



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL
DAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2008
TERHADAP KINERJA UNIVERSITAS KATOLIK
INDONESIA ATMA JAYA JAKARTA**

TESIS

**Indriana Lestari
0906589204**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM PASCA SARJANA
JAKARTA
JULI 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL
DAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2008
TERHADAP KINERJA UNIVERSITAS KATOLIK
INDONESIA ATMA JAYA JAKARTA**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister

**Indriana Lestari
0906589204**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM PASCA SARJANA
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI BISNIS INTERNASIONAL
JULI 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Indriana Lestari

NPM : 0906589204

Tanda tangan :



Tanggal : 10 Juli 2012

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Indriana Lestari
NPM : 0906589204
Program Studi : Administrasi Bisnis Internasional
Judul Tesis : Pengaruh Sistem Penjaminan Mutu Internal dan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta

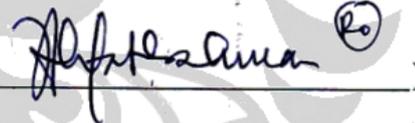
Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Dr. Haula Rosdiana, M.Si. ()

Penguji : Ir. B. Yulianto Nugroho, MSM., Ph.D. ()

Pembimbing : Prof. Dr. Ferdinand D. Saragih, MA ()

Sekretaris : Drs. Heri Faturahman, M.Si. ()

Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : 10 Juli 2012

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan yang Maha Kasih, karena berkat rahmatNya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini penulis rangkai untuk memenuhi salah satu persyaratan guna meraih gelar Magister Siens di Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

Penetapan tema penelitian untuk penulisan tesis ini berawal dari pertanyaan seorang teman yang mempertanyakan efektivitas penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9000 pada dunia industri di Indonesia. Penulis menerima untuk berusaha menjawab pertanyaan tersebut melalui penelitian yang sekaligus sebagai tugas akhir pendidikan magister yang penulis jalani. Pada akhirnya penulis tidak melakukan penelitian di industri manufaktur seperti rencana awal karena banyaknya kendala yang dialami penulis. Namun pemilihan perguruan tinggi sebagai tempat penelitian justru sesuai dengan latar belakang penulis yang merupakan seorang pendidik.

Besar harapan penulis hasil penelitian ini dapat berguna bagi semua pihak yang membaca dan terutama untuk para peneliti di masa mendatang yang ingin mengadakan penelitian lebih mendalam mengenai tema yang sama dengan penulis. Penulis menerima setiap kritik dan saran yang membantu penulis mengembangkan diri dan memperbaiki karya tulis yang telah disusun ini.

Akhir kata, penulis ingin menyampaikan bahwa halangan dan rintangan jangan pernah menjadi tembok yang menghentikan langkah untuk maju. Mari menjadikan setiap halangan dan rintangan sebagai pendorong untuk membuka mata lebih luas dan mencari celah lain yang ada.

Jakarta, 22 Juni 2012

Penulis

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyadari tesis ini tidak akan dapat selesai tanpa mendapat bantuan dari banyak pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Ferdinand D. Saragih, MA selaku pembimbing tesis yang telah dengan sabar banyak membantu penulis terutama karena konsultasi penulisan tesis ini dilakukan dari jarak jauh.
2. Para penguji (Pak Berni, Bu Haula, Pak Heri) yang telah memberi banyak masukan dan kritik untuk penelitian yang dibuat penulis.
3. Para dosen yang telah membimbing selama penulis melanjutkan studi S2 Administrasi Bisnis Internasional di Universitas Indonesia.
4. Para tenaga kependidikan khususnya di Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Indonesia yang membantu penulis selama perkuliahan dan persiapan sidang.
5. Prof. Dr. F. G. Winarno, mantan rektor Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta, untuk kesempatan wawancara dan pencerahan tentang bagaimana menjalani kehidupan.
6. Ir. Stephanus Nugroho Kristono, MT, Ketua Lembaga Penjaminan Mutu Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta, yang telah menjadi narasumber dan banyak membantu penulis untuk memperoleh data bagi penulisan tesis ini.
7. Dr. Eko Widodo, dosen Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis dan Komunikasi Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta, yang telah memberikan masukan untuk mengadakan penelitian di kampus Atma Jaya yang juga adalah alma mater penulis.
8. Dekan dan staf Fakultas Teknobiologi dan Fakultas Teknik Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta yang telah dengan terbuka menerima penulis dan memperbolehkan penulis menyebarkan kuesioner sebagai data utama penelitian tesis ini.
9. Direktur, rekan-rekan dosen, dan tenaga kependidikan di Akademi Sekretari Widya Mandala Surabaya yang selalu memberi motivasi dan menanyakan kapan penulis lulus.

10. Saudara-saudari anggota Komunitas Emmanuel sektor Jakarta dan sektor Surabaya mapun dari kota lain yang telah dengan setia memberi motivasi dan mendoakan penulis.
11. Papi, Mami, adik-adik dan adik ipar, serta para keponakan yang juga memberi motivasi dan setia berdoa untuk penulis.
12. Adikku tersayang, Vinda, untuk semua dukungan yang telah diberikan baik moril maupun materil. Terima kasih sudah mau menjadi teman berbagi tawa dan air mata serta selalu mendukung penulis terutama di saat-saat susah.
13. Untuk semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Terima kasih untuk semua bantuan yang telah diberikan kepada penulis. Tuhan yang akan membalas semua kebaikan itu dengan berlipat ganda.

Jakarta, 22 Juni 2012

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Indriana Lestari

NPM : 0906589204

Program Studi : Administrasi Bisnis Internasional

Departemen : Ilmu Administrasi

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Pengaruh Sistem Penjaminan Mutu Internal dan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 22 Juni 2012

Yang menyatakan



Indriana Lestari

ABSTRAK

Nama : Indriana Lestari
Program Studi : Administrasi Bisnis Internasional
Judul : Pengaruh Sistem Penjaminan Mutu Internal dan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Fakultas Teknobiologi dan Fakultas Teknik Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta

Era globalisasi dan pasar bebas membuat perguruan tinggi menata diri dengan menerapkan penjaminan mutu internal untuk menjamin kualitas pendidikan dan layanan di dalamnya. Selain penjaminan mutu internal, perguruan tinggi sebagai penghasil sumber daya manusia juga diminta menerapkan penjaminan mutu dari badan sertifikasi di luar institusi. Beberapa penelitian terdahulu hanya meneliti pengaruh antara penjaminan mutu internal dengan kinerja atau pengaruh manajemen mutu ISO terhadap kinerja. Dalam penelitian yang dilakukan di Fakultas Teknik dan Fakultas Teknobiologi ini kedua cara penjaminan mutu itu sama-sama dilihat pengaruhnya terhadap kinerja. Metode korelasi *product moment* – Pearson digunakan untuk menganalisis hasil penelitian yang menunjukkan hasil yang positif dan signifikan terhadap hipotesis penelitian yang dibangun. Hal itu menunjukkan bahwa penerapan sistem penjaminan mutu internal dan sistem manajemen mutu ISO memiliki pengaruh bagi peningkatan kinerja Unika Atma Jaya. Untuk penelitian selanjutnya dapat diuji sistem penjaminan mutu eksternal yang lain untuk dilihat pengaruhnya terhadap kinerja perguruan tinggi.

Kata kunci:
Kualitas, penjaminan mutu, kinerja

ABSTRACT

Name : Indriana Lestari
Study Program : International Business Administration
Judul : Does Internal Quality System and ISO Quality Management Standard have an impact to the performance of Atma Jaya Catholic University Indonesia?

Globalization and free trade area has caused all organization change their paradigm, including the higher education sector. To make sure that the process within a university has matched the proposed criterias, every university try to develop an internal quality management system and complete it with standardized quality such as ISO. Previous research were only try to find the correlation between internal quality management starndard and performance or ISO quality standar and performance. This research was held on Atma Jaya Catholic University Indoenasia, Faculty of Engineering and Faculty of Biotechnology. This research tries to answer the questions about wether internal quality manamgmt and ISO standard impacting the university performance. An analisis using Product Moment Perason corelation was used to see the effect and resulted on a positive and significant relation between internal quality management system and performance and also between ISO and performance. Other external quality management standard could be used for forther research.

Keywords:
Quality, quality management, performance

DAFTAR ISI

	halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.1.1 Penjaminan Mutu Internal di Perguruan Tinggi	2
1.1.2 SMM ISO 9001:2008 pada Perguruan Tinggi	3
1.1.3 Kegiatan Penjaminan Mutu di Unika Atma Jaya.....	5
1.2 Pokok Permasalahan	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.5 Batasan Penelitian	10
1.6 Model Operasional Penelitian	11
1.7 Sistematika Penulisan	11
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1 Penelitian Terdahulu	13
2.2 Sistem Penjaminan Mutu Internal	14
2.2.1 Definisi SPMI	14
2.2.2 Tujuan SPMI.....	15
2.2.3 Manajemen Kendali Mutu dalam SPMI	15
2.2.4 Pelaksanaan SPMI	17
2.3 ISO 9001	18
2.3.1 Perkembangan ISO	19
2.3.2 Delapan Prinsip Manajemen ISO 9001:2008	20
2.3.3 Manfaat Penerapan SMM ISO 9001:200.....	21
2.3.4 ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi.....	22
2.3.5 Rancangan Pedoman Standardisasi Nasional – International Workshop Agreement 2 (RSPN – IWA 2)	24
2.3.5.1 Prinsip Manajemen Mutu	24
2.4 Kinerja.....	26
2.4.1 Pengertian Kinerja	26
2.4.2 Pengukuran (Penilaian) Kinerja Perusahaan.....	27
2.4.3 Manajemen Kinerja.....	29

