

Vol 4 Hal 1- 12	<b>Jurnal Pendidikan Untuk Semua</b>	Tahun 2020
--------------------	--------------------------------------	---------------

## PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015 DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN DI LKP MAGISTRA UTAMA TUBAN

**Shoniatul Ummi Rizqi**

**Widya Nusantara**

*Pendidikan Luar Sekolah, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya Email: [shoniatulrizqi16010034024@mhs.unesa.ac.id](mailto:shoniatulrizqi16010034024@mhs.unesa.ac.id)*

*Pendidikan Luar Sekolah, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya Email: [widyanusantara@unesa.ac.id](mailto:widyanusantara@unesa.ac.id)*

**Info Artikel**

Sejarah Artikel:  
Diterima 05/2020  
Disetujui 05/2020  
Dipublikasikan 06/2020

**Keywords:**

Manajemen Mutu, Mutu Lulusan, Lembaga Kursus dan Pelatihan

**Abstrak**

Lembaga Kursus dan Pelatihan (LKP) merupakan satuan pendidikan non formal yang mewadahi program pembelajaran masyarakat yang memiliki keterkaitan dengan peningkatan kemampuan keterampilan fungsional maupun kejuruan dalam rangka menekan angka pengangguran dan kemiskinan. Magistra Utama Tuban sebagai salah satu lembaga kursus dan pelatihan menyediakan program pendidikan keterampilan 1 tahun – lebih siap dan cepat kerja, berkomitmen untuk menjaga mutu lembaga dan menghasilkan lulusan yang bermutu. Upaya untuk meningkatkan mutu lembaga adalah dengan menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 berdasarkan prinsipnya dalam meningkatkan mutu lulusan di LKP Magistra Utama Tuban. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan rancangan penelitian deskriptif. Data dikumpulkan dengan teknik wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di Magistra Utama Tuban telah dilaksanakan sesuai prinsipnya yaitu fokus pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan dan kompetensi seseorang, pendekatan proses, perbaikan, pengambilan keputusan berbasis bukti, dan manajemen hubungan. Prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO tersebut telah diterapkan dengan baik oleh lembaga, hal ini membuktikan adanya peningkatan mutu lulusan yang dapat dilihat dari prestasi akademik dengan nilai kelulusan berkategori Baik, memiliki kemampuan dan keterampilan sesuai bidang keilmuan, dan >90% lulusannya bekerja

**Abstract**

*Course and Training Institution (LKP) is non-formal education unit that can facilitate community learning programs that have an attachment to improve the ability of functional and vocational skills in order to reduce unemployment and poverty. Magistra Utama Tuban as one of courses and training institutions that provide one-year skills education programs – better prepared and quick to work, committed to maintaining the quality of the institution and producing quality graduates. The effort to improve their quality is to implement an ISO 9001:2015 Quality Management System. This research aims to analyze the implementation of ISO 9001:2015 Quality Management System based on its' principles in improving the quality of graduates at LKP Magistra Utama Tuban. This research used qualitative research method and the design is descriptive research. The data were collected by in-depth interview techniques, non-participatory observation, and documentation. The results showed that the implementation of ISO 9001:2015 Quality Management System in LKPMagistra Utama Tuban was carried out according to its principles namely customer focus, leadership, engagement and competence of people, process approach, improvement, informed decision making, and relationship management. The principles of ISO Quality Management System is implemented well by the institution, it proves that there is an improvement of the graduates qualities which can be seen from the academic achievement by the Good Graduation score, has the abilities and skills according to the scientific field, and >90% of the graduates succeed in getting work.*

Alamat Penyunting dan Tata Usaha:  
Laboratorium Pendidikan Luar Sekolah  
Fakultas Ilmu Pendidikan  
Gedung O-1 Lantai 2 Jalan Lidah Wetan Sby Kode Pos 60213  
Telp. 031-7532160 Fax. 031-7532112  
E-mail: [jpus@unesa.ac.id](mailto:jpus@unesa.ac.id)

E- ISSN 2580-8060



Paradigma baru pendidikan telah bergeser pada komitmen masa depan manajemen lembaga yang proses pembelajarannya “bermutu” dan lulusannya “bermutu”, sehingga mampu memberikan nilai lebih bagi bangsa dan negara. Upaya jalur pendidikan dalam rangka berkontribusi menekan permasalahan pengangguran dan kemiskinan terus dilakukan dan dikembangkan melalui berbagai program di masyarakat. Hal ini telah diatur oleh pemerintah dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 13 ayat 1 menyebutkan bahwa “Jalur pendidikan terdiri dari pendidikan formal, nonformal, dan informal yang dapat saling melengkapi dan memperkaya” (Pemerintah, 2003).

Berkaitan dengan jalur pendidikan non formal yang berfungsi sebagai pengganti, penambah, dan pelengkap pendidikan formal dalam mendukung pendidikan sepanjang hayat. Maka harus mampu menjalankan ketiga fungsi tersebut sebagai upaya untuk meningkatkan akses pendidikan bagi masyarakat yang tidak memiliki kesempatan mendapatkan pendidikan melalui jalur pendidikan formal.

Pendidikan non formal dalam pengembangannya sudah sepatutnya mengikuti keanekaragaman, keberbedaan dan keterpaduan program dengan kehidupan masyarakat. Mengingat target sasaran yang mengutamakan aspek hidup dan kehidupan sehari-hari daripada untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi. Umberto Sihombing mengategorikan pendidikan non formal secara besarnya terbagi dalam rumpun pendidikan anak usia dini, pemberantasan buta huruf, pendidikan dasar, pendidikan berkelanjutan, dapat dikembangkan dengan berbagai jenis kegiatan belajar (Sihombing, 2001).

Lembaga kursus sebagai salah satu bentuk pendidikan berkelanjutan yang dapat mewadahi program pembelajaran masyarakat memiliki keterikatan terhadap peningkatan kemampuan keterampilan fungsional maupun kejuruan/vokasional, sebagai satuan pendidikan yang mampu menekan angka pengangguran dan kemiskinan. Kursus dan pelatihan diadakan agar mampu mengembangkan kemampuan peserta didik dengan menekankan penguasaan keterampilan, standar kompetensi, pengembangan sikap kewirausahaan, serta pengembangan kepribadian profesional. Didukung oleh regulasi lain dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun

2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan pada pasal 103 ayat 1 disebutkan bahwa kursus dan pelatihan diselenggarakan bagi masyarakat dalam rangka untuk mengembangkan kepribadian profesional dan untuk meningkatkan kompetensi vokasional dari peserta didik kursus (Pemerintah, 2010).

