

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik agar dapat berperan aktif dan positif dalam hidupnya sekarang dan yang akan datang.¹ Ditinjau dari segi hukum yaitu Undang-undang RI No. 20 tahun 2003 tentang SISDIKNAS pasal 1 ayat (1), maka pendidikan merupakan usaha sadar manusia dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan akhlak, mulia, serta keterampilan yang diperlukan masyarakat, bangsa dan negara.²

Pendidikan merupakan sarana dalam pengembangan sumber daya manusia. Sesungguhnya yang menentukan kualitas sumber daya manusia dilihat dari pendidikannya adalah mutu dari pendidikan itu sendiri. Jika peningkatan mutu pendidikan tidak diperhatikan, maka tidak dapat diharapkan pendidikan di Indonesia akan bersaing dengan negara lain apalagi dalam menghadapi globalisasi di segala bidang.

Lembaga pendidikan sebagai industri jasa praktek penyelenggaraan pendidikan dapat dianalogikan dengan proses produksi industri, khususnya industri jasa. Lembaga pendidikan dapat dipandang sebagai lembaga yang memproduksi atau menjual jasa kepada para pelanggannya.

Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi. Baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, yang secara menyeluruh disebut sebagai kecakapan hidup (*life skill*). Pendidikan kecakapan hidup adalah pendidikan bermutu, baik

¹ Umar Tirtahardja dan La Sula, *Membenahi Pendidikan Nasional*, Rineka Cipta, Jakarta, 2005, hlm. 263.

² Undang-Undan RI no. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas dan Peraturan Pemerintah RI no. 47 tahun 2008, Citra Umbara : Bandung, 2006, hlm. 54.

quality in fact maupun *quality in perception*. Untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan, madrasah/sekolah harus dapat melaksanakan pengelolaan yang didasarkan pada peningkatan mutu pendidikan madrasah/sekolah tersebut.³

Dapat penulis katakan bahwa mutu sebuah lembaga pendidikan ditentukan oleh sejauhmana pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal tersebut merasa puas terhadap layanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan tersebut.

Menurut pandangan Danim, bahwa 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 dapat juga diukur dari besarnya kapasitas layanan pendidikan dalam memenuhi *customers need and wants*. Jika dilihat dari sudut pandang ekonomi, maka mutu pendidikan dapat diukur dari besarnya *earning* yang diperoleh oleh lulusan setelah menyelesaikan jenjang pendidikan tertentu.⁴

Pendidikan bermutu adalah dambaan serta harapan setiap orang atau lembaga. Masyarakat dan orang tua mengharapkan agar anak-anak mereka mendapatkan pendidikan bermutu agar mampu bersaing dalam memperoleh berbagai peluang dalam menjalani kehidupan. Pemerintah mengharapkan agar setiap lembaga pendidikan itu bermutu, karena dengan pendidikan bermutu dapat menghasilkan sumber daya manusia (SDM) bermutu yang akan memberi kontribusi kepada keberhasilan pembangunan.

Hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Mutu sebuah sekolah juga dapat dilihat dari tertib administrasinya. Salah satu bentuk tertib administrasi adalah adanya

³ Prim Masrokan Mutohar. *Manajemen Mutu Sekolah*, Ar-Ruzz Media, Yogyakarta, 2013, hlm. 277.

⁴ Sudarwan Danim, *Agenda Pembaruan Sistem Pendidikan*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2003, hlm. 80.

mekanisme kerja yang efektif dan efisien, baik secara vertikal maupun horizontal.⁵

Arcaro menyatakan bahwa mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Menurut Stephan Uselac, yang dimaksud mutu bukan hanya produk dan jasa saja, namun juga mencakup proses, lingkungan dan manusia.⁶

Adapun Edward Sallis mendefinisikan mutu sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan.⁷ Jadi dapat dikatakan bahwa mutu adalah sebagai suatu kondisi yang berhubungan dengan produk, jasa, proses, lingkungan dan manusia untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan guna memenuhi kebutuhan pelanggan.

Bagi setiap institusi termasuk lembaga pendidikan, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling penting, karena dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan tentu mempunyai tujuan, visi dan misi yang menjadi target pencapaian dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Untuk mencapai semua itu harus melalui serangkaian proses yakni; perencanaan program, implementasi program, hingga sampai tahapan evaluasi hasil pelaksanaan program yang terstruktur dengan jelas dan rapi yang merupakan prinsip manajemen.

Manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan-penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.⁸

Willy Susilo mendefinisikan manajemen mutu adalah;

Upaya sistematis melalui fungsi perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan atau pengendalian serta tindak lanjut terhadap semua unsur organisasi, baik internal maupun eksternal yang tercakup dalam

⁵ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah (Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik)*, Bumi Aksara, Jakarta, 2006, hlm. 53-54.

⁶ Jerome S. Arcaro. *Pendidikan Berbasis Mutu (Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan)*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2005, hlm. 75.

⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, IRCiSOD, Yogyakarta, 2008, hlm. 56.

⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, PT PBF, Yogyakarta : 2001, hlm. 8.

dimensi material, metode, mesin, dana, manusia, lingkungan dan informasi untuk merealisasikan komitmen, kebijaksanaan dan sasaran mutu yang telah ditetapkan dalam rangka memberikan kepuasan kepada pelanggan untuk masa sekarang maupun di masa depan.⁹

Manajemen mutu dapat didefinisikan dalam berbagai versi, namun pada dasarnya manajemen mutu menurut V. Gaspersz, itu berfokus pada perbaikan terus menerus untuk memenuhi kepuasan pelanggan.¹⁰ Jadi, dengan demikian manajemen mutu berorientasi pada proses yang mengintegrasikan semua SDM, pemasok-pemasok, dan para pelanggan yang ada di lingkungan tersebut.

Dari berbagai konsep di atas dapat dikatakan bahwa manajemen mutu merupakan suatu proses, usaha, atau strategi sistematis yang dilakukan oleh suatu organisasi melalui fungsi perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan, atau pengendalian serta tindak lanjut dalam suatu organisasi yang melibatkan seluruh anggota organisasi dan yang memiliki tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan terhadap produk / jasa organisasi tersebut.

Sistem Manajemen Mutu dalam konsep lain adalah Total Quality Manajemen (TQM). TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.¹¹

Pada sisi lain, sekolah/madrasah dapat dikatakan berkualitas jika sekolah tersebut diselenggarakan secara efektif, sehingga melahirkan sekolah efektif. Sekolah yang efektif di dalamnya terdapat proses belajar yang efektif pula.¹²

Jadi dapat dikatakan bahwa sekolah bermutu adalah sekolah yang pelaksanaan pendidikannya atau pelayanan yang diberikannya sesuai atau melebihi harapan dan kepuasan para pelanggannya.

⁹ Willy Susilo, *Audit Mutu Internal ; Panduan Praktis Para Praktisi Manajemen Mutu dan Auditor Mutu Internal*, PT. Vorqistatama Binamega : Jakarta, Cet. I, 2003.

¹⁰ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*, Raja Grafindo, Jakarta, 2001, hlm. 6-7.

¹¹ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, Andi Offset , Yogyakarta, Cet. I, 1995.

¹² Suyanto, *Dinamika Pendidikan Nasional (Dalam Percaturan Dunia Global)*, PSAP Muhammadiyah, 2006, hlm. 92-93.

Terkait dengan hal tersebut, konstruksi kualitas pada sebuah sekolah tidak bisa dilepaskan dari peran dua hal, yaitu: pertama, pengelola sekolah yang berfungsi untuk mengkonstruksi sistem pendidikan secara inheren dalam proses pendidikan melalui upaya penjamin mutu dengan menciptakan sistem manajemen pendidikan secara aplikatif dan sistematis.¹³ Kedua, pemerintah, yang bertanggung jawab mengkonstruksi sistem pendidikan untuk menentukan standar kualitas pendidikan secara general berdasarkan level-level kualitas yang ditentukan melalui proses kegiatan penilaian kelayakan program dan satuan pendidikan berdasarkan kriteria yang ditetapkan untuk menjamin mutu pendidikan sekolah/madrasah.¹⁴ Sinergi keduanya dilakukan melalui proses akreditasi, dan hasilnya menjadi indikasi kualitas mutu sekolah.

Namun demikian, sekolah dapat menentukan pada level mana kualitas nilai yang ingin dicapai berdasarkan *intake* yang dimiliki, sehingga pada konteks ini, sekolah sangat berperan dalam menentukan kualitas pendidikan yang dikelola.

