

Penyelenggaraan Manajemen Sekolah Dan Pendidikan Perguruan Tinggi Kristen Berbasis Standar Iso 21001

Yakub Hendrawan Perangin Angin¹, Tri Astuti Yeniretnowati^{2*}

INFO ARTICLE

Sekolah Tinggi Teologi
Bethel The Way,
Jakarta¹
Sekolah Tinggi Teologi
Ekumene, Jakarta²

*e-mail:
[triasuti@sttekumene.
ac.id](mailto:triasuti@sttekumene.ac.id)

Submit:
May 11th, 2022

Revised:
June 12th, 2022

Published:
June 22nd, 2022



This work is licensed
under a Creative
Commons Attribution-
NonCommercial-
ShareAlike 4.0
International License

Abstract:

Many Christian education school organizations and Christian religious colleges act in a less Christian way than some public education schools and public colleges, this is because most Christian education organizations lack clear benchmarks of success and Christian organizations usually emphasize on mutual allegiance to a higher purpose. Along with these problems, especially in the governance of the organization of Christian religious education schools and colleges, the ISO 21001:2018 standard has been present for the first time in the world which provides guidance to assist education service providers in providing better services. implementing ISO 21001:2018 is an educational organization that has implemented its education governance with TQM. This study uses a literature study that specifically looks at the eleven quality management principles that are the foundation of the management system of educational organizations in the world and the benefits that can be obtained by schools and colleges and how the strategies are applied, so that the governance of Christian education schools and Christian religious colleges can more quality. The eleven principles of quality management in the management system of educational organizations are: First, Focus on students and other beneficiaries. Second, visionary leadership. Third, HR Engagement. Fourth, the process approach. Fifth, continuous or continuous improvement. Sixth, evidence-based decisions. Seventh, Relationship management. Eighth, social responsibility. Ninth, Accessibility and equity. Tenth, ethical behavior. Eleventh, data protection and security.

Keywords: ISO 21001; Christian Education; Implementation of Quality School; Christian College

Abstrak

Banyak organisasi sekolah pendidikan Kristen dan perguruan tinggi keagamaan Kristen yang bertindak dengan cara yang kurang kristiani dibandingkan dengan sebagian sekolah pendidikan umum dan perguruan tinggi umum, hal ini dikarenakan sebagian besar organisasi pendidikan Kristen kurang mempunyai tolak ukur

keberhasilan yang jelas dan organisasi-organisasi Kristen biasanya menekankan pada kesetiaan bersama untuk maksud yang lebih tinggi. Seiring dengan permasalahan tersebut khususnya dalam tata kelola penyelenggaraan sekolah pendidikan dan perguruan tinggi keagamaan Kristen, sudah hadir untuk pertama kali di dunia standar ISO 21001:2018 yang memberikan panduan untuk membantu penyedia layanan pendidikan dalam memberikan layanan yang lebih baik bahkan dapat dikatakan organisasi pendidikan yang sudah menerapkan ISO 21001:2018 merupakan organisasi pendidikan yang sudah menyelenggarakan tata kelola pendidikannya dengan TQM. Penelitian ini menggunakan studi pustaka yang secara lebih khusus melihat sebelas prinsip manajemen mutu yang menjadi landasan dalam sistem manajemen organisasi pendidikan di dunia dan manfaat yang dapat diperoleh sekolah dan perguruan tinggi serta bagaimana strategi penerapannya, sehingga tata kelola sekolah pendidikan Kristen dan perguruan tinggi keagamaan Kristen dapat lebih berkualitas. Adapun kesebelas prinsip manajemen mutu dalam sistem manajemen organisasi pendidikan adalah: Pertama, Fokus pada peserta didik dan penerima manfaat lainnya. Kedua, Kepemimpinan yang visioner. Ketiga, Keterikatan SDM. Keempat, Pendekatan proses. Kelima, Perbaikan berkelanjutan atau terus menerus. Keenam, Keputusan berbasis bukti. Ketujuh, Manajemen hubungan. Kedelapan, Tanggung jawab sosial. Kesembilan, Aksesibilitas dan pemerataan. Kesepuluh, Perilaku etis. Kesebelas, Proteksi dan keamanan data.

Kata Kunci: ISO 21001; Pendidikan Kristen; Penyelenggaraan Sekolah Berkualitas; Perguruan Tinggi Kristen

PENDAHULUAN

Terdapat beberapa anggapan keliru mengenai manajemen bagi organisasi nirlaba dimana manajemen nirlaba tidak sama dengan manajemen perusahaan, organisasi nirlaba memberikan penghargaan rendah bagi para pelaksananya, serta orang aktif dalam organisasi nirlaba di waktu senggangnya. Anggapan ini dikoreksi oleh bapak manajemen, Peter F. Drucker. Bagi Drucker, manajemen organisasi nirlaba memerlukan visi, misi dan tujuan yang jelas yang ingin dicapai bersama. Manajemen organisasi nirlaba juga memerlukan perencanaan, pengorganisasian, hingga pengawasan yang baik. Manajemen organisasi nirlaba juga memerlukan komitmen dan penghargaan terhadap motivasi para anggotanya. Yang membedakannya hanyalah bahwa tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi nirlaba tidak selalu bersifat finansial, akan tetapi manfaat dalam bentuk yang lain (Sule and Saefullah 2006).

Banyak organisasi Kristen yang bertindak dengan cara-cara yang kurang kristiani dibandingkan dengan sebagian organisasi non Kristen, dikarenakan sebagian besar organisasi Kristen tidak mempunyai tolak ukur keberhasilan yang jelas dan organisasi-organisasi Kristen biasanya menekankan pada kesetiaan bersama untuk maksud yang lebih tinggi. Karena faktanya demikian, maka para pengelola organisasi Kristen hanya mempunyai sedikit pengawasan dan keseimbangan untuk meminta para pekerjanya agar bekerja lebih keras (Engstrom and Dayton 2007:32).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Tiur Imeldawati menegaskan hal ini, yang menyatakan: “Berawal dari keberadaan perguruan tinggi teologi dan agama Kristen, yang sedang menghadapi tantangan besar dan harus berjuang agar dapat diakui sebagai lembaga pendidikan yang berkualitas dan layak memberikan layanan kepada publik. Kenyataan dalam pengamatannya selama ini, menunjukkan belum semua perguruan tinggi teologi dikelola secara maksimal. Masih ada perguruan tinggi teologi yang diselenggarakan seadanya saja, misalnya hanya dengan memakai ruko yang disewa dan sangat terbatas dalam ruang kelas atau sarana lainnya masih ada juga yang belum memiliki sistem informasi yang baik. Bahkan, ada kecenderungan institusi yang memberi kemudahan dengan alasan bahwa mahasiswa tersebut sudah lama melayani, sehingga hanya perlu ditolong untuk mengeluarkan ijazah. Upaya pemerintah dalam membersihkan institusi sekolah atau perguruan tinggi dari praktek ijazah palsu atau pun pemberian ijazah dengan prosedur yang tidak benar sedang gencar dilakukan. Perbaikan tata kelola perguruan tinggi terus diupayakan melalui mengadakan sosialisasi, workshop, pendidikan dan latihan, seminar dan upaya-upaya tersebut patut dihargai. Pendidikan memang harus terus dibenahi, karena pendidikan yang baik menjadi penunjang keberhasilan di berbagai bidang kehidupan lainnya. Sektor pendidikan memberi kontribusi bagi kemajuan sektor ekonomi, dan yang lainnya. Dalam hal ini termasuklah pengelolaan perguruan tinggi teologi yang kelak akan menghasilkan pemimpin Kristen yang memiliki intelektual tinggi dan karakter yang agung. Sesuatu yang sangat mendasar yang dibutuhkan di masa kini. Gereja, sekolah dan masyarakat membutuhkan tenaga Pendidikann Agama Kristen yang kompeten dan profesional. Tenaga-tenaga tersebut adalah mereka yang dihasilkan dari perguruan tinggi teologi atau agama Kristen, yang semestinya dikelola dengan baik” (Imeldawati 2019).

Hasil penelitian yang dilakukan Baskoro dan Arifianto dengan judul Fungsi Manajerial Gembala Sidang dalam Memperlengkapi Pelayanan Jemaat Lokal, menyatakan bahwa: “Kepemimpinan dalam kekristenan bukan saja bicara struktur, namun yang terlebih penting berbicara seseorang ada dalam sebuah struktur kepemimpinan mampu untuk mengatur, merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan yang sudah disepakati. Ini semua adalah sebuah proses. Namun meskipun semuanya ini adalah proses, seharusnya proses yang terjadi menuju yang lebih baik dan sempurna sehingga gol atau tujuan yang sudah dicanangkan terjadi” (Baskoro and Arifianto 2021). Demikian juga halnya dalam kepemimpinan penyelenggaraan sekolah pendidikan Kristen dan perguruan tinggi keagamaan Kristen dibutuhkan manajemen yang mampu mengintegrasikan semua pihak dan sumber daya dengan pola manajemen yang baik mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan perbaikan serta peningkatannya.