2.4.4 Penilaian Pelaksanaan Kinerja	29
2.5 Hipotesis Penelitian.....	31
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	35
3.1 Metode Penelitian.....	35
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	36
3.3 Pengumpulan Data	36
3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	38
3.4.1 Definisi Operasional Variabel.....	38
3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	44
3.6 Teknik Analisa Data.....	53
3.7 Pengujian Hipotesa.....	56
BAB 4 ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN	58
4.1 Sekilas Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta	58
4.2 Analisa Deskriptif	58
4.2.1 Gambaran Umum Responden	58
4.2.2 Analisa Deskriptif untuk Variabel Sistem Penjaminan Mutu Internal.....	60
4.2.3 Analisa Deskriptif Untuk Variabel Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008.....	65
4.2.4 Analisa Deskriptif Untuk Variabel Kinerja	77
4.3 Analisa Hasil Penelitian	84
4.3.1 Analisis Korelasi Product Moment Pearson	84
4.3.2 Analisis Regresi	86
4.3.3 Uji Hipotesis.....	88
4.3.4 Uji Normalitas	90
4.4 Verbatim Wawancara.....	91
4.4.1 Verbatim Wawancara dengan Prof. F. G. Winarno	91
4.4.2 Verbatim Wawancara dengan Ketua LPM UAJ	100
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	111
5.1 Kesimpulan	111
5.2 Saran.....	111
DAFTAR REFERENSI	113

DAFTAR GAMBAR

	halaman
Gambar 1.1 Model Operasional Penelitian	11
Gambar 2.1 Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi	15
Gambar 3.1 Kurva Normal Pengambilan Keputusan.....	54
Gambar 4.1 Grafik Normalitas Kinerja.....	91

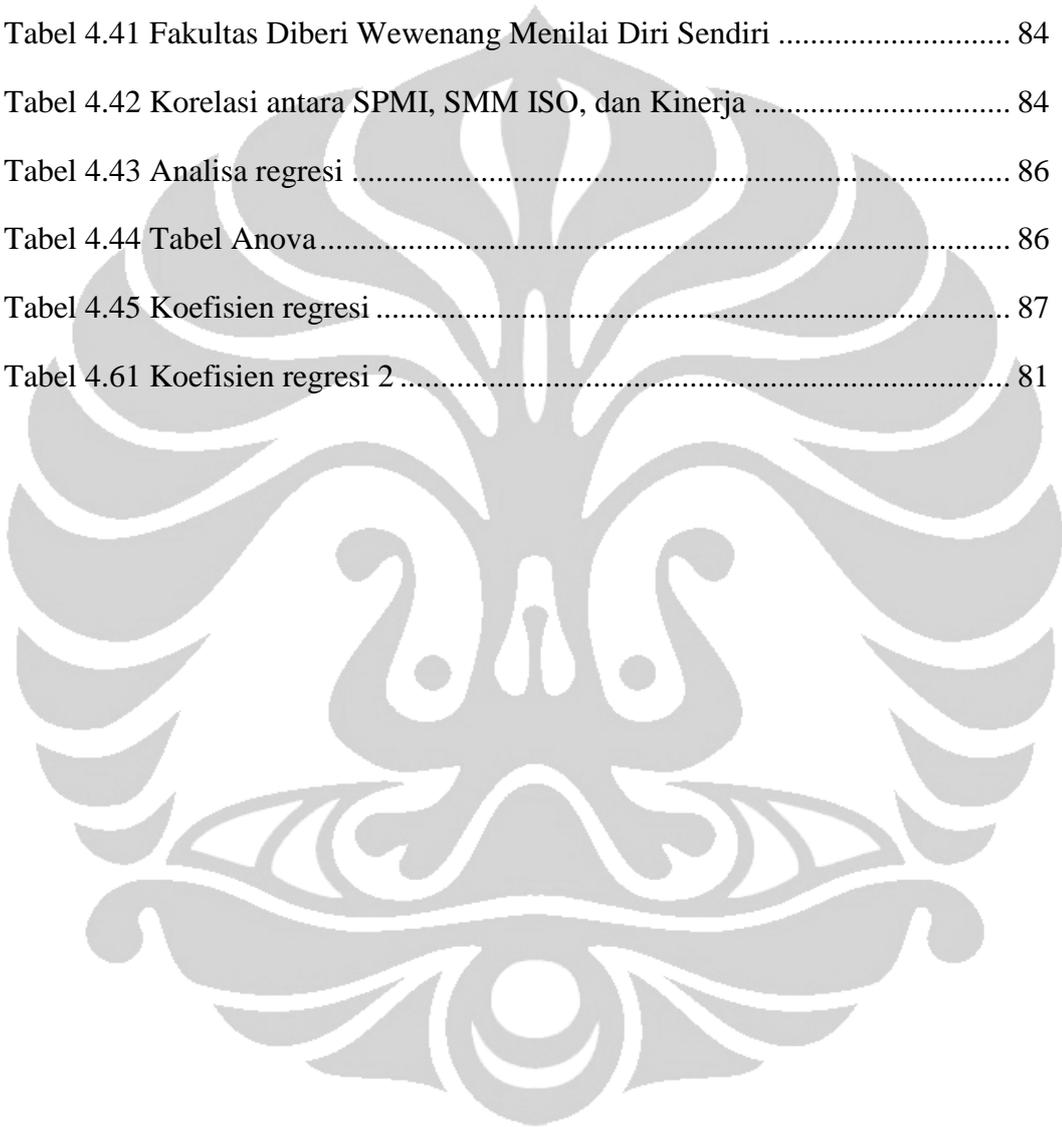


DAFTAR TABEL

	halaman
Tabel 2.1 Hambatan Implementasi ISO 9000	33
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	41
Tabel 3.2 Uji Validitas Variabel SPMI	45
Tabel 3.3 Uji Validitas Variabel SMM ISO 9001:2008	46
Tabel 3.4 Uji Validitas Variabel Kinerja	48
Tabel 3.5 Alpha Cronbach Variabel SPMI	50
Tabel 3.6 Tingkat korelasi Variabel SPMI	50
Tabel 3.7 Alpha Cronbach Variabel SMM	51
Tabel 3.8 Tingkat Korelasi Variabel SMM.....	51
Tabel 3.9 Alpha Cronbach Variabel Kinerja.....	52
Tabel 3.10 Tingkat Korelasi Variabel Kinerja.....	52
Tabel 4.1 Pekerjaan Responden	59
Tabel 4.2 Lama Kerja Responden.....	59
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden	60
Tabel 4.4 SPMI Mendorong Perkembangan Individu	61
Tabel 4.5 SPMI Sesuai Bagi Penjaminan Mutu UAJ	61
Tabel 4.6 SPMI Membuat Responden Lebih Puas Dengan Pekerjaan Yang Dilakukan	62
Tabel 4.7 SPMI Mendorong SMA Merekomendasikan Siswa masuk UAJ	62
Tabel 4.8 SMPI Mendorong Lebih Banyak Perusahaan Memilih Lulusan UAJ Sebagai Pekerja	63
Tabel 4.9 SPMI Mendorong Masyarakat Lebih Menerima UAJ.....	64
Tabel 4.10 SPMI Memperbaiki kualitas UAJ	64
Tabel 4.11 SMM ISO 9001:2008 Membutuhkan Teladan dari Pimpinan	65
Tabel 4.12 SMM ISO 9001:2008 Membutuhkan Teladan dari Pimpinan	

Fakultas	66
Tabel 4.13 SMM ISO 9001:2008 Dipahami dengan Baik.....	66
Tabel 4.14 Responden Sadar Bahwa SMM ISO 9001:2008 Berfokus Pada Pelanggan	67
Tabel 4.15 SMM ISO 9001:2008 Membutuhkan Pemantauan Terus-Menerus .	67
Tabel 4.16 SMM ISO 9001:2008 Sesuai Perencanaan	68
Tabel 4.17 SMM ISO 9001:2008 Memungkinkan Pengembangan Fakultas	69
Tabel 4.18 SMM ISO 9001:2008 Memudahkan Identifikasi Kebutuhan Mahasiswa.....	69
Tabel 4.19 Kegiatan di Fakultas Sudah Sesuai Dengan Prosedur SMM ISO 9001:2008.....	70
Tabel 4.20 Fakultas Sudah Menggunakan Prasarana yang Mendukung Pelaksanaan KBM	71
Tabel 4.21 Fakultas Sudah Memiliki Tindakan Pencegahan yang Memadai	71
Tabel 4.22 Fakultas Sudah Memiliki Sistem Pengumpulan Data Yang Baik	72
Tabel 4.23 Pengolahan Data yang Baik	73
Tabel 4.24 Wewenang.....	73
Tabel 4.25 Tanggung Jawab	74
Tabel 4.26 Ada Satuan Mutu Fakultas	74
Tabel 4.27 Setiap Kegiatan Sudah Memiliki SOP.....	75
Tabel 4.28 Fakultas Memiliki Bagian Pengatur Penggunaan Dokumen	76
Tabel 4.29 Fakultas Memiliki Bagian Yang Mengatur Penyimpanan Dokumen	76
Tabel 4.30 Fakultas Mengadopsi Pendekatan Proses	77
Tabel 4.31 Fakultas Memahami Keunggulan Fakultas.....	77
Tabel 4.32 Kegiatan Administrasi Fakultas Sudah Baik	78
Tabel 4.33 Fakultas Memiliki Visi Jauh ke Depan	79
Tabel 4.34 Fakultas Punya Berbagai Kegiatan Untuk Mencapai Visi.....	79
Tabel 4.35 Keputusan Diambil Berdasarkan Fakta.....	80

Tabel 4.36 Fakultas Memiliki Kerjasama Dengan Pihak Luar	80
Tabel 4.37 Fakultas Melibatkan Mahasiswa.....	81
Tabel 4.38 Fakultas Belajar Untuk Terus Menjadi Lebih Baik	82
Tabel 4.39 Pengalaman Mahasiswa Meningkat.....	82
Tabel 4.40 Mahasiswa Semakin Cepat Tanggap	83
Tabel 4.41 Fakultas Diberi Wewenang Menilai Diri Sendiri	84
Tabel 4.42 Korelasi antara SPMI, SMM ISO, dan Kinerja	84
Tabel 4.43 Analisa regresi	86
Tabel 4.44 Tabel Anova.....	86
Tabel 4.45 Koefisien regresi	87
Tabel 4.61 Koefisien regresi 2	81



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner penelitian

Lampiran 2 Daftar Riwayat Hidup



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Berbagai negara di dunia sekarang ini banyak terkena dampak dari globalisasi dan era pasar bebas. Globalisasi dan pasar bebas tidak hanya membawa perubahan di sektor industri dan perdagangan namun juga merubah cara pandang manusia yang tinggal di negara-negara yang ikut menandatangani perjanjian bersama tersebut. Salah satu sektor yang terkena dampak globalisasi dan pasar bebas adalah sektor pendidikan.

