umum Kompetensi, Pelatihan, dan Kepedulian	7.2	Kompetensi
27	6.2.2	Kompetensi, Pelatihan, dan Kepedulian	7.3	Kepedulian
28	5.5.3	Komunikasi Internal	7.4	Komunikasi
29	4.2	Persyaratan Dokumentasi	7.5	Dokumen Informasi
30	4.2.1	Umum	7.5.1	Umum

31	4.2.3 4.2.4	Pengendalian Dokumen Pengendalian Rekaman	7.5.2 7.5.3	Membuat dan Memutakhirkan Pengendalian Dokumen Informasi
32	7.0 7.1	Realisasi Produk Rencana dan Realisasi Produk	8.0 8.1	Perencanaan dan Pengendalian Operasi
33	7.2 7.2.3	Proses berkaitan Pelanggan Komunikasi Pelanggan	8.2 8.2.1	Persyaratan Produk dan Jasa Komunikasi Pelanggan
34	7.2.1	Penetapan Persyaratan yang Berkaitan dengan Produk	8.2.2	Penentuan Persyaratan Produk dan Jasa
35	7.2.2	Tinjauan Persyaratan yang Berkaitan dengan Produk	8.2.3 8.2.4	Tinjauan Persyaratan Produk dan Jasa Perubahan Persyaratan pada Produk dan Jasa
36	7.3	Desain dan Pengembangan	8.3	Desain dan Pengembangan Produk dan Jasa
37	7.3.1	Rencana Desain dan Pengembangan	8.3.1 8.3.2	Umum Perencanaan Desain dan Pengembangan
38	7.3.2	Input Desain Pengembangan	8.3.3	Input Desain Pengembangan
39	7.3.4 7.3.5	Tinjauan Desain dan Pengembangan Verifikasi Desain dan Pengembangan	8.3.4	Pengendalian Desain dan Pengembangan

	7.3.6	Validasi Desain dan Pengembangan		
40	7.3.3	Output Desain dan Pengembangan	8.3.5	Output Desain dan Pengembangan
41	7.3.7	Pengendalian Perubahan Desain dan Pengembangan	8.3.6	Perubahan Desain dan Pengembangan
42	7.4.1	Proses Pembelian	8.4	Pengendalian Proses, Produk, dan Jasa yang Disediakan Eksternal
43	4.1 7.4.1	Persyaratan Umum Proses Pembelian	8.4.1	Umum
44	7.4.1 7.4.3	Proses Pembelian Verifikasi Produk yang Dibeli	8.4.2	Jenis dan Jangkauan Pengendalian
45	7.4.2 7.4.3	Informasi Pembelian Verifikasi Produk yang Dibeli	8.4.3	Informasi untuk Penyedia Eksternal
46	7.5	Produksi dan Penyediaan Jasa	8.5	Produksi dan Penyediaan Jasa
47	7.5.1 7.5.2	Pengendalian Produksi dan Penyediaan Jasa Validasi Proses untuk Produksi dan Penyedia Jasa	8.5.1	Pengendalian Penyediaan Produksi dan Jasa
48	7.5.3	Identifikasi dan Mampu Telusur	8.5.2	Identifikasi dan Mampu Telusur
49	7.5.4	Kepemilikan Pelanggan	8.5.3	Kepemilikan Pelanggan atau Penyedia Eksternal
50	7.5.5	Pengawetan/Perlindungan	8.5.4	Pengawetan/Perlindungan

		gan Produk		dungan
51	7.5.1	Pengendalian Produksi dan Penyediaan Jasa	8.5.5	Kegiatan Pasca Penyerahan
52	7.3.7	Pengendalian Desain dan Pengembangan	8.5.6	Pengendalian Perubahan
53	7.4.3 8.2.4	Verifikasi Produk yang Dibeli dan Pemantauan dan Pengkursn Produk	8.6	Pelepasan Produk dan Jasa
54	8.3	Pengendalian Produk Tidak Sesuai	8.7	Pengendalian Ketidaksesuaian Keluaran (Output)
55	8.0	Pengukuran, Analisis, dan Perbaikan	9.0 9.1	Evaluasi Kerja Pemantauan, Pengukuran, Analisis dan Evaluasi
56	8.1 8.2.3	Umum Pemantauan dan Pengukuran Proses	9.1.1	Umum
57	8.2.1	Kepuasan Pelanggan	9.1.2	Kepuasan Pelanggan
58	8.4	Analisis Data	9.1.3	Evaluasi dan Analisis
59	8.2.2	Audit Internal	9.2	Audit Internal
60	5.6 5.6.1	Tinjauan Manajemen Umum	9.3 9.3.1	Tinjauan Manajemen Umum
61	5.6.2	Input Tinjauan Manaemen	9.3.2	Input Tinjauan Manajemen
62	5.6.3	Output Tinjauan Manajemen	9.3.3	Output Tinjauan Manajemen
63	8.5 8.5.1	Peningkatan Peningkatan	10.0 10.1	Peningkatan Umum

		Berkelanjutan		
64	8.3 8.5.2	Pengendalian Produk Tidak Sesuai Tindakan Koreksi	10.2	Ketidaksesuaian dan Tindakan Koreksi
65	8.5.1 8.5.3	Peningkatan Berkelanjutan Tindakan Pencegahan	10.3	Peningkatan Berkelanjutan

Tabel 2.1: Perbandingan Perbedaan Persyaratan Klausul  
ISO 9001:2008 dengan ISO 9001:2015<sup>34</sup>

Persyaratan klausul Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dapat dilihat pada tabel di atas. Persyaratan klausul tersebut diantaranya adalah:

- 1) *Scope* (Ruang Lingkup)
- 2) *Normative References* (Acuan Normatif)
- 3) *Terms and Definition* (Istilah dan Definisi)
- 4) *Context of the Organization* (Konteks Organisasi)
- 5) *Leadership* (Kepemimpinan)
- 6) *Planning* (Perencanaan)
- 7) *Support* (Pendukung)
- 8) *Operation* (Operasional)
- 9) *Performance Evaluation* (Evaluasi Kinerja)
- 10) *Improvement* (Peningkatan)

---

<sup>34</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 65-67.

Organisasi yang akan menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015, diharapkan memperhatikan beberapa persyaratan klausul tersebut. Upaya peningkatan kualitas suatu organisasi atau lembaga melalui penerapan SMM ISO 9001:2015 adalah dengan menggunakan pendekatan proses. Dalam pendekatan proses ini SMM ISO 9001:2015 menggabungkan antara siklus PDCA dengan pendekatan baru yaitu berpikir berbasis resiko.

Pendekatan proses ini digunakan oleh organisasi dalam mengembangkan, menerapkan, dan meningkatkan efektifitas sebuah sistem manajemen mutu untuk meningkatkan kepuasan pelanggan serta memenuhi persyaratan pelanggan. Dalam persyaratan SMM ISO 9001:2015 pendekatan proses (*process approach*) dijelaskan pada sub bab klausul nomor 0.3. Dengan menggunakan pendekatan proses, organisasi dapat memahami dan mengelola proses-proses yang saling berhubungan sebagai sebuah sistem yang berkontribusi bagi organisasi dalam meraih tujuan yang diharapkan dengan efektif dan efisien.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Master C1 Standar Internasional ISO 9001:2015 Sistem Manajemen Mutu-Persyaratan, hlm. 6.

Dengan demikian organisasi akan lebih mudah dalam melakukan pengawasan dan *controlling* terkait proses-proses yang saling terkait dalam suatu sistem, sehingga organisasi dapat meningkatkan kinerjanya secara keseluruhan. Proses-proses dan sistem manajemen secara keseluruhan dapat dicapai dengan menggunakan siklus PDCA dengan fokus keseluruhan pada pemikiran berbasis resiko untuk mencegah potensi ketidaksesuaian dengan yang diharapkan serta mencari peluang untuk mendapatkan keuntungan.

Siklus PDCA merupakan landasan yang digunakan dalam pelaksanaan sistem manajemen mutu sebagai upaya dalam melakukan perbaikan atau peningkatan berkelanjutan. Sebagai pencetus siklus PDCA, Deming mengatakan bahwa jika suatu organisasi ingin menghasilkan mutu dari produk/jasa maka roda PDCA harus berputar.<sup>36</sup> Hal ini berarti jika organisasi ingin menghasilkan mutu dari produk/jasanya maka organisasi tersebut harus menggunakan siklus PDCA. Penjelasan mengenai siklus PDCA adalah sebagai berikut:

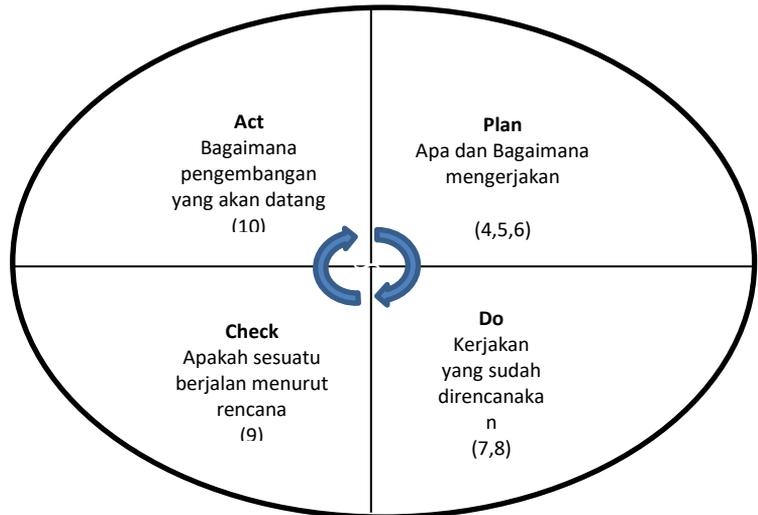
---

<sup>36</sup> Sugeng Listyo Prabowo, *Implementasi Sistem Manajemen...*, hlm. 80.

- 1) *Plan* (rencana), pada tahap ini organisasi menetapkan sasaran mutu dan bagaimana prosesnya serta sumber daya yang dibutuhkan untuk memenuhi persyaratan pelanggan. Selain itu organisasi harus menetapkan kebijakan-kebijakan yang akan ditempuh selanjutnya dengan mengidentifikasi dan menangani baik resiko maupun peluang. Kegiatan *plan* disini difokuskan pada pertanyaan “apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya”.
- 2) *Do* (lakukan), dalam kegiatan *do* ini berarti organisasi harus menerapkan apa yang sudah direncanakan pada *plan*. Di sinilah organisasi menjalankan suatu proses.
- 3) *Check* (monitoring), selama menjalankan prosesnya organisasi juga harus memantau jalannya proses kerja. Selain itu, organisasi juga diharap untuk mengukur proses-proses yang dikerjakan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan atau tidak. Tidak terlupe organisasi juga harus melaporkan hasilnya.
- 4) *Act* (tindak lanjut), tahapan ini mengambil tindakan untuk meningkatkan kinerja proses serta pengembangan berkelanjutan. Kegiatan

yang dilakukan pada tahap ini adalah menjawab pertanyaan bagaimana pengembangan organisasi akan dilakukan?<sup>37</sup>

Siklus PDCA yang telah dijelaskan diatas dapat dirangkum seperti di bawah ini:



Gambar 2.2: Landasan Proses Manajemen PDCA<sup>38</sup>

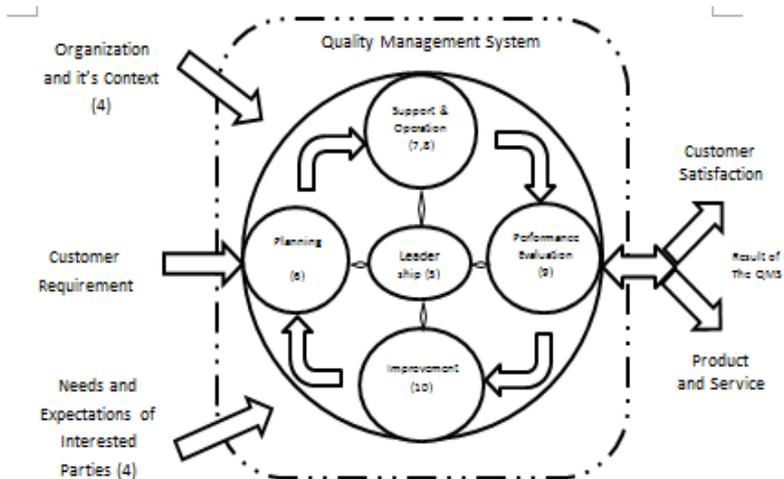
Proses PDCA dapat digambarkan sebagai suatu bola seperti di atas yang harus didorong untuk menuju suatu visi dan tujuan suatu organisasi. Dengan

---

<sup>37</sup> Master C1 Standar Internasional ISO 9001:2015 Sistem Manajemen Mutu-Persyaratan, hlm. 8.

<sup>38</sup> Sugeng Listyo Prabowo, *Implementasi Sistem Manajemen...*, hlm. 56.

menerapkan siklus PDCA dalam pelaksanaan sistem manajemen mutu, suatu organisasi tentu akan lebih terarah dalam melaksanakan kinerjanya. Selain itu, organisasi akan lebih mudah merumuskan rencana-rencana untuk proses perbaikan yang berkelanjutan atau perbaikan terus-menerus. Pelaksanaan siklus PDCA pada SMM ISO 9001:2015 dapat diilustrasikan dengan gambar berikut ini:



Gambar 2.3: Model Struktur Standar Sesuai Siklus PDCA<sup>39</sup>

Pelaksanaan sistem manajemen mutu dengan menggunakan siklus PDCA dalam SSM ISO 9001:2015 ini digabungkan dengan konsep pemikiran

<sup>39</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 50.

berbasis resiko. Berpikir berbasis resiko ini merupakan model pendekatan baru dalam SMM ISO 9001:2015 yang dilakukan dalam setiap proses dalam menyediakan produk atau jasa. Maksud dari berpikir berbasis risiko dalam SMM ISO 9001:2015 adalah suatu organisasi perlu untuk merencanakan dan melaksanakan tindakan untuk menangani resiko dan peluang. Karena dengan melakukan pendekatan tersebut dapat meningkatkan efektivitas dari sistem manajemen mutu dalam mencapai hasil yang lebih baik dan mencegah dampak-dampak negatif.<sup>40</sup>

Organisasi dalam merencanakan sistem manajemen mutu dengan menggunakan pendekatan berpikir berbasis resiko harus mempertimbangkan isu-isu yang ada, baik isu internal maupun eksternal. Penentuan resiko dan peluang perlu dilakukan untuk :

- 1) Memberikan kepastian bahwa sistem manajemen mutu dapat mencapai hasil yang diinginkan.
- 2) Meningkatkan pengaruh yang diinginkan.
- 3) Mencegah, atau mengurangi pengaruh yang tidak diinginkan.
- 4) Mencapai peningkatan.<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup> Master C1 Standar Internasional ISO 9001:2015 Sistem Manajemen Mutu-Persyaratan, hlm. 9.

<sup>41</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 167-168.

Pendekatan berpikir berbasis resiko sesuai SMM ISO 9001:2015 ini menuntut organisasi harus merencanakan:

- 1) Tindakan untuk mengatasi peluang dan risiko.
- 2) Bagaimana untuk:
  - (a) Mengintegrasikan dan menerapkan tindakan pada proses sistem manajemen mutu.
  - (b) Mengevaluasi keefektifan dari tindakan tersebut.<sup>42</sup>

Pada intinya pendekatan ini dilakukan agar suatu organisasi dalam melaksanakan kinerjanya dapat menentukan faktor-faktor yang berpotensi menyebabkan proses sistem manajemen mutu organisasi tersebut menyimpang dari apa yang sudah direncanakan. Sehingga organisasi tersebut dapat mengambil tindakan pencegahan untuk mengurangi dampak negatif tersebut serta dapat memaksimalkan peluang yang dimiliki.

Upaya untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi salah satunya adalah dengan menerapkan

---

<sup>42</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm. 168.

suatu prinsip. Prinsip ini sangat diperlukan bagi organisasi untuk menunjang kinerja para pekerjanya. Dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 dilandasi tujuh prinsip manajemen mutu, diantaranya adalah fokus kepada pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan setiap orang, pendekatan proses, perbaikan berkelanjutan, pengambilan keputusan berdasarkan bukti, dan hubungan antar manajemen.<sup>43</sup> Penjelasan prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Fokus kepada pelanggan (*Customer Focus*). Manajemen mutu memiliki fokus utama untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan selalu berusaha melebihi harapan pelanggan.
- 2) Kepemimpinan (*Leadership*). Peran pemimpin dalam manajemen mutu sangatlah penting dalam menetapkan kesatuan tujuan serta menciptakan kondisi keterlibatan seluruh pekerja dalam organisasi untuk mencapai sasaran mutu organisasi.
- 3) Keterlibatan setiap orang (*Engagement of People*). Penting bagi organisasi mempunyai sumber daya manusia yang kompeten dan

---

<sup>43</sup> Muhammad Noor Efansyah dan Agung Nugraha, *Perkembangan dan Penerapan...*, hlm 48-49.

diberdayakan untuk terlibat dalam memberikan nilai.

- 4) Pendekatan proses (*Process Approach*). Organisasi akan mendapatkan hasil yang konsisten serta dapat dicapai dengan efektif dan efisien bila kegiatan dikelola sebagai proses yang saling berkaitan dan berfungsi sebagai sistem.
- 5) Perbaikan berkelanjutan (*Improvement*). Organisasi harus memiliki fokus pada perbaikan berkelanjutan jika ingin sukses.
- 6) Pengambilan keputusan berdasarkan bukti (*Evidence-Based Decision Making*). Untuk menghasilkan hasil yang diinginkan maka dalam mengambil keputusan organisasi harus berdasarkan analisis dan evaluasi data dan informasi lapangan yang nyata.
- 7) Hubungan antar manajemen (*Relationship Management*). Organisasi diharapkan dapat mengelola hubungan dengan pihak berkepentingan lainnya untuk mempertahankan keberhasilannya.

### **3. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di Lembaga Pendidikan**

Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 pada awalnya memang dirancang hanya untuk sektor industri, tetapi mengingat tentang meningkatnya tekanan globalisasi sekarang ini tak hanya memaksa sektor industri untuk meningkatkan kualitasnya, namun juga di beberapa sektor lainnya seperti lembaga pendidikan. Dengan diterapkannya SMM ISO 9001 di lembaga pendidikan diharapkan dapat meningkatkan layanan pelanggan mereka dan mengamankan keunggulan kompetitif di lembaga pendidikan tersebut.<sup>44</sup>

Pelanggan dalam dunia pendidikan harus diperhatikan. Menurut Greenwood yang termasuk pelanggan dalam dunia pendidikan diantaranya adalah:

- 1) Peserta didik yang memperoleh pelajaran.
- 2) Orang tua peserta didik yang membayar biaya pendidikan baik secara langsung maupun secara tidak langsung untuk membiayai anak-anaknya.
- 3) Pendidikan lanjutan atau sekolah tempat peserta didik melanjutkan studi kejenjang yang lebih tinggi.

---

<sup>44</sup> Adalia Martin dan Fawaz Ali Thawabieh, "The Effect of ISO...", hlm. 3939.

- 4) Para pengguna lulusan yang merekrut staf terampil yang mempunyai *life skill* sesuai dengan kebutuhannya.
- 5) Negara yang memerlukan pegawai terdidik dengan baik.<sup>45</sup>

Sisi positif dari penerapan sistem manajemen mutu di lembaga pendidikan adalah lembaga pendidikan tersebut dapat mencapai daya saing baik dalam segi strategi maupun waktu untuk merespon tantangan sehingga akan meningkatkan nama brand lembaga tersebut dan akan membantu dalam bidang dokumentasi serta koordinasi dengan sistem.<sup>46</sup> Dari sini kita ketahui bahwa penerapan sistem manajemen mutu merupakan keputusan yang strategis bagi organisasi karena dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja dan merancang dasar untuk menerapkan perbaikan secara berkelanjutan.

---

<sup>45</sup> Yayan Mulyana, “Penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) *International Standardization Organisation (ISO) 9001: 2008* di SMKN 2 Pengasih Kulon Progo”, *Jurnal Khasanah Ilmu*, (Vol. 7, No.1, tahun 2016), hlm. 33.

<sup>46</sup> Mahesh dan Ullas Nandan Kumar, “Study and Development of Quality Management System for Educational Institution”, *International Journal of Engineering Research and Advanced Technology (IJERAT)*, (Vol. 02, No. 01 tahun 2016), hlm. 577.

Lembaga Pendidikan dapat menggunakan standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 ini untuk beberapa hal diantaranya adalah:

- 1) *Determination of duties, responsibilities, and authorities* (penentuan tugas, tanggung jawab, dan wewenang).
- 2) *Internal audit within institution* (audit internal bersama dengan institusi atau lembaga).
- 3) *Controlling works* (pengawasan kinerja).
- 4) *Planning about education and work* (perencanaan tentang pendidikan dan pekerjaan).
- 5) *Improvement that enables increasing efficiency* (perbaikan dalam meningkatkan efisiensi).<sup>47</sup>

Standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 dapat digunakan oleh lembaga pendidikan untuk menentukan tugas, tanggung jawab, dan wewenang atau dalam ISO dapat disebut dengan Instruksi Kerja (IK). Dalam melaksanakan kerjanya pimpinan dapat menggunakan standar sistem ISO ini untuk melakukan pengawasan terhadap stafnya. Selain itu setelah melaksanakan tugas atau kerjanya masing-masing, pimpinan dan staf dapat melaksanakan evaluasi untuk menilai seberapa berhasilnya sistem manajemen mutu

---

<sup>47</sup> Bunyamin Celik dan Omer Hakan Olcer, “ What is the Contribution...”, hlm. 451.

ini dalam audit internal. Sesuai dengan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001, lembaga pendidikan dapat merencanakan apa yang akan dilakukan untuk menunjang pendidikannya, sebagai wujud perbaikan berkelanjutan.

Dalam menerapkan suatu sistem manajemen mutu dalam lembaga pendidikan harus memperhatikan beberapa langkah. Menurut Gasperz urutan-urutan penerapan sistem manajemen mutu hanya merupakan suatu petunjuk. Hal ini berarti bisa saja dilakukan dengan susunan yang tidak harus berurut, tergantung pada kultur dan kematangan suatu organisasi. Namun langkah-langkah tersebut tetap harus diperhatikan dengan serius dan konsisten. Langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menerapkan atau mengadopsi suatu standar sistem manajemen mutu adalah:

- 1) *Top management commitmen*, yaitu menetapkan suatu komitmen pada tingkat pemimpin senior dari organisasi.
- 2) Menetapkan suatu kelompok kerja atau komite pengarah yang terdiri dari manajemen-manajemen senior.
- 3) Menetapkan tujuan-tujuan mutu dan implementasi sistem.
- 4) Meninjau ulang sistem manajemen mutu yang sekarang.
- 5) Mendefinisikan struktur organisasi dan tanggungjawab.
- 6) Menciptakan kesadaran mutu pada semua tingkat dalam organisasi.

- 7) Mengembangkan peninjauan ulang dari sistem manajemen mutu dalam manual (buku panduan) mutu.
- 8) Menyepakati bahwa fungsi-fungsi dan aktivitas dikendalikan oleh prosedur-prosedur.
- 9) Mendokumentasikan aktivitas terperinci dalam prosedur operasional atau prosedur terperinci.
- 10) Memperkenalkan dokumentasi, seperti manual mutu dan prosedur-prosedur yang telah disepakati.
- 11) Menetapkan partisipasi karyawan dan pelatihan dalam sistem.
- 12) Meninjau ulang dan melakukan audit sistem manajemen mutu.<sup>48</sup>

Lembaga pendidikan yang telah menerapkan SMM ISO 9001 diharapkan dapat menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu yang telah dijelaskan pada SMM ISO 9001:2015. Selain itu, lebih rincinya Bunyamin Celik dan Omer Hakan Olcer dalam penelitiannya menyebutkan prinsip yang harus dipegang oleh lembaga pendidikan adalah:

- 1) Fokus pada pelanggan, yaitu siswa.
- 2) Membuat bagan organisasi untuk membawa kepemimpinan ke garis terdepan.

---

<sup>48</sup> Antonius Widi Nugroho, “Strategi Sekolah dalam Menerapkan Sistem Manajemen Mutu (SMM) Berbasis ISO 9001:2015”, *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, (Vol. 1, No. 3 tahun 2017), hlm. 232

- 3) Memastikan bahwa karyawan berpartisipasi lebih efektif dalam pekerjaannya.
- 4) Meningkatkan pendekatan proses.
- 5) Memberikan transfer pengalaman.
- 6) Mengidentifikasi tujuan dengan lebih baik.
- 7) Menjadi lebih baik dengan cara terus melakukan peningkatan perbaikan berkelanjutan.
- 8) Menggunakan pendekatan yang realistis dalam pengambilan keputusan.
- 9) Membangun hubungan yang berorientasi kepercayaan yang lebih kuat.<sup>49</sup>

Menurut Bunyamin Celik selain tujuh prinsip yang tertuang dalam SMM ISO 9001:2015, yaitu fokus pada pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan setiap orang, pendekatan proses, perbaikan berkelanjutan, pengambilan keputusan berdasarkan bukti, hubungan antar manajemen, ada beberapa prinsip lain yang harus diperhatikan yaitu memberikan transfer pengalaman. Selain itu, lembaga pendidikan harus dapat mengidentifikasi tujuan lebih baik.

