

Penerapan Klausul ISO 21001:2018 Sebagai Upaya Penguatan Manajemen Budaya Mutu Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam

Buyung Syukron^{ID}

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro, Lampung, Indonesia

✉ buyung.syukron@metrouniv.ac.id*

Article Information

Received:
October 18, 2022
Revised:
November 24, 2022
Accepted:
November 30, 2022

How to cite

Abstract

This article aims to explore the information and facts that exist at IAIN Metro as one of the PTKIN in Lampung in ensuring the commitment to the implementation of a quality culture through the implementation of ISO 21001:2018. The consistency and commitment of quality culture management is the key word for IAIN Metro in achieving the quality of the output produced. The method used in digging up information and facts is through a qualitative approach. Informants in this study consisted of leaders of IAIN Metro, heads of institutions, and faculty leaders. To obtain valid and accurate data and information, data collection was carried out through interviews, observation and documentation. Data analysis techniques used are display, data reduction, and drawing conclusions. The results show that the implementation of ISO 21001:2018 in strengthening quality culture management at IAIN Metro is carried out through the Education Organization Management System (SMOP) by implementing a quality organizational governance model through the synergy of all existing components and elements by referring to the clauses set out in ISO 21001:2018. Indeed, strengthening quality culture management at IAIN Metro ISO 21001:2018 is not the only instrument, but the presence of the instrument is felt to be able to become an instrument that supports the existence of processes, systems, commitments and policies that are implemented based on the clauses in ISO 21001:2018.

Keywords: ISO 21001:2018; Quality Management; Quality Culture; SMOP

Buyung Syukron, Penerapan Klausul ISO 21001:2018 Sebagai Upaya Penguatan Manajemen Budaya Mutu Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam, *Tarbiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, Volume 6, Nomor 2, Edisi Juli-Desember 2022; 197—217;

<https://doi.org/DOI10.32332/tarbiyah.v6i2.5550>



This is an open access article under the CC BY SA

PENDAHULUAN

Indikator menjadi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) yang berkualitas salah satunya ditentukan oleh manajemen budaya mutu pendidikan dan pelaku budaya mutunya. Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro merupakan salah satu organisasi pendidikan tinggi yang secara langsung menjadi bagian dari PTKIN yang harus menjadikan budaya mutu diseluruh komponen organisasinya sebagai program utama dalam memberikan berbagai proses layanan akademik dan non akademik. Untuk

memenangkan sebuah persaingan, IAIN Metro harus memulai proses pelayanan yang berkualitas dengan menjadikannya sebagai prioritas utama. Eksistensi manajemen budaya mutu harus dijadikan salah satu strategi oleh IAIN Metro untuk menciptakan ekspektasi kepuasan konsumen (stakeholder).

Secara entitas, IAIN Metro sebagai pendidikan tinggi memiliki dimensi fungsi dan tanggung jawab sebagai penyelenggara pendidikan yang meliputi dimensi: a) korporasi, b) etis, c) sosial, d) pendidikan, dan e) dimensi keilmuan.¹ Berbagai dimensi ini menjadi diferensiasi yang secara organisasi membedakan IAIN Metro dengan organisasi-organisasi lainnya. Untuk mengelola berbagai dimensi tersebut maka IAIN Metro sebagai organisasi harus memiliki dan menerapkan budaya mutu serta indikator berupa instrumen (dokumen/kebijakan) internal dan eksternal. Ini sekaligus memberikan justifikasi bahwa IAIN Metro harus memiliki sistem manajemen dalam organisasi handal yang menjadi unsur pelaksana organisasi. Handal dalam meng-antisipasi agar IAIN Metro sebagai lembaga sosial tidak kehilangan orientasi utama berupa proses dan layanan yang bermutu.

Kualitas sebagai sasaran utama dari penerapan manajemen budaya mutu dalam konteks IAIN Metro harus pula diterjemahkan secara komprehensif sebagai sebuah gerakan total yang tidak bisa dilakukan secara terpisah. Pencapaian manajemen budaya mutu pada IAIN Metro membutuhkan pemikiran dari seluruh komponen organisasi untuk bersikap menerima (awareness) terhadap berbagai perubahan positif yang terjadi dan juga sikap kritik dalam upaya mencapai kesuksesan mutu itu sendiri (*critical succes factor*).²

IAIN Metro sebagai salah satu PTKIN adalah lembaga pendidikan tinggi yang telah mengadopsi ISO 21001:2018 untuk salah satu standar dan juga instrumen pendukung terciptanya penguatan manajemen budaya mutu. Melalui ISO 21001:2018 ini, IAIN Metro berharap manajemen budaya mutu yang dilakukan menjadi prioritas utama dalam layanan akademik melalui ketersediaan panduan dan instrumen yang jelas. Sebagai standar internasional yang memiliki fungsi dalam memberikan panduan pada organisasi untuk mengembangkan dan menerapkan sistem manajemen organisasi pendidikan (SMOP), maka salah satu tujuan ISO ini adalah berupaya meningkatkan kepuasan berbagai layanan akademik yang efektif. Efektifitas ini diukur melalui tingkat kepuasan pembelajar, penerima manfaat lain dan staf organisasi melalui penerapan SMOP. Dengan kata lain, manajemen budaya mutu dalam konteks IAIN Metro harus ditransliterasikan sebagai tingkat relevansi antara penyelenggaraan pendidikan dengan ketersediaan kebijakan internal dan eksternal yang mendukung lahirnya budaya mutu itu sendiri.

Penerapan klausul ISO 21001:2018 pada lingkungan IAIN Metro harus diwujudkan sebagai upaya massif oleh lembaga dalam memberikan kontribusi pengaruh terhadap organisasi dalam mencapai Budaya mutu. Penerapan dan sinergi diantara keduanya akan memberikan impact besar dalam melahirkan intelektual yang berkualitas. ISO 21001:2018

¹ Firdaus, Sistem Manajemen Pengelolaan Pembelajaran Bermutu di Perguruan Tinggi. Makalah disampaikan dalam "Technical Asistance Peningkatan Metode Pengajaran", Riau, 2012. h. 1

² Stanley J. Spanbauer, *A Quality System for Education*, (Milwaukee: ASQC Quality Press, 1992), h. 76

akan menuntut dan menuntun IAIN Metro menjadi institusi tinggi keagamaan yang dapat mengembangkan diri sekaligus melakukan upgrading terhadap ketersesuaian terhadap karakteristik penyelenggaraan pendidikan yang dijalankan dengan kebutuhan serta perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan masyarakat. ISO 21001:2018 bukan saja menjadi trend yang saat ini berkembang dalam dunia pendidikan, akan tetapi menjadi sebuah kebutuhan yang bersifat transformatif dalam menjadikan IAIN Metro menjadi organisasi pendidikan yang menjadikan budaya mutu melalui penerapan ISO tersebut menjadi lebih terstruktur dan tersistematis dalam tataran implementasinya.

Internalisasi dan integrasi secara totalitas antara manajemen budaya mutu dan ISO 21001:2018 akan menjadi sebuah kekuatan besar bagi IAIN Metro untuk menjadi sebuah PTKIN yang kompetitif dan menjadi kompetitor yang akan dipertimbangkan oleh PTKIN lainnya dalam dunia pendidikan tinggi. Eksistensi budaya mutu dan ISO 21001:2018 menjadi langkah sekaligus solusi positif dalam memberdayakan sumber daya organisasi yang dimilikinya. Penerapan ISO 21001:2018 bisa menjadi parameter bahwa IAIN Metro saat ini sedang berada pada wilayah membangun mutu melalui berbagai pendekatan secara terpadu atau lebih dikenal dengan *Total Quality Management*. Peneliti tentu saja berasumsi bahwa berbagai giat dalam upaya membangun manajemen budaya mutu melalui penerapan ISO 21001:2018 di IAIN Metro merupakan salah satu langkah progresif sebagai upaya dalam mengantisipasi serta menjawab perubahan global melalui penataan Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan (SMOP) yang lebih bermutu juga.

Kajian ini menggunakan metode dan pendekatan kualitatif. Peneliti berusaha untuk memahami bagaimana satu atau lebih individu mengalami fenomena tertentu. Peneliti fokus melakukan analisis dan memahami klausul ISO 21001:2018 dan penerapannya direlevansikan dalam mendukung penguatan kebijakan dan penerapan manajemen budaya mutu di IAIN Metro. Informan penelitian ini pihak-pihak yang berkompeten terhadap penerapan ISO 21001:2018 dalam penguatan kampus merdeka yang meliputi: pimpinan PTKIN, Ketua Lembaga, dan pimpinan fakultas yang dilakukan melalui teknik pengumpulan data berupa interview, observasi dan dokumentasi. Analisis data menggunakan *display, reduction, drawing* dan *conclusion*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

ISO 21001:2018 di Organisasi Pendidikan: Memahami Tujuan dan Manfaatnya

Lembaga pendidikan dewasa ini sedang berada dalam fase dan trend menerapkan Sistem Manajemen Mutu (SMM) berstandar ISO. Banyaknya lembaga pendidikan yang mengadopsi dan memperoleh sertifikasi ISO. Hal ini menjadi indikator positif bahwa lembaga memiliki keinginan besar untuk berkiprah di level internasional. ISO dipandang sebagai sistem yang membanggakan dalam mempertahankan eksistensi bahkan reputasi sebuah organisasi pendidikan dalam menghadapi era globalisasi. Institusi pendidikan yang menerapkan ISO diasumsikan sebagai institusi yang adaptif terhadap perubahan. Salah satu sistem manajemen organisasi pendidikan yang relevan dan berskala internasional dan berkembang dalam dunia pendidikan saat ini adalah ISO 21001:2018 yang rilis pada bulan Mei 2018.