Pada sektor pendidikan, globalisasi dan pasar bebas berdampak pada berbagai jenjang pendidikan mulai dari pendidikan dasar, pendidikan menengah, maupun pendidikan tinggi. Sektor pendidikan tidak hanya memikirkan perkembangan dalam skala lokal dan nasional, namun terpacu untuk berkembang mengikuti standar-standar internasional. Di Indonesia, hal ini diterjemahkan dengan cara membuka berbagai program pendidikan berskala internasional yang menggunakan Bahasa Inggris dan/atau Bahasa Mandarin sebagai bahasa pengantar di sekolah selain Bahasa Indonesia. Sekolah-sekolah yang menerapkan bahasa pengantar lain selain Bahasa Indonesia itu menamakan diri sekolah nasional plus.

Dalam konteks pendidikan tinggi, globalisasi dan pasar bebas ini diterjemahkan sebagai kebebasan dalam mengatur operasionalisasi di perguruan tinggi. Kebebasan yang dimaksud mencakup penentuan sistem penjaminan mutu yang paling sesuai agar proses yang berlangsung di perguruan tinggi mampu memenuhi standar internasional. Perguruan tinggi diberi kebebasan sendiri karena karakteristik yang dimiliki setiap perguruan tinggi berbeda-beda.

Untuk menanggapi perubahan tersebut, perguruan tinggi di Indonesia terpacu untuk bergerak menjadi Universitas Kelas Dunia (*World Class University*) yang dicoba diraih dengan meningkatkan mutu proses pendidikan mereka. Dengan menjadi Universitas Kelas Dunia, lulusan perguruan tinggi di Indonesia diharap mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan sertai diakui keunggulannya dalam taraf internasional. Selain itu, mutu sumber daya manusia Indonesia juga dipastikan semakin meningkat sehingga nantinya diharapkan dapat

mengurangi jumlah pengangguran yang sampai saat ini menjadi salah satu masalah yang harus ditangani oleh pemerintah.

Agar suatu perguruan tinggi dapat benar-benar menjadi universitas kelas dunia, berikut syarat-syarat dan komitmen yang perlu dimiliki (Kai-Ming Ceng, www.dikti.go.id, 2008): 1) memiliki prioritas untuk mengembangkan pendidikan; 2) memperhatikan sumber daya; 3) mempunyai identifikasi institusi; 4) rekrutmen akademisi; 5) mengembangkan sumberdaya; dan 6) melakukan reformasi tata kelola. Kai-Ming Ceng yang merupakan guru besar di *University of Hongkong* itu juga mengemukakan bahwa: “*World Class Universities are not built overnight. But if we don't start today, they would never come*”.

1.1.1 Penjaminan Mutu Internal di Perguruan Tinggi

Suatu perguruan tinggi dapat berkembang menjadi universitas kelas dunia apabila perguruan tinggi itu menerapkan penjaminan mutu dalam pengelolaan proses-proses di dalamnya. Untuk membantu penerapan hal itu, pemerintah Indonesia telah mengeluarkan berbagai kebijakan penjaminan mutu yang perlu dilakukan secara otonom oleh masing-masing perguruan tinggi. Otonomi perguruan tinggi itu mensyaratkan perguruan tinggi untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi secara bertanggungjawab yang ditandai dengan peningkatan mutu terus-menerus melalui evaluasi diri sebagai bagian dari kegiatan penjaminan mutu yang melekat di dalam kehidupan perguruan tinggi.

Sejak akhir 1990-an, pemerintah terus berupaya meningkatkan performa Perguruan tinggi (PT) dengan cara mengeluarkan berbagai Peraturan Pemerintah yang mengatur pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan. Peraturan pemerintah yang dikeluarkan itu terutama menekankan tentang kualitas pada setiap proses yang dilakukan di PT. Hal ini didasari kesadaran bahwa PT memegang peranan penting dalam mencetak mutu sumber daya manusia suatu bangsa.

Salah satu Peraturan Pemerintah yang secara khusus mengatur penjaminan mutu di Perguruan tinggi adalah Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang dikeluarkan pada 16 Mei 2005. Pada pasal 4 peraturan tersebut dinyatakan bahwa SNP bertujuan menjamin mutu

pendidikan nasional. Oleh karena itu, pemenuhan SNP oleh suatu perguruan tinggi memiliki arti bahwa perguruan tinggi tersebut menjamin mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakannya. Hal itu juga berarti SNP dapat disebut sebagai standar mutu pendidikan tinggi di Indonesia yang harus dipenuhi oleh setiap pendidikan tinggi.

Untuk mendukung Peraturan Pemerintah tersebut, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dirjen Dikti) mengeluarkan serangkaian pedoman Praktik Baik yang bisa diterapkan di PT. Pada tahun 2008, Dirjen Dikti juga mengeluarkan Pedoman Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi. Buku tersebut diperbarui pada tahun 2010 dengan judul Buku Pedoman Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi yang bertujuan menginspirasi Perguruan tinggi dalam menjalankan penjaminan mutu pendidikan (Ilah Sailah, vi).

Penjaminan mutu pendidikan merupakan merupakan hal yang wajib dilakukan oleh seluruh perguruan tinggi. Secara internal PT, penjaminan mutu ini biasa dilakukan oleh suatu badan atau unit atau satuan yang berkedudukan di bawah pimpinan PT atau pimpinan program studi. Untuk melihat kualitas suatu PT, setiap tahun Dirjen Dikti mewajibkan seluruh PT mengisi laporan Evaluasi Program Studi Berdasarkan Evaluasi Diri (EPSBED). Hasil EPSBED ini dapat dilihat secara langsung oleh *stakeholder* sehingga mereka dapat menilai sendiri kualitas suatu PT.

Selain terus mendorong PT untuk mengembangkan sistem penjaminan mutu internal, pemerintah juga terus mendorong PT agar mengadopsi standar ISO 9001 ke dalam proses-proses yang berlangsung di PT. Hal itu dilakukan oleh pemerintah agar PT dapat menghasilkan jasa pendidikan yang unggul dan melahirkan lulusan dengan mutu yang baik sesuai standar baku yang berlaku secara internasional.

1.1.2 Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 pada Perguruan Tinggi

ISO 9001 adalah standar internasional tentang sistem manajemen mutu (SMM). Standar ini pertama kali diterbitkan pada tahun 1987 dan direvisi pada 1994, 2000, dan 2008 (Souza Poza dkk, 2009). ISO 9001 memiliki 8 prinsip utama yaitu (Lam, 2002):

- Fokus pada pelanggan
- Kepemimpinan
- Keterlibatan personel
- Pendekatan proses
- Pendekatan sistem untuk Pengelolaan
- Perbaikan terus-menerus
- Pendekatan pengambilan keputusan berdasarkan fakta
- Hubungan saling menguntungkan dengan pemasok

Penerapan ISO 9001 pada PT dapat memberikan beberapa manfaat yaitu (Karapetrovic, 2001):

- Dokumentasi SMM ISO 9001 akan membuat proses Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) dan penelitian berlangsung nyaman, terarah, dan dapat diterima.
- Dokumentasi juga meningkatkan pengertian antar fakultas dan staf dan dapat digunakan untuk melatih staf baru.
- Operasional PT lebih efisien, masalah mutu dapat diidentifikasi, diperbaiki, dan dicegah dan kegiatan pengembangan dapat dilakukan secara sistematis.
- Audit mutu internal memungkinkan setiap fakultas dan staf untuk mengemukakan dan memecahkan persoalan-persoalan yang ada, baik yang timbul dari sisi pandang fakultas terhadap departemen maupun dalam aspek pengelolaan yang dilakukan fakultas. Di sisi lain, siswa dan pihak terkait lainnya dapat memanfaatkan proses formal yang ada untuk memberikan tanggapan terhadap proses pelayanan yang berjalan.
- SMM memberikan penjabaran yang jelas terhadap hak dan kewajiban siswa, fakultas, maupun staf.
- Audit yang dilakukan oleh badan sertifikasi independen menghadirkan perpektif eksternal yang lebih objektif. Hal ini membuka peluang adanya peningkatan mutu. Beberapa hal yang mungkin diidentifikasi dalam proses audit eksternal yaitu kekuatan, kelemahan, dan beberapa potensi pengembangan yang belum dijalankan.
- Kemudahan dalam proses pemasaran dan akreditasi.

Sertifikasi ISO 9001 dapat dilakukan pada keseluruhan organisasi atau pada bidang tertentu saja. Organisasi yang memiliki lingkup produk yang luas biasanya akan memulai sertifikasi dengan *pilot* departemen sebelum secara keseluruhan dilakukan sertifikasi (Van den Berghe, 1997). Van den Berghe (1997) mengungkapkan produk pada institusi pendidikan sebagai berikut: “*The education and training services offered by the organization, including associated products, tools, and services*”

Berdasarkan pandangan tersebut, produk PT dapat digambarkan sebagai berikut:

- Jasa Akademik yang meliputi kurikulum, silabus perkuliahan, diktat/bahan ajar, evaluasi pengajaran/ujian, bimbingan, dan praktikum.
- Jasa Administrasi yang meliputi administrasi umum, administrasi akademis, dan administrasi keuangan.
- Jasa Ekstra kurikuler yang meliputi program olah raga, kesenian, pengembangan karier, dll.
- Jasa Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat yang meliputi ide/konsep penelitian, teori dan pengetahuan baru.

1.1.3 Kegiatan Penjaminan Mutu di Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

Agar dapat dikatakan sebagai perguruan tinggi yang bermutu dan bermartabat, perguruan tinggi wajib melaksanakan penjaminan mutu. Penjaminan mutu internal akan memberikan pengaruh besar bagi kemampuan perguruan tinggi terutama dalam bidang pengelolaan lembaga serta untuk menjamin efektifitas penyelenggaraan pendidikan dan layanan administrasi agar *stakeholder* memperoleh kepuasan.

