

**IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU BERBASIS ISO 9001:2008  
(STUDI PADA FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA)**

Jaka Nugraha  
Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya  
Jl. Ketintang No.2, Ketintang, Gayungan, Kota SBY, Jawa Timur 60231, Indonesia  
[jakanugraha@unesa.ac.id](mailto:jakanugraha@unesa.ac.id)

**Abstrak**

Peran pendidikan tidak dapat dianggap sebagai pelengkap dalam pembangunan sebuah negara. Peningkatan mutu pendidikan harus dilakukan secara berkelanjutan sebagai upaya menciptakan kualitas manusia Indonesia agar mampu bersaing dengan negara-negara lain. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas manajemen sebuah organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi penerapan ISO 9001:2008. Pada penelitian ini digunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Lokasi penelitian dilakukan di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya. Penelitian ini berfokus penerapan sistem manajemen mutu, khususnya klausul kelima mengenai tanggung jawab manajemen. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya telah mengimplementasikan ISO 9001:2008 dengan baik. Hal ini diketahui dari tahapan *plan, do, check, dan action* (PDCA) yang telah dilakukan secara berkesinambungan melibatkan unit pelaku proses yang ada di dalamnya sehingga pengelolaan organisasi berjalan efektif dan efisien serta mampu memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.

**Kata kunci:** *mutu, pendidikan, PDCA, ISO*

**IMPLEMENTATION OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEM  
BASED ON ISO 9001: 2008  
(STUDY FROM ECONOMIC FACULTY UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA)**

**Abstract**

*Education has a very important role in the development of a country. Improving the quality of education should be done sustainably as an effort to create quality Indonesian people who can compete with other countries. ISO 9001: 2008 Quality Management System is one way that can be used to improve the quality of an organization's management. The purpose of this research is to know the implementation of ISO 9001: 2008. This research use qualitative method with descriptive approach. The research was conducted at the Faculty of Economics, State University of Surabaya. This research focus on the application of quality management system, especially the fifth clause regarding management responsibility. The result showed that the Faculty of Economic Universitas Negeri Surabaya has implemented ISO 9001: 2008 well. This is known from the stages of plan, do, check, and action (PDCA) which has been done continuously involving the unit of actors in the process therein. Then, the management of the organization run effectively and efficiently and able to meet the needs and expectations of customers.*

**Keywords:** *quality, education, PDCA, ISO*

Permalink/DOI: <http://dx.doi.org/10.21831/amp.v6i2.18925>

## Pendahuluan

Salah satu upaya pemerintah Indonesia mencerdaskan kehidupan bangsa adalah melalui pembangunan dalam bidang pendidikan. Tidak dapat dipungkiri bahwa dewasa ini pendidikan merupakan kebutuhan mendasar yang wajib dipenuhi oleh masyarakat. Menurut Otzold (Larasati, Hanafi, & Hayat, 2003, p. 39) menyatakan bahwa sekolah adalah lembaga yang memiliki keinginan untuk berubah paling rendah apabila dibandingkan dengan lembaga lain, seperti lembaga bisnis dan perdagangan. Pendidikan sejatinya memiliki peran yang cukup vital dalam proses peningkatan sumber daya manusia yang unggul. Sebenarnya pemerintah Indonesia telah berupaya untuk mewujudkan pembangunan pendidikan yang berkualitas. Hal ini dapat diketahui dari pengembangan dan perbaikan kurikulum, optimalisasi sarana dan prasarana pendidikan, pengadaan dan pengembangan materi ajar, serta pelatihan tenaga kependidikan. Akan tetapi, upaya yang telah dilakukan pemerintah belum memperlihatkan hasil yang menggembirakan. Berdasarkan data dari survei Human Development Index, Indonesia menduduki peringkat ke-113 dari 188 negara (United Nations Development Programme, 2016, p. 231). Peningkatan kualitas manusia melalui pendidikan sudah sepatutnya menjadi perhatian, karena dengan pendidikan yang bermutu akan melahirkan manusia yang berkualitas. Menurut Sugiyono (Ulfi, 2012, p. 18) menyatakan bahwa kegagalan pendidikan membangun sumber daya manusia yang unggul salah satunya disebabkan oleh pengelolaan pendidikan yang belum profesional. Selain itu, beberapa penyebab rendahnya kualitas pendidikan antara lain, lemahnya kurikulum yang dibuat, sarana dan prasarana yang tidak memadai, suasana dan lingkungan kerja yang tidak kondusif, prosedur dan sistem pendidikan yang buruk, jadwal kerja yang tidak konsisten, minimnya sumber daya yang dimiliki, pengembangan SDM yang tidak berkelanjutan (Sallis, 2011, p. 104).

