

IMPLEMENTASI ISO 9001:2015 DI SMK NU MA'ARIF KUDUS

SKRIPSI

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



Oleh:

ABID MUFTHI FAUZI

NIM: 1503036050

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG
2020

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Abid Mufthi Fauzi
NIM : 1503036050
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

IMPLEMENTASI ISO 9001:2015 DI SMK NU MA'ARIF KUDUS

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

Semarang, 18 Desember 2020

Pembuat Pernyataan,



Abid Mufthi Fauzi
NIM: 1503036050



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
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 : **Implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif
Kudus**
Peneliti : Abid Mufthi Fauzi
NIM : 1503036050
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

telah diujikan dalam sidang *munaqasyah* 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, 31 Desember 2020

DEWAN PENGUJI

Ketua

Drs. Wahyudi, M.Pd.
NIP: 196803141995031001



Sekretaris

Dr. Fatkuroji, M.Pd.
NIP: 197704152007011032

Penguji I

Prof. Dr. Fatah Syukur, M.Ag.
NIP: 196812121994031003

Penguji II

Drs. H. Danusiri, M. Ag.
NIP: 195611291987031001

Pembimbing,

Dr. Fatkuroji, M.Pd.
NIP: 197704152007011032

NOTA DINAS

Semarang, 18 Desember 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 : **Implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU
Ma'arif Kudus**
Nama : Abid Mufthi Fauzi
NIM : 1503036050
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diajukan dalam Sidang Munaqasyah.

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Pembimbing,



Dr. Fatkuroji, M.Pd.

NIP: 197704152007011032

ABSTRAK

Judul : **IMPLEMENTASI ISO 9001:2015 DI SMK NU
MA'ARIF KUDUS**
Peneliti : Abid Mufthi Fauzi
NIM : 1503036050

Dalam mengikuti persaingan global, sekolah Menengah Kejuruan (SMK) membutuhkan pengelolaan mutu yang baik, sehingga output pendidikan sesuai dengan kebutuhan industri. Untuk mencapai hal itu, SMK NU Ma'arif Kudus menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015. Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu (1) bagaimana implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus dan (2) bagaimana implikasi implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan metode kualitatif. Pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif dengan reduksi data, penyajian dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan menggunakan triangulasi metode dan sumber.

Hasil penelitian ini menunjukkan (1) penerapan SMM ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus telah berjalan baik. Dibuktikan adanya penyediaan sarana dan prasarana berbasis industri, komitmen kepala sekolah untuk menjadikan sekolah industri, penerapan budaya industri, dan kerja sama dengan berbagai pihak. Penerapan tersebut berimplikasi pada (2) peningkatan loyalitas pelanggan pendidikan, peningkatan komitmen warga sekolah, pelaksanaan budaya industri di sekolah, dan peningkatan kerja sama dengan perusahaan industri.

Adapun saran bagi sekolah untuk tetap mempertahankan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dan meningkatkan kebijakan yang berfokus pada pelanggan, komitmen kepala sekolah, perbaikan berkelanjutan serta memperluas kerja sama dengan industri.

Kata kunci : *Sistem Manajemen Mutu, ISO 9001, ISO 9001:2015*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Rabbil 'Alamin, puji syukur peneliti haturkan kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala yang telah memberikan hidayah serta inayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus”.

Shalawat beserta salam marilah senantiasa kita sanjungkan keharibaan Baginda Agung Rasulullah Muhammad Shallahu Alaihi Wasallam, semoga kita menjadi umat yang mampu meneladani jejak langkah beliau di dunia hingga akhirat. Amin.

Rasa syukur dan kegembiraan atas terselesainya skripsi ini memang tak terbantahkan. Namun perjalanan panjang yang telah dilalui menjadi bukti bahwa usaha peneliti tidak bisa lepas dari berbagai kendala dan hambatan. Bantuan dan dukungan dari berbagai pihak menjadi penting dan menjadi sebuah motivasi tersendiri dalam terwujudnya skripsi ini. Maka dari itu, peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang, Prof. Dr. Imam Taufiq, M.Ag., yang telah memfasilitasi peneliti sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Dr. Hj. Lift Anis Ma'sumah, M.Ag., yang telah memfasilitasi peneliti sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
3. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Walisongo Semarang sekaligus dosen pembimbing, Dr. Fatkuroji. M.Pd., yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Dosen Wali Studi, Dr. H. Mustaqim, M.Pd., yang telah membimbing, mendidik, mengarahkan peneliti baik di dalam kelas maupun di luar kelas.
5. Seluruh Dosen, Pegawai dan Civitas Akademika Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang yang telah membagikan

pengetahuan serta wawasan kepada peneliti selama menempuh pendidikan.

6. Kepala sekolah SMK NU Ma'arif Kudus, Drs. H. Akhmad Nadlib yang telah mengizinkan peneliti melakukan penelitian di SMK NU Ma'arif Kudus.
7. Waka Manajemen Mutu SMK NU Ma'arif Kudus, Drs. Suhardi, yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini.
8. Orang tua tercinta; Bapak Sutaman dan Ibu Siti Sholichah yang telah sabar membimbing, mendidik, serta mendukung putranya untuk terus berkembang dan meningkat dari waktu ke waktu. Semoga peneliti bisa membahagiakan mereka hingga akhir waktu.
9. Adek Ahza Iftinan Najwa yang selalu menjadi motivasi peneliti untuk menjadi Kakak yang baik. Kakak Aida Nurul Chafidhoh dan Saekhudin Nurseha yang selalu memicu peneliti untuk menjadi orang yang lebih baik. Rizka Rahayu Lestari yang selalu mendukung dan memberikan motivasi kepada peneliti untuk menjadi laki-laki terbaik.
10. Sahabat-sahabat IKSAB 2014, Kontrakan CM51, Kontrakan Himatis, serta teman-teman yang termasuk dalam *circle*-ku.
11. Teman seperjuangan MPI-B UIN Walisongo angkatan 2015 yang selalu bersinergi untuk mewujudkan cita-cita masing-masing.
12. Segenap pengurus HMJ MPI, BEM-FITK, PMII Rayon Abdurrahman, serta IKSAB TBS Semarang yang telah menyediakan ruang kepada peneliti untuk berorganisasi.
13. Segenap pengurus PC IPNU Kabupaten Kudus masa Khidmah 2018-2020 M, serta segenap kru Pelajarkudus.com yang telah memberikan kesempatan peneliti untuk berkontribusi dan berkarya.
14. Semua pihak yang tidak mampu peneliti sebutkan satu persatu yang selalu memberikan dukungan untuk menyelesaikan skripsi ini.

Pada akhirnya peneliti menyadari bahwa penelitian skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh sebab itu, dengan segala kerendahan hati peneliti mengharapkan kritik dan saran konstruktif guna perbaikan dan penyempurnaan karya tulis selanjutnya. Peneliti

berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya dan para pembaca pada umumnya.

Semarang, 18 Desember 2020

Peneliti

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Abid Mufthi Fauzi', written over a horizontal line.

Abid Mufthi Fauzi

NIM. 1503036050

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN.....	iii
NOTA PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8

BAB II : IMPLEMENTASI ISO 9001:2015 DI SMK NU MA'ARIF KUDUS

A. Deskripsi Teori tentang ISO	11
1. Sistem Manajemen Mutu ISO	11
a. Pengertian Mutu	11
b. Pengertian Sistem Manajemen Mutu	13
c. Pengertian ISO.....	15
d. Macam-macam ISO	17
2. ISO 9001: 2015	22
a. Pengertian ISO 9001:2015.....	23
b. Siklus PDCA	29
c. Manfaat ISO 9001:2015.....	33
d. Prinsip ISO 9001:2015.....	37
e. Klausul ISO 9001:2015	39
f. Langkah-langkah registrasi ISO 9001:2015.....	42
3. Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015	44

B. Kajian Pustaka Relevan	53
C. Kerangka Berpikir	62
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	65
B. Tempat dan Waktu Penelitian	66
C. Jenis dan Sumber Data	66
D. Fokus Penelitian	67
E. Teknik Pengumpulan Data	68
F. Uji Keabsahan Data	71
G. Teknik Analisis Data	72
BAB IV : DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA	
A. Deskripsi Data	75
B. Analisis Data	109
C. Keterbatasan Penelitian	128
BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	130
B. Saran.....	132
C. Kata penutup	133
DAFTAR PUSTAKA	135
LAMPIRAN	142
RIWAYAT HIDUP	161

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Perbedaan ISO 9001:2008 dengan ISO 9001:2015 secara terminologi.....	27
Tabel 2.2	Perbedaan ISO 9001:2008 dengan ISO 9001:2015 secara prinsip	28
Tabel 2.3	Perbedaan klausul ISO 9001:2008 dengan ISO 9001:2015.....	40

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015	30
Gambar 2.2.	Kerangka Berpikir	64
Gambar 4.1	<i>Teaching Factory</i> SMK NU Ma'arif Kudus	78
Gambar 4.2	Siswa melakukan absensi digital	80
Gambar 4.3	Dokumen Informasi tata tertib siswa	81
Gambar 4.4	Dokumentasi rapat internal sekolah.....	86
Gambar 4.5	Dokumentasi studi banding	88
Gambar 4.6	Peningkatan kompetensi guru.....	92
Gambar 4.7	Kerja sama SMK NU Ma'arif Kudus dengan PT. Telkom	97
Gambar 4.8	Mesin-mesin buah kerja sama SMK NU Ma'arif Kudus dengan Industri.....	97
Gambar 4.9	Pelatihan persiapan memasuki kerja.....	100
Gambar 4.10	Halaman Sekolah.....	102
Gambar 4.11	Gedung bengkel las (Welder Shop).....	105
Gambar 4.12	Proses rekrutmen perusahaan mitra di SMK NU Ma'arif Kudus	
Gambar 4.13	Rekrutmen perusahaan mitra di SMK NU Ma'arif Kudus	107

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Transkrip wawancara	146
Lampiran 2	Pedoman observasi	162
Lampiran 3	Pedoman dokumentasi.....	163
Lampiran 4	Surat Izin Riset	164
Lampiran 5	Daftar Riwayat Hidup	165

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berperan menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas dan berkompeten di bidangnya. Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas adalah tenaga kerja yang siap pakai, yakni tenaga kerja yang menunjukkan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan keterampilan tingkat tinggi diikuti dengan moral, etika, dan karakter diri yang baik. Kualitas tersebut apabila dimiliki oleh setiap lulus SMK tentu menjadi suatu investasi sumber daya manusia yang kelak memberi sumbangan terhadap pembangunan sosial ekonomi dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kecakapan, sikap, dan produktivitas.¹

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.17 Tahun 2010 tentang fungsi Pendidikan Menengah Kejuruan pada pasal 78, bahwa pendidikan menengah berfungsi membekali peserta didik dengan kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kecakapan kejuruan para profesi sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Perwujudan dari peraturan tersebut tentu tidak akan

¹ Nanang Fattah. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, cetakan kelima. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 78.

berjalan optimal tanpa didukung dengan adanya peningkatan kualitas dan penjaminan mutu di sekolah menengah kejuruan.²

Pemerintah mengeluarkan kebijakan terkait penjaminan mutu sebagai upaya untuk menjamin mutu pendidikan di Indonesia. Penjaminan mutu dapat diselenggarakan pada pendidikan dasar, pendidikan menengah, maupun pendidikan tinggi. Hal tersebut sesuai Dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada pasal 91 menyatakan, setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan nonformal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan.³

Usaha peningkatan mutu pendidikan tercermin dalam sistem pendidikan yang bersifat lebih mikro, dapat menyentuh seluruh kebutuhan sekolah. Salah satu upaya peningkatan kualitas pendidikan adalah adanya peningkatan mutu dari sekolah tersebut dengan memberikan kepuasan terhadap seluruh layanan yang ada dalam sistem pendidikan. Penyelenggaraan pendidikan yang bermutu merupakan tantangan bagi sekolah untuk mencapai kepuasan masyarakat terhadap pendidikan.⁴

² Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2010 fungsi pendidikan menengah kejuruan

³ Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 91

⁴ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1999) hlm. 92

Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Mutu pendidikan itu tidak hanya diukur dari mutu keluaran pendidikan secara utuh (*educational outcomes*), dan itu dikaitkan dengan konteks di mana mutu itu ditempatkan dan berapa besar persyaratan tambahan yang diperlukan untuk itu. Mutu pendidikan juga dapat diukur dari besarnya kapasitas layanan pendidikan dalam memenuhi *customers needs and wants*. Jika dilihat dari sudut pandang ekonomi, maka mutu pendidikan dapat diukur dari besarnya *earnings* yang diperoleh oleh lulusan setelah menyelesaikan jenjang tertentu.⁵

Setiap satuan pendidikan harus menerapkan mutu yang fleksibel dan dinamis sebagai cara untuk mengelola seluruh sumber daya pendidikan yang ada agar bekerja maksimal, sehingga menghasilkan pelayanan sesuai harapan. Oleh karena itu, manajemen sekolah harus mengembangkan kreativitas, inovasi, dan modernisasi fokus pada pelanggan pendidikan. Maka yang harus diperhatikan para manajer, kepala sekolah, guru-guru dan

⁵ Sudarwan Danim, *Agenda Pembaruan Sistem Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003). hlm. 80.

supervisor pendidikan adalah perbaikan mutu sebagai kunci sukses pendidikan di masa depan.⁶

Dalam rangka menerapkan mutu tersebut diperlukan sebuah sistem yang mengatur tentang manajemen mutu seperti sistem manajemen mutu ISO 9001:2015. ISO yang merupakan singkatan dari *International Standardization Organization* adalah asosiasi global yang terdiri dari badan-badan standarisasi nasional yang tidak kurang dari 140 negara. ISO berdiri di Jenewa, Swiss sejak tahun 1947. ISO 9001 merupakan bagian dari ISO merupakan sistem manajemen mutu paling populer di dunia. ISO 9001 telah mengalami beberapa kali revisi dan revisi yang paling akhir adalah ISO 9001:2015. Salah satu ciri penerapan ISO 9001 adalah diterapkannya pendekatan proses. Pendekatan proses ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas sistem manajemen mutu dengan mensyaratkan organisasi untuk melakukan identifikasi, penerapan, pengelolaan dan melakukan peningkatan berkesinambungan.⁷

Sebagai standar mutu internasional, implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 secara konsisten akan meningkatkan mutu sekolah serta efisiensi dalam pengelolaan sumber daya sekolah. Sertifikasi ISO memberikan jaminan bahwa suatu organisasi telah menerapkan sistem manajemen mutu

⁶ Sudarwan Danim, *Agenda Pembaruan Sistem Pendidikan, ...* hlm. 96.

⁷ Ketut Witara. *Cara Singkat Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan Implementasinya*. (Sukabumi: CV. Jejak, 2018) hlm. 6

tertentu guna mencapai tujuan sesuai dengan kebijakan dan sasaran telah diterapkan organisasi tersebut. Implementasi ISO 9001:2015 dapat memberikan rekomendasi kepada sekolah terkait dengan penjaminan mutu pada sekolah tersebut, hal ini akan mendapatkan nilai lebih dari mata masyarakat sebagai sekolah berkualitas internasional atau memiliki citra yang lebih baik dibanding sekolah lainnya. Hal ini tentunya akan meningkatkan kemampuan sekolah dalam mempengaruhi minat masyarakat untuk memasukkan anaknya pada sekolah tersebut.⁸

ISO 9001:2015 sejatinya merupakan standar manajemen internasional yang diterapkan dalam dunia industri ataupun usaha.⁹ Namun karena dipandang bahwa sistem manajemen tersebut dapat memberikan dampak positif dan peningkatan kualitas bagi lembaga yang menerapkannya, maka nilai-nilai maupun standar-standar yang ada pada Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 tersebut, mulai diadopsi dan diterapkan dalam dunia pendidikan. Nilai-nilai yang terkandung dalam ISO 9001:2015 yang dipandang dapat meningkatkan kualitas produk atau hasil keluaran adalah;

1. Penyelenggaraan pendidikan yang berfokus pada pelanggan yaitu menyelenggarakan pendidikan yang sekiranya dapat

⁸ Lantip Diat Prasajo, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: UNY Press, 2016) hlm. 75.

⁹ Vincent Gasperz, *ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka, 2005) hlm. 170.

- memberikan kebermanfaatan baik untuk peserta didik sendiri, keluarga, dunia kerja, maupun masyarakat secara umum.
2. Kepemimpinan yang akuntabel, yaitu kepemimpinan yang komunikatif dan mampu membimbing ke arah perbaikan organisasi pendidikan
 3. Membangun kerja tim yang solid dan saling memberikan andil dalam peningkatan kualitas organisasi pendidikan,¹⁰ dan standar lain yang darinya dirasakan memberikan nilai positif dan kebermanfaatan bagi lembaga maupun organisasi pendidikan yang menerapkannya.¹¹

SMK NU Ma'arif Kudus adalah salah satu SMK di Kabupaten Kudus yang telah mengimplementasikan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015. SMK NU Ma'arif Kudus mulai menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 sejak tahun 2006. Pada tahun 2020 memasuki periode ketiga dalam menerapkan sistem manajemen mutu ini. Periode ketiga penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 berlangsung mulai tahun 2017.¹²

¹⁰ Sugeng Listiyo, *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008 di Perguruan Tinggi*, (Malang, UIN Malang: 2009), hlm. 53.

¹¹ Pandu Eko Prasetyo, *Implementasi Sistem Manajemen Mutu Berbasis ISO 9001: 2008 di MI Istiqomah Sambas Purbalingga*, (Purwokerto, STAIN Purwokerto: 2014), hlm. 3.

¹² Wawancara dengan Drs. Suhardi, tanggal 26 Februari 2020 di SMK NU Ma'arif Kudus

SMK NU Ma'arif Kudus merupakan salah satu SMK favorit di Kabupaten Kudus. SMK NU Ma'arif Kudus memiliki visi "Sekolah Menengah Kejuruan Nahdlatul Ulama' yang berwawasan kebangsaan". Dengan visi tersebut, maka SMK NU Ma'arif Kudus memiliki misi antara lain:

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan dengan amalan Islam Ahlussunnah Wal Jamaah,
2. Membentuk sikap nasionalisme yang kuat dan berakhlaqul karimah
3. Menjadi sekolah percontohan dalam menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan
4. Menghasilkan lulusan yang kompetitif dan berwawasan global, dengan basis religius, sosial, dan budaya industri.

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan, terdapat beberapa permasalahan antara lain pendapat berbeda dari para siswa mengenai pelaksanaan manajemen mutu yang kurang begitu terlihat. Di samping masalah tersebut masih adanya beberapa warga sekolah yang belum mengetahui pelaksanaan ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus, sehingga masih adanya ketidakcocokan kegiatan dengan prosedur. Selain itu, komunikasi yang terjalin di internal sekolah masih adanya kesalahan komunikasi antar unit kerja. Pada dasarnya SMK NU Ma'arif Kudus memiliki peningkatan mutu yang pesat, yang ditandai dengan capaian prestasi akademik yang diraih SMK NU Ma'arif

Kudus dalam ajang nasional hingga internasional. Selain itu, juga terbukti dengan banyaknya lulusan SMK NU Ma'arif Kudus yang memperoleh pekerjaan sesuai dengan kompetensinya hanya saja diperlukan adanya peningkatan pelayanan agar mutu sekolah lebih meningkat.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 memberikan dampak positif dalam meningkatkan mutu sekolah akan tetapi masih terdapat kekurangan dalam bidang pelayanan, pembelajaran serta lingkungan kerja. Atas dasar permasalahan tersebut peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul "Implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus?
2. Bagaimana implikasi implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Untuk mengetahui implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus.
- b. Untuk mengetahui implikasi implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus.

2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat, baik dari segi teoritis maupun praktis. Adapun manfaat-manfaat tersebut adalah sebagai berikut.

a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini akan mampu menggambarkan fakta lapangan mengenai implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini akan bermanfaat untuk memberikan gambaran kepada berbagai pihak di antaranya sebagai berikut:

1) Bagi Peneliti

Dari penelitian ini, peneliti berharap dapat meningkatkan serta mengembangkan ilmu pengetahuan dan wawasan melalui praktik penelitian langsung untuk lebih memahami implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus.

2) Bagi Akademisi

Hasil penelitian yang akan dilaksanakan nanti diharapkan dapat berguna sebagai bahan pertimbangan bagi penelitian lainnya yang berkaitan dengan implementasi ISO 9001:2015.

3) Bagi Sekolah

Dari hasil penelitian nanti diharapkan sebagai bahan acuan dalam implementasi ISO 9001 sehingga dapat meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan.

BAB II
IMPLEMENTASI ISO 9001:2015 DI SMK
NU MA'ARIF KUDUS

A. Deskripsi Teori tentang ISO

1. Sistem Manajemen Mutu ISO

a. Pengertian Mutu

Istilah mutu menurut Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, adalah suatu nilai atau keadaan. Sementara pengertian lain tentang mutu dikemukakan oleh para ahli dilihat dari sudut pandang yang berbeda, sebagai berikut:

- 1) Menurut Joseph M. Juran, sebagaimana dikutip oleh Tunggal, mengatakan mutu adalah *fit for use* atau kecocokan penggunaan produk untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Berarti suatu produk atau jasa hendaklah sesuai dengan yang diperlukan atau diharapkan oleh pengguna¹³
- 2) Crosby¹⁴ mendefinisikan mutu kualitas adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai yang diisyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki

¹³ Amin W Tunggal, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998) hlm.58.

¹⁴ Philip B Crosby, *Quality is Free*, (New York: Mc. Graw Hill Book, Inc, 1979), 58 Lihat M. N Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)* hlm. 21.

kualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan. Standar kualitas meliputi bahan baku, proses produksi, dan produksi jadi.

- 3) Armand V. Feigenbaum, mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Untuk mengejar mutu, maka kesalahan dalam pelaksanaan proses kependidikan harus dieliminasi untuk mencapai keunggulan kompetitif lulusannya dan keunggulan komparatif dengan yang lain sesuai dinamika pasar.¹⁵
- 4) Menurut Garvin yang dikutip oleh M.N. Nasution, kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia, atau tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen.¹⁶ Selera atau harapan konsumen pada suatu produk selalu berubah sehingga kualitas produk juga harus berubah atau disesuaikan. Dengan perubahan kualitas produk tersebut, diperlukan perubahan atau peningkatan keterampilan tenaga kerja, perubahan

¹⁵ Armand V. Feigenbaum, *Total Quality Control*, (New York:Hill Book, Inc 1986) hlm. 17.

¹⁶ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*,hlm. 33.

proses produksi dan tugas, serta perubahan lingkungan organisasi agar produk dapat memenuhi atau melebihi harapan konsumen

- 5) Menurut Edwards Deming, sebagaimana dikutip oleh Arcaco mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian pasar atau yang dibutuhkan konsumen. Perusahaan yang memiliki mutu (kualitas) adalah perusahaan yang dapat menguasai bagaimana dan apa yang dibutuhkan oleh konsumen.¹⁷

Berdasarkan definisi mutu yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa mutu adalah segala yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan sehingga memberikan kepuasan atas penggunaan produk atau jasa. Dalam dunia pendidikan, lembaga pendidikan dianggap bermutu jika *outcome* dari lembaga pendidikan mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan pendidikan.

b. Pengertian Sistem Manajemen Mutu

Sistem manajemen mutu adalah sekumpulan prosedur terdokumentasi serta praktik-praktik standar untuk manajemen sistem yang bertujuan menjamin

¹⁷ Jerome S. Arcaco, “*Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip perumusan dan tata Langkah penerapan*”, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006) hlm 75.

kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang/jasa) terhadap kebutuhan dan persyaratan tertentu.

Sistem manajemen mutu memberikan gambaran bagaimana organisasi menerapkan praktik-praktik manajemen mutu secara konsisten untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan pasar. Terdapat karakteristik umum dari manajemen mutu antara lain:¹⁸

- 1) Sistem manajemen mutu berfokus pada konsistensi dari proses kerja. Hal ini sering mencakup beberapa tingkat dokumentasi terhadap standar-standar kerja.
- 2) Sistem manajemen mutu berlandaskan pada pencegahan terhadap kesalahan-kesalahan yang akan timbul.
- 3) Sistem manajemen mutu mencakup elemen-elemen: tujuan (*objectives*), pelanggan (*customer*), hasil-hasil (*output*), proses-proses (*processes*), masukan-masukan (*input*), pemasok (*suppliers*), dan pengukuran umpan balik dan umpan maju (*measurements for feedback and feedforward*)

Berdasarkan definisi sistem manajemen mutu yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa sistem

¹⁸ Vincent Gasperz, “*Total Quality Management*”. Untuk praktisi bisnis dan industri. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006), hlm. 35

manajemen mutu merupakan suatu prosedur sistematis yang dilakukan oleh suatu organisasi, perusahaan, atau lembaga untuk menerapkan manajemen mutu dalam rangka menjamin kesesuaian suatu produk terhadap kebutuhan atau persyaratan yang ditentukan pelanggan atau organisasi secara konsisten.