Upaya peningkatan mutu perguruan tinggi melalui penjaminan mutu internal perlu terus menerus dilakukan. Namun tidak semua perguruan tinggi memiliki kesadaran akan pentingnya keberadaan penjaminan mutu di lembaganya. Perguruan tinggi yang sudah melaksanakan dan membentuk satuan penjaminan mutu internal di Indonesia dapat dikatakan masih terbatas. Kalaupun perguruan

tinggi memiliki unit khusus untuk melakukan penjaminan mutu secara internal, seringkali unit tersebut belum maksimal dalam melakukan kegiatan penjaminan mutu.

Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya (Unika Atma Jaya) adalah salah satu perguruan tinggi swasta yang sejak awal pembentukannya sudah menyadari pentingnya penjaminan mutu dalam melakukan berbagai kegiatan yang dilakukan. sampai tahun 2006, penjaminan mutu di Unika Atma Jaya melekat pada tugas struktural dengan mengacu pada visi dan misi, serta dilaksanakan mengikuti rencana strategi lima tahunan. Sejalan dengan harapan pemerintah bahwa setiap institusi yang menerima Hibah Kompetisi memiliki Unit yang melaksanakan Monitoring dan Evaluasi Internal, pada tanggal 1 Mei 2006 didirikan Unit Pelaksana Teknis Jaminan Mutu Unika Atma Jaya (UPT-JM) yang bertanggung jawab pada pimpinan universitas melalui Pembantu Rektor Bidang Akademik berdasarkan SK Rektor No 502/II/SK-602/05/2006 dan SK Yayasan No. 919/I/SK-LL/10/2006.

Dari evaluasi diri keberadaan unit ini setelah dua tahun didapatkan bahwa program monitoring dan evaluasi internal (monevin) sudah dapat terlaksana dengan baik namun program yang lain kurang maksimal. Hal ini disebabkan struktur organisasi unit yang bertanggung jawab untuk melakukan penjaminan mutu hanya berbentuk sebuah unit pelaksana teknis. Oleh karena itu sejak tanggal 1 April 2009, UPT-JM diubah statusnya menjadi Lembaga Penjaminan Mutu (LPjM) yang bertanggung jawab langsung pada Rektor dengan SK Yayasan No: 023/I/SK-LL/03/2009. Lembaga ini mempunyai perwakilan di tingkat Fakultas yang disebut Gugus Penjaminan Mutu Fakultas (GPMF).

Seiring dengan perkembangan era globalisasi, Unika Atma Jaya merasa perlu agar standar pelayanan dan tata kelola pendidikan yang berlangsung mendapat pengakuan dari dunia internasional. Selain itu, Unika Atma Jaya merasa perlu melakukan langkah-langkah untuk menjawab ketatnya persaingan antara perguruan tinggi. Salah satu langkah yang dilakukan Unika Atma Jaya adalah melakukan sertifikasi sistem manajemen mutu.

Berawal di Bulan Juni 2009, dalam kurun waktu kurang dari tujuh bulan, Unika Atma Jaya telah berhasil melakukan langkah-langkah yang diperlukan

untuk mendapatkan pengakuan mutu internasional atas standar pelayanan dan tata kelola pendidikan bagi dua fakultas, yaitu Fakultas Teknik dan Fakultas Teknobiologi serta Perpustakaan sebagai supporting unit. Sertifikasi Manajemen Mutu ISO 9001:2008 berhasil diraih dengan terbitnya sertifikat ISO dari Badan Sertifikasi PT SGS Indonesia, bernomor seri ID10/1439 yang berlaku mulai 15 Januari 2010 sampai dengan 15 Januari 2013.

Tak mau kalah dengan kedua fakultas yang telah terlebih dahulu memperoleh sertifikat ISO 9001:2008, fakultas-fakultas lain yaitu Fakultas Ekonomi, Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis dan Ilmu Komunikasi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Hukum, Fakultas Kedokteran, Fakultas Psikologi dan Sekolah Pascasarjana segera mempersiapkan diri untuk memperoleh pengakuan yang sama. Pada akhirnya seluruh fakultas dan Sekolah Pascasarjana Unika Atma Jaya berhasil mendapatkan sertifikasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 dengan terbitnya sertifikat *Extension to Scope* pada 23 Januari 2011. Demi menjaga agar sistem berjalan baik dan konsisten, dilaksanakan audit internal dan *surveillance* oleh pihak eksternal secara periodik di semua unit.

Keberhasilan Unika Atma Jaya Jakarta dalam meraih sertifikat atas standar mutu tata kelola dan pelayanan penyelenggaraan pendidikan tinggi ini diharapkan dapat semakin memantapkan penerapan *good university governance* sehingga dengan demikian Unika Atma Jaya dapat semakin membuktikan eksistensi dan konsistensinya dalam menghasilkan lulusan yang memiliki keunggulan akademik dan profesional yang mampu bersaing di tingkat nasional dan internasional sesuai dengan visi dan misi yang diembannya.

Selain itu, peraihan sertifikat ini juga memantapkan langkah Unika Atma Jaya untuk memosisikan diri sebagai *Global Local University* atau universitas lokal yang mengglobal. Sebagai *local university* Unika Atma Jaya merefleksikan bahwa lulusannya masih memiliki nasionalisme dan kebangsaan yang utuh dan kuat sebagai sarjana Indonesia. Sedangkan untuk menjadi *global university*, Unika Atma Jaya juga mengundang mahasiswa asing untuk belajar di tempatnya.

Beberapa hal membanggakan lain yang menjadi pertimbangan bagi penulis untuk melakukan penelitian di Unika Atma Jaya adalah pengakuan dari

pemerintah sebagai satu dari 10 perguruan tinggi yang diberi izin oleh pemerintah untuk meningkatkan kualifikasi guru SD ke jenjang S1 melalui sistem pendidikan jarak jauh berbasis ICT serta dipercaya menyelenggarakan program sertifikasi guru SD dalam jabatan melalui pendidikan. Unika Atma Jaya termasuk dalam jaringan *Indonesian Higher Education Network* (INHERENT) bersama dengan PTN dan PTS terkemuka di Indonesia. Dan di tahun 2007 Unika Atma Jaya terpilih sebagai salah satu dari “50 Promising Indonesian Universities” oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Republik Indonesia. Selain itu, pada 25 November 2011, Unika Atma Jaya memperoleh penghargaan dari Kepolisian Republik Indonesia sebagai kampus yang dikategorikan berhasil secara signifikan menekan peredaran dan penyalahgunaan Narkoba.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk meneliti penerapan sistem penjaminan mutu internal dan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Unika Atma Jaya dan melihat bagaimana kedua hal itu mempengaruhi kinerja Unika Atma Jaya. Oleh karena itu penulis memilih untuk memberi judul penelitian ini sebagai berikut: **“Pengaruh Sistem Penjaminan Mutu Internal dan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 Terhadap Peningkatan Kinerja Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta”**.

1.2 Pokok Permasalahan

Pokok permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini meliputi pengaruh sistem penjaminan mutu internal terhadap kinerja Unika Atma Jaya dan pengaruh Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 terhadap kinerja Unika Atma Jaya. Rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Sistem Penjaminan Mutu Internal yang dilaksanakan di Unika Atma Jaya?
2. Bagaimana Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 yang dilaksanakan di Unika Atma Jaya?
3. Bagaimana kinerja perguruan tinggi Unika Atma Jaya?
4. Bagaimana pengaruh sistem penjaminan mutu internal terhadap kinerja Unika Atma Jaya?

5. Bagaimana pengaruh sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 terhadap kinerja Unika Atma Jaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah-masalah penelitian di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui sistem penjaminan mutu internal yang dilaksanakan di Unika Atma Jaya.
2. Untuk mengetahui sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 yang dilaksanakan di Unika Atma Jaya.
3. Untuk mengetahui kinerja perguruan tinggi Unika Atma Jaya.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh sistem penjaminan mutu internal terhadap kinerja Unika Atma Jaya Jakarta.
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 terhadap kinerja Unika Atma Jaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari diadakannya penelitian ini adalah:

1. Manfaat praktis
Agar penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi Unika Atma Jaya dalam meninjau manfaat penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal dan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 terhadap peningkatan kinerja perguruan tinggi.
2. Manfaat akademis
Agar hasil penelitian ini dapat melengkapi hasil penelitian sejenis mengenai pengaruh penjaminan mutu di perguruan tinggi yang sudah pernah dilakukan sebelumnya dan menjadi bahan rujukan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan permasalahan serupa.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak berikut:

1. Bagi Penulis

Melalui penelitian ini, penulis semakin mengenal dan memahami sistem penjaminan mutu internal dan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 serta pengaruhnya terhadap kinerja perguruan tinggi.

2. Bagi Unika Atma Jaya

Penelitian ini diharap dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta dalam menilai efektivitas penerapan Sistem Manajemen Mutu Internal dan sertifikasi ISO bagi institusi pendidikan tinggi.

3. Bagi Ilmu Pengetahuan

Penulis berharap penelitian ini dapat dijadikan masukan atau bahan pembanding untuk penelitian lebih lanjut guna mendukung perkembangan ilmu pengetahuan.