Pimpinan sekolah dan perguruan tinggi yang terlibat dalam manajemen pendidikan ditantang untuk menciptakan sekolah bermutu karena adanya perubahan paradigma baru dalam pendidikan di era global. Peningkatan kompetisi, pilihan dan tuntutan pelanggan pendidikan mempengaruhi pendidikan saat ini. Di sisi lain, pada saat yang sama faktor eksternal seperti politik, ekonomi dan budaya sangat

mempengaruhi pendidikan nasional, sehingga pendidikan memerlukan standarisasi untuk memenangkan kompetisi dan peningkatan mutu terus-menerus (Umi 2011).

Di tengah makin intensifnya perhatian pemerintah terhadap perkembangan pendidikan nasional serta makin tingginya kesadaran baik pemerintah dan kalangan akademik serta masyarakat terhadap pentingnya meningkatkan mutu pelayanan pendidikan nasional, khususnya pada jenjang pendidikan tinggi. Manajemen mutu sangatlah penting bagi semua organisasi dan lembaga. Baik lembaga profit maupun nonprofit seperti sekolah mulai dari tingkat dasar, pertama sampai menengah bahkan lembaga pendidikan Perguruan tinggi. Karenanya diperlukan pengetahuan dan pemahaman tentang manajemen mutu (Marzuki 2012). Layanan prima pendidikan dan pengajaran tentu saja menjadi sentral dalam tugas-tugas pendidikan untuk menghasilkan perubahan.

Di era kontemporer dunia pendidikan dikejutkan dengan adanya model pengelolaan pendidikan berbasis industri. Pengelolaan model ini mengandaikan adanya upaya pihak pengelola institusi pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan manajemen perusahaan. Penerapan manajemen mutu dalam pendidikan ini lebih populer dengan sebutan istilah *Total Quality Education (TQE)* dimana dasar dari manajemen ini dikembangkan dari konsep *Total Quality Management (TQM)*. Strategi yang dikembangkan dalam penggunaan manajemen mutu terpadu dalam dunia pendidikan adalah, institusi pendidikan memosisikan dirinya sebagai institusi jasa atau dengan kata lain menjadi industri jasa. Yakni institusi yang memberikan pelayanan (*service*) sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan (*customer*). Jasa atau pelayanan yang diinginkan oleh pelanggan tentu saja merupakan sesuatu yang bermutu dan memberikan kepuasan kepada mereka. Maka pada saat itulah, dibutuhkan suatu sistem manajemen yang mampu memberdayakan institusi pendidikan agar lebih bermutu (Edward 2012).

Dalam era yang semakin kompetitif saat ini, setiap bidang usaha atau organisasi harus peduli terhadap kualitas produk. Dalam bidang pendidikan, perihal kualitas harus menjadi perhatian utama. Pendidikan yang pada hakikatnya adalah usaha sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, usaha-usaha tersebut haruslah bermuara pada peningkatan kualitas produk sudah barang tentu, hal itu akan berdampak terhadap serangkaian aktivitas di bidang pendidikan, yang kesemuanya berorientasi pada mutu (Umi 2011).

Organisasi yang mengadopsi konsep dasar dan prinsip manajemen mutu akan memiliki kemampuan untuk menghadapi tantangan lingkungan yang sangat berbeda dari beberapa dekade terakhir. Konteks dimana organisasi berada saat ini dicirikan oleh perubahan yang semakin cepat, globalisasi pasar, dan munculnya pengetahuan sebagai sumber daya utama. Dampak dari mutu diperluas cakupannya melebihi kepuasan pelanggan, juga dapat berdampak langsung pada reputasi organisasi (Anon 2015a:2).

Beberapa contoh penelitian ilmiah yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut: *Pertama*, Skripsi dengan judul : Pelaksanaan *International Standards Organization (ISO) 9001:2008* pada SMK Negeri 1 Makale, 2013, oleh Andrew Paramban, Mahasiswa Universitas Hasanudin, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Administrasi Negara. Dimana dari hasil

penelitiannya menyimpulkan bahwa pelaksanaan ISO 9001:2008 pada SMK N 1 Makale dengan menggunakan metode PDCA (*plan-do-check-act*) yang dikembangkan oleh Edward Deming, kemudian diadopsi ke dalam klausul-klausul yang dipersyaratkan dalam ISO 9001:2008 sebagian besar telah berjalan baik, walaupun belum tentu maksimal ditinjau dari hasil audit internal, dimana ditemukan bahwa ketidaksesuaian (KTS) *minor* meningkat dari tahun ke tahun yang mengindikasikan bahwa kepatuhan personil terhadap prosedur dan instruksi kerja dalam ISO 9001:2008 berkurang (Paramban 2013). *Kedua*, Skripsi dengan judul : Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Layanan SDIT BIAS ASSALAM Kota Tegal 2015 oleh Eka Septi Ariyani, Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang (Eka Septi Ariyani 2015). *Ketiga*, Tesis dengan judul : Pengaruh Sistem Manajemen Mutu Internal dan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta, 2012, oleh Indriana Lestari, Mahasiswa Universitas Indonesia, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Program Pasca Sarjana (Lestari 2012). *Keempat*, Penelitian yang dilakukan oleh Indarti, Mundiri dan Ferandita dengan judul: *GOOD GOVERNANCE UNIVERSITY; STRATEGIC MANAGEMENT APPLICATION BASED ON ISO 21001: 2018* yang hasilnya bahwa: “Manajemen strategik berbasis ISO 21001-2018 dilakukan melalui perencanaan mutu, *quality control*, dan *quality improvement* mampu memberikan implikasi tentang pentingnya orientasi mutu yang dilakukan oleh lembaga pendidikan tinggi guna menciptakan kepercayaan publik dan loyalitas pelanggan”(Indarti, Mundiri, and Ferandita 2021). *Kelima*, Penelitian yang dilakukan oleh Perangin Angin dan Yeniretnowati yang diterbitkan pada Jurnal *EPIGNOSIS*, Vol. 1, No. 1 dengan judul “Implikasi Pemahaman *Total Quality Management (TQM)* bagi tata kelola organisasi pendidikan Kristen” menyatakan bagaimana strategisnya standar manajemen mutu bagi dunia pendidikan, yaitu: “Tuntutan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas menjadi keharusan bagi seluruh lembaga pendidikan di Indonesia, tidak terkecuali juga dengan pendidikan Kristen. Pemahaman dan penerapan manajemen mutu sangatlah penting bagi semua organisasi dan lembaga pendidikan mulai dari pendidikan dasar sampai perguruan tinggi, karenanya diperlukan upaya yang sengaja dan serius untuk menerapkan budaya manajemen mutu. TQM yang kaya dengan berbagai model manajemen mutu dapat menjadi salah satu acuan dalam mewujudkan mutu pendidikan Kristen yang unggul, karena bukan saja melibatkan semua pemangku kepentingan untuk komitmen pada mutu pendidikan tetapi juga mengajak untuk patuh kepada peraturan perundangan yang berlaku dalam dunia pendidikan” (Angin and Yeniretnowati 2022).

Dari penelitian yang sudah dilakukan, nyata bahwa penerapan standar ISO 9001 dan sistem manajemen mutu termasuk TQM bagi penyelenggaraan sekolah pendidikan dan perguruan tinggi sangatlah penting dan strategis karena dapat membantu tercapainya manajemen penyelenggaraan pendidikan yang semakin bermutu, namun masih sangat jarang sekali khususnya sekolah pendidikan Kristen dan perguruan tinggi keagamaan Kristen baik tingkat dasar, pertama, menengah bahkan sekolah tinggi teologi dan universitas Kristen yang sudah menerapkan ISO 21001 sebagai sistem manajemen mutu dalam penyelenggaraan sekolahnya padahal standar internasional ISO 21001 merupakan standar internasional yang khusus untuk

manajemen mutu organisasi pendidikan, untuk itulah artikel ini disampaikan sebagai sebuah kebaruan khususnya bagi penyelenggaraan sekolah pendidikan Kristen dan perguruan tinggi keagamaan Kristen yang semakin berkualitas dengan mengadopsi standar internasional SNI ISO 21001:2018.

METODE

Metode penelitian yang digunakan pendekatan studi pustaka. Langkah pertama, adalah dengan mempelajari konsep sistem manajemen mutu dalam tata kelola organisasi pendidikan pada umumnya di Indonesia. Langkah kedua, adalah menyampaikan maksud dan tujuan hadirnya Standar Manajemen Organisasi Pendidikan (SMOP) internasional berdasarkan SNI ISO 21001:2018. Langkah ketiga, adalah merumuskan manfaat dan tahapan dalam penerapan ISO 21001:2018 bagi penyelenggaraan sekolah pendidikan Kristen dan perguruan tinggi keagamaan Kristen. Sumber utama informasi bagi artikel ini berasal dari beberapa sumber yang relevan, hasil penelitian dari jurnal dan buku teks yang sesuai dengan topik. Semua sumber selanjutnya dianalisis dengan cara mencermati hubungan dan kecocokan dengan tema penulisan. Hasil analisis selanjutnya diuraikan secara deskriptif dan sistematis (Zaluchu 2020).