ISO 21001:2018 menjadi standar sistem manajemen internasional untuk organisasi pendidikan yang memiliki keselarasan dengan ISO 9001 tentang sistem manajemen mutu. Lembaga pendidikan yang mengadopsi dan menerapkan sistem manajemen ini, akan menjadikan ISO 21001:2018 sebagai kerangka acuan agar bersifat *High Level Structure* (HLS) dan fokus pada interaksi antara pihak-pihak di bidang pendidikan, seperti peserta didik, lembaga pendidikan, dan pelanggan.³ Selain itu, lembaga pendidikan khususnya Pendidikan Tinggi (PT) diharapkan mampu mengelola organisasi dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan ekspektasi berbagai komponen yang ada di dalam dan di luar organisasi. ISO 21001:2018 bisa disebut dengan Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan (SMOP).⁴

Melalui standar ISO 21001:2018 lembaga pendidikan akan dituntut dan dituntun memiliki responsibilitas tinggi pada bidang sosial sekaligus memberikan akses pendidikan lebih merata. Melalui lembaga pendidikan khususnya pendidikan tinggi diharapkan akan lahir sumber daya manusia unggul dan kompetitif menghadapi kemajuan zaman. Sebagai sistem, ISO 21001:2018 menerapkan siklus perbaikan yang berkelanjutan yang dilakukan melalui *review* manajemen, internal audit, dan tindakan korektif. ISO 21001:2018 membantu sebuah institusi pendidikan dalam membuat perencanaan, manajemen, dan pengembangan sumber daya manusia untuk menjawab kebutuhan dan permintaan "*customer*" akan sebuah produk yang berkualitas.⁵

Tujuan penerapan ISO 21001:2018 adalah membantu lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan dan menjalankan berbagai fungsinya sesuai dengan standar yang ditetapkan dan dipersyaratkan dalam klausul. Secara prinsip, ISO 21001:2018 bertujuan mendorong institusi pendidikan untuk menjadi lebih baik dan bertanggung jawab terhadap seluruh proses penyediaan layanan pendidikan yang dimiliki.⁶ Selain itu melalui standar ISO 21001:2018 ini juga membantu lembaga pendidikan dalam meningkatkan kepuasan peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, serta penerima manfaat lainnya yang berhuungan secara langsung atau tidak langsung dari sistem layanan yang dilakukan sebuah institusi pendidikan.

Adapun tujuan lainnya adalah memastikan sebuah lembaga telah benar-benar memenuhi berbagai aspek yang dibutuhkan oleh peserta didik dan *stakeholders* lainnya melalui pemenuhan klausul yang ditetapkan dan dipersyaratkan ISO 21001:2018. Lembaga pendidikan wajib menyediakan dan memberikan garansi atas ketersediaan

³ Pentingnya Penerapan ISO 21001:2018 untuk Pendidikan di Indonesia dalam <https://mutuinstitute.com/post/pentingnya-penerapan-iso-21001-2018/> 1

⁴ Merupakan suatu standar sistem manajemen yang berfokus pada interaksi spesifik didalam organisasi pendidikan antara lembaga pendidikan, peserta didik, pelanggan dan pihak terkait lainnya. Standar ini memberikan panduan tentang bagaimana memberikan kualitas dalam lingkungan pendidikan yang terus berubah, dengan tujuan untuk membantu penyedia layanan pendidikan dalam memberikan layanan yang lebih baik. Lihat Imam Mahriyansyah, <https://ccg.co.id/blog/2022/03/24/penerapan-iso-21001-dalam-organisasi-pendidikan/> h. 1

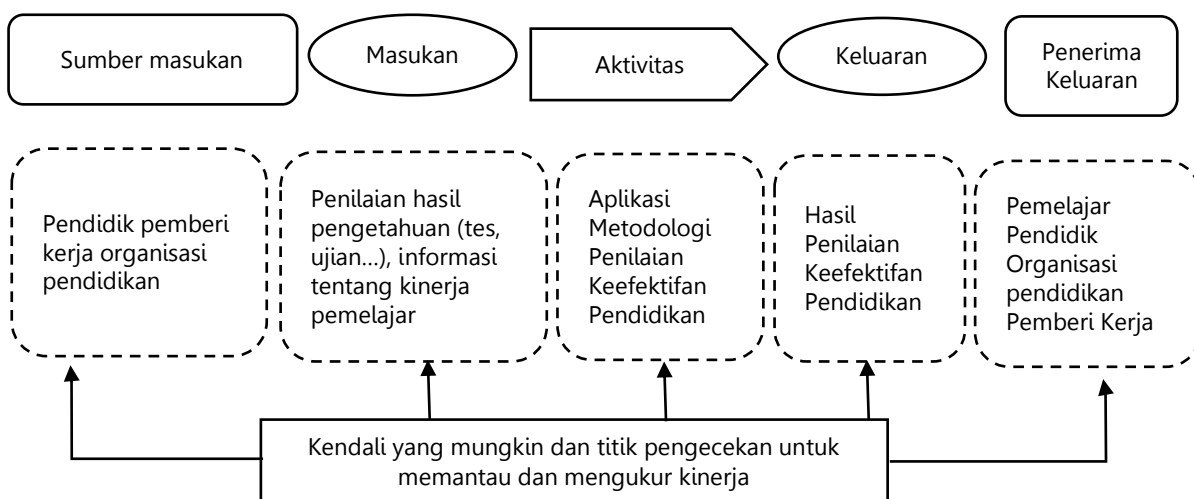
⁵ Asy'ari, "Perbandingan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, Standard BAN- PT dan Total Quality Management di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang", *Jurnal Pendidikan Islam*, vol. IV, (2015) h. 141–157.

⁶ Khoiri, I., Consultant, I.S.O., Secara, T.P., Dini, P.U., & Ios, S. *Sistem manajemen organisasi pendidikan ISO 21001: 2018*. 43, 2020, 102–104.

berbagai komponen pendukung terciptanya siklus pembelajaran yang sesuai dengan persyaratan yang diinginkan oleh berbagai pihak yang berkepentingan.⁷

Berdasarkan panduan penggunaan ISO 21001:2018 disebutkan, manfaat potensial bagi organisasi yang menerapkan SMOP dengan standar ini adalah; (1) Menyelaraskan sasaran dan kegiatan dengan kebijakan yang lebih baik (termasuk visi dan misi); (2) Meningkatnya tanggung jawab sosial dalam menyediakan pendidikan berkualitas yang inklusif dan merata; (3) Pembelajaran lebih dipersonalisasi dan respon yang efektif untuk semua pemelajar, terutama pemelajar yang berkebutuhan khusus, pemelajar jarak jauh dan kesempatan pemelajar seumur hidup; (4) Proses dan alat evaluasi yang konsisten untuk menunjukkan dan meningkatkan keefektifan dan efisiensi; (5) Meningkatnya kredibilitas organisasi; (6) Sarana yang memungkinkan untuk menunjukkan komitmen terhadap praktik manajemen pendidikan yang efektif; (7) Budaya mutu untuk peningkatan organisasi; (8) Harmonisasi standar regional, nasional, terbuka, kepemilikan, dan lainnya dalam kerangka kerja internasional; (9) Memperluas partisipasi pihak berkepentingan; dan (10) Stimulus keunggulan dan inovasi.⁸

Uraian diatas memberikan pemahaman bahwa manfaat ISO 21001:2018 adalah membantu manajemen organisasi dalam melakukan tata kelola organisasi melalui sebuah proses yang saling terintegrasi dan sistem yang berkontribusi pada efektifitas serta efisiensi organisasi itu sendiri dalam mencapai hasil yang diinginkan. Melalui cara ini sangat memungkinkan organisasi dapat melakukan pengendalian berupa *feed back* (timbang balik) antara proses dan sistem, sehingga dengan pola ini maka didapatkan kinerja seluruh komponen organisasi lebih efektif dan meningkat.



Gambar.1. Skema Representasi Setiap Proses ISO 21001:2018

Manfaat lain penerapan ISO 21001:2018 bagi lembaga pendidikan yaitu manfaat umum dan bisnis. Secara umum, manfaat penerapan ISO 21001:2018 adalah: (1) Menyelaraskan kegiatan lembaga pendidikan dengan berbagai kebijakan, visi, dan misi

⁷ I.M. Sila, "Peranan Manajemen Mutu Pendidikan Tinggi Berbasis SPMI Dalam Meningkatkan Pelayanan Untuk Mewujudkan Pendidikan Berkualitas". *Jurnal Kajian Pendidikan Widya Accarya* FKIP Universitas Dwijendra, (2085-0018), 2017, 1-10.