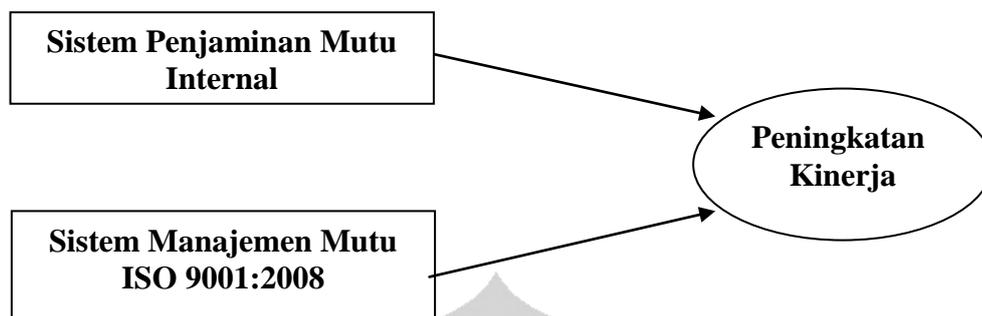
1.5 Batasan Penelitian

Untuk mempertegas ruang lingkup pada penelitian ini, dilakukan pembatasan-pembatasan sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan dengan membagi kuesioner di dua fakultas dari delapan fakultas yang ada di Unika Atma Jaya. Kedua fakultas yang dimaksud adalah Fakultas Teknik dan Fakultas Teknobiologi. Dasar pemilihan kedua fakultas ini karena kedua fakultas inilah yang pertama kali mendapat sertifikasi ISO sehingga mereka menjadi lokomotif bagi fakultas-fakultas dan unit kerja lain di Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta.
2. Persyaratan sistem manajemen mutu internal yang mengacu pada model penghargaan Malcom-Bal

1.6 Model Operasional Penelitian

Berikut adalah gambar model operasional yang digunakan dalam penelitian ini yang menggambarkan hubungan antar variabel-variabel penelitian.



Gambar 1.1 Model Operasional Penelitian

1.7 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan pendekatan pemikiran mengenai hal-hal apa yang menjadi fokus pembahasan dalam tesis ini, penulis menyusun sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab 1. Pendahuluan

Menguraikan latar belakang masalah yang menjadi pokok penelitian, pokok permasalahan, pertanyaan penelitian, ruang lingkup masalah, dan kerangka pemikiran.

Bab 2. Tinjauan Pustaka

Menguraikan teori-teori yang menjadi landasan penelitian. Teori-teori tersebut adalah sistem penjaminan mutu internal, Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, kinerja organisasi, serta hipotesa penelitian

Bab 3. Metode Penelitian

Menguraikan metode yang digunakan dalam melakukan penelitian dan metode yang digunakan untuk menganalisa data yang diperoleh selama penelitian.

Bab 4. Analisa Data dan Pembahasan

Menguraikan sekilas tentang Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta, hasil analisa data secara deskriptif untuk variabel Sistem Penjaminan Mutu

Universitas Indonesia

Internal, variabel Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, dan variabel Kinerja serta menampilkan hasil analisa terhadap masing-masing variabel yang meliputi analisa korelasi, analisa regresi, dan uji hipotesis.

Bab 5. Kesimpulan dan Saran

Mencantumkan kesimpulan dan saran yang diperoleh dari hasil penelitian.



BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Kajian tentang ISO dan kinerja organisasi telah banyak dilakukan sebelumnya oleh berbagai kalangan, khususnya para akademisi. Meski demikian, hingga saat ini, masih banyak peneliti yang ingin meneliti lebih lanjut mengenai ISO. Berikut adalah beberapa penelitian yang pernah dilakukan dengan ISO sebagai salah satu variable yang diteliti:

- Syafrida (2004) meneliti tentang Pengaruh ISO 9001: 2000 terhadap Peningkatan Produktivitas Karyawan pada Rumah Sakit X di Medan menyimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan secara serempak antara sumber daya manusia, infra struktur dan lingkungan kerja terhadap peningkatan produktivitas karyawan.
- Sutoyo (2006) meneliti tentang pengaruh penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 terhadap kinerja karyawan dengan memfokuskan pada kompetensi kesadaran dan pelatihan, infrastruktur dan lingkungan kerja. Penelitian ini menyimpulkan ketiga variabel (kompetensi, kesadaran, dan pelatihan, infrastruktur, dan lingkungan kerja) baik secara simultan maupun parsial berpengaruh secara signifikan pada kinerja karyawan PT. Brantas Abipraya Wilayah I Medan.
- Rahmat Nurcahyo dan Sik Sumaedi (2010) secara spesifik mencoba memaparkan motif Perguruan tinggi menerapkan SNI ISO 9001:2008 pada lingkup jasa administrasi, memaparkan rancangan Sistem Manajemen Mutu Perguruan tinggi untuk menerapkan ISO 9001 pada lingkup jasa administrasi, serta mengkaji hubungan antara motif penerapan dan rancangan Sistem Manajemen Mutu SNI ISO 9001:2008 pada lingkup jasa administrasi dengan konteks sebuah Perguruan tinggi swasta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motif PT XYZ dalam menerapkan mutunya bersifat minimalis untuk memenuhi persyaratan SNI ISO 9001:2008 saja.

2.2. Sistem Penjaminan Mutu Internal

Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) pada suatu perguruan tinggi merupakan kegiatan mandiri dari perguruan tinggi bersangkutan untuk menjalankan proses penjaminan mutu tanpa mendapat campur tangan dari pemerintah. Sistem Penjaminan Mutu Internal merupakan hak otonomi suatu perguruan tinggi untuk menjaga mutu proses-proses yang berlangsung di perguruan tinggi melalui suatu sistem yang dirancang, dijalankan, dan dikendalikan oleh perguruan tinggi itu sendiri.

Pemerintah tidak ikut campur dalam sistem penjaminan mutu internal karena sejarah, visi dan misi, budaya organisasi, ukuran organisasi, struktur organisasi, sumber daya, dan pola kepemimpinan antara perguruan tinggi yang satu berbeda dengan perguruan tinggi lain. SPMI memiliki posisi dan arti penting di suatu perguruan tinggi karena di masa mendatang eksistensi dan mutu perguruan tinggi tidak hanya bergantung pada penilaian pemerintah, melainkan terutama pada penilaian *stakeholder* (mahasiswa, orang tua, dunia kerja, dosen, tenaga penunjang, serta pihak-pihak lain yang berkepentingan).

2.2.1 Definisi SPMI

SPMI adalah kegiatan sistemik penjaminan mutu pendidikan tinggi di perguruan tinggi oleh perguruan tinggi (*internally driven*) untuk mengawasi penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh perguruan tinggi secara berkelanjutan (*continuous improvement*). Penjaminan mutu pendidikan tinggi merupakan hal yang mutlak dilakukan oleh perguruan tinggi untuk memastikan bahwa segala proses yang berlangsung di dalamnya telah berjalan sesuai dengan praktik baik yang perlu dilakukan oleh pendidikan tinggi.

Secara umum dapat dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan penjaminan mutu adalah perencanaan, penerapan, pengendalian, dan pengembangan standar mutu perguruan tinggi secara konsisten dan berkelanjutan (*continuous improvement/Kaizen*) sehingga *stakeholders* baik internal maupun eksternal memperoleh kepuasan.

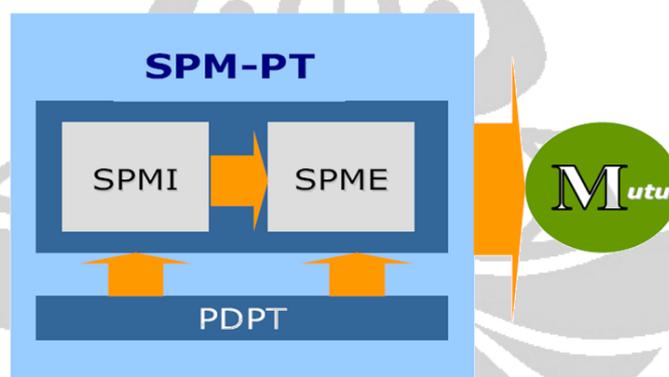
Berdasarkan definisi di atas, suatu perguruan tinggi dikatakan bermutu apabila:

- a. Perguruan tinggi mampu menetapkan dan mewujudkan visinya;

- b. Perguruan tinggi mampu menjabarkan visinya ke dalam sejumlah standard an standar turunan;
- c. Perguruan tinggi mampu menerapkan, mengendalikan, dan mengembangkan sejumlah standar dan standar turunan dalam butir b untuk memenuhi kebutuhan stakeholders.

2.2.2 Tujuan SPMI

Tujuan SPMI adalah memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berkelanjutan yang dijalankan oleh suatu perguruan tinggi secara internal, untuk mewujudkan visi, serta untuk memenuhi kebutuhan stakeholders melalui penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi. Pencapaian tujuan penjaminan mutu dilakukan melalui SPMI, untuk kemudian memperoleh akreditasi melalui Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) atau lembaga mandiri yang diakui pemerintah. Peningkatan mutu perguruan tinggi secara berkelanjutan dapat diwujudkan secara komprehensif melalui Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi (SPM-PT) seperti terlihat pada gambar berikut:



Gambar 2.1 Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi

Sumber: Buku Panduan SPMI - Dikti

2.2.3 Manajemen Kendali Mutu dalam SPMI

Pelaksanaan SPMI di perguruan tinggi dapat dikendalikan melalui berbagai model manajemen mutu. Salah satu model manajemen mutu yang dapat

digunakan adalah model PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) yang menghasilkan pengembangan berkelanjutan (*continuous improvement*) atau kaizen mutu tinggi.

Dalam buku Sistem Penjaminan Mutu untuk Perguruan Tinggi (hal. 21) dinyatakan bahwa semua pelaku manajemen kendali mutu berbasis PDCA diharapkan melandaskan pola pikir dan pola tindak mereka pada prinsip-prinsip di bawah ini:

- a. Mengutamakan kualitas (*Quality first*)
Semua pikiran dan tindakan pengelola pendidikan harus diprioritaskan pada mutu.
- b. Semua untuk stakeholder (*Stakeholder-in*)
Semua pikiran dan tindakan pengelola pendidikan harus memiliki tujuan untuk memberi kepuasan kepada stakeholders.
- c. Proses selanjutnya adalah memuaskan stakeholder (*The next process is our stakeholders*)
Setiap orang yang melakukan tugas dalam setiap proses yang dilakukan pendidikan tinggi harus menganggap orang lain yang akan menggunakan hasil kerjanya sebagai stakeholder yang harus dipuaskan.
- d. Data adalah yang terpenting (*Speak with data*)
Setiap tindakan dan keputusan yang diambil dalam proses-proses di perguruan tinggi harus berdasar pada analisis data yang telah dikumpulkan dan diolah, bukan berdasar pengandaian atau rekayasa.
- e. Keterlibatan semua pihak (*Upstream management*)
Semua pengambilan keputusan di dalam proses pendidikan tinggi dilakukan secara partisipatif, bukan otoritatif.