PEMBAHASAN

ISO 21001:2018 Sebagai Sistem Manajemen Mutu

Konsep Mutu

Mutu memegang peranan kunci dalam berproduksi dan memberikan layanan jasa, dan sangat memengaruhi keberhasilan dan keberlanjutan dari organisasi. Dalam konsep lama mutu ditentukan oleh produsen atau pemberi layanan, berdasarkan standar-standar pabrik. Dalam konsep baru mutu berorientasi pada pelanggan. Suatu produk atau layanan yang bermutu adalah produk atau layanan yang unggul yang dapat memenuhi harapan dari pelanggan (Marzuki 2012).

Edwards Deming mengakui bahwa tidaklah mudah untuk mendefinisikan kualitas. Deming mendefinisikan kualitas menurut konteks, persepsi “customer”, dan kebutuhan serta kemauan “customer” (Hardjosoedarmo 1999). Mutu dan kepuasan pelanggan adalah sama, mutu merupakan konsep yang luas, mencakup orang, proses, dan aspek-aspek lain dalam organisasi. Dalam bidang pendidikan, mutu berkenaan dengan program dan hasil pendidikan yang dapat memenuhi harapan sesuai tingkat dan perkembangan masyarakat dan dunia kerja. Dalam bidang pendidikan guru-guru dan para dosen berusaha memberikan layanan pembelajaran yang memberikan kepuasan kepada para siswa atau mahasiswanya. Pimpinan lembaga pendidikan memberikan kepuasan kepada guru-guru atau para dosen dan tenaga kependidikan lainnya, dan dalam kinerja kelembagaan secara keseluruhan memberikan kepuasan kepada masyarakat dan dunia kerja. Dalam upaya peningkatan SDM, peranan pendidikan sangat penting. Karena itu, pembangunan nasional harus difokuskan pada peningkatan mutu pendidikan. Pendidikan yang bermutu akan diperoleh pada sekolah yang bermutu, dan sekolah yang bermutu akan menghasilkan SDM yang bermutu pula. Sehubungan dengan hal itu, dewasa ini perkembangan pemikiran manajemen pendidikan (sekolah dan perguruan tinggi) sudah mengarah

pada sistem manajemen yang disebut *Total Quality Management (TQM)* atau *Manajemen Mutu Terpadu*. Pada prinsipnya sistem manajemen ini adalah pengawasan total dari seluruh anggota organisasi (warga sekolah) terhadap kegiatan sekolah untuk menghasilkan luaran yang berkualitas. Berarti, implementasi TQM dalam pendidikan (sekolah dan perguruan tinggi), semua warga sekolah dan perguruan tinggi bertanggung jawab atas kualitas pendidikan ini. Pemikiran ini mengisyaratkan bahwa semua pihak yang terlibat dalam proses akademis, mulai dari komite sekolah, kepala sekolah, kepala tata usaha, guru, siswa sampai dengan karyawan harus benar-benar mengerti dulu tentang hakekat dan tujuan pendidikan. Dengan kata lain, setiap individu yang terlibat dalam proses pendidikan harus memahami dulu apa tujuan penyelenggaraan pendidikan. Tanpa pemahaman yang menyeluruh dari individu yang terlibat terhadap makna tujuan penyelenggaraan pendidikan tersebut, tidak mungkin akan diterapkan TQM karena pijakan untuk melaksanakannya lemah yang hanya akan menimbulkan kebingungan belaka (Umi 2011).

Manajemen Mutu

Deming, Sallis merupakan tokoh yang mempelopori manajemen mutu. Menurut teori ini manajemen mutu merupakan seperangkat prosedur proses untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan mutu kerja (Marzuki 2012). Dalam era globalisasi, dunia bisnis termasuk di dalamnya dunia pendidikan dihadapkan kepada persaingan global. Hal itu terutama dilatarbelakangi oleh perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat, seperti yang ditegaskan oleh Goetsch and Davis bahwa Globalisasi menyediakan sebuah peluang, tetapi juga memunculkan sejumlah tantangan. Organisasi global harus melakukan analisis peluang dan tantangan, dan mengembangkan strategi untuk menjawab tantangan tersebut. Organisasi harus mengembangkan strategi dan prosedur yang tepat untuk menjamin pencapaian sasaran produk atau layanan. Strategi dan prosedur yang dipilih disesuaikan dengan karakteristik dan permasalahan yang di hadapi dalam setiap lokasi dan jenis produk atau layanan yang diberikan. Bidang pendidikan seperti halnya dunia bisnis, dituntut meningkatkan mutu layanannya agar dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat dan dunia kerja sebagai pengguna (Marzuki 2012).

Konsep Sistem Manajemen Mutu

Sistem Manajemen Mutu terdiri dari kegiatan dimana organisasi mengidentifikasi sasaran dan menentukan proses serta sumber daya yang dipersyaratkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Sistem Manajemen Mutu mengelola berbagai proses yang saling berinteraksi, berikut sumber daya yang dipersyaratkan untuk memberikan nilai, serta menghasilkan hasil bagi pihak berkepentingan yang relevan. Sistem Manajemen Mutu membuat manajemen puncak mampu mengoptimalkan penggunaan sumber daya dengan mempertimbangkan konsekuensi jangka panjang serta jangka pendek dari keputusannya. Sistem Manajemen Mutu menyediakan cara mengidentifikasi tindakan untuk menangani konsekuensi yang dimaksudkan maupun tidak dalam menyediakan produk dan jasa (Anon 2015b:3).

TQM adalah penerapan metode kuantitatif dan pengetahuan kemanusiaan untuk: memperbaiki material dan jasa yang menjadi masukan organisasi; memperbaiki semua proses penting dalam organisasi; dan memperbaiki upaya memenuhi kebutuhan para pemakai produk dan jasa pada masa kini dan di waktu yang akan datang (Hardjosoedarmo 1999). Dimensi akar TQM banyak berasal dari pengkajian dan praktek manajemen dimana yang signifikan adalah sepuluh bidang: *scientific management*, *group dynamics*, pelatihan, *achievement motivation*, pelibatan karyawan, *sociotechnical systems*, *organization development*, budaya perusahaan, teori kepemimpinan baru dan perencanaan strategis (Hardjosoedarmo 1999).

Standar ISO 21001:2018 adalah standar sistem manajemen mutu yang berisi prinsip-prinsip yang terkandung dalam TQM, sehingga dapat dikatakan bahwa standar ISO 21001:2018 merupakan TQM bagi dunia pendidikan karenanya standar ISO 21001:2018 dikhususkan sebagai Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan. Sekolah Kristen dan perguruan tinggi keagamaan Kristen yang sudah mengadopsi standar ISO 21001:2018 dalam penyelenggaraan sistem pendidikannya dengan mengembangkan dan menerapkan semua persyaratan yang terkandung dalam standar ISO 21001:2018 dapat dikatakan sudah menerapkan TQM.

Landasan Alkitab Untuk Manajemen Mutu

Manajemen adalah proses pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan. Pengelolaan yang baik menggunakan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen menurut Robbins and Coulter adalah perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pemimpin (*Leading*) dan pengendalian (*Controlling*). Sumber daya yang dikelola adalah 7M (*man, money, materials, machines, methods, market, and minute/time*). Kriteria pencapaian tujuan adalah efektif dan efisien. Efektif adalah derajat pencapaian tujuan dan efisien adalah derajat optimasi penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan yang efektif. Manajemen yang efisien adalah, termudah cara mengerjakannya, termurah harganya, tersingkat waktunya, terpendek jaraknya, dan teringan bebannya (Sugiyono 2014:693).

Sekurang-kurangnya ada tiga posisi yang diambil oleh para pemimpin gereja dan pemikir manajemen mengenai hubungan antara manajemen dan pelayanan gerejawi, yaitu : Manajemen dan pelayanan gereja(wi) adalah dua fungsi yang eksklusif satu terhadap yang lain. Gereja adalah organisme yang tidak dapat di-“layani” dengan menggunakan teknik-teknik manajemen (sekuler) dan Manajemen adalah salah satu aspek pelayanan, dalam pengertian bahwa manajemen itu bersifat sekunder dibandingkan dengan bidang-bidang pelayanan gereja yang lain, seperti persekutuan, kesaksian, diakonia, dan pembinaan warga gereja. Dengan demikian, manajemen tidak lain adalah ‘administrasi minimal’ untuk mendukung kelancaran pelayanan; serta manajemen adalah sarana pelayanan, sehingga fungsi dan tekniknya dapat dimanfaatkan demi efisiensi pelayanan. Dalam hal ini tidak ada perbedaan esensial antara fungsi dan teknik manajemen yang dipakai di luar gereja dengan fungsi dan teknik yang dipakai dalam pelayanan gereja(wi). Yang berbeda ialah pelaksanaannya (dalam gereja adalah orang Kristen) dan tujuannya (dalam gereja, peran, fungsi dan teknik manajemen adalah untuk menjamin efisiensi pelayanan demi kemuliaan Tuhan) (Lay 2009:3-4).