---

<sup>49</sup> Bunyamin Celik, "The Effect of ISO 9001 Quality Management System on Education Institutions (A Case Study of Ronaki Duhok Education Company in Iraq)", *International Journal of Management Innovation System*, (Vol. 3, No.1 tahun 2018), hlm. 8.

## **B. Kajian Pustaka Relevan**

Kajian pustaka atau yang sering disebut dengan tinjauan pustaka sangat penting bagi sebuah penelitian, karena pada bagian ini mendeskripsikan hubungan antara masalah yang diteliti dengan sumber-sumber kepustakaan yang relevan dan benar-benar terfokus dengan tema yang dibahas sebagai dasar penelitian. Maka dari itu akan dipaparkan beberapa kajian yang terkait dengan penelitian ini. Beberapa kajian yang diperoleh adalah sebagai berikut:

*Pertama*, penelitian yang dilakukan oleh Ali Imron dengan judul “*Strategi Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 di MA NU Banat Kudus Studi Kasus di MA NU Banat Kudus*”. Hasil dari penelitian tersebut adalah upaya-upaya yang dilakukan MA NU Banat dalam upaya memperoleh sertifikat ISO adalah: *pertama*; melakukan identifikasi secara internal untuk menentukan perlunya mengimplementasikan SMM ISO 9001 : 2008 *kedua*; melakukan sosialisasi keputusan untuk mengimplementasikan SMM ISO 9001 : 2008 kepada warga madrasah, *ketiga*; melakukan *Gap analisis* yang berfungsi melihat sejauh mana potensi diri baik kekurangan maupun kelebihan madrasah, *keempat*; penyusunan dokumen SMM ISO 9001 : 2008 yang terdiri dari dokumen Kebijakan Mutu, Sasaran Mutu dan Prosedur Operasional Standar (POS), *kelima* ; Implementasi SMM ISO 9001: 2008, dan *keenam* ; Audit internal untuk melihat efektifitas proses, pencapaian target sebagai bahan perbaikan

melalui siklus PDCA dan *terakhir* ; Audit eksternal untuk mendapat sertifikat ISO dari badan sertifikasi yang ditunjuk yakni DAS UKAS. Strategi Penerapan Sistem Manajemen ISO 9001:2008 di MA NU Banat dilakukan dengan akulturasi Sistem Manajemen Mutu ISO dengan budaya lokal madrasah yang berbasis pesantren dan manajemen kultur Aswaja NU yakni ; *tawassuth dan iqtishad, i'tidal, tawazun, tasamuh, ta'awun, dan taqaddum serta amar ma'ruf nahi munkar*. Keterpaduan perilaku SMM ISO 9001:2008 dengan kulltur manajemen Aswaja NU yang moderat dan fleksibel dengan tetap berpegang teguh pada taat aturan manajemen ISO 9001:2008 untuk peningkatan mutu madrasah ini dapat terlihat dari adanya perilaku warga madrasah.<sup>50</sup>

Kesamaan penelitian terletak pada pembahasan penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 di MA NU Banat Kudus. Namun letak perbedaannya adalah jika penelitian Ali Imron menggunakan fokus SMM ISO 9001:2008 dan hanya membahas mengenai strategi penerapan SMM ISO tersebut, maka penelitian ini merupakan usaha pengembangan dari penelitian sebelumnya yaitu fokus terhadap hasil revisi dari SMM ISO 9001:2008 yakni penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus.

---

<sup>50</sup> Ali Imron, "Strategi Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 di MA NU Banat Kudus Studi Kasus di MA NU Banat Kudus", *Skripsi*, (Kudus: STAIN Kudus, 2016)

*Kedua*, penelitian yang dilakukan oleh Najmah Fairuz dengan judul “*Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di SD Islam terpadu At-Taqwa Surabaya*”. Hasil dari penelitian tersebut adalah konsep dasar SDIT At-Taqwa adalah mengembangkan program-programnya dengan menggunakan SMM SIO 9001:2015 untuk meningkatkan kualitas mutu. Selain itu, prinsip-prinsip manajemen mutu ISO 9001:2015 berjalan dengan lancar di SDIT At-Ataqwa sehingga mendatangkan manfaat yang nyata bagi SDIT tersebut. Salah satu manfaat yang diterima oleh SDIT At-Taqwa adalah kepercayaan masyarakat terhadap layanan jasa yang diberikan oleh sekolah. Dari penelitian tersebut juga dapat diketahui bahwa walaupun pada tahun tersebut tidak diadakan audit eksternal karena terhalang oleh biaya yang cukup mahal, pihak sekolah merekomendasikan kepada pihak yayasan untuk melakukan hal yang pernah dilakukan oleh audit eksternal.<sup>51</sup>

Kesamaan penelitian terletak pada pembahasan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dilembaga pendidikan. Sedangkan perbedaan terletak pada fokus penelitian. Fokus dari penelitian yang dilakukan oleh Najma adalah konsep Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015, implementasi prinsip-prinsip yang sesuai dengan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015, serta

---

<sup>51</sup> Najmah Fairuz, “Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di SD Islam terpadu At-Taqwa Surabaya”, *Skripsi*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel, 2019)

faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015. Sedangkan penelitian ini terfokus pada penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan implikasi dari penerapan sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015.

*Ketiga*, adalah jurnal penelitian gabungan yang dilakukan oleh Yudi Syahrullah, Atik Febriani, dan Bunga Zati Hulwani yang berjudul “*Analisis Kepuasan Pelanggan terhadap Implementasi ISO 9001:2015 dengan Menggunakan Pendekatan SERVQUAL (Study Kasus: Institut Teknologi Telkom Purwokerto)*”. Penelitian ini dilaksanakan untuk mengukur harapan dan ekspektasi pelanggan (mahasiswa) terhadap layanan dan fasilitas dari Institut Teknologi Telkom Purwokerto. Hasil dari penelitian dapat diketahui bahwa ekspektasi dari pelanggan Institut Teknologi Telkom Purwokerto masih dibawah harapan kualitas pelayanan yang diberikan. Maka dari itu, organisasi atau institut tersebut harus fokus melakukan perbaikan terhadap atribut yang memiliki nilai GAP tertinggi yaitu kecepatan layanan dari akademik/kemahasiswaan/perpustakaan dan perhatian institusi terhadap mahasiswa.<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup> Yudi Syahrullah, “Analisis Kepuasan Pelanggan terhadap Implementasi ISO 9001:2015 dengan Menggunakan Pendekatan SERVQUAL (Study Kasus: Institut Teknologi Telkom Purwokerto)”, *Jurnal journal of Industrial Engineering and Management System*, (Vol.11, No. 2 tahun 2018)

Kesamaan penelitian dapat dilihat dari pembahasan yang sama mengenai Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015. Sedangkan perbedaan terletak pada masalah dari kedua penelitian ini. Jika penelitian gabungan tersebut ingin menjawab masalah terkait harapan dan ekspektasi pelanggan terhadap layanan dan fasilitas di lembaga pendidikan tingkat tinggi, maka berbeda dengan penelitian yang akan dilakukan yang ingin menjawab terkait masalah penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 serta implikasi dari penerapan Sistem Manajemen Mutu 9001:2015 di satuan pendidikan tingkat menengah atas yaitu MA NU Banat Kudus.

### **C. Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir dalam penelitian kualitatif yaitu peta konsep hasil penelitian yang akan diharapkan berdasarkan kajian teori. Kerangka berpikir ini menjadi pijakan dalam mendeskripsikan data atau justru menemukan teori berdasarkan data lapangan. Dalam penelitian ini lembaga pendidikan diharapkan selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas lembaganya dengan menerapkan sistem manajemen mutu.

Sistem manajemen mutu berstandar internasional pada penelitian ini yaitu yang diterapkan oleh MA NU Banat Kudus adalah Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015. Sesuai dengan persyaratan klausul, organisasi atau dalam penelitian ini adalah

lembaga pendidikan dalam menerapkan SMM ISO 9001:2015 menggunakan pendekatan proses. Menurut klausul SMM ISO 9001:2015, dengan menggunakan pendekatan proses organisasi dapat memahami dan mengelola proses-proses yang saling berhubungan dalam suatu sistem. Proses-proses yang saling terkait tersebut atau sistem manajemen secara keseluruhan dapat dicapai dengan menggunakan siklus PDCA dengan fokus keseluruhan pada pemikiran berbasis resiko.

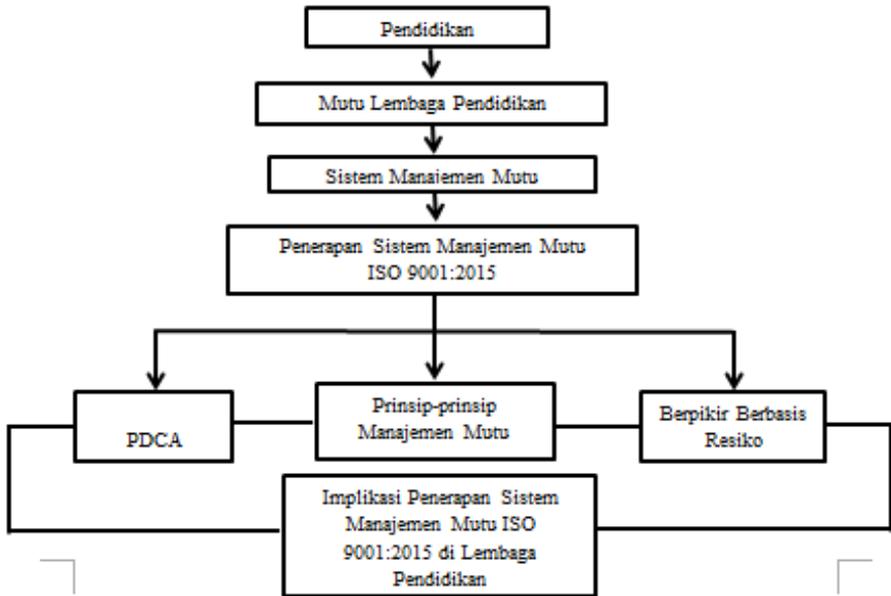
Untuk menghasilkan mutu dari produk/jasa maka siklus PDCA (*plan, do, check, act*) harus dilaksanakan. karena pada dasarnya siklus PDCA ini merupakan landasan bagi organisasi atau lembaga dalam melaksanakan sistem manajemen mutu sebagai upaya dalam melakukan perbaikan atau peningkatan berkelanjutan. selain itu, organisasi atau lembaga akan lebih terarah dalam melaksanakan kinerjanya. Untuk mengetahui resiko dan peluang yang akan muncul, maka dalam pelaksanaan siklus PDCA hendaknya dibarengi dengan pendekatan berpikir berbasis resiko. dengan menggunakan berpikir berbasis resiko ini organisasi atau lembaga dapat mencapai hasil yang lebih baik dan dapat mencegah hal-hal negatif.

Tidak lupa dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 ini harus berpedoman pada prinsip-prinsip yang sudah dijelaskan, diantaranya adalah fokus pada pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan setiap orang, pendekatan proses, perbaikan

berkelanjutan, pengambilan keputusan berdasarkan bukti, hubungan antar manajemen.

Kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.4 Kerangka Berfikir



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, seperti yang dituliskan oleh Imam Gunawan, “penelitian kualitatif sifatnya induktif, tidak dimulai dari deduksi teori tetapi dari lapangan yakni fakta empiris. Penulis terjun ke lapangan, mempelajari suatu proses atau penemuan yang terjadi secara alami, mencatat, menganalisis, menafsirkan dan melaporkan serta menarik kesimpulan-kesimpulan dari proses tersebut”.<sup>1</sup> Dengan demikian penelitian kualitatif bersifat induktif. Yaitu data dikumpulkan, dianalisis, diabstraksikan dan akan memunculkan teori atau penemuan baru sebagai hasil penelitian.

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus, yakni peneliti berusaha menemukan makna, menyelidiki proses dan memperoleh pengertian dan pemahaman yang mendalam dari individu, kelompok, atau situasi.<sup>2</sup> Dalam hal ini penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti adalah untuk

---

<sup>1</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 88.

<sup>2</sup> Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 20.

mendeskripsikan bagaimana penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus beserta implikasi dari penerapan tersebut.

## **B. Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 27 Agustus 2020 sampai 02 September 2020 di Madrasah Aliyah (MA) NU Banat Kudus bertempat di Jl.KHM. Arwani Amin, Krandon, Kudus, Jawa Tengah (59314). Lokasi penelitian dilakukan di MA NU Banat Kudus dengan pertimbangan bahwa MA NU Banat Kudus merupakan madrasah swasta yang cukup maju dan berkualitas serta mendapat kepercayaan masyarakat tidak hanya lokal Kudus bahkan sampai luar kota luar provinsi yang telah memiliki sarana prasarana yang lengkap dan dilengkapi asrama (pondok pesantren).

Pertimbangan lain adalah karena MA NU Banat Kudus ini adalah salah satu Madrasah Aliyah swasta di bawah lingkungan LP Ma'arif NU Cabang Kudus yang telah memperoleh sertifikat Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO sejak tahun 2008 dan selalu melakukan perbaikan revisi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## **C. Jenis dan Sumber Data**

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan data kualitatif. Data kuantitatif diantaranya adalah daftar peserta didik MA NU Banat Kudus, sedangkan data kualitatif diantaranya

adalah dokumen sejarah berdirinya madrasah, dokumen SMM ISO 9001:2015, dan hasil wawancara kepada sumber data. Sumber data dalam penelitian merupakan subjek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data dapat dikatakan faktor penting dalam sebuah penelitian karena sumber data menjadi pertimbangan dalam menentukan metode penulisan data, dapat berupa masyarakat, perorangan, arsip, instansi, dan sebagainya.<sup>3</sup>

Sumber data dalam penelitian ini adalah staf manajemen mutu madrasah dan seluruh unit kerja yang terdiri dari unit kerja Kepala Madrasah, unit kerja Waka. Kurikulum, unit kerja Waka. Kesiswaan, unit kerja Waka. Sarana dan Prasarana, unit kerja Kepala Tata Usaha, unit kerja Koordinator Bimbingan dan Konseling, dan unit kerja Kepala Perpustakaan.

#### **D. Fokus Penelitian**

Fokus pada penelitian ini adalah bagaimana penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus dengan menggunakan siklus PDCA dan berpikir berbasis resiko, menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu serta implikasi dari penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015.

---

<sup>3</sup> Etta Mamang Sangadji, Sopiah, *Metodologi Penelitian: Pendekatan Praktis dalam Penelitian*, (Yogyakarta: Andi, 2010), hlm. 169.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data serta informasi yang akan dideskripsikan dan dianalisis dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

### **1. Pengamatan atau Observasi**

Menurut Arikunto pengamatan dilakukan dengan cara mengadakan penelitian secara teliti, serta pencatatan secara sistematis.<sup>4</sup> Pengamatan dilakukan untuk memahami latar penelitian dan perilaku manusia di dalamnya, mengetahui dan mendapatkan data secara menyeluruh. Observasi jika dilihat dari segi instrumentasi dibagi menjadi dua, yaitu observasi terstruktur dan observasi tidak terstruktur.<sup>5</sup> Pada penelitian ini, penulis akan mengamati fenomena yang ada di lapangan secara langsung bagaimana penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dan bagaimana implikasinya. Dari pengamatan tersebut akan ditemukan beberapa fakta lapangan dan memperoleh kumpulan data yang kemudian akan dianalisis lebih lanjut.

Penulis dalam melakukan observasi pada penelitian ini menggunakan alat bantu berupa buku catatan dan

---

<sup>4</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hlm. 143.

<sup>5</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 165-168.

kamera. Observasi dilaksanakan guna mengungkapkan informasi yang tidak dapat terungkap dengan teknik wawancara. Observasi yang dilakukan penulis dalam penelitian ini diantaranya adalah mengamati sarana dan prasarana yang ada di madrasah, dan beberapa prinsip serta dukungan yang digunakan dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus yang belum terungkap saat wawancara dengan sumber data. Selain itu juga mengamati bagaimana kepala madrasah dalam melakukan pengendalian serta evaluasi penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus.

## **2. Wawancara**

Wawancara menurut Moleong adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak yaitu seseorang yang mengajukan pertanyaan atau disebut dengan pewawancara dan pihak lain sebagai pihak yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>6</sup> Wawancara dibagi menjadi tiga, yakni wawancara terstruktur, semi terstruktur, dan tidak terstruktur.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Haris Herdiansyah, *Wawancara, Observasi, dan Focus Groups: Sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 29.

<sup>7</sup> Haris Herdiansyah, *Wawancara, Observasi, dan Focus Groups...*, hlm. 63-69.

- a. Wawancara terstruktur, yaitu peneliti sudah mengetahui dengan pasti informasi apa yang akan diperoleh dengan menyiapkan instrumen berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis.<sup>8</sup>
- b. Wawancara semi terstruktur, yaitu peneliti tidak menyusun pertanyaan yang akan diajukan kepada responden, melainkan hanya menggunakan *guidline* wawancara sebagai pedoman penggalan data. Sehingga peneliti dengan bebas mengatur alur dan setting wawancara.
- c. Wawancara tidak terstruktur, yaitu wawancara yang mempunyai banyak kelonggaran dalam banya hal termasuk dalam pedoman wawancara.

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, dengan menyusun daftar pertanyaan terlebih dahulu. Wawancara akan melibatkan seluruh sumber data. Wawancara dalam penelitian ini dilaksanakan dari tanggal 30 Agustus 2020 sampai pada

---

<sup>8</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 318.

tanggal 02 September 2020. Pada tanggal 30 Agustus 2020 wawancara dilaksanakan oleh penulis kepada staf manajemen mutu madrasah (Ibu Nur Imamah), unit kerja waka. kurikulum (Ibu Siti Nurasyiah), unit kerja waka. sarana dan prasarana (Ibu Ary Handayani), unit kerja kepala tata usaha (Ibu Luthfia Hidayati), unit kerja waka. kesiswaan (Ibu Halimah). Pada tanggal 31 Agustus 2020 wawancara dilanjutkan kepada unit kerja kepala perpustakaan (Ibu Ina Laili). Kemudian wawancara dilanjutkan pada tanggal 02 Agustus 2020 kepada kepala madrasah selaku *top management* (Bapak Shohibul Huda), dan unit kerja koordinator bimbingan dan konseling (Ibu Yusriya Inayati).

### **3. Dokumentasi**

Metode dekomendasi adalah metode yang digunakan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter, dan data yang relevan dengan penelitian.<sup>9</sup> Kajian dokumen pada penelitian ini penulis tekankan pada pengumpulan dan pemahaman isi dokumen sebagai pelengkap penggunaan pengamatan dan wawancara.

---

<sup>9</sup> Sudaryono, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2017), hlm. 219.

Penulis menggunakan teknik dokumentasi ini untuk memperoleh beberapa data, seperti sejarah MA NU Banat Kudus, visi, misi, dan tujuan madrasah, struktur organisasi MA NU Banat Kudus, keadaan pendidik dan peserta didik yang semua tertera pada aneka data MA NU Banat Kudus dan selayang pandang pendidikan MA NU Banat Kudus. Selain itu juga untuk mendapatkan dokumen daftar isi POS dan IK SMM ISO 9001:2015 MA NU Banat Kudus.

#### **F. Uji Keabsahan Data**

Uji keabsahan data diperlukan dalam penelitian agar data yang dikumpulkan mendapatkan makna langsung terhadap tindakan dalam penelitian. Penelitian ini dalam keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi dilakukan dengan cara menguji data kepada sumber yang sama menggunakan teknik yang berbeda.<sup>10</sup> Sebagai contoh, data diperoleh dengan wawancara selanjutnya diuji kembali dengan pengamatan dan dokumentasi. Jika data yang diperoleh berbeda maka dilakukan diskusi lebih lanjut dengan sumber data atau informan.

Teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu peneliti melakukan pengecekan data hasil wawancara dengan kepala madrasah beserta tim manajemen mutu madrasah.

---

<sup>10</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif...*, hlm.371

Kemudian hasil wawancara tersebut dicocokkan dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti tentang bagaimana penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus beserta implikasinya. Dokumentasi yang didapatkan oleh peneliti di lapangan juga dapat menjadi pertimbangan dalam menguji keabsahan data dalam penelitian ini. Seluruh data tersebut akan dianalisis oleh peneliti yang kemudian untuk ditarik kesimpulan.

## **G. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif menurut N.K. Malhotra dimulai sejak pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.<sup>11</sup> Langkah-langkah tersebut dijelaskan sebagai berikut:

### **1. Reduksi Data**

Reduksi data adalah suatu bentuk analisis data yang kegiatannya menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data sehingga dapat ditarik kesimpulan dan data tersebut dapat diverifikasi.<sup>12</sup> Seluruh data yang didapat oleh peneliti dalam penelitian ini akan dianalisis untuk mendapatkan data yang memang diperlukan seperti dokumen-dokumen atau data

---

<sup>11</sup> Etta Mamang Sangadji, Sopiah, *Metodologi Penelitian: Pendekatan...*, hlm. 199.

<sup>12</sup> Etta Mamang Sangadji, Sopiah, *Metodologi Penelitian: Pendekatan...*, hlm. 199.

lainnya yang berkaitan dengan penerapan serta implikasi SSM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus.

## **2. Penyajian Data**

Penyajian data yang sering dilakukan dalam penelitian kualitatif adalah dengan menggunakan teks yang bersifat naratif. Namun selanjutnya disarankan, dalam melakukan penyajian data selain berupa teks narasi dapat berupa grafik, matrik, jaringan kerja atau bagan.<sup>13</sup> Data akan mudah dipahami jika disajikan dengan tepat.

## **3. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi**

Tahap terakhir dalam analisis data adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dalam menarik kesimpulan peneliti menggunakan pola pikir yang terus dikembangkan. Verifikasi ini dimaksudkan untuk menentukan data akhir dari keseluruhan proses tahapan analisis sehingga keseluruhan permasalahan mengenai penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus dapat terjawab sesuai dengan data.

---

<sup>13</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif...*, 339

## **BAB IV**

### **DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Deskripsi Data**

Penelitian yang telah dilakukan mengenai studi tentang Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus ini dalam memperoleh data menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dengan menggunakan beberapa teknik yang digunakan, diharapkan dapat mendapatkan data yang valid serta dapat dipertanggungjawabkan. Adapun data yang didapatkan adalah sebagai berikut:

##### **1. Profil MA NU Banat Kudus**

###### **a. Sejarah berdirinya MA NU Banat Kudus**

Berdirinya Madrasah NU Banat Kudus berawal dari didirikannya TK Banat NU pada tahun 1940. Cita-cita awal pendirian madrasah ini ialah ingin mengangkat derajat perempuan melalui pendidikan sehingga menghasilkan tenaga pendidik perempuan yang intelektual dan berakhlakul karimah sesuai dengan ajaran islam *'ala Ahlussunnah Waljama'ah*. Hal ini dikarenakan Madrasah NU Banat Kudus

merupakan salah satu lembaga pendidikan yang peserta didiknya adalah kaum perempuan.

Pendirian Madrasah NU Banat Kudus ini diprakarsai oleh seorang Kyai muda yang bernama Mas Kyai Dain Amin Said atau lebih dikenal dengan KH. Masda'in Amin. Beliau merupakan adik kandung ke 3 dari 12 bersaudara Hadlrotusy Syekh KH. M. Arwani Amin. Dalam proses ini KH. Masda'in Amin dibantu oleh beberapa rekannya yang pada saat itu tergabung dalam pengurus Madrasah Banat. Mereka adalah KH. Ahdlori Utsman sebagai wakil ketua, H. Zainuri Noor Rohmad sebagai penulis, H. Noor Dachlan sebagai bendahara, dan H. Rodli Millah sebagai pembantu.<sup>1</sup>

Berlanjut pada tahun 1952 berhasil berdiri MI/SD Banat NU, dan pada tahun 1957 berdiri MTs Banat NU. Baru kemudian pada tanggal 1 Januari 1971 berdiri MA NU Banat Kudus dengan nomor piagam No. Lk/3.c/08/Pgm.MAS 1978. Pada awalnya MA NU Banat Kudus hanya memiliki tujuh siswa. Tahun demi tahun berkembang hingga saat ini pada tahun

---

<sup>1</sup> Dokumen Selayang Pandang Pendidikan MA NU Banat Kudus

pelajaran 2020/2021 telah memiliki peserta didik sebanyak 1034 (seribu tiga puluh empat).

Pengurus Madrasah Banat sesuai dengan tuntutan perkembangan pada tahun 1981 dibentuk Yayasan Pendidikan Banat Nomor 45/81. Dengan usaha yang dilakukan oleh kepengurusan Yayasan Pendidikan Banat menjadikan masdrasah berkembang dengan baik dari tahun ke tahun. Selain diminati dan diterima oleh masyarakat, tamatan Madrasah Aliyah NU Banat Kudus juga banyak diterima di Perguruan Tinggi (PT) Negeri maupun Swasta, Agama maupun Umum. Perkembangan zaman yang selalu berjalan sesuai dengan kondisi dan alur umat, tertanggal pada 16 Desember 2002 secara resmi Badan Pelaksana Pendidikan Ma'arif NU (BPPM NU Banat) berkewajiban menyelenggarakan pendidikan MA NU Banat Kudus meneruskan perjuangan Yayasan Pendidikan Banat Kudus.