⁸ Buku pedoman penggunaan dan penerapan klausul ISO 21001:2018, BSN, 2020, vi

yang dimiliki; (2) Meningkatkan responsibilitas sosial dengan cara memberikan berbagai sarana dan sumber pendidikan berkualitas, bersifat inklusif dan adil untuk semua peserta didik; (3) Menjadi proses dan alat evaluasi (*tools evaluation*) yang tepat untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi lembaga dalam menjalankan layanan; (4) Menjaga dan lebih meningkatkan kredibilitas lembaga; (5) Memberikan efek yang positif bagi lembaga dalam melakukan proses pemantauan dan evaluasi secara terus menerus dan berkelanjutan terhadap proses belajar mengajar yang dilakukan.⁹ Dari sisi bisnis, manfaat penerapan ISO 21001:2018 adalah: (a) Meningkatkan daya saing serta mengoptimalkan kualitas pendidikan melalui praktik terbaik dari sebuah industri pendidikan yang secara internasional telah diakui; (b) Meningkatkan reputasi yang disebabkan meningkatnya ekspektasi peserta didik dan penerima manfaat lainnya; (c) Memunculkan kepercayaan terhadap publik; lembaga pendidikan telah memiliki standar mutu yang diakui secara internasional.¹⁰

Di lain kesempatan, multi-institute menyebutkan beberapa manfaat penerapan ISO 21001:2018, diantaranya: (1) meningkatkan tanggung jawab sosial organisasi pendidikan dengan cara menyelenggarakan pendidikan bermutu yang inklusif dan adil untuk seluruh peserta didik; (2) menyeimbangkan kegiatan organisasi pendidikan dengan visi dan misi serta kebijakan; (3) berguna sebagai alat yang tepat untuk mengevaluasi peningkatan efisiensi dan efektivitas; (4) meningkatkan proses pembelajaran dengan pemantauan berkelanjutan; (5) meningkatkan kredibilitas organisasi pendidikan; (6) menstimulasi inovasi dan keunggulan; (7) menyelaraskan standar nasional dengan kerangka kerja skala internasional; (8) meningkatkan partisipasi dari pihak-pihak yang memiliki kepentingan; (9) mempromosikan peluang belajar sepanjang usia dan edukasi mandiri; dan (10) meningkatkan komitmen organisasi.¹¹

Dari berbagai manfaat di atas, dapat peneliti tarik kesimpulan bahwa manfaat dari penerapan ISO 21001:2018 secara fundamental adalah melakukan berbagai evaluasi terhadap sebuah institusi atau organisasi pendidikan dalam menjamin terpenuhinya keperluan para peserta didik dan penerima manfaat lain. Jika tujuan ini tercapai, organisasi pendidikan dianggap kredibel dan mampu memberikan layanan dan produk edukasi yang diharapkan oleh para pihak pemilik kepentingan.

Klausul ISO 2001:2018 pada Organisasi Pendidikan

Sebagaimana yang telah dikemukakan, bahwa sebuah organisasi pendidikan yang mengadopsi ISO 21001:2018 sebagai dasar sistem tata kelola dan manajemen atau *Education Organization Manajemen System* (EOMS) wajib memahami dan menerapkan klausul-klausul yang ada. Klausul-klausul yang diterapkan berdasarkan standar ISO

⁹ Annuqayah, A. W. I. I. K. (n.d.). *Pengembangan Mutu Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Pesantren Melalui Pendekatan Total Quality Manajemen*. 184–201

¹⁰ I.A. Santosa, & A., Dinamika, *LPTK Menuju Perguruan Tinggi Kelas Dunia (World Class University/WCU)*, (Jakarta: tp, 2017, 31(1), 43–54.

¹¹ Pentingnya penerapan ISO 21001:2018 untuk pendidikan di Indonesia, <https://mutuinstitute.com/post/pentingnya-penerapan-iso-21001-2018/>, 1

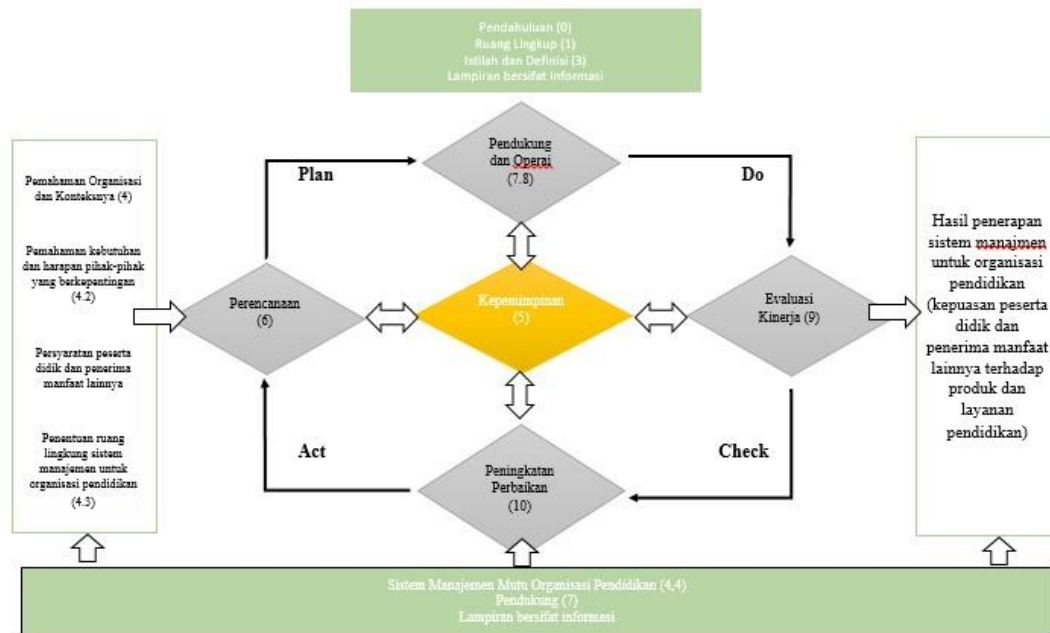
21001:2018 secara garis besar mencakup berbagai aspek. Berikut ini tabel tentang beberapa klausul standar ISO 21001:2018.¹²

Tabel.1. Beberapa Klausul Standar ISO 21001:2018

Aspek Klausul ISO 21001:2018	Keterangan
Ruang lingkup	Cakupan organisasi untuk penerapan standar
Kepemimpinan	Penjelasan tentang peran pemimpin dalam organisasi
Perencanaan	pembuatan rencana dalam sistem manajemen organisasi pendidikan
Dukungan	Seluruh proses pendukung seperti informasi dan komunikasi harus terdokumentasi termasuk dukungan sumber daya dan kepedulian serta kompetensi yang dimiliki sumber daya dimaksud
Evaluasi kinerja Operasional	Evaluasi performa selama menerapkan sistem manajemen ini Kewajiban organisasi pendidikan dalam menerapkan, merencanakan dan mengendalikan proses pemenuhan persyaratan
Peningkatan	Upaya peningkatan yang terus menerus (<i>sustainable</i>) yang wajib dilakukan organisasi
Acuan Normatif	Untuk acuan normatif tidak ada satandar yang diberikan ISO, semua bergantung pada pola dan kultur kerja yang dilakukan oleh masing-masing berdasarkan kebijakan yang dimiliki
Konteks Organisasi	Penentuan isu eksternal dan internal yang relevan dengan visi dan misi organisasi
Istilah dan Definisi	Penjelasan semua penggunaan standar yang ada

Berbagai klausul di atas memberikan gambaran konkrit bahwa ISO 21001:2018 sebagai standar sekaligus sistem manajemen menuntut berbagai komponen yang ada dalam sebuah organisasi pendidikan. Disana ada orientasi utama untuk memenuhi dan menyediakan produk berupa layanan pendidikan yang terstruktur dan diterapkan melalui struktur tingkat tinggi (*high level structure*). Struktur ini menjadi kunci bagi lembaga pendidikan agar fokus melakukan interaksi antar organisasi pendidikan, peserta didik, pelanggan, serta pihak berkepentingan lainnya yang relevan. Melalui klausul-klausul ini, organisasi pendidikan dituntut untuk menunjukkan kemampuannya secara konsisten menyediakan, berbagi, dan komitmen memfasilitasi konstruksi pengetahuan dengan cara memastikan relevansi organisasi terhadap ketentuan yang diatur dalam standar internasional ini. Secara eksplisit, klausul ini mengatur tentang bagaimana organisasi secara maksimal memberikan kepuasan kepada peserta didik, pelanggan dan personal lainnya melalui penerapan manajemen organisasi yang efektif sebagaimana layak dan idealnya sebuah SMOP dilakukan. Untuk lebih jelasnya klausul utama yang terdapat dalam sistem manajemen organisasi berbasis ISO 21001:2018 dapat dilihat pada diagram dibawah ini.

¹² Faura, M. C., Sanchez-Ruiz, D., Tello, P., Tullume, J., & Vilchez-Sandoval, J. Compliance Assessment of ISO 21001: 2018 Clause 8.5 in the Systems Engineering Program of Universidad Autónoma del Perú. In 2019 *International Symposium on Engineering Accreditation and Education* (ICACIT), (2019, September). (pp. 1-5). IEEE.