Alkitab Perjanjian Lama memberikan contoh-contoh yang baik tentang pemanfaatannya, antara lain: setelah melakukan evaluasi terhadap keadaan saat ini dan masa mendatang akan terjadi bencana kelaparan maka diterapkanlah manajemen logistik pangan raksasa yang dilakukan oleh Yusuf (Kej. 41-43); pengorganisasian kepemimpinan atas umat Allah yang dilakukan oleh Musa berdasarkan konsultasi dengan imam Yitro, dimana mertua Musa yaitu Yitro melakukan pengamatan apa yang dilakukan Musa sehari-hari dalam pelayanannya dan Yitro melihat dan mengevaluasi bahwa yang dilakukan Musa itu tidak baik sehingga Yitro mengusulkan beberapa usulan pembagian tugas (Kel. 18:1-27; Bil. 11:11,15,17); pembangunan kembali tembok yerusalem oleh Nehemia (Neh. 1-13; Dalam kitab Nehemia ini, ada aplikasi hampir semua aspek utama manajemen yang kita kenal pada zaman modern ini).

Kitab 2 Yohanes 1:8 menyatakan “waspadalah, supaya kamu jangan kehilangan apa yang telah kami kerjakan itu, tetapi supaya kamu mendapat upahmu sepenuhnya”. Tahap evaluasi dan pengawasan dari proses perencanaan strategis dapat dibandingkan dengan merancang suatu perjalanan berdasarkan suatu peta penunjuk arah jalan. Proses itu mencakup mengenali tujuan (sasaran), menentukan rute perjalanan yang terbaik menuju tujuan (strategi), dan kemudian berangkat menempuh perjalanan (pelaksanaan strategi). Selama dalam perjalanan, melihat tanda-tanda lalu lintas (umpan balik) yang mengatakan apakah berada dalam jalur yang benar menuju tujuan (Migliore, Stevens, and Loudon 2010:101).

Manajemen personalia dalam kitab Perjanjian Baru pun terlihat adanya proses evaluasi dimana yang dilakukan oleh Yesus sendiri ketika memilih, membina dan mengutus murid-murid-Nya, mulai dari seleksi, asosiasi dan konsentrasi, sampai kepada delegasi, supervisi, dan reproduksi. Dalam gereja dibutuhkan pelayanan sosial dan pada dasarnya tugas ini dilaksanakan oleh orang yang tidak hanya terbatas pada pejabat gereja yang khusus ditunjuk saja. Ternyata Tuhan juga memikirkan akan kebutuhan manusia selain kebutuhan rohaninya. Tuhan menugaskan untuk memperhatikan “manusia seutuhnya”. Reorganisasi yang dilakukan oleh para rasul dalam jemaat Yerusalem, setelah timbul masalah kurangnya pelayanan terhadap anggota-anggota jemaat yang baru. Dalam hal ini, para rasul bereaksi secara kreatif ; lahirnya fungsi baru (yaitu diakonia) dalam jemaat, berdasarkan kriteria personalia yang ditetapkan lebih dahulu; adanya prosedur pemilihan; ditetapkannya penjabaran tugas yang baru (Kis. 6:1-7) (Soemarsono 2003:132).

Dalam Matius 20:25-28 ialah salah satu bagian Alkitab yang merupakan kunci bagi penerapan asas manajemen alkitabiah dimana Yesus memerintahkan kita untuk melayani kebutuhan orang-orang lain. Memberi pelayanan bagi orang lain berarti kita harus menempatkan orang lain pada tempat pertama, suatu organisasi atau bisnis yang bertekad melakukan pelayanan sebenarnya bertekad untuk melayani kebutuhan orang lain (Rush 1995:64).

Standar kinerja menyatakan sebuah pekerjaan diselesaikan dengan memuaskan. Standar merupakan petunjuk apakah suatu kinerja dapat diterima atau tidak. Jarang ditemukan pernyataan kinerja tertulis dalam lingkungan administrasi gereja, namun hal ini bisa sangat bermanfaat. Sebagai contoh, bila seorang pendeta mengoreksi hasil ketikan surat yang dilakukan oleh sekertarisnya dan meminta

perhatian mengenai penempatan pada halaman, susunan bagian surat, spasi, alinea, tanda baca dan ejaan dan koreksi kesalahan, ia telah menetapkan standar kinerja. Untuk administrasi yang baik, perlu dikembangkan standar kinerja secara tertulis, dan bahkan memberikan contoh atau uraian mengenai kinerja yang dapat diterima. Materi seperti ini berguna ketika menggunakan pekerja baru. Standar kinerja juga berguna sebagai kriteria untuk mengevaluasi kinerja (Walz 2008:92–94).

Jelas bahwa dalam teks di atas terdapat begitu banyak perintah dan pelajaran-pelajaran yang sangat penting bahwa setiap hal yang Tuhan percayakan harus dapat dipertanggungjawabkan termasuk harus di evaluasi. Demikian juga halnya dengan tata kelola atau penyelenggaraan sekolah pendidikan Kristen dan perguruan tinggi keagamaan Kristen sudah barang tentu harus di selenggarakan dengan baik dan benar serta profesional, sebagaimana firman Tuhan menyatakan dalam 1 Korintus 14:33, yang menyatakan, “Sebab Allah tidak menghendaki kekacauan, tetapi damai sejahtera”, dan dalam 1 Korintus 14:40, menyatakan bahwa, “Tetapi segala sesuatu harus berlangsung dengan sopan dan teratur”.

Prinsip Manajemen Mutu

Prinsip manajemen mutu yang menjadi fondasi semua sistem manajemen mutu berdasarkan ISO yaitu organisasi internasional untuk standar berlaku ada tujuh prinsip yaitu: *Pertama*, Fokus pelanggan (*Customer Fokus*). *Kedua*, Kepemimpinan (*Leadership*). *Ketiga*, Perikatan orang (*Engagement of People*). *Keempat*, Pendekatan proses (*Process Approach*). *Kelima*, Peningkatan (*Improvement*). *Keenam*, Pengambilan keputusan berdasarkan bukti (*Evidence-based Decision Making*). *Ketujuh*, Manajemen relasi (*Relationship Management*) (Anon 2015a).

Secara khusus prinsip manajemen organisasi pendidikan dalam ISO 21001:2018 terdapat sebelas prinsip, yaitu: *Pertama*, Fokus pada peserta didik dan penerima manfaat lainnya (*fokus on learners and other beneficiaries*). Fokus utama SMOP adalah untuk memenuhi pelajar dan persyaratan penerima manfaat lainnya dan untuk melampaui harapan mereka. Beberapa manfaat utama yang potensial adalah: Peningkatan nilai bagi peserta didik dan penerima manfaat lainnya; Peningkatan kemampuan untuk menanggapi tuntutan pihak-pihak yang berkepentingan; Peningkatan kepuasan peserta didik dan penerima manfaat lainnya; Meningkatkan reputasi organisasi; Meningkatkan motivasi dan keterlibatan pelajar; Meningkatkan perolehan dan pengembangan kompetensi; Akses yang lebih luas ke pendidikan bagi peserta didik dengan gaya belajar yang berbeda, dengan kebutuhan yang berbeda, dan dari latar belakang yang berbeda; Peningkatan pengembangan pribadi pembelajar, inisiatif dan kreativitas (Anon 2018:41).

Kedua, Kepemimpinan yang visioner (*visionary leadership*) adalah untuk melibatkan semua peserta didik dan penerima manfaat lainnya dalam menciptakan, menulis, dan melaksanakan misi, visi dan tujuan organisasi. Beberapa manfaat utama yang potensial adalah: Peningkatan efektivitas dan efisiensi dalam memenuhi tujuan organisasi pendidikan; Koordinasi yang lebih baik dari proses organisasi; Komunikasi yang lebih baik antara tingkat dan fungsi organisasi; Keselarasan antara persyaratan orang-orang yang terlibat oleh organisasi dan mereka yang dilayani olehnya;

Pengembangan dan peningkatan kemampuan organisasi dan orang-orangnya untuk memberikan hasil yang diinginkan (Anon 2018).

Ketiga, Keterikatan SDM (engagement of people). Penting bagi organisasi bahwa semua orang yang terlibat kompeten, diberdayakan, dan terlibat dalam memberikan nilai. Beberapa manfaat utama yang potensial adalah: Pemahaman yang lebih baik tentang tujuan organisasi oleh orang-orang dalam organisasi dan peningkatan motivasi untuk mencapainya; Peningkatan keterlibatan orang dalam kegiatan perbaikan; Peningkatan pengembangan pribadi, inisiatif dan kreativitas; Meningkatkan kepuasan orang; Meningkatkan kepercayaan dan kolaborasi di seluruh organisasi; Meningkatkan perhatian pada nilai dan budaya bersama di seluruh organisasi (Anon 2018).

Keempat, Pendekatan proses (process approach). Hasil yang konsisten dan dapat diprediksi dicapai lebih efektif dan efisien ketika aktivitas dipahami dan dikelola sebagai proses yang saling terkait yang berfungsi sebagai sistem yang koheren, termasuk *input* dan *output*. Beberapa manfaat utama yang potensial adalah: Peningkatan kemampuan untuk memfokuskan upaya pada proses kunci dan peluang untuk perbaikan; Hasil yang konsisten dan dapat diprediksi melalui sistem proses yang selaras; Kinerja yang dioptimalkan melalui manajemen proses yang efektif, penggunaan sumber daya yang efisien, dan pengurangan hambatan lintas fungsi; Memungkinkan organisasi untuk memberikan kepercayaan kepada pihak yang berkepentingan terkait dengan konsistensi, efektivitas dan efisiensinya; Memungkinkan organisasi untuk menunjukkan kepatuhannya terhadap persyaratan hukum dan peraturan (Anon 2018).