Magistra Utama sebagai salah satu lembaga kursus dan pelatihan yang menyediakan program pendidikan keterampilan 1 tahun, lebih siap dan cepat kerja. Lembaga ini telah berdiri sejak 23 tahun silam dan telah memiliki cabang yang tersebar di 12 kabupaten/kota. Eksistensinya sebagai lembaga kursus dan pelatihan masih sangat diminati hingga saat ini, dengan membuka 7 pilihan program keahlian meliputi; 1) Perhotelan dan Kapal Pesiar, 2) Administrasi Perkantoran dan Sekretaris, 3) Akuntansi Perusahaan dan Perbankan, 4) Asisten Paramedis dan Rekam Medik, 5) Teknik Otomotif, 6) Teknik Informatika, Pemrograman dan Desain Web, 7) Desain Grafis dan Animasi.

Salah satunya adalah Magistra Utama cabang Tuban yang telah berdiri sejak tahun 2006. Berdasarkan hasil analisis kebutuhan karyawan yang banyak dibutuhkan perusahaan di sekitar wilayah Tuban, Bojonegoro, Lamongan, dan sekitarnya, Magistra Utama Tuban membuka 3 pilihan program keahlian yaitu 1) Administrasi Perkantoran dan Sekretaris, 2) Akuntansi Perusahaan dan Perbankan, 3) Desain Grafis dan Animasi. Ketiga program keahlian tersebut telah mendapatkan sertifikat akreditasi dari Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Non Formal (BAN-PNF) dengan kategori A untuk program desain grafis dan kategori B untuk program akuntansi dan administrasi. Selain itu, lembaga ini telah mendapatkan sertifikat Penilaian Kinerja dan Pelatihan tahun 2014 dengan kategori A

Kiprah Magistra Utama Tuban di dunia pendidikan keterampilan Tuban telah banyak memberikan bukti dalam penyaluran lulusan di dunia kerja. Menurut data yang diperoleh dari Magistra Utama Tuban 3 tahun terakhir menunjukkan bahwa lebih dari 91% setiap tahunnya lulusan Magistra Utama berhasil bekerja di berbagai perusahaan yang tersebar di wilayah Jawa Timur, khususnya Tuban, Bojonegoro, Lamongan, Gresik, Surabaya, dan sekitarnya. Data tersebut membuktikan bahwa lulusan Magistra Utama Tuban mampu bersaing di dunia kerja.

Hal yang membuat lulusan Magistra Utama Tuban memiliki kompetensi dan keterampilan karena model pembelajaran di Magistra Utama menekankan pada 70% praktik (*Experiential Learning*) dan 30% teori (*in class*). Selain itu, selama menjadi peserta didik Magistra Utama dididik menjadi tenaga kerja yang andal dan profesional sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Peserta didik dibimbing dan dilatih menjadi kandidat karyawan perusahaan yang berkepribadian unggul sesuai dengan standar perusahaan. keunggulan lain yang ada di lembaga adalah adanya praktikum wirausaha untuk mengasah kemampuan berwirausaha (*entrepreneur skill*) peserta didik. Semua itu bertujuan agar setelah lulus dari Magistra Utama, peserta didik dapat mengaplikasikan kemampuannya setelah lulus baik bekerja, berwirausaha, atau melanjutkan pendidikan. Hal tersebut sesuai dengan Buchari (dalam Alma, 2009) yang mengungkapkan bahwa dengan mutu pendidikan yang baik maka akan membuat alumni atau lulusan memiliki kepribadian yang matang dan produktif.

Mutu memegang peranan penting dalam berproduksi dan memberikan layanan jasa, dan sangat menentukan keberhasilan dan keberlanjutan dari sebuah perusahaan, institusi ataupun lembaga. Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa sebagai alat untuk menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan pelanggan atau pengguna. Menurut Goetsch dan Davis ada beberapa unsur umum dalam mutu yaitu mutu berkenaan dengan harapan dari pelanggan, mutu juga diterapkan pada hasil, layanan, orang, proses, dan lingkungan. Mutu bukan suatu yang tetap (statis) tetapi berubah, berkembang, dan dinamis (Goetsch dan Davis, 2013).

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa mutu berkaitan dengan produk dan layanan yang dapat memenuhi kebutuhan, harapan, dan kepuasan pelanggan. Mutu merupakan kunci utama bagi sebuah institusi atau lembaga untuk meraih keberhasilan. Maka dalam rangka meningkatkan mutu lembaga perlu menerapkan sistem manajemen mutu.

Manajemen mutu merupakan seperangkat prosedur proses untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan mutu kerja. Tanner dan De Toro berpendapat bahwa manajemen mutu merupakan suatu cara dalam mengelola suatu organisasi yang

bersifat komprehensif dan terintegrasi yang diarahkan dalam rangka: 1) memenuhi kebutuhan pelanggan secara konsisten, 2) mencapai peningkatan secara berkelanjutan dalam setiap aspek aktivitas organisasi (Mahmud, 2012).

Berdasarkan konsep tersebut dapat dijabarkan bahwa LKP sebagai sebuah lembaga satuan PNF yang bergerak dalam penyedia layanan jasa pendidikan perlu menerapkan manajemen mutu. Manajemen mutu LKP diperlukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yaitu berupa pemenuhan jasa pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik, dan apa yang didapatkannya selama belajar di LKP sesuai dengan kebutuhan dunia kerja.

Sejalan dengan pendapat Visscher (2009 : 2) dalam bukunya yang berjudul *Improving Quality Assurance in European Vocational Education and Training* memaparkan bahwa tujuan utama dalam mengidentifikasi bagaimana penyedia pendidikan vokasi dan pelatihan dalam penjaminan mutu adalah untuk mengetahui persyaratan-persyaratan yang umum diperlukan dalam dunia kerja.