Gambar.2. Diagram Klausul ISO 21001:2018 (bsn.go.id)

Budaya Mutu di PTKIN: Manajemen dan Orientasinya

Budaya Mutu didefinisikan sebagai suatu upaya yang sangat memuaskan dan melampaui keinginan. Konsep sesuai persepsi mutu (*quality in perception*).¹³ Untuk mengembangkan performa PTKIN, budaya mutu harus dilakukan dengan terlebih dahulu membangun konsep dan menata sistem budaya mutu yang handal. Prinsip utama budaya mutu diarahkan untuk meningkatkan 8 (delapan) hal pokok, yaitu: (1) fokus pelanggan (*customer focus*); (2) kepemimpinan (*leadership*); (3) melibatkan semua orang (*involment of people*); (4) pendekatan proses (*process approach*); (5) pendekatan sistem manajemen (*system approach to management*); (6) peningkatan berkelanjutan (*continual improvement*); (7) pendekatan berdasarkan fakta untuk pengambilan keputusan (*factual approach to decision making*); dan (8) hubungan yang saling menguntungkan dengan pemasok (*mutually beneficial supplier relationship*).¹⁴

Pada 1920-an, Deming¹⁵ yang dijuluki sebagai "bapak mutu" menyatakan mutu adalah tindakan rasional yang dirancang secara cermat guna mendekati tercapainya suatu pekerjaan dengan hasil yang diinginkan. Secara praktis, prinsip mutu adalah untuk mengantisipasi dan mencegah terjadinya suatu kegagalan. Jadi, mutu menekankan adanya perencanaan, kontrol, monitoring, serta evaluasi yang dilakukan secara periodik/berkala. Hal yang sama juga ditunjukkan Juran¹⁶, bahwa mutu adalah program dan

¹³ Hamid Hasan Bilgrami, & Sayid Ali Asyraf, *Konsep Universitas Islam*, (Yogyakarta: PT. Tiara Wacana, 1989). h. xiv

¹⁴ Edward, Sallis, *Total Quality Management in Education*, [Terj.] Ahmad Ali Riyadi. (Jogjakarta: Ircisod, 2006). h. 56

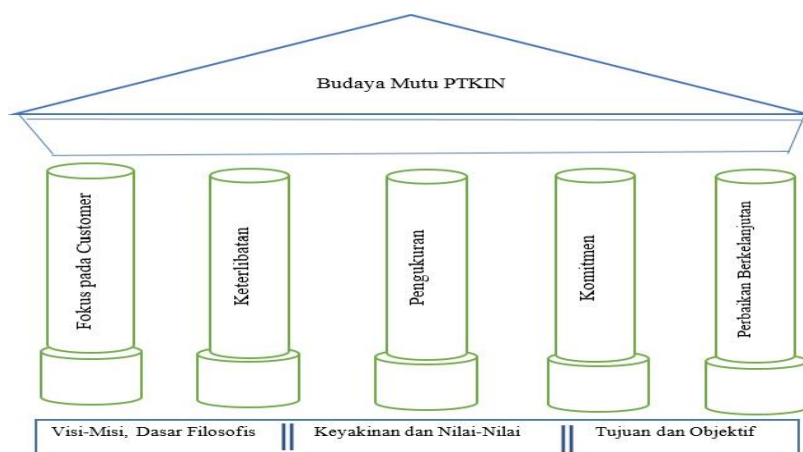
¹⁵ Jerome S, Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, [terj.] Yosol Iriantara. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005). h 7-8.

¹⁶ Arcaro, Jerome S. *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip...*, h. 9

layanan untuk memenuhi pelanggan yang dilakukan secara terus menerus. Mutu dianggap sebagai "mental pemberi" yang mampu memuaskan harapan kostumer.

Memperhatikan uraian itu, budaya mutu harus dijadikan proses dan finalisasi orientasi dari sebuah sistem layanan Perguruan Tinggi (PT); dan menjadi agenda utama untuk mendorong tercapainya visi, misi, tujuan serta eksistensi PT itu sendiri. Untuk mendukung budaya mutu, PT harus memiliki SMOP dengan berbagai ketersediaan dokumen pendukungnya. Ketersediaan itu harus ditransliterasikan dan terdokumentasi serta dijadikan sebagai "kitab suci" dalam menjalankan struktur, sistem pengorganisasian dan manajemen dalam mendukung proses akademik dan non akademik. Budaya mutu harus dijadikan sebagai kebutuhan internal (*internally driven*) PT bersifat tetap dan berkelanjutan, bukan kebutuhan bersifat sementara (*ad hoc*) karena suatu kepentingan tertentu.

Urgensi budaya mutu dalam aktivitas organisasi PT adalah upaya mencapai berbagai ketertinggalan yang dialaminya. Dukungan dan komitmen penuh terhadap fungsi mutu PT harus menjadi prioritas yang menyatu (*embedded*) dalam tubuh organisasi. Akuntabilitas melalui kepatuhan (*compliance*) dari seluruh pemangku kepentingan harus ditunjukkan. Dengan kata lain, budaya mutu tidak hanya didukung akan ketersediaan berbagai dokumen, namun kesiapan dan komitmen dari seluruh komponen yang ada di PT agar konsisten dan berkelanjutan menjalankan seluruh aktivitas akademik dan non akademik berdasarkan acuan dan standar yang tersedia secara eksternal dan internal. Pemangku kepentingan dan seluruh komponen PT harus melakukan dan mengolah data akademik yang ada. Pengolahan data akademik yang berbasis mutu ini dapat dimanfaatkan sebagaiupaya mengukur, memantau, memelihara dan meningkatkan mutu itu sendiri. Dari berbagai uraian tersebut dapat penulis ilustrasikan melalui gambar berikut.



Gambar.3. Prinsip Pengembangan Mutu Perguruan Tinggi (PT)

Dari gambar di atas, maka dapat dirumuskan secara konkrit bahwa budaya mutu dalam konteks penyelenggaraan PT harus berorientasi dan fokus di beberapa aspek berikut: 1) Menciptakan konsistensi terhadap sebuah tujuan. Hal ini memiliki tujuan memperbaiki sistem layanan akademik dan menjadikan PT sebagai lembaga yang kompetitif dan mendunia; 2) Penarapan filosofi mutu total (*total quality*). Sebagai

organisasi yang memiliki eksistensi disuatu lingkaran yang kompetitif, maka seluruh komponen PT harus diberdayakan dan memberdayakan diri untuk senantiasa terus belajar, mengasah *skill* yang baru sebagai sebuah gerakan revolusi mutu menuju budaya mutu; 3) Mentradisikan budaya mutu. Budaya sebagai sebuah kebiasaan positif harus senantiasa diimplementasikan dengan fokus menciptakan kinerja bagi seluruh pelakunya. PT harus memberikan dan menjadikan seluruh pelaku organisasi untuk memiliki rasa tanggungjawab, kooperatif, jujur, saling membantu, serta tidak saling mencurigai. Dalam mencapai budaya mutu organisasi harus memberikan akses tumbuh dan berkembangnya berbagai sifat positif tersebut dengan mengembangkan sikap keteladanan, mulai dari pimpinan hingga bawahan.

Manajemen budaya mutu adalah seluruh proses kegiatan organisasi PT mulai dari penetapan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan sampai tingkat pengendalian. Semua siklus ini diorientasikan pada tercapainya mutu akademik dan non akademik berdasarkan standar internal maupun eksternal. Standar internal adalah seluruh perangkat pendukung mulai dari sumber daya serta kebijakan yang tersedia, dan terdokumentasi yang dibuat dan dimiliki oleh PT sebagai *tools* untuk melaksanakan pekerjaan. Standar eksternal adalah ketersediaan berbagai regulasi atau kebijakan yang dibuat oleh pemerintah dan Badan/Lembaga lainnya yang memiliki relevansi dalam penyelenggaraan pendidikan khususnya pendidikan tinggi.

Sebagaimana yang diamanahkan Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, maka setiap PT diarahkan dan didorong dalam setiap pelaksanaan kegiatannya didasarkan pada manajemen budaya mutu. Sebagai salah satu organisasi pendidikan, manajemen budaya mutu PT diorientasikan pada 4 (empat) tugas utama, yaitu: a) Mengembangkan potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa; (b) Menghasilkan lulusan yang menguasai cabang Ilmu pengetahuan dan/atau teknologi untuk kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa; (c) Menghasilkan IPTEK melalui penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan umat manusia; (d) Terwujudnya pengabdian pada masyarakat berbasis penalaran dan karya penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.¹⁷

Berbagai capaian dalam SNPT di atas atau yang lazim dikenal Tridharma menjadi orientasi manajemen budaya mutu sebuah organisasi pendidikan bernama Perguruan Tinggi (PT). Menjadikan seluruh individu dalam organisasi untuk terus *acceptable* dan *awareness* dalam bentuk sebuah nilai yang bernama kebiasaan dan sikap dalam menjadikan PT sebagai organisasi dan sistem sosial untuk terus berpihak pada mutu sebagai sebuah budaya dalam memajukan organisasi pendidikan. Hakikat orientasi

¹⁷ Undang- Undang Republik Indonesia No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Pasal 5 (Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2012), h. 5. Selanjutnya, keempat tujuan ini secara lebih detail diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 tahun 2020 tentang Standar Pendidikan Tinggi yang mengatur tentang standar pendidikan, Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

manajemen budaya mutu ialah pengintegrasian antara aspek kualitas dalam sistem organisasi pada PT. Aspek kualitas tersebut tentu saja diukur dari terciptanya lingkungan internal akademik yang positif dan konstruktif.¹⁸

Orientasi dari manajemen budaya mutu PT harus bersumber dari sebuah sistem nilai organisasi yang mampu menghasilkan lingkungan yang kondusif demi tetap menjaga keberlangsungan dan keberlanjutan mutu pada PT itu sendiri. Manajemen budaya mutu sebagai sebuah sistem dan proses merupakan nilai-nilai, prosedur, dan harapan tentang bagaimana sebuah PT sebagai organisasi pendidikan memberikan informasi terhadap berbagai capaian yang telah diperoleh. Dalam perspektif ini, manajemen budaya mutu PT harus dilihat sebagai upaya membentuk sistem nilai, tradisi, dan aturan-aturan yang mendukung tercapainya optimalisasi mutu itu sendiri. Sementara budaya mutu dalam konteks manajemen mutu berorientasi terciptanya kesamaan pola, nilai-nilai, keyakinan dan harapan dari seluruh anggota organisasi pendidikan terhadap seluruh kinerja dalam rangka menghasilkan produk yang bermutu pula.