Oleh karena itu, sekolah harus memiliki langkah strategis dan konstruktif dalam upaya mencapai level tertinggi mutu, dengan secara efektif memanfaatkan sumber-sumber yang ada dalam mencapai tujuan pendidikan.¹⁵ Di sisi lain, terjadi kecenderungan simbolik seakan menuntut lembaga pendidikan untuk mampu menghasilkan *output* yang punya daya saing di tengah kehidupan bermasyarakat. Hal tersebut kemudian banyak mendorong lembaga pendidikan untuk mengambil bagian dalam rangka penyelenggaraan proses pendidikan yang juga berorientasi pada kebutuhan pasar (lapangan kerja).

Sementara itu, proses penyelenggaraan pendidikan yang memperhatikan orientasi kebutuhan pasar akan selalu dituntut untuk menjaga kualitas, baik itu kualitas proses maupun kualitas *outputnya*, sehingga

¹³ E.A. Kuncoro, dalam Buchori Alma (ed), *Manajemen Corporate Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan : Fokus Mutu dan Layanan Prima*, Bandung, Alfabeta, 2008, hlm. 84.

¹⁴ Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 59 tahun 2012 tentang Badan Akreditasi Nasional.

¹⁵ B.Suryobroto, *Manajemen Pendidikan Sekolah*, Rineka Cipta, Jakarta, 2004, hal. 20.

penerapan sebuah sistem manajemen dalam penyelenggaraannya harus selalu dituntut untuk memiliki pengelolaan manajemen yang profesional dan transparan guna menciptakan akuntabilitas publik sebagai standar mutu kelembagaan. Mutu pendidikan tidak bisa hanya dilihat dari *output* semata, namun sangat dipengaruhi oleh dinamika proses pengelolaan sebagai indikasi kapasitas layanan dan cerminan implementasi manajemen yang baik, sehingga memenuhi *customer needs and wants*. Bahkan dalam perspektif ekonomi mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh ukuran *earning* yang diperoleh lulusan setelah menyelesaikan jenjang pendidikan tertentu.¹⁶ Pemaknaan mutu tidak hanya produk dan jasa, namun juga mencakup proses, lingkungan dan manusia.¹⁷ Itu artinya indikasi mutu merupakan siklus sistem yang integral.

Salah satu manajemen mutu yang banyak diaplikasikan adalah Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008, sebuah standar mutu internasional yang awalnya digunakan dalam dunia industri yang mengedepankan pengendalian sistem berbasis PDCA (*plan, do, control and action*) dan aplikasi yang *sustaineble*,¹⁸ yang dipengaruhi oleh lingkungan, kebutuhan dan untuk menciptakan produk (baca : pelayanan) melalui proses yang terukur dan terkelola dengan baik.¹⁹ Pola manajemen model ini belakangan mulai diterapkan di dunia pendidikan. Tetapi standar industri tentu berbeda dengan standar pendidikan, industri sangat menekankan prosedur dan berorientasi pada *profit*,²⁰ sedang pendidikan cenderung konsen dan berorientasi pada pembangunan manusia seutuhnya, pembangunan nilai, dan pemberdayaan.²¹ sehingga rasionalisasi implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 dalam dunia pendidikan perlu ketelitian. Karena mempola pendidikan dengan

¹⁶Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2003, hal. 80.

¹⁷Jerome S Arcaro, *Op.cit*, hlm. 75.

¹⁸BSNI, *System Manajemen Mutu-Persyaratan*, BSNI, Jakarta, 2008, hlm. 3.

¹⁹*Ibid*, hlm. 1.

²⁰Buchori Alma & Ratih Hurriyati, *Manajemen Corporate Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2008, hlm. 14.

²¹H.A. Malik Fajar, dkk, *Platform Reformasi Pendidikan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Logos, Jakarta, Cet.II, 2001, hlm. 45.

perspektif industri bukanlah hal yang bijaksana, terlalu banyak dimensi yang perlu mengalami penyesuaian serta terdapatnya pengkaburkan esensi pendidikan itu sendiri.

Madrasah Aliyah (MA) NU Banat Kudus adalah salah satu lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Lembaga Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama' Cabang Kudus yang selama ini merupakan lembaga pendidikan orientatif yang lebih menekankan pada kualitas dan pembangunan *manusia seutuhnya* dan diharapkan mampu menghasilkan *output* yang berkualitas sebagai indikator kebijakan mutu (kualitas) madrasah. Sehingga upaya pengelolaan pendidikan dikonstruksi pada orientasi tersebut.