Pelaksanaan proses manajemen mutu yang konsisten merupakan kunci untuk peningkatan terus menerus yang efektif agar selalu memberikan produk (barang/jasa) yang memenuhi harapan pelanggan atau pasar.¹⁹

c. Pengertian ISO

Dalam pengertian organisasi, ISO adalah organisasi keanggotaan non-pemerintah yang independen dan pembuat standar internasional terbesar di dunia yang sifatnya sukarela.²⁰ Sejarah organisasi ISO dimulai pada tahun 1946 ketika delegasi dari 25 negara bertemu di Institute of Civil Engineers di London dan memutuskan untuk membuat sebuah organisasi internasional baru dengan tujuan untuk memfasilitasi koordinasi dan

¹⁹ Vincent Gasperz, *ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement*, ... hlm. 289.

²⁰ Ketut Witara. *Cara Singkat Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan Implementasinya*. (Sukabumi: CV. Jejak, 2018). hlm. 8.

penyatuan standar industri secara internasional. ISO lahir dari penggabungan dua buah organisasi yaitu ISA (*Internasional Federation of the National Standardizing Associations*), yang telah berdiri tahun 1926 di New York, dan UNSCC (*United Nations Standards Coordinating Committee*), yang telah berdiri tahun 1944.²¹

Organisasi ISO secara resmi mulai beroperasi pada Februari 1947. Sejak saat itu, ISO telah menerbitkan lebih dari 19.500 Standar Internasional yang mencakup hampir semua aspek teknologi dan manufaktur.²² Saat pembentukan nama “*International Organization of Standardization*” memiliki berbagai macam akronim yang berbeda.²³ IOS dalam bahasa Inggris, OIN (*Organisation de Normalisation*) dalam bahasa Perancis, atau MOS (*Myezhdunarodnaya Organizatsiya Po Standartizatsii*) dalam bahasa Rusia. Maka para pendiri organisasi memutuskan untuk memberikan nama dalam bentuk pendek ISO. Kata ISO berasal dari bahasa Yunani “*Isos*”

²¹ Leo J Susilo. *Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000:2018 : Panduan untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners*. (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2018). hlm.23.

²² Witara, Ketut. *Cara Singkat Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan Implementasinya.....*hlm. 9.

²³ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 308.

artinya *equal* (sama/setara) seperti istilah “*Isoterm*” yang berarti “suhu yang sama”, “*Isometric*” yang berarti “dimensi yang sama”, dan “*Isobar*” yang berarti “tekanan yang sama”.²⁴

Dalam pengertian standar, ISO adalah standar internasional yang mengarahkan dan mengendalikan organisasi untuk mencapai tujuan mereka atau target, yang dirilis oleh Organisasi Internasional untuk Standardisasi. Standar yang dibuat oleh ISO, diadopsi oleh banyak negara di dunia dan digunakan sebagai standar yang berlaku di negara tersebut sebagai contoh di Indonesia, Badan Standardisasi Nasional (BSN) mengadopsi beberapa standar yang dibuat oleh ISO menjadi Standar Nasional Indonesia (SNI).²⁵

d. Macam-macam ISO

ISO memiliki beberapa macam, antara lain sebagai berikut:

1) ISO 9001

ISO 9001 merupakan sistem manajemen mutu paling tren dan populer di dunia, bahkan dalam laporan ISO disebutkan di tahun 2003 bahwa dari total 1,5 juta

²⁴ Rudi Suardi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000 Penerapannya untuk Mencapai TQM* (Jakarta: Penerbit PPM, 2001), hlm. 21-22.

²⁵ Witara, Ketut. *Cara Singkat Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan Implementasinya.....*hlm. 12.

sertifikasi, sebanyak 1,1 juta merupakan ISO 9001.²⁶ ISO 9001 selalu dirombak seiring dengan kebutuhan zaman, ISO 9001 yang terbaru yakni ISO 9001:2015. Sementara ciri dari ISO 9001 adalah melakukan proses pendekatan proses dengan tujuan guna semakin meningkatkan efektivitas terhadap manajemen mutu.²⁷ Berbagai pendekatan yang dilakukan mensyaratkan supaya dilakukannya penerapan, identifikasi, pengelolaan serta peningkatan yang berkesinambungan.

2) ISO 22001

ISO 22000 merupakan suatu standar yang berisi persyaratan sistem manajemen keamanan pangan. Standar ini fokus terhadap pengendalian dalam sistem dan proses produksi produk makanan dan minuman. Setiap jenis produk baik makanan atau minuman harus dibuatkan rencana proses dan pengendaliannya.²⁸

²⁶ Pusat Jaminan Mutu UB, *Pengenalan ISO 9001:2015*, (Malang: Universitas Brawijaya, 2016), hlm. 6.

²⁷ Abdul Rahman Saleh dan Sri Rahayu Safitri, *Penerapan Sistem Manajemen Mutu SNI 9001:2008 di Perpustakaan*, (Jakarta: Sagung Seto, 2015), hlm. 45.

²⁸ Lailatul Hamidah, *Analisis Profitabilitas dan Pertumbuhan Saham Perusahaan Sebelum dan Sesudah Memperoleh Sertifikasi ISO 14001*, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2016), hlm. 49.

Perusahaan makanan atau minuman dituntut untuk memperhatikan aspek kesehatan dan keselamatan pelanggannya, sehingga harus meningkatkan pengendalian kontrol internalnya terutama dalam proses produksi.

3) ISO 14001

ISO 14001 adalah sistem manajemen lingkungan (*enviromental management system*) yang mengintegrasikan tanggung jawab lingkungan ke dalam manajemen sehari-hari perusahaan.²⁹ Konsep yang dipakai dalam ISO 14001 pada prinsipnya sama dengan ISO 9001, yaitu perbaikan berkesinambungan hanya dalam ISO 14001 adalah dalam pengelolaan lingkungan. Perusahaan yang menerapkan ISO 14001 harus dapat mengidentifikasi aspek-aspek dan dampak-dampak lingkungan yang diakibatkan oleh kegiatan perusahaan.

4) ISO/IEC 17025

ISO/IEC 17025 merupakan suatu standar yang berisi persyaratan untuk diterapkan oleh suatu lembaga

²⁹ Armin Manninriang, *Gambaran Sistem Manajemen Lingkungan ISO 14001 pada PT. PLN Sulserabar (Persero) Sektor Tello Makassar Tahun 2013*, (Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2013), hlm. 17.

pengujian atau laboratorium.³⁰ Kata kunci yang dikendalikan dalam standar ini adalah kompetensi laboratorium pengujian dan kalibrasi. Standar ini merupakan standar yang sangat populer bagi kalangan praktisi laboratorium. Penerapan standar ini biasanya dihubungkan dengan proses akreditasi yang dilakukan oleh laboratorium untuk berbagai kepentingan dan merupakan standar yang diakui secara internasional dan pengakuan formal kompetensi laboratorium pengujian dan laboratorium kalibrasi.³¹ Akreditasi ISO/IEC 17025 terhadap suatu laboratorium pengujian atau lembaga kalibrasi akan meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap hasil uji atau kalibrasi yang dikeluarkannya.

5) ISO/IEC 27001

ISO/IEC 27001 merupakan standar yang menjelaskan bagaimana mengelola sistem manajemen keamanan informasi yang juga dikenal sebagai *Information Security Management System (ISMS)*

³⁰ M. Irfanu Riza dan Ima Ismara, *Pengaruh Kesiapan Penerapan ISO/IEC 17025: 2005 terhadap Kepuasan Siswa di Laboratorium Bidang Keahlian Teknik Elektro SMK Negeri 2 Salatiga*, (Yogyakarta: UNY, 2008), hlm. 3.

³¹ Fatchiyah, *Laboratorium Berbasis SNI ISO//IEC 17025:2008*, (Malang: Universitas Brawijaya, 2016) hlm. 3.

dalam suatu organisasi.³² Standar ini banyak diterapkan oleh perusahaan yang bergerak di bidang aplikasi *IT* dan sejenisnya. Dengan menerapkan ISO 27001, sebuah organisasi dapat mengurangi risiko yang berkaitan dengan kerahasiaan, ketersediaan dan integritas informasi; mencapai kepatuhan terhadap hukum, peraturan, dan kontrak yang menuntut perlindungan informasi sensitif; mengurangi biaya bisnis karena adanya insiden; dan sistem yang telah diakui karena telah memenuhi standar yang telah ditetapkan secara internasional.³³

6) ISO 50001

ISO 50001 adalah sebuah standar untuk sistem manajemen energi.³⁴ Standar tersebut bertujuan membantu organisasi dalam membangun sistem dan proses untuk meningkatkan kinerja, efisiensi, dan konsumsi energi. Standar tersebut bermaksud untuk memberikan kerangka kerja bagi perusahaan dalam

³² Desta Riani, *Audit Keamanan Sistem Informasi Akademik (SIKAD) Universitas Lampung Menggunakan Standar ISO/IEC 27001*, (Lampung: Universitas Lampung, 2018) hlm. 22.

³³ ISO 27001 Academy. *How to Integrate ISO 27001, COBIT and NIST*, (Advisera Expert, 2017), hlm. 7.

³⁴ Fajaiyah Mulyani, Hadi Suyono, dan Rini Hasanah, *Audit dan Rancangan Implementasi Sistem Manajemen Energi berbasis ISO 5001 di Universitas Brawijaya*, (Jurnal EECCIS, 2008), hlm. 80.

mengintegrasikan efisiensi energi di perusahaannya ke dalam manajemen praktis dari perusahaan.³⁵

7) ISO 31000

ISO 31000 adalah suatu standar yang berkaitan dengan manajemen risiko, dan panduan penerapan risiko. Perlakuan risiko sebagai proses memodifikasi risiko. Proses ini meliputi upaya untuk menyeleksi pilihan-pilihan yang dapat mengurangi atau meniadakan dampak serta kemungkinan terjadinya risiko, kemudian menerapkan pilihan tersebut.³⁶

8) ISO 45001

ISO 45001 adalah sebuah standar internasional baru untuk manajemen kesehatan dan keselamatan kerja sebagai pengganti OHSAS 18001. ISO 45001 merupakan keputusan strategis dari suatu organisasi/industri yang dapat digunakan untuk mendukung inisiatif berkelanjutan usahanya,

³⁵ Arian Epani, *Studi Kasus Analisis Konsumsi Energi dan Peluang Penghematan Energi pada Unit Pulp Machine di PT. Tanjungenim Lestari Pulp and Paper*, (Palembang, Politeknik Negeri Sriwijaya, 2016), hlm. 5.

³⁶ Leo J Susilo, dan Victor Riwu Kaho, *Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000: untuk Industri Non perbankan, ...* hlm. 175.

menjamin pekerja lebih aman dan lebih sehat serta meningkatkan keuntungan.³⁷

2. ISO 9001:2015

a. Pengertian ISO 9001:2015

ISO 9001 merupakan standar internasional yang mengatur sistem manajemen mutu (*Quality Management System*) berbeda dengan standar Produk.³⁸ Sedangkan ISO 9001:2015 merupakan hasil revisi ISO 9001: 2008 yang dilakukan pada 2015. Organisasi pengelola standar internasional ini adalah *International Organization for Standardization* yang berkantor pusat di Geneva, Swiss. Organisasi ini didirikan pada 23 Februari 1947 dan saat ini beranggotakan lebih dari 168 negara.³⁹

Seri ISO 9001 (1987) memiliki struktur yang sama dengan BS 5750 dan dibuat dalam tiga seri implementasi pada yaitu 9001 menekankan pada aspek penjaminan mutu

³⁷ Masjuli, Hanifah Handayani, dan Suminto, *Analisis Industri dalam Merespons Publikasi ISO 45001 Tahun 2018*, (Gontor: Journal of Industrial Hygiene and Occupational Health, 2017), hlm. 120.

³⁸ Badan Standardisasi Nasional, *Sistem Manajemen Mutu SNI ISO 9001:2008, Penerapan pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM)*, (Jakarta: Badan Standardisasi Nasional, 2013), hlm. 52.

³⁹ Freddy Rangkuty, *Customer Service Satisfaction & Call Center Berdasarkan ISO 9001*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama: 2013), hlm. 12.

dalam desain produk, 9002 aspek penjaminan mutu dalam produksi, 9003 aspek penjaminan mutu dalam pengujian dan inspeksi akhir.⁴⁰

Pada perkembangan berikutnya, di tahun 1994 karena kebutuhan penjaminan mutu bukan hanya sekedar aspek inspeksi akhir, seri ISO 9000 (1994) lebih menekankan pada perlunya proses tindakan preventif untuk menghindari kesalahan pada proses yang menyebabkan ketidaksesuaian produk. Seri ISO 9000 (1994) sebenarnya lebih fokus pada proses *manufacturing*, sehingga jarang dipakai dalam industri kecil. Berdasarkan kendala ini, akhirnya lahirlah revisi ISO 9001:2000 yang merupakan penggabungan dari ISO 9001, 9002, dan 9003 versi 1994.⁴¹

ISO 9001:2000 lebih berorientasi pada proses bisnis sehingga dalam implementasinya dapat diterapkan oleh semua jenis dan skala industri. Dengan demikian setiap organisasi yang ingin menerapkan ISO 9001: 2000 harus memetakan proses bisnisnya terlebih dahulu dan menjadikannya bagian utama dalam *quality manual*

⁴⁰ Ketut Witara. *Cara Singkat Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan Implementasinya.....*hlm. 20.

⁴¹ Ketut Witara. *Cara Singkat Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan Implementasinya.....*hlm. 21.

perusahaan. Dalam ISO 9001: 2000 perusahaan wajib menerapkan 6 prosedur yang terdokumentasi yaitu:

- 1) Prosedur pengendalian dokumen
- 2) Prosedur pengendalian pencatatan/rekaman
- 3) Prosedur pengendalian produk yang tidak sesuai
- 4) Prosedur Internal audit
- 5) Prosedur Tindakan perbaikan
- 6) Prosedur Tindakan preventif⁴²

Selanjutnya lahir versi ISO 9001:2008, sebagai bentuk penyempurnaan terhadap ISO 9001:2000. Perbedaan antara ISO 9001:2000 dan ISO 9001:2008 adalah efektivitas proses dilaksanakan pada organisasi tersebut. Tindakan proses perbaikan dan preventif yang dilakukan harus secara efektif memiliki dampak positif terhadap perubahan proses yang terjadi dalam organisasi tersebut. Untuk itu pada ISO 9001:2008 lebih berfokus pada efektivitas proses perbaikan secara terus menerus untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan mengadopsi prinsip manajemen PDCA (*Plan-Do-Check-Act*).⁴³

⁴² Freddy Rangkuty, *Customer Service Satisfaction & Call Center Berdasarkan ISO 9001*,hlm. 13.

⁴³ Ketut Witara, *Cara Singkat Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan Implementasinya....* hlm. 22.

Jadi, dengan menggunakan pendekatan proses, maka standar internasional ini menyarankan agar pendekatan proses selalu digunakan dalam menyusun, mengimplementasikan, dan meningkatkan efektivitas sistem manajemen mutu sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dengan memenuhi persyaratan pelanggan. Selanjutnya apabila diterapkan dalam sistem manajemen mutu, pendekatan proses ini harus lebih menekankan pada:⁴⁴

- 1) Memenuhi persyaratan
- 2) Kebutuhan untuk selalu mempertimbangkan proses dalam menghasilkan nilai tambah
- 3) Memperoleh hasil kinerja proses secara efektif
- 4) Perbaikan secara terus-menerus berdasarkan ukuran yang jelas

Pada ISO 9001:2015 terdapat beberapa perubahan mencolok dibandingkan dengan versi lama, yang secara garis besar dibagi dalam 5 poin penting yaitu:⁴⁵

- 1) Perubahan prinsip manajemen mutu (*quality management principles*)
- 2) Penggunaan *High Level Structure* (HLS)

⁴⁴ Freddy Rangkyu, *Customer Service Satisfaction & Call Center Berdasarkan ISO 9001*,....hlm. 13.

⁴⁵ Ketut Witara, *Cara Singkat Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan Implementasinya*.... hlm. 26.

- 3) Perubahan Struktur Terminologi (*New Structure Terminology*)
 - 4) Penggunaan konsep Pendekatan berbasis Risiko (*Risk Base Thinking /RBT*)
 - 5) Perubahan konsep dan metode implementasi SMM
- Secara terminologi ISO 9001:2015 memiliki perbedaan dengan ISO 9001:2008 sebagaimana dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 2.1 Perbedaan ISO 9001:2008 dengan ISO 9001:2015 secara terminologi

No.	ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
1	Produk	Produk dan Layanan
2	Pengecualian	Tidak Digunakan
3	Wakil Manajemen	Tidak Digunakan
4	Dokumentasi, manual mutu, prosedur terdokumentasi, catatan	Informasi terdokumentasi
5	Lingkungan kerja	Lingkungan untuk proses operasional
6	Alat pantau dan ukur	Pemantauan dan pengukuran sumber daya

7	Pembelian produk	Produk dan layanan yang disediakan oleh eksternal
8	Pemasok	Penyedia eksternal

Dalam sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 terdapat 8 prinsip yang merupakan dasar bagi implementasi, kemudian diperbarui dengan perubahan menjadi 7 prinsip di ISO 9001:2015.⁴⁶ Secara sederhana, bisa dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 2.2 Perbedaan ISO 9001:2008 dengan ISO 9001:2015 secara prinsip

No.	ISO 9001: 2008	ISO 9001:2015
1	Fokus Pelanggan	Fokus Pelanggan
2	Kepemimpinan	Kepemimpinan
3	Keterlibatan personil	Keterlibatan personil
4	Pendekatan proses	Pendekatan proses
5	Pendekatan system terhadap manajemen	Peningkatan

⁴⁶ Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpad, *Memahami Persyaratan dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015*, (Bandung: Universitas Padjadjaran), hlm. 7.

6	Peningkatan berkesinambungan	Pendekatan keputusan berbasis bukti
7	Pendekatan factual dalam pengambilan keputusan	Manajemen hubungan
8	Hubungan pemasok saling menguntungkan	

b. Siklus Plan, Do, Check, dan Act (PDCA)

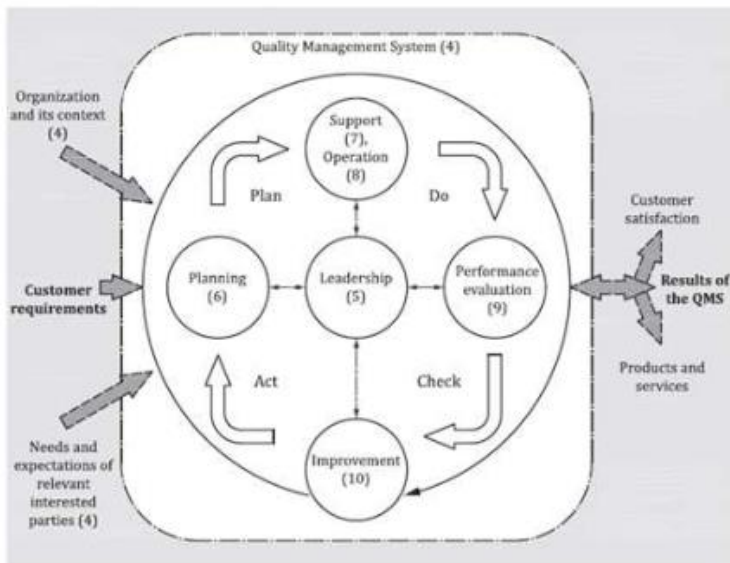
Pendekatan proses dalam sistem manajemen mutu ISO 9001 selalu berorientasi pada upaya meningkatkan kepuasan pelanggan. Evaluasi yang dilakukan prinsip PDCA yaitu rencanakan, lakukan, periksa, dan buat *action plan* (rencana aksi).

- 1) Rencanakan: tetapkan sasaran dan proses untuk memperoleh hasil sesuai dengan keinginan pelanggan dan kebijakan organisasi.
- 2) Lakukan: Implementasikan proses yang sudah disusun sebelumnya.
- 3) Periksa: Pantau dan ukur kinerja produk/jasa sesuai dengan kebijakan, sasaran, dan laporkan hasilnya.
- 4) Rencana Tindakan: lakukan tindakan perbaikan secara terus menerus kinerja proses tersebut.

Standar yang dihasilkan kemudian dapat diperbaiki dan disempurnakan dalam siklus PDCA lebih lanjut. Siklus

PDCA sebenarnya lebih dari strategi pemecahan masalah. Siklus ini pada dasarnya adalah sebuah alat untuk perbaikan proses yang berkesinambungan.⁴⁷

Siklus PDCA mengharuskan untuk memiliki standar spesifikasi, standar proses, standar sistem, standar prosedur, standar instruksi kerja, dan sebagainya. Semua pekerjaan harus diukur dan dilakukan standarisasi untuk tampil konsisten agar apa diusahakan dapat ditingkatkan.⁴⁸



⁴⁷ Fitriani, *Siklus PDCA dan Filosofi Kaizen*, (ADAARA, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2018), hlm. 627.

⁴⁸ Natalie J. Sayer and Bruce Williams, *Lean for Dummies*, (Indianapolis: Wiley Publishing, Inc, 2017), hlm. 121.

Gambar 2.1. Model Sistem Manajemen Mutu ISO
9001:2015

Sumber : Badan Standarisasi Nasional (2015)

Siklus PDCA terdiri dari empat tahapan, yaitu:⁴⁹

1) Perencanaan (*Plan*)

Tahapan pertama adalah membuat suatu perencanaan. Merencanakan spesifikasi, menetapkan spesifikasi atau standar kualitas yang baik, memberi pengertian kepada bawahan akan pentingnya kualitas produk, pengendalian kualitas dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan.

2) Pelaksanaan (*Do*)

Rencana yang telah disusun diimplementasikan secara bertahap, mulai dari skala kecil dan pembagian tugas secara merata sesuai dengan kapasitas dan kemampuan dari setiap personil. Selama dalam melaksanakan rencana harus dilakukan pengendalian, yaitu mengupayakan agar seluruh rencana dilaksanakan dengan sebaik mungkin agar sasaran dapat tercapai.

3) Pemeriksaan (*Check*)

Memeriksa atau meneliti merujuk pada penetapan apakah pelaksanaannya berada dalam jalur, sesuai

⁴⁹ Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, ..., hlm. 32.

dengan rencana dan memantau kemajuan perbaikan yang direncanakan. Membandingkan kualitas hasil produksi dengan standar yang telah ditetapkan, berdasarkan penelitian diperoleh data kegagalan dan kemudian ditelaah penyebab kegagalannya.

4) Perbaikan (*Act*)

Tahapan keempat melakukan tindakan penyesuaian bila diperlukan. Penyesuaian dilakukan bila dianggap perlu, yang didasarkan hasil analisis di atas. Penyesuaian berkaitan dengan standardisasi prosedur baru guna menghindari timbulnya kembali masalah yang sama atau menetapkan sasaran baru bagi perbaikan berikutnya.

Siklus PDCA merupakan satu siklus yang tidak terputus dan saling berinteraksi satu sama lain. Siklus PDCA sudah seharusnya digunakan untuk meningkatkan sistem manajemen mutu secara terus menerus. Jadi PDCA merupakan proses yang berkelanjutan dan berkesinambungan.⁵⁰

Jika produk sudah sesuai dengan mutu yang direncanakan maka proses tersebut dapat dipergunakan di masa mendatang. Sebaliknya, jika hasilnya belum sesuai

⁵⁰ Freddy Rangkyu, *Customer Service Satisfaction & Call Center Berdasarkan ISO 9001*,...hlm. 14.

dengan yang direncanakan, maka prosedur tersebut harus diperbaiki atau diganti di masa mendatang. Dengan demikian, proses sesungguhnya tidak berakhir pada Act, tetapi merupakan proses yang berkelanjutan dan berkesinambungan sehingga kembali lagi pada langkah pertama dan seterusnya.⁵¹

c. Manfaat ISO 9001:2015

Penerapan sistem manajemen mutu akan memberikan manfaat kepada organisasi atau perusahaan yang menjalankannya. Menurut Panduan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, ada 8 (delapan) manfaat yang bisa didapat organisasi atau perusahaan dengan menerapkan sistem manajemen mutu, yaitu:

1) Dokumentasi mutu yang lebih baik

ISO 9001 memberikan pedoman dalam mengelola sistem dokumentasi agar dokumen yang dibuat oleh suatu organisasi atau perusahaan menjadi efektif dan efisien.

2) Pengendalian mutu secara sistematis

Dalam ISO 9001 pengendalian mutu harus dimulai dari masing-masing proses yang terdapat dalam organisasi

⁵¹ H. Poerwanto, *Konsep dan Manfaat Plan-Do-Check-Act PDCA*. Diperoleh dari <https://sites.google.com/kelolakualitas/PDCA> pada 1 Januari 2020

atau perusahaan. Setiap proses adalah input bagi proses setelahnya dan sekaligus merupakan output dari proses sebelumnya.

3) Koordinasi yang lebih baik

Adanya persamaan persepsi untuk menghasilkan output yang memenuhi persyaratan dan kebutuhan akan adanya satu sistem yang mendukung pencapaian tersebut, mendorong terjadinya kegiatan koordinasi antar proses dalam sistem tersebut.

4) Deteksi awal ketidaksesuaian

Ketidaksesuaian adalah ketidakmampuan untuk memenuhi persyaratan, Dengan adanya sistem pengendalian mutu yang baik dan didukung oleh koordinasi antar proses, maka setiap ketidaksesuaian akan dapat dideteksi lebih dini.

5) Konsistensi mutu yang lebih baik

Konsistensi pengendalian mutu yang lebih baik dihasilkan dari semua unsur yang membentuk manajemen mutu yang melakukan upaya terus menerus memperbaiki kinerja berdasarkan pedoman dan prosedur yang telah ditetapkan.