Dalam beberapa tahun terakhir telah banyak perhatian mengenai pengembangan

konsep sistem manajemen mutu dalam peningkatan kualitas pendidikan dan organisasi. Di dalam sistem tersebut terdiri atas cara pengukuran, prosedur standard, dan praktik langsung dalam perbaikan yang berkelanjutan pada barang dan jasa (European Association for Quality Assurance in Higher Education, 2015, pp. 6-7). Implementasi sistem manajemen mutu telah menjadi sebuah hal yang wajar di dunia pendidikan (Doherty, 2008, p. 255; Dumond & Thomas, 2013, p. 128), dimana pada tingkatan manajerial dan organisasi memiliki tujuan untuk mencapai capaian kinerja yang telah ditentukan. Tentu saja pencapaian kinerja ini sebagai salah satu upaya peningkatan keunggulan bersaing lembaga pendidikan melalui monitoring dan evaluasi menuju organisasi yang efektif dan efisien. Selain itu, manajemen mutu akan mampu mengidentifikasi harapan pelanggan dan stakeholders serta mengelola fungsi dan layanan organisasi menuju peningkatan kinerja pendidikan dan kepuasan stakeholders. Salah satu sistem manajemen mutu yang layak untuk diimplementasikan adalah *International Standardization of Organization (ISO)*.

Pelaksanaan ISO akan menuntut sekolah atau lembaga pendidikan menerapkan standard prosedur internasional dalam melaksanakan manajemen mutu mereka. Sistem manajemen mutu seperti ISO 9001:2008 merupakan sarana penting dalam pencapaian kualitas dan mutu terkait dengan Total Quality Management. ISO 9001:2008 bertujuan untuk memberikan jaminan bahwa sebuah organisasi telah memberikan barang atau jasa sesuai dengan standard dan persyaratan yang sudah ditetapkan (Gaspersz, 2005, p. 17). Selain itu, ISO juga merupakan sebuah alat pembuktian pengakuan melalui logo registrasi setelah mendapatkan sertifikasi dari pihak ketiga. Logo tersebut merupakan sebuah pencapaian, dimana organisasi telah menerapkan dokumentasi sistem mutu yang disiplin berstandar internasional (Sallis, 2011, p. 121)

Kepuasan pelanggan merupakan tujuan akhir dari organisasi. Tentu saja hal tersebut tidak dapat dipenuhi apabila tidak

terdapat sebuah sistem manajemen mutu yang mampu mengembangkan serta meningkatkan proses kinerja dan sumber daya secara berkelanjutan. Penerapan sistem tersebut juga sebagai modal dalam menghadapi persaingan internasional, terutama dalam bidang pendidikan (Kesit, 2009).

Penerapan ISO di perguruan tinggi merupakan suatu cara untuk meningkatkan kualitas pembelajaran beserta proses yang berjalan sehingga menghasilkan lulusan berkualitas. ISO 9001 memiliki delapan prinsip mutu yang dapat digunakan manajemen sebagai panduan untuk organisasinya menuju peningkatan kinerja. Prinsip tersebut meliputi cara pandang organisasi memenuhi kebutuhan dan harapan dari pelanggan. Penentuan visi, tujuan dan kebijakan-kebijakan oleh manajemen mengarah pada pelibatan sumber daya manusia yang ada di dalamnya serta akan mengelola proses untuk meningkatkan efektivitas kinerja organisasi.

Sistem manajemen mutu (SMM) ISO 9001:2008 ini sudah banyak diterapkan di perguruan tinggi baik negeri maupun swasta dan dijalankan juga pada level fakultas. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya merupakan salah satu lembaga pendidikan yang menerapkan ISO melalui Tuv Nord Indonesia. Berdasarkan uraian tersebut maka muncul pertanyaan mengenai implementasi SMM ISO 9001:2008 di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya (FE Unesa), maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi penerapan ISO 9001:2008. Fokus penelitian ini adalah pada klausul 5 dari sistem manajemen mutu, yaitu tanggung jawab manajemen.