Salah satu usaha mewujudkan hal tersebut MA NU Banat menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008, dan satu-satunya madrasah 'Aliyah yang menerapkan Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 di lingkungan Lembaga Pendidikan Ma'arif Nahdlatul 'Ulama (NU) Kabupaten Kudus dengan tetap menjunjung tinggi ajaran Islam *ala Ahlussunnah wal Jama'ah* dan senantiasa berpegang pada pesan sesepuh (Syekh KH. Sya'roni Ahmadi), diantaranya: laksanakan segala kegiatan dengan niat ibadah.²²

Yang lebih menarik dari eksistensi MA NU Banat Kudus ini adalah, merupakan lembaga pendidikan yang terlahir dari kultur pesantren yang kental dengan kesederhanaan dan menjunjung *patronisme* sebagai basis budaya operasional, dengan menginternalisasi konsep karakteristik *manhaj al-fikr* (metode berfikir) '*ala ahlusunnah wal jama'ah*, yaitu prinsip-prinsip; *al tawasuth dan al iqtishad, al tasamuh, al tawazun, al i'tidal, al taqaddum dan amar ma'ruf nahi munkar*²³ sedang manajemen menekankan adanya *policy planning, program planning* dan *organization planning* secara integral berdasarkan sistem.²⁴ Hal tersebut tentunya sangat membutuhkan profesionalisme dan fokus sebagai indikator mutu terpadu.²⁵

²² Data pra survey, Wawancara dengan Kepala MA NU Banat Kudus, tanggal 9 Maret 2016

²³ *Ibid*

²⁴ B.Suryobroto, *Manajemen Pendidikan Sekolah*, Jakarta, Rineka Citra, 2004, hlm.10-11.

²⁵ Edward Sallis, Ah.Ali riyadi,dkk (*terj*), *Total Quality Management In Education*, Ircisod, Yogyakarta, Cet.XVI, 2013, hlm. 85-86.

Terkait dengan sertifikat ISO ini, pihak Yayasan (Badan Pelaksana Pendidikan Ma'arif NU Banat Kudus beserta seluruh *stakeholder* berkeinginan kuat memperoleh sertifikat ISO dengan berbagai upaya mengatasi berbagai tantangan dan hambatan yang ada dan bermodalkan kepercayaan diri dengan kelebihan madrasah dan dukungan dari semua pihak.

Setelah memperoleh sertifikat ISO tersebut juga dilakukan upaya mengimplementasikannya dalam pengelolaan madrasah pada semua bidang agar senantiasa dapat mempertahankan dan meningkatkan mutu madrasah. Hal ini tentunya memerlukan strategi yang jitu dan tepat disesuaikan dengan karakteristik madrasah.

Oleh karena itu MA NU Banat Kudus secara terus-menerus berupaya meningkatkan kualitas dan standar kelayakan program dalam pengelolaan lembaga pendidikan melalui penerapan manajemen mutu ISO 9001 : 2008 yang diharapkan dapat meningkatkan mutu (kualitas) madrasah baik pada proses maupun pada orientasi hasil (*output*) dengan mempertahankan kultur madrasah berbasis pesantren dengan tetap mempertahankan karakteristik nilai-nilai pemikiran aswaja dalam mengimplementasikan Sistem Manajemen Mutu ISO untuk meningkatkan mutu madrasah dari waktu ke waktu.

Dari latar belakang tersebut diatas, penulis membatasi pembahasan tesis ini pada bagaimana keunikan model strategi yang dilakukan oleh MA NU Banat Kudus dalam upaya menerapkan (mengimplementasikan) sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008. Oleh karena itu menjadi menarik memahami strategi penerapan (implementasi) sistem manajemen mutu versi ISO 9001: 2008 yang diimplementasikan pada sebuah madrasah yang berkultur manajemen pesantren di MA NU Banat dalam sebuah kajian studi kasus.