6) Kepercayaan pelanggan bertambah

Organisasi atau perusahaan yang menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9000 dengan baik, akan

memberikan kepuasan terhadap pelanggan, dan pada akhirnya meningkatkan kepercayaan pelanggan.

- 7) Disiplin dalam pencatatan mutu bertambah
ISO 90001 mensyaratkan adanya pengelolaan sistem pencatatan mutu yang baik. Setiap catatan harus jelas, mudah dibaca, dapat diidentifikasi dan diperoleh kembali dengan mudah.
- 8) Lebih banyak kesempatan untuk peningkatan
Penerapan ISO 9001 pada akhirnya akan memberikan peluang bagi peningkatan kinerja perusahaan yang diperoleh dari sistem dokumentasi yang baik, pengendalian mutu secara sistematis, koordinasi antar proses dalam sistem dan disiplin dalam pencatatan.⁵²

Manfaat yang diberikan dari penerapan SMM ISO mempermudah kegiatan lembaga ke arah pada kemajuan, lebih efektif dan efisien serta penjamin mutu. Mulai dari awal perencanaan, selama proses pelaksanaan, dan sampai hasil yang didapat. Sedangkan manfaat penerapan di dalam sekolah, maka sekolah akan secara konsisten dan berkelanjutan mendapatkan nilai tambah yang sangat

⁵² Heri Jumaedi dan Budi Djatmiko, *Manajemen Mutu ISO 9001*. (Bandung: Stembi Bandung Bussiness School, 2010), hlm. 13-14.

besar. Manfaat tersebut ada dua yaitu secara internal dan eksternal. Adapun manfaatnya sebagai berikut.⁵³

- 1) Manfaat eksternal sekolah yang fokus pada penerapan SMM ISO 9001:2008 adalah
 - a) Meningkatkan hubungan dengan positif dengan peserta didik.
 - b) Meningkatkan hubungan dengan pelanggan (kepuasan pelanggan).
 - c) Lebih kompetitif dibandingkan dengan sekolah lain atas produk yang sama.
 - d) Peningkatan kepuasan pelanggan.
 - e) Perbaikan dalam penanganan komplain dan keluhan pelanggan.
- 2) Manfaat Internal (lebih banyak dibanding manfaat eksternal) di sekolah adalah:
 - a) Penurunan kerja ulang.
 - b) Penurunan dalam biaya jangka panjang.
 - c) Perbaikan dalam pengendalian dan pengukuran proses
 - d) Perbaikan moral dan respons dari staff.
 - e) Perbaikan tanggung jawab individu, bagian, dan sistem manajemen.

⁵³ Purwadi, *ISO 9001:2008 Document Development Compliance Manual*, (Media Guru, 2012), hlm. 59.

- f) Perbaiki kejelasan wewenang dan tanggung jawab.
- g) Peningkatan efisiensi penggunaan sumber daya.⁵⁴

d. Prinsip ISO 9001:2015

Menurut Gaspresz. V sebagaimana dikutip oleh Arwanti memberikan definisi “ISO 9001:2008 disusun berdasarkan pada delapan prinsip manajemen mutu”.⁵⁵ Prinsip ini dapat digunakan oleh sekolah sebagai acuan dalam kerangka kerja untuk menuju meningkatkan layanan akademik. Edisi kelima standar sistem manajemen mutu (SMM) internasional ISO 9001 terbit pada bulan September 2015 menggantikan edisi keempat yang terbit pada tahun 2008. Di antara berbagai perubahan yang dibawa oleh standar baru ini, perubahan pada prinsip manajemen mutu merupakan salah satu perubahan yang perlu untuk dipahami. ISO 9001:2015 mengubah delapan prinsip manajemen mutu pada ISO 9001:2008 menjadi tujuh prinsip. Ketujuh prinsip ini dikenal dengan jembatan keledai “CLEPIER” (*customer, leadership, engagement,*

⁵⁴ Purwadi, *ISO 9001:2008 Document Development Compliance Manual*, ... hlm. 61.

⁵⁵ Isaris Arwanti, “Implementasi SMM ISO 9001:2008 Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan Bagi Anak Berkebutuhan Khusus Di SLB Negeri B Pembina Tingkat Provinsi Jawa Barat”. Tesis Pada Program Pasca Sarjana UNINUS Bandung: 2011.

process, improvement, evidence, relationship). Adapun prinsip-prinsip ISO 9001:2015 sebagai berikut.⁵⁶

1) Berfokus pada pelanggan

Fokus utama dari manajemen mutu adalah untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan berusaha untuk melebihi harapan pelanggan.

2) Kepemimpinan

Para pimpinan di semua tingkatan menetapkan kesatuan tujuan dan arah tujuan untuk menciptakan kondisi di mana orang-orang yang terlibat dalam mencapai sasaran-sasaran mutu.

3) Melibatkan semua orang

Karyawan yang kompeten, diberdayakan dan terlibat di semua tingkatan di seluruh organisasi sangat penting untuk meningkatkan kemampuan untuk menciptakan dan memberikan nilai.

4) Pendekatan proses

Hasil yang konsisten dan dapat diprediksi tercapai lebih efektif dan efisien jika kegiatan dipahami dan dikelola sebagai proses yang saling terkait yang berfungsi sebagai sistem yang koheran.

5) Perbaikan

⁵⁶ International Organization for Standardization, *Quality Management Principles*, dari iso.org.

Organisasi yang sukses memiliki fokus yang berkelanjutan pada perbaikan.

- 6) Pengambilan keputusan berdasarkan bukti
Keputusan berdasarkan analisis dan evaluasi data dan informasi yang lebih mungkin untuk menghasilkan hasil yang diinginkan.
- 7) Manajemen hubungan
Untuk sukses berkelanjutan, sebuah organisasi harus mengelola hubungan dengan pihak yang berkepentingan.

e. Klausul ISO 9001:2015

Sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 disusun berlandaskan pada sepuluh struktur persyaratan. Persyaratan ini digunakan oleh manajemen senior sebagai suatu kerangka kerja yang membimbing organisasi menuju kinerja.⁵⁷

ISO 9001:2015 mengalami perubahan yang signifikan dibanding versi sebelumnya. Pada ISO 9001:2008 terdapat 8 klausul sedangkan pada ISO 9001:2015 ada perubahan dari segi jumlah dan isi klausul

⁵⁷ Ketut Witara. *Cara Singkat Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan Implementasinya*...hlm. 38.

yakni menjadi 10 klausul. Perbedaannya seperti dalam tabel berikut,

Tabel 2.3 Perbedaan klausul ISO 9001:2008 dengan ISO 9001:2015

No.	ISO 9001: 2008	ISO 9001:2015
1	Ruang lingkup	Ruang lingkup
2	Acuan Normatif	Acuan Normatif
3	Istilah dan definisi	Istilah dan definisi
4	Sistem manajemen mutu	Konteks Organisasi
5	Tanggung jawab manajemen	Kepemimpinan
6	Manajemen sumber daya	Perencanaan
7	Realisasi produk	Dukungan
8	Pengukuran, analisis, peningkatan	Operasi
9		Evaluasi Kinerja
10		Peningkatan

Sepuluh klausul tersebut di antaranya adalah sebagai berikut:⁵⁸

⁵⁸ International Organization for Standardization, *Quality Management Principles*, dari iso.org

- 1) Ruang Lingkup (*Scope*)
Klausul ini menerangkan tentang organisasi apa saja yang dapat menerapkan ISO 9001:2015.
- 2) Acuan Normatif (*Normative references*)
Klausul ini menerangkan tentang dokumen-dokumen atau standar lainnya yang dirujuk untuk penerapan standar ISO 9001
- 3) Istilah dan Definisi (*Terms and definitions*)
Klausul ini menerangkan tentang istilah dan definisi dalam ISO 9001:2015
- 4) Konteks Organisasi (*Context of the organization*)
Klausul ini berisi tentang bagaimana memahami organisasi dan konteksnya, memahami kebutuhan dan harapan dari pihak-pihak yang berkepentingan, menentukan ruang lingkup manajemen mutu, serta sistem manajemen mutu dan proses-prosesnya.
- 5) Kepemimpinan (*Leadership*)
Klausul ini berisi tentang kepemimpinan dan komitmen, kebijakan mutu, serta peran organisasi, tanggung jawab dan otoritas.
- 6) Perencanaan (*Planning*)
Klausul ini berisi tentang tindakan untuk menangani risiko dan peluang, sasaran mutu dan perencanaan untuk mencapainya, dan perencanaan perubahan.

7) Dukungan (*Support*)

Klausul ini berisi tentang sumber daya (orang dan infrastruktur), kompetensi, kesadaran, komunikasi, dan informasi terdokumentasi.

8) Operasi (*Operation*)

Klausul ini berisi tentang perencanaan dan pengendalian operasional, persyaratan untuk produk dan layanan, desain dan pengembangan produk layanan, pengendalian produk dan layanan eksternal yang disediakan, produksi dan penyediaan layanan, pelepasan atas produk dan layanan, dan kendali atas output yang tidak sesuai.

9) Evaluasi Kerja (*Performance evaluation*)

Klausul ini berisi tentang pemantauan, pengukuran, analisis dan evaluasi; audit internal; tinjauan manajemen.

10) Peningkatan (*Continual Improvement*)

Klausul ini berisi tentang ketidaksesuaian dan tindakan perbaikan, dan peningkatan terus menerus.

f. Langkah-langkah Registrasi ISO 9001:2015

Untuk melakukan registrasi SMM ISO 9001, langkah-langkah yang harus dilakukan adalah:

1) Memperoleh komitmen dari manajemen puncak

Manajemen puncak merupakan pokok dari tercapainya ISO. Manajemen puncak harus memiliki komitmen serta memberikan prioritas terhadap peningkatan mutu.

- 2) Membentuk komite pengarah dan koordinator ISO
Komite ini dibentuk dalam rangka memantau proses agar sesuai dengan unsur-unsur dalam SMM ISO 9001, termasuk mengangkat auditor internal.
- 3) Mempelajari standar-standar dan menilai kebutuhan-kebutuhan ISO 9001
Memahami SMM ISO 9001 dan unsur-unsurnya merupakan kunci bagi tercapainya ISO.
- 4) Melakukan pelatihan
Pelatihan hendaknya melibatkan seluruh anggota di dalam organisasi.
- 5) Memulai tinjauan ulang manajemen
Pimpinan organisasi harus mendelegasikan tanggung jawab mutu dari organisasi kepada wakil manajemen. Tinjauan ulang manajemen harus dimulai dengan memfokuskan pada standar mutu ISO 9001.
- 6) Mengidentifikasi kebijakan mutu, prosedur dan instruksi yang tertuang dalam dokumen tertulis
Manajer mutu hendaknya diberi tanggung jawab atas keberadaan dokumen-dokumen.
- 7) Mengimplementasi sistem manajemen ISO 9001

Dengan mengacu sistem ISO 9001, sistem mutu yang ada selama ini harus dimodifikasi dan didokumentasikan.

8) Memulai audit sistem mutu sekolah

Setelah SMM ISO 9001 diterapkan, auditor internal yang telah dilatih perlu memeriksa sistem. Hasil-hasil audit kualitas internal harus menunjukkan bahwa sistem mutu yang ada telah memenuhi unsur-unsur dalam sistem ISO 9001.

9) Memilih registrar

Jika manajemen telah yakin bahwa sistem penjaminan mutu telah memenuhi standar ISO 9001, maka manajemen perlu memilih registrar untuk melakukan penilaian.

10) Registrasi

Apabila SMM ISO 9001 yang diimplementasikan dalam organisasi dianggap telah memenuhi persyaratan sistem ISO 9001, dan dinyatakan lulus dalam penilaian, maka sertifikat ISO 9001 akan diberikan.⁵⁹

3. Implementasi ISO 9001:2015

⁵⁹ Umar Husein, *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008), hal. 41

Dalam Oxford Advance Learner's Dictionary yang dikutip oleh Oemar Hamalik, bahwa Implementasi adalah "*put something into effect*". Penerapan sesuatu yang memberikan efek, Implementasi merupakan suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan atau inovasi dalam bentuk perubahan pengetahuan, keterampilan, maupun nilai dan sikap. Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap sempurna. Menurut Nurdin Usman, implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekedar suatu aktivitas, tapi suatu kegiatan terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.⁶⁰

Menurut Mulyadi, implementasi mengacu pada tindakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan. Tindakan ini berusaha untuk mengubah keputusan-keputusan tersebut menjadi pola-pola operasional serta berusaha mencapai perubahan-perubahan besar atau kecil sebagaimana yang telah diputuskan sebelumnya. Implementasi pada hakikatnya juga merupakan upaya pemahaman apa yang seharusnya terjadi setelah program

⁶⁰ Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Grasindo: Jakarta, 2002), hlm. 70.

dilaksanakan. Dalam tataran praktis, implementasi adalah proses pelaksanaan keputusan dasar. Proses tersebut terdiri atas beberapa tahapan yakni:⁶¹

- a. Tahapan pengesahan peraturan perundangan
- b. Pelaksanaan keputusan oleh instansi pelaksana
- c. Kesiadaan kelompok sasaran untuk menjalankan keputusan
- d. Dampak nyata keputusan baik yang dikehendaki maupun tidak
- e. Dampak keputusan sebagaimana yang diharapkan instansi pelaksana
- f. Upaya perbaikan atas kebijakan atau peraturan perundangan

Implementasi yang dimaksud dalam skripsi ini adalah upaya penerapan dokumen ISO 9001:2015 berupa; kebijakan mutu, instruksi kerja, POS, dan lain sebagainya menjadi sebuah tindakan kongkret suatu lembaga pendidikan untuk menghasilkan penyelenggaraan pendidikan yang efektif dan efisien.

Menurut Dr. Joseph M. Juran, mutu adalah kesesuaian dengan tujuan dan manfaatnya. Dr Joseph M. Juran

⁶¹ Deddy Mulyadi, *Study Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 12.

sebagaimana yang dikutip Oleh Retno mengungkapkan “Trilogi Juran” sebagai berikut:

a. Perencanaan Mutu

Suatu proses yang meliputi dengan mengidentifikasi pelanggan, menentukan kebutuhan pelanggan, menentukan karakteristik hasil yang merupakan tanggapan terhadap proses kebutuhan pelanggan, menyusun sasaran mutu, mengembangkan proses yang dapat menghasilkan produk atau jasa yang sesuai dengan karakteristik tertentu, dan meningkatkan kemampuan proses.

b. Penjaminan Mutu

Suatu proses yang terdiri dari memilih dasar pengendalian, menentukan pengukuran, menyusun pengukuran, menyusun standar kerja, mengukur kinerja yang sesungguhnya, menginterpretasikan perbedaan antara standar dengan data nyata yang terjadi, dan mengambil keputusan atas perbedaan tersebut.

c. Peningkatan Mutu

Peningkatan mutu yang meliputi peningkatan kebutuhan untuk mengadakan perbaikan, mengidentifikasi proyek untuk mendiagnosis kesalahan, menemukan penyebab kesalahan, mengadakan perbaikan-perbaikan, proses yang telah diperbaiki berada dalam kondisi operasional

yang efektif, dan menyediakan pengendalian untuk mempertahankan perbaikan atau peningkatan yang telah dicapai.⁶²

Penerapan sistem manajemen mutu merupakan keputusan strategis suatu organisasi yang dapat membantu meningkatkan kinerjanya secara keseluruhan dan memberikan dasar yang kuat untuk perbaikan berkelanjutan.⁶³ Prinsip-prinsip dalam SMM ISO harus diterapkan dengan benar untuk menghasilkan dampak yang signifikan. Setiap jenis organisasi dapat mengambil manfaat dari penerapan atas persyaratan-persyaratan ISO 9001 berdasarkan 7 prinsip ISO 9001:2015 sebagai berikut:

a. Berfokus Pada Pelanggan (*Customer Focus*)

Fokus utama dari manajemen mutu adalah untuk memenuhi dan memberi lebih dari sekedar kebutuhan pelanggan. Fokus ini akan memberikan kontribusi besar untuk keberhasilan jangka panjang. Konsep mengenai mutu dan pelanggan juga diperluas. Mutu tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi mutu tersebut ditentukan oleh pelanggan.

⁶² Retno Djohar Juliani, *Quality is Fit for Use*, (Universitas Pandanaran) hlm. 7.

⁶³ International Organization for Standardization, *Quality Management Principles*, dari iso.org

Pendidikan adalah pelayanan jasa sebaik-baiknya kepada pelanggan.⁶⁴

Di antara langkah penting untuk meraihnya adalah dengan terus berupaya untuk menerima masukan dari pelanggan dan secara aktif melakukan perbaikan untuk kepuasan pelanggan. Dewan Sekolah harus menyurvei pelanggan eksternal mengenai apa yang mereka harapkan dari para siswa ketika lulus. Wawancara dan pertanyaan-pertanyaan survei harus berkaitan dengan keterampilan akademis dan teknis, kebiasaan kerja, sikap, keterampilan berpikir, dan keterampilan sosial antar pribadi.⁶⁵

Dengan manajemen berbasis risiko yang diterapkan ISO 9001:2015, kini organisasi tidak hanya dituntut untuk reaktif ketika ada masukan dan keluhan dari pelanggan, tetapi secara proaktif menetapkan apa yang terbaik untuk pelanggan. Organisasi harus selangkah lebih maju daripada pelanggan dalam hal yang

⁶⁴ Hasyim Asy'ari, Zahrudin, Syipa Fauziah, *Implementasi Prinsip-Prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMK Ekonomika Depok Jawa Barat*, *Manageria Jurnal Manajemen pendidikan Islam* (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2017), hlm. 216.

⁶⁵ Veithzal Rivai. *Education Management*. (Jakarta: Rajawali pers, 2009), hlm. 535.

berhubungan dengan pelayanan sebelum, selama, dan sesudah berhubungan dengan pelanggan.⁶⁶

b. Kepemimpinan (*Leadership*)

Seorang pemimpin harus mampu mengembangkan visi dan misi untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin harus dapat menginspirasi bawahannya, memfasilitasi sarana dan prasarana agar bawahan dapat bekerja optimal, serta melakukan komunikasi yang efektif.

Pentingnya arahan dari seorang pemimpin dalam rangka menyatukan tujuan dan arah organisasi. Mereka harus dapat menciptakan dan memelihara lingkungan internal agar semua orang yang terlibat dapat secara kolektif dan bersinergi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.⁶⁷

c. Melibatkan semua orang (*Engagement of People*)

Menciptakan nilai untuk pelanggan akan lebih mudah jika organisasi kita didukung oleh tim yang kompeten, mudah diberdayakan, dan mau terlibat secara penuh di seluruh level organisasi. Organisasi

⁶⁶ Ketut Witara. *Cara Singkat Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan Implementasinya....* 38.

⁶⁷ Hasyim Asy'ari, Zahrudin, Syipa Fauziah, *Implementasi Prinsip-Prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMK Ekonomika Depok Jawa Barat*, *Manageria Jurnal Manajemen pendidikan Islam.....* hlm. 217.

mempunyai kemampuan anggotanya untuk berinovasi dan berkreasi guna menguntungkan organisasinya. Tanpa bantuan tenaga tata usaha, peserta didik, guru, dan kepala sekolah tidak akan efektif dalam menjalankan perannya.⁶⁸

d. Pendekatan Proses (*Process Approach*)

Setiap organisasi harus menyadari bahwa mereka adalah satu kesatuan proses yang saling terhubung sehingga setiap bagian harus memahami tidak hanya tugas bagiannya, tetapi juga tugas bagian yang berkaitan dengannya agar semuanya bisa bersinergi secara bersama-sama. Organisasi harus memastikan setiap orang telah familiar dengan seluruh aktivitas organisasi.⁶⁹

e. Perbaikan (*Improvement*)

Organisasi yang sukses memiliki fokus yang berkelanjutan pada perbaikan.⁷⁰ Di era modern yang bergerak cepat, setiap organisasi dituntut untuk

⁶⁸ Hasyim Asy'ari, Zahrudin, Syipa Fauziah, *Implementasi Prinsip-Prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMK Ekonomika Depok Jawa Barat,....*hlm. 218.

⁶⁹ Wijayanti, Ridwan Baraba, *Implementasi Total Quality Management: Studi pada Puskesmas di Kabupaten Sleman dengan Sertifikat ISO 9001:2000.* (Purworejo: UM Purworejo, 2008), hlm. 18.

⁷⁰ Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpad, *Memahami Persyaratan dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015....* hlm. 6.

melakukan perbaikan dan pengembangan di segala lini. Setiap organisasi harus secara aktif merespons setiap perubahan internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi nilai produk atau pelayanan di mata pelanggan.

f. Pengambilan Keputusan Berbasis Bukti (*Evidence-Based Decision Making*)

Keputusan berdasarkan analisis dan evaluasi data dan informasi adalah baik untuk menghasilkan hasil yang diinginkan.⁷¹ Membuat keputusan terhadap suatu permasalahan dalam organisasi tak pernah mudah. Oleh karena itu, penting untuk memeriksa seluruh bukti yang kuat agar keputusan yang diambil tepat. Pendekatan 5W + 1 H bisa digunakan guna mendapatkan pokok permasalahan sehingga keputusannya bisa dipertanggung jawabkan.

g. Manajemen Hubungan (*Relationship Management*)

Untuk mempertahankan keberhasilan, organisasi mengelola hubungan mereka dengan pihak yang berkepentingan, seperti pemasok. Kehidupan bisnis di era teknologi komunikasi yang maju dewasa ini menuntut setiap organisasi untuk berkomunikasi secara

⁷¹ Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpad, *Memahami Persyaratan dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015*,hlm. 6.

aktif dengan berbagai pihak. Kemudahan akses informasi, memudahkan organisasi untuk menelusuri pihak-pihak terkait khususnya pihak ketiga (supplier, subkontraktor, distributor). Organisasi dapat dengan mudah mencari partner baru, menelusuri kinerjanya via website, bahkan bisa mengunduh katalog produk tanpa memintanya secara langsung.⁷²

Secara prinsipnya sebenarnya siapa saja dapat menerapkan SMM ISO 9000, termasuk di lingkungan lembaga pendidikan (sekolah, madrasah, dan perguruan tinggi) sistem manajemen ini merupakan sistem manajemen yang menekankan kepada kepuasan pelanggan.⁷³ Pelanggan yang terkait adalah pelanggan internal, pelanggan eksternal dan pihak yang berkepentingan.

B. Kajian Pustaka Relevan

Kajian pustaka merupakan kajian terhadap penelitian atau pun penemuan terdahulu, baik berupa buku, jurnal, atau sumber lainnya yang masih berkaitan dengan topik kajian yang akan

⁷² Abdul Rahman Saleh dan Sri Rahayu Safitri, *Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 di Perpustakaan, ...* hlm. 79.

⁷³ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan, ...* hlm. 306.

diteliti. Adapun kajian pustaka yang terkait dengan Implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus antara lain:

Pertama, penelitian oleh Yun-Yao Cheng, Jrlung Lyu, dan Yi-Chen Lin (2004) tentang dengan judul “*Education Improvement through ISO 9000 Implementation: Experiences in Taiwan*” Penelitian ini menjelaskan tentang penerapan ISO 9000 di dalam pendidikan tinggi. Dalam jurnal tersebut menjelaskan alasan mengapa sertifikasi ISO begitu populer serta manfaat positif bagi lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan mereka. Manfaat dari memiliki ISO 9000 kemudian dijelaskan dengan pemaparan studi kasus. Bukti-bukti atas kemajuan ISO ditampilkan secara makro.

Lima tahap kerangka kerja disediakan untuk memperjelas peran sistem manajemen mutu ISO 9000. Kerangka kerja tersebut menunjukkan manajemen puncak (kepala sekolah) lembaga pendidikan dapat mengadopsi ISO 9001 sebagai batu loncatan menuju keunggulan pendidikan. Oleh karena itu, sertifikasi mutu adalah alat yang ampuh untuk meningkatkan lembaga pendidikan.⁷⁴

⁷⁴ Yun-Yao Cheng, Jrjung Lyu, dan Yi-Chen Lin, “*Education Improvement through ISO 9000 Implementation: Experiences in Taiwan*”, dalam <https://pdfs.semanticscholar.org/71eb/c92466d2e63778dac0bbcd8c95d8640fd38.pdf> diakses pada 14 Desember 2019.

Dari penjelasan jurnal tersebut dapat diketahui bahwa adanya persamaan dengan penelitian peneliti. Persamaan yang dapat diangkat adalah pembahasan mengenai penerapan ISO 9001. Adapun perbedaannya adalah jurnal tersebut hanya mengacu pada satu prinsip dari ISO 9001 yaitu komitmen manajemen puncak, sedangkan peneliti melakukan analisis terhadap implementasi ISO 9001 dari empat prinsip.

Kedua, penelitian oleh J. Michalska-Cwiek (2019) yang berjudul *“The Quality Management System in Education – Implementation and Certification”*.

Dalam jurnal tersebut diterangkan bahwa kesadaran akan mutu pendidikan di lingkup perguruan tinggi merupakan suatu proses dasar, yang menciptakan pasar layanan pendidikan saat ini. Kualitas pendidikan menjadi dasar untuk bekerja dan menerapkan strategi pengembangan unit pendidikan. Ketika perguruan tinggi berkeinginan merancang dan mengimplementasikan sistem manajemen mutu, maka pihak yang terkait harus mempertimbangkan bahwa hal ini adalah proses jangka panjang, yang harus diwujudkan secara bertahap, serta didukung secara signifikan dan berkelanjutan oleh seluruh pihak perguruan tinggi. Setelah sistem diterapkan, maka seluruh elemen harus ditingkatkan.