### Metode Penelitian

Penelitian yang digunakan melalui pendekatan kualitatif. Penelitian ini bertujuan sebagai pengungkapan informasi kualitatif sehingga menekankan pada masalah makna dan proses melalui pendeskripsian masalah (Satori & Komariyah, 2017). Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif, karena penelitian dilakukan pada

variabel mandiri tanpa melakukan perbandingan dengan variabel atau bahkan menghubungkan dengan variabel lain. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer meliputi, hasil wawancara langsung dengan unit pelaku proses SMM ISO 9001:2008 di FE Unesa, dan sumber data sekunder yang meliputi dokumen yang relevan dengan topik penelitian, foto-foto dan benda yang bisa dijadikan pelengkap dalam data primer.

Lokasi penelitian ada di FE Unesa Jalan Ketintang, Surabaya. Sedangkan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah, wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Miles dan Huberman (Satori & Komariyah, 2017) menyatakan bahwa kegiatan analisis data meliputi, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Sedangkan untuk pengecekan keabsahan data dilakukan dengan cara melakukan pengecekan kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas.

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

FE Unesa telah menerapkan ISO 9001:2008 sejak 12 Maret 2015. Dalam kurun waktu tersebut hingga 2018 telah banyak perbaikan yang dirasakan setelah mengimplementasikan sistem manajemen mutu. Tujuan manajemen mutu yang mengatur manajemen dalam organisasi untuk mencapai kepuasan pelanggan mampu menunjukkan perbaikan dari tahun ke tahun. *Continuous Improvement* yang menjadi roh sistem manajemen mutu mampu berintegrasikan untuk mewujudkan visi misi Fakultas Ekonomi Unesa. Dari delapan standard yang ada di ISO 9001:2008 kajian pembahasan penelitian berfokus pada klausul lima, yaitu mengenai tanggung jawab manajemen. Adapun poin-poin dalam klausul ini adalah sebagai berikut.

#### Komitmen Manajemen

Dekan selaku pimpinan fakultas memberikan arahan dan mengomunikasikan mengenai penerapan sistem manajemen mutu kepada seluruh unit kerja di Fakultas Ekonomi Unesa dalam penetapan

dan sosialisasi kebijakan mutu serta sasaran mutu fakultas yang telah dibuat. Komitmen manajemen yang dilakukan selama implementasi adalah dengan melakukan rapat tinjauan manajemen sebanyak dua kali dalam satu tahun sebagai evaluasi sasaran mutu dan pencapaiannya sehingga menjadi evaluasi dalam penetapan sasaran mutu tahun berikutnya. Sasaran mutu fakultas merupakan keseluruhan target setiap bidang di FE Unesa dan masing-masing Jurusan selingkung Fakultas, yaitu Bidang Akademik, Bidang Umum dan Keuangan, Bidang Kemahasiswaan dan Alumni, Jurusan Pendidikan Ekonomi, Jurusan Akuntansi, Jurusan Manajemen, Jurusan Ilmu Ekonomi.

#### Fokus pada Pelanggan

Fokus dalam penerapan sistem manajemen mutu ini tentu saja pelanggan. Berdasarkan Prosedur Mutu nomor 04/MR/FE-UNESA manajemen telah membagi jenis pelanggan menjadi dua, yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal adalah dosen dan tenaga kependidikan FE Unesa. Sementara itu pelanggan eksternal adalah mahasiswa FE Unesa. Beberapa upaya peningkatan fokus pada pelanggan yang telah dilakukan antara lain peningkatan kualitas sarana dan prasana dalam menunjang aktivitas pelanggan. Misalkan untuk pelanggan internal meliputi penyediaan jaringan internet, ruang kerja yang representatif, sistem informasi, pemberian kesempatan untuk mengembangkan diri melalui pelatihan dan sarana penunjang laboratorium untuk kegiatan belajar mengajar. Dari sisi pelanggan eksternal, manajemen fokus kepada kualitas perkuliahan dan sarana pendukung di dalamnya. Manajemen menerapkan sistem *e-monitoring* bagi seluruh pelanggan untuk mengisi kepuasan layanan yang dilakukan setiap akhir semester melalui website [www.fe.unesa.ac.id/emonitoring](http://www.fe.unesa.ac.id/emonitoring). Secara fisik bentuk saran dan masukan dari pelanggan dapat ditampung melalui ketersediaan kotak saran di setiap gedung FE Unesa. Hasil dari keluhan dan saran di kotak saran akan ditindak lanjuti setiap bulan dan

dibahas melalui mekanisme rapat tinjauan manajemen.