Manajemen mutu memiliki peranan sentral dalam pengelolaan satuan pendidikan non formal. LKP sebagai sebuah satuan PNF yang bertujuan untuk memberikan keterampilan kecakapan hidup kepada masyarakat, serta mempersiapkan masyarakat siap bekerja dan berusaha mandiri, dalam pengelolaannya harus memperhatikan manajemen mutu lembaga. LKP yang menerapkan manajemen mutu akan menjalankan segala aspek dalam lembaga yang sesuai dengan standar minimal yang telah ditentukan. Dalam performanya sebagai penyedia layanan pendidikan nonformal di masyarakat LKP dapat memberikan pendidikan yang bermutu, baik dalam prosesnya maupun dalam menghasilkan lulusannya.

Salah satu upaya meningkatkan mutu LKP adalah dengan menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 atau yang biasa disebut dengan *SMM ISO 9001:2015*. ISO adalah singkatan dari *International Standardization Organization* yang merupakan federasi badan-badan standarisasi dunia. ISO 9001 merupakan suatu standar internasional untuk sistem manajemen kualitas. ISO 9001 menetapkan syarat-syarat dan rekomendasi untuk rancangan dan penilaian dari suatu sistem manajemen mutu yang bertujuan untuk menjamin bahwa organisasi akan

memberikan produk berupa barang atau jasa yang memenuhi persyaratan-persyaratan yang sudah ditetapkan. ISO 9001:2015 adalah standard dokumen yang mencantumkan persyaratan yang harus diterapkan dalam organisasi dan harus dijaga penerapannya. ISO 9001:2015 adalah standar terbaru Sistem Manajemen Mutu yang merupakan transformasi dari Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 (Budiwibowo, 2017).

Sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 berlandaskan pada tujuh prinsip manajemen mutu antara lain: 1) Fokus kepada pelanggan (*customer focus*), 2) Kepemimpinan (*leadership*), 3) Keterlibatan orang (*engagement of people*), 4) Pendekatan proses (*process approach*), 5) Peningkatan (*improvement*), 6) Pengambilan keputusan berbasis bukti (*evidence-based decision making*), 7) Manajemen hubungan (*relationship management*) (Ramadhany & Supriono, 2017).

Magistra Utama sebagai lembaga kursus dan pelatihan yang telah memiliki reputasi dan rekam jejak sebagai lembaga yang bermutu di wilayah Tuban, menerapkan sistem manajemen mutu yang modern dan terstandar internasional yaitu Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015. Hal tersebut yang membedakan Magistra Utama Tuban dengan lembaga kursus dan pelatihan di bidang yang sejenis di wilayah Tuban, karena hanya Magistra Utama yang menerapkan Sistem manajemen mutu tersebut. Magistra Utama Tuban menerapkan sistem manajemen mutu tersebut untuk mengelola lembaga secara komprehensif dan terintegrasi untuk meningkatkan mutu lulusan.

Pendapat mengenai mutu pendidikan yang terkait lulusan (*output* pendidikan) dijelaskan oleh Sagala bahwa lembaga pendidikan dapat dikatakan bermutu apabila prestasi sekolah khususnya peserta didik menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: 1) prestasi akademik yaitu nilai rapor dan nilai kelulusan yang memenuhi standar yang ditentukan, 2) memiliki nilai-nilai kejujuran, ketakwaan, kesopanan, dan mampu mengapresiasi nilai-nilai budaya, 3) memiliki tanggung jawab yang tinggi dan kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk keterampilan sesuai dengan dasar ilmu yang diterimanya di sekolah (Sagala, 2007).

Sedangkan Sukmadinata, dkk mengemukakan bahwa mutu lulusan yang baik adalah lulusan yang dapat melanjutkan studinya pada jenjang yang lebih tinggi, dapat diterima bekerja, diterima bekerja dan berprestasi, dapat

mengikuti perkembangan masyarakat dan produktif. Apabila suatu pendidikan menghasilkan lulusan yang tidak mampu produktif akan menjadi beban masyarakat, menambah biaya kehidupan dan jumlah pengangguran, menghambat kesejahteraan masyarakat serta memungkinkan menjadi warga yang tersisih dari kehidupan masyarakat (Sukmadinata, Syaodih, Nana, & dkk, 2006).

Sudarsana juga mengungkapkan bahwa sumber daya manusia yang bermutu makin dibutuhkan sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek). Masifnya kemajuan iptek tersebut berimplikasi pada tingginya tuntutan tenaga kerja yang terampil, sehingga LKP sebagai penyedia jasa pendidikan keterampilan dituntut mampu menghasilkan lulusan yang bermutu dalam keragaman perkembangan kebutuhan tenaga kerja saat ini (Sudarsana, 2016).

Berdasarkan uraian definisi mutu lulusan yang dikemukakan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa mutu lulusan LKP adalah nilai yang dapat merepresentasikan *output* dari LKP berupa lulusan yang memenuhi standar produsen (LKP itu sendiri) dan mampu memenuhi selera serta kepuasan konsumen (lembaga/perusahaan pemakai lulusan). Mutu lulusan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah lulusan yang menunjukkan pencapaian dalam: 1) Prestasi akademik yaitu nilai rapor dan nilai kelulusan yang memenuhi standar yang telah ditentukan, 2) memiliki kemampuan dan keterampilan sesuai dengan dasar ilmu yang diterimanya, 3) diterima kerja/dapat bekerja.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memperoleh data empiris tentang penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 di LKP Magistra Utama Tuban. Menurut Creswell dalam bukunya yang *Educational Research* penelitian kualitatif adalah jenis penelitian di mana peneliti sangat tergantung pada informasi dari objek/informan yang mencakup ruang lingkup yang luas, pertanyaan yang bersifat umum, pengumpulan data yang sebagian besar terdiri atas kata-kata/teks dari informan, menjelaskan dan melakukan analisis terhadap kata-kata dan melakukan penelitian yang subyektif (Creswell, 2012). Untuk mendapatkan data penerapan prinsip

manajemen mutu ISO 9001:2015 peneliti membutuhkan informasi dari informan secara menyeluruh sesuai dengan keseharian yang sebenarnya di lembaga.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif (*descriptive research*). Riyanto memaparkan penelitian dekriptif adalah penelitian yang diarahkan untuk memberikan gejala-gejala, fakta-fakta, atau kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat mengenai sifat populasi atau daerah tertentu (Riyanto, 2016). Penelitian ini dilakukan dengan menggambarkan data dan informasi yang diperoleh melalui kata-kata sesuai kejadian dan aktivitas yang sebenarnya terjadi di lembaga. Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah semua hal yang berkaitan dengan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dan mutu lulusan di LKP Magistra Utama Tuban terutama mengenai tujuh prinsip ISO 9001:2015.