Atas dasar hal tersebut, maka peneliti bermaksud untuk mengadakan penelitian tentang ***“Strategi Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 di MA NU Banat Kudus (Studi Kasus di MA NU Banat Kudus)”***. Dengan harapan hasil penelitian ini akan bisa menjadi bahan kajian bagi lembaga pendidikan lainnya.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada cara atau strategi yang dilakukan oleh MA NU Banat Kudus dalam menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, serta alasan yang melatar belakangi MA NU Banat Kudus berupaya untuk memperoleh ISO, upaya-upaya yang dilakukan dan berbagai faktor pendukung dan penghambat untuk memperoleh ISO tersebut.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang peneliti paparkan di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Mengapa MA NU Banat Kudus berupaya untuk memperoleh sertifikat ISO 9001: 2008?.
2. Bagaimana upaya-upaya yang dilakukan MA NU Banat Kudus untuk memperoleh sertifikat ISO 9001: 2008?.
3. Bagaimana dukungan dan hambatan MA NU Banat Kudus dalam memperoleh sertifikat ISO 9001: 2008?.
4. Bagaimana Stategi Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 di MA NU Banat Kudus?.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Menggambarkan secara jelas berbagai alasan MA NU Banat Kudus berupaya untuk memperoleh sertifikat ISO.
- b. Mendiskripsikan usaha-usaha yang dilakukan MA NU Banat Kudus untuk memperoleh sertifikat ISO
- c. Mendeskripsikan dukungan dan hambatan MA NU Banat dalam memperoleh sertifikat ISO.
- d. Menganalisis pola strategi penerapan Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di MA NU Banat Kudus.

E. Manfaat Penelitian

Sebagai sebuah kajian, penelitian ini akan memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan pendidikan. Oleh karena itu diharapkan hasil penelitian ini bermanfaat untuk:

a. Lembaga Pendidikan

- 1) Agar lembaga pendidikan dapat memahami hakikat manajemen sebagai sebuah sistem operasional yang diciptakan berdasarkan kebutuhan dan sumber daya internal secara baik dan berkelanjutan.
- 2) Agar lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan yang tumbuh dari kultur pesantren dapat mengkonstruksi konsep manajemen mutu yang komprehensif, berdasarkan akulturasi dua kultur manajemen.

b. Masyarakat

- 1) Masyarakat dapat mengambil manfaat dan efek positif dari implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008.
- 2) Adanya implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 agar masyarakat mendapatkan pelayanan yang prima, sehingga berimplikasi terhadap terciptanya kualitas dan kepuasan pelanggan secara baik dengan tetap berpegang pada kearifan budaya lokal lembaga pendidikan Islam.

c. Penelitian yang akan datang

- 1) Agar hasil penelitian ini memberi inspirasi bagi pengembangan penelitian di masa yang akan datang, khususnya mengenai relasi fungsi dan sistem manajemen mutu dalam pendidikan.
- 2) Agar hasil penelitian ini, dapat dijadikan rujukan terhadap pengembangan penelitian lanjutan, sehingga konstruksi yang dibangun bisa dikembangkan secara lebih detil dan komprehensif

F. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini akan mengambil beberapa sumber sebagai bahan rujukan atau perbandingan baik dari buku-buku maupun dari hasil penelitian.

Adapun buku yang menjadi rujukannya, antara lain” “*Total Quality Managemen in Education* (Manajemen Mutu Pendidikan)” karya Edward Sallis, “*Total Quality Management*” karya Vincent Gasperz, dan “*ISO 9001: 2000 and Continual Quality Improvement*” karya Vincent Gasperz. Edward Sallis yang mengatakan bahwa dalam operasi TQM dalam dunia pendidikan ada beberapa hal pokok yang perlu diperhatikan, diantaranya: *pertama*, perbaikan secara terus menerus (*continous improvement*), *kedua* menentukan standar mutu (*quality assurance*), *ketiga*, perubahan budaya (*change of culture*), *keempat* perubahan organisasi (*upside-down organization*), dan *kelima*, mempertahankan hubungan dengan pelanggan (*keeping close to the customer*).²⁶

Munculnya gagasan untuk mengkaji strategi implementasi ISO 9001: 2008 pada lembaga pendidikan Islam ini, sangat dipengaruhi oleh beberapa referensi hasil kajian penelitian serupa yang pernah dilakukan, diantaranya :