#### Kebijakan Mutu

Salah satu syarat dalam penerapan sistem manajemen mutu adalah melalui penetapan kebijakan mutu. Berikut adalah isi dari kebijakan mutu FE Unesa:

- 1) Kurikulum, melakukan peninjauan dan pemutakhiran kurikulum secara berkala sesuai kebutuhan *stakeholder*.
- 2) Sumber Daya Manusia, meningkatkan kompetensi, kualifikasi, rasio tenaga pendidik, kependidikan secara berkelanjutan.
- 3) Mahasiswa, meningkatkan mutu sistem penerimaan dan seleksi mahasiswa serta layanan kemahasiswaan untuk menghasilkan profil mahasiswa yang memiliki jiwa entrepreneur dan berprestasi.
- 4) Lulusan, menghasilkan lulusan yang kompeten di bidangnya, memberikan manfaat bagi lapangan kerja dan masyarakat, serta menjunjung tinggi etika profesinya.
- 5) Proses Pembelajaran, meningkatkan kualitas proses pembelajaran melalui perencanaan dan strategi yang sesuai.
- 6) Suasana Akademik, menciptakan suasana akademik yang kondusif dalam mendukung kegiatan Tridarma Perguruan Tinggi.
- 7) Keuangan, mengelola keuangan secara prosedural, transparan dan akuntabel.
- 8) Sarana dan Prasarana, menyediakan dan meningkatkan akses serta penda-yagunaan sarana prasarana yang sesuai dengan kebutuhan mahasiswa, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
- 9) Sistem Informasi, menyediakan layanan komunikasi dan informasi yang terintegrasi bagi mahasiswa, pendidik dan tenaga kependidikan.
- 10) Penelitian dan Publikasi, meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian dan publikasi mahasiswa dan dosen baik di tingkat nasional dan internasional.

- 11) Pengabdian Kepada Masyarakat, meningkatkan kuantitas dan kualitas pengabdian masyarakat
- 12) Kerjasama Dalam dan Luar Negeri, meningkatkan kuantitas dan kualitas kerja sama dengan stakeholder dari dalam dan luar negeri
- 13) Manajemen Lembaga, meningkatkan sistem tata kelola lembaga (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi)

#### Perencanaan

FE Unesa memiliki perencanaan strategis yang dituangkan dalam rencana strategis untuk mencapai visi lembaga. Salah satunya manajemen telah menetapkan sasaran mutu sebagai *tools* untuk mencapai tujuan tersebut. Berikut adalah sasaran mutu tahun 2017 yang telah ditentukan oleh Fakultas.

- 1) Melakukan peninjauan dan pemutakhiran kurikulum secara berkala sesuai kebutuhan *stakeholder*.
- 2) Meningkatkan kompetensi, kualifikasi, rasio kecukupan tenaga pendidik, kependidikan secara berkelanjutan.
- 3) Meningkatkan mutu sistem penerimaan dan seleksi mahasiswa serta layanan kemahasiswaan untuk menghasilkan profil mahasiswa yang memiliki jiwa entrepreneur dan berprestasi.
- 4) Menghasilkan lulusan yang kompeten di bidangnya, memberikan manfaat bagi lapangan kerja dan masyarakat, serta menjunjung tinggi etika profesinya
- 5) Meningkatkan kualitas proses pembelajaran melalui perencanaan dan strategi yang sesuai.
- 6) Menciptakan suasana akademik yang kondusif dalam mendukung kegiatan Tridarma Perguruan Tinggi.
- 7) Mengelola keuangan secara prosedural, transparan dan akuntabel.
- 8) Menyediakan dan meningkatkan akses serta pendayagunaan sarana prasarana yang sesuai dengan kebutuhan mahasiswa, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

- 9) Menyediakan layanan komunikasi dan informasi yang terintegrasi bagi mahasiswa, pendidik dan tenaga kependidikan.
- 10) Meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian dan publikasi mahasiswa dan dosen baik di tingkat nasional dan internasional
- 11) Meningkatkan kuantitas dan kualitas pengabdian masyarakat.
- 12) Meningkatkan kuantitas dan kualitas kerjasama dengan *stakeholder* dari dalam dan luar negeri.
- 13) Meningkatkan sistem tata kelola lembaga (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi)