Proses wawancara mendalam dilakukan dengan mengumpulkan informasi dari beberapa informan di antaranya adalah manajer, karyawan, peserta didik, dan lulusan. Observasi non-partisipatif dilakukan dengan melihat dan mengamati aktivitas yang ada di lembaga seperti pembelajaran, kinerja karyawan, dan supervisi ke tempat kerja lulusan. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dokumen lembaga dan beberapa literatur yang diperoleh dari buku, jurnal, artikel *web site*, untuk melengkapi data yang tidak diperoleh dari proses wawancara dan observasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis melalui beberapa tahapan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data dalam penelitian ini meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (obyektivitas).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di LKP Magistra Utama Tuban

Lembaga Kursus dan Pelatihan Magistra Utama resmi bersertifikat Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 sejak tanggal 21 April 2018. Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 merupakan salah satu upaya untuk terus meningkatkan sistem manajemen lembaga. Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO

9001:2015 dilakukan agar manajemen perusahaan lebih terstruktur dan lebih rapi sehingga lebih mudah untuk mencapai tujuan lembaga.

Meskipun telah cukup lama menggunakan Sistem Manajemen Mutu ISO, namun dalam praktiknya lembaga masih mengalami beberapa kesulitan terutama terkait dengan kelengkapan dokumen dan konsistensi karyawan. Banyaknya dokumen yang diperlukan dan juga konsistensi kedisiplinan karyawan di lembaga yang masih kurang.

Langkah awal yang dilakukan lembaga adalah memberikan kesadaran bagi karyawan mengenai pentingnya menjaga kualitas pelayanan dan kualitas lulusan agar eksistensi lembaga tetap terjaga. Kesadaran setiap individu mengenai pentingnya kontribusi dalam sistem manajemen mutu membuat prosedur dan pertanggungjawaban kerja setiap bagian dalam struktur organisasi lembaga semakin jelas dan tidak rancu.

### Faktor Pendukung dan Penghambat

Penerapan sistem manajemen mutu ISO dalam meningkatkan mutu lulusan ada beberapa faktor yang mempengaruhi baik faktor pendukung ataupun faktor penghambat yang dialami oleh lembaga. Berikut hasil observasi dan wawancara yang dapat dipaparkan mengenai faktor pendukung dan penghambat melalui tabel di bawah ini:

Tabel 1 Faktor pendukung dan penghambat

Faktor Pendukung	Faktor Penghambat
a. Telah berpengalaman menggunakan sistem manajemen mutu ISO	a. Banyaknya dokumen yang diperlukan sebagai bukti
b. Struktur organisasi yang sudah jelas	b. Karyawan kurang konsisten dan kurang disiplin
c. Sarana dan prasarana yang memadai	c. Kurangnya jumlah SDM di lembaga
d. Hubungan antar karyawan yang baik	
e. Manajer berperan aktif dalam mengontrol, mengawasi, dan mengevaluasi kinerja karyawan	

Meskipun telah cukup lama menggunakan Sistem Manajemen Mutu ISO, namun dalam praktiknya lembaga masih mengalami beberapa kesulitan terutama terkait dengan kelengkapan dokumen dan konsistensi karyawan. Hal tersebut

disebabkan karena banyaknya dokumen yang diperlukan dan juga konsistensi kedisiplinan karyawan di lembaga yang masih kurang. Selain itu, keterbatasan jumlah karyawan membuat beberapa pembagian tugas tidak seimbang dengan jumlah sumber daya manusia di setiap bagian, sehingga menyebabkan bagian yang kekurangan SDM kurang maksimal dalam memenuhi target kinerja yang telah ditentukan oleh lembaga.

Namun hambatan tersebut dapat di atasi dengan komitmen lembaga dalam melakukan perbaikan. Struktur organisasi yang sudah jelas, komunikasi yang baik antar karyawan, dan evaluasi yang rutin dilaksanakan mampu membuat lembaga dapat menghadapi hambatan yang dialami.

Dapat disimpulkan bahwa meskipun lembaga masih mengalami hambatan-hambatan dalam penerapan sistem manajemen mutu ISO, namun dengan adanya faktor pendukung yang dimiliki lembaga mampu mengatasi permasalahan yang muncul di lembaga. Demi mengoptimalkan pengelolaan lembaga maka masih perlu adanya perbaikan berkelanjutan sehingga dapat tercapai tujuan mutu lembaga dengan baik.

### **Analisis Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015**

Ada tujuh prinsip dalam sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 yang harus diterapkan oleh lembaga yaitu fokus pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan orang, pendekatan proses, perbaikan, pengambilan keputusan berdasarkan bukti, dan manajemen hubungan yang akan dijabarkan sebagai berikut:

#### 1) Fokus Pelanggan

Magistra Utama Tuban sangat mengutamakan kebutuhan dari pengguna jasanya. Hal ini dilakukan dengan memperhatikan setiap kriteria yang diajukan agar lembaga selalu bisa memenuhi kebutuhan dan ekspektasi pelanggannya. Untuk itu lembaga telah terlebih dahulu menetapkan sasaran yang akan menjadi pelanggannya yaitu calon peserta didik lembaga. Penetapan sasaran peserta didik tersebut merupakan dasar bagi lembaga untuk melakukan tahap selanjutnya yaitu identifikasi kebutuhan dan harapan peserta didik sebagai

pelanggan jasa pendidikan lembaga. Untuk mengidentifikasi kebutuhan dan harapan peserta didik lembaga melakukan beberapa tindakan di antaranya adalah:

- a) *Face to face* (bertanya atau menyampaikan secara langsung)
- b) Menyebar Angket
- c) Melalui kotak saran