1. Tesis karya Lukman, Mahasiswa Pasca Sarjana pada Program Magister Teknik Sipil Universitas Diponegoro Semarang berjudul “*Pengaruh Penerapan ISO 9001 terhadap Kualitas Proyek di PT Pembangunan Perumahan Cabang V Wilayah Jateng DIY*”, Kajian ini bertujuan Penelitian ini menganalisis seberapa jauh penerapan sistim manajemen mutu ISO 9001 dapat meningkatkan kualitas proyek. Data proyek untuk analisis diambil melalui penyebaran kuesener pada personil proyek dilapangan yang ada di 2 (dua) proyek yang sedang dikerjakan oleh PT. Pembangunan Perumahan Cabang V Wilayah Jateng & DIY di Semarang yang dianggap mewakili proyek-proyek yang ada yang sedang dikerjakan. Hasilnya *Quality Planing* telah terpenuhi secara kuantitas responden mampu mengidentifikasi standar kualitas untuk pelaksanaan proyek secara benar, *Perform Quality Assurance* dinyatakan bahwa sebagian besar responden mengimplementasikan rencana jaminan kualitas agar proyek memenuhi semua requermant dan *Perform Quality Control*.

²⁶ Edward Sallis, *Ibid*, hlm. 28

2. Tesis karya Sunoto Tirta Putra Mahasiswa Pasca sarjana program Magister Administrasi dan Kebijakan Pendidikan Universitas Indonesia, berjudul “*Dampak Implementasi Kebijakan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 Terhadap Kualitas Proses Pembelajaran di SMA dan SMK Kabupaten Indramayu*”. Tesis ini bertujuan untuk menganalisis dampak implementasi kebijakan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 terhadap kualitas system pembelajaran. Dengan menggunakan pendekatan diskriptif kualitatif sebagai dasar analisa data, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa dampak implementasi system manajemen mutu ISO 9001 : 2008 memberi efek positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran ditinjau dari tiga dimensi, yaitu :
 - a. Dimensi strategi pengorganisasian pembelajaran.
 - b. Dimensi strategi penyampaian pembelajaran.
 - c. Dimensi strategi pengelolaan pembelajaran.
3. Tesis karya Nurul Huda Mahasiswa Pasca Sarjana pada Program Magister Manajemen Pendidikan Universitas Lampung berjudul “*Implementasi Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 pada Lembaga Pendidikan Vokasional (Study Kasus di SMK N 2 Metro)*” tesis ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi manajemen mutu SMM ISO 9001: 2008 di SMK Negeri 2 Metro. Implementasi mengacu pada delapan prinsip standar mutu manajemen yakni: (1) fokus pelanggan (*customer*), (2) kepemimpinan (*Leadership*), (3) keterlibatan orang (*Involving People*), (4) pendekatan proses (*Process Approach*), (5) pendekatan sistem manajemen (*System Approach*), (6) peningkatan berkesinambungan (*Continual Improvement*), (7) pendekatan faktual (*Factual Decision Making*), dan (8) hubungan pelanggan yang saling menguntungkan (*Mutually Beneficial Supplier Relationships*), (9) kendala, dan (10) dampak implementasi manajemen mutu SMM ISO 9001: 2008. Hasilnya menunjukkan bahwa implementasi SMM ISO 9001: 2008 melalui delapan prinsip manajemen mutu di SMK Negeri 2 Metro berjalan secara simultan dan terintegrasi dengan klausul SMM ISO 9001: 2008. Kendala implementasi SMM ISO

9001 : 2008 di SMK Negeri 2 Metro menyangkut perubahan sikap, mental, perilaku seluruh unsur yang ada di sekolah, rendahnya *self-initiative, sense of quality dan sense of responsibility*. Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008 di SMK Negeri 2 Metro berdampak pada efektivitas pengelola pendidikan yang bermutu ditandai dengan angka keterserapan lulusan yang tinggi, angka kelulusan 100 persen tiap tahun, iklim kerja baik, dewan guru kondusif, dan kepuasan pelanggan eksternal terhadap lulusan, sehingga memenuhi *customer satisfaction*.

Dari beberapa penelitian di atas, mengkaji mengenai aspek implementatif dari ISO 9001: 2008 serta implikasinya, yang dapat dideskripsikan berikut:

1. Implementasi ISO 9001: 2008 pada pada proses pembelajaran untuk melihat efektifitas proses pembelajaran yang dilakukan di SMA dan SMK berdasarkan kebijakan manajemen mutu berbasis aspek-aspek proses ISO 9001: 2008, sehingga konstruksinya lebih parsial.
2. Implementasi ISO 9001: 2008 diarahkan pada pola implementasi manajemen mutu pada lembaga vokasional berbasis *skill* dan ketrampilan yang memiliki kecenderungan perspektif industri.