#### Tanggung Jawab, Wewenang dan Komunikasi

FE Unesa dalam implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 memiliki unit-unit yang membantu pada tingkat jurusan dan fakultas. Pada tingkat jurusan yaitu Unit Penjaminan Mutu (UPM), dan ditingkat fakultas yaitu Gugus Penjaminan Mutu (GPM) dan ISO Sekretariat. *Management Representative* dalam hal ini melekat kepada ketua GPM dan ISO Sekretariat. Kontrol dokumen dilakukan oleh sekretaris GPM dibantu oleh UPM jurusan. Pola komunikasi diantara unit tersebut sangat diperlukan untuk mendukung efektivitas pelaksanaan sistem manajemen mutu di FE Unesa. Komunikasi tersebut melalui rapat koordinasi bulanan antara Tim GPM dan ISO Sekretariat dan pimpinan fakultas atau UPM.

#### Tinjauan Manajemen

Rapat tinjauan manajemen dilakukan dua kali dalam setahun. Hal tersebut sesuai dengan prosedur mutu yang telah ditetapkan yaitu Prosedur Mutu nomor 05/MR/FE-UNESA. Pelaksanaan kegiatan ini merupakan bentuk komitmen manajemen dalam memastikan berjalannya sistem mutu secara efektif serta berkesinambungan. Selain itu, sebagai sarana untuk melakukan perbaikan berkelanjutan. Tinjauan Manajemen adalah media untuk meninjau performansi

sistem manajemen mutu serta memastikan kesesuaian, kecukupan dan keefektifannya terus berlanjut. Adapun agenda pelaksanaan Rapat Tinjauan Manajemen ini adalah sebagai berikut.

- 1) Hasil dari pelaksanaan Audit Mutu Internal
- 2) Laporan keluhan pelanggan
- 3) Performansi atau kinerja proses dan kesesuaian produk
- 4) Status Tindakan Koreksi dan Tindakan Pencegahan
- 5) Hasil dari tindak lanjut rapat tinjauan manajemen sebelumnya
- 6) Perubahan kebijakan dan regulasi yang berpengaruh kepada sistem manajemen mutu
- 7) Memberikan rekomendasi sebagai perbaikan (*improvement*) untuk pelaksanaan sistem manajemen mutu tahun berikutnya.

Penerapan ISO pada sebuah organisasi akan meningkatkan kinerja dan keunggulan bersaing (Valmohammadi & Kalantari, 2015, p. 515). Organisasi pendidikan akan berjalan efektif dan efisien dalam pelayanan administratif, kinerja operasional, otomatisasi, penerapan standard prosedur yang jelas apabila sistem manajemen mutu dilakukan dengan berkelanjutan (Moturi & Mbithi, 2015, p. 759). Prinsip manajemen mutu yang melalui *Plan, Do, Check* dan *Action* harus mampu diterapkan dengan berkesinambungan dengan kerjasama antara manajemen dan unit kerja. ISO secara spesifik mensyaratkan adanya perencanaan, pengimplementasian, dan pengelolaan sistem manajemen mutu dimana tujuan dari hal tersebut adalah kepuasan pelanggan. Secara konsep standard merupakan pendekatan yang lazim diterapkan di organisasi bisnis yang fokus pada pelanggan. Akan tetapi, dalam penekanannya pada bidang pendidikan ISO layak untuk dijadikan pilihan dalam peningkatan kualitas mutu pendidikan melalui efektivitas organisasi dalam menghadapi tantangan di dunia pendidikan (Dumond & Thomas, 2013, p. 133). Implementasi manajemen mutu bergantung pada sinergi pemimpin lembaga

pendidikan, tim penjaminan mutu, *stakeholder*, unit kerja dalam penerapan standar kualitas mutu, komunikasi dan kepuasan pelanggan (Murniati, Usman, Husen, & Irani, 2018, p. 9).

Olaru & Paunescu (2004) menyatakan bahwa, tahapan dalam mengimplementasikan sistem ini adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan identifikasi semua proses yang berdampak pada kualitas “produk”, sebagai contoh: pengajaran, pembelajaran dan penelitian
- 2) Menentukan interaksi diantara unit pelaku proses dan mengembangkan sistem komunikasi.
- 3) Menentukan jumlah sumber daya yang dibutuhkan untuk menciptakan kondisi organisasi yang efektif dan efisien
- 4) Menentukan tujuan yang berhubungan dengan mutu dan menetapkan kapan tujuan tersebut akan tercapai.