Hal yang dilakukan oleh Magistra Utama Tuban untuk memenuhi kebutuhan dan harapan peserta didik adalah dengan memberikan layanan yang maksimal kepada peserta didik, seperti penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, memberikan layanan kelas tambahan, mempersiapkan tempat magang dan tawaran tempat kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan peserta didik, serta memberikan kemudahan-kemudahan lain bagi peserta didik. Untuk memastikan bahwa peserta didik mendapatkan layanan sesuai dengan kebutuhan dan harapan lembaga melakukan pengukuran dan pemantauan kepuasan peserta didik dengan menggunakan angket dan kotak saran untuk menampung kritik dan saran peserta didik. Selain sebagai upaya pengukuran dan pemantauan kepuasan, hal tersebut juga dapat dijadikan sebagai bahan perbaikan lembaga untuk terus meningkatkan pelayanan kepada peserta didik. Dapat disimpulkan bahwa pemberian fokus lebih pada kebutuhan pelanggan, membuat lembaga mampu menjaga reputasi dan berhasil memenuhi harapan peserta didik dengan baik selama bertahun-tahun.

#### 2) Kepemimpinan

Dalam hal ini Magistra Utama Tuban dipimpin oleh seorang manajer cabang yang berperan sebagai pemimpin dalam menjalankan aktivitas di lembaga, terutama dalam memimpin para karyawan untuk berkomitmen pada mutu. Hal tersebut dapat dilihat dari cara berkomunikasi ke seluruh bagian lembaga, penanaman nilai-nilai positif di lembaga, dan mendorong komitmen karyawan pada mutu lembaga.

Penerapan prinsip kepemimpinan ini sudah cukup berjalan dengan baik dalam hal komunikasi di lembaga dan penanaman nilai-nilai perilaku positif di lembaga. Tetapi masih mengalami kendala yaitu kurangnya komitmen karyawan pada mutu dan perbedaan persepsi yang disebabkan karena kurangnya sosialisasi kebijakan sistem

manajemen mutu yang baru ini. Lembaga pusat telah mengadakan pelatihan untuk mengembangkan pengetahuan manajer mengenai pentingnya kesadaran mengenai mutu, namun untuk karyawan yang lainnya belum ada pelatihan terkait hal itu.

### 3) Keterlibatan Orang

Berdasarkan observasi yang dilakukan semua karyawan di Magistra Utama Tuban telah menjalankan semua aktivitas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari keseharian karyawan selama hari operasional kerja di mana setiap bagian menjalankan tugas dan fungsinya seperti :

- a) Bagian Diklat yang bertugas memegang semua proses pembelajaran di Magistra Utama mulai dari perencanaan kurikulum, silabus dan rencana program pembelajaran, hingga mengatur jadwal pembelajaran.
- b) Bagian Pasar Kerja yang bertugas dalam hal kemitraan dan penyaluran kerja peserta didik.
- c) Bagian Pemasaran yang bertugas dalam hal marketing lembaga dan mencari peserta didik baru setiap tahunnya.
- d) Bagian Keuangan dan Tata Usaha yang bertugas dalam hal pengelolaan keuangan lembaga sekaligus pelayanan calon peserta didik baru di lembaga.

Demi mendukung keterlibatan dan mendorong inisiatif individu, lembaga memfasilitasi adanya diskusi terbuka antar tiap bagian sebagai salah satu cara berkoordinasi antar bagian yang ada di lembaga. Selain itu, juga diadakan briefing setiap minggunya untuk membahas setiap bagian di lembaga. Hal tersebut dilakukan untuk mendorong kontribusi positif karyawan bagi lembaga.

Dapat disimpulkan bahwa dalam hal ini, seluruh karyawan Magistra Utama Tuban telah menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan struktur organisasi yang telah ditetapkan di lembaga. Namun terbatasnya SDM di lembaga mengakibatkan beberapa bagian yang kurang seimbang jumlah SDMnya mengalami kesulitan dalam memenuhi target-target yang telah ditentukan untuk mencapai sasaran mutu lembaga.

### 4) Pendekatan Proses

Sistem manajemen mutu merupakan serangkaian proses yang terkait yang berfungsi

sebagai sebuah sistem yang terpadu. Hasil yang konsisten dan terprediksi dapat dicapai dengan efektif dan efisien saat aktivitas di dalam lembaga dipahami sebagai sebuah proses yang saling terkait. Dalam hal ini, Magistra Utama telah menetapkan sasaran utama yang ingin dicapai adalah menyalurkan peserta didik di dunia kerja. Maka dengan penetapan sasaran tersebut pelaksanaan operasional lembaga akan berorientasi pada upaya lembaga untuk dapat mencapai sasaran tersebut.

Pendekatan pada proses yang diterapkan oleh Magistra Utama tersebut sesuai dengan salah satu prinsip manajemen mutu yang dikemukakan oleh Hansel dan Brunel yaitu perbaikan berkesinambungan. Setiap instansi perlu melakukan proses yang sistematis dan berkesinambungan dalam melaksanakan perbaikan. Konsep perbaikan berkesinambungan yang berlaku adalah siklus PDCA (plan-do-check-act) yaitu terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan, dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh (Fandy dan Anastasia, 2001).

Dapat disimpulkan bahwa lembaga telah menerapkan prinsip pendekatan pada proses dengan cukup baik. Meskipun beberapa kendala masih dihadapi oleh lembaga terutama terkait dengan terbatasnya SDM, namun tidak mengurangi upaya lembaga untuk bisa mencapai sasaran mutu lembaga secara maksimal.

### 5) Perbaikan

Perbaikan kinerja lembaga merupakan upaya untuk meningkatkan mutu layanan dan profesionalitas SDM di lembaga. Sasaran perbaikan lembaga meliputi semua bagian yang ada di lembaga yang meliputi enam pilar yaitu kelembagaan, diklat, pasar kerja, pemasaran, program kursus, dan bisnis. Namun perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan mutu layanan ini lebih berfokus pada perbaikan pembelajaran seperti jadwal kegiatan, kurikulum, silabus, rpp, modul, dan pengajar. Selain itu juga dilakukan upaya peningkatan kerjasama lembaga dengan perluasan jaringan dengan mitra baru.