Dalam perjalanannya, di lingkungan Madrasah NU Banat Kudus berdiri juga Madrasah Aliyah Keagamaan (MAK). Sejarah berdirinya MAK NU Banat Kudus berawal dari Keputusan Menteri Agama No. 73 tentang Penyelenggaraan Madrasah Aliyah Program Khusus (MAPK) yang bersifat terbatas

sesuai dengan UU No. 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Kemudian Menteri Agama RI menerbitkan keputusan No. 37 tahun 1993 tentang Kurikulum Madrasah Aliyah Keagamaan dengan SK Dirjen Bimbaga (Dr. Zamakhsari Dhofier) No. 272/E.14/PP.00.6/NTD/9IX/94. Dengan demikian secara resmi pada tahun 1994 berdirilah MAK NU Banat Kudus. Seiring dengan perkembangannya, sesuai surat edaran Direktur Jendral Pendidikan Islam Nomor: Dj.1/PP.00/863A/2008 pada tanggal 7 Juli 2008 tentang pelaksanaan peraturan Menteri Agama RI No. 2 tahun 2008 bahwa Ujian Nasional MAK berakhir tahun pelajaran 2008/2009 sekaligus merupakan akhir perjalanan MAK dan beralih ke Madrasah Aliyah Program Keagamaan yang menjadi bagian program/jurusan dari Madrasah Aliyah.

Berkembangnya sistem pendidikan nasional, pada tahun pelajaran 2009/2010 tepatnya pada tanggal 13 Juli 2009 MA NU Banat Kudus telah membuka program unggulan dengan kelas khusus. Dibukanya program kelas unggulan atau dikenal dengan *The Best Quality Class* dilandasi oleh Undang-undang Sisdiknas, aturan pendidikan yang memberikan kesempatan madrasah swasta untuk mengembangkan

program pendidikannya. Dan munculnya gagasan Rintisan Madrasah Bertaraf Internasional (RMBI). Semua peserta didik pada program kelas unggulan ini semuanya menjadi santri PPYUR (Pondok Pesantren Yanaabi'ul Ulum Warrahmah) yaitu pondok pesantren yang berada di bawah yayasan BPPM NU Banat Kudus.

Dengan lengkapnya program/jurusan baik reguler maupun unggulan sekaligus pondok pesantren yang ditawarkan oleh MA NU Banat Kudus diharapkan dapat memfasilitasi untuk berkembangnya prestasi peserta didik. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa MA NU Banat Kudus adalah wadah positif untuk mencetak kader-kader muslimah yang ilmiah, beramaliah, bertaqwa dan terampil, serta siap hidup di masyarakat global.

#### **b. Letak Geografis MA NU Banat Kudus**

MA NU Banat Kudus terletak di desa Krandon kecamatan Kota kabupaten Kudus. Kabupaten Kudus sendiri terletak pada sekitar 30 km sebelah utara kota Demak dan 52 km sebelah utara kota Semarang. Di sebelah timur dengan jarak 25 km berbatasan dengan kota Pati, dan di sebelah barat berbatasan dengan kota

Jejara sejauh 25 km. Kudus merupakan salah satu kota yang terletak dipersimpangan jalan pantura Semarang-Surabaya. Untuk tepatnya MA NU Banat Kudus terletak di Jln. KHM. Arwani Kajan Krandon Kudus (sekitar 1,5 km dari pusat kota) di atas tanah wakaf seluas 5253 m<sup>2</sup>.

Kabupaten Kudus selain terkenal dengan kota industri juga dikenal dengan kota kretek karena banyak pabrik rokok dan industri besar maupun *home industry*. Kabupaten Kudus juga kaya akan budaya yang bernuansa islami dibuktikan dengan adat istiadat islami yang melekat pada keseharian penduduk kabupaten Kudus juga dilihat dari banyaknya peninggalan bangunan-bangunan purbakala hasil akulturasi. Maka dari itu banyak didirikan lembaga-lembaga pendidikan dan pondok pesantren di kabupaten kudus ini. MA NU Banat Kudus termasuk salah satu lembaga pendidikan yang sekaligus memiliki pondok pesantren di dalamnya.

### **c. Sarana dan Prasarana MA NU Banat Kudus**

Sarana dan prasarana pendidikan merupakan segala fasilitas yang digunakan untuk menunjang jalannya proses pembelajaran. Untuk lebih

spesifiknya, sarana pendidikan adalah segala peralatan yang digunakan secara langsung dalam proses pendidikan. Sedangkan prasarana pendidikan adalah segala perangkat kelengkapan pendidikan yang secara tidak langsung menunjang proses pendidikan. Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MA NU Banat Kudus adalah sebagai berikut:

- 1.) Gedung : 4 unit
- 2.) R. Belajar : 30 unit
- 3.) R. Kepala : 1 unit
- 4.) R. WMM : 1 unit
- 5.) R. TU : 1 unit
- 6.) R. BK : 1 unit
- 7.) R. Guru : 1 unit
- 8.) R. Ketrampilan : 1 unit
- 9.) R. OSIS : 1 unit
- 10.) R. UKS : 1 unit
- 11.) R. Lab. IPA : 1 unit
- 12.) R. Perpustakaan : 1 unit
- 13.) R. Serbaguna/Hall : 1 unit
- 14.) R. Komputer/Internet : 1 unit
- 15.) R. Multimedia : 1 unit
- 16.) R. Musholla : 1 unit
- 17.) R. Koperasi Madrasah : 1 unit
- 18.) R. Koperasi Pondok : 1 unit

- 19.) Asrama/Pondok : 2 unit
- 20.) Rumah Dinas Pembina  
Pondok : 1 unit
- 21.) R. Pembina Pondok : 3 unit
- 22.) R. Tamu Pondok : 1 unit
- 23.) Kamar Mandi : 44 unit
- 24.) Gudang : 1 unit
- 25.) Bel Elektronik : 1 unit<sup>2</sup>

**d. Keadaan Guru, Karyawan, dan Peserta Didik MA NU Banat Kudus**

1.) Keadaan Guru dan Karyawan

Keberhasilan pelaksanaan pendidikan di MA NU Banat Kudus tidak akan berhasil tanpa adanya keterlibatan berbagai pihak. Pihak yang telah terlibat dalam proses pelaksanaan pendidikan tersebut diantaranya adalah seluruh pendidik, tenaga kependidikan, dan karyawan MA NU Banat Kudus.

Berikut ini adalah data pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan MA NU Banat Kudus.<sup>3</sup> Sedangkan untuk struktur organisasi MA NU Banat Kudus sebagaimana terlampir  
(a) Data Pendidik

---

<sup>2</sup> Observasi di MA NU Banat Kudus pada 02 September 2020 pukul 12.15 WIB

<sup>3</sup> Dokumen Aneka Data MA NU Banat Kudus

Tabel 4.1

## Daftar Pendidik Belum Sertifikasi

	Ijazah Terakhir						Status Kepegawaian			Kesesuaian Bidang	
		<D2	D2/ D3	S1	S2	S3	PNS	T.BPPP MNU/ Yayasan	Tdk Tetap	Sesuai	Tdk Sesuai
Pendidik	Lk			5	8		1	11	1	13	
	Pr	1		40	8		2	42	5	49	
<b>Jumlah</b>		<b>1</b>		<b>45</b>	<b>16</b>		<b>3</b>	<b>53</b>	<b>6</b>	<b>62</b>	

Tabel 4.2

## Daftar Pendidik Lulus Sertifikasi

		<b>Ijazah Terakhir</b>				<b>Status Kepegawaian</b>	
<b>LULUS SERTIFIKAS I</b>		D3	S1	S2	S3	PNS	T.BPPPMNU/ Yayasan
Pendidik	Lk		3	4		1	6
	Pr		20	4		2	22
<b>Jumlah</b>			<b>23</b>	<b>8</b>		<b>3</b>	<b>28</b>

(b) Data Tenaga Kependidikan

Tabel 4.3

Data Tenaga Kependidikan

<b>JENIS TENAGA</b>	<b>Ijazah Terakhir</b>					<b>Status Kepegawaian</b>		
	<D2	D2/ D3	S1	S2	S3	PNS	T.BPPPMN U/ Yayasan	Tdk Tetap
KA. MAD				1			1	
KA. TU		1					1	
SATFF TU	1		4				5	
PUSTAKA WAN	1	1	2	1			5	
LABORAN			3				3	
<b>Jumlah</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>2</b>			<b>15</b>	

## 2.) Keadaan Peserta Didik

Peserta didik yang diterima di MA NU Banat Kudus adalah mereka yang telah dinyatakan lolos pada tahap seleksi. Seleksi ini dilakukan dengan harapan madrasah dapat mengambil/memperoleh input peserta didik yang dipandang mampu baik secara akademik maupun non akademik untuk mengikuti proses pembelajaran di MA NU Banat Kudus. Maka dari itu materi seleksi yang diujikan merupakan representasi dari kurikulum yang diberlakukan di madrasah, yaitu meliputi jalur tes uji kompetensi dan jalur prestasi. Adapun materi uji kompetensi meliputi pengetahuan agama (qur'an hadits, fikih, dan akidah akhlak), musyafahah alqur'an, dan *imla'*/dikte tulis arab.<sup>4</sup> Sampai pada saat ini, tahun pelajaran 2020/2021 seluruh peserta didik MA NU Banat Kudus berjumlah 1034 (seribu tiga puluh empat) dengan rincian sebagai berikut:<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Dokumen Selayang Pandang Pendidikan MA NU Banat Kudus

<sup>5</sup> Dokumen Aneka Data MA NU Banat Kudus

Tabel 4.4  
Data Peserta Didik

No.	Kelas	Program/ Jurusan	SISWA			Keterangan  Kelas Pararel
			L	P	JML	
1.	X	MIPA		174	174	5
2.	X	IPS		71	71	2
3.	X	BHS & BUDAYA		35	35	1
4.	X	KEAGAM AAN		70	70	2
5.	XI	MIPA		174	174	5
6.	XI	IPS		70	70	2
7.	XI	BHS & BUDAYA		32	32	1
8.	XI	KEAGAM AAN		70	70	2
9.	XII	MIPA		166	166	5
10.	XII	IPS		70	70	2
11.	XII	BHS & BUDAYA		35	35	1
12.	XII	KEAGAM AAN		66	66	2

MA NU Banat Kudus dalam menjamin mutu madrasah selalu berusaha untuk menggali potensi yang dimiliki oleh peserta didik baik dibidang akademik maupun non akademik. Hal ini dapat dilihat dari beberapa prestasi yang berhasil diraih oleh peserta didik MA NU Banat Kudus melalui berbagai kompetisi baik di tingkat kabupaten, provinsi, ataupun nasional sekalipun. Untuk lebih jelasnya daftar prestasi peserta didik MA NU Banat Kudus tahun pelajaran 2019/2020 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5  
Daftar Prestasi Peserta Didik MA NU Banat Kudus  
Tahun Pelajaran 2019/2020

No	Tanggal Pelaksanaan	Jenis Lomba	Hasil Kejuaraan		Penyelenggara
			Juara	Tingkat	
1.	24-26 Juni 2019	Pencak Silat Seni Wiraloka	I	Provinsi	LP. Ma'arif Propinsi Porsema XI Tingkat SMA/MA dan sederajat
		Lari Sprint Putri	II		
		Debat Bhs. Inggris	I		

2.	Juni 2019	Olimpiade Matematika	Perunggu	Internasional	Hongkong Internasional Mathematic Olympiad
3.	1 Juli 2019	KIR	Harp . III	Kabupaten	Dishub Kab. Kudus
4.	Juli	Paskibraka		Kabupaten	Dinas Pemuda dan Olah Raga
5.	1 Agustus 2019	Abhinaya Reksa Cakti	I	Kabupaten	Kwarcab Kudus
6.	3 Agustus 2019	Fotografi	I	Provinsi	Radar Kudus
7.	13 Desember 2019	Kaligrafi	I	Provinsi	UNNES
		Menyanyi Arab	III	Provinsi	UNNES
8.	25-27 Oktober 2019	Lomba Cerdas Cermat	I	Kabupaten	Saka Bhayangkara Polres Kudus
		PBB	III		
		Tek-tek Kampling	III		
		Senam Lantas	III		
9.	26 Oktober 2019	Festival Rebana	II	Provinsi	BPD Jateng

10.	1-3 November 2019	Pencak Silat	I	Kabupaten	Kejurcab V Pagar Nusa
			I		
			III		
			I		
			II		
			II		
			III		
11.	10 November 2019	Taekwondo	II	Kabupaten	Kejurcab Taekwondo
			II		
			III		
			III		
12.	12-15 Desember 2019	Video Dokumenter PMR	I	Nasional	KSR UNS Surakarta
		PP, PK, Info Grafis, Travelling, Video Dokumenter	Grda e B		
13.	10-12 Februari 2020	Pencak Silat	II	Kabupaten	POPDA SMA tingkat Kabupaten
14.	15 Februari 2020	Taekwondo	Juara Umu	Kabupaten	POPDA SMA

			m II		tingkat Kabupaten
15.	15 Februari 2020	Lompat Tinggi	III	Kabupaten	POPDA SMA tingkat Kabupaten
16.	24 Februari 2020	Taekwondo	II	Karasidena n	POPDA SMA tingkat Karasidena n
			II		
			III		
17.	15 Maret 2020	LCC	III	Provinsi	Smasa Youth Red Cross Competition XVIII
		Hasta Karya	III		
		Duta PMR	I		
18.	24 Juni 2020	Paskibraka		Kabupaten	Dinas Pendidikan Kepemudaa n dan Ola Raga
19.	24 Juni 2020	Lomba KIR	9	Nasional	Kementeria n Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Direktorat Jendral Sumber Daya Air

## e. Visi, Misi, dan Tujuan MA NU Banat Kudus

### 1.) Visi Madrasah

Terwujudnya madrasah putri sebagai pusat keunggulan yang mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM yang berkualitas di bidang IMTAQ dan IPTEK yang islami dan *sunny*.

### 2.) Misi Madrasah

Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi kualitas, baik akademik, moral, maupun sosial sehingga mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM berkualitas di bidang IMTAQ dan IPTEK dalam rangka mewujudkan *baladun thoyibatun warobbun ghofur*.

Untuk mencapai misi, ikhtiar yang dilakukan madrasah adalah menampakkan iman yang kuat, taat beribadah melalui semboyan dan harapan serta amalan “BANAT IDOLAKU” yakni pengelolaan madrasah berdasarkan:

- B (Bina Peserta Didik)
- A (Anak Bangsa)
- N (Nahdliyat Muda)
- A (Andalan Nusa)
- T (Terpercaya)

- I (Iman dan Taqwa)
- D (Dedikasi Tinggi)
- O (Optimisme)
- L (Loyalitas Sejati)
- A (Aktif disegala Bidang)
- K (Keterbukaan)
- U (Unggul dalam Prestasi)

Selain itu, upaya yang dilakukan adalah:

- (a) Meningkatkan kualitas kelembagaan sehingga misi madrasah bisa terlaksana dengan baik.
- (b) Meningkatkan mutu pendidikan melalui ikhtiar program pengembangan baik fisik maupun non fisik.
- (c) Melengkapi jurusan kebutuhan masa kini dari masukan masyarakat dan peserta didik.

### 3.) Tujuan Madrasah

Membekali peserta didik agar:

- (a) Mampu memahami ilmu agama dan umum.

- (b) Mampu mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dalam kehidupan sehari-hari.
- (c) Memiliki ilmu keterampilan sebagai bekal hidup di masyarakat.
- (d) Mampu berkomunikasi sosial dengan modal bahasa asing praktis (bahasa arab dan bahasa inggris).
- (e) Mampu memahami ilmu-ilmu yang dibutuhkan untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.

## **2. Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus**

Lembaga pendidikan dalam menjamin dan meningkatkan mutunya hendaknya dikelola dengan manajemen yang tepat. Sejalan dengan hal tersebut, MA NU Banat Kudus selaku lembaga pendidikan islam yang profesional telah menerapkan sistem manajemen mutu. Adanya sistem manajemen mutu guna mengatur segala dokumentasi, pelaksanaan, pemeliharaan, dan perbaikan yang berkesinambungan untuk menjamin semua proses guna mencapai tujuan dan sasaran/target yang telah ditetapkan. Sistem manajemen mutu yang digunakan MA NU Banat Kudus saat ini mengacu pada standar mutu

internasional SMM ISO 9001:2015. Bapak Shohibul Huda selaku kepala madrasah saat ini mengungkapkan:

“Madrasah menerapkan ISO sudah lumayan lama, yaitu sejak tahun 2008 lalu. Bapak kepala pada saat itu yaitu Yai Ma’shum AK berpendapat bahwa sudah saatnya MA NU Banat Kudus berani mengadopsi standar internasional guna menjamin manajemen mutu madrasah. Hal tersebut mengingat bahwa madrasah perlu mengambil langkah untuk menghadapi persaingan global, salah satunya di dunia pendidikan. Walaupun kami tahu ISO itu standar yang awalnya diterapkan di perusahaan industri, tapi sebuah tantangan tersendiri bagi madrasah untuk dapat menerapkan ISO tersebut di madrasah. Jadi ya kita sesuaikan dengan apa yang ada dan dibutuhkan madrasah”.<sup>6</sup>

Staf manajemen mutu MA NU Banat Kudus, Ibu Nur Imamah menambahkan bahwa:

“Sejauh ini, MA NU Banat Kudus sudah mengalami revisi ISO sebanyak tiga kali. Berawal dari ISO 9001:2000 kemudian selama pihak ISO pusat mengalami revisi, MA NU Banat Kudus selalu ikut untuk menyesuaikan yaitu ISO 9001:2008. Setelah itu pada tahun 2018 madrasah memperbarui ISO nya yaitu mengacu pada ISO 9001:2015 yang diterapkan hingga sekarang”.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Wawancara dengan Bapak Shohibul Huda (Kepala MA NU Banat Kudus/*top management*) pada tanggal 02 September 2020.

<sup>7</sup> Wawancara dengan Ibu Nur Imamah (Staf Manajemen MA NU Banat Kudus) pada tanggal 30 Agustus 2020

Dari hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa suatu instansi dalam hal ini lembaga pendidikan atau madrasah jika sudah menerapkan ISO dalam menjamin sistem manajemen mutunya, maka hendaknya ia mengikuti apapun yang sudah dirumuskan oleh pihak ISO pusat. Maka pihak madrasah harus siap akan perubahan-perubahan atau revisi yang ada. Pihak madrasah akan dibimbing oleh lembaga sertifikasi ISO untuk dapat mempersiapkan dan menerapkan hasil revisi ISO terbaru tanpa melebihi batas waktu yang telah ditentukan.

Penerapan SMM ISO 9001:2015 pada dasarnya hampir sama dengan ISO sebelumnya yaitu ISO 9001:2008. Perbedaanya terletak pada beberapa klausul saja yang sebelumnya tidak ada. Untuk pelaksanaannya juga mengacu pada pedoman yang sudah ditetapkan sebelumnya yaitu yang tertera pada manual mutu, Prosedur Operasi Standar (POS), dan Instruksi Kerja (IK). Kepala madrasah menyatakan:

“ISO 9001:2015 ini hampir sama dengan ISO 9001:2008. Ada beberapa klausul saja yang berubah. Hal tersebutlah yang menyebabkan POS dan IK nya juga ada sedikit perubahan, menyesuaikan. Selepas itu jika memang tidak ada

perubahan kita tetap berpedoman pada dokumen/pedoman yang sebelumnya”.<sup>8</sup>

Sependapat dengan kepala madrasah, Ibu Yaya selaku unit kerja Koor. Bimbingan dan Konseling menyampaikan bahwa:

“Sesuatu yang kita lakukan sesuai dengan ISO 9001:2015 itu sudah ada pedomannya. Jika memang tidak ada perubahan dari pusat, maka tidak boleh seenaknya untuk mengganti. Kecuali dalam merumuskan sasaran mutu setiap tahun dapat berubah sesuai dengan kondisi yang ada di madrasah dan terget apa yang hendak dicapai.”<sup>9</sup>

Ibu Nur Imamah juga menyampaikan:

“Pedoman itu sudah disusun sedemikian rupa sesuai dengan ISO 9001:2015. Jadi manual mutu tidak akan berubah jika memang tidak ada perubahan dari pusat, kecuali yang bersifat personal. Bersifat personal di sini maksudnya adalah yang berkaitan dengan penanggung jawab dari program-program. Selain itu, sasaran mutu masing-masing unit juga dapat berubah setiap tahunnya dengan catatan harus sesuai dengan kebutuhan dan kondisi madrasah. Jika *grade* nya perlu ditingkatkan, maka ditingkatkan. Jika dalam tahun itu *grade* nya belum tercapai, maka harus

---

<sup>8</sup> Wawancara dengan Bapak Shohibul Huda (Kepala MA NU Banat Kudus/*top management*) pada tanggal 02 September 2020.

<sup>9</sup> Wawancara dengan Ibu Yusriya Inayati (Unit Kerja Koordinator Bimbingan dan Konseling MA NU Banat Kudus) pada tanggal 02 September 2020.

didiskusikan apa yang menjadi penyebabnya dan mencari jalan keluar terbaik untuk mencapai target tersebut.<sup>10</sup>

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa lembaga pendidikan yang mengacu pada SMM ISO 9001:2015 dalam pelaksanaannya harus sesuai dengan dokumen yang sudah ada. Semua pelaksanaan dan proses manajemen mutu di madrasah tertera pada manual mutu. Pada manual mutu ini dijelaskan secara rinci tentang komitmen madrasah terhadap mutu. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa manual mutu adalah kunci dari dokumentasi sistem manajemen. Selain manual mutu, dokumen mutu juga terdiri dari Prosedur Operasi Standar (POS) dan Instruksi Kerja (IK). Dokumen mutu yang telah dirumuskan tersebut merupakan upaya untuk merealisasikan kebijakan mutu madrasah yang telah dirumuskan sebelumnya.

Keberhasilan pelaksanaan penerapan SMM ISO 9001:2015 terletak pada prinsip-prinsip yang selalu dipegang oleh tim manajemen mutu madrasah beserta seluruh warga madrasah. Prinsip utama yang dipegang oleh lembaga pendidikan yang ingin menerapkan SMM

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan Ibu Nur Imamah (Staf Manajemen Mutu ISO MA NU Banat Kudus) pada tanggal 30 Agustus 2020.

ISO 9001:2015 ialah “*Do What You Write, Write What You Do*”. Seperti yang telah di sampaikan oleh staf manajemen mutu madrasah, Ibu Nur Imamah bahwa :

“untuk melaksanakan ISO 9001:2015 kami selalu memegang prinsip bahwa yang ditulis dilaksanakan, yang dilaksanakan ditulis atau dilaporkan”.<sup>11</sup>

Ibu Ina Laili selaku unit kerja kepala perpustakaan menambahkan prinsip hendaknya selalu dipegang baik tim manajemen mutu ataupun seluruh warga madrasah yang telah menerapkan SMM ISO 9001:2015 adalah bertanggung jawab dan konsekuen dengan apa yang sudah diprogramkan per unit, konsisten dan fokus pada pelayanan untuk peserta didik.<sup>12</sup>

Tahap perencanaan SMM ISO 9001:2015 masing-masing unit kerja merumuskan sasaran mutu sesuai dengan unit yang dipegang. Sasaran mutu merupakan target yang hendak dicapai oleh madrasah dalam satu tahun guna meningkatkan proses atau kinerja madrasah. Masing-masing unit kerja dalam merumuskan sasaran mutu harus disesuaikan dengan kondisi yang ada di

---

<sup>11</sup> Wawancara dengan Ibu Nur Imamah (Staf Manajemen Mutu MA NU Banat Kudus) pada tanggal 30 Agustus 2020.

<sup>12</sup> Wawancara dengan Ibu Ina Laili (Unit Kerja Kepala Perpustakaan MA NU Banat Kudus) pada tanggal 31 Agustus 2020.

madrasah. Sejalan dengan hal tersebut kepala madrasah sebagai *top management* menyampaikan:

“Awal sekali masing-masing unit kerja membuat sasaran mutu sesuai dengan kebutuhan di unit kerjanya. Untuk menentukan sasaran mutu kita lihat yang *urgent* apa nanti kita angkat”.<sup>13</sup>

Dengan demikian langkah awal dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 ini adalah menyusun sasaran mutu masing-masing unit kerja. Unit kerja yang ada di MA NU Banat Kudus meliputi unit kerja kepala madrasah, unit kerja waka kurikulum, unit kerja waka kesiswaan, unit kerja waka humas dan agama, unit kerja waka sarana dan prasarana, unit kerja kepala tata usaha, unit kerja koordinator bimbingan dan konseling, dan unit kerja kepala perpustakaan. Dalam menentukan sasaran mutu *top management* beserta para unit kerja diharapkan berpedoman pada dokumen sebelumnya. Selain itu tentunya kesesuaian dengan kondisi dan situasi perlu diperhatikan.

Ibu Nurasyiah selaku unit kerja Waka Kurikulum yang pada periode sebelumnya menjabat sebagai Staf Manajemen Mutu juga menyampaikan bahwa:

---

<sup>13</sup> Wawancara dengan Bapak Shohibul Huda (Kepala MA NU Banat Kudus/*top management*) pada tanggal 02 September 2020.