Perguruan-perguruan tinggi yang menerapkan sistem manajemen mutu sesuai dengan ISO 9001 di mata pelanggan

mereka tetap diakui sebagai lembaga yang kredibel, dapat diandalkan, dan terorganisir dengan baik. Peningkatan prestise serta asumsi yang lebih baik akan peringkat perguruan tinggi dihasilkan dari keunggulan penerapan sistem manajemen mutu.

Dalam jurnal tersebut terdapat persamaan dengan penelitian peneliti yaitu penjelasan tentang manfaat dari penerapan ISO 9001. Adapun perbedaannya yaitu di dalam objek penelitian yaitu di perguruan tinggi, sedangkan peneliti sedang meneliti di tingkat sekolah.⁷⁵

Ketiga, penelitian oleh Luis Miguel Fonseca, Jose Pedro Dominigues (2017) yang berjudul *“Listen to 9001:2015 for organizational competitiveness: Correlation between change management and improvement”*.

Dalam jurnal tersebut diterangkan bahwa dalam mencapai performa terbaik dan menghasilkan output terbaik maka organisasi harus mengadopsi Standar Mutu Manajemen seperti ISO 9001. Karena hasil riset menunjukkan bahwa sistem manajemen mutu membawa dampak positif bagi organisasi agar tetap kompetitif dan sukses di bidangnya.

ISO 9001: 2015 sekarang lebih dekat sebagai role model bisnis yang gemilang, yang mana di dalamnya memberikan arahan

⁷⁵ J. Michalska-Cwiek, *“The quality management system in education – implementation and certification”*, dalam http://jamme.acmsse.h2.pl/papers_vol37_2/37274.pdf diakses pada 14 Desember 2019.

untuk mengubah pola manajemen dan peningkatan pencapaian. Karena perubahan pola manajemen dan peningkatan pencapaian memiliki korelasi dengan pola perencanaan, pelaksanaan dan pengevaluasian yang sangat efektif dan efisien untuk menghasilkan performa yang unggul dan peningkatan hasil. ISO 9001:2015 berimplikasi terhadap kualitas organisasi, yang memerlukan pemikiran baru di dalam organisasi abad 21 dan mendorong manajemen untuk terus meningkatkan kemampuan dan profesionalitas.

Dalam jurnal memiliki persamaan dengan penelitian peneliti yaitu membahas mengenai implementasi ISO 9001:2015 serta mengetahui implikasinya. Perbedaannya terletak dengan obyek penelitian yang lebih spesifik di dalam dunia pendidikan.⁷⁶

Keempat, Penelitian oleh Maria Popescu, Lidia Mandru yang berjudul “*Relationship between Quality Planning and Innovation*”. Dalam jurnal tersebut dijelaskan tentang analisis proses perencanaan mutu, mempertimbangkan persyaratan ISO 9001. Studi tersebut menyoroti hubungan antara perencanaan kualitas dan strategi, masing-masing proyek perubahan/inovasi di mana implementasi strategi bergantung. Pembaruan menekankan gagasan bahwa inovasi bukan hanya elemen sistem manajemen

⁷⁶ Luis Miguel Fonseca, Jose Pedro Domingues “*Listen to ISO 9001:2015 for organizational competitiveness: Correlation between change management and Improvement*”, dalam <https://doi.org/10.1515/picbe-2017-0097> diakses pada 31 Agustus 2020.

mutu, tetapi faktor kunci keberhasilan organisasi, yang pendekatan modernnya mengandalkan implementasi sistem manajemen terintegrasi. Integrasi antara dua sistem menciptakan prasyarat untuk optimalisasi kualitas perencanaan dan inovasi sebagai titik awal. Dokumen ini penting bagi manajer untuk mendukung penerapan persyaratan kualitas yang memadai perencanaan, sesuai dengan standar acuan. Pada saat yang sama, merupakan titik awal pengembangan studi masa depan tentang hubungan kualitas dan pendekatan inovasi, untuk pencapaian sistem manajemen mutu terpadu.

Kesamaan penelitian dengan jurnal tersebut ialah memiliki kesamaan terhadap peningkatan mutu layanan. Sedangkan perbedaannya ialah dalam mencapai peningkatan mutu layanan jurnal tersebut menggunakan strategi perencanaan mutu dan inovasi sedangkan peneliti menggunakan pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015.⁷⁷

Kelima, Penelitian oleh Tsarenko I.O yang berjudul *“The Quality Management System in Educational Institutions of the Slovak Republic: Impact on the ranking’s position”*. Dalam jurnal tersebut dikatakan bahwa setelah menerapkan sistem manajemen mutu di universitas, posisinya di peringkat eksternal meningkat,

⁷⁷ Maria Popescu, Lidia Mandru *”Relationship between Quality Planning and Innovation”* dalam http://webbut.unitbv.ro/Bulletin/Series%20V/BUELTIN%20I/21_Popescu_Mandru.pdf diakses pada 31 Agustus 2020.

dan akan terus meningkat. Hasil tersebut merupakan dari kontribusi indikator regional ekonomi, terutama gaji dan kegiatan inovasi. Selain itu, selama beberapa tahun terakhir, wilayah Kosice telah diminati oleh perusahaan internasional (termasuk perusahaan mobil terkenal), yang pengoperasiannya membutuhkan personel yang berkualitas, terutama lulusan Universitas Teknik. Jadi dengan menggunakan prinsip Standar ISO 9001 dalam proses pendidikan, sebenarnya universitas meningkatkan daya saingnya, di antaranya meningkatkan pasokan lulusan di pasar tenaga kerja, dan merangsang minat investor asing, karena kualitas sumber daya manusia adalah bagian terpenting untuk menciptakan perusahaan baru dengan menggunakan teknologi canggih dan proses mekanis.

Perkembangan lingkungan pendidikan yang pesat, universitas harus terus berupaya untuk meningkat kualitas. Hal ini dimungkinkan melalui suplemen ISO 9001:2008 dengan metode Plan-Do-Check-Act dan manajemen risiko untuk pencegahan efek samping yang diterapkan oleh ISO 9001:2015, yang akan membantu mengkonsolidasikan posisi universitas di masa depan.

Dalam jurnal tersebut ditemukan persamaan dengan penelitian peneliti, yaitu mengetahui implementasi ISO 9001 serta implikasi yang dihasilkan dari penerapannya. Sedangkan perbedaannya objek penelitiannya di lembaga pendidikan sekolah.

Keenam, Penelitian oleh Gilberto Santos, Antonio Leal Millan yang berjudul "*Motivation and Benefits of Implementation*

and Certification according ISO 9001- The Portuguese Experience". Dalam jurnal tersebut mengidentifikasi motivasi utama sertifikasi perusahaan portugis dan keuntungan utama yang didapat. Motivasi utama untuk ISO 9001 sertifikasi untuk perusahaan Portugis yaitu peningkatan kualitas, citra perusahaan, keuntungan komersial. Secara global dapat dikatakan bahwa sertifikasi perusahaan Portugis adalah karena faktor internal (efisiensi) dan faktor eksternal (reaksi, alasan politik, dan pemasaran). Manfaat utama dari sertifikasi adalah peningkatan definisi dan standarisasi prosedur kerja, peningkatan citra perusahaan, peningkatan kepercayaan terhadap kualitas perusahaan, dan peningkatan kepuasan pelanggan. Manfaat kedua dari ISO 9001 adalah peningkatan prosedur.

Ada kesamaan dalam jurnal dengan penelitian peneliti yaitu mengetahui keuntungan serta motivasi suatu organisasi dalam menerapkan Standar Mutu Manajemen ISO 9001. Perbedaannya dalam metode penelitiannya yaitu peneliti menggunakan metode kualitatif untuk mengetahui gambaran nyata dari implementasi ISO 9001 yang telah diterapkan.⁷⁸

Ketujuh, Penelitian oleh Radoica Luburic yang berjudul "*Quality Management Principles and Benefits of their*

⁷⁸ Gilberto Santos, Antonio Leal Millan, "*Motivation and Benefits of Implementation and Certification according ISO 9001 – The Portuguese Experience*" dalam <http://www.ijqr.net/journal/v7-n1/5.pdf> diakses pada 1 September 2020

Implementation in Central Banks".⁷⁹ Dalam jurnal ini membahas prinsip-prinsip manajemen mutu yang diharapkan dengan penerapannya dalam sistem keuangan dan bank sentral. Prinsip-prinsip manajemen yang berkualitas berisi solusi yang selaras dan sebaik mungkin dari teori dan praktik dan praktik manajerial saat ini, Mereka didefinisikan untuk bertindak Bersama, yang pada intinya berarti bahwa secara harmonis, sinkron, dan sinergis prinsip-prinsip ini diterjemahkan ke dalam standar internasional persyaratan dan pedoman yang sesuai untuk implementasi, dengan pendekatan yang ditetapkan secara khusus untuk menentukan tujuan operasional, mengukur pencapaiannya dan perbaikan berkelanjutan.

Meskipun bank sentral adalah lembaga khusus, semua prinsip manajemen kualitas di atas dapat diterapkan dalam operasinya. Penerapan prinsip-prinsip ini mengarah pada pencapaian tujuan dan misi bank sentral yang lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu, jurnal ini bertujuan untuk meningkatkan kesadaran tentang kemungkinan penerapan penuh prinsip-prinsip tersebut di bank sentral.

Dalam jurnal tersebut memiliki kesamaan dengan peneliti yaitu, membahas prinsip-prinsip manajemen mutu dengan

⁷⁹ Radoico Luburic. "*Quality Management Principles and Benefits of their Implementation in Central Banks*". *Jurnal of Central Banking Theory and Practice*, 2015, 3

persyaratan dan dokumentasi ISO. Sedangkan perbedaannya pelaksanaan manajemen mutu dalam jurnal tersebut dilaksanakan di Bank Sentral sedangkan peneliti di lingkungan sekolah.

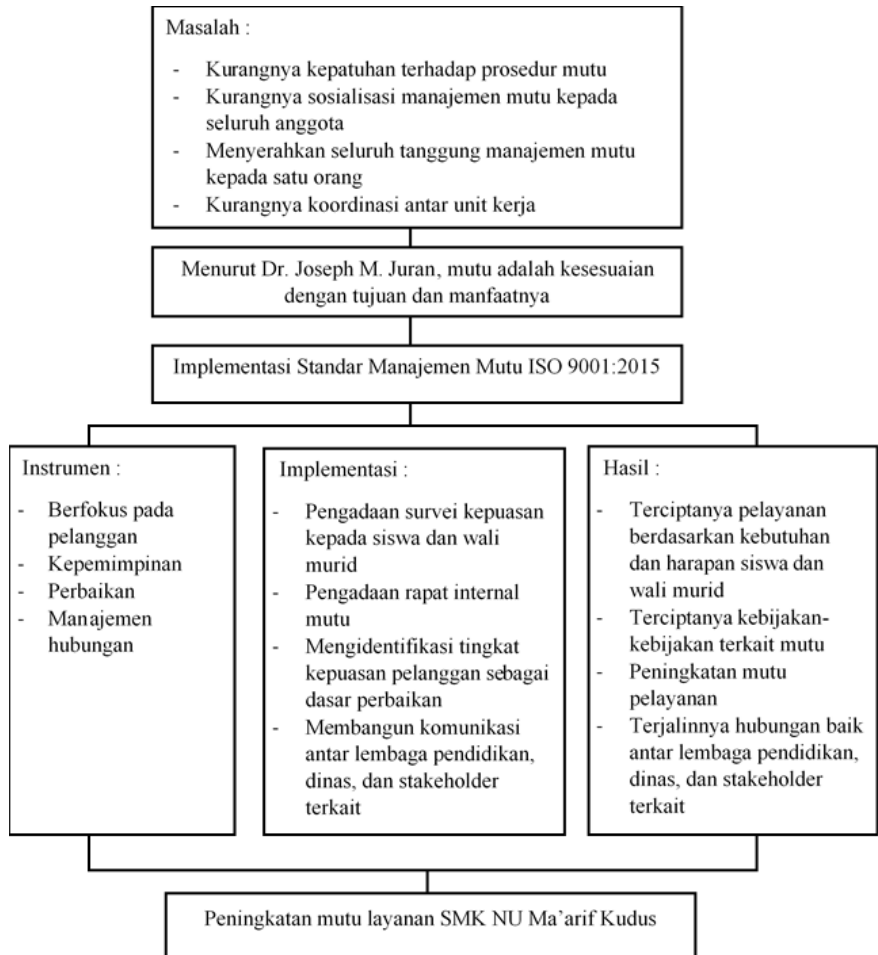
Secara umum dari beberapa karya-karya sebelumnya yang sudah digambarkan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa ada persamaan hal dalam penulisan yang sudah dilakukan dengan penulisan peeneliti yaitu sama-sama menilik tentang sistem manajemen mutu ISO 9001 dalam rangka melakukan peningkatan mutu yang berkesinambungan. Akan tetapi ada perbedaan dari sisi penulisannya yaitu tempat, waktu dan tahun berbeda dalam jenjang pendidikan di mana peneliti menitik beratkan pada implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus.

C. Kerangka Berpikir

Kerangka pemikiran adalah seluruh kegiatan penelitian, sejak dari perencanaan, pelaksanaan kegiatan sampai dengan penyelesaiannya dalam satu kesatuan yang utuh. Kerangka pemikiran diwujudkan dalam bentuk skema sederhana yang menggambarkan isi penelitian secara keseluruhan. Kerangka pemikiran yang diperlukan sebagai gambaran di dalam penyusunan penelitian ini, agar penelitian yang dilakukan dapat terperinci dan terarah. Guna memudahkan dan memahami inti pemikiran, maka perlu kiranya dibuat kerangka pemikiran dari masalah yang diangkat.

SMK NU Ma'arif Kudus dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan pendidikan tidak luput dari masalah, seperti anggota yang kurang mematuhi prosedur, pengetahuan anggota mengenai pelaksanaan manajemen mutu yang minim, ketergantungan pada manajemen puncak, dan kesalahan komunikasi antar unit kerja. Maka dari itu, dalam rangka menyesuaikan dengan tujuan dan manfaatnya seperti yang diungkapkan oleh Juran, SMK NU Ma'arif Kudus menerapkan ISO 9001:2015. Dalam penerapan ISO 9001:2015 ditinjau dari prinsip-prinsipnya seperti: berfokus pada empat instrumen, berfokus pada pelanggan, kepemimpinan, perbaikan berkelanjutan, dan manajemen hubungan. Setiap prinsip dilaksanakan secara efektif dan efisien hingga mencapai hasil yang diinginkan, dengan melaksanakan prinsip-prinsip ISO 9001:2015, SMK NU Ma'arif Kudus dapat meningkatkan kualitas mutu pelayanan. Berdasarkan kerangka berfikir di atas, dapat digambarkan peta konsep berikut:

Gambar 2.2 Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif yaitu penumpulan data pada suatu latar alamiah dengan menafsirkan fenomena yang terjadi (Anggito, 2018).⁸⁰ Desain penelitian ini berawal dari masalah yang ditemukan yang bersifat kualitatif dan membatasi permasalahan yang ada pada rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan, kemudian peneliti menggunakan teori untuk menjawab pertanyaan tersebut. Lapau (2013)⁸¹, menyatakan bahwa desain penelitian yang secara khusus menggunakan teknik untuk memperoleh informasi mendalam tentang pendapat, persepsi, dan perasaan seseorang sehingga didapatkan hal-hal mengenai sikap, kepercayaan, motivasi, dan perilaku subyek yang diteliti.

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian dengan pendekatan deskriptif. Jenis penelitian ini yaitu menjawab pertanyaan-pertanyaan tentang siapa, apa, kapan, di mana, dan

⁸⁰ Anggito, Albi dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Sukabumi: Jejak Publisher, 2018), hlm. 43

⁸¹ Buchari Lapau, *Metode Penelitian Kesehatan (edisi revisi)*. (Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2015), hlm. 22.

bagaimana keterkaitan dengan penelitian tertentu. Penelitian deskriptif digunakan untuk memperoleh informasi mengenai fenomena situasi tersebut (Sugiarto, 2015).

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Tempat penelitian adalah tempat dilakukannya penelitian (Notoatmodjo, 2010).⁸² Penelitian ini diambil di SMK NU Ma'arif Kudus yang beralamat di Jl. Jepara Kudus 679, Ds. Prambatan Lor, Kec. Kaliwungu, Kab. Kudus 59361.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian adalah rentang waktu yang digunakan untuk melaksanakan penelitian (Notoatmodjo, 2010). Penelitian ini dilaksanakan selama satu bulan yaitu pada tanggal 15 Oktober sampai 15 November 2020 di SMK NU Ma'arif Kudus. Akan tetapi, penelitian tidak dilakukan secara terus-menerus hanya pada hari-hari tertentu saja.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif adalah data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka.⁸³ Dalam

⁸² S Notoadmojo, *Metodologi Penelitian Kesehatan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 31.

⁸³ Noeng Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rakesarasin, 1996) hlm. 2.

penelitian ini, yang termasuk data kualitatif adalah gambaran umum obyek penelitian, meliputi: profil sekolah, visi dan misi, struktur organisasi, dokumen informasi, sasaran mutu, dan pedoman mutu.

2. Sumber Data

Adapun sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu:

a. Sumber data primer

Sumber data primer adalah sumber data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambilan data. Adapun sumber data primer dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil manajemen mutu, dan waka kurikulum SMK NU Ma'arif Kudus.

b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang diperoleh lewat pihak lain yang berwujud data dokumentasi atau laporan yang tersedia. Sumber data sekunder dalam penelitian ini meliputi dokumen yang terkait dengan penelitian, seperti dokumentasi merupakan data sekunder.

D. Fokus Penelitian

Penelitian kualitatif memiliki pandangan yang bersifat menyeluruh dan tidak dapat dipisah-pisahkan, sehingga penelitian

kualitatif tidak akan menetapkan penelitiannya hanya berdasarkan variabel penelitian. Tetapi keseluruhan situasi sosial yang diteliti, meliputi aspek tempat, pelaku, aktifitas, yang berinteraksi secara sinergis. Agar penelitian tidak mengarah kemana-mana, oleh karena dalam penelitian kualitatif ada yang disebut batasan masalah. Batasan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan fokus penelitian, yang berisi pokok-pokok masalah yang bersifat umum.⁸⁴ Untuk penentuan fokus penelitian yaitu dengan memilih fokus atau pokok permasalahan yang dipilih untuk diteliti.⁸⁵

Untuk itu dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan penelitian tentang bagaimana penerapan dan implikasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus.

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Yusuf (2017) menyatakan bahwa prosedur pengumpulan data adalah dengan cara apa dan bagaimana data yang diperlukan dapat dikumpulkan sehingga hasil akhir dapat mampu menyajikan informasi yang valid dan reliabel.⁸⁶

⁸⁴ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm 314.

⁸⁵ Imron Arifin, *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-Ilmu Sosial dan Keagamaan*, (Malang: Kalimasada Pers, 1994), hlm. 37.

⁸⁶ A. Muri Yusuf, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan*. (Jakarta: Prenadamedia Group, 2017), hlm. 20.

Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Wawancara

Wawancara adalah cara menghimpun bahan keterangan yang dilakukan dengan tanya jawab secara lisan secara sepihak berhadapan muka, dan dengan arah serta tujuan yang ditentukan. Edi (2016) ada beberapa kelebihan pengumpulan data melalui wawancara, di antaranya pewawancara dapat melakukan kontak langsung dengan peserta yang akan dinilai, data yang diperoleh secara mendalam, yang di *interview* bisa mengungkapkan isi hatinya secara lebih luas, pertanyaan yang tidak jelas bisa diulang dan diarahkan yang lebih bermakna.

Wawancara dilakukan secara mendalam dan tidak terstruktur kepada subjek penelitian yaitu kepala sekolah dan wakil manajemen mutu, dan guru SMK NU Ma'arif Kudus dengan pedoman yang telah dibuat. Teknik wawancara digunakan untuk mengungkapkan data tentang implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus dan implikasinya.

2. Observasi

Observasi merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap kegiatan yang

sedang berlangsung.⁸⁷ Tujuan diadakannya observasi adalah memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang kehidupan sosial yang sukar diperoleh dengan metode lain.⁸⁸

Metode ini digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan informasi dan data visual yang berkaitan dengan keadaan sekolah, aktivitas tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan, dan kegiatan sekolah yang berkaitan dengan pelaksanaan ISO 9001:2015. Aspek yang diamati di antaranya: 1) sarana dan prasarana sekolah yang mendukung ISO 9001:2015 2) kegiatan sekolah yang menerapkan prinsip ISO 9001:2015 3) budaya organisasi yang menerapkan prinsip ISO 9001:2015

3. Dokumentasi

Menurut Dimiyati (2013) metode dokumentasi mencari data yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, notulen rapat, rekaman. Studi dokumentasi adalah cara pengumpulan data melalui catatan berupa arsip-arsip dan termasuk juga buku mengenai pendapat yang berhubungan dengan masalah penelitian.⁸⁹

⁸⁷ V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2014), hlm.32.

⁸⁸ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1993) hlm. 216.

⁸⁹ Johni Dimiyati, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Aplikasinya pada Pendidikan Anak Usia Dini*, (Jakarta: Kencana Prenada, 2013), hlm. 27.

Dalam penelitian ini dokumentasi digunakan sebagai pelengkap dari metode observasi dan wawancara. Metode ini digunakan untuk memperoleh data berupa struktur organisasi, foto-foto kegiatan yang menerapkan ISO 9001:2015 dan data-data lain yang bersangkutan.

F. Uji Keabsahan Data

Metode analisis data yang digunakan harus sesuai dengan karakteristik dari penelitian kualitatif, yaitu analisis data secara induktif. Uji keabsahan data digunakan untuk memastikan kebenaran dari data yang diperoleh. Peneliti menggunakan Teknik triangulasi untuk menguji keabsahan data. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data.⁹⁰ Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sumber yang lain. Keabsahan data yang dilakukan dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk pengecekan dan sebagai pembanding terhadap data yang didapat. Berikut metode triangulasi yang peneliti gunakan dalam penelitian ini:

1. Triangulasi sumber

Membandingkan dan mengecek kembali kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber yang berbeda.

⁹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R7D*, (Bandung: Alfabeta, 2007) hlm. 330.

Pada penelitian ini peneliti mengumpulkan data yang sama dari beberapa sumber yang berbeda.

2. Triangulasi metode

Upaya membandingkan temuan data yang telah diperoleh dengan menggunakan suatu metode tertentu, dengan data yang diperoleh dengan menggunakan metode lain mengenai permasalahan dan sumber yang sama.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban dari informan. Apabila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu sehingga datanya sudah tidak jenuh. Aktivitas dalam menganalisis data kualitatif yaitu antara lain:

1. Reduksi Data (*Reduction Data*)

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemisahan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Laporan atau data yang diperoleh di lapangan akan dituangkan dalam bentuk uraian yang lengkap dan terperinci. Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya akan cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan

rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting serta dicari tema dan polanya. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya. Data yang diperoleh dari lokasi penelitian dituangkan dalam uraian laporan lengkap dan terperinci. Laporan lapangan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal penting kemudian dicari tema atau polanya.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data dilakukan dengan tujuan untuk mempermudah peneliti dalam melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian. Penyajian data dilakukan dengan cara mendeskripsikan hasil wawancara yang dituangkan dalam bentuk uraian dengan teks naratif, dan didukung oleh dokumen-dokumen, serta foto-foto maupun gambar sejenisnya untuk diadakannya suatu kesimpulan.

3. Penarikan Kesimpulan (*Concluting Drawing*)

Penarikan Kesimpulan yaitu melakukan verifikasi secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung, yaitu selama proses pengumpulan data. Peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari pola, tema, hubungan persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis

dan sebagainya yang dituangkan dalam kesimpulan yang tentatif. Dalam penelitian ini, penarikan kesimpulan dilakukan dengan pengambilan inti sari dari rangkaian kategori hasil penelitian berdasarkan observasi dan wawancara.

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

1. Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus
 - a. Berfokus pada pelanggan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu, dalam implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus yang paling utama adalah berfokus pada pelanggan. Semua kebijakan yang ditetapkan dan dilaksanakan harus bertujuan untuk memuaskan pelanggan. Fokus utama dari manajemen mutu adalah memenuhi kebutuhan pelanggan dan berusaha untuk melebihi harapan pelanggan, baik itu pelanggan internal maupun eksternal. Karena kepuasan pelanggan pendidikan merupakan salah satu indikator *outcome* kualitas pelayanan sekolah. “Memang sebenarnya orientasi ISO 9001 adalah ke pelanggan, jadi semua kebijakan dan risikonya bertujuan untuk memenuhi harapan pelanggan. Bagaimana pun kita tidak boleh mengabaikan pelanggan.”⁹¹

⁹¹ Wawancara dengan Drs. Suhardi selaku Wakil Manajemen Mutu pada tanggal 19 Oktober 2020 pukul 9.10 WIB.