Tahapan *check* pada manajemen kendali mutu berbasis PDCA merupakan langkah di mana setiap pelaksana pendidikan tinggi harus melakukan audit terhadap seluruh hasil pelaksanaan tugasnya dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Apabila hasil audit yang dilakukan ternyata positif, dalam arti telah mencapai standar mutu yang ditetapkan, maka pada proses perencanaan berikutnya standar mutu tersebut harus dinaikkan, sehingga terjadi *kaizen* mutu pendidikan tinggi. Apabila hasil evaluasi negatif, yang berarti standar mutu yang

telah direncanakan belum atau tidak tercapai, pelaksana pendidikan tinggi harus segera melakukan tindakan (*Action*) agar standar mutu dapat dicapai.

2.2.4 Pelaksanaan SPMI

Buku Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi (hal. 23-24) juga menyatakan ada beberapa prasyarat yang harus dipenuhi oleh pelaksana pendidikan tinggi agar SPMI dapat dilaksanakan di perguruan tinggi. Prasyarat yang dimaksud adalah komitmen, perubahan paradigma, dan sikap mental para pelaku proses pendidikan tinggi, serta pengorganisasian penjaminan mutu di perguruan tinggi.

a. Komitmen

Para pelaku proses pendidikan tinggi di perguruan tinggi, baik yang memimpin maupun dipimpin, harus memiliki komitmen yang tinggi untuk senantiasa menjamin dan meningkatkan mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakannya. Tanpa adanya komitmen di semua lini organisasi perguruan tinggi, SPMI di perguruan tinggi tidak akan dapat berjalan lancar atau bahkan tidak berjalan sama sekali.

Komitmen di semua lini dapat diupayakan melalui berbagai cara. Cara-cara untuk menggalang komitmen biasanya memperhatikan sejarah, visi dan misi, budaya organisasi, ukuran organisasi, struktur organisasi, sumber daya, dan pola kepemimpinan.

b. Perubahan paradigma

Paradigma baru dalam penjaminan mutu yang harus dimiliki oleh perguruan tinggi adalah bahwa proses pemeliharaan dan peningkatan mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh pendidikan tinggi harus dilakukan atas inisiatif sendiri (*internally driven*) sehingga visi perguruan tinggi dapat diwujudkan dan stakeholder terpuaskan. Dengan paradigma baru itu tugas pengawasan oleh pemerintah diringankan, akuntabilitas perguruan tinggi ditingkatkan, stakeholder diberi peran lebih besar dalam menentukan mutu perguruan tinggi.

c. Sikap mental

Banyak perguruan tinggi menyelenggarakan pendidikan tinggi tanpa ada perencanaan yang matang. Hal ini tampak dari fakta bahwa berbagai rencana baru disusun untuk memenuhi persyaratan tertentu, misal untuk keperluan perijinan atau akreditasi. Sikap mental seperti itu harus diubah dengan sikap mental baru yaitu merencanakan seluruh proses terlebih dahulu dan mengerjakan proses sesuai rencana (*plan your work and work your plan*).

d. Pengorganisasian

Organisasi dan mekanisme kerja SPMI di perguruan tinggi tidak memiliki pola baku yang harus diikuti oleh semua perguruan tinggi. Semua dikembalikan pada perguruan tinggi masing-masing dengan melihat pada sejarah, visi dan misi, budaya organisasi, ukuran organisasi, struktur organisasi, sumber daya, dan pola kepemimpinan di perguruan tinggi tersebut. Faktor terpenting yang perlu mendapat perhatian dalam organisasi SPMI adalah bahwa organisasi itu mampu menumbuhkan kesepahaman tentang SPMI di perguruan tinggi tersebut, yang pada gilirannya akan menumbuhkan sikap suportif dari seluruh komponen di perguruan tinggi itu terhadap upaya penjaminan mutu pendidikan tinggi.

2.3. ISO 9001

Pada website www.iso.org dijelaskan bahwa ISO berasal dari kata Yunani *ISOS* yang berarti sama. ISO 9001 merupakan standar internasional yang mengatur tentang sistem manajemen mutu (*Quality Management System*). Angka yang mengikuti jenis ISO seperti 2008 menunjukkan tahun revisi. Maka ISO 9001:2008 adalah sistem manajemen mutu ISO 9001 hasil revisi tahun 2008.

ISO beberapa kali mengalami revisi. Hal ini dilakukan agar standar yang ditetapkan dalam ISO dapat terus digunakan seiring perkembangan zaman dan kemajuan teknologi. Lingkup dunia usaha yang semakin luas juga menjadi salah satu alasan agar ISO terus direvisi. Dengan melakukan revisi pada standar yang ditetapkan, sistem manajemen mutu ISO akan dapat diterapkan pada berbagai lingkup industri baik pada industri manufaktur maupun industri jasa. Versi 2008 ini adalah versi terbaru yang diterbitkan pada Desember 2008 lalu.

Organisasi yang mengelola standard international ISO adalah *International Organization for Standardization* yang bermarkas di Geneva, Swiss. Organisasi ini didirikan pada 23 Februari 1947. Saat ini organisasi tersebut beranggotakan lebih dari 147 negara di mana setiap negara diwakili oleh badan standardisasi nasional (Indonesia diwakili oleh Komite Akreditasi Nasional - KAN).

2.3.1. Perkembangan ISO

ISO pertama kali muncul saat Perang Dunia II karena pasukan Inggris membutuhkan banyak sekali amunisi yang diperoleh dari berbagai pemasok. Agar semua amunisi yang dipasok memiliki kualitas yang sama, mereka menetapkan suatu standar sebagai cara untuk menseleksi pemasok. Selama periode 20 tahun kemudian, tepatnya di tahun 1963, Departemen Pertahanan Amerika mengeluarkan standar untuk kebutuhan yang disebut MIL-Q-9858A yang merupakan bagian dari standar militer. NATO kemudian mengadopsi standar ini menjadi Allied Quality Assurance Publication-1 (AQAP-1) dan diadopsi oleh militer Inggris sebagai DEF/STAN 05-8 yang pada tahun 1979 dikembangkan menjadi BS-5750.

Pada tahun 1987, atas usulan American National Standard Institute kepada Inggris, standar BS-5750 diadopsi menjadi standar internasional yang dinamai ISO 9000:1987. Versi ini menekankan pada aspek penjaminan kualitas (*Quality Assurance*), aspek penjaminan kualitas dan produksi (*Quality Assurance and Production*), dan penjaminan kualitas untuk pengujian (*Quality Assurance for Testing*). Berdasarkan standar ini, inspeksi baru dilakukan pada akhir proses serta melihat kepatuhan pada aturan sistem prosedur yang harus dipenuhi secara menyeluruh.

Versi 1994 muncul untuk memenuhi kebutuhan garansi kualitas yang bukan hanya pada aspek inspeksi akhir melainkan juga menekankan pada pentingnya pencegahan untuk menghindari kesalahan pada proses. Versi 1994 ini susah diterapkan pada bisnis kecil karena banyaknya prosedur yang harus dipenuhi. Keterbatasan ISO versi 1994 melahirkan ISO 9001:2000 yang merupakan penggabungan dari ISO 9001, 9002, dan 9003 versi 1994.

ISO versi tahun 2000, menekankan pada proses bisnis yang terjadi dalam organisasi. Oleh karena itu, organisasi sekecil apapun bisa mengimplementasi sistem ISO 9001:2000 dengan berbagai pengecualian pada proses bisnisnya. ISO 9001:2000 mensyaratkan perusahaan untuk memetakan proses bisnisnya (*Business Process Mapping* – BPM) dan menjadikan hal itu sebagai bagian utama dalam manual kualitas perusahaan.

Versi 2008 lahir sebagai bentuk penyempurnaan atas revisi tahun 2000. Perbedaan signifikan antara versi 2000 dengan 2008 terlihat pada penekanan effectiveness proses yang dilaksanakan dalam organisasi tersebut. Jika pada versi 2000 mengatakan harus dilakukan *corrective* dan *preventive action*, maka versi 2008 menetapkan bahwa proses *corrective* dan *preventive action* yang dilakukan harus secara effective berdampak positif pada perubahan proses yang terjadi dalam organisasi. Selain itu, penekanan pada control proses outsourcing menjadi bagian yang disoroti dalam versi terbaru ISO 9001 ini.

2.3.2 Delapan Prinsip Manajemen ISO 9001:2008

Agar proses implementasi ISO 9001:2008 dapat berjalan dengan baik, setiap organisasi yang menerapkan ISO 9001:2008 perlu menerapkan 8 prinsip manajemen mutu yang bertujuan untuk mengimprovisasi kinerja sistem agar proses yang berlangsung sesuai dengan perkembangan efektivitas berkelanjutan. Kedelapan prinsip manajemen yang dimaksud adalah (www.sgs.es):

1. Fokus pada pelanggan
Semua aktivitas perencanaan dan implementasi sistem dilakukan untuk memuaskan pelanggan.
2. Kepemimpinan
Pimpinan puncak berfungsi sebagai pemimpin dalam mengawal implementasi sistem sehingga semua gerak organisasi selalu terkontrol, memiliki komitmen yang sama, dan memiliki gerak yang sinergis di setiap elemennya.
3. Keterlibatan semua orang
Semua elemen dalam organisasi terlibat dan peduli pada implementasi sistem manajemen mutu sesuai fungsi kerja masing-masing. Setiap orang harus

melakukan yang terbaik dan membuktikan bahwa mereka sudah melakukan pekerjaan mereka dengan sebaik-baiknya serta berkualitas.

4. Pendekatan proses

Aktivitas implementasi sistem perlu selalu mengikuti alur proses yang terjadi dalam organisasi. Pendekatan pengelolaan proses dipetakan melalui proses bisnis. Dengan adanya pendekatan proses ini, pemborosan karena proses yang tidak perlu dapat dihindari; demikian juga dengan adanya pendekatan ini proses yang tidak terlaksana karena terlewat dapat dihindarkan. Dengan demikian kepercayaan pelanggan dapat tetap terjaga.