“Dalam ISO 9001:2015 ini perencanaannya disesuaikan dengan dokumen yang ada sebelumnya. Kalau ada perubahan, baru direvisi mengajukan ke staf manajemen mutu untuk revisi dokumen. Revisi tersebut bisa berupa sasaran mutu yang diperbarui, ataupun langkah-langkah dalam instruksi kerja. Dan yang menjadi pertimbangan dalam perumusan sasaran mutu ialah melihat tujuan yang diutamakan atau difokuskan di unit kerjanya masing-masing”.<sup>14</sup>

Staf manajemen mutu pada periode ini, ibu Nur Imamah juga menegaskan bahwa:

“Dalam menentukan sasaran mutu madrasah ataupun sasaran mutu masing-masing unit kerja bisa dilihat dari dua sisi, yaitu kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh madrasah. Kekuatan madrasah dapat dijadikan tombak untuk mencapai target pada *grade* yang tinggi. Sedangkan kelemahan yang dimiliki madrasah bisa dibuat menjadi sasaran mutu, artinya bisa termotivasi bagaimana kelemahan tersebut bisa menjadi kekuatan memperbaiki yang lemah”.<sup>15</sup>

Dari kutipan di atas menjelaskan bahwa dalam menentukan sasaran mutu berpedoman pada dokumen sebelumnya. Namun jika ada yang perlu dirubah maka

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan Ibu Siti Nurasyiah (Unit Kerja Waka Kurikulum MA NU Banat Kudus) pada tanggal 30 Agustus 2020

<sup>15</sup> Wawancara dengan Ibu Nur Imamah (Staf Manajemen Mutu ISO MA NU Banat Kudus) pada tanggal 30 Agustus 2020.

dilihat dari tujuan yang diutamakan dari masing-masing unit kerja. Dengan kata lain sasaran mutu harus dimutakhirkan seperlunya sesuai kebutuhan, jika memang perlu diperbarui maka diperbarui baik sasaran mutunya yang diganti atau *gradenya* yang dirubah. Maka dari itu dalam merumuskan sasaran mutu hendaknya terukur, agar *grade* yang ingin dicapai jelas. Selain itu juga tidak luput dari kesesuaian situasi dan kondisi madrasah. Hal ini berarti bahwa sasaran mutu masing-masing unit kerja hendaknya konsisten dan bermuara pada kebijakan mutu madrasah. Setelah sasaran mutu berhasil dirumuskan maka masing-masing unit kerja mengajukannya kepada staf manajemen mutu untuk kemudian dikomunikasikan dan didiskusikan pada rapat bersama *top management* dan unit kerja lainnya.

Setelah ditetapkannya sasaran mutu, pada rapat berikutnya tim manajemen mutu MA NU Banat Kudus merumuskan isu-isu yang muncul dalam lingkungan madrasah yang dapat mempengaruhi tercapainya sasaran mutu tersebut. Isu-isu tersebut terdiri baik isu internal maupun isu eksternal dari masing-masing unit kerja. Setelah ditentukannya isu-isu internal maupun eksternal, selanjutnya penting bagi lembaga pendidikan yang telah

menerapkan ISO 9001:2015 memahami dan merumuskan tindakan peluang dan resiko.<sup>16</sup>

Tindakan peluang dan resiko ini pada dasarnya adalah lanjutan dari kegiatan identifikasi isu-isu internal dan eksternal. Dalam tahap ini organisasi atau masing-masing unit merencanakan tindakan untuk mengatasi peluang dan resiko serta menentukan analisa bobot resiko. Perumusan peluang dan resiko ini ditujukan untuk memastikan bahwa sistem manajemen mutu yang telah dirumuskan dapat tercapai. Selain itu juga penting untuk mencegah pengaruh yang tidak diinginkan sehingga terciptanya peningkatan. Merumuskan kebutuhan dan harapan masing-masing unit kerja perlu dilakukan untuk mengetahui apa yang hendaknya dilakukan oleh masing-masing unit kerja untuk mencapai sasaran mutu. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Ibu Nur Imamah selaku staf manajemen mutu,

“Setelah sasaran mutu disepakati oleh seluruh tim manajemen mutu pada rapat koordinasi ISO, maka selanjutnya kita merumuskan isu-isu internal eksternal oleh masing-masing unit kerja. Hasil rumusan tersebut akan disampaikan pada rapat selanjutnya dan dibahas oleh seluruh tim manajemen mutu. Untuk mencapai kata sepakat

---

<sup>16</sup> Hasil Observasi di MA NU Banat Kudus pada tanggal 31 Agustus – 02 September 2020

dan disahkan, tidak bisa sekali pertemuan karena memang kita memiliki unit kerja yang banyak. Setelah disepakati baru kemudian kita bahas mengenai peluang-resiko dari masing-masing unit kerja. Sama dengan sebelumnya, masing-masing unit kerja merumuskannya terlebih dahulu sebelum rapat. Selain merumuskan isu, peluang-resiko, maka selanjutnya masing-masing unit kerja merumuskan kebutuhan dan harapan pihak berkepentingan”.<sup>17</sup>

Hasil wawancara dengan Bapak Sohob selaku kepala madrasah (*top management*) juga menyatakan bahwa:

“Merumuskan isu-isu internal dan eksternal setelah ditetapkannya sasaran mutu itu penting, karena dengan begitu kita mengetahui permasalahan yang ada itu apa dan bagaimana tindak lanjut untuk mengatasi hal itu. Selain itu, perumusan tabel resiko dan peluang juga sangat penting dalam ISO 9001:2015 ini. Karena darinya kita dapat mengetahui kesenjangan yang ada serta konsekuensi yang muncul. Dalam tabel resiko-peluang ini juga dirumuskan tindakan antisipasi yang dilakukan apa. Untuk mencapai sasaran mutu juga perlu merumuskan kebutuhan dan harapan masing-masing unit kerja”.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Wawancara dengan Ibu Nur Imamah (Staf Manajemen Mutu MA NU Banat Kudus) pada tanggal 30 Agustus 2020

<sup>18</sup> Wawancara dengan Bapak Shohibul Huda (Kepala MA NU Banat Kudus/*top management*) pada tanggal 02 September 2020.

Pelaksanaan proses SMM ISO 9001:2015 dapat sukses tidak terlepas dari dukungan-dukungan yang ada dalam lingkungan organisasi atau madrasah. Komitmen dalam kerjasama tim dalam melaksanakan apa yang sudah direncanakan dan ditulis sangat penting dalam suksesnya SMM ISO 9001:2015. Namun komitmen saja tanpa didasari dengan pengetahuan yang mendalam mengenai apa dan bagaimana SMM ISO 9001:2015, keberhasilan itu akan sirna. Untuk itu penting bagi madrasah yang telah menerapkan SMM ISO 9001:2015 untuk membekali sumber daya manusia yaitu tim manajemen mutu dengan kompetensi terkait ISO 9001:2015. Keterlibatan seluruh warga madrasah juga menjadi pendukung dalam terlaksananya ISO 9001:2015 termasuk yayasan (BPPPM NU Banat Kudus). Seperti hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala madrasah, Bapak Shohib:

“Pada awal sekali, sebelum penerapan ISO, pihak madrasah yang tergabung dalam tim manajemen mutu madrasah (*top management*, staf manajemen mutu, dan unit kerja) beserta beberapa orang yang ditunjuk oleh kepala madrasah mengadakan workshop pelatihan ISO. Jadi SDM nya dibekali bagaimana penerapan ISO di madrasah. Itu kalau dilingkungan MA sendiri. Kalau di lingkungan yayasan, sosialisasi terhadap ISO disampaikan pada saat rapat koordinasi seluruh warga yayasan

pada setiap hari Ahad awal bulan. Dengan demikian diharapkan semua pihak terkait dapat memahami dan dapat bekerjasama dalam mensukseskan penerapan ISO di madrasah”.<sup>19</sup>

Selain sumber daya manusia, sumber daya lain seperti sarana dan prasarana juga sangat dibutuhkan dalam mensukseskan ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus. Pihak madrasah selalu berupaya untuk memenuhi sarana dan prasarana yang dibutuhkan guna menunjang tercapainya sasaran atau target yang sudah direncanakan. Hal ini selaras dengan pernyataan Ibu Ary selaku unit kerja waka sarana dan prasarana pada saat wawancara, yaitu:

“Jika ingin berhasil dan sukses dalam penerapan ISO 9001:2015 di madrasah, memang sarana dan prasarana merupakan salah satu yang harus diperhatikan. Contohnya, untuk menunjang proses pembelajaran dan terciptanya keamanan madrasah kami merencanakan untuk pengadaan CCTV yang beraudio juga. Jadi tidak hanya visual gambar saja, tapi proses pembelajaran dapat terekam gambar dan suaranya sekaligus”.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Wawancara dengan Bapak Shohibul Huda (Kepala MA NU Banat Kudus/*top management*) pada tanggal 02 September 2020.

<sup>20</sup> Wawancara dengan Ibu Ary Handayani (Unit Kerja Sarana dan Prasarana MA NU Banat Kudus) pada tanggal 30 Agustus 2020.

Komunikasi antar sesama tim manajemen mutu ternyata merupakan salah satu pendukung untuk suksesnya penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus. Komunikasi di MA NU Banat Kudus terjadi baik secara disengaja maupun tidak disengaja. Komunikasi yang disengaja dapat dilihat dari pertemuan-pertemuan antar tim manajemen mutu yang telah diagendakan, seperti rapat Senin-an, rapat koordinasi 27-an, dan rapat-rapat insidental. Sedangkan komunikasi yang tidak disengaja terjadi ketika masing-masing unit kerja berkomunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung diluar dari rapat yang telah diagendakan. Komunikasi tersebut tentu untuk membahas berbagai hal mengenai SMM ISO 9001:2015 yang telah dilaksanakan namun tidak formal.<sup>21</sup>

Dokumen mutu juga termasuk pendukung yang sangat diperlukan dalam pelaksanaan penerapan ISO 9001:2015. Dokumen mutu yang dimaksud adalah manual mutu, Prosedur Operasi Standar (POS), dan Instruksi Kerja (IK). Selain ketiga dokumen tersebut form rekaman dari setiap proses juga sangat dibutuhkan untuk dijadikan sebagai bukti dari terselenggaranya

---

<sup>21</sup> Hasil Observasi di MA NU Banat Kudus pada tanggal 31 Agustus 2020.

proses.<sup>22</sup> Dokumen mutu yang terdiri dari manual mutu, POS, dan IK bersifat rahasia. Jadi tidak boleh sembarang orang mengetahuinya, kecuali jika disetujui bersama misalnya diperlukan untuk kebutuhan audit sistem manajemen mutu.

Pelaksanaan penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus tidak luput dari pengendalian operasional. Operasional madrasah yang tertera pada Prosedur Operasi Standar (POS) berada pada tanggungjawab unit kerja waka kurikulum, unit kerja waka kesiswaan, unit kerja koordinator BK, unit kerja waka sarpras, dan unit kerja kepala perpustakaan.

Unit kerja waka kurikulum bertanggungjawab dalam merumuskan penyusunan kalender pendidikan, proses kegiatan pembelajaran, penyusunan kurikulum, penyusunan perangkat pembelajaran, dan penilaian. Unit kerja waka kesiswaan terdiri dari penerimaan peserta didik, Masa Pengenalan Lingkungan Madrasah (MPLM), dan kegiatan ekstrakurikuler. Pada unit kerja waka sarpras bertanggungjawab dalam pembelian sarana prasarana pembelajaran. Unit koordinator BK bertanggungjawab untuk memberikan bimbingan

---

<sup>22</sup> Hasil Observasi di MA NU Banat Kudus pada tanggal 27-31 Agustus 2020

konseling dan melakukan penyusunan prosedur penelusuran tamatan. Sedangkan pada unit kepala perpustakaan bertanggungjawab dalam pengadaan buku perpustakaan, pengolahan buku perpustakaan, dan pelayanan perpustakaan.

Dalam mengendalikan segala operasional yang telah tertulis dalam dokumen SMM ISO 9001:2015 tersebut upaya yang dilakukan oleh tim manajemen mutu MA NU Banat Kudus adalah melalui rapat mingguan (Senin-an). Pada rapat ini masing-masing unit kerja melaporkan kegiatan atau program yang telah dilaksanakan satu minggu yang lalu, dan rencana untuk satu minggu yang akan datang. Sedangkan untuk pengendali rekaman ISO 9001:2015 untuk setiap unit diadakan forum koordinasi rapat –an. Hal ini sesuai dengan apa yang telah disampaikan oleh kepala madrasah:

“Untuk pengendalian operasional kami ada yang namanya rapat senin-an, yaitu melaporkan kegiatan seminggu yang lalu dan seminggu yang akan datang. Selain itu, pengendali rekaman dalam ISO untuk setiap unit ada yang namanya rapat –an”.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Wawancara dengan Bapak Shohibul Huda (Kepala MA NU Banat Kudus/*top management*) pada tanggal 02 September 2020.

Setelah pelaksanaan penerapan SMM ISO 9001:2015 dilaksanakan dengan baik dan benar sesuai dengan dokumen yang ada, maka tahap selanjutnya adalah evaluasi. Evaluasi dalam ISO 9001:2015 terdiri dari audit internal dan audit eksternal. Audit internal dilaksanakan dua kali dalam satu tahun dan biasanya dilaksanakan pada akhir semester. Auditor dalam audit internal dibentuk oleh staf manajemen mutu beserta *top management*. Sedangkan audit eksternal dilaksanakan satu tahun sekali oleh lembaga sertifikasi ISO. Untuk itu sebelum dilakukan audit eksternal, sebagai persiapan dan pelengkapan dokumen sebelumnya diadakan audit internal. Ibu Nur Imamah selaku staf manajemen mutu menyampaikan:

“Untuk evaluasi ISO kita ada audit internal dan audit eksternal. Audit internal dilakukan dua kali dalam satu tahun dan untuk audit eksternal dilakukan satu tahun sekali. Biasanya untuk audit internal dilaksanakan pada akhir tahun tepatnya pada bulan November”.<sup>24</sup>

Bapak Shohib selaku kepala madrasah (*top management*) juga menambahkan bahwa:

---

<sup>24</sup> Wawancara dengan Ibu Nur Imamah (Staf Manajemen Mutu MA NU Banat Kudus) pada tanggal 30 Agustus 2020.

“Audit internal dilakukan oleh auditor yang sebelumnya telah dibentuk oleh *top management* dengan staf manajemen mutu. Auditor yang ditunjuk adalah mereka yang sebelumnya telah mengikuti workshop pelatihan ISO. Bisa jadi mereka dari unit kerja atau dari pendidik yang telah dipercaya dan telah mengikuti workshop tersebut sehingga mereka memang sudah faham. Konsep auditnya adalah audit silang. Sedangkan audit eksternal sudah pasti kami mendatangkan auditor dari pihak lembaga sertifikasi ISO”.<sup>25</sup>

Selain audit internal dan eksternal dalam SMM ISO 9001:2015 untuk menangani penyimpangan dari hasil penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus adalah dengan diadakannya Rapat Tinjauan Manajemen. Ibu Imamah menyampaikan:

“Rapat Tinjauan Manajemen bisa dilaksanakan ketika memang diperlukan. Contohnya saat dalam pelaksanaan SMM ISO 9001:2015 ini ada beberapa penyimpangan atau tidak sesuai dengan apa yang sudah direncanakan, maka unit kerja yang bersangkutan dapat mengajukan kepada staf manajemen mutu untuk diadakan RTM”.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Wawancara dengan Bapak Shohibul Huda (Kepala MA NU Banat Kudus/*top management*) pada tanggal 02 September 2020.

<sup>26</sup> Wawancara dengan Ibu Nur Imamah (Staf Manajemen Mutu MA NU Banat Kudus) pada tanggal 30 Agustus 2020.

Tahap selanjutnya dalam SMM ISO 9001:2015 setelah audit internal dan audit eksternal adalah tindakan berkelanjutan. Tindakan berkelanjutan ini sangat diperlukan oleh organisasi atau madrasah yang telah menerapkan SMM ISO 9001:2015. Untuk melakukan tindakan berkelanjutan, MA NU Banat Kudus dalam melaksanakan penjaminan mutu adalah dengan menyebarkan angket layanan kepada peserta didik.<sup>27</sup>

Angket layanan tersebut akan menggambarkan apakah layanan yang telah diberikan oleh madrasah dan tertera pada dokumen mutu sudah mencapai target serta memuaskan peserta didik atau belum. Jika memang ada beberapa yang belum memuaskan maka akan dilakukan perbaikan untuk tahun berikutnya. Selain itu, tindakan perbaikan sebagai bentuk perbaikan berkelanjutan yang dilakukan oleh MA NU Banat Kudus adalah dengan meningkatkan *grade* pada sasaran mutu yang telah dicapai pada tahun sebelumnya. Namun tentunya hal itu dilakukan dengan melihat resiko dan peluang yang dimiliki madrasah.

---

<sup>27</sup> Hasil Observasi di MA NU Banat Kudus pada tanggal 02 September 2020

### 3. Implikasi Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus

Penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus tentunya memiliki implikasi yang dirasakan oleh madrasah. Implikasi tersebut dapat terlihat setelah madrasah berhasil dalam menerapkannya. Berikut hasil wawancara dengan *top management*, beliau menyatakan bahwa:

“Dengan menerapkan ISO 9001:2015 seluruh kegiatan terkendali dengan dibuktikan dokumen-dokumen atau form. Sehingga semua pekerjaan lebih tertib. Disiplin juga meningkat, baik peserta didik, pendidik, maupun tenaga kependidikan. Dan yang utama dengan adanya ISO 9001:2015 dimana semuanya sudah terdokumentasikan, maka sangat membantu bagi madrasah terkait administrasi untuk akreditasi madrasah. Selain itu secara publikasi kita sudah ber-ISO, yang artinya kita sudah berstandar internasional”.<sup>28</sup>

Sependapat dengan top manajemen, Ibu Asiyah selaku unit kerja waka kurikulum mengungkapkan bahwa:

“Lebih teratur dan tertata kerjanya. Karena ISO ini juga sejalan dengan akreditasi, maka dengan kita menerapkan ISO ini sama saja kita persiapan untuk

---

<sup>28</sup> Wawancara dengan Bapak Shohibul Huda (Kepala MA NU Banat Kudus/*top management*) pada tanggal 02 September 2020.

akreditasi. Dengan diterapkannya ISO mutu madrasah ini lebih terjamin. Jadi baik untuk peserta didik, pendidik maupun tenaga kependidikannya akan lebih nyaman dalam menyelesaikan tugasnya dan dapat meningkatkan kinerjanya”.<sup>29</sup>

Wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada staf manajemen mutu juga menghasilkan informasi yang sama,

Secara administrasi dan berjalannya program/sasaran mutu lebih teratur, lebih meningkat. Karena sasaran mutu ISO yang di top manajemen salah satunya meningkatkan kualitas madrasah. Dengan demikian masyarakat lebih percaya kepada kita dan menitipkan putri-putrinya kepada kita. Selain itu, selaras dengan akreditasi, jadi sangat membantu karena sudah kita laksanakan, sudah kita dokumentasikan, sudah kita administrasikan semuanya.<sup>30</sup>

Dari hasil wawancara di atas mengenai implikasi penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dapat disimpulkan bahwa dengan diterapkannya SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus ini sangat membantu madrasah dalam hal kaitannya dengan administrasi

---

<sup>29</sup> Wawancara dengan Ibu Siti Nurasyiah (Unit Kerja Waka Kurikulum) pada tanggal 30 Agustus 2020.

<sup>30</sup> Wawancara dengan Ibu Nur Imamah (Staf Manajemen Mutu MA NU Banat Kudus) pada tanggal 30 Agustus 2020.

persiapan akreditasi. Karena dapat diketahui bahwa unit kerja yang ada dalam ISO 9001:2015 ini sebagian besar juga termasuk standar yang dinilai saat akreditasi.

Dokumen-dokumen mutu yang di dalamnya menjelaskan tentang gambaran kerja masing-masing tim manajemen mutu sangat berpengaruh bagi kinerja pegawai (tim manajemen mutu beserta warga madrasah yang lain). Dengan adanya dokumen tersebut kegiatan atau segala proses pelaksanaan program di madrasah dapat terkendali karena tugas yang dijabarkan sudah jelas. Sehingga kedisiplinan di lingkungan madrasah meningkat. Selain itu kualitas madrasah akan lebih terjamin.

Berhasilnya madrasah dalam menerapkan SMM ISO 9001:2015 juga berimplikasi pada citra madrasah. Karena madrasah telah mendapatkan bukti sertifikat ISO 9001:2015, ia akan lebih diyakini oleh pelanggan dan kepercayaan pelanggan terhadap madrasah semakin meningkat. Ini menunjukkan madrasah berhasil memberikan citra yang baik bagi pelanggannya, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.

## **B. Analisis Data**

Penulis telah melakukan penelitian yang mendalam terkait penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus dengan menggunakan beberapa metode diantaranya wawancara, dokumentasi, dan observasi. Dari data yang telah diperoleh, maka selanjutnya akan dianalisis sesuai dengan fokus penelitian yang sudah dirumuskan sebelumnya. Ada dua fokus utama dalam penelitian ini. Pertama, tentang penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus dengan menggunakan siklus PDCA dan berpikir berbasis resiko. Kedua, mengenai implikasi dari penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015. Berikut ini analisisnya:

### **1. Analisis Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus**

Lembaga pendidikan atau madrasah yang telah menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 tentunya menuntut semua kegiatan atau program yang dilaksanakan selalu berorientasi pada mutu. Dengan demikian madrasah memerlukan dokumen panduan yang terstruktur secara baik. Dokumen panduan tersebut biasa disebut dengan dokumen mutu yang akan menuntun dan mengarahkan setiap orang dalam melaksanakan pekerjaannya dengan jelas. Dokumen mutu yang

dimaksud terdiri dari manual mutu, Prosedur Operasi Standar (POS), dan Instruksi Kerja (IK).

MA NU Banat Kudus sebagai salah satu madrasah yang telah menerapkan SMM ISO 9001:2015 ini selalu berpegang pada prinsip utama mereka dalam melaksanakan SMM ISO 9001:2015, yaitu *“Do What You Write, Write What You Do”* (melaksanakan apa yang telah tertulis, dan menulis apa yang telah dikerjakan). Dengan menggunakan prinsip dasar tersebut, sistem manajemen mutu madrasah dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Hal ini karena keteraturan pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan sebelumnya dan akan melaporkan/mendokumentasikan segala sesuatu yang telah dikerjakan. Dengan demikian apa yang dilakukan oleh MA NU Banat Kudus telah sesuai dengan pendapat Bunyamin Celik dan Omer Hakan Olcer yang mengatakan bahwa instansi yang telah memahami prinsip *“Do What You Write, Write What You Do”* pekerjaannya akan lebih jelas dan efektif.<sup>31</sup>

Efektifitas dan efisiensi sistem manajemen mutu madrasah ini, tidak lain bertujuan untuk selalu memberikan pelayanan prima pada semua kegiatan

---

<sup>31</sup> Bunyamin Celik dan Omer Hakan Olcer, “ What is the Contribution...”, hlm. 451.

madrasah dalam rangka mewujudkan kepuasan pelanggan. Sehingga dalam pelaksanaannya sebagai wujud terciptanya madrasah yang lebih baik, MA NU Banat Kudus memegang prinsip berikut ini:

a. Fokus kepada pelanggan (*Customer Focus*).

Manajemen mutu memiliki fokus utama untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan selalu berusaha melebihi harapan pelanggan. Dengan demikian organisasi diharapkan mengerti kebutuhan pelanggan pada saat ini dan untuk kedepannya. Dalam menerapkan prinsip ini MA NU Banat Kudus selalu berkomunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan para pelanggannya.

Hal ini terlihat dari keseriusan madrasah dalam mengadakan forum pertemuan dengan pihak yang berkaitan dengan peserta didik. Diantaranya forum diskusi dengan wali peserta didik, forum dengan masyarakat sekitar, dan karena peserta didik banyak yang tinggal di pondok pesantren serta kos maka juga diadakan forum antara madrasah dengan bapak/ibu pengasuh pondok pesantren dan bapak/ibu

kos.<sup>32</sup> Forum tersebut diformat menjadi forum diskusi untuk mensosialisasikan program-program dari madrasah serta program apa yang ada di pondok pesantren dan kos, sehingga semuanya sinkron.

Pelanggan utama madrasah di sini ialah peserta didik. Fokus pada peserta didik dapat dibuktikan dengan adanya sasaran mutu yang mengarah pada perkembangan potensi peserta didik. Diantaranya ialah madrasah akan fokus mencari dan menggali potensi peserta didik baik dibidang akademik maupun non akademik. Di bidang akademik madrasah bertanggungjawab untuk memberikan bimbingan kepada peserta didik sehingga berhasil mencapai peringkat satu kabupaten untuk dua mata pelajaran KSM dan berhasil mewwakili kabupaten dalam KSN. Sedangkan di bidang non akademik madrasah akan fokus memberikan pelatihan dan bimbingan kepada peserta didik agar berhasil meraih beberapa juara lomba non akademik, kaligrafi misalnya.