Untuk mencapai orientasi manajemen budaya mutu, PT harus mempertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhinya: 1) nilai-nilai dan visi PT, 2) Struktur organisasi yang dimiliki, 3) Komunikasi, 4) Pengambilan Keputusan, 5) Lingkungan kerja, 6) Rekrutmen dan seleksi, 7) Perencanaan kurikulum, 8) Sumber daya dan anggaran, 9) Disiplin, 10) hubungan dengan masyarakat. Untuk mencapai kesemua faktor ini maka budaya mutu melalui mekanisme manajemen harus memulainya dengan komitmen terhadap mutu itu sendiri oleh semua komponen yang terlibat.¹⁹ Optimal atau tidaknya pencapaian manajemen budaya mutu pada PTKIN dapat dilihat dari berbagai faktor sebagai berikut: (1) fokus pada peserta didik. Perguruan Tinggi memiliki tanggung jawab yang besar untuk selalu mengoptimalkan potensi-potensi peserta didik agar mendapat manfaat dari proses belajar di Perguruan Tinggi.

Klausul ISO 21001:2018: Penerapan dan Beberapa Kendala Dalam Mendukung Penguatan Manajemen Budaya Mutu IAIN Metro

Pada pembahasan sebelumnya telah disebutkan ada 10 (sepuluh) klausul utama ISO 21001:2018. Masing-masing klausul memiliki sub-sub klausul yang mempersyaratkan bagi sebuah organisasi pendidikan melalui SMOP untuk mengimplementasikannya. Dalam konteks manajemen budaya mutu maka penerapan klausul-dan sub klausul ISO 21001:2018 menjadi mutlak dan harus dilakukan agar optimalisasi pencapaian mutu bisa terwujud dengan baik. Dengan penerapan tersebut, organisasi pendidikan dalam hal ini aspek manajemen dan administrasi pengelolaan pendidikan akan lebih bisa diuji, memiliki validitas atau akurasi ketersampaian pesan serta memiliki berbagai tindakan manajemen yang diambil dalam memenuhi berbagai klausul yang telah diamanahkan ISO 21001:2018. Dalam proses implementasi—terutama upaya pengembangan manajemen

¹⁸ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2004), h. xiii.

¹⁹ Riyanta, T. Mengembangkan Budaya Mutu Sekolah Melalui Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2016, 12(2), 37–48.

budaya mutu berbasis ISO 21001:2018; IAIN Metro harus terlebih dahulu memiliki konsep dan pemahaman terkait peta dokumen dan klausul ISO 21001:2018.

Secara umum peta dokumen pendukung penerapan ISO 21001:2018 untuk penguatan manajemen budaya mutu dibagi menjadi 3 (tiga): *Pertama*, dokumen level 1 mencakup tentang kebijakan mutu, rencana strategis (Resntra), rencana operasional (Renop), seperti halnya pedoman penerimaan karyawan. Keberadaan dokumen level ini sangat diperlukan dan mutlak harus ada. *Kedua*, dokumen level 2 merupakan turunan dari berbagai dokumen level 1 tentang bagaimana proses tersebut dilakukan. *Ketiga*, dokumen level 3 merupakan langkah yang lebih spesifik untuk membuat Standar Operasional Prosedur (SOP) dari rangkaian pedoman dan proses yang ada di dokumen level 1 dan 2. Organisasi diwajibkan memiliki dokumen lainnya dan relevan dalam mendukung penerapan manajemen budaya mutu yang dilakukan. Dokumen ini misalnya: sasaran mutu, evaluasi kinerja, panduan dan pedoman evaluasi diri, peta resiko manajemen (*risk management*). Semua ini merupakan dokumen pendukung yang bersifat wajib dan menjadi standar penerapan sekaligus alat ukur yang digunakan dalam implementasi manajemen budaya mutu pada IAIN Metro.

Penerapan ISO 21001:2018 dalam upaya memperkuat manajemen budaya mutu pada IAIN Metro dilakukan melalui optimalisasi pemenuhan klausul dan sub klausul yang dipersyaratkan oleh ISO itu sendiri. Dalam konteks IAIN Metro klausul dan sub klausul utama yang dilaksanakan sebagai upaya penguatan budaya mutu mencakup hal-hal sebagai berikut. **Klausul 1. Ruang Lingkup**, pada klausul ini SMOP ISO 21001: 2018 di IAIN Metro menunjukkan kemampuan untuk mendukung akuisisi dan pengembangan kompetensi melalui pengajaran, pembelajaran atau penelitian. Selain itu, SMOP IAIN Metro mampu menunjukkan kepuasan pembelajar, penerima manfaat dan staf melalui penerapan SMOP berbasis ISO dimaksud, termasuk proses untuk meningkatkan sistem dan jaminan terhadap kesesuaian yang ada di IAIN Metro dalam mempersyaratkan proses pembelajar, dan penerima manfaat lainnya. Semua persyaratan di klausul ini bersifat standar dan generik dalam upaya mendukung PTKIN diseluruh proses akademik terlepas dari jenis, ukuran atau metode penyampaianya.

Klausul 2. Acuan Normatif, Dalam klausul ini ISO 21001:2018 tidak memiliki acuan normatif. Semua acuan bersifat fleksibel dan disesuaikan dengan kondisi SMOP yang ada pada ruang lingkung organisasi IAIN metro. **Klausul 3. Istilah dan definisi**. Klausul ini memiliki sub klausul yang cukup banyak (sub klausul 3.1 s.d. sub klausul 3.44) mengenai istilah dan definisi yang digunakan dalam penerapan ISO 21001:2018 terkait dengan penguatan manajemen budaya mutu pada IAIN Metro. Pada Klausul ini SMOP IAIN Metro dari mulai pimpinan puncak sampai bawahan terlebih dahulu harus memahami secara seksama tentang berbagai definisi dan istilah dimaksudkan²⁰.

²⁰ Istilah dan definisi yang dimaksudkan meliputi: 1). organisasi, 2). pihak yang berkepentingan, 3). Persyaratan, 4). Sistem manajemen, 5). Manajemen puncak, 6) Keefektifan, 7). Kebijakan, 8). Sasaran, 9). Risiko, 10) kompetensi, 11) informasi terdokumentasi, 12). Proses, 13). Kinerja, 14). Alih daya, 15). Pemantauan, 16). Pengukuran, 17). Audit, 18). Kesesuaian, 19). ketidaksesuaian, 20). Tindakan korektif, 21). Peningkatan berkelanjutan, 22). Organisasi Pendidikan, 23). Layanan pendidikan, 24). Produk pendidikan, 25). Pemelajar, 26). Penerima manfaat, 27). Pendidik, 28). Kurikulum, 29). Tanggung jawab sosial, 30). Visi, 31). Misi, 32). Strategi, 33). Kursus, 34). Program, 35) orang, 36). Staf, 37). Kegunaan,

Terlepas dari klausul dan sub klausul ini berisi tentang berbagai definisi dan istilah, maka seluruh komponen di IAIN Metro harus mampu memahami dan menguasai definisi dan istilah ini. Sebab, semua aktivitas kerja penguatan manajemen budaya mutu berbasis ISO 21001:2018 tidak akan terlepas dari berbagai istilah ini. Tentu saja SMOP pada IAIN Metro secara kontekstual memaknai berbagai definisi dan istilah tersebut secara luas dan komprehensif yang meliputi: tanggung jawab, interaksi kinerja, kebijakan dan keputusan, kebiasaan umum organisasi, sasaran organisasi, pengendalian organisasi, dan lain sebagainya. Berbagai *term* ini sudah terinternalisasi secara utuh dilingkungan organisasi IAIN Metro. Definisi dan istilah yang terkandung dalam klausul ini akan diterjemahkan juga oleh IAIN Metro menjadi sebuah dokumen yang menjadi *supplemen tools* dalam mendukung ketercapaian penerapan manajemen budaya itu sendiri.

Klausul 4. Konteks Organisasi; pada klausul ini penguatan manajemen budaya mutu IAIN Metro yang berbasis ISO 21001:2018 benar-benar memahami sekaligus telah menentukan isu internal dan eksternal yang sesuai dengan tujuan, tanggung jawab sosial. Pemahaman dan penentuan isu eksternal dan internal bagi SMOP IAIN Metro dalam memperkuat manajemen budaya mutu disadari sebagai upaya kuat yang mampu mempengaruhi tingkat layanan organisasi ini dalam mencapai semua sasaran yang telah dirumuskan. Isu eksternal dan isu internal bagi SMOP IAIN Metro ditransliterasikan sebagai berbagai permasalahan yang dihadapi organisasi yang bersumber dari luar dan dalam organisasi.

Berbagai isu-isu itu diperoleh dari berbagai sumber seperti pertemuan internal, publikasi, situs web, pemelajar, staf, dan berbagai pihak yang berkepentingan terkait dengan layanan yang dilakukan oleh SMOP IAIN Metro dalam proses akademik dan non akademik. Berbagai isu eksternal yang relevan dengan keberlangsungan organisasi pendidikan seperti, ekonomi, sosial budaya, teknologi, politik, pasar, dan regulasi yang ada. Sedangkan isu internal yang ada di SMOP IAIN Metro meliputi hal-hal seperti: target layanan dalam kurun waktu tertentu, aksesibilitas dan ketepatan layanan yang disediakan IAIN Metro, fasilitas pembelajaran, sumber pengetahuan yang tersedia, akses dan kapasitas internet yang tersedia, eksistensi dan kompetensi pendidik dan staf yang dimiliki IAIN Metro, ketersediaan prosedur operasional pada IAIN Metro, nilai dan budaya yang dimiliki, dan struktur organisasi yang tersedia.