Dari kajian di atas, relasi konteks materi dengan penelitian yang akan peneliti lakukan, terletak pada implementasi ISO 9001: 2008, sedang pada aspek implikasi sangat berbeda dengan konteks materi kajian yang akan peneliti lakukan karena pada penelitian yang akan dilakukan terfokus pada keunikan upaya-paya yang dilakukan dalam memperoleh ISO, dan keunikan strategi penerapan ISO 9001: 2008 pada sebuah lembaga pendidikan Islam yang sangat "*kental*" dengan kultur budaya pesantren ini dengan tetap berpegang teguh pada ajaran Ahlussunnah wal Jama'ah dengan senantiasa menginternalisasikan nilai-nilai kultur manajemen aswaja "*tawasuth dan iqtishad, i'tidal, ta'awun, tasamuh, taqaddum dan amar ma'ruf nahi munkar*" yang disandingkan dengan manajemen lembaga secara profesional berdasarkan persyaratan-persyaratan mutu internasional (ISO).

Hal inilah yang mendasari peneliti melakukan kajian pada aspek strategi Penerapan Manajemen Mutu ISO 9001 :2008 dengan kajian analisis studi kasus di MA NU Banat Kudus untuk melihat sisi lain keunikan strategi yang digunakan untuk memperoleh sertifikat ISO dan strategi penerapan (implementasi) Sistem Manajemen ISO tersebut di sebuah lembaga pendidikan Islam (madrasah) ini yang berbasis tradisi pesantren.

G. Sistematika pelaporan

Penelitian ini terdiri dari beberapa bab yang disusun secara sistematis dan saling berkaitan dari awal hingga akhir. Adapun sistematika penulisannya terdiri dari ;

Bagian awal yakni bab I merupakan bagian yang sangat penting karena disusun untuk dapat mengantarkan para pembaca pada isi penelitian dan memberikan gambaran tentang alur penelitian. Bagian ini terdiri dari pendahuluan yang meliputi; latar belakang masalah, focus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penelitian terdahulu dan sistematika pembahasan.

Bab II berisi pembahasan secara terperinci tentang teori-teori yang dijadikan dasar dalam penelitian ini, yang meliputi; konsep pengertian strategi implementasi, unsur-unsur strategi, model strategi, perumusan strategi, faktor-faktor keberhasilan implementasi dan langkah-langkah implementasi. Selanjutnya dijabarkan konsep Sistem Manajemen Mutu (SMM) yang meliputi; definisi Sistem Manajemen Mutu, persyaratan Sistem Manajemen Mutu, manfaat dan cakupan dokumentasi Sistem Manajemen Mutu. Berikutnya konsep Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 yang meliputi; pengertian ISO, kerangka filosofi ISO 9001:2008, tujuan, fungsi dan manfaat Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, prinsip-prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. Kemudian konsep tentang strategi penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008 yang meliputi; langkah-langkah penerapana Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008, ruang lingkup penerapan/implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008,

prinsip-prinsip dan kultur manajemen Aswaja dan internalisasi kultur manajemen Aswaja dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008. Pada bagian akhir bab ini dipaparkan kerangka pikir penelitian.

Bab III berisi metodologi penelitian yang meliputi; pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, objek dan subjek penelitian, teknik pengumpulan data, pengujian keabsahan data dan teknik analisis data.

Selanjutnya pada bab IV merupakan laporan dan deskripsi hasil penelitian yang terdiri dari; gambaran umum MA NU Banat Kudus yang meliputi letak geografis, sejarah berdirinya, visi dan misi madrasah, profil, keadaan sarana prasarana dan fasilitas madrasah, struktur organisasi madrasah, keadaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta keadaan peserta didik dan santri. Kemudian deskripsi hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian yang terfokus pada alasan MA NU Banat Kudus berupaya memperoleh sertifikat ISO 9001:2008, upaya-upaya yang dilakukan, dukungan dan hambatan dalam memperoleh ISO, dan strategi yang dilakukan dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 di MA NU Banat Kudus. Setelah pembahasan hasil penelitian selanjutnya pada akhir bab IV ini peneliti kemukakan temuan penelitian.

Akhirnya sebagai akhir sistematika pelaporan ini pada bab V yakni penutup dikemukakan tentang simpulan dan saran-saran.