Fokus kepada pelanggan yang dilakukan oleh MA NU Banat Kudus selain di atas ialah selalu

---

<sup>32</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Halimah (Unit Kerja Waka Kesiswaan MA NU Banat Kudus) pada tanggal 30 Agustus 2020.

mengedepankan pelayanan prima untuk para pelanggannya, baik peserta didik maupun alumnus. Hal ini dibuktikan dengan pengurusan surat menyurat yang tidak memakan waktu lama atau *one day service*. Lalu untuk membekali pengalaman para peserta didiknya MA NU Banat Kudus juga menyelenggarakan layanan kunjungan karir ke berbagai perusahaan guna memberikan wawasan kepada peserta didik tentang dunia kerja. Kunjungan karir ini dilaksanakan khusus peserta didik kelas XI. Untuk peserta didik kelas XII akan difokuskan pada layanan studi lanjut. Pada layanan ini peserta didik akan diberikan beberapa wawasan mengenai berbagai perguruan tinggi, dan madrasah bekerjasama dengan beberapa perguruan tinggi agar peserta didik dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

b. Kepemimpinan (*Leadership*).

Peran pemimpin dalam manajemen mutu sangatlah penting dalam menetapkan kesatuan tujuan serta menciptakan kondisi keterlibatan seluruh pekerja dalam organisasi untuk mencapai sasaran mutu organisasi. Kepemimpinan di MA NU Banat Kudus yang dilakukan oleh kepala madrasah

sebagai *top management* sangat berpengaruh pada susksenya SMM ISO 9001:2015. *Top management* mengepalai semua unit kerja yang ada di MA NU Banat Kudus.

Bukti dari kepemimpinan dan komitmen *top management* adalah adanya kebijakan mutu madrasah, sasaran mutu madrasah, rencana kerja tahunan, dan rapat mingguan (senin-an) yang dipimpin langsung oleh kepala madrasah. Sebagai *top management*, kepala madrasah selalu memastikan bagaimana tercapainya sasaran mutu. Salah satu sasaran mutu MA NU Banat Kudus yang sangat membutuhkan peran kepemimpinan kepala madrasah adalah tercapainya nilai akreditasi dengan predikat A dalam visitasi akreditasi.

Dalam merumuskan sasaran mutu madrasah *top management* berpedoman pada kebijakan mutu madrasah. Dari sasaran mutu madrasah ini dilanjutkan untuk merumuskan sasaran mutu masing-masing unit kerja. Dalam menjalankan tugas kepemimpinannya, *top management* dibantu oleh staf manajemen mutu. Untuk mengawal jalannya SMM ISO 9001:2015 *top management* bersama staf manajemen mutu mengadakan tinjauan manajemen.

c. Keterlibatan setiap orang (*Engagement of People*).

Penting bagi organisasi mempunyai sumber daya manusia yang kompeten dan diberdayakan untuk terlibat dalam pelaksanaan SMM ISO 9001:2015. Tenaga pendidik merupakan salah satu sumber daya manusia yang sangat berpengaruh untuk jalannya operasional madrasah (proses pembelajaran). Maka dari itu, sebagai wujud dukungan bagi tenaga pendidiknya MA NU Banat Kudus akan melaksanakan workshop penggunaan aplikasi e-learning dalam proses pembelajaran daring guna kenyamanan antara pendidik dan peserta didik dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Sejauh pengamatan penulis seluruh warga MA NU Banat Kudus baik pendidik, tenaga kependidikan, staf/karyawan, sekaligus peserta didik sangat kooperatif dan bekerja sama dengan baik untuk sama-sama mensukseskan SMM ISO 9001:2015.

d. Pendekatan proses (*Process Approach*).

Organisasi akan mendapatkan hasil yang konsisten serta dapat dicapai dengan efektif dan efisien bila kegiatan dikelola sebagai proses yang

saling berkaitan (utuh). Dalam menerapkan prinsip ini terlihat dari madrasah selalu menekankan pada proses bukan hanya fokus pada hasil. Dengan SMM ISO 9001:2015 madrasah akan memiliki target yang hendak dicapai serta bagaimana cara untuk mencapainya sehingga segala kegiatan terarah dan bukan hal yang sulit untuk mencapainya. Segala rencana yang telah tersusun dan langkah untuk mencapai sasaran tersebut telah tertera pada dokumen mutu MA NU Banat Kudus. Dokumen mutu ini yang nantinya menuntun madrasah dalam proses penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus.

e. Perbaikan berkelanjutan (*Improvement*).

Organisasi harus memiliki fokus pada perbaikan berkelanjutan jika ingin sukses. Salah satu upaya MA NU Banat Kudus dalam melaksanakan perbaikan berkelanjutan adalah dengan menyebarkan angket kepuasan layanan. Dengan hasil tersebut madrasah akan selalu melakukan perbaikan untuk menjamin mutu atau kualitas madrasah. Selain itu madrasah juga fokus pada sasaran mutu, apabila telah tercapai maka *grade* dalam sasaran mutu dapat ditingkatkan. Dengan

demikian sasaran mutu dapat dijadikan parameter perbaikan/peningkatan berkelanjutan.

- f. Pengambilan keputusan berdasarkan bukti (*Evidence-Based Decision Making*).

Untuk mendapatkan hasil yang diinginkan maka dalam mengambil keputusan organisasi harus berdasarkan analisis dan evaluasi data dan informasi lapangan yang faktual. Sesuai dengan prosedur SMM ISO 9001:2015, MA NU Banat Kudus dalam menetapkan sasaran mutu selalu diiringi dengan merumuskan isu-isu yang ada baik isu internal maupun isu eksternal. Dari masalah-masalah yang muncul tersebut maka akan lebih mudah bagi madrasah dalam menyusun rencana/target/sasaran mutu yang sesuai dengan kebutuhan madrasah.

- g. Hubungan antar manajemen (*Relationship Management*).

Organisasi diharapkan dapat mengelola hubungan dengan pihak berkepentingan lainnya untuk mempertahankan keberhasilannya. MA NU Banat Kudus dalam menjalin hubungan antar manajemen terlihat pada hubungan antar unit kerja ketika diadakannya audit internal. Dari sini masing-masing unit kerja akan dapat mengetahui apa saja

kekurangan yang harus diperbaiki dari unit kerja yang diaudit.

Tujuh prinsip tersebutlah yang menjadi dasar MA NU Banat Kudus dalam melaksanakan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015. Jika dianalisa dengan seksama penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus telah sesuai dengan siklus PDCA yang telah dijelaskan pada teori bab II. Berikut adalah uraian dari hasil analisa penulis.

**a. Plan (Perencanaan)**

Pada siklus PDCA, yang menempati tahapan *plan* ialah pada klausul 4.0.,5.0., dan 6.0. Dalam praktiknya tahap perencanaan yang dilakukan MA NU Banat Kudus ialah:

1.) Merumuskan Sasaran Mutu

Jika dilihat dalam klausul persyaratan SMM ISO 9001:2015 sasaran mutu terdapat pada klausul 6.2. Langkah awal yang dilakukan MA NU Banat Kudus dalam tahap perencanaan ini ialah merumuskan sasaran mutu. Sasaran mutu ini dirumuskan oleh masing-masing unit kerja termasuk kepala madrasah yang tergabung dalam tim manajemen mutu. Untuk tim

manajemen mutu sendiri sebelumnya sudah ditetapkan berdasarkan struktur madrasah, pada bagian waka-waka juga menempati unit kerja.

Sasaran mutu dirumuskan dengan tetap memerhatikan kebijakan mutu madrasah. Adanya kebijakan mutu ini sebagai wujud dari komitmen kepala madrasah sebagai *top management* dalam menjalankan kepemimpinannya. Kebijakan mutu MA NU Banat Kudus dapat dilihat pada lampiran hasil penelitian ini.

Dalam merumuskan sasaran mutu MA NU Banat Kudus selalu memerhatikan hal-hal berikut ini:

a.) Sasaran mutu harus dimutakhirkan

Dalam prakteknya MA NU Banat Kudus selalu memutakhirkan sasaran mutu, baik sasaran mutu madrasah ataupun sasaran mutu masing-masing unit kerja. Perumusan sasaran mutu biasanya dilakukan pada awal tahun pelajaran. Pemutakhiran sasaran mutu didasarkan pada kebutuhan dan target madrasah yang hendak dicapai pada tahun itu. Sebagai

contoh dalam sasaran mutu madrasah pada tahun pelajaran baru ini berbeda dengan sasaran mutu madrasah tahun pelajaran yang lalu. Perbedaan ini terletak pada sasaran madrasah mengenai pencapaian nilai UN dan UAMBN.

Pada sasaran mutu madrasah tahun pelajaran yang lalu berbunyi “3. Tercapainya nilai UN tingkat Jateng peringkat 4 program IPA, peringkat 7 program IPS, peringkat 1 program bahasa, dan peringkat 7 program PK. 4. Tercapainya nilai UAMBN tingkat kabupaten peringkat 1 dan tingkat provinsi peringkat 6.” Untuk tahun pelajaran tahun ini sasaran mutu tersebut dihapuskan. Hal ini dilatarbelakangi oleh dikeluarkannya permendikbud tentang penghapusan ujian nasional.

Selain itu jika pada sasaran mutu madrasah pada tahun pelajaran sebelumnya berbunyi “6. Dibukanya program unggulan tahfidz 1 kelas”, karena pada tahun ini telah berhasil membuka kelas tahfidz maka

sasaran mutu berubah menjadi “terlaksananya program unggulan tahfidz”. Begitu juga sasaran mutu pada unit kerja yang lain, dimutakhirkan seperlunya pada setiap awal tahun pelajaran.

b.) Sasaran mutu harus terukur

Perumusan sasaran mutu selalu mengandung informasi nilai atau ukuran sesuai dengan subjek yang akan ditingkatkan. Pada prakteknya setiap masing-masing unit kerja dalam merumuskan sasaran mutu juga disertai dengan menetapkan *grade* yang hendak dicapai. Misalnya pada sasaran mutu MA NU Banat Kudus “Tercapainya peringkat 1 tingkat kabupaten untuk 2 mata pelajaran dalam KSM dan mewakili kabupaten dalam KSN”. Dengan demikian target atau sasaran mutu lebih jelas dan terukur.

c.) Sasaran mutu selalu konsisten pada kebijakan mutu

Dalam merumuskan dan menetapkan sasaran mutu pada seluruh unit kerja mengacu pada pernyataan dalam kebijakan

mutu madrasah yang telah ditetapkan sebelumnya. Sebagai contoh dapat dilihat pada sasaran mutu unit kerja kepala tata usaha MA NU Banat Kudus, salah satunya adalah “tercapainya layanan surat-menyurat keterangan maksimal 1 hari pada hari efektif”. Sasaran mutu tersebut jelas terlihat nyata berpedoman dan mengacu pada salah satu kebijakan mutu madrasah yang berbunyi “memberikan pelayanan prima pada semua kegiatan dalam rangka mewujudkan kepuasan pelanggan”.

d.) Sasaran mutu harus dikomunikasikan

Dalam pelaksanaan upaya pencapaian sasaran mutu, tim manajemen mutu MA NU Banat Kudus selalu mengkomunikasikannya.

Mengkomunikasikan disini berarti pihak tim manajemen mutu madrasah menyampaikan progres pencapaian sasaran mutu masing-masing unit kerja secara berkala. Penyampaian informasi mengenai pencapaian sasaran mutu di MA NU Banat Kudus ini dilaksanakan pada forum

mingguan lebih tepatnya dilakukan setiap hari Senin, sehingga sering disebut dengan Senin-an. Dengan adanya forum ini, pencapaian sasaran mutu akan lebih terpantau.

Adapun sasaran mutu MA NU Banat Kudus tahun pelajaran 2020/2021 adalah sebagai berikut:

- (1) Tercapainya peringkat 1 tingkat kabupaten untuk 2 mata pelajaran dalam KSM dan mewakili kabupaten dalam KSN.
- (2) Tercapainya nilai akreditasi dengan predikat A dalam visitasi akreditasi tahun 2020.
- (3) Tercapainya nilai murni dalam PHBTS, PAS, dan PAT sebesar 60% untuk kelas X,XI, dan XII dengan KKM sebagai berikut:

	Smt. Gasal	Smt.Genap
Kelas X	67	68
Kelas XI	71	72
Kelas XII	72	73

- (4) Terlaksananya program unggulan tahfidz.
- (5) Program pengembangan madrasah dan fasilitas penunjang pembelajaran:
  - (a) Ghiroh Muhadatsah Yaumiyyah (Bahasa Arab dan Bahasa Inggris) oleh semua unsur madrasah (pendidik dan peserta didik).
  - (b) Terselenggaranya informasi kemadrasahan secara online melalui “KOMINFO CENTER” MA NU Banat Kudus.
  - (c) Terlaksananya sistem digital dalam pengelolaan administrasi Tata Usaha.

## 2.) Merumuskan Isu-isu Internal dan Eksternal

Setelah merumuskan sasaran mutu, langkah yang diambil oleh tim manajemen mutu MA NU Banat Kudus adalah merumuskan isu-isu internal dan eksternal. Dalam klausul persyaratan SMM ISO 9001:2015 isu-isu internal dan eksternal masuk pada klausul 4.1 yaitu memahami organisasi dan konteksnya. Yang dinamakan isu internal ialah masalah-masalah yang mungkin muncul

dari dalam organisasi atau madrasah itu sendiri untuk seluruh unit kerja.

Sedangkan isu eksternal adalah masalah yang mungkin muncul dari pihak eksternal (luar) madrasah dan berpotensi resiko kepada madrasah. Dalam merumuskan isu-isu internal dan eksternal ini disertai dengan merumuskan tindak lanjut, penanggungjawab, dan tanggal penyelesaian untuk melaksanakan tindak lanjut tersebut.

### 3.) Merumuskan Peluang dan Resiko

Perumusan peluang dan resiko merupakan tahap lanjutan dari kegiatan identifikasi isu-isu internal dan eksternal sebagai bagian konteks dari organisasi. Merumuskan peluang dan resiko ini terdapat pada klausul 6.1 pada klausul persyaratan SMM ISO 9001:2015. Poin-poin yang dirumuskan oleh tim manajemen mutu MA NU Banat Kudus dalam tabel peluang dan resiko adalah identifikasi resiko/peluang, konsekuensinya apa, menentukan analisa bobot resiko, tindakan antisipasi, penanggungjawab,

waktu pelaksanaan, target pencapaian, dan periode monitoring.

Dengan adanya tabel resiko dan peluang ini memberikan manfaat kepada madrasah diantaranya adalah mencegah pengaruh yang tidak diinginkan atau kendala pencapaian sistem manajemen mutu madrasah. Dengan demikian dengan adanya tabel resiko dan peluang ini dapat memastikan bahwa sistem manajemen mutu madrasah akan tercapai dan selalu terjadi peningkatan mutu madrasah.

4.) Merumuskan kebutuhan dan harapan pihak berkepentingan

Tim manajemen mutu hendaknya memahami siapa saja pihak berkepentingan yang dimaksud. Dengan mengetahui siapa saja pihak berkepentingan tersebut, maka masing-masing unit kerja akan memahami kebutuhan dan harapan untuk mencapai sasaran mutu yang telah dirumuskan sebelumnya. Karena SMM ISO 9001:2015 ini diterapkan di lembaga pendidikan, maka pihak berkepentingan di sini salah satunya adalah peserta didik. Dalam tabel

klausul persyaratan SMM ISO 9001:2015 kebutuhan dan harapan pihak berkepentingan ini merupakan klausul 4.2.

Pada dasarnya perumusan isu-isu internal dan eksternal, perumusan peluang dan resiko, serta perumusan kebutuhan dan harapan pihak berkepentingan merupakan suatu langkah untuk bagaimana mencapai sasaran mutu. Sehingga semuanya itu sebenarnya saling terkait.

**b. Do (Laksanakan)**

Tahap pelaksanaan SMM ISO 9001:2015 jika dilihat pada siklus PDCA mencakup dukungan pada klausul 7.0 dan operasi pada klausul 8.0 dalam klausul persyaratan SMM ISO 9001:2015. Berikut penjelasannya:

1.) Dukungan-dukungan

Pelaksanaan ISO 9001:2015 dapat sukses tidak terlepas dari dukungan-dukungan yang ada dalam lingkungan organisasi atau madrasah. Pada dasarnya dukungan-dukungan ini merupakan bagian dari komponen pendukung tercapainya perencanaan yang telah

ditetapkan. Komponen dukungan yang menjadikan MA NU Banat Kudus berhasil melaksanakan penerapan SMM ISO 9001:2015 adalah:

(a) Sumber Daya

Sumber daya pertama yang berpengaruh dan menjadi pendukung untuk tercapainya pelaksanaan SMM ISO 9001:2015 adalah adanya sumber daya manusia. Di MA NU Banat Kudus penanggungjawab mutu madrasah tergabung dalam tim manajemen mutu.

Tim manajemen mutu MA NU Banat Kudus terdiri dari unit kerja kepala madrasah selaku *top magement*, staf manajemen mutu, unit kerja waka kurikulum, unit kerja waka kesiswaan, unit kerja waka humas dan agama, unit kerja waka sarana dan prasarana, unit kerja kepala tata usaha, unit kerja koordinator bimbingan dan konseling, dan unit kerja kepala perpustakaan. Namun untuk tercapainya keberhasilan yang maksimal seluruh warga MA NU Banat Kudus juga

ikut terlibat di dalamnya, mulai dari yayasan (BPPPM NU Banat Kudus), pendidik, tenaga kependidikan, staf karyawan madrasah, dan peserta didik.

Sumber daya yang kedua ialah tersedianya sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana dirasa sangat dibutuhkan dalam mensukseskan ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus. Pihak madrasah selalu berupaya untuk memenuhi sarana dan prasarana yang dibutuhkan guna menunjang tercapainya sasaran atau target yang sudah direncanakan.

(b) Komitmen kerjasama tim

Komitmen kerjasama tim manajemen mutu terlihat dari konsistensi dan komitmen tim manajemen mutu madrasah dalam melaksanakan apa yang sudah direncanakan sebelumnya, yaitu kebijakan mutu madrasah dan tercapainya sasaran mutu semua unit kerja. Maka dari itu tim manajemen mutu akan membentuk suasana lingkungan kerja yang efektif sehingga dapat saling membantu.

(c) Kompetensi SDM

Komitmen tinggi dalam melaksanakan penerapan SMM ISO 9001:2015 tanpa didasari dengan pengetahuan yang mendalam mengenai apa dan bagaimana ISO 9001:2015, keberhasilan itu akan sirna. Upaya yang dilakukan oleh MA NU Banat Kudus dalam membekali tim manajemen mutu untuk meningkatkan kompetensi tim manajemen mutu ialah dengan mengadakan workshop pelatihan ISO. Workshop ini diselenggarakan dengan mendatangkan narasumber dari pihak sertifikasi terkait.

Selain itu, untuk menunjang keberhasilan apa yang sudah diprogramkan sebelumnya, maka dalam POS (Prosedur Operasi Standar) MA NU Banat Kudus selalu melakukan upaya pengembangan kompetensi guru (7.1.2.a) dan pengembangan kompetensi tenaga Tata Usaha (7.1.2.b).

(d) Komunikasi

Komunikasi antar sesama tim manajemen mutu ternyata merupakan salah satu pendukung untuk suksesnya penerapan SMM ISO 9001:2015. Komunikasi terjalin dengan baik di MA NU Banat Kudus, baik yang terencana maupun tidak terencana. Komunikasi yang terencana dapat dilihat dari pertemuan-pertemuan antar tim manajemen mutu yang telah diagendakan, seperti rapat mingguan (Senin-an), forum koordinasi koordinasi 27-an, dan rapat-rapat insidental. Sedangkan komunikasi yang tidak terencana terjadi ketika masing-masing unit kerja berkomunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung diluar dari rapat yang telah diagendakan. Komunikasi tersebut tentu untuk membahas berbagai hal mengenai ISO 9001:2015 yang telah dilaksanakan namun tidak formal.

(e) Dokumen Mutu

Dokumen mutu juga termasuk pendukung yang sangat diperlukan dalam pelaksanaan penerapan ISO 9001:2015. Dokumen mutu yang dimaksud adalah manual mutu, Prosedur Operasi Standar (POS), dan Instruksi Kerja (IK). Selain ketiga dokumen tersebut form rekaman dari setiap proses juga sangat dibutuhkan untuk dijadikan sebagai bukti dari terselenggaranya proses.

## 2.) Pengendalian Operasional

Inti dari tahap pelaksanaan penerapan SMM ISO 9001:2015 adalah terlaksananya operasional yang telah tertulis dalam Prosedur Operasi Standar (POS). Pelaksanaan penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus tentunya tidak luput dari pengendalian operasional dari para unit kerja, utamanya *top management*. Operasional madrasah yang tertera pada Prosedur Operasi Standar (POS) berada pada tanggungjawab unit kerja waka kurikulum, unit kerja waka kesiswaan, unit

kerja koordinator BK, unit kerja waka sarpras, dan unit kerja kepala perpustakaan.

Dalam mengendalikan segala operasional yang telah tertulis dalam dokumen SMM ISO 9001:2015 tersebut upaya yang dilakukan oleh tim manajemen mutu MA NU Banat Kudus adalah melalui rapat mingguan (Senin-an). Pada rapat ini masing-masing unit kerja melaporkan kegiatan atau program yang telah dilaksanakan satu minggu yang lalu, dan rencana untuk satu minggu yang akan datang. Sedangkan untuk pengendali rekaman ISO 9001:2015 diadakan forum koordinasi rapat –an. Jadwal forum koordinasi tersebut adalah sebagai berikut:

Tebel 4.6

Jadwal Forum Koordinasi MA NU Banat Kudus

<b>Forum</b>	<b>Bidang/Materi</b>
2 an	Kebahasaan
6 an	Pembinaan Kesiswaan dan Kegiatan Ekstra Kurikuler
9 an	Kominfo Center, Website dan Tim IT
12 an	Kepustakaan
17 an	Ponpes Yanaabiul Ulum Warrohmah
20 an	Ketertiban Ibadah dan Jama'ah

21 an	MGMP
27 an	SMM ISO 9001:2015
29 an	Ketertiban Sarpras, Kebersihan, dan Perawatan

**c. Check (Pemeriksaan)**

Tahap pemeriksaan (*check*) pada siklus PDCA dalam klausul persyaratan SMM ISO 9001:2015 terdapat pada klausul 9.0 (evaluasi kinerja). MA NU Banat Kudus dalam melaksanakan evaluasi kinerja melakukan beberapa hal berikut ini:

1.) Menyebarkan Angket Kepuasan Peserta Didik terhadap Layanan

Untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan kinerja madrasah dalam memenuhi kepuasan peserta didik, MA NU Banat Kudus menyebarkan angket kepuasan layanan. Jenis pelayanan yang akan dinilai dalam angket tersebut meliputi pribadi, administrasi peserta didik, kegiatan pembelajaran, pelayanan program jurusan, bidang pelayanan BK, fasilitas madrasah, fasilitas kelas, dan fasilitas penunjang. Hasil dari penilaian angket ini dapat

diketahui apakah peserta didik puas dengan layanan yang telah diberikan oleh madrasah.

## 2.) Audit Internal

Audit internal dilaksanakan dua kali dalam satu tahun dan biasanya dilaksanakan pada akhir semester. Pelaksanaan audit internal diatur sedemikian rupa oleh staf manajemen mutu madrasah beserta *top management* termasuk penentuan siapa yang menjadi auditor. Audit internal dilaksanakan secara silang, sehingga satu unit kerja dapat mengaudit unit kerja yang lain. Auditor pada audit internal ini dipilih berdasarkan kriteria telah memiliki pengetahuan mengenai ISO yang mendalam dibuktikan dengan telah lolos mengikuti pelatihan.

## 3.) Audit Eksternal

Setelah dilakukan audit internal maka selanjutnya akan dilaksanakan audit eksternal. Audit eksternal dilaksanakan satu tahun sekali oleh lembaga sertifikasi ISO. Audit eksternal di MA NU Banat Kudus biasanya dilaksanakan pada bulan November setiap tahunnya. Dalam pelaksanaan audit eksternal MA NU Banat

Kudus bekerjasama dengan PT. MSA Certification, Jakarta.

Saat audit eksternal semua dokumen akan diperiksa. Setiap pekerjaan yang telah dikerjakan sesuai dengan POS dan IK dilengkapi dengan bukti yang telah didokumentasikan dalam form rekaman setiap proses. Ketika auditor menemukan ketidaksesuaian maka itu dinamakan temuan. Ada temuan minor dan temuan mayor. Disebut temuan minor apabila dalam pelaksanaannya sudah sesuai dengan dokumen namun buktinya belum ada atau belum dilampirkan. Sedangkan temuan mayor adalah apabila dalam pelaksanaannya jelas tidak sesuai dengan dokumen yang telah disusun sebelumnya.

Audit eksternal terakhir yang dilakukan MA NU Banat Kudus tidak ada temuan yang ditemukan oleh auditor, baik temuan minor maupun temuan mayor. Namun ada beberapa rekomendasi yang diusulkan oleh auditor, salah satunya adalah “checklist audit internal agar dilengkapi dengan bukti objektif yang detail terkait dokumentasi yang diaudit, tidak hanya

ditulis ada/sesuai”. Dengan adanya rekomendasi ini diharapkan untuk tahun berikutnya madrasah dapat memperhatikan dan memenuhi rekomendasi tersebut.