Kepuasan pelanggan merupakan salah satu indikator kualitas pelayanan. Kepuasan pelanggan meningkatkan loyalitas pelanggan yang dapat meningkatkan *income* serta mempertahankan kelangsungan lembaga. SMK NU Ma'arif Kudus dalam memberikan layanan selalu mengutamakan pelanggan pendidikan seperti menyediakan sarana dan prasarana berstandar industri yang mendukung proses pembelajaran. Seperti yang diungkapkan Kepala Sekolah:

“..Fokus utama kami adalah pelanggan, contohnya peserta didik kita. Mereka mau bersekolah di SMK Ma'arif tentu punya harapan dan cita-cita yang tinggi. Jadi untuk menunjang proses belajar mereka, kita menyediakan sarana prasarana yang sudah berstandar industri dan diakui oleh perusahaan mitra, seperti PT. Astra Daihatsu Motor contohnya..”⁹²

Wakil Manajemen Mutu menambahkan bahwa SMK NU Ma'arif Kudus selain menyediakan fasilitas, sarana dan prasarana yang lengkap, pihak sekolah juga menciptakan kelas industri. Kelas industri merupakan kelas yang di dalamnya berisi pembelajaran *softskill* dan *hardskill* yang telah menggunakan pola-pola industri. Kelas tersebut terdapat di semua jurusan. Hal tersebut

⁹² Wawancara dengan Drs. H. Akhmad Nadlib selaku Kepala Sekolah pada tanggal 27 Oktober 2020 pukul 10.00 WIB

sangat baik bagi siswa agar selalu terbiasa dan dekat dengan pola di dunia kerja.

“..Suasana belajar siswa sedapat mungkin kami ciptakan agar sesuai dengan dunia kerja. Jadi siswa kita biasakan selalu menggunakan prinsip-prinsip di dunia kerja, agar mereka tidak kaget nantinya. Ketika di bengkel atau pun di lab para siswa kita wajibkan menggunakan APD lengkap atau warepack..”⁹³

Pendapat di atas sesuai dengan observasi yang dilakukan oleh peneliti. Peneliti melihat para siswa yang sedang praktik di bengkel memakai pakaian alat pelindung diri (APD). Pakaian tersebut berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan di setiap jurusan, seperti di jurusan teknik pengelasan, para siswa diwajibkan menggunakan helm las, celemek pelindung dada, sarung tangan kulit dan sepatu pengaman. APD yang digunakan pun berbahan tahan api. Selain itu siswa untuk melakukan absensi juga dibekali absensi digital dengan menggunakan kartu yang dimiliki setiap siswa⁹⁴

⁹³ Wawancara dengan Drs. Suhardi selaku Wakil Manajemen Mutu pada tanggal 19 Oktober 2020 pukul 9.10 WIB.

⁹⁴ Observasi kegiatan administrasi di lingkungan SMK NU Ma'arif Kudus pada tanggal 26 Oktober 2020 pukul 10.30 WIB

Data di atas juga dibuktikan dengan dokumentasi sebagai berikut.⁹⁵



Gambar 4.1 *Teaching Factory* SMK NU Ma'arif
Kudus

Selain dalam menyediakan sarana dan prasarana, pelayanan terhadap siswa pun diberikan kemudahan, seperti dalam layanan pendidikan ditunjang dengan sistem daring seperti penerimaan siswa baru, pembelajaran dengan *e-learning* dan SIAMA, serta pembayaran uang SPP melalui transfer bank. Layanan tersebut diciptakan untuk memudahkan siswa agar kegiatan pembelajaran siswa semakin efektif dan efisien.

⁹⁵ Data dokumentasi rapat bersama wali murid di SMK NU Ma'arif Kudus

Demi kepuasan dan kemudahan pelanggan petunjuk pelaksanaan yang sebelumnya SOP sekarang diganti dengan dokumen informasi yang dapat diubah sewaktu-waktu seiring dengan perkembangan dan kebijakan yang berlaku. Sebelumnya SOP masih berbentuk narasi yang dibukukan dan cenderung tidak dilaksanakan. Dengan diubah menjadi dokumen informasi dalam bentuk gambar, simbol, petunjuk yang mudah dipahami dan bisa ditemukan langsung di tempat petunjuk pelaksanaan dilakukan, sehingga pelanggan pendidikan dapat mudah melaksanakan petunjuk tersebut.

“..SOP sekarang ada di area masing-masing. Sekarang SOP tidak lagi bentuknya SOP tapi informasi mutu, dokumen informasi. Dokumen Informasi juga tidak distandarkan seperti 2008, kalau 2008 dokumen informasi dijelaskan secara rinci, secara detail dalam suatu bentuk dokumen resmi. Tapi sekarang tidak, dokumen informasi sekarang fleksibel, contoh misalnya penggunaan APAR, itu langsung ditempelkan di sampingnya. Kalau dulu SOP harus didokumentasikan dalam buku dan disimpan. Dokumen informasi sekarang fleksibel tidak harus berbentuk kalimat narasi, kalau SOP berbentuk narasi, harus dijelaskan, sekarang cukup diberi gambar maupun simbol yang bisa memberikan petunjuk.”⁹⁶

⁹⁶ Wawancara dengan Drs. Suhardi selaku Wakil Manajemen Mutu pada tanggal 19 Oktober pukul 9.10 WIB

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada saat mengunjungi SMK NU Ma'arif Kudus terdapat dokumen informasi di setiap area sehingga memudahkan pelanggan dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan tanpa bertanya. Contoh di setiap ruang diberikan dokumen informasi seperti nama tempat, tata tertib, standar pemakaian seragam, sampai prosedur bisnis penyelenggaraan diklat dan standar protokol kesehatan.⁹⁷ Data di atas dibuktikan dengan dokumentasi berikut:⁹⁸



Gambar 4.2 Siswa melakukan absensi digital

⁹⁷ Observasi keberadaan dokumen informasi di lingkungan SMK NU Ma'arif Kudus

⁹⁸ Data Dokumentasi di lingkungan SMK NU Ma'arif Kudus



Gambar 4.3 Dokumen informasi tata tertib siswa dan standar pemakaian seragam

Dalam menyiapkan lulusan yang berkompeteren di dunia kerja. SMK NU Ma'arif Kudus juga membekali siswa dengan memberikan akses untuk mengikuti sertifikasi kompetensi profesi yang berstandar nasional hingga internasional. Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP)-P1 SMK NU Maarif Kudus berkomitmen menyelenggarakan proses uji kompetensi yang independen dan menjamin penyelenggaraan secara konsisten dengan mendokumentasikan, menerapkan dan memelihara mutu. Berdasarkan PBNSP 217 LSP-p1 SMK NU Ma'arif Kudus menetapkan dan mendokumentasikan setiap kebijakan dan tujuan yang mencakup kebijakan mutu dan kesesuaian terhadap standar internasional, Manajemen

LSP-P1 SMK NU Ma'arif Kudus menjamin komunikasi yang efektif terhadap pihak-pihak yang berkepentingan.

“..Mereka dari dunia industri menginginkan lulusan yang sudah diakui dengan memiliki sertifikat kompetensi tersebut. Untuk tahun 2020 siswa kami ada yang memiliki sertifikat internasional NG Jepang sebanyak 9 siswa, sisanya adalah memiliki sertifikat kompetensi level 3 bekerja sama dengan lembaga sertifikasi profesi P3LMI yang ada di Jakarta...”

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, dapat peneliti simpulkan bahwa penerapan ISO 9001:2015 instrumen berfokus pada pelanggan di SMK NU Ma'arif Kudus dilaksanakan dengan kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan pelanggan, seperti menyediakan sarana dan prasarana pembelajaran yang lengkap berstandar industri, menciptakan kelas industri di setiap jurusan, menunjang pembelajaran siswa dengan sistem daring, mengubah pembayaran ke model praktis, memberikan akses kepada siswa untuk mengikuti ujian sertifikasi kompetensi profesi, dan menciptakan penjadwalan blok dengan praktik di *teaching factory* serta menyediakan dokumen informasi di setiap area sekolah.

b. Kepemimpinan

Para pimpinan di semua tingkatan harus menetapkan kesatuan tujuan dan arah, demi menciptakan kondisi di mana orang-orang yang terlibat dalam sistem dapat mencapai sasaran mutu organisasi. Pada klausul 5.1.1. ISO 9001:2015 mensyaratkan manajemen puncak menunjukkan bahwa pihaknya secara aktif terlibat dalam dan melakukan kegiatan kunci pada sistem manajemen mutu. Tidak cukup lagi bagi manajemen puncak hanya sekedar memastikan bahwa kegiatan sistem manajemen mutu terlaksana

Seperti yang dikatakan oleh Bapak Suhardi selaku wakil manajemen mutu:

“..sebenarnya keterlibatan pemimpin itu bisa dibaca dari pelaksanaan di lapangan. kalau di lapangannya jalan, otomatis lokomotifnya jalan. Mudahkan? Kalau ada kereta api jalan, selama kereta api itu *gak gelem pang* berarti lokomotifnya bagus. Lokomotif penggeraknya kan? Siapa penggeraknya, berarti itu ibarat pemimpin. Jadi sebenarnya tidak perlu dinilai bagaimana pemimpin itu memimpin atau tidak, lihat saja di lapangan. Di area-area lapangan bisa dilihat, itu nanti kan bisa dibuktikan oh itu pemimpinnya bagus, kebijakannya-kebijakannya jalan, pemerintahannya jalan”.⁹⁹

⁹⁹ Wawancara dengan Drs. Suhardi selaku Wakil Manajemen Mutu pada tanggal 19 Oktober 2020 pukul 9.10 WIB

Kepala Sekolah mampu melakukan kerja sama dengan berbagai pihak, seperti menjalin kerja sama dengan PT. Astra Daihatsu Motor untuk menunjang proses pembelajaran siswa di jurusan Teknik Kendaraan Ringan (TKR). Kepala Sekolah menyatakan:

“..pada tahun 2014 setelah diangkat sebagai kepala sekolah, pada saat itu saya memilih untuk meningkatkan kualitas sekolah dengan menggandeng industri. Akhirnya saya menemukan beberapa kemudahan salah satunya bergabung di dalam Pintar Bersama Daihatsu. SMK NU Ma’arif Kudus memilih Pintar Bersama Daihatsu untuk kemitraan dengan PT Astra Daihatsu Motor untuk membina SMK NU Ma’arif Kudus agar dapat mengembangkan diri dari sisi peningkatan kualitas sumber daya manusia, kurikulum, bantuan, fasilitas, pendidikan uji sertifikasi kompetensi hingga rekrutmen atau keterserapan tamatan..”¹⁰⁰

Pernyataan tersebut diperkuat dengan hasil wawancara dengan Waka Kurikulum, bahwa komitmen kepala sekolah dalam mengimplementasikan budaya industri sangat berpengaruh terhadap seluruh aktivitas warga sekolah.

“..Dalam hal ini saya salut terhadap komitmen Bapak Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan

¹⁰⁰ Wawancara dengan Drs. H. Akhmad Nadlib selaku Kepala Sekolah pada tanggal 26 Oktober 2020 pukul 10.00 WIB.

program pintar Bersama Daihatsu, beliau berkomitmen dalam segala implementasi, yang pertama kaitannya dengan *softskill* beliau menuangkan kebijakan di dalam kurikulum satuan pendidikan SMK NU Ma'arif Kudus kemudian beliau menginstruksikan kepada seluruh warga sekolah untuk mengimplementasikan budaya industri yang ada di SMK, sehingga membiasakan budaya tersebut sesuai budaya di industri. Terus kemudian yang *hardskill*, implementasinya hanya di kompetensi keahlian TKR di mana kurikulum tersebut disusun oleh PT. Astra Daihatsu Motor bersama SMK yang sudah tersinkron, sehingga kurikulum menjadi kurikulum integrasi..”¹⁰¹

Dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut, kepala sekolah juga melibatkan anggota dari mulai penjaga, tukang kebun hingga kepala sekolah untuk memiliki komitmen terhadap budaya industri sehingga budaya tersebut menjadi keunggulan SMK NU Ma'arif Kudus dibandingkan dengan yang lain. Di sisi lain, PT. Astra Daihatsu selaku penjamin mutu kompetensi di jurusan TKR merupakan jembatan antara industri dengan sekolah, sehingga SMK NU Ma'arif Kudus dapat menjawab tantang industri dan kualifikasi kerja tingkat nasional.

¹⁰¹ Wawancara dengan Arif Zaenal Mubarrok, ST selaku waka kurikulum pada 26 Oktober 2020 pukul 11.00 WIB.

Pernyataan di atas diperkuat dengan observasi peneliti, pada saat peneliti berkunjung ke SMK NU Ma'arif Kudus bahwa para siswa menerapkan budaya industri yang dicanangkan oleh Kepala Sekolah. Seperti para siswa diwajibkan berpenampilan rapi dan berambut pendek. Dalam mobilitas siswa di sekolah juga siswa wajib berjalan di jalur hijau yang telah disediakan.¹⁰²

Selain itu kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada semua pihak untuk mengeluarkan pendapatnya. Sebagai seorang pemimpin tentu membutuhkan masukan dari anggota terkait pelaksanaan kebijakan-kebijakan yang diatur di sekolah. Data tersebut dibuktikan dengan dokumentasi berikut.¹⁰³



Gambar 4.4 Dokumentasi Rapat Internal Sekolah

¹⁰² Observasi kegiatan rapat internal sekolah

¹⁰³ Dokumentasi rapat internal sekolah

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, dapat peneliti simpulkan bahwa penerapan ISO 9001:2015 instrumen kepemimpinan di SMK NU Ma'arif Kudus, pemimpin memiliki andil yang besar dalam mencapai tujuan sekolah, terkait bagaimana pemimpin melibatkan anggota dan memanfaatkan seluruh sumber daya yang tersedia untuk mencapai kesatuan arah dan tujuan bersama, di antaranya kepala sekolah berkomitmen untuk menjadikan SMK NU Ma'arif Kudus sebagai sekolah industri, maka dari itu sekolah menerapkan budaya industri di semua lini dari mulai tingkatan bawah hingga paling atas. Kepemimpinan kepala sekolah juga ditunjukkan dengan kemampuan kepala sekolah untuk menjalin kerja sama dengan berbagai pihak, seperti bekerja sama dengan industri serta melibatkan anggota dalam setiap pengambilan keputusan.

c. Perbaikan Berkelanjutan

Organisasi yang sukses memiliki fokus yang berkelanjutan pada perbaikan. Seperti yang diungkapkan Drs. Suhardi selaku wakil Manajemen Mutu:

“..Tindakan perbaikan merupakan hal yang penting untuk sebuah organisasi, penting untuk apa? Penting untuk mempertahankan kinerja saat ini, untuk bersiap menghadapi perubahan-perubahan seperti kondisi internal maupun eksternal dan untuk menciptakan peluang baru. Kita tidak bisa mengetahui keberhasilan kita, kalau kita tidak punya perbandingan. Jadi di SMK NU Ma’arif sering dijadikan tempat studi banding. Jadi kita bisa mengukur seberapa jauh sekolah kita di banding sekolah lain. Selain itu juga diadakan pelatihan-pelatihan diklat kepada anggota untuk meningkatkan kualitas pelayanan SMK Ma’arif..”¹⁰⁴ Data di atas dibuktikan dengan dokumentasi berikut:



Gambar 4.5 Dokumentasi Studi Banding SMK Muhammadiyah Bligo di SMK NU Ma’arif Kudus

Dengan adanya semangat untuk melakukan perbaikan secara terus menerus sebuah organisasi dapat

¹⁰⁴ Wawancara dengan Drs. Suhardi selaku Wakil Manajemen Mutu pada tanggal 26 Februari 2020 pukul 9.30 WIB

mempertahankan kepercayaan pelanggan dan pihak berkepentingan lainnya. Setiap aspek dari interaksi pelanggan memberikan kesempatan untuk menciptakan nilai lebih bagi pelanggan. Dalam melakukan perbaikan, sekolah perlu mengetahui bagaimana keinginan dan kebutuhan pelanggan seperti dengan melakukan survei kepada pelanggan. Diungkapkan oleh Kepala Sekolah sebagai berikut:

“..dalam proses perbaikan, tentu dibutuhkan umpan balik dari pelanggan. Jadi kita melakukan survei pelanggan yang langsung kita serahkan ke masing-masing area pemangku kebijakan. Kalau misalnya nanti seperti ada waka kesiswaan, ada waka kurikulum, ada waka humas. Waka kurikulum ya biar melakukan survei sendiri kepada pelanggannya tentang apa yang sudah dia lakukan, maksudnya mencari *feedback*. Seperti Pak Beni Sarpras, jadi membawahi mengenai masalah aturan dan fasilitas, jadi mereka langsung mencari informasi langsung ke pelanggan untuk perbaikan dirinya. Pelanggan kan ada bermacam-macam. Pelanggan kan tidak hanya siswa, seperti stakeholder lain seperti guru juga termasuk pelanggan. Kalau humas juga begitu, humas lebih luas, karena dia harus menggunakan sampai ke user luar, sampai ke perusahaan kan surveinya..”¹⁰⁵

¹⁰⁵ Wawancara dengan Drs. H. Akhmad Nadlib selaku Kepala Sekolah pada tanggal 26 Februari 2020 pukul 9.30 WIB

Selain melakukan survei kepada pelanggan pendidikan, SMK NU Ma'arif Kudus dalam melakukan perbaikan berkelanjutan juga menerapkan budaya 5S di sekolah. Budaya 5 S yaitu budaya kerja yang diimplementasi dari Jepang yang terdiri dari: *Seiri* (Rapi), *Seiton* (Rapi), *Seiso* (Resik), *Seiketse* (Rawat), dan *Shitsuke* (Rajin). Dalam pelaksanaan budaya tersebut seperti penyimpanan barang diberikan label, pemberian *marking* pada barang, membersihkan media setelah praktik, membuang sampah sesuai jenisnya, meletakkan tas di loker kelas, menyimpan ponsel di loker saat pelajaran, dan menggunakan APD saat praktikum.

Sesuai dengan pernyataan di atas, berdasarkan hasil observasi peneliti, ada sesuatu yang berbeda di mana di ruang guru tidak dijumpai tumpukan berkas. Hal tersebut membuktikan bahwa sekolah telah menerapkan salah satu budaya 5S yaitu *Seiri* (ringkas), tugas-tugas siswa ditempatkan di tempat khusus agar tidak memenuhi meja guru., dan apabila terdapat berkas yang sudah tidak digunakan maka akan diberikan label dan ditempatkan di tempat pembuangan akhir.¹⁰⁶

Perbaikan dalam kurikulum juga dilakukan oleh SMK NU Ma'arif Kudus. Di antaranya, seluruh jurusan

¹⁰⁶ Observasi kegiatan di ruang guru

telah menggunakan kurikulum yang terintegrasi dengan dunia industri. Penyesuaian tersebut dilakukan agar para siswa lebih dekat dan kenal dengan lingkungan industri serta mempersiapkan para siswa agar siap terjun di dunia kerja. Selain itu, para guru juga dibekali pelatihan-pelatihan untuk peningkatan kompetensi, karena untuk menunjang perkembangan ilmu pengetahuan yang pesat di dunia pendidikan. Bahkan menurut Waka Kurikulum, dalam rangka mengikuti persaingan global, sekolah juga memberi kurikulum tambahan kepada siswa untuk bekal di dunia kerja.

“..pada tiap harinya, pekerjaan yang ada di bengkel pengelasan. Selain memberikan materi secara kompetensi sesuai dengan kurikulum yang ada. Maka kami tambahkan pada kompetensi tersebut, las FCAW. Di mana las FCAW tidak ada di struktur kurikulum Teknik pengelasan. Karena besar dan tuntutan industri tersebut, apalagi industri yang produknya hanya bisa dilakukan di luar seperti pembuatan kapal, pengelasan pipa-pipa gas dan minyak maka kami memberikan tambahan materi yang kami siapkan di dalam KD yaitu las FCAW atau flakor. Karena disini untuk las flakor yang tidak ada di struktur kurikulum, dan memang dibutuhkan oleh industri kita berikan walaupun biayanya cukup besar..”¹⁰⁷

¹⁰⁷ Wawancara dengan Arif Zaenal Mubarrok, ST selaku waka kurikulum pada 26 Oktober 2020 pukul 11.00 WIB.

Data di atas diperkuat dengan dokumentasi pelatihan peningkatan kompetensi guru sebagai berikut:¹⁰⁸



Gambar 4.6 Peningkatan Kompetensi Guru dalam *Character Building* Peserta Didik

Dokumentasi di atas menunjukkan bahwa SMK NU Ma'arif Kudus dalam melakukan perbaikan berkelanjutan di antaranya dengan melaksanakan pendidikan dan pelatihan kepada anggotanya. Kegiatan diklat dilaksanakan secara rutin serta mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi secara terkini. Ketika ada suatu wacana atau kebijakan pemerintah yang baru, SMK NU

¹⁰⁸ Dokumentasi pelatihan guru SMK NU Ma'arif Kudus

Ma'arif Kudus langsung merespons dengan mengadakan diklat untuk meningkatkan kompetensi anggota.

Berdasarkan dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan ISO 9001:2015 instrumen perbaikan dilaksanakan dengan berbagai cara, di antaranya dengan melakukan survei kebutuhan pelanggan, menerapkan budaya 5S, menerapkan kurikulum yang terintegrasi dengan dunia industri, melakukan perubahan kurikulum sesuai dengan kebutuhan pasar, dan meningkatkan kompetensi guru dengan melakukan pendidikan dan pelatihan.

d. Manajemen Hubungan

Sebuah organisasi harus mengelola hubungan dengan pihak berkepentingan untuk sukses berkelanjutan, seperti pemasok. Pihak yang berkepentingan mempengaruhi kinerja organisasi. Keberhasilan berkelanjutan lebih mungkin untuk dicapai ketika organisasi mengelola hubungan dengan semua pihak yang berkepentingan untuk mengoptimalkan dampaknya terhadap kinerjanya. Manajemen hubungan dengan jaringan pemasok dan mitra adalah penting.

Menurut wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu mengatakan:

“..sekarang begini, yang mereka inginkan itu apa? Untuk masuk ke mereka, itu kita harus bisa membaca, apa yang mereka inginkan bukan yang saya inginkan. Selama kita memberi jasa, memberi servis yang baik kepada mereka, pasti mereka bisa memberi lebih yang lebih kepada kita. Jadi bagaimana keinginan pelanggan kayak apa? Pak saya itu menginginkan tenaga kerja kayak ini loh gradenya, ya kita beri. Butuhmu berapa? Saya butuh 3,4,5, yaudah kita beri calon tenaga kerja seperti itu. Setelah mereka menganalisa, ternyata alumni Ma’arif kayak begini. Mereka minta lagi begitukan. Itu kalau mereka menggunakan jasa, dulu minta 5. Karena mereka puas menggunakan jasa anak-anak kita. Artinya permintaan mereka tidak lagi 5 bisa meningkat jadi 10. Akhirnya semua peluang Pokoknya Ma’arif setiap rekrutmen saya jatah 25%. Alumni menjadi berkualitas dan terserap di dunia kerja.”¹⁰⁹

Dalam rangka mendukung sekolah untuk menjadi sekolah industri, SMK NU Ma’arif Kudus melakukan berbagai kerja sama dengan berbagai perusahaan atau industri yang berkaitan dengan jurusan yang ada. Seperti jurusan Teknik Kendaraan Ringan (TKR) diberikan kepercayaan oleh pihak PT. Astra Daihatsu Motor sebagai

¹⁰⁹ Wawancara dengan Drs. Suhardi selaku Wakil Manajemen Mutu pada tanggal 26 Februari 2020 pukul 9.30 WIB

tempat rekrutmen tenaga kerja, setelah berhasil maka beberapa industri besar pun bergabung di dalam (Bursa Kerja Khusus) BKK SMK NU Ma'arif Kudus yang akhirnya dapat menarik minat perusahaan besar lainnya untuk bergabung di BKK. Hal tersebut tentu membuat SMK NU Ma'arif Kudus menjadi sekolah rujukan bagi sekolah yang lainnya dalam menjalin kemitraan dengan industri-industri besar.¹¹⁰

SMK NU Ma'arif Kudus tidak hanya menjalin hubungan dengan mitra kerja, hubungan dengan pemerintah juga terjalin dengan baik. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Ahmad Nadlib:

“..masalah dengan pemerintah adalah ya karena kepercayaan, itu kan bisa dilihat? kualitas sekolah swasta dengan tingkat sekolah-sekolah negeri sekarang seperti apa, kan sudah diberikan hak yang sama. Seperti kerja sama dengan Djarum, Djarum kan perusahaan, kenapa gedung-gedung sekolah ini dibangunkan Djarum. Djarum itu menilainya *angger lulusanmu payu kebutuhanmu apa*. dia apa kaitannya? Ikatannya apa? Karena apa djarum peduli, Djarum Foundation peduli pendidikan. Kalau sudah begitu kan peluangnya luas..”¹¹¹

¹¹⁰ <http://smk-maarifikudus.sch.id/sambutan-kepala-sekolah-smk-nu-maarif-kudus/> diakses pada 15 November pukul 15.20 WIB.

¹¹¹ Wawancara dengan Drs. H. Akhmad Nadlib selaku Kepala Sekolah pada tanggal 26 Oktober 2020 pukul 10.00 WIB.

Sekolah menyadari bahwa satu-satunya kekuatan kompetitif yang dapat bertahan dalam dunia pendidikan sekarang adalah hubungan dengan pelanggan. Kompetisi sekarang telah mengubah paradigma dari siapa yang menjual jasa atau barang dengan banyak, menjadi siapa yang punya pelanggan. Maka dari itu bahwa hubungan dengan pelanggan merupakan aset yang paling berharga bagi kelangsungan organisasi.