Kelima, Perbaikan berkelanjutan atau terus menerus (improvement). Organisasi yang sukses memiliki fokus berkelanjutan pada perbaikan. Beberapa manfaat utama yang potensial adalah: Peningkatan kinerja proses, kemampuan organisasi dan kepuasan pelanggan; Peningkatan fokus pada investigasi dan penentuan akar penyebab, diikuti dengan tindakan pencegahan dan perbaikan; Peningkatan kemampuan untuk mengantisipasi dan bereaksi terhadap risiko dan peluang internal dan eksternal; Pertimbangan yang ditingkatkan baik peningkatan inkremental maupun terobosan; Peningkatan penggunaan pembelajaran untuk perbaikan; Dorongan yang ditingkatkan untuk inovasi (Anon 2018).

Keenam, Keputusan berbasis bukti (evidence-based decisions). Keputusan dan kurikulum berdasarkan analisis dan evaluasi data dan informasi lebih mungkin untuk menghasilkan hasil yang diinginkan. Beberapa manfaat utama yang potensial adalah: Proses pengambilan keputusan yang lebih baik; Peningkatan penilaian kinerja proses dan kemampuan untuk mencapai tujuan; Meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional; Peningkatan kemampuan untuk meninjau, menantang dan mengubah pendapat dan keputusan; Peningkatan kemampuan untuk menunjukkan efektivitas keputusan masa lalu (Anon 2018).

Ketujuh, Manajemen hubungan (relationship management). Untuk kesuksesan yang berkelanjutan, organisasi mengelola hubungan mereka dengan pihak yang berkepentingan, seperti penyedia. Beberapa manfaat utama yang potensial adalah: Peningkatan kinerja organisasi dan pihak-pihak berkepentingan yang relevan dengan menanggapi peluang dan kendala yang terkait dengan masing-

masing pihak yang berkepentingan; Pemahaman bersama tentang tujuan dan nilai di antara pihak-pihak yang berkepentingan; Peningkatan kemampuan untuk menciptakan nilai bagi pihak yang berkepentingan dengan berbagi sumber daya dan kompetensi serta mengelola risiko terkait kualitas; Rantai pasokan yang dikelola dengan baik yang menyediakan aliran produk dan layanan yang stabil (Anon 2018).

Kedelapan, Tanggung jawab sosial (social responsibility). Organisasi yang bertanggung jawab secara sosial berkelanjutan dan memastikan kesuksesan jangka panjang. Beberapa manfaat utama yang potensial adalah: Meningkatkan reputasi di masyarakat; Meningkatkan hubungan dengan semua pihak yang berkepentingan; Penghematan biaya karena penggunaan sumber daya yang lebih bertanggung jawab dan efisien; Peningkatan manajemen risiko karena praktik yang berkelanjutan; Kemampuan untuk menarik, mempertahankan, dan mempertahankan staf yang puas (Anon 2018).

Kesembilan, Aksesibilitas dan pemerataan (accessibility and equity). Organisasi yang sukses bersifat inklusif, fleksibel, transparan, dan akuntabel, untuk menangani kebutuhan, minat, kemampuan, dan latar belakang individu dan khusus peserta didik. Beberapa manfaat utama yang potensial adalah: Kumpulan pelajar potensial yang lebih luas; Peningkatan kepuasan dari peserta didik dengan kebutuhan khusus; Peningkatan kemampuan untuk memenuhi persyaratan penerima manfaat lainnya; Populasi pelajar yang beragam yang melalui fertilisasi silang ide meningkatkan inovasi dan pembelajaran (Anon 2018).

Kesepuluh, Perilaku etis (ethical conduct in education). Perilaku etis berkaitan dengan kemampuan organisasi untuk menciptakan lingkungan profesional yang etis di mana semua pihak yang berkepentingan diperlakukan secara adil, konflik kepentingan dihindari, dan kegiatan dilakukan untuk kepentingan masyarakat. Beberapa manfaat utama yang potensial adalah: Mengurangi kerugian dari kegiatan korupsi; Citra organisasi yang ditingkatkan; Meningkatkan motivasi dan moral staf; Meningkatkan hubungan dengan semua pihak yang berkepentingan; Memastikan integritas proses dan hasil penelitian (Anon 2018).

Kesebelas, Proteksi dan keamanan data (data security and protection). Organisasi menciptakan lingkungan di mana semua pihak yang berkepentingan dapat berinteraksi dengan organisasi pendidikan dengan keyakinan penuh bahwa organisasinya mempertahankan kendali atas penggunaan datanya sendiri, dan bahwa organisasi pendidikan akan memperlakukan datanya dengan perawatan dan kerahasiaan yang sesuai. Beberapa manfaat utama yang potensial adalah: Melindungi informasi terdokumentasi dari penghapusan atau modifikasi atau penghapusan yang tidak sah; Mencegah kerugian karena kebutuhan untuk memulihkan data yang dihapus; Mendapatkan kepercayaan dari peserta didik dan pihak berkepentingan lainnya, karena kebijakan pengungkapan yang jelas; Pengambilan keputusan berbasis bukti yang ditingkatkan, karena kepercayaan pada sumber data; Kemudahan pengambilan informasi bila diperlukan; Peningkatan respons terhadap situasi darurat (Anon 2018).

Pengembangan Sistem Manajemen Mutu

Model Sistem Manajemen Mutu

Berbagai bagian dari sistem manajemen organisasi, termasuk sistem manajemen mutu-nya, dapat diintegrasikan sistem manajemen tunggal. Sasaran, proses dan sumber daya terkait dengan mutu, pertumbuhan, pembiayaan, keuntungan, lingkungan, keselamatan dan kesehatan kerja, energi, keamanan dan aspek lainnya dalam organisasi, dapat dicapai dan dipergunakan dengan lebih efektif dan efisien, jika sistem manajemen mutu terintegrasi dengan sistem manajemen lain tersebut. Organisasi dapat melaksanakan audit terintegrasi dari sistem manajemennya terhadap persyaratan dari beberapa Standar, seperti SNI ISO 9001, SNI ISO 14001, SNI ISO/IEC 27001 dan SNI ISO 50001 serta TQM.

TQM adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang. Beberapa organisasi memasukkan filosofi TQM dengan menggunakan nama yang mereka pilih. Boots the Chemist menyebut program mutu ekstensifnya dengan '*Assured Shopping*'. American Express menggunakan istilah AEQL, American Express Quality Leadership. Organisasi ini lebih menekankan '*kepemimpinan (leadership)*' dan bukan '*manajemen*'. *Total Quality Control, Total Quality Service, Continuous Improvement, Strategic Quality Management, Systematic Improvement, Quality First, Quality Initiatives, Service Quality* adalah sebagian dari beberapa nama yang digunakan beberapa institusi dalam menerapkan TQM (Edward 2012). TQM berkembang secara bertahap, tahap tersebut berawal dari inspeksi (*inspection*), pengendalian kualitas (*quality control*), penjaminan kualitas (*quality assurance*), manajemen kualitas (*quality management*), manajemen mutu terpadu (*total quality management*). Organisasi belajar (*learning organization*), kemudian organisasi kelas dunia (*world-class organization*) (Umi 2011).

Standar Mutu Pada Sekolah dan Perguruan Tinggi

ISO 21001:2018 dan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi memiliki bagian dan tujuan yang sama dalam sistem penjaminan mutu perguruan tinggi. Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian, maka dapat disimpulkan terdapat keselarasan antara 8 Standar Nasional Pendidikan pasal 5 sampai dengan pasal 44 dengan subklausul ISO 21001:2018. Namun terdapat bagian yang tidak selaras yaitu subklausul ISO 8.3 terkait Prosedur pengembangan jurusan baru/layanan baru tidak diatur dalam Standar Nasional Pendidikan Tinggi Nomor 3 Tahun 2020 (Vynno and Kusuma 2021).

Secara umum yang dimaksud dengan penjaminan mutu adalah proses penetapan dan pemenuhan standar pengelolaan secara konsisten dan berkelanjutan sehingga pelanggan, produsen atau pemberi layanan dan pihak lain yang berkepentingan memperoleh kepuasan. Dengan demikian, penjaminan mutu perguruan tinggi adalah proses penetapan dan pemenuhan standar pengelolaan pendidikan tinggi *secara konsisten dan berkelanjutan*, sehingga *stakeholders memperoleh kepuasan*. Untuk itu, perguruan tinggi (PT) memilih dan menetapkan sendiri standar pendidikan tinggi untuk setiap satuan pendidikan. Pemilihan dan penetapan standar itu dilakukan dalam sejumlah aspek yang disebut butir-butir mutu.

Standar mutu juga merupakan kualitas minimum yang dituntut dari lulusan PT terkait, yang dapat diukur dan diuraikan menjadi parameter dan indikator. Dalam siklus peningkatan mutu yang berkelanjutan, standar perlu dievaluasi dan direvisi melalui *benchmarking* secara berkelanjutan (Marzuki 2012).