Dari berbagai isu eksternal dan internal yang teridentifikasi di atas, dalam upaya penguatan manajemen budaya mutu berbasis ISO 21001:2018, IAIN Metro melakukan "sortir" (pemilahan) mana yang memiliki tingkat relevansi dan berpengaruh terhadap berbagai pencapaian sasaran, dan arahahan stratejik (visi, misi) seta berimbang negatif terhadap kemampuan organisasi (IAIN Metro) dalam mencapai hasil yang diinginkan. Salah satu upaya yang sangat efektif dan dilakukan oleh IAIN Metro adalah membahas perubahan organisasi yang disebabkan oleh isu internal dan eksternal tersebut adalah dengan cara melaksanakan rapat tinjauan manajemen.

Dalam konteks organisasi ini, IAIN Metro memiliki "*sense*" terhadap kebutuhan dan harapan dari berbagai pihak yang berkepentingan. Hal ini dilakukan sebagai upaya

38). Aksesibilitas, 39). Pengajaran, 40). Pembelajaran seumur hidup, 41). Keterampilan, 42). Pengetahuan, 43). Verifikasi, 44). Validasi.

menjaga konsistensi IAIN Metro untuk secara konsisten menyediakan berbagai bentuk produk yang terstandarisasi dan memenuhi kriteria/persyaratan pembelajar, staf dan penerima manfaat. Contohnya adalah akreditasi, suasana belajar, fasilitas pembelajaran, pendidik yang kompeten, biaya yang terjangkau, dapat diserap pasar kerja, dan sebagainya. Penguatan manajemen budaya mutu di lingkungan IAIN Metro dilakukan dengan mekanisme penentuan batasan SMOP yang dilakukan. Pembatasan ini didasarkan pada penerapan seluruh persyaratan yang ada di lingkungan IAIN Metro. Secara spesifik pembatasan ini dilakukan SMOP dan prosesnya dengan cara menentukan, menerapkan, memelihara dan meningkatkan SMOP IAIN Metro secara berkelanjutan, termasuk proses penguatan manajemen budaya mutu organisasi, SMOP IAIN Metro membangun proses dan interaksi yang diperlukan, sesuai yang dipersyaratkan ISO 21001:2018 ini. Sejauh sebagai orientasi penguatan manajemen budaya mutu, maka IAIN Metro memastikan bahwa organisasi memelihara informasi serta menyimpan informasi terdokumentasi sebagai upaya bahwa proses yang dilakukan dalam upaya penguatan manajemen budaya mutu telah sesuai dengan rencana. Terkait dalam upaya memperkuat manajemen budaya mutu, klausul utama dan dan sub klausul yang telah dipenuhi IAIN Metro mencakup sub klausul 4.1; 4.2; 4.3; 4.4.1; dan sub klausul 4.4.2.

Klausul 5. Kepemimpinan. Penguatan manajemen budaya mutu berdasarkan klausul ini memastikan bahwa organisasi dalam hal ini IAIN Metro memiliki sikap kepemimpinan dan komitmen dalam menjalankan kegiatan usahanya dalam menerapkan SMOP. Selain itu terkait penguatan manajemen budaya mutu, maka IAIN Metro memastikan bahwa organisasi memiliki fokus pada pembelajar dan penerima manfaat, memiliki persyaratan tambahan bagi pemelajar yang memiliki kebutuhan khusus. Masih terkait dengan kepemimpinan ini, IAIN Metro memastikan berbagai dokumen telah dimiliki. IAIN Metro sebagai bagian dari SMOP telah memiliki dokumen tentang kebijakan SMOP yang berisi tentang komunikasi kebijakan SMOP, peran dan tanggung jawab serta wewenang yang dimiliki organisasi berdasarkan struktur yang dimiliki. Terkait dalam upaya memperkuat manajemen budaya mutu, klausul utama dan dan sub klausul yang telah dipenuhi IAIN Metro mencakup sub klausul 5.1.1; 5.1.2; 5.1.3; sub klausul 5.2, dan 5.3.

Klausul 6. Perencanaan. Pada klausul ini penguatan manajemen budaya mutu di IAIN Metro dilakukan dengan mempertimbangkan bahwa seluruh tindakan yang dilakukan ditujukan pada peluang dan resiko (**sub klausul 6.1**). Untuk membuat perencanaan yang terstandarisasi ISO 21001:2018 IAIN Metro mempertimbangkan isu sebagaimana yang dimaksud pada sub klausul 4.1. dan sub klausul 4.2 sekaligus menentukan risiko dan peluang dalam upaya memberikan garansi bahwa SMOP IAIN Metro bisa mencapai hasil yang diharapkan sekaligus efek yang diinginkan, mencegah, atau mengurangi risiko yang tidak diinginkan dan upaya dalam meningkatkan keberlanjutan organisasi. Semua risiko itu dapat diminimalisir dalam upaya memperkuat manajemen budaya mutu melalui perencanaan yang meliputi: tindakan mengatasi risiko dan peluang; mengintegrasikan dan melakukan upaya maksimal berupa tindakan pada proses SMOP dan evaluasi terhadap keefektifan dari tindakan yang sudah dilakukan.

Untuk menekan dan menghindari terjadinya risiko di atas, IAIN Metro memiliki sasaran organisasi untuk mencapainya dan itu dilakukan dengan mendasarkan pada sasaran organisasi sesuai fungsi yang relevan, tingkat dan proses yang dibutuhkan untuk menjalankan fungsi dimaksud. Selain itu perencanaan yang dibuat dan dikembangkan IAIN Metro didukung oleh ketersediaan strategi sebagai alat untuk mencapainya. Jika strategi yang digunakan belum mampu menekan tingkat risiko yang dialami IAIN Metro, maka langkah selanjutnya yang diambil IAIN Metro dalam yakni melakukan perubahan dan mempertimbangkan lingkungan bisnis organisasi serta hal lainnya. Yang terpenting dalam melakukan perubahan ini IAIN Metro sebagai organisasi melakukan perencanaan, memperkenalkan dan menerapkan perubahan dimaksud secara terkendali. Terkait perencanaan yang dilakukan IAIN Metro dalam upaya penguatan manajemen budaya mutu, penerapan standar ISO 21001:2018 difokuskan pada: klausul 6.1, 6.3; sub klausul 6.1.1, 6.2.2, dan sub klausul 6.3.

Klausul 7. Dukungan. Melakukan penguatan manajemen budaya mutu pada organisasi, IAIN Metro telah mempertimbangkan beberapa aspek penting seperti ketersediaan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan penetapan, penerapan, pemeliharaan dan peningkatan SMOP yang berkelanjutan melalui pelibatan dan kepuasan mahasiswa, pelibatan dan kepuasan staf, pelibatan dan kepuasan penerima manfaat lainnya. Untuk mendukung ini, maka IAIN Metro menentukan dan memantau ketersediaan sumber daya organisasi dan penyedia sumber daya organisasi. Selain itu untuk mendukung sumber daya organisasi dan penyedia sumber daya organisasi, maka IAIN Metro menerbitkan kebijakan kriteria rekrutmen atau seleksi untuk pihak yang berkepentingan serta memelihara informasi yang terdokumentasi tentang proses yang digunakan tersebut.

Pada aspek ini, IAIN Metro menentukan, menyediakan, dan memelihara fasilitas dan memastikan bahwa dimensi fasilitas memadai untuk digunakan. Fasilitas yang dipersyaratkan IAIN Metro dalam memperkuat aspek ini meliputi: pengajaran, belajar mandiri, penerapan pengetahuan, istirahat, dan fasilitas pendukung lainnya. Dengan kata lain, klausul ini memastikan bahwa IAIN Metro memiliki fasilitas, peralatan dan jasa yang diperlukan untuk secara konsisten menyediakan produk sekaligus layanan pendidikan yang relevan kepada pemelajar dan penerima manfaat. Pada dimensi dukungan pengoperasian proses pendidikan, ISO 21001:2018 mempersyaratkan bahwa penguatan manajemen budaya mutu pada sebuah organisasi termasuk IAIN Metro harus memiliki pengukuran ketertelusuran (*tracer study*) yang difungsikan juga sebagai sebuah persyaratan kepercayaan atas validitas yang telah dicapai oleh IAIN Metro. Selanjutnya dukungan yang harus dimiliki IAIN Metro berdasarkan persyaratan ISO 21001:2018 dalam menjamin bahwa SMOP benar-benar telah menjalankan tanggung jawab, fungsi, dan wewenangnya adalah pengetahuan organisasi.

Sumber dukungan lain dalam klausul ini adalah kualitas sumber pembelajaran. Bagi IAIN Metro sumber pembelajaran menjadi hal yang *urgen*. Bagi IAIN Metro dan tuntunan standar ISO 21001:2018 kualitas sumber pembelajaran dalam memperkuat manajemen budaya mutu bertujuan agar sumber-sumber yang digunakan dalam pembelajaran semaksimal mungkin dapat diakses ketika dibutuhkan dan sesuai dengan kebutuhan dan

persyaratan dari pemelajar, penerima manfaat dan pendidik serta senantiasa dilakukan review kemutakhiran dan kesesuaiannya dengan situasi dan kondisi terkini. Sub klausul selanjutnya adalah kompetensi yang ingin dicapai. Organisasi IAIN Metro telah menentukan kompetensi yang dipersyaratkan dalam aktivitas organisasi. Ini diperlukan sebagai upaya organisasi dalam mempengaruhi kesesuaian antara produk, layanan pendidikan serta penerimaan manfaat. Termasuk aspek yang dipertimbangkan oleh IAIN Metro menyangkut kompetensi ini adalah persyaratan pendidikan yang menyangkut peserta didik dengan kebutuhan khusus.