Pernyataan di atas sesuai dengan hasil observasi peneliti yaitu peneliti mendapati beberapa bangunan dan fasilitas pendukung bertuliskan nama perusahaan mitra. Adanya tulisan tersebut menandakan adanya kerja sama antara sekolah dengan perusahaan mitra dalam hal kurikulum seperti dari PT Telkom, PT. Daihatsu Motor, dan beberapa perusahaan lainnya serta dalam hal sarana dan prasarana bengkel dan beberapa laboratorium dari

Djarum Foundation. ¹¹² Data di atas dibuktikan dengan dokumentasi di bawah ini:¹¹³



Gambar 4.7 Kerja sama SMK NU Ma'arif Kudus dengan PT. Telkom



¹¹² Observasi laboratorium SMK NU Ma'arif Kudus

¹¹³ Dokumentasi MoU dengan Mitra dan Mesin-Mesin dari Mitra

Gambar 4.8 Mesin-mesin buah Kerja sama SMK NU Ma'arif Kudus dengan industri

Berdasarkan dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan ISO 9001:2015 instrumen manajemen hubungan dilaksanakan dengan cara menjalin hubungan kemitraan dengan berbagai pihak seperti pemerintah, swasta dan perusahaan mitra. SMK NU Ma'arif Kudus menilai bahwa menjalin kemitraan sangat penting bagi kelangsungan organisasi, terlebih SMK NU Ma'arif Kudus memiliki tujuan untuk menjadi sekolah industri, maka dengan merangkul industri-industri yang terkait dapat memberikan manfaat bagi sekolah.

2. Implikasi Implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus

a. Berfokus Pada Pelanggan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Manajemen Mutu, pelaksanaan ISO 9001:2015 untuk instrumen berfokus pada pelanggan memiliki manfaat dan implikasi bagi SMK NU Ma'arif Kudus di antaranya, adanya loyalitas wali murid untuk memasukkan anak-anaknya atau kerabat terdekat ke SMK NU Ma'arif Kudus.

Hal tersebut terjadi karena pelanggan menerima kepuasan atas pelayanan yang telah didapatkan.

“..Para wali murid setelah melihat anak-anaknya menerima pelayanan yang baik di sini, pasti mereka akan terus mengajak orang lain kesini, terutama keluarganya akan terus didaftarkan di sini. Selagi kita sebagai penyedia layanan dapat memberikan pelayanan semaksimal mungkin bagi mereka..”¹¹⁴

Selain itu, kepercayaan mitra perusahaan terhadap SMK NU Ma'arif Kudus juga meningkat seiring dengan layanan yang berfokus pada pelanggan. Perusahaan mitra terus meningkatkan permintaan tenaga kerja tamatan SMK Ma'arif Kudus sesuai dengan kriteria yang diinginkan perusahaan.”...fokus layanan kita adalah pelanggan. Jadi pelanggan kita pengen seperti tenaga kerja seperti apa, contoh hal ini menyangkut perusahaan mitra, kita akan siapkan tenaga kerja yang mereka *request*..”

¹¹⁴ Wawancara dengan Drs. Suhardi selaku Wakil Manajemen Mutu pada tanggal 19 Oktober 2020 pukul 09.10 WIB.



Gambar 4.9 Pelatihan persiapan memasuki dunia kerja

Berdasarkan dokumentasi di atas, SMK NU Ma'arif memberikan pelayanan kepada siswa dengan memberikan *training* persiapan memasuki dunia kerja. SMK NU Ma'arif selalu berusaha menjawab tantangan dunia kerja dengan menyiapkan lulusan yang berkualitas.

Data tersebut diperkuat dengan observasi peneliti di antaranya, di SMK NU Ma'arif Kudus terdapat *teaching factory* yang melayani berbagai macam jasa seperti permesinan, *service* kendaraan, perawatan & perbaikan jaringan serta instalasi tenaga listrik. Unit produksi tersebut merupakan bukti SMK NU Ma'arif berusaha menciptakan

ruang-ruang pembelajaran yang sesuai dengan dunia industri.¹¹⁵

Berdasarkan dari hasil wawancara, dokumentasi dan observasi bahwa pelaksanaan ISO 9001:2015 instrumen berfokus pada pelanggan memiliki implikasi di antaranya, loyalitas pelanggan pendidikan kepada sekolah menjadi meningkat. Para pelanggan pendidikan yang telah merasakan hasil dari pelayanan seperti wali murid, akan merekomendasikan SMK NU Ma'arif Kudus kepada kerabat, tetangga, maupun rekan kerja untuk mendaftarkan anaknya ke SMK NU Ma'arif Kudus. Selain itu, kepercayaan dari pelanggan juga meningkat, seperti contoh perusahaan mitra selaku pelanggan eksternal yang menggunakan jasa lulusan SMK NU Ma'arif Kudus untuk menjadi tenaga kerja di perusahaan tersebut. Kepercayaan yang terbentuk menimbulkan hubungan mutualisme seperti adanya pelatihan memasuki dunia kerja yang diadakan oleh perusahaan mitra.

b. Kepemimpinan

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Sekolah, pelaksanaan ISO 9001:2015 untuk instrumen

¹¹⁵ Observasi kegiatan produksi di *Teaching Factory* SMK NU Ma'arif

kepemimpinan memiliki implikasi di antaranya, komitmen dari warga sekolah untuk melaksanakan budaya industri menjadi meningkat. Karena warga sekolah menilai penerapan budaya tersebut sangat bermanfaat bagi setiap warga sekolah dalam melaksanakan kegiatan. “Setelah saya diberi amanah, memimpin SMK Ma’arif Kudus. Saya sangat bersemangat untuk menjadikan sekolah ini menjadi sekolah industri. Karena peluang di luar sana sangat terbuka lebar. Jadi kita ingin menjadi terdepan..”¹¹⁶



Gambar 4.10 Halaman Sekolah

Data tersebut juga didukung oleh observasi peneliti, di antaranya ruang-ruang kelas, halaman dan bengkel-bengkel sekolah tidak ditemukan adanya sampah yang berserakan. Warga sekolah sudah terbiasa dengan

¹¹⁶ Wawancara dengan Drs. H. Akhmad Nadlib selaku Kepala Sekolah pada tanggal 26 Oktober 2020 Pukul 10.00 WIB

membuang sampah di tempat sampah, serta memungut sampah yang berserakan. Selain itu di bengkel, para siswa juga memperlihatkan mentalitas yang bagus seperti ulet, bertanggung jawab dalam setiap pekerjaan sehingga menjadi bekal untuk terjun di dunia kerja.¹¹⁷

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan ISO 9001:2015 untuk instrumen kepemimpinan memiliki implikasi di antaranya adanya komitmen warga sekolah terhadap pelaksanaan budaya industri menjadi meningkat. Komitmen tersebut ditunjang dengan motivasi pemimpin untuk menjadikan SMK NU Ma'arif Kudus sebagai Sekolah Industri yang berkelas dunia.

c. Perbaikan

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Sekolah, pelaksanaan ISO 9001:2015 untuk instrumen perbaikan memiliki implikasi sebagai berikut, adanya sikap terbuka dan adaptif dengan perubahan di dunia industri.

“..zaman semakin maju, dunia industri sudah berada di era 4.0 yang melesat begitu cepat. Jika kita tidak bisa menyesuaikan dengan keadaan, maka kita akan tersingkir. Karena kompetisi di dunia industri sangat

¹¹⁷ Observasi di lingkungan SMK NU Ma'arif Kudus

keras, apalagi melihat di zaman sekarang, kemajuan teknologi mengurangi jatah tenaga kerja, karena semua mau digantikan mesin. Jika kita tidak benar-benar memiliki keahlian maka kita akan tersisih. Nah, dari sekolah harus merespons perubahan itu, untuk menciptakan peluang baru..”¹¹⁸

Data di atas sesuai dengan hasil observasi peneliti, pihak sekolah menunjukkan Gedung pengelasan (*Welding Shop*) berstandar internasional. Pembangunan gedung tersebut merupakan respons dari tingginya kebutuhan dunia kerja terhadap tenaga kerja profesional dalam bidang pengelasan. Sekolah tidak hentinya-hentinya melakukan peningkatan baik dari segi pembelajaran maupun praktik untuk menyiapkan lulusan yang berkualitas. Gedung yang tersebut dilengkapi berbagai mesin pengelasan kelas dunia yang nantinya akan berdampak bagi kualitas lulusan. Selain itu para siswa setelah lulus akan dibekali sertifikat yang bisa menjadi bekal untuk bekerja di dalam maupun luar negeri.¹¹⁹

¹¹⁸ Wawancara dengan Drs. H. Akhmad Nadlib selaku Kepala Sekolah pada tanggal 26 Oktober 2020 Pukul 10.00 WIB

¹¹⁹ Observasi *Welder Shop* di lingkungan SMK NU Ma’arif Kudus



Gambar 4.11 Gedung bengkel pengelasan (*welding shop*)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan pelaksanaan ISO 9001:2015 untuk instrumen perbaikan memiliki implikasi di antaranya, adanya sikap yang terbuka dengan perubahan. Sikap ini merupakan bentuk tanggung jawab sekolah terhadap berbagai perubahan yang terjadi, seperti perkembangan ilmu dan teknologi serta peluang-peluang pekerjaan di dunia industri, sekolah melakukan perubahan tersebut agar tetap relevan dan kompetitif di bursa industri.

d. Manajemen Hubungan

Berdasarkan wawancara dengan wakil manajemen mutu, pelaksanaan ISO 9001:2015 untuk instrumen manajemen hubungan memiliki implikasi sebagai berikut, terjalinnya kerja sama dengan perusahaan dan swasta untuk

mengembangkan kurikulum pembelajaran serta sarana dan prasarana sekolah. Sekolah menerapkan kurikulum implementatif atau kurikulum PBD (Pintar Besama Daihatsu). Kurikulum ini diimplementasikan hampir di semua program keahlian yang ada di SMK NU Ma'arif Kudus.

“..kita tahu, SMK merupakan sekolah yang benar-benar mengandalkan keterampilan, tentu untuk menunjang pembelajaran harus didukung dengan fasilitas praktik yang mumpuni. Nah, keberadaan perusahaan seperti Djarum tentu memberikan *benefit* bagi kami, salah satunya pengadaan sarana prasarana penunjang yang nilainya miliaran. Selain itu PT Astra Daihatsu Motor juga memberikan kepercayaan kepada kami sebagai tempat rekrutmen tenaga kerja, setelah berhasil maka beberapa industri besar pun bergabung di dalam BKK SMK NU Ma'arif Kudus. Kemitraan SMK Ma'arif dengan industri-industri besar mampu memberikan pelayanan kepada penyerapan tamatan bagi lulusan hingga mencapai 80% sebelum mereka lulus..”¹²⁰

Salah satu bentuk kerja sama lain yaitu, perusahaan mitra mengadakan rekrutmen tenaga kerja di SMK NU Ma'arif Kudus. Kerja sama ini amat penting karena orientasi SMK setelah lulus yaitu bekerja sesuai dengan keahlian. Menurut Kepala Sekolah kerja sama ini terjalin

¹²⁰Wawancara dengan Drs. Suhardi selaku Wakil Manajemen Mutu pada tanggal 19 Oktober 2020 pukul 09.10 WIB.

karena kepercayaan mitra terhadap lulusan SMK NU Ma'arif Kudus yang sangat potensial di dunia kerja. Maka dari itu, banyak perusahaan yang menawarkan kerja sama tersebut. Seperti dokumentasi di bawah ini, PT. Kalimantan Prima Persada mengadakan rekrutmen di SMK NU Ma'arif Kudus.



Gambar 4.12 Proses Rekrutmen perusahaan mitra di SMK NU Ma'arif Kudus

Selain itu, adanya partisipasi masyarakat sekitar dalam membantu sekolah untuk mendidik para siswa. Masyarakat dapat membantu sekolah dalam mengontrol siswa karena kontrol dari sekolah belum cukup.

“..partisipasi masyarakat juga meningkat, karena kita selalu memberikan keleluasaan masyarakat sekitar seperti membiarkan murid untuk memarkirkan

kendaraan di tempat parkir milik warga, boleh membeli makanan di warga. Karena kita juga ingin memutar roda ekonomi masyarakat sekitar, feedbacknya apa? Masyarakat dapat membantu mengontrol siswa kita di luar sana..”¹²¹

Data di atas ditunjang dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, bahwa pelaksanaan instrumen manajemen hubungan memiliki implikasi di antaranya, adanya bengkel las (welding shop) berkelas dunia. Satu-satunya SMK di Indonesia yang memiliki fasilitas praktik tersebut. Bengkel las tersebut merupakan kontribusi dari Djarum Foundation Bersama Sumitomo Mitsui Banking Corporation (SMBC). Selain itu, juga ada laboratorium CISCO yang merupakan bentuk kerja sama antara SMK NU Ma’arif Kudus dengan Djarum Foundation. Kerja sama dalam hal ini pengadaan infrastruktur dan pelatihan sejumlah guru. SMK NU Ma’arif Kudus bermitra dengan Cisco System agar lulusan Jurusan Teknik Komputer Jaringan (TKJ) nantinya berkesempatan memiliki sertifikasi internasional *dari Cisco Certified Associate (CCNA)* yang berguna bagi penyerapan tenaga kerja secara global.

¹²¹ Wawancara dengan Drs. Suhardi selaku Wakil Manajemen Mutu pada tanggal 19 Oktober 2020 pukul 09.10 WIB.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan ISO 9001:2015 untuk instrumen manajemen hubungan memiliki implikasi, di antaranya terciptanya kerja sama dalam pengembangan kurikulum dengan perusahaan mitra seperti PT. Astra Daihatsu Motor dengan program Pintar Bersama Daihatsu (PDB). Selain itu, tercipta pengembangan infrastruktur yang mendukung pembelajaran siswa seperti bengkel las (*Welding Shop*) kelas dunia, laboratorium CISCO, dan bengkel perakitan kendaraan yang bekerja sama dengan perusahaan besar. Begitu juga, adanya perekrutan tenaga kerja yang dilaksanakan di SMK NU Maarif guna menyerap lulusan. Di sisi lain, masyarakat juga turut membantu sekolah dalam mendidik siswa dalam hal perilaku di luar sekolah, dan masyarakat tidak segan untuk membantu sekolah karena telah tercipta hubungan yang baik dengan masyarakat.

B. Analisis Data

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di SMK NU Ma'arif Kudus melalui metode observasi, wawancara, dokumentasi di mana terkumpul data dari berbagai pihak, maka peneliti akan menganalisis data untuk dapat menjawab rumusan masalah. Dalam

analisis data peneliti membahas tentang implementasi beserta implikasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus. Berikut adalah analisis dari hasil penelitian mengenai implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus:

1. Implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus

- a. Berfokus Pada Pelanggan

Dalam sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, yang menjadi fokus utama adalah memenuhi persyaratan pelanggan dan berusaha melampaui harapan pelanggan. SMK NU Ma'arif Kudus telah merumuskan perencanaan dengan menganalisis terlebih dahulu kebutuhan pelanggan dan pihak-pihak berkepentingan. Hal tersebut sesuai dengan persyaratan ISO 9001:2015 klausul 4.2: memahami kebutuhan dan harapan dari pihak-pihak berkepentingan. Karena dampak atau potensi dampaknya terhadap kemampuan organisasi untuk secara konsisten menyediakan pelayanan yang memenuhi persyaratan pelanggan dan hukum serta peraturan yang berlaku.

Dalam meningkatkan mutu pelayanan, berfokus pada pelanggan merupakan sebuah prioritas, karena pelanggan merupakan aset terbesar bagi kelangsungan lembaga. SMK NU Ma'arif Kudus telah melaksanakan berbagai kebijakan, di antaranya menyediakan sarana dan prasarana yang lengkap berstandar industri, menciptakan

kelas industri di setiap jurusan, menunjang pembelajaran siswa dengan sistem daring, memberikan akses kepada siswa untuk mengikuti ujian sertifikasi kompetensi profesi, dan menciptakan penjadwalan blok dengan praktik di *teaching factory* serta menyediakan dokumen informasi di setiap area sekolah.

Pelaksanaan ISO 9001:2015 instrumen berfokus pada pelanggan memiliki tujuan utama yaitu untuk kepuasan pelanggan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Suhardi selaku Wakil Manajemen Mutu mengatakan:¹²²

“..sukses berkelanjutan dapat tercapai jika organisasi dapat menarik dan mempertahankan kepercayaan pelanggan dan pihak berkepentingan lainnya. Setiap aspek dari interaksi pelanggan memberikan kesempatan untuk menciptakan nilai lebih untuk pelanggan..”

Pernyataan di atas sesuai dengan pendapat Hansemark dan Albinsson (2004) bahwa kepuasan pelanggan secara keseluruhan menunjukkan sikap terhadap penyedia layanan, atau reaksi emosional untuk perbedaan antara apa yang pelanggan harapkan dan apa yang mereka terima.

¹²² Wawancara dengan Drs. Suhardi selaku Wakil Manajemen Mutu pada tanggal 26 Februari 2020 pukul 9.30 WIB

Seperti dalam Klausul 5.1.2 tentang fokus pada pelanggan. Manajemen puncak harus dapat menunjukkan kepemimpinan dan komitmen fokus pada pelanggan, dengan memastikan:¹²³

- 1) Pelanggan dan persyaratan hukum dan peraturan yang berlaku ditentukan, dipahami dan dipenuhi secara konsisten.
- 2) Risiko dan peluang yang dapat mempengaruhi kesesuaian produk dan layanan serta kemampuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan ditentukan dan ditangani.
- 3) Fokus pada peningkatan kepuasan pelanggan dipertahankan.

Hal itu diperkuat dengan pendapat Anderson dalam *International Journal of Scientific & Technology Research* bahwa kepuasan pelanggan digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan di kedua internal untuk mengkompensasi sumber daya manusia, mengamati kinerja dan menetapkan dana untuk kepuasan pelanggan eksternal juga sebagai sumber informasi bagi semua pemangku kepentingan.

¹²³ International Organization for Standardization, *Quality Management Principles*, dari iso.org

Hal ini diperkuat dengan pendapat Radoica Luburic¹²⁴ menempatkan pelanggan dalam fokus telah menjadi ide utama di balik seluruh cara untuk mengamati kualitas. Kualitas telah menjadi fondasi dan fokus pelanggan menjadi dasar dari seluruh konsep manajemen kualitas, di mana perhatian selalu ada tentang apa yang pelanggan pikirkan, tentang kualitas produk dan layanan, dan bukan apa yang dipikirkan orang lain. Untuk mencapai kesuksesan berkelanjutan, sebuah organisasi tidak harus diprioritaskan hanya dengan pelanggan (meskipun mereka paling penting) tetapi karena pertimbangan harus diberikan kepada pihak lain yang berkepentingan juga.

b. Kepemimpinan

Dalam melaksanakan instrumen kepemimpinan ISO 9001:2015, kepala sekolah SMK NU Ma'arif Kudus telah menetapkan suatu arah tujuan dan melibatkan seluruh anggota untuk mencapai tujuan bersama. Penetapan satu arah tujuan harus dilaksanakan setiap unit di sekolah, hal ini bertujuan untuk menciptakan kesepakatan dan keterlibatan setiap unit dalam struktur organisasi sekolah guna menyelaraskan kebijakan sekolah.

¹²⁴ Radoica Luburic, *Quality Management Principles and Benefits of their Implementation in Central Banks....* hlm. 97

Dalam menerapkan ISO 9001:2015 secara keseluruhan, Kepala Sekolah SMK NU Ma'arif Kudus memiliki komitmen yang kuat dalam menciptakan pelayanan yang berkualitas dengan menjadikan SMK NU Ma'arif Kudus sebagai sekolah berbasis industri. Penerapannya meliputi seluruh warga sekolah diwajibkan untuk memahami dan menjalankan budaya industri. Kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah industri menerapkan kebijakan tersebut dengan merangkul pihak-pihak terkait seperti kerja sama dengan pemerintah, industri dan swasta.

Pernyataan sesuai dengan pendapat Hasibuan (2005), bahwa pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

Kepala Sekolah SMK NU Ma'arif Kudus sebagai pemimpin puncak, dalam menjalankan perannya sebagai penanggung jawab utama, dibantu tim ISO untuk menyusun visi, misi, kebijakan mutu, sasaran mutu dan rencana strategis. Hal tersebut sesuai dengan persyaratan ISO 9001:2015 klausul 5.1.1 yang mensyaratkan manajemen

puncak dapat menunjukkan kepemimpinan dan komitmen terhadap sistem manajemen mutu dengan:¹²⁵

- 1) Mengambil tanggung jawab atas efektivitas sistem manajemen mutu
- 2) Memastikan bahwa kebijakan dan sasaran mutu ditetapkan dalam sistem manajemen mutu dan cocok dengan konteks dan arah strategis organisasi
- 3) Memastikan integrasi persyaratan sistem manajemen mutu ke dalam proses-proses bisnis organisasi
- 4) Mempromosikan penggunaan pendekatan proses dan pemikiran berbasis risiko
- 5) Memastikan bahwa sumber daya yang dibutuhkan untuk sistem manajemen mutu tersedia
- 6) Mengkomunikasikan pentingnya manajemen mutu yang efektif dan sesuai dengan persyaratan sistem manajemen mutu
- 7) Memastikan bahwa sistem manajemen mutu mencapai hasil yang telah diinginkan
- 8) Melibatkan, mengarahkan dan mendukung orang-orang untuk berkontribusi terhadap efektivitas sistem manajemen mutu
- 9) Mempromosikan peningkatan

¹²⁵ International Organization for Standardization, *Quality Management Principles*, dari iso.org

- 10) Mendukung peran manajemen yang relevan lainnya untuk menunjukkan kepemimpinan mereka yang berlaku untuk bidang tanggung jawab mereka.

Manajemen puncak menunjukkan kepemimpinan dan komitmen terhadap Sistem manajemen mutu dengan cara:¹²⁶

- 1) Mengambil tanggung jawab terhadap efektivitas penerapan sistem manajemen mutu. Ini artinya pihak manajemen tidak bisa lepas tangan dalam penerapan sistem manajemen mutu. Pihak manajemen harus terus memantau apakah sistem manajemen mutu telah diterapkan dengan baik dan apakah telah efektif mencapai sasaran yang diinginkan.
- 2) Memastikan bahwa kebijakan mutu dan sasaran mutu ditetapkan, dan sejalan dengan ruang lingkup dan tujuan strategis organisasi. Manajemen puncak harus terus memantau kesesuaian antara sistem manajemen mutu dengan kebijakan mutu dan sasaran mutu yang ingin dicapai secara periodik.
- 3) Memastikan integrasi atau keterpaduan antara sistem manajemen mutu dengan proses-proses bisnis dalam

¹²⁶ International Organization for Standardization, *Quality Management Principles*, dari iso.org

organisasi. Pada saat terjadi perubahan struktur organisasi ataupun perubahan proses atau teknologi yang digunakan, manajemen puncak harus memastikan setiap proses dan dokumentasi ISO 9001:2015 disesuaikan sehingga tetap terjaga keterpaduannya.

Pendapat di atas juga didukung oleh Radoica Luburic (2015)¹²⁷ bahwa kepemimpinan adalah pendorong kesuksesan yang kekuatannya sebagian besar terletak pada kemampuan para pemimpin untuk “memberikan impian mereka” kepada orang-orang, serta untuk menguasai emosi mereka sendiri dengan orang lain. Sebenarnya kepemimpinan adalah seni memobilisasi orang untuk tidak mementingkan diri sendiri dan berjuang untuk mewujudkan aspirasi Bersama dengan semangat. Energi yang terbebaskan dan kreatif tersebut jika dikelola dan digunakan secara efektif dan efisien, selalu memberikan hasil tertentu dan sering kali mengarah para pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Kepemimpinan, sebagai salah satu prinsip manajemen mutu yang terpenting, merupakan inti dari pengelolaan SMK NU Ma'arif Kudus yang efektif dan

¹²⁷ Radoica Luburic, *Quality Management Principles and Benefits of their Implementation in Central Banks...*hlm. 106

efisien. Dengan menerapkan prinsip ini dan metode PDCA, manfaat berikut dapat dicapai: peningkatan kinerja, peningkatan daya saing, peningkatan retensi dan loyalitas pelanggan, peningkatan efektivitas pengambilan keputusan, optimalisasi penggunaan sumber daya yang tersedia, peningkatan akuntabilitas karyawan, peningkatan modal intelektual, optimalisasi, proses yang efektif dan efisien, peningkatan kinerja rantai pasokan, peningkatan kinerja organisasi, kredibilitas dan keberlanjutan.

c. Perbaikan

Sesuai dengan prinsip ISO 9001:2015, Sekolah yang sukses tentu memiliki fokus untuk melakukan perbaikan yang berkelanjutan. Perbaikan kinerja sekolah selalu diupayakan dengan meningkatkan dan memperbaiki berbagai sektor, seperti sarana dan prasarana sekolah, kurikulum pembelajaran serta peningkatan profesionalisme para pendidik dan tenaga kependidikan. Perbaikan dilakukan secara terus menerus memperhatikan berbagai aspek eksternal lain seperti, kebijakan pemerintah daerah, perkembangan teknologi industri, dan kebutuhan pasar.