Keberhasilan penerapan konsep penjaminan mutu, menyebabkan banyak pengelola organisasi, termasuk organisasi pendidikan menerapkan konsep dan prinsip-prinsip penjaminan mutu tersebut dengan memodifikasinya sesuai kebutuhan. Dalam bidang pendidikan, penjaminan mutu merupakan cara mengatur semua kegiatan dan sumber daya pendidikan yang diarahkan pada kepuasan pelanggan. Semua orang yang terlibat di proses pendidikan melaksanakan tugas dengan penuh semangat dan berpartisipasi dalam perbaikan layanan pendidikan sehingga dapat memberikan layanan pendidikan yang sesuai atau melebihi harapan pelanggan (Marzuki 2012).

Dewasa ini akreditasi telah dilaksanakan baik pada jenjang pendidikan tinggi maupun pendidikan dasar dan menengah. Pada jenjang pendidikan tinggi pelaksanaannya lebih intensif. Secara berkala akreditasi, telah dilakukan baik terhadap perguruan tinggi negeri maupun swasta. Pada jenjang pendidikan dasar dan menengah, sekolah menengah kejuruan, penjaminan mutu telah berjalan lebih intensif, terkait dengan tugas menyiapkan tenaga kerja yang berkeahlian dalam menunjang keberhasilan industri (Marzuki 2012).

Akreditasi Program Studi ditujukan, terutama untuk menilai dan memberikan jaminan mutu perguruan tinggi (*quality assessment and assurance*) evaluasi-diri yang merupakan evaluasi internal pada perguruan tinggi dan program studi, adalah langkah pertama yang hasilnya dapat digunakan untuk berbagai maksud. Hasil evaluasi-diri itu dapat digunakan untuk memutakhirkan data dasar perguruan tinggi dan program studi dalam bentuk profil yang komprehensif, perencanaan dan perbaikan program studi secara berkesinambungan, penjaminan mutu internal perguruan tinggi dan program studinya, dan untuk mempersiapkan evaluasi eksternal atau akreditasi (Marzuki 2012).

Standar Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan (SMOP) SNI ISO 21001:2018

Standar sistem manajemen mutu yang khusus untuk organisasi pendidikan sudah terbit bulan Mei 2018 dari organisasi internasional yang membuat dan mempublikasikan standar-standar internasional ISO adapun untuk sistem manajemen mutu organisasi pendidikan ini standarnya adalah ISO 21001:2018. Standar ISO 21001 adalah suatu standar yang berisi persyaratan terkait sistem manajemen mutu yang diterbitkan oleh organisasi ISO (*International Organization for Standardization*). ISO adalah organisasi dunia independen sifatnya yang mengelola perumusan dan penerbitan serta promosi standar-standar yang berlaku di seluruh dunia yang anggotanya terdiri dari 165 negara berdasarkan data tahun 2020 (Tukiran and Sari 2020:33).

Organisasi pendidikan adalah organisasi yang bisnis intinya adalah penyediaan produk pendidikan dan layanan pendidikan. Hal ini dapat mencakup organisasi pendidikan dalam organisasi yang lebih besar yang bisnis intinya bukan pendidikan, seperti departemen pelatihan profesional dalam sebuah organisasi. Sedangkan

layanan pendidikan adalah proses yang mendukung perolehan dan pengembangan kompetensi pembelajar melalui pengajaran, pembelajaran atau penelitian (Hidayati, Pragita, and Sari 2020:7).

Ruang Lingkup Penerapan ISO 21001:2018

Persyaratan SNI ISO 21001:2018 merupakan persyaratan sistem manajemen organisasi pendidikan, bukan merupakan persyaratan produk atau jasa, dan difokuskan pada kemampuan organisasi pendidikan untuk secara konsisten menyediakan layanan pendidikan yang memenuhi persyaratan pembelajar dan penerima manfaat lainnya seperti : wali murid, serta pegawai yang bekerja di organisasi pendidikan tersebut. SNI ISO 21001:2018 bersifat umum dimaksudkan dapat berlaku untuk semua organisasi pendidikan yang menggunakan kurikulum untuk mendukung proses pengembangan kompetensi pembelajarnya melalui kegiatan pengajaran, pembelajaran atau penelitian, terlepas dari jenis, ukuran, atau produk dan jasa yang disediakan. Namun tidak dapat digunakan untuk organisasi yang hanya memproduksi produk pendidikan seperti organisasi yang hanya memproduksi bahan ajar saja. Standar ini dapat diterapkan oleh organisasi pendidikan di dalam organisasi yang lebih besar yang bisnis intinya bukan pendidikan, seperti divisi pelatihan profesional di sebuah perusahaan yang memproduksi produk atau memberikan jasa tertentu (Hidayati et al. 2020).

Organisasi dapat menentukan ruang lingkup di unit kerjanya yang akan menerapkan SMOP, apakah SMOP ini berlaku diseluruh bagian organisasi atau hanya berlaku di bagian tertentu di organisasi. Namun, seluruh produk dan layanan organisasi pendidikan yang disediakan untuk pembelajar harus tercakup. Semua persyaratan yang ada di SNI ISO 21001:2018 dianggap dapat diterapkan oleh organisasi, kecuali jika ada persyaratan yang tidak relevan dan tidak berpengaruh bagi organisasi dalam menyediakan produk dan layanan yang memenuhi persyaratan serta tidak mempengaruhi kepuasan pembelajar dan penerima manfaat lainnya (Hidayati et al. 2020).

Persyaratan ISO 21001:2018 SMOP

Persyaratan adalah kebutuhan atau harapan yang dinyatakan, umumnya tersirat atau wajib (Anon 2015a). Ada sepuluh persyaratan yang sering dinamakan klausul dalam ISO 21001, yaitu: *Pertama*, Ruang lingkup (*scope*). *Kedua*, Acuan normatif (*normative references*). *Ketiga*, Istilah dan definisi (*terms and definitions*). *Keempat*, Konteks organisasi (*context of the organization*) yang meliputi: memahami organisasi dan konteksnya; memahami kebutuhan dan harapan pihak berkepentingan; menentukan ruang lingkup SMOP; SMOP dan prosesnya. *Kelima*, Kepemimpinan (*leadership*) yang meliputi: kepemimpinan dan komitmen; kebijakan; peran, tanggung jawab dan wewenang organisasi. *Keenam*, Perencanaan (*planning*) yang meliputi: tindakan ditujukan pada peluang dan risiko; sasaran organisasi pendidikan dan perencanaan untuk mencapainya; perubahan perencanaan. *Ketujuh*, Dukungan (*support*) yang meliputi: sumber daya; kompetensi; kepedulian; komunikasi; informasi terdokumentasi. *Kedelapan*, Operasi (*operation*) yang meliputi: perencanaan dan pengendalian operasi; persyaratan produk dan layanan pendidikan;

desain dan pengembangan produk dan layanan pendidikan; pengendalian proses, produk dan jasa yang disediakan eksternal; penyediaan produk dan layanan pendidikan; pelepasan produk dan layanan pendidikan; pengendalian ketidaksesuaian keluaran pendidikan. *Kesembilan*, Evaluasi kinerja (*performance evaluation*) yang meliputi: pemantauan, pengukuran, analisis dan evaluasi; audit internal' tinjauan manajemen. *Kesepuluh*, Peningkatan (*improvement*) yang meliputi: ketidaksesuaian dan tindakan korektif; peningkatan berkelanjutan (Anon 2018).

Maksud dan Tujuan Pengembangan dan Penerapan ISO 21001:2018

Pengembangan dan penerapan SMOP sesuai SNI ISO 21001:2018 ini tidak dimaksudkan harus mendapatkan sertifikasi dari badan sertifikasi yang terakreditasi, namun lebih kepada membantu manajemen organisasi pendidikan agar dapat mencapai visi, misi, kebijakan dan tujuan organisasi dengan lebih baik serta dapat memiliki kemampuan dalam memberikan pendidikan yang konsisten sesuai dengan persyaratan pembelajar, pengguna lulusan, dan persyaratan hukum dan peraturan perundangan yang berlaku (Hidayati et al. 2020).

Tujuan utama dalam pengembangan dan penerapan ISO 21001:2018 yang efektif bagi organisasi pendidikan adalah guna meningkatkan kepuasan pembelajar, penerima manfaat lain dan staf organisasi pendidikan (Hidayati et al. 2020). Lebih lanjut dijabarkan pihak-pihak yang mendapatkan manfaat dengan diterapkannya SMOP ini, meliputi: Pelajar atau murid adalah setiap orang yang mendapatkan pengembangan kompetensi di organisasi pendidikan; Peserta magang termasuk pembelajar yang menerima instruksi atau pembelajaran dalam konteks tempat kerja; Pemerintah termasuk kementerian pendidikan, otoritas pengaturan publik dan otoritas regional; Pasar tenaga kerja mencakup pemberi kerja, perwakilan pemberi kerja dan serikat pekerja; Orang tua dan wali mencakup semua orang yang dapat membuat keputusan atas nama pembelajar; Pegawai termasuk pegawai tetap, sementara dan orang-orang yang dikontrak secara eksternal yang memegang posisi dalam organisasi; Sukarelawan termasuk orang-orang yang memberikan layanan kepada organisasi pendidikan tanpa imbalan uang; Organisasi pendidikan lain termasuk kompetitor maupun organisasi yang berkolaborasi dengan organisasi pendidikan; Media dan masyarakat termasuk mereka yang memiliki minat atau ketertarikan kepada organisasi pendidikan; Penyedia eksternal termasuk pemasok dan organisasi eksternal lainnya yang menyediakan layanan alihdaya (*outsourc*); Pemegang saham termasuk pemilik saham dalam organisasi dan pemilik tunggal; Mitra komersial termasuk sponsor dan perusahaan yang bersama-sama menawarkan kursus; Alumni termasuk mantan siswa atau murid dari organisasi pendidikan (Hidayati et al. 2020).