IAIN Metro dalam penguatan manajemen budaya mutu berbasis ISO 21001:2018 telah memastikan bahwa orang-orang yang melaksanakan berbagai proses dan aktifitas diatas didukung oleh kepedulian, komunikasi, dan Informasi terdokumentasi. Sebagai organisasi, IAIN Metro memastikan bahwa orang-orang di dalam organisasi telah memahami bagaimana mereka berkontribusi pada efektivitas SMOP dengan cara mengklarifikasi apa yang diharapkan, mengkomunikasikan persyaratan, merancang proses secara jelas keluaran dan tidak sesuai, dan melakukan komunikasi dengan jelas bagaimana menangani sebuah pengaduan dan langkah-langkah sebagai upaya memperbaiki internal dalam hal ketidaksesuaian keluaran. Terkait klausul dukungan dalam upaya penguatan manajemen budaya mutu, penerapan standar ISO 21001:2018 yang dilakukan IAIN Metro difokuskan pada: klausul 7.1.5.2, sub klausul 7.1.1, sub klausul 7.1.3.2, sub klausul 7.1.6, sub klausul 7.1.6.2, sub klausul 7.2, sub klausul 7.3, sub klausul 7.5, dan sub klausul 7.4.

Klausul 8. Operasi. Pada klausul ini terdapat 5 (lima) sub klausul utama yang harus dikembangkan organisasi IAIN Metro dalam penguatan manajemen budaya mutu, yaitu: a) perencanaan dan pengendalian, b) persyaratan produk dan layanan pendidikan, c) Desain pengembangan produk layanan pendidikan, d) pengendalian proses, produk dan layanan yang disediakan secara eksternal, e) penyampaian produk dan layanan pendidikan. Pada klausul ini SMOP IAIN Metro mampu merencanakan, menerapkan sekaligus mengendalikan seluruh proses yang diperlukan sebagai dasar organisasi untuk memenuhi syarat penyediaan produk dan layanan pendidikan serta untuk menerapkan tindakan yang ditentukan dalam klausul 6 diatas.

Dalam rangka memenuhi syarat itu, maka SMOP IAIN Metro melakukan: (1) penentuan terhadap persyaratan produk dan layanan pendidikan, (2) penetapan kriteria proses, (3) penentuan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai optimalisasi relevansi terhadap persyaratan produk dan layanan pendidikan, (4) penerapan cara atau metode pengendalian proses, dan (5) penentuan serta menjaga informasi sejauh yang diperlukan. Prinsip dari penerapan klausul ini adalah keluaran (*output*) dari perencanaan organisasi yang spesifik, terkendali, terkomunikasikannya persyaratan produk dan layanan, dan relevan dengan operasionalisasi organisasi IAIN Metro yang didasarkan pada produk dan layanan pendidikan, termasuk untuk pendidikan kebutuhan khusus.

Selain mempertimbangkan berbagai hal di atas, penerapan ISO 21001:2018 dalam kerangka penguatan manajemen mutu IAIN Metro dilakukan dari pembuatan alur desain dan pengembangan layanan produk pendidikan yang ada.



Gambar. Alur Desain dan Pengembangan (*Design and Development (D&D)*) Pada IAIN Metro²¹

Dari gambar di atas, dapat dipastikan bahwa penguatan manajemen budaya mutu pada IAIN Metro berbasis penerapan ISO 21001:2018 didukung oleh penerapan alur desain dan pengembangan sebagaimana sub klausul 8.3 dan gambar di atas. Sub klausul 8.3 ini dalam konteks dan kerangka penguatan manajemen budaya mutu pada SMOP IAIN Metro meliputi: perencanaan desain dan pengembangannya, Masukan desain dan pengembangan, pengendalian desain dan pengembangan, keluaran desain dan pengembangan, perubahan desain dan pengembangan, pengendalian proses. Penerapan klausul ISO 21001:2018 dalam penguatan manajemen budaya mutu organisasi IAIN Metro juga didukung oleh tersedianya pengendalian proses, produk dan jasa yang disediakan dengan eksternal yang didukung oleh penetapan tentang jenis dan jangkauan pengendalian, dan memastikan informasi untuk penyedia eksternal.

Pada aspek mengurangi potensi keluaran yang tidak relevan SMOP IAIN Metro memiliki parameter dan kebijakan serta menetapkan pengendalian terhadap produk dan layanan pendidikan yang dijalankannya. Sekaligus untuk memastikan bahwa kriteria yang ditentukan oleh ISO 21001:2018 ini (klausul. 8) benar-benar terpenuhi oleh SMOP IAIN Metro. Dan keterpenuhan tersebut mengacu pada Sub klausul 7.1.3 (tentang lingkungan), sub Klausul 7.1.4 (tentang proses), dan sub klausul 7.2 (tentang kompetensi SDM). IAIN Metro juga melakukan identifikasi hal-hal yang dapat memperburuk atau menurunkan dan mempengaruhi kesesuaian produk atau layanan, dan menerapkan metode penjagaan/penyimpanan yang sesuai melalui mekanisme preservasi. Berbagai aktivitas lainnya dalam mendukung penguatan manajemen budaya organisasi berbasis penerapan ISO 21001:2018 di lingkungan IAIN Metro meliputi: Perlindungan dan transparansi data pembelajar, Pengendalian perubahan produk dan layanan pendidikan, dan pelepasan produk dan layanan Pendidikan.

²¹ Nur Hidayati, Tegar Ega Pragita, Wiranti Suwanti Sari, *Panduan Penerapan ISO 21001:2018 Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: BSN, 2020), 76

Secara tekstual dan kontekstual, penguatan manajemen budaya mutu melalui penerapan ISO 21001:2018 di lingkungan IAIN Metro sangat ditentukan bagaimana klausul proses ini dilakukan. Oleh sebab itu klausul ini menjadi klausul dengan sub klausul yang sangat menyita atensi seluruh komponen organisasi yang ada di IAIN Metro. Kompleksitas klausul dan sub klausul yang diterapkan oleh IAIN Metro dalam upaya memperkuat manajemen budaya mutu meliputi: sub klausul 8.1, 8.2, 8.3, 8.4; sub klausul 8.1.2, 8.2.2; sub klausul 8.1.3 dan 8.3.2; sub klausul 8.3, 8.3.3, 8.3.4, dan 8.3.5; Sub klausul 8.4, 8.4.2, dan 8.4.3; sub klausul 8.5, 8.5.1, 8.5.4, 8.5.5; dan sub klausul 8.6.

Klausul 9. Evaluasi Kinerja. Untuk menghasilkan kinerja yang optimal, maka IAIN Metro sebagai organisasi pendidikan memiliki standar tentang evaluasi. Standar ini mencakup tentang apa yang perlu dipantau dan diukur, waktu pengukurannya, kapan hasil dari kegiatan pemantauan dan pengukuran harus dianalisis dan dievaluasi serta metode apa yang digunakan, pengukuran, analisis dan evaluasi kinerja organisasi dan efektivitas SMOP IAIN Metro. Proses ini dilakukan sebagai upaya dalam mempertimbangkan kinerja dan efektivitas SMOP pada IAIN Metro.

Penerapan klausul ISO 21001:2018 terkait evaluasi kinerja dalam mendukung penguatan manajemen budaya mutu dalam ruang lingkup organisasi IAIN Metro di fokuskan pada Kepuasan pemelajar, penerima manfaat lainnya dan pegawai organisasi Pendidikan, penanganan keluhan dan banding, kebutuhan pemantauan dan pengukuran lainnya, metode untuk pemantauan, pengukuran, analisis, dan evaluasi, analisis dan evaluasi, audit internal, tinjauan manajemen, dan rekomendasi tinjauan manajemen. Pada aspek ini, sebagian klausul telah diterapkan IAIN Metro dalam mendukung capaian manajemen budaya. Sehingga dapat diasumsikan bahwa pemenuhan klausul dan sub klausul pada standar ini dalam memperkuat manajemen budaya mutu meliputi: sub klausul 9.1.2, dan 9.1.2.2; sub klausul 9.1.3, dan 9.1.5; klausul 9.2 dan 9.3; dan sub klausul 9.3.3.

Klausul 10. Peningkatan. Penerapan klausul ini untuk memastikan bahwa IAIN Metro mengelola ketidaksesuaian, dan menerapkan tindakan korektif dengan tepat. Bila terjadi keluaran yang tidak sesuai dengan yang diidentifikasi, maka organisasi harus melakukan tindakan untuk menyelidiki apa yang salah, dan memperbaikinya jika mungkin, dan untuk menghindari masalah serupa agar tidak terjadi lagi di masa depan. Untuk mencapai optimalisasi capaian penguatan manajemen budaya mutu pada IAIN Metro, maka implementasi dari ISO 21001:2018 di fokuskan pada 2 (dua) agenda besar kegiatan yaitu: a) Peningkatan berkelanjutan dalam upaya memastikan bahwa organisasi terus meningkatkan kesesuaian, kecukupan dan efektivitas SMOP organisasi, b) Peluang untuk peningkatan.