Peran penting perbaikan dalam membangun kesuksesan yang berkelanjutan sering ditunjukkan oleh

Peter Drucker, bahwa apa pun yang dilakukan perusahaan secara internal dan eksternal perlu ditingkatkan secara sistematis dan terus menerus: proses produksi layanan, pemasaran, layanan, teknologi, pelatihan, dan pengembangan orang, menggunakan informasi, biarkan perbaikan sistem menjadi prioritas.¹²⁸

Upaya perbaikan ini dilakukan dengan perluasan kerja sama mitra dengan perusahaan, pemerintah dan swasta. SMK NU Ma'arif Kudus merupakan sekolah yang berbasis industri, maka diperlukan kerja sama dengan perusahaan atau industri terkait. SMK NU Ma'arif Kudus menjalin kerja sama dengan beberapa perusahaan seperti PT. Astra Daihatsu Motor, PT. Telkom, PT. Yamaha Motor, Djarum Foundation dan perusahaan-perusahaan lainnya yang sangat penting bagi pengembangan sarana dan prasarana sekolah serta pengembangan kurikulum pembelajaran dan keterserapan lulusan dari SMK NU Ma'arif Kudus.

Dalam hal sarana dan prasarana, SMK NU Ma'arif Kudus membangun kerja sama dengan Djarum Foundation. Djarum membangun beberapa laboratorium

¹²⁸ Maciarelo J. (2012). *Jo'es Journal on continual improvement*, Drucker Institute. Tersedia di <http://www.druckerinstitute.com/2012/07/continuous-improvement/>

guna menunjang pembelajaran siswa yang akan terjun di dunia kerja. Kerja sama dengan mitra swasta ini didukung dari kualitas alumni yang telah memasuki dunia kerja. Alumni SMK NU Ma'arif Kudus memiliki nilai plus di luar *skill*, melainkan *softskill* dan pengetahuan keagamaan dan kebangsaan yang unggul.

Dalam sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 klausul 10.3 menyebut *continuous improvement* sebagai *continual impovemenet*. Siklus metode 4 langkah yakni PDCA (Plan, Do, Check, Act). Tindakan yang dapat diambil dalam melakukan perbaikan:¹²⁹

- 1) Mempromosikan tujuan perbaikan di semua tingkatan organisasi.
- 2) Melatih orang-orang di semua tingkatan untuk menerapkan alat dasar dan metodologi untuk mencapai perbaikan.
- 3) Memastikan orang yang memiliki kompetensi untuk berhasil mempromosikan perbaikan secara menyeluruh.
- 4) Mengembangkan dan menyebarkan proses untuk melaksanakan perbaikan di seluruh organisasi.

¹²⁹ International Organization for Standardization, *Quality Management Principles*, dari iso.org

- 5) Meninjau perencanaan, pelaksanaan, penyelesaian dan hasil perbaikan.
- 6) Mengintegrasikan pertimbangan perbaikan ke dalam pengembangan baru.
- 7) Memahami dan melaksanakan perbaikan.

Data di atas diperkuat oleh Radoico Lubiric,¹³⁰ Ada aturan yang pasti bahwa jika kita tidak maju dalam kualitas, kita akan segera tertinggal dari pesaing kita. Jawaban terbaik untuk itu adalah peningkatan berkelanjutan dalam orientasi pelanggan, serta keterlibatan karyawan, kepemimpinan dan pendekatan proses. Ini berarti bahwa perbaikan terus menerus memiliki karakter integratif dari aksi sinergi. Perbaikan berkelanjutan membutuhkan prakiraan permintaan dan harapan dari pengguna dan pihak terkait yang berkepentingan.

d. Manajemen Hubungan

Sesuai dengan tujuan awal bahwa ISO digunakan SMK NU Ma'arif Kudus untuk memudahkan pencapaian tujuan, di mana tujuan utamanya adalah meningkatkan kualitas pelayanan. Peningkatan ini didukung dengan konsistensi sekolah dalam memenuhi kebutuhan pelanggan

¹³⁰ Radoica Luburic, *Quality Management Principles and Benefits of their Implementation in Central Banks....*hlm. 106

sekolah baik internal maupun eksternal. SMK NU Ma'arif Kudus selalu berusaha menjaga kepercayaan dengan pelanggannya.

SMK NU Ma'arif Kudus menjalin kerja sama dengan berbagai pihak seperti perusahaan mitra, pemerintah, dan masyarakat. Upaya tersebut dilakukan untuk membantu sekolah dalam menjaga konsistensi sekolah dalam memberikan pelayanan yang optimal. Dengan adanya kerja sama dengan perusahaan mitra, sekolah mendapatkan manfaat seperti bantuan pengembangan infrastruktur, pengembangan kurikulum, dan perekrutan lulusan yang sangat penting bagi SMK NU Ma'arif Kudus agar tetap kompetitif. Selain itu, sekolah juga melakukan kerja sama yang sinergis dengan pemerintah setempat dan masyarakat sekitar dalam membantu dan membangun pendidikan. Kerja sama dengan berbagai institusi tersebut di atas menjadi kemutlakan bagi sekolah dalam upaya mengembangkan sekolah secara optimal.

Prinsip manajemen relasional menjelaskan bahwa untuk mencapai kesuksesan yang berkelanjutan, organisasi harus mengelola hubungan dengan berbagai pihak yang berkepentingan. Menurut Cutlip dan Broom (2009) relasi publik dipandang sebagai fungsi manajemen yang

bertujuan untuk membangun sekaligus mempertahankan hubungan yang baik dan saling menguntungkan antara organisasi dengan publiknya.¹³¹

Dalam hal manajemen mutu dijelaskan bahwa pihak yang berkepentingan adalah orang atau kelompok yang memiliki kepentingan dalam keberhasilan atau kinerja organisasi. Dengan demikian pihak yang berkepentingan dikatakan sebagai stakeholder. Pihak berkepentingan dapat berasal dari dalam organisasi atau luar organisasi seperti pendidik, tenaga kependidikan, pemerintah, perusahaan dan masyarakat. Dalam manajemen mutu dijelaskan bahwa organisasi perlu menjaga hubungan baik dengan pihak yang berkepentingan karena pihak berkepentingan dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

Tindakan yang dapat diambil dalam melaksanakan manajemen hubungan sebagai berikut:¹³²

- 1) Menentukan pihak yang berkepentingan terkait dan hubungan dengan mereka dengan organisasi.
- 2) Menentukan dan memprioritaskan hubungan pihak yang berkepentingan yang perlu dikelola.

¹³¹ M Cutlip Scott, Center Allen H & Broom Glen. M. *Effective Public Relations*. Ed. 9 (Jakarta: Kencana, 2009)

¹³² International Organization for Standardization, *Quality Management Principles*, dari iso.org

- 3) Membangun hubungan yang menyeimbangkan keuntungan jangka pendek dengan jangka panjang.
- 4) Mengumpulkan berbagai informasi, keahlian dan sumber daya dengan pihak terkait yang berkepentingan.
- 5) Mengukur kinerja dan memberikan umpan balik kinerja untuk pihak berkepentingan, yang sesuai, untuk meningkatkan inisiatif perbaikan.
- 6) Membangun pengembangan dan peningkatan kegiatan kolaboratif dengan para pemasok, mitra, dan pihak berkepentingan.
- 7) Mendorong dan mengakui perbaikan dan prestasi oleh pemasok dan mitra.

Pernyataan di atas diperkuat oleh Radoica Luburic¹³³Manfaat dari prinsip ini yang diidentifikasi oleh standar meliputi: peningkatan kemampuan untuk menciptakan nilai bagi kedua belah pihak, fleksibilitas dan kecepatan tanggapan Bersama untuk mengubah pasar atau kebutuhan dan harapan pelanggan, dan optimalisasi biaya dan sumber daya. Standar ini menyatakan bahwa penerapan prinsip hubungan pemasok yang saling menguntungkan biasanya mengarah pada pembentukan

¹³³ Radoica Luburic, *Quality Management Principles and Benefits of their Implementation in Central Banks....*hlm.118

hubungan yang menyeimbangkan keuntungan jangka pendek dengan pertimbangan jangka Panjang, penyatuan keahlian dan sumber daya dengan mitra, mengidentifikasi dan memilih pemasok utama, dan komunikasi yang jelas dan terbuka. Pengembangan prinsip ini juga mengarah pada berbagi informasi dan rencana masa depan, membangun pengembangan Bersama dan kegiatan peningkatan, dan untuk menginspirasi, mendorong dan mengakui peningkatan dan pencapaian oleh pemasok.

2. Implikasi Implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus

Pelaksanaan ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus instrumen fokus pada pelanggan, kepemimpinan, perbaikan berkelanjutan, dan manajemen hubungan memiliki dampak implikasi yang secara langsung telah dirasakan oleh manajemen. Pada instrumen fokus pada pelanggan, dengan melaksanakan manajemen yang berfokus pada pelanggan, loyalitas dan kepercayaan pelanggan terhadap SMK NU Ma'arif Kudus menjadi meningkat. Seperti pendapat dari Thomas dan Tobe (2003) yang menekankan bahwa “loyalitas lebih menguntungkan. Biaya untuk mendapatkan pelanggan baru lebih dari sekedar mempertahankan pelanggan yang sudah ada. Pelanggan yang setia akan mendorong orang lain untuk membeli.

Merancang loyalitas pelanggan membutuhkan pendekatan yang berpusat pada pelanggan yang mengenali keinginan dan minat penerima layanan. Loyalitas pelanggan dibangun dari waktu ke waktu di berbagai setiap pelayanan.¹³⁴

Dalam instrumen kepemimpinan ISO 9001:2015 berdampak pada komitmen manajemen puncak untuk terus meningkatkan mutu layanan. Komitmen dari pimpinan merupakan dasar bagi anggota untuk bersama menyatukan tujuan. Seperti Encep Syarifudin bahwa pemimpin yang efektif dalam hubungan dengan bawahan adalah pemimpin yang mampu meyakinkan mereka bahwa kepentingan pribadi dari bawahan adalah visi pemimpin, serta mampu meyakinkan bahwa mereka mempunyai andil dalam mengimplementasikannya.¹³⁵

Instrumen perbaikan berkelanjutan memiliki implikasi di antaranya timbulnya sikap adaptif terhadap perubahan, sikap peka terhadap suatu masalah, menerapkan solusi dan selalu melakukan evaluasi solusi yang diterapkan. Pendapat tersebut sesuai dengan prinsip yang dikemukakan oleh Tenner dan Detoro yaitu implementasi perbaikan proses dijalankan berdasarkan roda

¹³⁴ Kabu Khadka, Soniya Maharjan. *Customer Satisfaction and Customer Loyalty*. (Centria University of Applied Sciences, Business Management, 2017)

¹³⁵ Encep Syarifudin, *Teori Kepemimpinan*. Al Qalam, [S.I.], v. 21, n 102, p. 459-477, dec. 2004. Tersedia di <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/alqalam/article/view/1644>

Deming, yaitu siklus PDCA yang terdiri dari *Plan, Do, Check, Act* dan *Analyse* yang memutar rodanya terus-menerus untuk mencegah terjadi kerusakan. Siklus PDCA dikembangkan guna menghubungkan antar pihak sekolah dengan pelanggan pendidikan, dan memanfaatkan setiap focus setiap sumber daya yang tersedia dalam suatu usaha kerja sama untuk memenuhi kebutuhan.¹³⁶

Manajemen hubungan merupakan bagian penting dari pelaksanaan ISO 9001:2015 untuk menjaga keberlangsungan lembaga. Manajemen hubungan yang diterapkan SMK NU Ma'arif Kudus memiliki implikasi di antaranya terjalannya kerja sama dengan pihak berkepentingan seperti perusahaan, pemerintah dan masyarakat. Kerja sama ini sangat penting agar lembaga dapat terus mengembangkan pendidikannya. Konsep dari manajemen hubungan memiliki kemiripan dengan *relationship marketing*. Menurut Little dan Marandi, konsep inti dan tujuan *relationship marketing* adalah orientasi jangka Panjang, komitmen dan pemenuhan janji, mempertahankan pelanggan, mengutamakan peningkatan kontribusi pelanggan, adanya interaksi dua arah, penyesuaian dengan tuntutan

¹³⁶ Jerome S Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah penerapan*, ...hlm. 15.

pelanggan.¹³⁷ Jadi tujuan utama adalah menghasilkan keuntungan terus menerus dari dua kelompok.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti menyadari bahwa ada berbagai kekurangan, walaupun peneliti telah berupaya dengan maksimal untuk membuat hasil penelitian bisa menjadi sempurna. Keterbatasan tersebut antara lain:

1. Penelitian ini terbatas pada observasi pada beberapa bagian di sekolah seperti ruang tata usaha, ruang manajemen mutu, laboratorium dan ruang kelas. Dikarenakan pandemi covid-19 yang meliburkan sebagian siswanya, jadi kegiatan guru dan siswa tidak berjalan seperti sedia kala. Peneliti juga terbatas pada dokumentasi yang dibutuhkan oleh peneliti, karena ada dokumen atau informasi yang tidak boleh diberikan karena termasuk rahasia internal sekolah.
2. Waktu penelitian yang kurang efektif, karena kesibukan dari masing-masing informan.
3. Keterbatasan peneliti sendiri, keterbatasan peneliti dalam hal pengetahuan dan pemahaman mempengaruhi proses dan hasil penelitian ini. Namun, saran dan masukan dosen pembimbing dapat membantu peneliti untuk tetap berusaha sebaik

¹³⁷ Lupiyoadi Rambat, dan A. Hamdani. *Manajemen Pemasaran Jasa*. (Jakarta:Salemba Empat, 2007) hlm. 20.

mungkin untuk melaksanakan penelitian, agar hasil penelitian dapat bermanfaat.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan data hasil penelitian Implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus, selanjutnya akan disimpulkan sebagai berikut:

1. Implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus
 - a. Dalam menerapkan instrumen fokus pada pelanggan telah melakukan kegiatan-kegiatan yang berfokus pada pelanggan, seperti menyediakan sarana dan prasarana pembelajaran yang lengkap dan berstandar industri, menciptakan kelas industri di setiap jurusan, mengkolaborasikan pembelajaran tatap muka dan daring, memberikan akses kepada siswa untuk mengikuti ujian sertifikasi kompetensi, menyediakan tempat Latihan usaha di *Teaching Factory*, mengubah cara pembayaran ke model praktis, menempatkan dokumen informasi di berbagai tempat dan meningkatkan layanan berfokus pada pelanggan dengan melakukan survei kebutuhan pelanggan.
 - b. Dalam menerapkan instrumen kepemimpinan telah berusaha menetapkan kesatuan tujuan bersama. Kepala Sekolah berkomitmen untuk menjadi sekolah berbasis industri. Manajemen puncak secara aktif terlibat dalam

proses pelaksanaan manajemen mutu, dengan pendekatan tersebut sukses untuk membuat seluruh anggota membantu mencapai tujuan sekolah.

- c. Dalam menerapkan instrumen perbaikan telah berusaha mempertahankan kinerja saat ini, di antaranya dengan melakukan survei kebutuhan pelanggan, menerapkan budaya 5S, menerapkan kurikulum integrasi, dan meningkatkan kompetensi guru melalui diklat. SMK NU Ma'arif Kudus bersifat terbuka dengan perubahan ataupun permasalahan baru dengan secara aktif melakukan evaluasi dan mencari solusi.
 - d. Dalam menerapkan instrumen manajemen hubungan telah berusaha mengelola hubungan yang baik dengan pihak berkepentingan, di antaranya dengan menjalin hubungan kemitraan dengan berbagai pihak seperti pemerintah, swasta, dan perusahaan mitra. Hubungan itu penting untuk pengembangan sekolah baik di bidang kurikulum maupun infrastruktur.
2. Implikasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus
- a. Implikasi dari instrumen fokus pada pelanggan, SMK NU Ma'arif Kudus memperoleh loyalitas dan kepercayaan pelanggan, sehingga dari tahun ke tahun grafik peningkatan jumlah pendaftaran siswa selalu meningkat.

- b. Implikasi dari instrumen kepemimpinan, manajemen puncak memiliki komitmen yang kuat untuk menjadikan SMK NU Ma'arif Kudus sebagai sekolah industri memicu komitmen warga sekolah untuk menerapkan budaya industri. Selain itu pemimpin dapat mengerahkan seluruh sumber daya yang tersedia untuk bekerja secara optimal dengan menempatkan sesuai keahlian.
- c. Implikasi dari instrumen perbaikan, munculnya budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan, responsif terhadap suatu masalah, dan selalu ingin maju.
- d. Implikasi dari instrumen manajemen hubungan yaitu terjalinnya kerja sama dengan berbagai pihak seperti pemerintah, industri, dan masyarakat yang bermanfaat bagi pengembangan kurikulum pembelajaran, dan peningkatan sarana dan prasarana sekolah.

B. Saran

Tanpa mengurangi rasa hormat kepada semua pihak, maka peneliti ingin memberikan saran yang mungkin dapat menjadi bahan masukan, antara lain sebagai berikut:

1. Bagi pihak sekolah agar lebih memperhatikan implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus di antaranya (1) Hendaknya para siswa tidak hanya diberikan materi dan praktik industri, tapi lebih ditekankan pada penciptaan usaha-usaha baru untuk membuka lapangan

kerja (2) Kepala sekolah hendaknya selalu melakukan pengawasan dan *monitoring* secara konsisten terhadap seluruh komponen sekolah (3) hendaknya terus menambahkan kurikulum-kurikulum dari industri dengan skala internasional (4) Hendaknya menjalin hubungan dan memperluas hubungan dengan berbagai pihak, serta ditingkatkan lagi karena sangat bermanfaat bagi kesuksesan sekolah

2. Bagi Wakil Manajemen Mutu agar tetap konsisten mengimplementasikan sistem manajemen mutu ISO 9001 serta tetap melakukan pembaruan di pembaruan mendatang.
3. Bagi peneliti yang lain diharapkan untuk mengembangkan penelitian ini di masa yang akan datang dengan mempertimbangkan aspek lain dalam implementasi sistem manajemen ISO di lembaga pendidikan.

C. Kata Penutup

Alhamdulillah, rasa syukur dan berbahagia peneliti panjatkan kehadiran Allah Jalla wa Azza yang telah memberikan pertolongan dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma’arif Kudus”. Shalawat beriring salam semoga selalu tercurahkan ke baginda agung Shallahu ‘Alaihi Wassalam, semoga kita dapat meneladani akhlak beliau, sehingga kita menjadi umat yang bermartabat.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat kekurangan, oleh karena itu, kritik dan saran selalu terbuka untuk pembaca. Dengan harapan masukan-masukan dari pembaca dapat menyempurnakan skripsi ini. Peneliti juga tidak lupa mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini. Sebagai penutup semoga skripsi ini dapat bermanfaat peneliti khususnya dan pembaca pada umumnya. Amin

DAFTAR PUSTAKA

- Anggito, Albi dan Johan Setiawan. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: Jejak Publisher.
- Arcaco, Jerome S. 2006. “*Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip perumusan dan tata Langkah penerapan*”. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arifin, Imron. 1994. *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-Ilmu Sosial dan Keagamaan*, Malang: Kalimasada Pers.
- Arwanti, Isaris . 2011. “*Implementasi SMM ISO 9001:2008 Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan Bagi Anak Berkebutuhan Khusus Di SLB Negeri B Pembina Tingkat Provinsi Jawa Barat*”. Tesis Pada Program Pasca Sarjana UNINUS Bandung.
- Asy’ari, Hasyim, Zahruddin, dan Syipa Fauziah. 2017. *Implementasi Prinsip-Prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMK Ekonomika Depok Jawa Barat*, *Manageria Jurnal Manajemen pendidikan Islam*, Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Badan Standardisasi Nasional. 2013. *Sistem Manajemen Mutu SNI ISO 9001:2008, Penerapan pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM)*, Jakarta: Badan Standardisasi Nasional.
- Cheng, Yun-Yao & Jrjung Lyu, dan Yi-Chen Lin, “*Education Improvement through ISO 9000 Implementation: Experiences in Taiwan*”, dalam <https://pdfs.semanticscholar.org/71eb/c92466d2e63778dac0bbcd8c95d8640fd38.pdf> diakses pada 14 Desember 2019.
- Cognoscenti Consulting Group, *Standar Internasional ISO 9001:2015 Sistem Manajemen Mutu – Persyaratan*.

- Cwiek, Michalska- "The quality management system in education – implementation and certification", dalam http://jamme.acmsse.h2.pl/papers_vol37_2/37274.pdf diakses pada 14 Desember 2019.
- Danim, Sudarwan. 2003. *Agenda Pembaruan Sistem Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dimiyati, Johni. 2013. *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Aplikasinya pada Pendidikan Anak Usia Dini*. Jakarta: Kencana Prenada.
- Epani, Arian. 2016. *Studi Kasus Analisis Konsumsi Energi dan Peluang Penghematan Energi pada Unit Pulp Machine di PT. Tanjungenim Lestari Pulp and Paper*. Palembang, Politeknik Negeri Sriwijaya.
- Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpad. *Memahami Persyaratan dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015*. Bandung: Universitas Padjadjaran.
- Fatchiyah. 2016. *Laboratorium Berbasis SNI ISO//IEC 17025:2008*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Fattah, Nanang. 1999. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- , 2009. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.
- Feigenbaum, Armand V. . 1986. *Total Quality Control*. New York: Hill Book, Inc.
- Fitriani. 2018. *Siklus PDCA dan Filosofi Kaizen*. ADAARA, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam.

- Fonseca, Luis Miguel & Jose Pedro Domingues "Listen to ISO 9001:2015 for organizational competitiveness: Correlation between change management and Improvement", dalam <https://doi.org/10.1515/picbe-2017-0097> diakses pada 31 Agustus 2020.
- Gasperz, Vincent. 2005. *ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- , 2008. *Total Quality Management*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- H. Poerwanto, *Konsep dan Manfaat Plan-Do-Check-Act PDCA*. Diperoleh dari <https://sites.google.com/kelolakualitas/PDCA> pada 1 Januari 2020.
- Hamidah, Lailatul. 2016. *Analisis Profitabilitas dan Pertumbuhan Saham Perusahaan Sebelum dan Sesudah Memperoleh Sertifikasi ISO 14001*. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim.
- Husein, Umar. 2008. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- International Organization for Standardization, *Quality Management Principles*.
- ISO 27001 Academy. 2017. *How to Integrate ISO 27001, COBIT and NIST*. Advisera Expert.
- Jumaedi, Heri, dan Budi Djatmiko. 2010. *Manajemen Mutu ISO 9001*. Bandung, Stemi Bandung Business School.
- Khadka, Kabu, Soniya Maharjan. *Customer Satisfaction and Customer Loyalty*. (Centria University of Applied Sciences, Business Management, 2017)

- Lapau, Buchari. 2015. *Metode Penelitian Kesehatan (edisi revisi)*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Listiyo, Sugeng. 2009. *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008 di Perguruan Tinggi*. Malang: UIN Malang.
- Luburic, Radoico. "Quality Management Principles and Benefits of their Implementation in Central Banks". *Jurnal of Central Banking Theory and Practice*, 2015, 3
- Maciarelo J. (2012). *Jo'es Journal on continual improvement*, Drucker Institute. Tersedia di <http://www.druckerinstitute.com/2012/07/continuous-improvement/>
- Manninriang, Armin. 2013. *Gambaran Sistem Manajemen Lingkungan ISO 14001 pada PT. PLN Sulserabar (Persero) Sektor Tello Makassar Tahun 2013*. Makassar: UIN Alauddin Makassar.
- Masjuli, Hanifah Handayani, dan Suminto. 2017. *Analisis Industri dalam Merespon Publikasi ISO 45001 Tahun 2018*. Gontor: *Journal of Industrial Hygiene and Occupational Health*.
- Moleong, Lexy J. 1993. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, Deddy. 2015. *Study Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*, Bandung: Alfabeta.
- Mulyani, Fajaiyah, Hadi Suyono, dan Rini Hasanah. 2008. *Audit dan Rancangan Implementasi Sistem Manajemen Energi berbasis ISO 5001 di Universitas Brawijaya*. Malang: Jurnal EECCIS.
- Mulyono, 2010. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz media.