#### 4.) Rapat Tinjauan Manajemen

Rapat Tinjauan Manajemen pada dasarnya dilaksanakan untuk melakukan tindakan yang harus diambil jika ada penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015. Jika memang hal tersebut terjadi pada salah satu unit kerja, maka unit kerja yang bersangkutan tersebut mengajukan kepada staf manajemen mutu madrasah untuk diadakan Rapat Tinjauan Manajemen bersama *top management* beserta tim manajemen mutu yang lain.

#### **d. Act (Tindakan)**

Tindakan (*act*) pada siklus PDCA menempati tahapan paling akhir namun bukan berarti berhenti disitu. Karena pada tahap ini merupakan upaya madrasah untuk melakukan peningkatan berkelanjutan. Peningkatan berkelanjutan terdapat pada klausul 10.0 dalam klausul persyaratan SMM

ISO 9001:2015. Peningkatan ini merupakan tindakan yang ditetapkan oleh madrasah untuk memperbaiki penerapan sistem manajemen mutu.

Pada tahap ini upaya yang dilakukan oleh MA NU Banat Kudus adalah dengan menggunakan hasil analisis penilaian angket kepuasan peserta didik. Dari hasil angket tersebut akan diketahui bagian mana yang harus diperbaiki agar kinerja madrasah dalam melaksanakan SMM ISO 9001:2015 semakin meningkat dan kepuasan peserta didik tercapai.

Tindakan perbaikan sebagai bentuk peningkatan berkelanjutan yang juga dilakukan oleh MA NU Banat Kudus adalah dengan meningkatkan *grade* pada sasaran mutu yang telah dicapai pada tahun sebelumnya. Namun tentunya hal itu dilakukan dengan melihat resiko dan peluang yang dimiliki madrasah.

Salah satu contoh tindakan perbaikan sebagai wujud peningkatan mutu MA NU Banat Kudus dapat dilihat dari adanya masalah yang dialami madrasah yaitu “peserta didik yang berasal dari SMP kurang memahami mapel takhassus (bahasa arab/kitab kuning)”. Dengan adanya masalah tersebut tindakan yang diambil oleh madrasah

adalah dengan melaksanakan kegiatan matrikulasi untuk peserta didik yang membutuhkan.

## **2. Analisis Implikasi Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus**

Dari hasil analisis data diketahui bahwa setelah MA NU Banat Kudus berhasil menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 maka ada beberapa implikasi yang didapatkan oleh madrasah. Implikasi tersebut diantaranya ialah:

### **a. Membantu Persiapan Akreditasi Madrasah**

Dengan diterapkannya SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus ini sangat membantu madrasah dalam hal kaitannya dengan administrasi persiapan akreditasi. Karena dapat diketahui bahwa unit kerja yang ada dalam ISO 9001:2015 ini sebagian besar juga termasuk standar yang dinilai saat akreditasi. Hal ini terbukti bahwa akreditasi MA NU Banat Kudus dengan konsisten selalu mendapatkan predikat A.

### **b. Meningkatkan Citra Madrasah**

Berhasilnya madrasah dalam menerapkan SMM ISO 9001:2015 dibuktikan dengan diterimanya

sertifikat ISO 9001:2015 berskala internasional dari lembaga sertifikasi terkait. Bagi madrasah yang telah mendapatkan sertifikat tersebut ia akan lebih diyakini oleh pelanggan dan kepercayaan pelanggan terhadap madrasah semakin meningkat. Ini menunjukkan madrasah berhasil memberikan citra yang baik bagi pelanggannya, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.

c. Kegiatan atau Program Madrasah Terkendali

Dokumen-dokumen mutu yang di dalamnya menjelaskan tentang gambaran kerja masing-masing tim manajemen mutu sangat berpengaruh bagi kinerja pegawai (tim manajemen mutu beserta warga madrasah yang lain). Dengan adanya dokumen tersebut kegiatan atau segala proses pelaksanaan program di madrasah dapat terkendali karena tugas yang dijabarkan sudah jelas.

d. Kedisiplinan Warga Madrasah Meningkatkan

Dengan berprinsip “*Do What You Write, Write What You Do*”, maka perlu adanya komitmen warga madrasah dengan kesadaran penuh untuk sama-sama melaksanakan segala sesuatu yang sudah direncanakan dengan baik. Karena semua yang telah dilaksanakan akan dilaporkan. Untuk itu

kedisiplinan warga madrasah baik pendidik, tenaga kependidikan, staf/karyawan, dan peserta didik otomatis akan meningkat.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian mengenai penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015 di MA NU Banat ini terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian. Keterbatasan tersebut antara lain:

1. Beberapa dokumen yang dibutuhkan oleh peneliti bersifat rahasia, sehingga penggalian informasi terbatas, sehingga dalam menggali beberapa informasi hanya sebatas melalui metode wawancara.
2. Struktur organisasi madrasah yang baru membuat beberapa narasumber/sumber data kurang memahami cakupan materi wawancara. Namun keterbatasan ini dapat sedikit teratasi dengan bantuan beberapa penjelasan dari struktur organisasi sebelumnya.
3. Keterbatasan waktu penelitian juga dialami oleh peneliti, karena penelitian dilakukan pada masa pandemi covid-19. Namun peneliti berusaha menggali informasi lebih mendalam di waktu yang sudah ditentukan sebelumnya, dan jika dirasa kurang peneliti akan menghubungi narasumber/sumber data melalui media sosial.

4. Keterbatasan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh peneliti dalam mengkaji permasalahan yang diangkat. Namun peneliti selalu berusaha untuk melaksanakan penelitian dengan arahan bimbingan dosen pembimbing.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Penelitian mengenai penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus yang telah dilakukan oleh penulis, dapat diketahui bahwa dalam menerapkan SMM ISO 9001:2015, MA NU Banat Kudus memegang erat prinsip “*Do What You Write, Write What You Do*”. Namun dalam pelaksanaannya MA NU Banat Kudus juga memegang tujuh prinsip manajemen mutu yaitu fokus kepada pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan setiap orang, pendekatan proses, perbaikan berkelanjutan, pengambilan keputusan berdasarkan bukti, dan hubungan antar manajemen. Hasil penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus

Dalam melaksanakan SMM ISO 9001:2015 MA NU Banat Kudus menggunakan siklus PDCA. Tahap perencanaan (*plan*) terdiri dari merumuskan sasaran mutu, merumuskan isu-isu internal dan eksternal, merumuskan resiko peluang, serta merumuskan kebutuhan dan harapan pihak berkepentingan.

Tahap pelaksanaan (*do*) yang perlu diperhatikan adalah dukungan-dukungan untuk mensukseskan SMM ISO 9001:2015. Dukungan-dukungan tersebut ialah sumber daya, komitmen kerjasama tim, kompetensi SDM, komunikasi, dan dokumen mutu. Selain dukungan, pada tahap pelaksanaan yang penting ialah pengendalian operasional. Pengendalian operasional dilakukan dengan adanya rapat mingguan (*Senin-an*) dan forum koordinasi setiap tanggal 27 setiap bulan.

Tahap selanjutnya ialah pemeriksaan (*check*), pada tahap ini yang dilakukan oleh MA NU Banat Kudus ialah menyebarkan angket kepuasan peserta didik terhadap layanan, audit internal yang dilaksanakan dua kali dalam satu tahun, dan audit eksternal dilaksanakan satu tahun sekali pada akhir tahun bulan November, serta dilaksanakannya Rapat Tinjauan Manajemen.

Tahap terakhir pada siklus PDCA ialah tindakan (*act*). MA NU Banat Kudus menggunakan hasil angket layanan tersebut untuk dijadikan pijakan perbaikan pada tahun selanjutnya. Selain itu, untuk melakukan peningkatan/perbaikan berkelanjutan MA NU Banat Kudus meningkatkan/menaikkan *grade* pada sasaran mutu yang dirasa memang perlu.

2. Implikasi Penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus

Penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus tentu memberikan implikasi yang dapat dirasakan oleh madrasah. Diantaranya yaitu dengan adanya SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus ini sangat membantu administrasi untuk persiapan akreditasi madrasah. Dengan didapatkannya sertifikat berskala internasional, tentu dapat meningkatkan citra madrasah. Selain itu dengan adanya SMM ISO 9001:2015 kegiatan/program madrasah terkendali dan kedisiplinan warga madrasah meningkat.

**B. Saran**

Saran yang dapat diajukan oleh penulis setelah melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Atas apa yang sudah dicapai oleh MA NU Banat Kudus dapat dikatakan berkualitas. Maka untuk kedepannya agar tetap mempertahankan kualitas madrasah dan selalu meningkatkan lagi sehingga selalu menghasilkan output yang berkualitas di segala bidang.
2. Untuk semua yang terlibat dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 khususnya tim manajemen mutu madrasah agar selalu menambah wawasan pengetahuan dan

pemahaman mengenai sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, sehingga dalam pelaksanaannya berjalan sesuai dokumen yang ada.

### **C. Kata Penutup**

Alhamdulillah, atas segala rahmat Allah SWT penulis telah berhasil menyelesaikan skripsi ini dengan lancar. Penulis selalu menyadari bahwa dalam pelaksanaan penelitian ini terdapat banyak kekurangan. Tak lupa penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang ikut serta membantu penyelesaian skripsi ini. Dengan adanya skripsi ini penulis berharap semoga dapat bermanfaat bagi siapapun yang membacanya. Akhir kata, mohon maaf apabila terdapat kekurangan.

## DAFTAR PUSTAKA

A, Manlian Ronald dan Skarlet Sinta Suawa. “Analisis Sistem Manajemen Mutu dan Pengaruhnya dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Bangunan Gedung Tinggi Perkantoran di Jakarta Pusat”. *Jurnal Ilmiah Media Engineering*. Vol.4, No.4, tahun 2014.

Antaresti. ”Integrasi ISO 9001:2015 dan Standar Akreditasi BAN-PT untuk Meningkatkan Daya Saing Institusi Pendidikan Tinggi di Era Masyarakat Ekonomi Asean”. *VOCATIO Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi dan Sekretari*. (Surabaya: Universitas Katolik Widya Mandala).

Arikunto, Suharsimi. prosedur penelitian suatu pendekatan praktik.h.129

Ariyani, Eka Septi. “Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 sebagai Upaya Peningkatan Mutu Layanan SD IT Bias Assalam Kota Tegal”. *Journal of Elementary Education*. Vol.4, No.1, tahun 2015.

Asmara, Rini. “Sistem Informasi Pengolahan Data Penanggulangan Bencana pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana

Daerah (BPBD) Kabupaten Padang Pariaman”. *Jurnal J-Click*. Vol. 3, No. 2, tahun 2016.

Asy’ari, Hasyim, dkk. “Implementasi Prinsip-prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMK Ekonomika Depok Jawa Barat”. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol.2, No.2, tahun 2017.

Batlajery, Semuel. “Penerapan Fungsi-fungs Manajemen pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke”. *Jurnal Ekonomi & sosial*. Vol. 7, No. 2, tahun 2016.

Celik, Bunyamin. “The Effect of ISO 9001 Quality Management System on Education Institutions (A Case Study of Ronaki Duhok Education Comapany in Iraq)”. *International Journal of Management Innovation System*. Vol. 3, No.1, tahun 2018.

Celik, Bunyamin dan Omer Hakan Olcer. “ What is the Contribution of ISO 9001 Quality Management System to Educational Institution?”. *International Journal of Academic Research in Business & Sucional Sciences*. Vol. 8, No. 6, tahun 2018.

## Dokumen ISO MA NU Banat Kudus

Efansyah, Muhammad Noor dan Agung Nugraha. 2019. *Perkembangan dan Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015*. Banten: Wana Aksara.

Ermatita. “Analisis dan Perancangan Sistem Informasi Perpustakaan”. *Jurnal Sistem Informasi (JSI)*. Vol. 8, No. 1, tahun 2016.

Emzir. 2010. *Metodologi PenelitiN Kualitatif Analisis Data*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Fairuz, Najmah. “Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di SD Islam terpadu At-Taqwa Surabaya”. *Skripsi*. (Surabaya: UIN Sunan Ampel, 2019)

Gunawan, Imam. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.

Herdiansyah, Haris. *Wawancara*. 2013. *Observasi, dan Focus Groups: Sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.

Husaini dan Happy Fitria. “Manajemen Kepemimpinan pada Lembaga Pendidikan Islam”. (*JMKSP) Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*. Vol.4, No.1, tahun 2019.

Imron, Ali. “Strategi Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 di MA NU Banat Kudus Studi Kasus di MA NU Banat Kudus”, *Skripsi*, (Kudus: STAIN Kudus, 2016)

Iskarim, Mochamad. “The Quality Management of Arabic Language Education Based on The Quality Management System (SMM) ISO 9001:2015”. *Journal of Arabic Linguistics and Education*. Vol. 3, No. 2, tahun 2018.

Kamus Besar Bahasa Indonesia.

Mahesh dan Ullas Nandan Kumar. “Study and Development of Quality Management System for Educational Institution”. *International Journal of Engineering Research and Advanced Technology (IJERAT)*. Vol. 02, No. 01 tahun 2016.

Manders, Basak. “Implementation and Impact of ISO 9001”. *Tesis*. (Rotterdam: Erasmus University Rotterdam, 2015)

Martin, Adalia dan Fawaz Ali Thawabieh. “The Effect of ISO 9001 to Oman Higher Education Operational Performance: Buraimi University College as a Case Study”. *International Journal of Applied Engineering Research*. Vol. 13, No. 6, tahun 2018.

Mulyana, Yayan. “Penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) *International Standarization Organisation (ISO) 9001: 2008* di SMKN 2 Pengasih Kulon Progo”. *Jurnal Khasanah Ilmu*. Vol. 7, No.1, tahun 2016.

Nugroho, Antonius Widi. “Strategi Sekolah dalam Menerapkan Sistem Manajemen Mutu (SMM) Berbasis ISO 9001:2015”. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*. Vol. 1, No. 3, tahun 2017.

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

Ramadhany, Fitriana Fajrin dan Supriono. “Analisis Penerapan Sistem Manajemen Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dalam Menunjang Pemasaran”. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol.53, No.1, tahun 2017.

Saleh, Abdul Rahman dan Sri Rahayu Safitri. 2015. *Penerapan Sistem Manajemen Mutu SNI ISO 9001:2008 di Perpustakaan: Buku I Pengenalan SNI ISO 9001:2008*. Jakarta: CV Sagung Seto.

Sangadji, Etta Mamang dan Sopiah. 2010. *Metodologi Penelitian: Pendekatan Praktis dalam Penelitian*. Yogyakarta: Andi.

Shihab, M. Quraish. 2002. *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*. Jakarta: Lentera Hati.

Siagian, Sondang P. 1990. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: PT Inti Idayu Press.

Syahrullah, Yudi. “Analisis Kepuasan Pelanggan terhadap Implementasi ISO 9001:2015 dengan Menggunakan Pendekan SERVQUAL (Study Kasus: Institut Teknologi Telkom Purwokerto)”. *Jurnal journal of Industrial Engineering and Management System*. Vol.11, No. 2, tahun 2018.

Sudaryono. 2017. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Terry, George R. dan Leslie W. Rue. 1992. “*Dasar-dasar Manajemen*”. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

[www.manubanat-kudus.sch.id](http://www.manubanat-kudus.sch.id), diakses 7 April 2020.

Zusnani, Ida. 2012. *Manajemen Pendidikan: Berbasis Karakter Bangsa*. Yogyakarta: Tugu Publisher.

## LAMPIRAN 1

### HASIL WAWANCARA DENGAN KEPALA MADRASAH

**PEDOMAN WAWANCARA**

**Narasumber** : Kepala Madrasah

**Topik** : Penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus

1. Bagaimana gambaran umum atau profil dari MA NU Banat Kudus?

**Jawab** :

MA NU Banat Kudus ini dulu didirikan oleh KH. Mas Dwin Amin, beliau merupakan adik dari Mbah Arwani sendiri. Seperti yang kita tahu madrasah banat ini dikhususkan untuk putri-putri saja. Karena namanya saja Banat bentuk jamak dari *binot* (anak perempuan). Dulu madrasah banat itu mendirikan TK terlebih dahulu. Seiring berjalannya waktu mendirikan MI, lalu MTs, dan MA kemudian menjadi MAK. Setelah itu terakhir ada SMK NU Banat Kudus.

2. Apa visi, misi, dan tujuan MA NU Banat Kudus?

**Jawab** :

Visi Madrasah : Terwujudnya madrasah putri sebagai pusat keunggulan yang mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM yang berkualitas dibidang IMTAQ dan IPTEK yang islami dan *suwuy*.

Misi Madrasah : Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi kualitas, baik akademik, moral, maupun sosial sehingga mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM berkualitas dibidang IMTAQ dan IPTEK dalam rangka mewujudkan *halqatun thoyyibatun warobbun ghafur*.

Tujuan Madrasah, membekali peserta didik agar:

- Mampu memahami ilmu agama dan umum.
- Mampu mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dalam kehidupan sehari-hari.
- Memiliki ilmu keterampilan sebagai bekal hidup di masyarakat.
- Mampu berkomunikasi sosial dengan modal bahasa asing praktis (bahasa arab dan bahasa inggris).
- Mampu memahami ilmu-ilmu yang dibutuhkan untuk melanjutkan pendidikannya kejenjang yang lebih tinggi.

3. Sejak kapan MA NU Banat Kudus menerapkan SMM ISO?

**Jawab** :

Tahun 2008

4. Sudah berapa kali SMM ISO di MA NU Banat Kudus mengalami revisi?

**Jawab** :

Tiga kali

5. Bagaimana sejarah dan latar belakang diterapkannya SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

**Jawab** :

*Hand!*

Madrasah menerapkan ISO sudah lumayan lama, yaitu sejak tahun 2008 lalu. Bapak kepala pada saat itu yaitu Yai Ma'shum AK berpendapat bahwa sudah saatnya MA NU Banat Kudus berani mengadopsi standar internasional guna menjamin manajemen mutu madrasah. Hal tersebut mengingat bahwa madrasah perlu mengambil langkah untuk menghadapi persaingan global, salah satunya di dunia pendidikan. Walaupun kami tahu ISO itu standar yang awalnya diterapkan di perusahaan industri, tapi sebuah tantangan tersendiri bagi madrasah untuk dapat menerapkan ISO tersebut di madrasah. Jadi ya kita sesuaikan dengan apa yang ada dan dibutuhkan madrasah. Kita bekerjasama dengan lembaga standarisasi internasional UKAS, cabangnya di Jakarta pusatnya di Jerman.

6. Apa yang membedakan dari SMM ISO 9001:2015 dari SMM ISO sebelumnya?

Jawab :

ISO 9001:2015 ini hampir sama dengan ISO 9001:2008. Ada beberapa klausul saja yang berubah. Hal tersebutlah yang menyebabkan POS dan IK nya juga ada sedikit perubahan, menyesuaikan. Selepas itu jika memang tidak ada perubahan kita tetap berpedoman pada dokumen/pedoman yang sebelumnya. Kemudian di ISO ada customer pelanggan agar mendapat kepuasan. Nah kalau di lembaga kita, ada wali pesdik, orangtua pesdik, dan masyarakat sekitar.

7. Siapa saja yang bertanggung jawab dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Untuk yang intinya tentunya kepala madrasah yang bertanggung jawab sepenuhnya dengan dibantu oleh staf manajemen mutu madrasah beserta seluruh unit kerja. Namun keberhasilan ISO tentunya harus dijalankan oleh seluruh warga madrasah.

8. Adakah tim khusus yang bertanggung jawab dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus? Bagaimana struktur organisasinya?

Jawab :

Top management, staf manajemen mutu, unit kerja (disini waka-waka), dan beberapa orang yang ditunjuk sebagai auditor.

9. Bagaimana langkah-langkah dalam menerapkan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Awal sekali masing-masing unit kerja membuat sasaran mutu sesuai dengan kebutuhan di unit kerjanya. Untuk menentukan sasaran mutu kita lihat yang *urgent* apa nanti kita angkat. Merumuskan isu-isu internal dan eksternal setelah ditetapkannya sasaran mutu itu penting, karena dengan begitu kita mengetahui permasalahan yang ada itu apa dan bagaimana tindak lanjut

untuk mengatasi hal itu. Selain itu, perumusan tabel resiko dan peluang juga sangat penting dalam ISO 9001:2015 ini. Karena darinya kita dapat mengetahui kesenjangan yang ada serta konsekuensi yang muncul. Dalam tabel resiko-peluang ini juga dirumuskan tindakan antisipasi yang dilakukan apa. Untuk mencapai sasaran mutu juga perlu merumuskan kebutuhan dan harapan masing-masing unit kerja

10. Apa saja prinsip-prinsip yang dipegang dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Koordinasi antar tim sangat dibutuhkan.

11. Apa yang menjadi pertimbangan kepala madrasah dalam menentukan kebijakan mutu dan sasaran mutu madrasah?

Jawab :

Situasi dan kondisi. Sesuai dengan kebutuhan madrasah.

12. Apa kebijakan mutu dan sasaran mutu MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Yang diunggulkan diantaranya semua pendidik dan semua tenaga kependidikan harus melaksanakan SMM ISO 9001:2015 tanpa terkecuali sehingga ada ikrar atau perjanjian. Kemudian ada aturan-aturan yang harus dilaksanakan. Jadi intinya menjadikan madrasah ini unggul berprestasi sesuai dengan apa yang dicanangkan dalam SMM ISO.

Upaya agar pendidik dan tenaga kependidikan itu faham mengenai ISO salah satunya adalah dengan workshop, kemudian sosialisasi yang kita laksanakan dengan yayasan biasanya ahad awal bulan. Itu semua jenjang di yayasan banat ikut terlibat mulai dari RA-MI-MTs-MA-SMK. Untuk lebih komplitnya lagi di MA sendiri ada workshop

13. Faktor pendukung apa saja yang dapat mensukseskan penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Solid, kerjasama, kekompakan dan stakeholder untuk melaksanakan ISO. Pada awal sekali, sebelum penerapan ISO, pihak madrasah yang tergabung dalam tim manajemen mutu madrasah (top manajemen, staf manajemen mutu, dan unit kerja) beserta beberapa orang yang ditunjuk oleh kepala madrasah mengadakan workshop pelatihan ISO. Jadi SDM nya dibekali bagaimana penerapan ISO di madrasah. Itu kalau dilingkungan MA sendiri. Kalau di lingkungan yayasan, sosialisasi terhadap ISO disampaikan pada saat rapat

koordinasi seluruh warga yayasan pada setiap hari Ahad awal bulan. Dengan demikian diharapkan semua pihak terkait dapat memahami dan dapat bekerjasama dalam mensukseskan penerapan ISO di madrasah.

14. Bagaimana usaha kepala madrasah dalam pengendalian operasional penerapan SMM ISO 9001:2015?

Jawab :

Untuk pengendalian operasional kami ada yang namanya rapat senin-an, yaitu melaporkan kegiatan seminggu yang lalu dan seminggu yang akan datang. Selain itu, pengendali rekaman dala ISO untuk setiap umit ada yang namanya rapat -an.

15. Bagaimana proses evaluasi penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Audit internal dilakukan oleh auditor yang sebelumnya telah dibentuk oleh top management dengan staf manajemen mutu. Auditor yang ditunjuk adalah mereka yang sebelumnya telah mengikuti workshop pelatihan ISO. Bisa jadi mereka dari unit kerja atau dari pendidik yang telah dipercaya dan telah mengikuti workshop tersebut sehingga mereka memang sudah faham. Konsep auditnya adalah audit silang. Sedangkan audit eksternal sudah pasti kami mendatangkan auditor dari pihak lembaga sertifikasi ISO. Poin-poin yang diaudit diantaranya sasaran mutu, kegiatan dilapangan terkait dengan IK, rekaman-rekaman nya LPJ, absensi, foto-foto, video termasuk pendukung.

16. Apa kendala dari penerapan SMM ISO 9001:2015 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Ketika apa yang ditargetkan tidak mencapai sesuai target itu yang memang sulit. Dan akan menjadi temuan saat audit. Sehingga kita harus pinter-pinter berapa presentase yang hendak kita capai.

17. Bagaimana upaya untuk menindak lanjuti hasil dari evaluasi tersebut dalam rangka melakukan peningkatan berkelanjutan?

Jawab :

Kita sesuaikan dengan kondisi kita. Kalau kita memang tidak mampu, grade nya kita turunkan sekiranya kita mampu. Atau bahkan sasaran mutunya kita rubah untuk tahun berikutnya jika itu memang sangat sulit, disesuaikan dengan realita. Kalau tahun ini sudah tercapai maka dinaikkan.

18. Bagaimana implikasi dari penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

**Jawab :**

Dengan menerapkan ISO 9001:2015 seluruh kegiatan terkendali dengan dibuktikan dokumen-dokumen atau form. Sehingga semua pekerjaan lebih tertib. Disiplin juga meningkat, baik peserta didik, pendidik, maupun tenaga kependidikan. Dan yang utama dengan adanya ISO 9001:2015 dimana semuanya sudah terdokumentasikan, maka sangat membantu bagi madrasah terkait administrasi untuk akreditasi madrasah. Selain itu secara publikasi kita sudah ber-ISO, yang artinya kita sudah berstandar internasional. Secara publikasi kita sudah ber-ISO sudah berstandar internasional. Seluruh kegiatan terkendali dibuktikan dengan dokumen-dokumen. Disiplin meningkat, baik peserta didik, pendidik maupun tenaga kependidikan.