Jika organisasi pendidikan baik di tingkat pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, pendidikan tinggi maupun pendidikan vokasi dan non formal baik melalui pertemuan dalam kelas maupun kelas jarak jauh (*online*) telah menerapkan ISO 9001, maka organisasi pendidikan perlu memodifikasi dan menyelaraskan praktek saat ini guna memenuhi persyaratan-persyaratan yang ada dalam SNI ISO 21001:2018 dan dapat diintegrasikan dengan standar lainnya (Hidayati et al. 2020).

Manfaat Adopsi Penerapan ISO 21001:2018

Manfaat potensial untuk organisasi yang menerapkan SMOP berdasarkan standar internasional ini adalah: Penyelarasan yang lebih baik dari misi, visi, tujuan dan rencana aksi pendidikan; Pendidikan berkualitas inklusif dan merata untuk semua; Promosi pendidikan mandiri dan peluang belajar seumur hidup; Pendidikan yang lebih bersifat pribadi dan respon yang efektif terhadap kebutuhan pendidikan khusus; Proses dan alat evaluasi yang konsisten untuk menunjukkan dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi; Peningkatan kredibilitas organisasi pendidikan; Sarana yang diakui untuk memungkinkan organisasi menunjukkan komitmennya terhadap praktek manajemen pendidikan dengan cara yang paling efektif; Model untuk perbaikan; Harmonisasi standar nasional dalam kerangka kerja internasional; Melebarkan partisipasi dari pihak yang berkepentingan; Stimulasi keunggulan dan inovasi.

Strategi Penerapan ISO 21001:2018 Pada Organisasi Pendidikan Kristen (Sekolah dan Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen)

Strategi yang digunakan dalam mengembangkan dan menerapkan SMOP berdasarkan SNI ISO 21001:2018 ini adalah menggunakan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) (Hidayati et al. 2020). *Plan* (Rencanakan) adalah tahap untuk menetapkan target atau sasaran yang ingin dicapai, kemudian menentukan metode yang akan digunakan untuk mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan tersebut. Tahapan *Plan* biasanya dilakukan oleh manajemen puncak. Dalam proses *Plan*, organisasi menetapkan: *Pertama*, *Input* atau masukan proses yang dibutuhkan dan *output*. Organisasi harus mempertimbangkan input apa yang diperlukan untuk implementasi proses sesuai dengan rencana dan apa *output* yang diharapkan. *Input* dan *output* dapat berupa material, komponen, peralatan, data spesifikasi produk dan layanan yang diinginkan dan sebagainya. Contoh: organisasi pelatihan, menentukan *input* yang diperlukan dari kegiatan pelatihan yaitu kurikulum, bahan ajar, spesifikasi pelatihan yang diinginkan peserta pelatihan dan lainnya. Sedangkan *output* dari proses pelatihan adalah peningkatan kompetensi lulusan pelatihan sesuai dengan tujuan pelatihan. *Kedua*, Sumber daya yang dibutuhkan untuk proses, seperti tenaga pengajar atau staf yang dibutuhkan, keterampilan dari tenaga kerja tersebut, infrastruktur, sarana dan prasarana, lingkungan untuk pengoperasian proses, dan bagaimana pemantauan dan pengukuran sumber daya tersebut. *Ketiga*, urutan dan interaksi dari proses. Organisasi dapat menetapkan urutan dan interaksi dari proses yang ada, bagaimana mengolah *input* sehingga menghasilkan *output* yang diinginkan. Urutan dari proses dapat dituliskan dalam diagram alir atau uraian kalimat. *Keempat*, Tanggung jawab dan wewenang setiap proses. Setelah menentukan proses yang ada, maka ditentukan orang yang melakukan dan bertanggungjawab dalam proses tersebut. Tanggung jawab dan wewenang ini dituliskan dan didokumentasikan. Bentuk dokumentasi ini dapat dalam bentuk bagan struktur organisasi beserta uraian tugas atau tanggung jawab dan wewenang. *Kelima*, Kriteria atau sasaran yang ingin dicapai dan metode pengendalian yang diterapkan oleh organisasi. Dalam kasus bagian pelatihan di atas, maka kriteria penilaian adalah spesifikasi peningkatan

kompetensi lulusan yang diinginkan, misalnya: memahami materi pelatihan, sedangkan metode pengendalian adalah cara pengendalian agar sasaran tersebut tercapai, misalnya: ada penilaian tertulis berupa ujian kelulusan. Kriteria atau sasaran juga dapat ditentukan di setiap urutan proses. *Keenam*, Tindakan untuk menangani risiko dan peluang. Organisasi menentukan risiko kemudian merencanakan tindakan pengendalian yang dibutuhkan untuk mengurangi atau menghilangkan risiko yang ada (Hidayati et al. 2020).

Do (Lakukan): adalah tahapan penerapan atau melaksanakan semua yang telah direncanakan. *Check* (Periksa): untuk memastikan bahwa proses berjalan efektif (yakni memberikan hasil sesuai dengan yang direncanakan), maka organisasi harus melakukan evaluasi terhadap proses serta melaporkan apa saja hasilnya. Organisasi harus menentukan kriteria penilaian proses dan metode pengendalian yang dibutuhkan. Kriteria penilaian proses dapat dilihat dari parameter proses atau spesifikasi untuk produk dan layanan yang diinginkan. Organisasi membandingkan proses aktual dengan kriteria penilaian proses. Indikator kinerja dari efektivitas proses dapat dilihat dari namun tidak terbatas pada sasaran yang tercapai, hasil laporan, hasil audit dan lain sebagainya. *Act* (tindaki): menindaklanjuti hasil pemantauan dan evaluasi untuk membuat perbaikan yang diperlukan. Perbaikan dapat dilakukan pada tingkat proses (misalnya dengan mengurangi variasi dalam aktivitas yang dilakukan) atau pada tingkat SMOP (misalnya dengan mengurangi dokumen yang terkait dengan sistem). Perbaikan ini secara terus menerus dilakukan oleh organisasi, sehingga memastikan bahwa hasil yang diharapkan dapat tercapai (Hidayati et al. 2020).

Saran Tahapan Penerapan ISO 21001:2018 Pada Organisasi Pendidikan Kristen

Berdasarkan pengalaman peneliti selama 20 tahun sebagai konsultan ISO, maka guna mempermudah aplikasi di lapangan, proyek pengembangan dan penerapan sistem manajemen ISO 21001:2018 bagi penyelenggaraan pendidikan Kristen dapat diformulasikan ke dalam 7 tahapan sebagai berikut: *Pertama*, Analisa gap (*Gap analysis*) dengan cara: Melakukan identifikasi secara lebih dalam pada semua bagian untuk kondisi saat ini dan kesesuaiannya dengan SMOP; Melakukan penilaian, peninjauan dan mempelajari kondisi dan keseluruhan proses sesuai dengan ruang lingkup sekolah; Dihasilkannya laporan analisa gap sebagai bahan acuan untuk membuat *action plan* (rencana kerja) seluruh rangkaian pengembangan sistem manajemen organisasi pendidikan serta tanggung jawab masing-masing personil terkait pada bidangnya.

Kedua, Pengembangan sistem (*System development*), dengan cara: Memberikan penjelasan dan *training* pengenalan dan pemahaman SMOP berdasarkan ISO 21001 dan pemberian ketrampilan kepada seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta pengurus yayasan mengenai prinsip, langkah dan strategi pengembangan SMOP; Memberikan petunjuk dan konsultasi untuk membuat sistem manajemen mutu penyelenggaraan pendidikan Kristen sesuai dengan memenuhi persyaratan SMOP yang sesuai dengan ruang lingkup; Memperbaiki, membangun dan mengembangkan sistem dokumentasi yang sesuai dengan proses bisnis untuk memenuhi SMOP sesuai dengan ruang lingkup; Membantu penyusunan

dokumentasi sesuai SMOP dan ketentuan lainnya yang digunakan di tetapkan Yayasan dan Pemerintah; Memastikan pengembangan sistem telah memenuhi semua persyaratan dan melibatkan semua pihak terkait dalam sekolah dan perguruan tinggi sesuai jenjangnya serta dapat diimplementasikan secara efektif; Melakukan penilaian dan peninjauan ulang (*review*) terhadap keseluruhan dokumen dan prosedur yang telah dibuat sesuai ruang lingkup.