- , 2008. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*.
Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Natalie, J Sayer. and Bruce Williams. 2017. *Lean for Dummies*.
Indianapolis: Wiley Publishing, Inc.
- Notoadmojo, S. 2010. *Metodologi Penelitian Kesehatan*, Jakarta:
Rineka Cipta
- Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional
Pendidikan, pasal 91
- Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2010 fungsi Pendidikan
Menengah Kejuruan
- Popescu, Maria & Lidia Mandru ”*Relationship between Quality
Planning and Innovation*” dalam
http://webbut.unitbv.ro/Bulletin/Series%20V/BUELTIN%20I/21_Popescu_Mandru.pdf diakses pada 31 Agustus 2020.
- Prasetyo, Pandu Eko. 2014. *Implementasi Sistem Manajemen Mutu
Berbasis ISO 9001: 2008 di MI Istiqomah Sambas Purbalingga*.
Purwokerto, STAIN Purwokerto.
- Purwadi, 2012. *ISO 9001:2008 Document Development Compliance
Manual* , Media Guru.
- Pusat Jaminan Mutu UB. 2016. *Pengenalan ISO 9001:2015*. Malang:
Universitas Brawijaya.
- Rambat, Lupiyoadi dan A. Hamdani. 2007. *Manajemen Pemasaran
Jasa*. Jakarta:Salemba Empat.
- Rangkuty, Freddy. 2013. *Customer Service Satisfaction & Call Center
Berdasarkan ISO 9001*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

- Riani, Desta. 2018. *Audit Keamanan Sistem Informasi Akademik (SIKAD) Universitas Lampung Menggunakan Standar ISO/IEC 27001*. Lampung: Universitas Lampung.
- Rivai. Veithzal. 2009. *Education Management*. Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Riza, M. Irfanu dan Ima Ismara. 2008. *Pengaruh Kesiapan Penerapan ISO/IEC 17025: 2005 terhadap Kepuasan Siswa di Laboratorium Bidang Keahlian Teknik Elektro SMK Negeri 2 Salatiga*. Yogyakarta: UNY.
- Saleh, Abdul Rahman & Sri Rahayu Safitri. 2015. *Penerapan Sistem Manajemen Mutu SNI 9001:2008 di Perpustakaan*. Jakarta: Sagung Seto
- Santos, Gilberto & Antonio Leal Millan, “*Motivation and Benefits of Implementation and Certification according ISO 9001 – The Portuguese Experience*” dalam <http://www.ijqr.net/journal/v7-n1/5.pdf> diakses pada 1 September 2020
- Scott, M Cutlip, Center Allen H & Broom Glen. M. *Effective Public Relations*. Ed. 9 (Jakarta: Kencana, 2009)
- Suardi, Rudi. 2001. *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000 Penerapannya untuk Mencapai TQM*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- , 2007. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni V. Wiratna. 2014. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

- Susilo, Leo J, dan Victor Riwu Kaho. 2018. *Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000: untuk Industri Non perbankan*, Jakarta: PPM.
- Syarifudin, Encep. *Teori Kepemimpinan*. Al Qalam, [S.I], v. 21, n 102, p. 459-477, dec. 2004. Tersedia di <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/alqalam/article/view/1644>
- Tunggal, Amin W. 1998. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Usman, Nurdin. 2002. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, Grasindo: Jakarta.
- Wijayanti, Ridwan Baraba. 2008. *Implementasi Total Quality Management: Studi pada Puskesmas di Kabupaten Sleman dengan Setifikat ISO 9001:2000*. Purworejo: UM Purworejo.
- Witara. Ketut. 2018. *Cara Singkat Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan Implementasinya*. Sukabumi: CV. Jejak.
- Yusuf, A. Muri. 2017. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Lampiran 1.

TRANSKRIP WAWANCARA

A. Identitas Informan

Nama : Drs. H. Akhmad Nadlib

Jabatan : Kepala Sekolah

B. Pertanyaan

1. **Apakah yang menjadi latar belakang diterapkannya ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus?**

Jawab: Sebenarnya penerapan ISO 9001 ini bukanlah yang pertama. ISO sudah jauh kita terapkan dari tahun 2006. Pada saat itu kita membutuhkan sebuah sistem yang dapat mengatur sekolah supaya lebih teratur dan memenuhi standar. Jadi kita terapkan sistem ini hingga sekarang. Dari ISO 9001:2000 kemudian ISO 9001:2008 hingga yang terakhir ISO 9001:2015.

2. **Langkah awal apa yang ditempuh dalam mempersiapkan implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus?**

Jawab: tentu kita mempersiapkan semua persyaratan-persyaratannya, dari mulai dokumen-dokumen hingga mempersiapkan apa saja yang dibutuhkan di lapangan.

3. **Siapa sajakah yang terlibat dalam merumuskan dan menerapkan ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus?**

Jawab: Perumusan ISO itu kita memiliki tim ISO yang memang bertugas untuk mempersiapkan dokumen-dokumennya. Kemudian kita audit dulu secara internal. Setelah dianggap sudah siap. Maka kita mengundang auditor eksternal .

4. **Adakah sasaran mutu yang ingin dicapai ketika menerapkan ISO 9001:2015?**

Jawab: Pada tahun 2014 setelah diangkat sebagai kepala sekolah, pada saat itu saya memilih untuk meningkatkan kualitas sekolah dengan menggandeng industri. Akhirnya saya menemukan beberapa kemudahan salah satunya bergabung di dalam Pintar Bersama Daihatsu. SMK NU Ma'arif Kudus memilih Pintar Bersama Daihatsu untuk kemitraan dengan PT Astra Daihatsu Motor untuk membina SMK NU Ma'arif Kudus agar dapat mengembangkan diri dari sisi peningkatan kualitas sumber daya manusia, kurikulum, bantuan, fasilitas, pendidikan uji sertifikasi kompetensi hingga rekrutmen atau keterserapan tamatan

5. **Bagaimana SMK NU Ma'arif Kudus mensosialisasikan penerapan ISO 9001:2015 kepada warga sekolah?**

Jawab: Pada awalnya kita melakukan pelatihan-pelatihan kepada guru dan karyawan tentang kesadaran mutu. Tapi lambat laun sudah berjalan dengan alamiah

6. **Bagaimana penerapan prinsip berfokus pada pelanggan yang diterapkan oleh SMK NU Ma'arif Kudus?**

Jawab: komitmen kita jelas untuk pelanggan. Contoh siswa, kita berusaha memberikan kualitas pembelajaran, praktik, dan sarana prasarana terbaik untuk mereka. Apalagi kita menggandeng industri-industri besar seperti PT. Astra Daihatsu Motor, Telkom dan perusahaan yang lain, semuanya demi meningkat kompetensi siswa-siswa kita.

7. **Bagaimana pelaksanaan prinsip kepemimpinan dalam ISO 9001:2015 di SMK Ma'arif Kudus?**

Jawab: yang jelas sebagai seorang pimpinan di sini, saya tidak perlu memaksa anggota untuk menjalankan ISO. Cukup kita memberi contoh, dengan melaksanakan kegiatan yang sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen mutu. Ketika kita sudah bisa menjadi contoh, anggota secara tidak langsung juga akan mengikuti Langkah kita.

8. **Bagaimana pelaksanaan prinsip peningkatan berkelanjutan menggunakan ISO 9001:2015 di SMK Ma'arif Kudus?**

Jawab: kita selalu berusaha melakukan peningkatan dari tahun ke tahun, seperti waktu pertama kali menjabat kepala sekolah saya wajibkan budaya industri di sekolah. Saya wajibkan karena ini adalah hal yang penting utamanya bagi siswa yang terjun di dunia kerja. Budaya industri kita terapkan di semua kalangan dari mulai penjaga malam, tukang kebun hingga

kepala sekolah. Harapannya seluruh warga sekolah dapat menjalankan budaya ini di mana pun ia berada.

9. **Bagaimana pelaksanaan manajemen hubungan dalam ISO 9001:2015 di SMK Ma'arif Kudus?**

Jawab: tiap tahun kita selalu berusaha meningkatkan kerja sama kita dengan industri, karena seperti yang saya katakan sebelumnya, bahwa kita adalah sekolah industri jadi menjalin hubungan dengan perusahaan adalah modal kita.

10. **Bagaimana dampak/hasil dari berfokus pelanggan?**

Jawab: Siswa kita menjadi lebih nyaman di sekolah, karena kita sudah menyediakan berbagai fasilitas penunjang seperti laboratorium dan bengkel yang berstandar industri. Bahkan di bengkel pengelasan kita sudah berstandar internasional.

11. **Bagaimana dampak/hasil dari kepemimpinan?**

Jawab: Pembiasaan kita terhadap budaya industri mungkin akan dirasakan oleh siswa Ketika mereka sudah terjun di dunia kerja.

12. **Bagaimana dampak/hasil dari perbaikan berkelanjutan?**

Jawab: kita selalu berusaha melakukan upaya strategis dan terus mengikuti arus perkembangan teknologi, seperti tahun lalu kita merakit mobil listrik itu termasuk bagian dari kita, kita berusaha beradaptasi dengan teknologi baru yang ada di pasaran

13. **Bagaimana dampak/hasil dari manajemen hubungan?**

Jawab: Setelah PT. Astra Daihatsu Motor bergabung di BKK kami, perusahaan yang lain pun ikut bergabung. Kita diberikan amanah untuk menjadi tempat rekrutmen perusahaan-perusahaan. Dan tentu sangat menyerap lulusan kita hingga 80% sebelum mereka lulus.

A. Identitas Informan

Nama : Drs. Suhardi

Jabatan : Wakil Manajemen Mutu

B. Pertanyaan

1. **Apakah yang menjadi latar belakang diterapkannya ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus?**

Jawab: Saya tahun 2005 dikirim kepala sekolah saya ke Bandung untuk mengikuti *talent scouting* selama tiga bulan, pendidikan calon kepala sekolah, saya mempelajari salah satu hal yang menarik yaitu penerapan ISO di salah satu PPG di Bandung yang telah diterapkan sejak tahun 2003. Jadi di sana saya tidak hanya mengikuti pelatihan tapi saya menggali ilmu mengenai penerapan ISO di sekolah. Setelah saya pulang ke Kudus saya mendiskusikannya dengan kepala sekolah, apakah system ini cocok untuk sekolah kita. Kemudian Kepala sekolah dan para anggota setuju. Jawa tengah kita mulai terapkan di tahun 2006. Kita terapkan dulu baru di tahun 2007 kita melakukan sertifikasi. Pada saat itu di Jawa Tengah sendiri baru sekolah kami yang menerapkan. Setelah penerapan dianggap memiliki dampak yang baik bagi sekolah. Maka kita lanjutkan ke versi 2008 terus menerus hingga versi 2015 yang terakhir ini.

2. **Langkah awal apa yang ditempuh dalam mempersiapkan implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus?**

Jawab: Menerapkan sistem itu memaksa orang untuk mengikutinya, yang tadinya aturannya asal main, kemudian diatur oleh sistem. Jadi memang awalnya orang-orang menolak sistem ini karena mereka menilai Ketika sistem ini digunakan maka akan memperberat kerja mereka. Nah kita lakukan bertahap dari mulai mengundang konsultan dari luar, kemudian kita terapkan secara perlahan sehingga menjadi kebiasaan dari para anggota.

3. **Siapa sajakah yang terlibat dalam merumuskan dan menerapkan ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus?**

Jawab: Sebenarnya, intinya sistem manajemen mutu itu mengatur antara perencanaan, pelaksanaan dengan evaluasi sesuai dengan prosedur, jika ada yang tidak tercapai, kita cari tahu dan mencari solusi. Kita siapkan dulu operasionalnya, realnya seperti apa, kemudian kita laporan, kita sudah siap. Karena perubahan dari 2008 ke 2015 tidak fatal, jadi perubahannya terasa sedikit, berbeda jika sekolah yang belum pernah melaksanakan.

4. **Adakah sasaran mutu yang ingin dicapai ketika menerapkan ISO 9001:2015?**

Jawab: Sasaran mutu kita mencetak lulusan yang berkualitas, kan kita berada di dunia pendidikan, beda lagi kalau di dunia

industri kita menciptakan barang yang berkualitas. Jadi berbagai upaya kita laksanakan untuk mencapai hal itu.

5. **Bagaimana SMK NU Ma'arif Kudus mensosialisasikan penerapan ISO 9001:2015 kepada warga sekolah?**

Jawab: Dulu kita lakukan pelatihan kesadaran mutu, tapi sekarang karena mereka sudah terbiasa jadi kita tidak melakukan itu. Jadi misal ada informasi atau kebijakan baru kita adakan rapat seperti biasa.

6. **Bagaimana penerapan prinsip berfokus pada pelanggan yang diterapkan oleh SMK NU Ma'arif Kudus?**

Jawab: Memang sebenarnya orientasi ISO 9001 adalah ke pelanggan, jadi apa pun risikonya kita tidak boleh menelantarkan pelanggan. Tetap fokus pada pelanggan.” Pelanggan sendiri itu istilahnya bermakna banyak, bisa siswa, wali murid, industri-industri dsb. Jadi kita harus mengetahui apa saja kebutuhan mereka, misal dari industri membutuhkan lulusan kita dengan kriteria semacam ini, kita harus bisa memberikan semacam itu.

7. **Bagaimana pelaksanaan prinsip kepemimpinan dalam ISO 9001:2015 di SMK Ma'arif Kudus?**

Jawab: Sebenarnya keterlibatan pemimpin itu bisa dibaca dari pelaksanaan di lapangan. kalau di lapangannya jalan, otomatis lokomotifnya jalan. Mudahkan? Kalau ada kereta api jalan, selama kereta api itu gak gelempong berarti lokomotifnya

bagus. Lokomotif kan penggeraknya kan? Siapa penggeraknya berarti itu ibarat pemimpin. Jadi sebenarnya tidak perlu dinilai bagaimana pemimpin itu memimpin ndak, lihat saja di lapangan. Di area-area lapangan bisa dilihat, itu nanti kan bisa dibuktikan oh itu pemimpinnya bagus, kebijakannya-kebijakannya jalan, pemerintahannya jalan

8. **Bagaimana pelaksanaan prinsip peningkatan berkelanjutan menggunakan ISO 9001:2015 di SMK Ma'arif Kudus?**

Jawab: Survei kepuasan pelanggan itu ada berbagai cara, seperti kotak saran, wawancara pribadi, diskusi, observasi dan berbagai cara lain. Survei pelanggan kita serahkan ke masing-masing area pemangku kebijakan. Kalau misalnya nanti seperti ada waka kesiswaan, ada waka kurikulum, ada waka humas. Waka kurikulum ya biar melakukan survei sendiri kepada pelanggannya tentang apa yang sudah dia lakukan, maksudnya mencari *feedback*. Seperti Pak Beni Sarpras, jadi membawahi mengenai masalah aturan dan fasilitas, jadi mereka langsung mencari informasi langsung ke pelanggan untuk perbaikan dirinya. Pelanggan kan ada bermacam-macam. Pelanggan kan tidak hanya siswa, seperti stakeholder lain seperti guru juga termasuk pelanggan. Kalau humas juga begitu, humas lebih luas, karena dia harus menggunakan sampai ke user luar, sampai ke perusahaan kan surveinya.

Survei pelanggan terhadap jasa kita, bagaimana alumni kita di dunia kerja. Misalnya anak-anak kita yang PKL di perusahaan, itu kan mereka. BKK juga sama melakukan survei kepuasan pelanggan terhadap pengguna jasa kita, ada Toyota, Daihatsu. Nanti mereka kirim surat *feedback* bagaimana anak-anak kita, alumni Ma'arif yang kerja disana. Ya Alhamdulillah rata-rata puas. Karena apa? Satu, mental, pendidikan masalah kemaslahatan umat, keagamaannya bagus, kalau masalah skill itu masalah rata-rata. Kalau soal melatih skill itu mudah tapi mengubah kebiasaan yang sulit”

9. Bagaimana pelaksanaan manajemen hubungan dalam ISO 9001:2015 di SMK Ma'arif Kudus?

Jawab: Sekarang begini, yang mereka inginkan itu apa? Untuk masuk ke mereka, itu kita harus bisa membaca, apa yang mereka inginkan bukan yang saya inginkan. Selama kita memberi jasa, memberi servis yang baik kepada mereka, pasti mereka bisa memberi lebih yang lebih kepada kita. Jadi bagaimana keinginan pelanggan kayak apa? Pak saya itu menginginkan tenaga kerja kayak ini loh gradenya, ya kita beri. Butuhmu berapa? Saya butuh 3,4,5, yaudah kita beri calon tenaga kerja seperti itu. Setelah mereka menganalisa, ternyata alumni maarif kayak begini. Mereka minta lagi begitukan. Itu kalau mereka menggunakan jasa, dulu minta 5. Karena mereka puas menggunakan jasa anak-anak kita.

Artinya permintaan mereka tidak lagi 5 bisa meningkat jadi 10. Akhirnya semua peluang Pokoknya maarif setiap rekrutmen saya jatah 25%. Alumni menjadi berkualitas dan terserap di dunia kerja

10. Bagaimana dampak/hasil dari berfokus pelanggan?

Jawab: Kepuasan pelanggan menjadi tercipta, wali murid menjadi senang menyekolahkan anaknya di sini, hal itu kan sangat penting. Karena mereka sudah menjadi pelanggan tetap kita. Jadi hal itu mempengaruhi pertumbuhan siswa kita dari tahun ke tahun, alhamdulillah grafisnya selalu naik. Dan kita adalah sekolah di kudu dengan jumlah siswa terbanyak.

11. Bagaimana dampak/hasil dari kepemimpinan?

Jawab: Dampaknya sudah bisa kita rasakan sendiri, bagaimana model pembelajaran kita bagaimana fasilitas penunjang kita, semua bisa dilihat ini toh buah kepemimpinan yang baik.

12. Bagaimana dampak/hasil dari perbaikan berkelanjutan?

Jawab: perbaikan terus menerus akan membuat stabilitas di sekolah, jadi Ketika ada masalah apa, kita dengan cepat akan membereskannya. Karena kita sudah terbiasa menghadapi berbagai persoalan.

13. Bagaimana dampak/hasil dari manajemen hubungan?

Jawab: Hubungan kita dengan berbagai pihak menjadi lebih dekat, pemerintah juga sudah melirik kita walaupun kita

sekolah swasta karena kita berkualitas, pemerintah juga tidak segan untuk membantu kita. Begitu juga dalam hal sarana dan prasarana kita sangat terbantu dengan adanya bantuan dari perusahaan seperti djarum foundation. Karena mereka membangun Gedung beserta isinya dalam rangka membantu kita untuk mencetak lulusan berkualitas.

A. Identitas Informan

Nama : Arif Zenal Mubarrok S.T

Jabatan : Waka Kurikulum

B. Pertanyaan

1. **Apakah yang menjadi latar belakang diterapkannya ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus?**

Jawab: ISO diterapkan di SMK Ma'arif dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan pendidikan, Jadi kita berpikir bahwa perlu adanya sistem yang mengatur suatu organisasi sekolah. Nah sistem ini nantinya bisa membawa sekolah menuju standar yang ditetapkan.

2. **Langkah awal apa yang ditempuh dalam mempersiapkan implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus?**

Jawab: Langkah awal biasanya disiapkan dulu dokumen-dokumennya.

3. **Siapa sajakah yang terlibat dalam merumuskan dan menerapkan ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus?**

Jawab: untuk yang merumuskan itu ada timnya sendiri yang dibentuk oleh kepala sekolah, WMM dan yang lainnya. Sedangkan untuk penerapan kita terapkan Bersama-sama.

4. **Adakah sasaran mutu yang ingin dicapai ketika menerapkan ISO 9001:2015?**

Jawab: Sasaran dari kami yaitu sesuai komitmen kepala sekolah, menjadikan SMK Ma'arif sekolah berbasis industri.

5. **Bagaimana SMK NU Ma'arif Kudus mensosialisasikan penerapan ISO 9001:2015 kepada warga sekolah?**

Jawab: penerapan ISO tidak perlu disosialisasikan layaknya program, jadi lebih kepada eksekusi di lapangan

6. **Bagaimana penerapan prinsip berfokus pada pelanggan yang diterapkan oleh SMK NU Ma'arif Kudus?**

Jawab: Dari kurikulum, selaku yang mengatur seluruh kurikulum yang berlaku di sekolah, melihat layanan fokus pelanggan itu, memberikan kurikulum yang menunjang pembelajaran siswa. Jadi siswa semisal jurusan TKJ, maka kurikulum kita menggunakan kurikulum terintegrasi. Kita kan bekerja sama dengan PT. Telkom yang mana perusahaan tersebut bekerja di bidang jaringan, seperti fiber. Nah siswa-siswa TKJ kami berikan materi dan praktik mengenai fiber optik. Jadi kurikulum kami memadukan dengan tren pasar seperti apa, atau pun keahlian apa yang dibutuhkan pasar. Jadi kita mengisi peluang tersebut dengan memberikan kurikulum yang berkualitas bagi anak-anak didik kita.

7. **Bagaimana pelaksanaan prinsip kepemimpinan dalam ISO 9001:2015 di SMK Ma'arif Kudus?**

Jawaban : Dalam hal ini saya salut terhadap komitmen Bapak Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan program

pintar Bersama Daihatsu, beliau berkomitmen dalam segala implementasi, yang pertama kaitannya dengan softskill beliau menuangkan kebijakan di dalam kurikulum satuan pendidikan SMK NU Ma'arif Kudus kemudian beliau menginstruksikan kepada seluruh warga sekolah untuk mengimplementasikan budaya industri yang ada di smk, sehingga membiasakan budaya tersebut sesuai budaya di industri. Terus kemudian yang hardskill, implementasinya hanya di kompetensi keahlian TKR dimana kurikulum tersebut disusun oleh pt. astra Daihatsu motor berssama smk yang sudah tersingkron, sehingga kurikulum menjadi kurikulum integrasi.

8. **Bagaimana pelaksanaan prinsip peningkatan berkelanjutan menggunakan ISO 9001:2015 di SMK Ma'arif Kudus?**

Jawab: evaluasi selalu dilakukan dengan rutin, untuk memastikan seluruh komponen berjalan sesuai dengan rencana

9. **Bagaimana pelaksanaan manajemen hubungan dalam ISO 9001:2015 di SMK Ma'arif Kudus?**

Jawab: kami sebagai kurikulum sangat menyambut kerja sama dari industri, karena kita mengadopsi kurikulum terintegrasi. Jadi pembelajaran kita itu materinya kita

sesuaikan dengan apa yang ada di dunia kerja. Jadi bersifat real.

10. Bagaimana dampak/hasil dari berfokus pelanggan?

Jawab: Para siswa dimudahkan dalam berbagai pelayanan, seperti mereka tidak perlu membayar SPP di kantor, mereka bisa transfer. Absensi digital, dan berbagai kemudahan yang lain semua dilakukan agar siswa kita menjadi lebih berkualitas.

11. Bagaimana dampak/hasil dari kepemimpinan?

Jawab: citra sekolah kita menjadi lebih baik, karena kita bisa menyajikan pembelajaran yang berkualitas ditunjang dengan sarana dan prasarana yang lengkap.

12. Bagaimana dampak/hasil dari perbaikan berkelanjutan?

Jawab: warga sekolah menjadi terbiasa dengan budaya industri yang sangat penting untuk bekal siswa kita nanti

13. Bagaimana dampak/hasil dari manajemen hubungan?

Jawab: adanya kerja sama dengan berbagai pihak yang dapat memberikan benefit bagi kita.

Lampiran 2.

PEDOMAN OBSERVASI

Variabel	Dimensi	Sub dimensi
Berfokus pada pelanggan	1. Pemenuhan kebutuhan pelanggan 2. kegiatan yang berfokus pada pelanggan	
Kepemimpinan	1. Komitmen kepala sekolah 2. Motivasi kepada anggota	
Perbaikan Berkelanjutan	1. Survei Pelanggan 2. Pembiasaan budaya kerja	
Manajemen Hubungan	1. Kerja sama eksternal 2. Komunikasi internal	

Lampiran 3.

PEDOMAN DOKUMENTASI

No.	Dokumen yang dibutuhkan	Ada	Tidak Ada	Keterangan
1	Profil Sekolah			
2	Data Guru			
3	Data Siswa			
4	Data Sarana dan Prasarana			
5	Data Prestasi Siswa			
6	Data Daya Serap Lulusan			
7	Data Mitra Dunia Kerja			
8	Sertifikat ISO			
9	Pedoman Mutu			
10	Kebijakan dan Sasaran Mutu			
11	Prosedur Operasional Standar			

Lampiran 4.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jalan Prof. Hamka Km.2 Semarang 50185
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387
www.walisongo.ac.id

Nomor: B -4770 /Un.10.3/D.1/PP.00.9/10/2020 16 Oktober 2020

Lamp : -

Hal : Mohon Izin Riset

a.n. : Abid Mufthi Fauzi

NIM : 1503036050

Yth.

Kepala SMK NU Ma'arif Kudus
di Kudus

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, atas nama mahasiswa :

Nama : Abid Mufthi Fauzi

NIM : 1503036050

Alamat : Gentungan RT 02 RW 10 Desa Margorejo Kec. Dawe Kab.
Kudus

Judul skripsi : Implementasi ISO 9001:2015 di SMK NU Ma'arif Kudus

Pembimbing :

1. Dr. Fatkuroji, M.Pd

Sehubungan dengan hal tersebut mohon kiranya yang bersangkutan di berikan izin riset dan dukungan data dengan tema/judul skripsi sebagaimana tersebut diatas selama 1 bulan, mulai tanggal 19 Oktober 2020 sampai dengan tanggal 19 November 2020.

Demikian atas perhatian dan terkabulnya permohonan ini disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alikum Wr.Wb.

A.n. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik



Mahfud Aunaedi,

Tembusan :

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

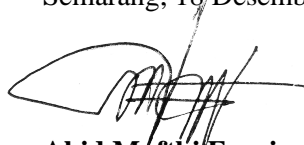
1. Nama Lengkap : Abid Mufthi Fauzi
2. Tempat & Tgl Lahir : Kudus, 30 Juni 1995
3. Alamat Rumah : Dukuh Gentungan RT 02 RW
10 Desa Margorejo Kec. Dawe
Kab. Kudus 59353
4. HP : 08973880812
5. Email : abidmufthi@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan formal:
 - a. MI NU Miftahul Falah Cendono
 - b. MTs NU TBS Kudus
 - c. MA NU TBS Kudus
 - d. UIN Walisongo Semarang

2. Pendidikan Non-Formal:
 - a. Pondok Pesantren MUS Sarang Rembang
 - b. Madrasah Ghozaliyah Syafi'iyah Sarang Rembang

Semarang, 18 Desember 2020



Abid Mufthi Fauzi
NIM: 1503036050