Wawancara dilaksanakan pada : 02 Agustus 2020

Narasumber,  
Kepala Madrasah



**Shohibul Huda, M. Pd.**

## LAMPIRAN 2

### HASIL WAWANCARA DENGAN STAF MANAJEMEN MUTU MADRASAH

#### PEDOMAN WAWANCARA

**Narasumber** : Koordinator Tim Manajemen Mutu

**Topik** : Penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus

1. Sejak kapan MA NU Banat Kudus menerapkan SMM ISO?

Jawab :  
Sejak 2008 lalu.

2. Sudah berapa kali SMM ISO di MA NU Banat Kudus mengalami revisi?

Jawab :  
Sejauh ini, MA NU Banat Kudus sudah mengalami revisi ISO sebanyak tiga kali. Berawal dari ISO 9001:2000 kemudian selama pihak ISO pusat mengalami revisi, MA NU Banat Kudus selalu ikut untuk menyesuaikan yaitu ISO 9001:2008. Setelah itu pada tahun 2018 madrasah memperbarui ISO nya yaitu mengacu pada ISO 9001:2015 yang diterapkan hingga sekarang.

3. Apa yang membedakan SMM ISO 9001:2015 dengan SMM ISO sebelumnya?

Jawab :  
Hampir sama dengan sebelumnya. Ada beberapa klausul saja yang beda.

4. Siapa saja yang bertanggung jawab dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :  
Seluruh warga madrasah bertanggung jawab untuk menjalankan seluruh yang sudah direncanakan dan disusun dalam ISO.

5. Adakah tim khusus yang bertanggung jawab dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus? Bagaimana struktur organisasinya?

Jawab :  
Top manajemen tentunya. Dibantu oleh staf manajemen mutu, dan seluruh unit kerja yang terdiri dari unit kerja Waka. Kurikulum, unit kerja Waka. Kesiswaan, unit kerja Waka. Humas dan Agama, unit kerja Waka. Sarana dan Prasarana, unit kerja Kepala Tata Usaha, unit kerja Koordinator Bimbingan dan Konseling, dan unit kerja Kepala Perpustakaan

6. Bagaimana langkah-langkah dalam menerapkan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :  
Setelah sasaran mutu disepakati oleh seluruh tim manajemen mutu pada rapat koordinasi ~~senenan~~, maka selanjutnya kita merumuskan isu-isu internal

418 (C)

eksternal oleh masing-masing unit kerja. Hasil rumusan tersebut akan disampaikan pada rapat selanjutnya dan dibahas oleh seluruh tim manajemen mutu. Untuk mencapai kata sepakat dan disahkan, tidak bisa sekali pertemuan karena memang kita memiliki unit kerja yang banyak. Setelah disepakati baru kemudian kita bahas mengenai peluang-resiko dari masing-masing unit kerja. Sama dengan sebelumnya, masing-masing unit kerja merumuskannya terlebih dahulu sebelum rapat.

7. Apa saja prinsip-prinsip yang dipegang dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat?

Jawab :

Untuk melaksanakan ISO 9001:2015 kami selalu memegang prinsip bahwa yang ditulis dilaksanakan, yang dilaksanakan ditulis atau dilaporkan.

8. Apa saja persyaratan klausul SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Ini tertuang dalam POS dan IK terlampir.

9. Bagaimana dalam merumuskan Prosedur Operasi Standar dan Instruksi Kerja dalam SMM ISO 9001:2015?

Jawab :

Berpedoman dari lembaga ISO, lalu kita merinci sendiri disesuaikan dengan kebutuhan di madrasah. Dari unit kerja yang merumuskan, karena yang tahu kebutuhannya adalah unit kerja. POS masih sama selama POS tersebut belum diubah oleh lembaga ISO. Pedoman itu sudah disusun sedemikian rupa sesuai dengan ISO 9001:2015. Jadi manual mutu tidak akan berubah jika memang tidak ada perubahan dari pusat, kecuali yang bersifat personal. Bersifat personal di sini maksudnya adalah yang berkaitan dengan penanggung jawab dari program-program. Selain itu, sasaran mutu masing-masing unit juga dapat berubah setiap tahunnya dengan catatan harus sesuai dengan kebutuhan dan kondisi madrasah. Jika grade nya perlu ditingkatkan, maka ditingkatkan. Jika dalam tahun itu grade nya belum tercapai, maka harus didiskusikan apa yang menjadi penyebabnya dan mencari jalan keluar terbaik untuk mencapai target tersebut.

10. Apa yang menjadi pertimbangan dalam perumusan sasaran mutu madrasah dan sasaran mutu masing-masing unit kerja?

Jawab :

Dalam menentukan sasaran mutu madrasah ataupun sasaran mutu masing-masing unit kerja bisa dilihat dari dua sisi, yaitu kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh madrasah. Kekuatan madrasah dapat dijadikan tombak untuk mencapai target pada grade yang tinggi. Sedangkan kelemahan yang dimiliki

madrasah bisa dibuat menjadi sasaran mutu, artinya bisa termotivasi bagaimana kelemahan tersebut bisa menjadi kekuatan memperbaiki yang lemah

11. Faktor pendukung apa saja yang dapat mensukseskan penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Semua unit kerja yang ada di Madrasah termasuk BPPPMNU

12. Apa peran kepala madrasah dalam pengendalian operasional penerapan SMM ISO 9001:2015?

Jawab :

Staf WMM membantu top manajemen sekaligus mengendalikan mutu yang sudah ditetapkan per unit. Dalam ISO Top Manajemen juga punya sasaran mutunya sendiri yang isinya secara keseluruhan yang ada di madrasah. Sebagai penggerak. Staf WMM mengendalikan mutu, artinya jika ada sasaran mutu per unit yang belum tercapai maka harus tahu apa kendalanya bagaimana bisa mengatasinya sehingga sasaran mutu itu bisa jalan.

13. Bagaimana proses evaluasi penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Untuk evaluasi ISO kita ada audit internal dan audit eksternal. Audit internal dilakukan dua kali dalam satu tahun dan untuk audit eksternal dilakukan satu tahun sekali. Biasanya untuk audit internal dilaksanakan pada akhir tahun tepatnya pada bulan November.

Rapat tinjauan manajemen.

14. Apa kendala dari penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Menurut kacamata saya belum ada kendala yang berarti. Karena kita tahu banat itu kan sudah terbiasa rapi, apa yang sudah direncanakan pasti dilaksanakan sekaligus administrasinya. Semua sudah terdokumentasi. Sudah terbiasa kerja disiplin, teratur, termasuk administrasinya

15. Bagaimana upaya untuk menindak lanjuti hasil dari evaluasi tersebut dalam rangka melakukan peningkatan berkelanjutan?

Jawab :

Dari sasaran mutu apabila sudah tercapai, maka untuk tahun selanjutnya kita tingkatkan. Contohnya sasaran mutu unit kesiswaan pada tahun ini tercapai uara

provinsi, maka untuk tahun berikutnya kita canangkan untuk juara tingkat nasional

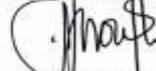
16. Bagaimana implikasi dari penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Secara administrasi dan berjalannya program/sasaran mutu lebih teratur, lebih meningkat. Karena sasaran mutu ISO yang di top manajemen salah satunya meningkatkan kualitas madrasah. Dengan demikian masyarakat lebih percaya kepada kita dan menitipkan putri-putrinya kepada kita. Selain itu, selaras dengan akreditasi, jadi sangat membantu karena sudah kita laksanakan, sudah kita dokumentasikan, sudah kita administrasikan semuanya. Selaras dengan akreditasi, jadi sangat membantu karena sudah kita laksanakan, sudah kita dokumentasikan, sudah kita administrasikan semuanya.

Wawancara dilaksanakan pada: 30 Agustus 2020

Narasumber,  
Staf Manajemen Mutu



Hj. Nur Imamah, S.Pd

## LAMPIRAN 3

### HASIL WAWANCARA DENGAN UNIT KERJA WAKA KURIKULUM DAN WAKA SARANA & PRASARANA

#### PEDOMAN WAWANCARA

**Narasumber** : Unit Kerja Kurikulum dan Unit Kerja Sarana dan Prasarana

**Topik** : Penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus

1. Sejak kapan MA NU Banat Kudus menerapkan SMM ISO?

Jawab :  
2008

2. Siapa saja yang bertanggung jawab dalam penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :  
Kepala madrasah tentunya dibantu oleh staf manajemen mutu dan unit kerja.

3. Adakah tim khusus yang bertanggung jawab dalam penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus? Bagaimana struktur organisasinya?

Jawab :  
Top management, staf manajemen mutu, dan unit kerja.

4. Bagaimana langkah-langkah dalam menerapkan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :  
Dalam ISO 9001:2015 ini perencanaannya disesuaikan dengan dokumen yang ada sebelumnya. Kalau ada perubahan, baru direvisi mengajukan ke staf manajemen mutu untuk revisi dokumen. Revisi tersebut bisa berupa sasaran mutu yang diperbarui, ataupun langkah-langkah dalam instruksi kerja. Dan yang menjadi pertimbangan dalam perumusan sasaran mutu ialah melihat tujuan yang diutamakan atau difokuskan di unit kerjanya masing-masing. Pelaksanaannya sesuai dengan yang ada di dokumen. Ada rekaman, diadministrasikan.

5. Apa saja prinsip-prinsip yang dipegang dalam penerapan SMM ISO di MA NU Banat?

Jawab :  
Yang kamu tulis kamu kerjakan, yang kamu kerjakan kamu tulis.

6. Apa yang menjadi pertimbangan dalam perumusan sasaran mutu madrasah dan masing-masing unit kerja?

Jawab :

Melihat tujuan yang diutamakan atau difokuskan di unit kerjanya masing-masing. Kalau kurikulum berarti lebih meningkatkan penjaminan mutu. Contohnya dikurikulum workshop inovasi model pembelajaran kreatif di era teknologi digital karena melihat sekarang pembelajaran daring. Kalau sarana dan prasarana untuk menentukan sasaran mutu disesuaikan dengan kebutuhan

7. Apa sasaran mutu unit kerja masing-masing?

Jawab :  
terlampir

8. Faktor pendukung apa saja yang dapat mensukseskan penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

- Yayasan,
- kepala madrasah sebagai Top Management, kami sebagai unit kerjanya, membantu beliau dalam melaksanakan kegiatan madrasah
- kerjasama dengan stakeholder madrasah. Contohnya saya sendiri unit kurikulum maka tidak dapat terlepas dari kerjasama dengan bapak ibu guru dan peserta didik
- tenaga kependidikan juga berpengaruh. Karena kalau di kurikulum tidak hanya pembelajaran saja, kondisi di lingkungan juga harus mendukung. Cleaning service juga sangat dibutuhkan
- kerjasama ekstern juga diperlukan. Kerjasama dengan pondok pesantren dan kos sekitar madrasah. Karena untuk mengenalkan program madrasah ke pondok pesantren ataupun kos. Selain pihak pondok pesantren dan kos mengetahui program madrasah, madrasah juga harus tahu program apa yang ada di pondok pesantren dan kos yang dihuni oleh siswi madrasah banat. Agar berjalan dengan baik dan dapat menyesuaikan serta tidak terjadi bentrok apabila ada kegiatan yang bersamaan.
- Sarana dan prasarana juga merupakan faktor pendukung dari terlaksananya ISO ini. Jika ingin berhasil dan sukses dalam penerapan ISO 9001:2015 di madrasah, memang sarana dan prasarana merupakan salah satu yang harus diperhatikan. Contohnya, untuk menunjang proses pembelajaran dan terciptanya keamanan madrasah kami merencanakan untuk pengadaan CCTV yang beraudio juga. Jadi tidak hanya visual gambar saja, tapi proses pembelajaran dapat terekam gambar dan suaranya sekaligus.

9. Apa peran kepala madrasah dalam pengendalian operasional penerapan SMM ISO?

Jawab :  
Yang namanya top manaemen otomatis beliau yang membawahi keseluruhan pekerjaan. Dalam rapat keseharian, disini rapat Forum Koordinasi 27 an, yaitu rapat ISO. Semua agenda di bawah kepemimpinan top manajemen. Mengontrol ISO setiap bulannya.

10. Bagaimana proses evaluasi penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Audit internal eksternal setiap tahun. Eksternal dilakukan dibulan november  
Audit internal dilaksanakan oleh top manajemen beserta staf manajemen mutu  
dan seluruh unit kerja. Apa saja yang harus ditanyakan saat audit. Auditor untuk  
audit internal adalah orang-orang yang ditunjuk dan telah mengikuti pelatihan  
sebagai auditor.

11. Apa kendala yang dialami oleh masing-masing unit kerja dalam penerapan SMM  
ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Alhamdulillah selama ini berjalan dengan lancar.

12. Bagaimana upaya untuk menindak lanjuti hasil dari evaluasi dalam rangka  
melakukan peningkatan berkelanjutan?

Jawab :

Diaudit kalau ada temuan, perlu ada langkah-langkah atau tindakan yang  
diambil untuk menyelesaikan temuan tersebut. Yang dinamakan temuan adalah  
sesuatu sudah kita tulis atau rencanakan, tapi ternyata tidak kita kerjakan lalu  
saat audit ditanyakan oleh auditor.

13. Bagaimana implikasi dari penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus,  
khususnya dalam unit kerja masing-masing?

Jawab :

Lebih teratur dan tertata kerjanya. Karena ISO ini juga sejalan dengan  
akreditasi, maka dengan kita menerapkan ISO ini sama saja kita persiapan  
untuk akreditasi. Dengan diterapkannya ISO mutu madrasah ini lebih terjamin.  
Jadi baik untuk peserta didik, pendidik maupun tenaga kependidikannya akan  
lebih nyaman dalam menyelesaikan tugasnya dan dapat meningkatkan  
kinerjanya.  
Karena yang menerapkan ISO di bidang pendidikan di Kudus tidak banyak.

Wawancara dilaksanakan pada: 30 Agustus 2020

Narasumber,

Unit Kerja Waka. Kurikulum



**Dra. Hj. Siti Nurasiyah**

Unit Kerja Waka. Sarana dan Prasarana



**Ary Handayani, S. Pd.**

## LAMPIRAN 4

### HASIL WAWANCARA DENGAN UNIT KERJA KEPALA TATA USAHA

#### PEDOMAN WAWANCARA

**Narasumber** : Unit Kerja Tata Usaha

**Topik** : Penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus

1. Sejak kapan MA NU Banat Kudus menerapkan SMM ISO?

Jawab :  
Sejak 2008

2. Siapa saja yang bertanggung jawab dalam penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :  
Seluruh warga madrasah tentunya berperan aktif dan bertanggung jawab untuk ikut serta dalam penerapan ISO

3. Adakah tim khusus yang bertanggung jawab dalam penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus? Bagaimana struktur organisasinya?

Jawab :  
Kepala madrasah, staf manajemen mutu, dan unit kerja Waka. Kurikulum, unit kerja Waka. Kesiswaan, unit kerja Waka. Humas dan Agama, unit kerja Waka. Sarana dan Prasarana, unit kerja Kepala Tata Usaha, unit kerja Koordinator Bimbingan dan Konseling, dan unit kerja Kepala Perpustakaan.

4. Bagaimana langkah-langkah dalam menerapkan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :  
Perencanaan dulu membuat sasaran mutu per unit kerjanya masing-masing. Setelah itu membuat langkah-langkah untuk mencapainya. Jika sudah nanti ada evaluasi.

5. Apa saja prinsip-prinsip yang dipegang dalam penerapan SMM ISO di MA NU Banat?

Jawab :  
Apa yang ditulis dilaksanakan, dan yang dilaksanakan nanti ditulis.

6. Apa yang menjadi pertimbangan dalam perumusan sasaran mutu madrasah dan masing-masing unit kerja?

Jawab :

Peserta didik, alumni, ataupun pihak yang berkepentingan agar terlayani dengan baik dan efektif.

7. Apa sasaran mutu unit kerja masing-masing?

Jawab :

Terlampir.

8. Faktor pendukung apa saja yang dapat mensukseskan penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Komitmen kinerja peorangnya sangat berpengaruh ya dalam mensukseskan ISO ini.

9. Apa peran kepala madrasah dalam pengendalian operasional penerapan SMM ISO?

Jawab :

Top manajemen selalu membuat catatan pada buku agenda dan selalu mengingatkan unit kerjanya untuk melaksanakan program kerjanya masing-masing.

10. Bagaimana proses evaluasi penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Ada audit internal dua kali setahun, dan audit eksternal satu tahun sekali biasanya akhir tahun bulan November.

11. Apa kendala yang dialami oleh masing-masing unit kerja dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Kendalanya belum terasa.

12. Bagaimana upaya untuk menindak lanjuti hasil dari evaluasi dalam rangka melakukan peningkatan berkelanjutan?

Jawab :

Memperbaiki apa yang kurang dalam hasil evaluasi yang telah dilakukan.

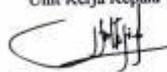
13. Bagaimana implikasi dari penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus, khususnya dalam unit kerja masing-masing?

Jawab :

Memudahkan administrasi, membantu administrasi untuk persiapan akreditasi.  
Audit eksternal dilakukan sebelum akreditasi. Jadi ketika akreditasi mau main,  
secara administrasi apa yang ada di madrasah sudah ditata.

Wawancara dilaksanakan pada: 30 Agustus 2020

Narasumber,  
Unit Kerja Kepala Tata Usaha



**Luthfa Hidayati, A. Md.**

## LAMPIRAN 5

### HASIL WAWANCARA DENGAN UNIT KERJA WAKA KESISWAAN

#### PEDOMAN WAWANCARA

**Narasumber** : Unit Kerja Kesiswaan

**Topik** : Penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus

1. Sejak kapan MA NU Banat Kudus menerapkan SMM ISO?

Jawab :  
2008

2. Siapa saja yang bertanggung jawab dalam penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :  
Kepala madrasah, staf manajemen mutu, dan orang-orang yang ada di unit kerja yaitu unit kerja Waka. Kurikulum, unit kerja Waka. Kesiswaan, unit kerja Waka. Humas dan Agama, unit kerja Waka. Sarana dan Prasarana, unit kerja Kepala Tata Usaha, unit kerja Koordinator Bimbingan dan Konseling, dan unit kerja Kepala Perpustakaan.

3. Adakah tim khusus yang bertanggung jawab dalam penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus? Bagaimana struktur organisasinya?

Jawab :  
Sama ya

4. Bagaimana langkah-langkah dalam menerapkan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :  
Awal sekali masing-masing unit kerja membuat sasaran mutu yang disesuaikan dengan fokus unit kerja masing-masing termasuk kepala madrasah. Setelah itu membuat isu-isu internal eksternal, lalu dilanjutkan membuat tabel resiko peluang disertai dengan tindakan yang harus dilakukan apa. Setelah kita melaksanakan apa yang sudah tertera dalam rencana tersebut lalu evaluasi. Evaluasi ada internal, eksternal. Selain itu ada forum koordinasi juga.

5. Apa saja prinsip-prinsip yang dipegang dalam penerapan SMM ISO di MA NU Banat?

Jawab :  
Kita membuat suatu target, lalu kita catat. Apa yang kita catat itu kita lakukan. Jadi apa-apa yang kita lakukan berorientasi pada pencapaian tujuan

6. Apa yang menjadi pertimbangan dalam perumusan sasaran mutu madrasah dan masing-masing unit kerja?

Jawab :

Kita lihat dari potensi yang dimiliki dari anak-anak. Jadi bagaimana potensi yang dimiliki anak ini bisa berkembang. Salah satu cara potensi anak-anak ini bisa berkembang adalah dengan mengikuti kompetisi. Kekuatan. Yang dikembangkan dibidang kesiswaan adalah yang non akademik. Untuk dibidang akademik kesiswaan bekerjasama dengan kurikulum.

7. Apa sasaran mutu unit kerja masing-masing?

Jawab :

Terlampir.

8. Faktor pendukung apa saja yang dapat mensukseskan penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Dijalankan oleh semua komponen yang ada di madrasah. Dan konsekuensi atau komitmen dari masing-masing komponen tersebut untuk melaksanakan apa yang sudah ditulis tadi. Kerjasama untuk saling koreksi antar unit kerja sehingga apabila memang dalam proses pelaksanaannya terjadi kesalahan, dapat segera diatasi. Komunikasi dengan pihak eksternal yaitu pondok pesantren, dan pengasuh kos sekitar madrasah. Karena penting juga bagi mereka untuk mengetahui program apa yang ada di madrasah, dan juga sebaliknya. Madrasah harus tahu apa program yang ada di pondok pesantren dan juga kos. Dengan begitu semua kegiatan akan sinkron, dan berhasil untuk menjalankan apa yang sudah direncanakan dalam ISO.

9. Apa peran kepala madrasah dalam pengendalian operasional penerapan SMM ISO?

Jawab :

Berperan penting dalam memantau dan memastikan segala program kerja dan sasaran mutu masing-masing unit kerja dapat tercapai. Membuat sasaran mutu terlebih dahulu, lalu membuat kebutuhan-harapan. Mengoreksi.

10. Bagaimana proses evaluasi penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Unit kerja membuat langkah-langkah dalam mencapai sasaran. Pada akhir tahun minimal ada audit baik internal maupun eksternal. Dari audit itu kita dapat introspeksi apa yang menjadi kekurangan dan belum dipenuhi. Audit internal kalau tidak satu ya dua kali dalam setahun. Dalam audit internal masing-masing unit kerja dapat mengaudit unit kerja yang lain. Apabila ada temuan, maka nanti harus dipenuhi. Top manajemen berserta staf manajemen mutu menyusun tim auditor. Eksternal DASK dilakukan setahun sekali.

11. Apa kendala yang dialami oleh masing-masing unit kerja dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Besarnya biaya. Terutama pada audit eksternal, karena ada pihak ketiga. Karena pihak ISO itu kan termasuk skala internasional.

12. Bagaimana upaya untuk menindak lanjuti hasil dari evaluasi dalam rangka melakukan peningkatan berkelanjutan?

Jawab :

Apabila ada ketidaksesuaian maka harus diperbaiki, contohnya dalam bidang administrasinya. Contoh administrasi ini adalah bukti dari proses pencapaian sasaran mutu. Apabila sasaran mutu tercapai, untuk tahun berikutnya apabilao sasaran mutu tersebut masih diprioritaskan maka greatnya naik.

13. Bagaimana implikasi dari penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus, khususnya dalam unit kerja masing-masing?

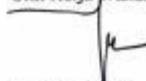
Jawab :

Lebih tertib. Karena kita sudah dibiasakan apa yang sudah dilakukan harus terdokumentasikan, kalau ada yang membutuhkan kita dapat menunjukkan bukti konkretnya.

Sangat mendukung akreditasi. Karena akreditasi dilakukan 4-5 tahun baru diaudit, kalau ISO setiap tahun kita diaudit.

Wawancara dilaksanakan pada: 30 Agustus 2020

Narasumber,  
Unit Kerja Waka. Kesiswaan

  
Halimah, S. E.

## LAMPIRAN 6

### HASIL WAWANCARA DENGAN UNIT KERJA KEPALA PERPUSTAKAAN

#### PEDOMAN WAWANCARA

**Narasumber** : Unit Kerja Kepala Perpustakaan

**Topik** : Penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus

1. Sejak kapan MA NU Banat Kudus menerapkan SMM ISO?

Jawab :  
2008

2. Siapa saja yang bertanggung jawab dalam penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :  
Kepala madrasah, staf manajemen mutu, dan orang-orang yang ada di unit kerja yaitu unit kerja Waka. Kurikulum, unit kerja Waka. Kesiswaan, unit kerja Waka. Humas dan Agama, unit kerja Waka. Sarana dan Prasarana, unit kerja Kepala Tata Usaha, unit kerja Koordinator Bimbingan dan Konseling, dan unit kerja Kepala Perpustakaan.

3. Adakah tim khusus yang bertanggung jawab dalam penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus? Bagaimana struktur organisasinya?

Jawab :  
Sama ya

4. Bagaimana langkah-langkah dalam menerapkan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :  
Yang pertama tentu merencanakan dulu. Merencanakan apa yang kita targetkan, lalu membuat program kerja untuk satu tahun ke depan. Setelah itu dilaksanakan sesuai dengan apa yang sudah kita tulis tadi.

5. Apa saja prinsip-prinsip yang dipegang dalam penerapan SMM ISO di MA NU Banat?

Jawab :  
- Bertanggung jawab dan konsekuen dengan apa yang sudah diprogramkan per unit.  
- Komitmen  
- Konsisten  
- Fokus pada pelayanan peserta didik

6. Apa yang menjadi pertimbangan dalam perumusan sasaran mutu madrasah dan masing-masing unit kerja?

Jawab :

Sesuai dengan kebutuhan apa yang ingin dicapai. Contohnya kita ingin meningkatkan minat kunjungan peserta didik. Maka kita harus tahu bahwa salah satu fungsi perpustakaan adalah rekreasi, karena biasanya siswa itu belajarnya di kelas jadi ke perpustakaan itu untuk rekreasi, maka program kita akan menyediakan buku-buku non pelajaran seperti novel, komik, dll.