5. Pendekatan sistem ke manajemen

Implementasi sistem mengutamakan pendekatan pada cara pengelolaan (manajemen) proses, bukan sekedar menghilangkan masalah yang terjadi. Karena itu konsep *kaizen*, perbaikan terus-menerus menjadi penekanan pada sistem ini. Pola pengelolaan sistem ini bertujuan memperbaiki pemecahan masalah dengan menghilangkan akar (penyebab) masalah dan melakukan pengembangan untuk menghilangkan potensi masalah.

6. Perbaikan berkelanjutan

Perbaikan berkelanjutan merupakan jiwa bagi implementasi ISO 9001:2008.

7. Pendekatan fakta sebagai dasar pengambilan keputusan

Setiap keputusan dalam implementasi sistem harus selalu didasarkan pada fakta dan data. Apabila proses implementasi tidak memiliki data, dapat dikatakan sistem ISO 9001:2008 tidak dilaksanakan.

8. Kerjasama yang saling menguntungkan dengan pemasok

Pemasok bukanlah pembantu tetapi mitra usaha bagi organisasi. Karena itu organisasi harus memiliki hubungan saling menguntungkan dengan pemasok.

2.3.3 Manfaat Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000

Manfaat dari penerapan ISO 9001:2000 telah diperoleh banyak perusahaan. Beberapa manfaat dapat dicatat sebagai berikut:

1. Meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pelanggan melalui jaminan mutu yang terorganisir dan sistematis. Proses dokumentasi dalam ISO 9001:2000

menunjukkan bahwa kebijakan, prosedur dan instruksi yang berkaitan dengan mutu telah direncanakan dengan baik.

2. Perusahaan yang telah bersertifikat ISO 9001:2000 diizinkan untuk mengiklankan pada media massa bahwa Sistem Manajemen Mutu dari perusahaan itu telah diakui secara internasional. Hal ini berarti meningkatkan *image* perusahaan serta daya saing dalam memasuki pasar global.
3. Audit Sistem Manajemen Mutu dari perusahaan yang telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2000 dilakukan secara periodik oleh registrar dari lembaga registrasi, sehingga pelanggan tidak perlu melakukan audit sistem mutu. Hal ini akan menghemat biaya dan mengurangi duplikasi audit.
4. Perusahaan yang telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2000 secara otomatis terdaftar pada lembaga registrasi, sehingga apabila pelanggan potensial ingin mencari pemasok bersertifikat ISO 9001:2000, akan menghubungi lembaga registrasi. Jika nama perusahaan itu telah terdaftar pada lembaga registrasi bertaraf internasional, maka hal itu berarti terbuka kesempatan pasar baru.
5. Meningkatkan mutu dan produktivitas dari manajemen melalui kerjasama dan komunikasi yang lebih baik, sistem pengendalian yang konsisten serta pengurangan dan pencegahan pemborosan. Meningkatkan kesadaran mutu dalam perusahaan.
6. Memberikan pelatihan secara sistematis kepada seluruh karyawan dan manajer organisasi melalui prosedur-prosedur dan instruksi-instruksi yang terdefinisi secara baik.
7. Terjadi perubahan positif dalam hal kultur mutu dari anggota organisasi, karena manajemen dan karyawan terdorong untuk mempertahankan sertifikasi ISO 9001:2000 yang umumnya hanya berlaku selama tiga tahun.

2.3.4 ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi

ISO 9001 adalah standar internasional tentang Sistem Manajemen Mutu (SMM) yang menyatakan bahwa suatu organisasi (ISO 9001, 2008)

- Perlu untuk memperlihatkan kemampuannya secara konsisten untuk memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh customer maupun peraturan dan perundang-undangan.

- Memiliki tujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui aplikasi sistem yang efektif, termasuk terus memperbaiki sistem dan menjamin kesesuaian persyaratan customer, peraturan, dan perundang-undangan.

Standar ISO 9001:2008 dapat diterapkan oleh perguruan tinggi sebagai kerangka sistem manajemen mutu karena standar tersebut bersifat generic dan dapat diterapkan pada semua organisasi tanpa dibatasi oleh tipe, ukuran, dan produk yang dihasilkan.

Upaya penerapan ISO 9001 di perguruan tinggi dapat dilihat sebagai sebuah langkah untuk mewujudkan dan memberikan tata kelola yang baik, meraih praktik pendidikan yang prima, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan memberikan respon yang lebih baik pada kebutuhan industri (Beaver, 1994; Deshield et al., 2005; Eriksen, 1995; Ho & Wearn, 1995; Othman & Abdullah, 2007). Van den Berghe (1997) menyebutkan beberapa motif utama yang dimiliki oleh perguruan tinggi untuk menerapkan ISO 9001:

- Sebagai langkah promosi untuk memberikan gambaran bahwa organisasi memiliki mutu tinggi, visibilitas yang tinggi, dan kredibilitas
- Respon pada faktor eksternal
- Untuk mengembangkan sistem jaminan mutu secara keseluruhan
- Untuk mendorong peningkatan secara spesifik pada beberapa kegiatan organisasi.

Adopsi SMM bagi sebuah perguruan tinggi haruslah keputusan strategis yang dibuat oleh pimpinan. Hal ini disebabkan rancangan dan penerapan SMM di organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu (ISO 9001:2008)

- a. Lingkungan organisasi, perubahan pada lingkungan tersebut, dan risiko terkait dengan lingkungan tersebut.
- b. Kebutuhan-kebutuhan organisasi
- c. Sasaran-sasaran organisasi
- d. Produk yang diberikan
- e. Proses yang dikerjakan
- f. Struktur dan ukuran organisasi

Dalam konteks perguruan tinggi, ISO telah mengeluarkan standar interpretasi ISO 9001 yang dapat digunakan untuk merancang sistem manajemen mutu sebuah perguruan tinggi yaitu IWA 2. IWA 2 merinci bagaimana aplikasi persyaratan-persyaratan ISO 9001 dalam konteks sebuah organisasi pendidikan.

2.3.5 Rancangan Pedoman Standardisasi Nasional - International Workshop Agreement 2 (RSPN – IWA 2)

Rancangan Pedoman Standardisasi Nasional – International Workshop Agreement 2 (RSPN – IWA 2) adalah pandangan untuk penerapan ISO 9001:2008 pada bidang pendidikan. Tujuan dikeluarkannya pedoman ini adalah untuk menjamin efektifitas keseluruhan sistem manajemen mutu organisasi terkait pendidikan dan penyerahan serta peningkatan berkelanjutan terhadap jasa layanan pendidikan terhadap siswa.

2.3.5.1 Prinsip Manajemen Mutu

Pedoman terhadap manajemen yang ditawarkan oleh RSPN-IWA 2 dan ISO 9001:2008 untuk mengarahkan organisasi kearah perbaikan kinerja didasarkan atas delapan prinsip manajemen mutu. Empat prinsip tambahan dapat dipertimbangkan untuk memelihara kesuksesan. Contoh penerapan delapan prinsip manajemen mutu untuk organisasi terkait pendidikan sebagai berikut (RSPN-IWA 2, hal 2-3):

- **Pendekatan proses:** Organisasi terkait pendidikan sebaiknya mengadopsi pendekatan proses ketika mengembangkan dan menerapkan sistem manajemen mutu. Organisasi sebaiknya mengidentifikasi tingkat di mana tiap proses operasi menciptakan nilai bagi siswa. Untuk alasan ini sebaiknya menyertakan proses-proses yang terkait dengan tujuan organisasi. Memahami interaksi di antara proses-proses adalah hal penting bagi organisasi untuk meningkatkan proses sambil menyeimbangkan sistem pada skala yang lebih luas.
- **Memahami kompetensi inti** (fokus pada pelanggan) termasuk berbagai kemungkinan untuk memastikan keunggulan kompetitif dari organisasi terkait pendidikan. Kemungkinan ini termasuk teknologi, ketrampilan, keahlian dan

budaya organisasi terkait pendidikan. Kekuatan kolektif khusus untuk organisasi terkait pendidikan mengarahkan pada penciptaan nilai tambah siswa. Kompetensi inti dari organisasi terkait pendidikan sebaiknya mendukung inovasi dengan penyesuaian pada perubahan dalam lingkungan pendidikan untuk memelihara keunggulan kompetitif.

- **Optimasi total** (pendekatan sistim terhadap manajemen) memungkinkan setiap proses operasi mencapai tujuannya dari sisi administratif.
- **Kepemimpinan jauh ke depan** (kepemimpinan) dalam organisasi terkait pendidikan menetapkan visi, menciptakan kebijakan untuk merealisasikan visi dan mengarahkan organisasi terkait pendidikan tanggap dalam menanggapi perubahan dalam lingkungan pendidikan.
- **Pendekatan faktual** (pendekatan faktual untuk pengambilan keputusan) menjamin keputusan administratif berdasarkan pada fakta yang dipahami dengan jelas dan bukan pada spekulasi yang dirasakan nyaman
- **Bekerja sama dengan mitra** (hubungan pemasok yang saling menguntungkan) adalah hal penting untuk memperoleh kearifan yang optimal, ketrampilan dan kreativitas untuk mencapai siswa yang memiliki sikap baik
- **Pelibatan personal** adalah jalan yang efektif dan efisien bagi organisasi terkait pendidikan untuk mencapai tujuannya, untuk memfasilitasi keterlibatan personal dalam organisasi terkait pendidikan dan untuk memaksimalkan penggunaan kompetensi, kearifan, ketrampilan dan kreativitas personal.
- **Peningkatan berkelanjutan** dari proses pembelajaran organisasi terkait pendidikan dan pembelajaran siswa memungkinkan organisasi terkait pendidikan untuk selalu menciptakan nilai. Hal ini memungkinkan pertumbuhan yang berkelanjutan dalam lingkungan eksternal terkait pendidikan. Hal ini akan meningkatkan pembelajaran, kearifan personal, dan kearifan organisasi terkait pendidikan dengan cara yang inovatif dan membangun.