Sementara itu, penerapan ISO 21001:2018 dalam memperkuat manajemen budaya mutu Pada IAIN Metro mengalami beberapa kendala. Penguatan manajemen budaya mutu melalui penerapan ISO 21001:2018 di lingkungan IAIN Metro bukanlah perkara yang mudah. Berbagai hambatan, tantangan dan juga keluhan mengiringi pelaksanaan penerapan standar ini. Berdasarkan data yang penulis miliki dan analisis, temuan yang paling sering muncul dalam penerapan klausul ISO 21001:2018 sebagai upaya penguatan budaya mutu pada SMOP berdasarkan *Minor Non-Conformance Report (MNCR)* atau

laporan temuan yang bersifat minor dan tidak bisa dikonfirmasi /ditemukan berdasarkan hasil *surveillance* pada IAIN Metro meliputi:

Penerapan klausul 6.1; pada klausul ini yang sering terjadi dan ditemukan pada ruang lingkup SMOP IAIN Metro; (1) Dokumen yang ada disusun tidak melibatkan seluruh elemen Departemen/unit dan kurangnya keterlibatan *stakeholders/users*. Dan terkait perbedaan antara risk register dengan manual mutu dikarenakan proses pengerjaan/ penyusunan dokumen tidak terintegrasi dan terkoneksi dengan baik; (2) Mekanisme penandatanganan/validasi berbagai dokumen terlalu birokratis; (3) Belum memahami urgensi dari peta resiko atau *risk register* sebagai bagian dari sistem kerja

Penerapan klausul 7.1.4; Pada klausul ini kendala yang dihadapi IAIN Metro dalam memperkuat manajemen mutu adalah: (a) Kurangnya pengetahuan mengenai sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja dari lembaga dan lemahnya pengetahuan dan pemahaman tentang spesifikasi bangunan dan tata ruang kemudian tidak terimplementasikannya secara maksimal peraturan perundang-undangan tentang sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja, ketersediaan anggaran yang belum memadai untuk menjamin ketersediaan fasilitas keselamatan dan kesehatan kerja; (b) Belum memiliki *human resources* yang berfungsi sebagai pengendali munculnya masalah psikososial seperti perilaku yang menyerang (*opsychosocial issue such as offensive behaviour (bullying)*) dan lain-lain. Dokumen terkait dengan ini belum terinternalisasi secara maksimal serta monitoring dan evaluasi tidak dilakukan secara berkala. Sementara itu kendala di **klausul 7.2.** adalah belum tersedia regulasi atau pedoman yang mengatur kesesuaian antara kompetensi dan sumber daya yang dibutuhkan. Di **klausul 7.5.** ada hambatan penyederhanaan sistem birokrasi terkait validasi dokumen mutu, khususnya pada pedoman audit bersama pimpinan rektorat dan penjaminan mutu.

Pada penerapan **klausul 8.5.** penguatan manajemen mutu pada IAIN Metro berbasis ISO 21001:2018 seringkali dihadapkan pada beberapa hal, yaitu: (a) Tidak ada monitoring dan evaluasi terhadap validasi penyusunan RPS, Realisasi RPS di tingkat Fakultas atau Program Studi; (b) Tidak ada person yang bertanggung jawab atau dimandatorikan dalam mengingatkan, mengelola dan mendokumentasikan RPS tersebut; (c) Konsistensi dosen dalam menerapkan atau memberlakukan perangkat pembelajaran masih rendah; (d) Ada kelemahan disistem informasi akademik yang membolehkan dosen menginput nilai tetapi tidak memiliki perangkat pembelajaran; (e) Tidak ada aturan/pedoman yang secara jelas dan tegas mengharuskan verifikasi dan validasi terhadap soal pada UAS.

Penerapan **klausul 8.5.1.** pada SMOP IAIN Metro dihadapkan dengan kendala berupa: (1) Terjadinya inkonsistensi dalam penggunaan/penerapan buku pedoman akademik. Ada yang masih melakukan penilaian dengan menggunakan pedoman akademik yang lama. Sementara ada sebagian fakultas yang menggunakan pedoman akademik baru; (2) Terkait silabus, dosen menyusun berdasarkan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) yang juga ternyata memberikan prosentase penilaian yang berbeda. Di **klausul 8.5.1.2.1.** ada hambatan bahwa proses penerimaan mahasiswa dilakukan secara sentralistik melalui Institusi pusat/Rektorat IAIN Metro.

Pada Penerapan **klausul 9.1**. Evaluasi diri belum sepenuhnya dilakukan dengan merujuk pada instruksi yang terdapat pada Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Operasional (Renop) baik di level Institut ataupun level Fakultas. Penerapan **klausul 9.1.3**. Pada sub klausul ini kendala yang dihadapi oleh IAIN Metro dalam penguatan manajemen budaya mutu meliputi: (a) Tidak tersedianya tim kerja secara formal melalui surat keputusan pimpinan tentang personal yang memuat tanggung jawab, analisis, Evaluasi dan tindaklanjut hasil dari tracer study; (b) Belum tersedianya secara spesifik sebuah panduan tertulis yang menjadi dasar kerja tim yang bertanggung jawab terhadap proses *tracer study* dan terdistribusi secara sistematis kepada seluruh penanggung jawab tersebut.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian diatas maka dapat penulis simpulkan bahwa internalisasi dan pengintegrasian antara sistem manajemen budaya mutu dan ISO 21001:2018 menjadi sebuah keniscayaan. IAIN Metro sebagai salah satu media yang berfungsi sebagai alat mencerdaskan bangsa, memiliki urgensitas penting untuk mengambil peran penting di dalamnya. Berbagai layanan, sistem, proses dan struktur kinerja kependidikan yang dibangun benar-benar dilakukan dalam orientasi membangun sinergisitas mutu dalam upaya mencapai *output* yang berkualitas. Untuk mencapai sasarannya IAIN Metro dapat memahami dan menentukan berbagai isu atau masalah internal dan ekstrnal yang dapat berpengaruh positif maupun negatif terhadap organisasi pendidikan dalam menjalankan pelayanannya.

Kehadiran dan eksistensi ISO 21001:2018 dalam ruang lingkup SMOP IAIN Metro dirasakan memiliki kontribusi positif dalam merubah cara dan gaya berfikir dan bertindak seluruh komponen dan elemen dalam upaya memajukan dan mencapai mutu secara kelembagaan. Progresifitas kinerja ditunjukkan melalui komitmen dan sikap yang sepenuhnya mendukung tercapainya kualitas pendidikan yang didasarkan pada kebermanfaatan dan ekspektasi utama *users* dan *stakeholders* lainnya melalui pola kepemimpinan, pengorganisasian, pengembangan, peningkatan manajemen budaya mutu yang berkelanjutan. Tuntutan dan tuntunan dalam ISO 21001:2018 yang terdapat dalam klausul dan sub klausul dalam perspektif dan konteks penyeleng-garaan pendidikan tinggi yang bermutu benar-benar dirasakan sebagai sebuah alat (*tools*) yang mampu semangat (*ghirah*) baru bagi semua komponen untuk memiliki visi, misi, dan tujuan yang sama yaitu menjalankan fungsi, wewenang dan tanggung jawab secara baik dengan orientasi utama penguatan manajemen budaya mutu di lingkungan IAIN Metro.

DAFTAR PUSTAKA

- Annuqayah, A. W. I. I. K. (n.d.). Pengembangan Mutu Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Pesantren Melalui Pendekatan Total Quality Manajemen.
- Arcaro, Jerome S. Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan, [terj.] Yosol Iriantara. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

- Asy'ari, H. (2015). Perbandingan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, Standard BAN- PT dan Total Quality Management di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. *Jurnal Pendidikan Islam*, IV, 141–157.
- Buku pedoman penggunaan dan penerapan klausul ISO 21001:2018, BSN, 2020
- Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2004
- Faura, M. C., Sanchez-Ruiz, D., Tello, P., Tullume, J., & Vilchez-Sandoval, J. (2019, September). Compliance Assessment of ISO 21001: 2018 Clause 8.5 in the Systems Engineering Program of Universidad Autónoma del Perú. In 2019 International Symposium on Engineering Accreditation and Education (ICACIT). IEEE.
- Firdaus, *Sistem Manajemen Pengelolaan Pembelajaran Bermutu di Perguruan Tinggi. Makalah, disampaikan dalam "Technical Asistance Peningkatan Metode Pengajaran, Riau, 2012*
- Hamid Hasan Bilgrami, & Sayid Ali Asyraf. *Konsep Universitas Islam*, Yogyakarta: PT. Tiara Wacana, 1989
- <https://mutuinstitute.com/post/pentingnya-penerapan-iso-21001-2018/>, Pentingnya Penerapan ISO 21001:2018 untuk Pendidikan di Indonesia
- <https://mutuinstitute.com/post/pentingnya-penerapan-iso-21001-2018/>, Pentingnya penerapan ISO 21001:2018 untuk pendidikan di Indonesia, 1
- Imam Mahriyansyah, <https://ccg.co.id/blog/2022/03/24/penerapan-iso-21001-dalam-organisasi-pendidikan/>
- Khoiri, I., Consultant, I. S. O., Secara, T. P., Dini, P. U., & Ios, S. (2020). *Sistem manajemen organisasi pendidikan iso 21001: 2018*
- Nur Hidayati, Tegar Ega Pragita, Wiranti Suwanti Sari, *Panduan Penerapan ISO 21001:2018 Sistem Manajemen Organisasi Pendidika*, Jakarta: BSN, 2020
- Riyanta, T. *Mengembangkan Budaya Mutu Sekolah Melalui Kepemimpinan Transformasional. Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2016
- Sallis, Edward, *Total Quality Management in Education*, [Terj.] Ahmad Ali Riyadi. Jogjakarta: Ircisod, 2006
- Santosa, I. A. & A, *Dinamika LPTK Menuju Perguruan Tinggi Kelas Dunia (World Class University/WCU)*, 2017
- Sila, I. M. (2017). Peranan Manajemen Mutu Pendidikan Tinggi Berbasis SPMI Dalam Meningkatkan Pelayanan Untuk Mewujudkan Pendidikan Berkualitas. *Jurnal Kajian Pendidikan Widya Accarya FKIP Universitas Dwijendra*, 2085–0018.
- Stanley J. Spanbauer, *A Quality System for Education*, Milwaukee: ASQC Quality Press, 1992
- Undang- Undang Republik Indonesia No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2012.