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diketahui bahwa FE Unesa telah mampu menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan dipenuhinya setiap tahapan tersebut. Penetapan kebijakan mutu, sasaran mutu dan prosedur mutu diawali dengan proses identifikasi yang cermat. Interaksi komunikasi untuk perbaikan mutu diantara unit pelaku proses dilakukan melalui diadakannya Audit Mutu Internal yang dilakukan dua kali dalam setahun. Proses pengkajian atas tujuan dan sasaran mutu yang belum tercapai dibahas dan dievaluasi pada saat rapat tinjauan manajemen. Pada rapat ini semua unit pelaku proses hadir untuk memberikan saran dan perbaikan atas diterapkannya sistem manajemen mutu.

## Simpulan

Sesuai dengan hasil pembahasan yang telah diuraikan maka dapat diambil kesimpulan bahwa FE Unesa telah menerapkan prinsip-prinsip dan sistem manajemen mutu sesuai dengan standard ISO 9001:2008. Rapat tinjauan manajemen dilakukan dua kali dalam satu tahun untuk

membahas permasalahan yang berkaitan dengan kurang optimalnya implementasi ISO tersebut. Evaluasi manajemen dilakukan untuk memperbaiki kekurangan sehingga perbaikan secara berkelanjutan akan terus dilakukan untuk mencapai kepuasan pelanggan di FE Unesa. Beberapa perbaikan yang telah dilakukan antara lain, penyempurnaan perangkat pembelajaran, perbaikan dan pembaharuan sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan belajar mengajar, pembangunan infrastruktur melalui pemanfaatan sistem informasi dalam memudahkan layanan administrasi dan kegiatan akademik lainnya. FE Unesa juga memiliki kebijakan mutu dan sasaran mutu sebagai acuan dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu pemberian wewenang dan tanggung jawab yang jelas melalui unit pendukung terlaksananya ISO memberikan dampak positif terhadap penerapan sistem manajemen mutu.

#### Daftar Pustaka

- Doherty, G. D. (2008). On quality in education. *Journal of Quality Assurance in Education*, 16(3), 255-265.
- Dumond, E. J., & Thomas, W. J. (2013). Managing university business educational quality: ISO or AACSB? *Journal of Quality Assurance in Education*, 21(2), 127-144.
- European Association for Quality Assurance in Higher Education. (2015). *Standards and guidelines for quality assurance in the european higher education area (ESG)*. Belgium: The EU Funded EQUIP Project. EURASHE.
- Gaspersz, V. (2005). *ISO 9001:2000 and continual quality improvement*. Jakarta: Gramedia.
- Kesit, B. (2009). Mengapa Mengimplementasikan ISO 9001:2008. Retrieved March 17, 2018, from <http://bambangkesit.staff.uui.ac.id>
- Larasati, D. A., Hanafi, I., & Hayat, A. (2003). Implementasi sistem manajemen mutu (SMM) berbasis ISO 9001:2008 dalam lembaga pendidikan. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 38-46.
- Moturi, C., & Mbithi, P. M. F. (2015). ISO 9001: 2008 implementation and impact on the University of Nairobi: a case study. *The TQM Journal*, 27(6), 752-760. <https://doi.org/10.1108/TQM-04-2015-0053>
- Murniati, M., Usman, N., Husen, M., & Irani, U. (2018). Penerapan sistem standar mutu ISO 9001 2008 pada sekolah menengah kejuruan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.21831/amp.v6i1.16714>
- Olaru, M., & Paunescu, C. (2004). Foundational elements of the AES quality management system documentation. In *3rd International Conference on Quality Management in Higher Education*. Romania.
- Sallis, E. (2011). *Total quality management In education*. (A. A. Riyadi, Trans.). Yogyakarta: IRCiSoD.
- Satori, D., & Komariyah, A. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif*. Jakarta: Alfabeta.
- Ulfi, M. A. (2012). Implementasi quality management system ISO 9001:2008 dalam pembelajaran produktif keahlian teknik mesin dan otomotif SMK. *Jurnal Teknologi Dan Kejuruan*, 3(1), 17-28.
- United Nations Development Programme. (2016). *Human development report*. New York.
- Valmohammadi, C., & Kalantari, M. (2015). The moderating effect of motivations on the relationship between obtaining ISO 9001 certification and organizational performance. *The TQM Journal*, 7(5), 503 - 518.