Selain perbaikan secara kelembagaan, Magistra Utama juga memperhatikan peningkatan profesionalitas SDM di lembaga baik karyawan maupun peserta didik. Beberapa kegiatan yang dilakukan Magistra Utama untuk meningkatkan kemampuan peserta didik di antaranya adalah mengadakan seminar, kunjungan industri, dan

kegiatan-kegiatan lain yang mampu menambah kemampuan peserta didik. Sedangkan untuk karyawan biasanya diikuti pelatihan sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Seperti yang diungkapkan oleh IPQI (2017) bahwa perbaikan memiliki peranan penting bagi organisasi untuk memelihara kinerja organisasi saat ini, untuk menanggapi perubahan kondisi internal dan eksternal, serta untuk menciptakan peluang baru. Hal tersebut sejalan dengan penerapan prinsip perbaikan berkelanjutan di Magistra Utama bahwa perbaikan berkelanjutan lembaga dilakukan untuk meningkatkan kualitas layanan, proses, dan lulusan Magistra Utama. Upaya-upaya tersebut meliputi perbaikan dalam pembelajaran dan juga peningkatan kemitraan untuk mendukung tercapainya sasaran utama lembaga yaitu menyalurkan peserta didik ke dunia kerja.

#### 6) Pengambilan Keputusan Berbasis Bukti

Pengambilan keputusan berbasis bukti memberikan peluang lebih bagi lembaga untuk dapat mencapai hasil yang diinginkan. Ada dua jenis keputusan di Magistra Utama yaitu keputusan *top manager* yang memiliki hak penuh dalam mengambil keputusan dan keputusan lembaga cabang yang tidak berkaitan dengan hal-hal selain peraturan pokok dari pusat.

Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh lembaga dan tidak termasuk ke dalam hak penuh *top management* adalah keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan SDM di lembaga yaitu karyawan dan peserta didik. Lembaga juga menerapkan sistem konfirmasi dua arah untuk memastikan informasi yang didapat apabila terjadi masalah yang dialami peserta didik dengan perusahaan tempat magang. Pemastian data dan informasi dilakukan dengan sistem dua arah yaitu melalui keterangan peserta didik dan juga dari pihak perusahaan.

Pengambilan keputusan dan tindakan di lembaga dilakukan setelah data dan informasi yang diperoleh benar-benar akurat dan valid. Pengambilan keputusan dilakukan dengan mempertimbangkan tingkat permasalahan yang terjadi. Namun, untuk setiap keputusan di lembaga harus tetap melalui persetujuan manajer lembaga, kemudian dilaporkan ke lembaga pusat.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam hal pengambilan keputusan Magistra Utama tetap mengedepankan data dan informasi yang benar-benar dipastian terlebih dahulu

kebenarannya. Sehingga setiap keputusan yang diambil dapat dipertanggungjawabkan. Meskipun demikian keputusan akhir tetap berdasarkan persetujuan manajer cabang dan melalui laporan ke pusat.

#### 7) Manajemen Hubungan

Penentuan kriteria mitra yang relevan merupakan langkah awal yang dilakukan lembaga. Berdasarkan data yang didapatkan diketahui kriteria perusahaan yang dapat menjadi mitra lembaga yaitu:

- a) Perusahaan MNC (Multi Nasional Company)
- b) Perusahaan lokal yang sudah memiliki struktur organisasi yang jelas
- c) Memiliki ijin dari Dinas Tenaga Kerja
- d) Sesuai dengan program yang ada di lembaga

Untuk mencapai sasaran utama lembaga yaitu menyalurkan peserta didik ke dunia kerja, Magistra Utama terus berusaha maksimal untuk memperbanyak mitra perusahaan baru. Tahapan-tahapan yang dilakukan lembaga dalam menjalin kemitraan baru adalah sebagai berikut:

- a) Mencari informasi perusahaan yang belum pernah didatangi atau yang belum menjadi mitra melalui dinas tenaga kerja, reklame, plakat perusahaan, dan media sosial.
- b) Membuat surat pengajuan/proposal
- c) Memastikan struktur organisasi dan jenjang karir yang ada di perusahaan
- d) Memastikan standar kompetensi SDM yang dibutuhkan sesuai dengan program yang ada di Magistra Utama.

Selain berfokus pada penciptaan hubungan baru kemitraan, hal lain yang dilakukan oleh lembaga adalah menjaga hubungan dengan mitra yang telah terjalin sebelumnya, baik dengan perusahaan, peserta didik, lulusan, dan karyawan. Untuk menjaga hubungan antar individu di lembaga baik antara peserta didik dan dengan karyawan lembaga menerapkan sistem kekeluargaan dan profesional. Upaya yang dilakukan adalah dengan selalu berusaha untuk memuaskan mitra yaitu dengan menyediakan lulusan yang berkualitas, kompeten dan profesional, terus memperbaiki kompetensi peserta



didik agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan saat ini.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terjalinnya hubungan yang baik antara lembaga dan perusahaan akan memberikan umpan balik yang positif bagi lembaga dan bagi perusahaan itu sendiri. Umpan balik tersebut adalah akan menambah sumber informasi lowongan kerja bagi peserta didik. Sehingga dengan manajemen hubungan yang baik akan berpengaruh pula pada meningkatnya peluang Magistra Utama dalam menyalurkan peserta didik ke dunia kerja.

### **Analisis Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dalam Meningkatkan Mutu Lulusan**

Sesuai dengan kebijakan lembaga bahwa penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 merupakan upaya untuk mengatur manajemen lembaga agar menjadi lebih baik. Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 diharapkan dapat membantu manajemen lembaga agar lebih terstruktur dan menghasilkan mutu lulusan yang dapat memuaskan perusahaan atau lembaga yang akan menggunakan jasanya.

Lembaga pendidikan dapat diibaratkan sebagai sebuah perusahaan penyedia layanan jasa berupa jasa pendidikan dan akan menghasilkan produk berupa lulusan. Sehingga, pembahasan mengenai mutu lulusan pendidikan dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan mutu produk. Prawirosentono (2004) mendefinisikan mutu produk sebagai keadaan fisik, fungsi, dan sifat suatu produk bersangkutan yang dapat memenuhi selera dan kebutuhan konsumen dengan mampu memuaskan sesuai nilai uang yang dikeluarkan

Sagala memaparkan peserta didik dikatakan bermutu apabila mampu menunjukkan pencapaian dalam: 1) prestasi akademik yang mampu memenuhi standar yang telah ditentukan, 2) memiliki nilai-nilai kejujuran, ketakwaan, kesopanan, dan mampu mengapresiasi nilai-nilai budaya, 3) memiliki tanggung jawab yang tinggi dan kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk keterampilan sesuai dengan dasar ilmu yang diterimanya (Sagala, 2007).