7. Apa sasaran mutu unit kerja masing-masing?

Jawab :

Terlampir.

8. Faktor pendukung apa saja yang dapat mensukseskan penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Sarana dan prasarana  
SDM yang mendukung. Sekaligus pengetahuan tentang ISO yang mendalam.  
Kekompakan tim kerja.

9. Apa peran kepala madrasah dalam pengendalian operasional penerapan SMM ISO?

Jawab :

Sangat membantu. Karena dari awal penentuan sasaran mutu dan program didampingi. Selain itu beliau juga memotivasi dan mensupport. Mengingatkan apakah sudah tercapai belum sasaran mutunya. Memantau, melihat, mengevaluasi, membenahi.

10. Bagaimana proses evaluasi penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Eksternal mendatangkan auditor dari lembaga ISO satu tahun sekali.  
Internal dibentuk tim oleh top manajemen satu tahun dua kali.

11. Apa kendala yang dialami oleh masing-masing unit kerja dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

- Keterbatasan waktu
- Keterbatasan pengetahuan SDM
- Kurang komunikasi

12. Bagaimana upaya untuk menindak lanjuti hasil dari evaluasi dalam rangka melakukan peningkatan berkelanjutan?

Jawab :

Dari hasil evaluasi yang kurang diperbaiki. Meningkatkan sasaran mutu yang sudah tercapai.

13. Bagaimana implikasi dari penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus, khususnya dalam unit kerja masing-masing?

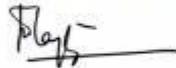
Jawab :

Sangat membantu pekerjaan. Pekerjaan lebih terarah. Program kerja lebih terkendali. Sangat membantu dalam proses akreditasi. Kalau tidak ada ISO bisa dibayangkan betapa susahny saat akreditasi.

Meningkatkan motivasi kerja dan meningkatkan kinerja.

Wawancara dilaksanakan pada: 31 Agustus 2020

Narasumber,  
Unit Kerja Kepala Perpustakaan



**Dra. Ina Laili**

## LAMPIRAN 7

### HASIL WAWANCARA DENGAN UNIT KERJA KOORDINATOR BIMBINGAN & KONSELING

#### PEDOMAN WAWANCARA

**Narasumber** : Unit Kerja BK

**Topik** : Penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus

1. Sejak kapan MA NU Banat Kudus menerapkan SMM ISO?

Jawab :  
2008

2. Siapa saja yang bertanggung jawab dalam penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :  
Kepala madrasah tentunya penganggung jawab utama. Namun keikutsertaan semua warga sekolah sangat dibutuhkan.

3. Adakah tim khusus yang bertanggung jawab dalam penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus? Bagaimana struktur organisasinya?

Jawab :  
Kepala madrasah, staf manajemen mutu, dan orang-orang yang ada di unit kerja yaitu unit kerja Waka. Kurikulum, unit kerja Waka. Kesiswaan, unit kerja Waka. Humas dan Agama, unit kerja Waka. Sarana dan Prasarana, unit kerja Kepala Tata Usaha, unit kerja Koordinator Bimbingan dan Konseling, dan unit kerja Kepala Perpustakaan.

4. Bagaimana langkah-langkah dalam menerapkan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :  
Sesuatu yang kita lakukan sesuai dengan ISO 9001:2015 itu sudah ada pedomannya. Jika memang tidak ada perubahan dari pusat, maka tidak boleh seandainya untuk mengganti. Kecuali dalam merumuskan sasaran mutu setiap tahun dapat berubah sesuai dengan kondisi yang ada di madrasah dan target apa yang hendak dicapai. Nanti akan timbul resiko, peluang. Sasaran mutu (target) dulu, baru isu2, resiko peluang.

5. Apa saja prinsip-prinsip yang dipegang dalam penerapan SMM ISO di MA NU Banat?

Jawab :  
Siap bekerja dan menjalankan apa yang dikerjakan. Memberikan pelayanan prima dalam rangka memberikan kepuasan pelanggan.

6. Apa yang menjadi pertimbangan dalam perumusan sasaran mutu madrasah dan masing-masing unit kerja?

Jawab :

Kegiatan yang memang harus dilakukan di masing-masing unit kerja.

7. Apa sasaran mutu unit kerja masing-masing?

Jawab : Terlampir.

8. Faktor pendukung apa saja yang dapat mensukseskan penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Tim dari perbidang atau unit kerja sangat dibutuhkan.

9. Apa peran kepala madrasah dalam pengendalian operasional penerapan SMM ISO?

Jawab :

Pemberi keputusan. Ngocek i satu-satu per-unitnya saat evaluasi.

10. Bagaimana proses evaluasi penerapan SMM ISO di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Ada evaluasi internal dan eksternal.

11. Apa kendala yang dialami oleh masing-masing unit kerja dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus?

Jawab :

Apa yang kita planningkan belum bisa berjalan. Tapi kita harus tetap menjalankan.

12. Bagaimana upaya untuk menindak lanjuti hasil dari evaluasi dalam rangka melakukan peningkatan berkelanjutan?

Jawab :

Selalu memperbaiki dari tahun-ketahun. Bisa juga dengan menaikkan grade dalam sasaran mutu masing-masing unit kerja.

13. Bagaimana implikasi dari penerapan SMM ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus, khususnya dalam unit kerja masing-masing?

Jawab :

Tentunya pekerjaan akan lebih teratur. Membuat masing-masing pekerja itu merasa mempunyai tanggung jawab yang besar jadi ia akan berusaha semaksimal mungkin untuk memenuhinya. Dan yang pasti berkat ISO ini sangat membantu madrasah dalam melakukan akreditasi madrasah.

Wawancara dilaksanakan pada: 02 September 2020

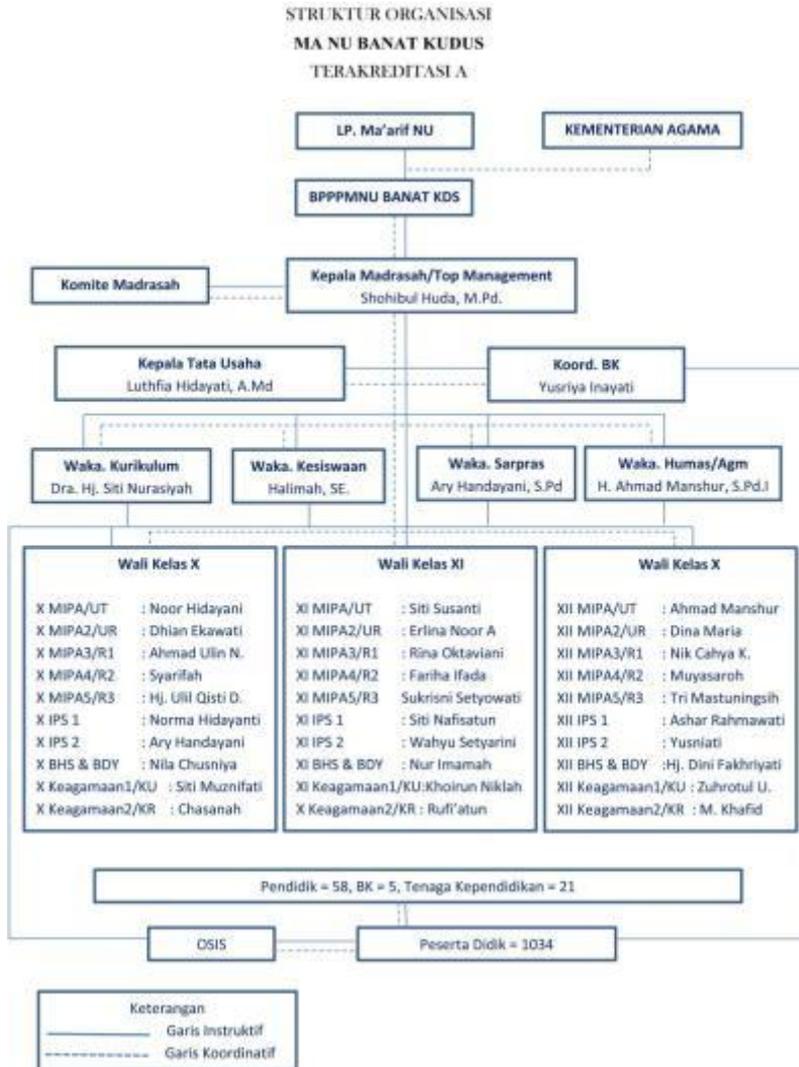
Narasumber,  
Unit Kerja, Koord. BK



Yusriya Inayati, S. Sos. I.

## LAMPIRAN 8

### SUSUNAN ORGANISASI MA NU BANAT KUDUS



## LAMPIRAN 9

### SASARAN MUTU MA NU BANAT KUDUS

#### SASARAN MUTU MA NU BANAT KUDUS TAHUN PELAJARAN 2020/2021

1. Tercapainya peringkat 1 Kabupaten untuk 2 mata pelajaran dalam KSM dan mewakili Kabupaten dalam KSN.
2. Tercapainya nilai Akreditasi dengan predikat A dalam visitasi Akreditasi tahun 2020.
3. Tercapainya nilai murni dalam PHBTS, PAS dan PAT sebesar 60% untuk kelas X,XI dan XII dengan KKM sebagai berikut :

	Smt. Gasal	Smt.Genap
Kelas X	67	68
Kelas XI	71	72
Kelas XII	72	73

4. Terlaksananya program unggulan tahfidz.
5. Program pengembangan madrasah dan fasilitas penunjang pembelajaran:
  - a. Ghirah Muhadatsah Yaumiyyah (Bahasa Arab dan Bahasa Inggris) oleh semua unsur madrasah (Pendidik dan Peserta Didik).
  - b. Terselenggaranya informasi kemadrasahan secara online melalui “KOMINFO CENTER” MA NU Banat Kudus.
  - c. Terlaksananya sistem digital dalam pengelolaan administrasi Tata Usaha.

## LAMPIRAN 10

### KEBIJAKAN MUTU MA NU BANAT KUDUS

#### IKRAR KEBIJAKAN MUTU MA NU BANAT KUDUS TAHUN PELAJARAN 2020/2021

Kami Peserta Didik MA NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2020/2021 berikrar :

1. Membangun SDM yang berkarakter dan berkualitas di bidang IMTAQ dan IPTEK yang Islami – Sunny.
2. Menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2015 agar semua kegiatan berorientasi pada mutu.
3. Memberikan pelayanan prima pada semua kegiatan dalam rangka mewujudkan kepuasan pelanggan.
4. Selalu melaksanakan peningkatan mutu pada semua kegiatan pendidikan di Madrasah, serta meninjau dan memperbaiki sistem manajemen mutu secara berkelanjutan.
5. Mengedepankan keunggulan dalam proses pembelajaran.
6. Membangun sikap adaptif, inovatif, berakhlakul karimah dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap hasil yang dicapai.
7. Memegang teguh pada prinsip :
  - ❖ **Berbuat/ beramal, berbakti, sungguh-sungguh, berdo'a, bersyukur**
  - ❖ **Dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan**
  - ❖ **Harus bersyukur atas hasil karya sendiri dengan prinsip "Tidak lurus tingkah seseorang yang tidak berbuat dan tidak baik perhara seseorang yang lalai"**
  - ❖ **Melaksanakan segala kegiatan dengan niat ibadah, selalu berakhlakul karimah, dengan tidak sengaja berbuat kesalahan, kalau berbuat salah segera bertaubat**
  - ❖ **Melaksanakan tugas sesuai dengan posisi masing-masing dengan semboyan "Andalkan manusia mau menempati tugas masing-masing pada posisinya, niscaya bagaikan sudah ada di surga sebelum masuk surga"**
  - ❖ **Mengamalkan asma' bil harfi (mendengarkan dan memperhatikan dengan cermat dan sungguh-sungguh)**

Kudus, 15 Juli 2020  
Kepala Manajemen,  
  
Shohibul Huda, M. Pd.

## LAMPIRAN 11

### DAFTAR ISI POS (PROSEDUR OPERASI STANDAR) MA NU BANAT KUDUS

#### DAFTAR ISI DOKUMEN MUTU SMM ISO 9001: 2015 **PROSEDUR OPERASI STANDAR ( POS )** MA NU BANAT KUDUS

POS.7.1.1	Perencanaan Sumber Daya Manusia
POS.7.1.2.a	Pengembangan kompetensi guru
POS.7.1.2.b	Pengembangan kompetensi tenaga Tata Usaha
POS.7.1.2.c	Layanan administrasi kepegawaian
POS.7.1.3.a	Perawatan sarana prasarana pembelajaran
POS.7.1.3.b	Penghapusan sarana prasarana pembelajaran
POS.7.1.4	Ketertiban pakaian
POS.7.5.2	Pengendalian Dokumen
POS.7.5.3	Pengendalian Rekaman
POS.8.1.a	Penyusunan kalender Pendidikan
POS.8.1.b	Proses kegiatan pembelajaran
POS.8.1.c	Penerimaan Peserta Didik
POS.8.1.d	Masa Pengenalan Lingkungan Madrasah ( MPLM )
POS.8.1.e	Pengadaan buku perpustakaan
POS.8.1.f	Pengolahan buku perpustakaan
POS.8.1.g	Pelayanan perpustakaan
POS.8.3.a	Penyusunan Kurikulum
POS.8.3.b	Penyusunan perangkat pembelajaran
POS.8.4	Pembelian Sarana Prasarana Pembelajaran
POS.8.5.1.a	Kegiatan ekstra kurikuler
POS.8.5.1.b	Penilaian
POS.8.5.4.a	Bimbingan Konseling
POS.8.5.4.b	Prosedur penelusuran tamatan
POS.8.7	Pengendalian produk tidak sesuai
POS.9.1.a	Evaluasi Pelayanan di Madrasah
POS.9.1.b	Analisa Data
POS.9.1.c	Supervisi pembelajaran
POS.9.2	Audit Mutu Internal
POS.9.3	Rapat Tinjauan Manajemen
POS.10.2	Ketidaksesuaian dan Tindakan perbaikan

## LAMPIRAN 12

### DAFTAR ISI IK (INSTRUKSI KERJA) MA NU BANAT KUDUS

**DAFTAR ISI**  
**DOKUMEN MUTU SMM ISO 9001:2015**  
**INSTRUKSI KERJA ( IK )**  
**MA NU BANAT KUDUS**

IK.7.1.2	Layanan cuti pegawai
IK.7.1.3.a	Inventarisasi sarana prasarana Madrasah
IK.7.1.3.b	Inventarisasi alat dan bahan laboratorium IPA
IK.7.1.4.a	Layanan kebersihan ruang dan lingkungan madrasah
IK.7.1.4.b	Ketertiban upacara
IK.7.3.1.b	Peminjaman dan pengembalian alat dan bahan Lab. IPA
IK.7.5.3.a	Pengelolaan surat masuk
IK.7.5.3.b	Pengelolaan surat keluar
IK.7.5.3.c	Penyusutan arsip
IK.8.1.a	Penyusunan jadwal pelajaran
IK.8.1.b	Penyusunan Perangkat Pembelajaran
IK.8.1.d	Pemilihan Ketua OSIS
IK.8.1.e.1	Penggunaan ruang praktik Lab. Bahasa
IK.8.1.e.2	Penggunaan ruang praktik Lab. IPA
IK.8.1.e.3	Penggunaan ruang praktik Lab. Komputer
IK.8.1.g	Proses pengolahan buku perpustakaan
IK.8.1.h.1	Layanan peminjaman buku perpustakaan
IK.8.1.h.2	Layanan pengembalian buku perpustakaan
IK.8.1.h.3	Layanan perpanjangan buku perpustakaan
IK.8.2	Layanan pembayaran I'adah syahriyah
IK.8.5.1.a.1	Pelaksanaan program da'wah training
IK.8.5.1.a.2	Pelaksanaan shalat dhuha dan jamaah shalat dhuhur
IK.8.5.1.a.3	Pelaksanaan Istighotsah
IK.8.5.1.a.4	Pelaksanaan Istighotsah Arafah
IK.8.5.1.a.5	Pelaksanaan pesantren Ramadhan
IK.8.5.1.a.6	Pelaksanaan program Maulid Nabi Muhammad SAW.
IK.8.5.1.a.7	Pelaksanaan program Rajabiyah klasikal
IK.8.5.1.b.1	Pelaksanaan Penilaian
IK.8.5.1.b.2	Penyusunan Naskah Soal Ujian
IK.8.5.1.b.3	Pelaksanaan Try Out Ujian Nasional
IK.8.5.1.b.4	Pelaksanaan Ujian
IK.8.5.1.b.5	Koreksi Lembar Jawab Penilaian
IK.8.5.1.b.6	Pelaporan Hasil Ujian
IK.8.5.3	Penerbitan Ijasah
IK.8.5.4.a.1	Layanan Bimbingan Konseling
IK.8.5.4.a.2	Layanan Kunjungan Rumah

## LAMPIRAN 13

### SERTIFIKAT ISO 9001:2015

**CERTIFICATE**  
No. MSAC-QMS-0087



*This is to certify that :*

**MA NU BANAT KUDUS**  
Jl. KHM Arwani Amin, Kajan Krandon, Kudus, Jawa Tengah

*Has established and applies a*

**Quality Management System**

*for the scope of*

**General Education for Senior High School**

And has been evaluated and found to be in line with the requirements of the following standard :

**SNI ISO 9001:2015**

Initial Certification Date : 3 Februari 2020      Certificate Issue Date : 3 Februari 2020  
Recertification Date : 2 Februari 2023      Surveillance Due Date : 2 Februari 2021

  
Authorized by Head of Certification Body



PT. MSA Certification – Gedung ANTAM Office Tower B, Lt. 11, Jl. Letjend TB. Sisinggung No. 1, Jakarta 12530.  
Validity of this certificate can be checked in [www.msacertification.co.id](http://www.msacertification.co.id) or Email: [info@msacertification.co.id](mailto:info@msacertification.co.id)  
This certificate is property of PT. MSA Certification and shall be returned upon requested (P.28-06, Rev.1)

LAMPIRAN 14

SERTIFIKAT AKREDITASI MADRASAH

Ma. 028446



BADAN AKREDITASI NASIONAL SEKOLAH / MADRASAH  
(BAN-S/M)

**Sertifikat Akreditasi**

**SEKOLAH MENENGAH ATAS/MADRASAH ALIYAH**

Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) menetapkan bahwa :

Sekolah/Madrasah : **MA NU Bangkudus**

NPSN : **20317844**

Alamat : **Jl. KEM Apwani Amal Kradon**

Kabupaten/Kota : **K. Blora**

Provinsi : **Jawa Tengah**

telah diakreditasi dengan nilai **B** berdasarkan SK Penetapan Hasil Akreditasi BAN-S/M Nomor **166/BAP-SM/XU/2015**

Sertifikat ini berlaku sejak tanggal ditetapkan sampai dengan tanggal **16 November 2020**

Ditetapkan di **Semarang**  
Pada tanggal **16 November 2015**

**BAN-S/M**  
Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah  
Provinsi **Jawa Tengah**

**BAP-S/M**  
Jawa Tengah

**H. Subarjo, MM**  
Ketua

## NILAI AKREDITASI

MA NU Banat Kudus

No	Komponen	Nilai
1	Standar Isi	93
2	Standar Proses	90
3	Standar Kompetensi Lulusan	97
4	Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	100
5	Standar Sarana dan Prasarana	99
6	Standar Pengelolaan	100
7	Standar Pembinaan	100
8	Standar Penilaian Pendidikan	100
	Nilai Akhir	98

### KLASIFIKASI PERINGKAT AKREDITASI :

Klasifikasi	Peringkat
85 < Nilai < 100	A ( Amat Baik )
71 < Nilai < 85	B ( Baik )
56 < Nilai < 70	C ( Cukup )

Ditetapkan di .. Semarang .....

Pada tanggal .. 16 November 2015 ..

Ketua BAN-SM

Se.....

..... Jawa Tengah

..... Subarjo, MM.



## LAMPIRAN 15

### SURAT PENUNJUKAN PEMBIMBING SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS ILMU TARBIIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp. 7601295 Fax. 7615387 Semarang 50185

Nomor : B- 8323 /Un.10.3/13/PP.00.9/12/2019 Semarang, 06 Desember 2019  
Lampiran : -  
Perihal : **Penunjukan Pembimbing Skripsi**  
Kepada Yth.  
**Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag.**

Di Semarang

*Assalaamu 'alaikum wr. wb*

Berdasarkan hasil pembahasan usulan judul Penelitian di Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI), maka Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan menyetujui judul Skripsi Mahasiswa :

Nama : Siti Isnaini  
NIM : 1603036052  
Judul : **Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus**

Dan menunjuk :

Pembimbing I : Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag.

Demikian penunjukan pembimbing Skripsi ini disampaikan, dan atas kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

*Wassalaamu 'alaikum wr. wb.*



A.n. Dekan,  
Jurusan MPI

*Fakurroji, M.Pd*

NIP. 19770415 200701 1 032

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Walisongo Semarang

## LAMPIRAN 16

### SURAT IZIN RISET



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jalan Prof. Harsa Km.2 Semarang 50185  
Telepon 024-7601293, Faksimile 024-7615187  
www.walisongo.ac.id

Nomor: B -3871/Un.10.3/D.1/PP.00.9/08/2020

24 Agustus 2020

Lamp : -

Hal : Mohon Izin Riset

a.n. : Siti Isnaini

NIM : 1603036052

Yth.

Kepala Madrasah Aliyah NU Banat Kudus

di

Kudus

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, atas nama mahasiswa :

Nama : Siti Isnaini

NIM : 1603036052

Alamat : Ds. Getaspejaten rt 01/rw 03, Kecamatan Jati, Kabupaten Kudus.

Judul skripsi : **Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus**

Pembimbing :

1. Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M. Ag.

Sehubungan dengan hal tersebut mohon kiranya yang bersangkutan di berikan izin riset dan dukungan data dengan tema/judul skripsi sebagaimana tersebut diatas mulai tanggal 25 Agustus 2020 sampai dengan 31 Agustus 2020.

Demikian atas perhatian dan terkabulnya permohonan ini disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alikum Wr.Wb.



Tembusan :

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)

## LAMPIRAN 17

### SURAT KETERANGAN MELAKSANAKAN PENELITIAN

	<b>BADAN PELAKSANA PENDIDIKAN MA'ARIF NU BANAT MADRASAH ALIYAH NU BANAT KUDUS TERAKREDITASI A</b>	
<small>Alamat : Jl. KH.M. Arwani Amin Krandon Telp. (0291) 443143, 08112716150 Fax. (0291) 443143 Kudus 58314 Website : www. mansubanat-kudus.sch.id E-mail : info@mansubanat-kudus.sch.id</small>		
Form 03 – IK . 7.5.3.b		
 <b>SURAT KETERANGAN</b> Nomor : 070/129/BNT/2020  		
Yang bertanda tangan dibawah ini :		
Nama	:	Shohibul Huda, M.Pd
Jabatan	:	Kepala MA NU Banat Kudus
Alamat	:	Singocandi, Kota, Kudus
Menerangkan dengan sesungguhnya :		
Nama	:	Siti Isnaini
N I M	:	1603036052
Program Studi	:	S.1 Manajemen Pendidikan Islam di UIN Walisongo Semarang
Benar-benar melaksanakan penelitian di MA NU Banat Kudus pada bulan September 2020 guna menyusun Skripsi dengan judul :		
" Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di MA NU Banat Kudus ".		
Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.		
  15 Shafar 1442 H 03 Oktober 2020 M		
		
Kepala Madrasah, Shohibul Huda, M.Pd		

**LAMPIRAN 18**  
**SERTIFIKAT PPL**



**SERTIFIKAT**

No. : B- 2514 /Un.10.3/D/PP.00.9/03/2019

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang

memberikan penghargaan kepada :

**SITI ISNAINI**

Atas partisipasinya sebagai

**Peserta**

Dalam kegiatan Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang  
Semester Genap Tahun Akademik 2018/2019 pada tanggal 17 Januari 2019 s.d 17 Maret 2019.



**LAMPIRAN 19**  
**DOKUMENTASI**







## RIWAYAT HIDUP

### A. Identitas Diri

Nama Lengkap : Siti Isnaini  
Tempat dan Tgl. Lahir : Kudus, 20 April 1998  
Alamat Rumah : Ds. Getaspejaten Rt. 01 Rw. 03  
Kecamatan Jati, Kabupaten Kudus  
HP : 085290210162  
E-mail : [isnaini0420@gmail.com](mailto:isnaini0420@gmail.com)

### B. Riwayat Pendidikan

#### 1. Pendidikan Formal

- a. TK Muslimat NU Khoiriyyah Lulus Tahun 2004
- b. MI NU Khoiriyyah Lulus Tahun 2010
- c. MTs NU Banat Kudus Lulus Tahun 2013
- d. MA NU Banat Kudus Lulus Tahun 2016
- e. UIN Walisongo Semarang

#### 2. Pendidikan Non-Formal

- a. Madrasah Diniyyah Ulil Albab Getaspejaten
- b. Pesantren Riset Al-Khawarizmi Mijen Kota Semarang
- c. PERMADANI (Persaudaraan Masyarakat Budaya Nasional Indonesia)