Ketiga, Penerapan dan sosialisasi (*Implementation and socialization*) dengan cara: Memberikan bimbingan dan pengarahan pada semua lapisan tenaga kependidikan atau pegawai untuk menyadari bahwa sistem dokumentasi yang dibuat dan telah disepakati bersama serta komitmen yang kuat dari semua lapisan baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan serta pengurus yayasan; Memberikan bimbingan dan pengarahan agar konsistensi mutu produk dan jasa yang dihasilkan tetap terjaga; Memastikan SMOP yang dibangun telah dimengerti, diterapkan dan dipelihara oleh semua karyawan dan pegawai yang terkait.

Keempat, Audit internal (*Internal audit*) dengan cara: Memberikan penjelasan cara pelaksanaan atau *training audit internal* bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang dipilih untuk menjadi tenaga auditor mutu *internal*; Sebagai bukti bahwa audit mutu *internal* telah dilaksanakan, yang mana merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi sebelum dilakukan audit oleh badan sertifikasi.

Kelima, Tindakan perbaikan (*Corrective action*) dengan cara: Melakukan evaluasi dan audit secara komprehensif pada seluruh kegiatan dan proses sesuai dengan ruang lingkup terutama yang berpengaruh bagi mutu produk maupun jasa yang dihasilkan; Memastikan bahwa SMOP yang dikembangkan telah sesuai dengan persyaratan relevan dengan ISO 21001:2018 dan diimplementasikan secara efektif; Memberikan pelaporan hasil audit berkenaan dengan kesiapan sebelum dilakukan audit oleh Badan Sertifikasi. *Keenam*, Proses sertifikasi (*Certification process*) dengan cara: Memberikan pengarahan dan konsultasi terhadap pelaksanaan tindakan koreksi terhadap temuan *Pre-Audit (optional)* oleh Badan Sertifikasi jika mau disertifikasi SNI ISO 21001:2018; Memberikan pengarahan dan persiapan dalam menghadapi audit badan sertifikasi. *Ketujuh*, Pemeliharaan sistem (*System Maintain*) dengan cara: Menerapkan secara konsisten dengan rumusan SDCA, yaitu *Standard-Do-Check-Action* yang terus menerus sehingga dilakukan audit *internal* dan tinjauan manajemen (*management review*) secara berkala sesuai periode yang ditetapkan manajemen organisasi penyelenggara pendidikan Kristen masing-masing dengan mempertimbangkan SWOT analisis dan kebutuhan serta harapan *interested partys* (pihak terkait).

KESIMPULAN

Pertama di dunia untuk organisasi pendidikan, baru saja dipublikasikan pada bulan Mei tahun 2018 ini. Standar ISO 21001:2018 sudah diadopsi oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN) Indonesia menjadi SNI ISO 21001:2018 yang dapat 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. Selain itu ada juga kebutuhan yang kritis dan terus menerus bagi organisasi pendidikan untuk mengevaluasi sejauh

mana mereka memenuhi persyaratan peserta didik dan pelanggan lain untuk meningkatkan kemampuan mereka untuk terus melakukannya.

Dengan sebelas prinsip manajemen mutu yang terkandung di dalam persyaratan SNI ISO 21001:2018 yang dijalankan dengan penuh komitmen dan konsistensi dapat memberikan jaminan dan landasan bagi setiap penyelenggara pendidikan untuk mengembangkan dan menerapkan tata kelola penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas jika mengadopsi standar ini dalam praktik sistem manajemen mutu organisasinya, sehingga dapat dikatakan organisasi pendidikan yang sudah menerapkan SNI ISO 21001:2018 sudah menerapkan TQM yang dapat memberikan jaminan (*assurance*) kepada para *stakeholders*-nya bagaimana komitmen mutu yang tinggi dalam proses penyelenggaraan manajemen sekolah dan perguruan tinggi yang diselenggarakan. Adapun kesebelas prinsip manajemen mutu dalam sistem manajemen organisasi pendidikan adalah: *Pertama*, Fokus pada peserta didik dan penerima manfaat lainnya (*fokus on learners and other beneficiaries*). *Kedua*, Kepemimpinan yang visioner (*visionary leadership*). *Ketiga*, Keterikatan SDM (*engagement of people*). *Keempat*, Pendekatan proses (*process approach*). *Kelima*, Perbaikan berkelanjutan atau terus menerus (*improvement*). *Keenam*, Keputusan berbasis bukti (*evidence-based decisions*). *Ketujuh*, Manajemen hubungan (*relationship management*). *Kedelapan*, Tanggung jawab sosial (*social responsibility*). *Kesembilan*, Aksesibilitas dan pemerataan (*accessibility and equity*). *Kesepuluh*, Perilaku etis (*ethical conduct in education*). *Kesebelas*, Proteksi dan keamanan data (*data security and protection*).

REFERENSI

- Angin, Yakub Hendrawan Perangin and Tri Astuti Yeniretnowati. 2022. "Implikasi Pemahaman Total Quality Management (TQM) Bagi Tata Kelola Organisasi Pendidikan Kristen." *EPIGNOSIS: Jurnal Pendidikan Kristiani Dan Teologi* 1(1):1–13.
- Anon. 2015a. *Sistem Manajemen Mutu - Dasar-Dasar Dan Kosakata SNI ISO 9000:2015*. Indonesia: BSN.
- Anon. 2015b. *SNI ISO 9001:2015 Sistem Manajemen Mutu - Persyaratan*. Indonesia: Badan Standardisasi Nasional - BSN.
- Anon. 2018. *SNI ISO 21001:2018 Organisasi Pendidikan - Sistem Manajemen Untuk Organisasi Pendidikan - Persyaratan Dengan Panduan Penggunaan*. Indonesia: Badan Standardisasi Nasional - BSN.
- Baskoro, Paulus Kunto and Yonatan Alex Arifianto. 2021. "FUNGSI MANAJERIAL GEMBALA SIDANG DALAM MEMPERLENGKAPI PELAYANAN JEMAAT LOKAL." *Excelsis Deo: Jurnal Teologi, Misiologi, Dan Pendidikan* 5(2):111–26.
- Edward, Sallis. 2012. *Total Quality Management in Education*. 15th ed. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Eka Septi Ariyani. 2015. "Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Layanan SDIT BIAS ASSALAM Kota Tegal." UNNES.
- Engstrom, Ted W. and Edward R. Dayton. 2007. *Seni Manajemen Bagi Pemimpin Kristen*. 2nd ed. Bandung: Yayasan Kalam Hidup.
- Hardjosoedarmo, Soewarso. 1999. *Total Quality Management*. 1st ed. Yogyakarta: Andi Offset.

- Hidayati, Nur, Tegar Ega Pragita, and Wiranti Suwanti Sari. 2020. *Panduan Penerapan SNI ISO 21001:2018 Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Badan Standardisasi Nasional - BSN.
- Imeldawati, Tiur. 2019. "Manajemen Perguruan Tinggi Teologi." *KERUGMA: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Agama Kristen* 1(1):61–74.
- Indarti, Luluk, Akmal Mundiri, and Nofi Ferandita. 2021. "GOOD GOVERNANCE UNIVERSITY; STRATEGIC MANAGEMENT APPLICATION BASED ON ISO 21001: 2018." *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5(3):169–82.
- Lay, Agus. 2009. *Manajemen Pelayanan*. 4th ed. Yogyakarta: Andi Offset.
- Lestari, Indriana. 2012. "Pengaruh Sistem Penjaminan Mutu Internal Dan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 Terhadap Kinerja Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta."
- Marzuki, Mahmud. 2012. *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi*. 1st ed. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Migliore, R. Henry, Robert E. Stevens, and David L. Loudon. 2010. *Perencanaan Strategis Dalam Gereja Dan Pelayanan*. 1st ed. Jakarta: BPK Gunung Mulia.
- Paramban, Andrew. 2013. "Pelaksanaan International Standards Organization (ISO) 9001:2008 Pada SMK Negeri 1 Makale." Universitas Hasanuddin.
- Rush, Myron. 1995. *Manajemen Prima*. 1st ed. Jakarta: Yayasan Pekabaran Injil Immanuel.
- Soemarsono, Hariono. 2003. *Manajemen Plus*. 1st ed. Bandung: Lembaga Literatur Baptis.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. 3rd ed. Bandung: Alfabeta.
- Sule, Ernie Tisnawati and Kurniawan Saefullah. 2006. *Pengantar Manajemen*. 2nd ed. Jakarta: Prenada Media.
- Tukiran, Martinus and Nugraheni Puspita Sari. 2020. *Membangun Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan: Berdasarkan ISO 21001: 2018*. PT Kanisius.
- Umi, Hanik. 2011. *Implementasi TQM Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*. 1st ed. Semarang: RaSAIL Media Group.
- Vynno, Tosty Maylangi Sitorus¹ Dedy Rahmad and Premana Kusuma. 2021. "Penyelarasan ISO 21001: 2018 Dengan Peraturan Standar Nasional Pendidikan Tinggi Nomor 3 Tahun 2020."
- Walz, Edgar. 2008. *Bagaimana Mengelola Gereja Anda?* 5th ed. Jakarta: BPK Gunung Mulia.
- Zaluchu, Sonny Eli. 2020. "Struktur Artikel Untuk Jurnal Ilmiah Dan Teknik Penulisannya." Pp. 1–21 in *Strategi Menulis Jurnal Untuk Ilmu Teologi*, edited by S. E. Zaluchu. Semarang: Golden Gate Publishing Semarang.