Sukmadinata dkk berpendapat bahwa mutu lulusan yang baik adalah lulusan yang dapat melanjutkan studinya pada jenjang yang lebih tinggi, dapat diterima kerja, diterima kerja dan berprestasi, dan dapat mengikuti perkembangan masyarakat dan produktif (Sukmadinata, Syaodih, Nana, & dkk, 2006).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dalam penelitian ini peningkatan mutu lulusan yang akan dilihat adalah lulusan yang menunjukkan pencapaiannya berdasarkan tiga kriteria berikut:

1. Prestasi akademik berupa nilai kelulusan yang memenuhi standar yang telah ditentukan.
2. Memiliki kemampuan dan keterampilan sesuai dengan dasar ilmu yang diterimanya.
3. Bekerja.

Berikut akan dipaparkan keterkaitan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dalam meningkatkan mutu lulusan di LKP Magistra Utama Tuban:

#### **1. Prestasi Akademik**

Berdasarkan data yang dikumpulkan melalui proses wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa rata-rata nilai kelulusan peserta didik seluruh program tahun 2018/2019 sebesar 3,36 atau apabila dikonfersikan dengan kategori nilai yang telah ditetapkan oleh lembaga rata-rata tersebut tergolong kategori Baik (B).

Upaya lembaga dalam mendukung tercapainya standar minimal nilai akademik peserta didik yaitu dengan hal-hal berikut:

- a) Menyiapkan perangkat pembelajaran seperti kurikulum, silabus, dan rencana program pembelajaran yang setiap periodenya selalu dievaluasi dan diadakan pembaruan sesuai dengan perubahan kebutuhan *skill* di perusahaan saat ini.
- b) Menyediakan fasilitas berupa sarana dan prasarana yang memadai sehingga peserta didik merasa nyaman saat proses pembelajaran.
- c) Menyiapkan tentor yang kompeten dalam bidangnya, tidak hanya tentor dari internal lembaga tetapi juga disediakan tentor dari eksternal untuk memastikan peserta didik

benar-benar mendapatkan tentor yang kompeten.

- d) Menyediakan layanan *drilling skill* bagi peserta didik yang merasa kurang memahami materi yang diajarkan. Peserta didik akan diajari kembali oleh tentor sesuai dengan materi yang masih dirasa kurang, sampai peserta didik benar-benar memahaminya.
2. Memiliki kemampuan dan Keterampilan Sesuai Dasar Keilmuan

Lulusan dikatakan bermutu apabila memiliki *skill* yang mumpuni baik dalam *hardskill* maupun *softskill*. Data yang didapatkan menunjukkan bahwa setiap peserta didik di Magistra Utama minimal memiliki kemampuan sesuai dengan bidangnya. Untuk menguji kemampuan dan keterampilan peserta didik dalam menghadapi dunia kerja, lembaga mengadakan *role play* dan program magang.

Keunggulan lembaga untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan peserta didik dalam meningkatkan profesionalitasnya adalah adanya tambahan keterampilan untuk meningkatkan kualitas peserta didik seperti: *beauty class, mental building, pembinaan attitude, public speaking, dan* kunjungan industri.

Dapat disimpulkan bahwa lembaga benar-benar menyiapkan peserta didik agar memiliki kemampuan dan keterampilan sesuai dengan bidangnya serta dibekali dengan keterampilan yang mendukung kesiapan dan profesionalitasnya untuk menjadi tenaga kerja yang berkualitas.

### 3. Bekerja

Lembaga benar-benar mengupayakan lulusannya dapat terserap kerja. Suatu kompetensi kerja yang di miliki oleh lulusan harus dapat di buktikan melalui uji kompetensi oleh Lembaga Sertifikasi Profesi yang ada, (Nusantara,2019). Upaya tersebut sudah dimulai sejak penyiapan *skill* peserta didik dalam proses pembelajaran pendidikan dan pelatihan, program magang, hingga persiapan menghadapi seleksi lowongan kerja yaitu dengan adanya pembinaan untuk interview, standarisasi surat lamaran, dan Tes Potensi Akademik (TPA). Selain itu, menjalin dan menjaga hubungan kemitraan juga menjadi salah satu faktor yang mendukung perluasan peluang penyaluran kerja bagi lulusan Magistra Utama.

Data yang diperoleh menunjukkan bahwa prosentase lulusan yang berhasil mendapatkan pekerjaan setelah lulus dari Magistra Utama menunjukkan adanya peningkatan. Pada tahun ajaran 2017/2018 dari 73 peserta didik ada 63 peserta didik yang berhasil mendapatkan pekerjaannya. Pada tahun 2018/2019 dari 59 peserta didik semuanya berhasil mendapatkan pekerjaan setelah lulus. Data terkini menunjukkan bahwa dari 46 peserta didik periode tahun 2019/2020 ada 6 peserta didik yang telah berhasil bekerja sebelum lulus dari Masgitra Utama.

Hasil dari penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa lembaga telah menjalankan sistem ini dengan cukup baik, terutama dalam hal penerapan prinsip-prinsip manajemen mutu ISO. Meskipun masih terdapat kendala yang dialami lembaga dalam hal pengumpulan rekaman-rekaman bukti dokumentasi lembaga dan juga kedisiplinan karyawan yang masih perlu ditingkatkan. Adanya faktor pendukung yang dimiliki membuat lembaga mampu mengatasi hambatan yang dialami, sehingga pengelolaan organisasi dan pembelajaran lembaga tetap berjalan baik untuk mencapai peningkatan mutu lulusan lembaga. Kinerja bagian diklat dan pasar kerja telah mampu menjaga konsistensi lembaga dalam menghasilkan lulusan yang sesuai dengan persyaratan mitra pengguna jasa lulusan sebagai tenaga kerja.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa:

1. Penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 telah dijalankan sesuai dengan prinsipnya yaitu fokus pelanggan, seperti pentapan sasaran peserta didik, identifikasi kebutuhan peserta didik, pemenuhan kebutuhan peserta didik, dan mengukur kepuasan peserta didik; kepemimpinan, meliputi: komunikasi yang baik ke seluruh bagian lembaga, penanaman nilai-nilai positif ke seluruh SDM di lembaga, mendorong karyawan untuk berkomitmen pada mutu; kontribusi dan kompetensi seseorang dibuktikan dengan lembaga memfasilitasi adanya diskusi terbuka dan menerima kritik dan saran dari seluruh bagian organisasi di

lembaga; pendekatan proses meliputi penentuan sasaran lembaga, mengidentifikasi kapabilitas dan keterbatasan lembaga, mengelola proses dan hubungan antar proses, mengevaluasi kinerja secara menyeluruh; perbaikan meliputi perbaikan seluruh aspek lembaga, meningkatkan kemampuan SDM dengan mendidik dan melatih; pengambilan keputusan berbasis bukti berdasarkan konfirmasi dua arah dan informasi yang dipastikan valid; manajemen hubungan meliputi menentukan mitra yang relevan, menentukan hubungan yang terjalin dengan mitra, menciptakan dan menjaga hubungan kemitraan.

2. Lembaga berhasil mencetak lulusan yang bermutu terbukti dari: Prestasi akademik dengan nilai rata-rata kelulusan sebesar 3,36 kategori Baik, memiliki kemampuan dan keterampilan sesuai dasar keilmuannya meliputi memiliki *skill*, berpenampilan menarik, memiliki *attitude* yang baik, dan >90% lulusannya bekerja.
3. Adanya faktor pendukung penerapan sistem manajemen ISO di antaranya: telah berpengalaman menggunakan sistem manajemen mutu ISO, struktur organisasi yang sudah jelas dengan tupoksi masing-masing, sarana dan prasarana yang memadai, hubungan antar pekerja harmonis, manajer berperan aktif dalam mengontrol, mengawasi, dan mengevaluasi kinerja karyawan. Faktor penghambat lembaga di antaranya: banyaknya dokumen yang tidak dimiliki yang diperlukan, karyawan kurang konsisten dan kurang disiplin, kurangnya jumlah pekerja di lembaga.

#### Saran

1. Lembaga hendaknya lebih menyiapkan setiap bagian untuk mempersiapkan dokumentasi dari setiap kegiatan yang dikerjakan untuk mempermudah pengumpulan bukti-bukti terdokumentasi yang dibutuhkan ISO 9001:2015. Oleh karena itu bagi manajer dan karyawan LKP Magistra Utama Tuban untuk mempertahankan yang sudah dilaksanakan dengan baik dan meningkatkan kinerja yang masih kurang sehingga dapat mencapai sasaran mutu lembaga.
2. Lembaga hendaknya melakukan pembaruan program-program peningkatan kemampuan

dan keterampilan dibutuhkan agar lembaga dapat menyiapkan peserta didik sesuai dengan kriteria dan kebutuhan dunia kerja saat ini. Selain itu, lembaga juga perlu melatih peserta didik untuk berani berinisiatif agar tidak terpaku pada aturan-aturan baku kinerja yang telah diajarkan lembaga.

3. Lembaga hendaknya menambah jumlah karyawan sehingga semua bagian memiliki jumlah tenaga kerja yang seimbang untuk mengoptimalkan kinerja setiap bagian.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alma, B. (2009). Pemasaran Jasa Pendidikan Yang Fokus Pada Mutu. Dalam B. Alma, & R. Hurriyati, *Manajemen Corporate Dan Strategi Pemasaran Pada Mutu Dana Layanan Prima* (hal. 26). Bandung: ALFABETA.
- Brown, L. D. (1992). *Quality Assurance Methodology Refirement Series*. Bethesda: Quality Assurance Project.
- Budiwibowo. (2017, Februari 21). *Tri Nusa Verivy Indonesia*. Diambil kembali dari Pengetian ISO 9001:2015 : <http://sertifikatisoktraktor.wordpress.com>
- Creswell, J. W. (2012). *Educational Research: planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitatif researc* 4th ed. Boston: Pearson Education.
- Fandy, T., & Anastasia, D. (2001). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Goetsch , D. L., & Davis, S. (2013). *Quality Managements for Organizational Excellence: Introductional to Total Quality, Seventh Edition*. England: Pearson.
- IPQI. (2017, Januari 30). *7 Prinsip ISO 9001:2015*. Diambil kembali dari IPQI (Indonesia Productivity and Quality Institute): <https://ipqi.org/7-prinsip-iso-90012015/>
- Mahmud, M. (2012). *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Nusantara, W. (2019). *Kesesuaian Antara Standar Kompetensi Fasilitator Pemberdayaan Masyarakat Dengan Materi Kuliah Pada Prodi PLS Unesa*. JPUS: Jurnal Pendidikan Untuk Semua, 2(1), 27-34.
- Pemerintah. (2003). *UU No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Pemerintah.

- Pemerintah. (2010). *Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan*.
- Prawirosentono. (2004). *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu* . Jakarta: Rineka Cipta.
- Riyanto, Y. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Surabaya: UNESA University Press.
- Ramadhany, F. F., & Supriono. (2017). *Analisis Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 Dalam Menunjang Pemasaran (Studi Pada PT Tritama Bina Karya Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 53 hal 31-38.
- Sagala, S. (2007). *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* . Bandung: Alfabeta.
- Sihombing, U. (2001). *Pendidikan Luar Sekolah Masalah, Tantangan, dan Peluang*. Jakarta: CV. Wirakarsa.
- Sudarsana, I. K. (2016). *Peningkatan Mutu Pendidikan Luar Sekolah Dalam Upaya Pembangunan Sumber Daya Manusia*. Jurnal Penjaminan Mutu, hal 1-14.
- Sukmadinata, Syaodih, Nana, & dkk. (2006). *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*. Bandung: Refika Aditama.
- Tohari, A. (2014). *Program Penjaminan Mutu Kursus Komputer di Lembaga Kursus dan Pelatihan Magistra Utama*. Yogyakarta: Skripsi.
- Visscher, A. J. (2009). *Improving Quality Assurance in European Vocational Education and Training*. Netherland:Springer