Empat prinsip tambahan untuk sukses yang berkelanjutan sebagai berikut :

1. **Menciptakan siswa bernilai** (*learner value*) untuk mendorong siswa merasa puas dengan nilai yang mereka terima. Pengukuran kepuasan menentukan tingkat dimana nilai memenuhi kebutuhan dan harapan siswa. Hasil

Universitas Indonesia

pengukuran membantu organisasi terkait pendidikan untuk meningkatkan nilai dengan memperbaiki proses mereka dalam menciptakan siswa bernilai.

2. **Memusatkan pada nilai sosial** berarti memberi perhatian pada bagaimana siswa dan pihak lain yang berkepentingan sadar pada etika, keselamatan dan konservasi lingkungan. Organisasi terkait pendidikan dapat memastikan pertumbuhan berkelanjutan hanya apabila masyarakat luas menghargai nilai tambah pada siswa yang dihasilkan.
3. **Gesit** (*agility*) adalah hal yang sangat penting untuk pertumbuhan berkelanjutan dalam lingkungan pendidikan yang berubah secara drastis dan mengubah lingkungan pendidikan yang selalu berubah menjadi kesempatan untuk sukses yang terus menerus dibidang pendidikan.
4. **Otonomi** didasarkan pada analisis keadaan dan analisis diri sendiri. Organisasi terkait pendidikan sebaiknya memutuskan sendiri nilai yang diinginkannya dan mengambil tindakan kearah tersebut, bebas dari *stereotype*.

2.4 Kinerja

2.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut *Oxford Dictionary*, kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan, proses dan atau cara bertindak atau melakukan fungsi. Kinerja merupakan suatu konstruk, di mana banyak para ahli yang masih memiliki sudut pandang yang berbeda dalam mendefinisikan kinerja (Mwita: 2003). Ketidakmampuan mendefinisikan kinerja akan berakibat kinerja tidak dapat diukur atau dikelola (Amstrong dan Baron, 2000).

Beberapa ahli mendefinisikan kinerja berkaitan dengan pekerjaan dan juga tentang hasil yang dicapai, harus didefinisikan sebagai *outcome* dari pekerjaan karena memberikan hubungan yang kuat dengan tujuan strategis perusahaan, kepuasan pelanggan dan kontribusi ekonomi (Mwita, 2003). Campbell (2001) mengatakan premis bahwa kinerja merupakan perilaku dan harus dibedakan dari *out-come* karena dapat terkontaminasi oleh faktor sistem, yang merupakan di luar kendali yang melakukannya.

Kinerja juga dapat dipandang dari model produksi, terdiri dari tiga tahap, *input*, *output* dan hasil, kemudian kinerja dapat diartikan dalam efisiensi dan keefektifan (Hindman dan Anderson, 2000).

Kinerja seperti didefinisikan di atas dipengaruhi oleh sejumlah faktor, di mana seluruh faktor tersebut harus dipertimbangkan ketika mengelola, mengukur, memodifikasi dan menghargai kinerja (Amstrong dan Baron, 2001; Mwita, 2003):

1. Faktor-faktor pribadi: keahlian pribadi, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen.
2. Faktor-faktor kepemimpinan: mutu dorongan, arahan dan dukungan yang diberikan oleh manajer dan pemimpin tim.
3. Faktor-faktor tim: mutu dukungan yang diberikan oleh kolega.
4. Faktor sistem-sistem kerja dan fasilitas (instrumen tenaga kerja) yang diberikan oleh organisasi.
5. Faktor-faktor kontekstual (situasional): tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

2.4.2 Pengukuran (Penilaian) Kinerja Perusahaan

Penilaian kinerja menurut Brandon dan Drtina (2002: 731): *The first step in designing a performance measurement system is to select the proper measures, that are congruent with all of the form's interest.* Pernyataan ini mengandung maksud bahwa langkah awal dalam mendesain sistem penilaian kinerja adalah memilih alat ukur kinerja yang cocok, di mana alat ukur yang cocok adalah sesuai dengan perhatian manajemen pada semua aktivitas perusahaan.

Anthony (2000: 461) memberikan pandangan mengenai kinerja sebagai: *A performance measurement system is simply a mechanism for improving the likelihood of the organization successful implementing a strategy.*

Selanjutnya Mulyadi (2001: 476) mengatakan bahwa penilaian suatu kinerja adalah sebagai berikut:

Penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam

mematuhi standar perilaku yang sudah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Sedangkan menurut Atkinson, dkk (2000:51) sistem efektivitas penilaian kinerja sebaiknya mengandung indikator kinerja, yaitu:

1. memperhatikan setiap aktivitas organisasi dan menekankan pada perspektif pelanggan;
2. menilai setiap aktivitas dengan menggunakan alat ukur kinerja secara komprehensif yang mempengaruhi pelanggan;
3. memperhatikan semua aspek aktivitas kinerja secara komprehensif yang mempengaruhi pelanggan;
4. menyediakan informasi berupa umpan balik untuk membantu anggota organisasi mengenai permasalahan dan peluang untuk melakukan perbaikan.

Merujuk pada konsep tersebut, maka penilaian kinerja mengandung tugas-tugas untuk mengukur berbagai aktivitas tingkat organisasi sehingga menghasilkan informasi umpan balik untuk melakukan perbaikan organisasi. Perbaikan organisasi mengandung makna perbaikan manajemen organisasi yang meliputi:

- a. perbaikan perencanaan;
- b. perbaikan proses;
- c. perbaikan evaluasi.

Lebih luas lagi penilaian kinerja perusahaan menurut Hansen dan Mowen (2002: 396) sebagai berikut:

Activity performance measures exist both financial and non financial forms. These measures are designed to assess how well an activity was performed and the result achieved. They are also designed to reveal if constant improvement is being realized. Measures of activity performance centre on three major dimension: (1) efficiency, (2) quality and (3) time.

2.4.3 Manajemen Kinerja

Menurut Armstrong (2000), manajemen kinerja (*performance management*) adalah satu upaya untuk memperoleh hasil terbaik dari organisasi, kelompok dan individu-individu melalui pemahaman dan penjelasan kinerja dalam suatu kerangka kerja atas tujuan-tujuan terencana, standar dan persyaratan-persyaratan atribut atau kompetensi yang disetujui bersama. Sedangkan Mathis dan Jackson (2002) mengemukakan, sistem manajemen kinerja berusaha mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan dan memberi penghargaan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Villere (2002: 17), ada empat kunci keberhasilan di dalam organisasi di mana seorang bekerja, yaitu:

1. Hubungan yang saling mendukung dan mempercayai harus dikembangkan dan dipupuk di seluruh rantai perintah.
2. Organisasi dan anggotanya tidak dapat efektif kecuali sasaran yang samar digantikan dengan sasaran-sasaran yang spesifik dan dapat diukur.
3. Keterampilan harus dikembangkan untuk mengatasi kelambanan dan perlawanan komponen organisasi terhadap perubahan.
4. Beberapa anggota organisasi memerlukan dukungan dan perhatian khusus untuk berubah dari komponen organisasi menjadi prestasi produktif.

Menurut Ruky (2001), manfaat manajemen kinerja ditinjau dari aspek pengembangan sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Penyesuaian program pelatihan dan pengembangan karyawan.
2. Penyusunan program seleksi dan kaderisasi.
3. Pembinaan karyawan.

2.4.4 Penilaian Pelaksanaan Kinerja

Menurut Nawawi (2003: 395) pengertian penilaian pelaksanaan pekerjaan yang bersifat komprehensif meliputi:

1. Penilaian kinerja adalah usaha mengidentifikasi, mengukur atau menilai dan mengelola pelaksanaan pekerjaan oleh para pegawai/karyawan.

2. Penilaian kinerja adalah usaha mengidentifikasi dan menilai aspek-aspek pelaksanaan pekerjaan yang berpengaruh kepada kesuksesan organisasi non profit dalam mencapai tujuannya.
3. Penilaian kinerja adalah kegiatan mengukur/menilai untuk menetapkan seorang pegawai/karyawan sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaannya dengan mempergunakan standar pekerjaan sebagai tolok ukurnya.

Armstrong (1998: 194) menjelaskan bahwa penilaian kinerja bukanlah kegiatan kontrol atau pengawasan, dan bukan pula mencari-cari kesalahan untuk menjatuhkan sanksi atau hukuman. Kegiatannya difokuskan pada usaha mengungkapkan kekurangan dalam bekerja untuk diperbaiki dan kelebihan bekerja untuk dikembangkan, agar setiap pegawai/karyawan mengetahui tingkat efisiensi dan efektivitas kontribusinya dalam melaksanakan pekerjaannya guna mencapai tujuan organisasi nonprofit yang mempekerjakannya. Untuk itu aspek-aspek yang dinilai harus sesuai dengan apa yang seharusnya dikerjakan, sebagaimana terdapat di dalam analisis pekerjaan berupa deskripsi pekerjaan.

Menurut Alewine *dalam* Timpe (2002), standar kinerja dapat dibuat dari uraian jabatan untuk menghubungkan definisi jabatan statis ke kinerja kerja dinamis. Standar kinerja juga dibuat untuk setiap individu dengan berpedoman pada uraian jabatannya. Setiap karyawan mengusulkan sasaran-sasarannya sendiri kepada pimpinan secara tertulis, bila keduanya menyepakati setiap sasaran, kemudian dapat dibuat pernyataan sasaran secara tertulis.

Data atau informasi tentang kinerja karyawan terdiri dari dua kategori (Mathis dan Jackson, 2002).

1. Informasi berdasarkan ciri-ciri seperti kepribadian yang menyenangkan, inisiatif, atau kreativitas dan mungkin sedikit pengaruhnya pada pekerjaan tertentu.
2. Informasi berdasarkan hasil mempertimbangkan apa yang telah dilakukan karyawan atau apa yang telah dicapai karyawan.

2.5 Hipotesis Penelitian

Sistem Penjaminan Mutu Internal merupakan hal yang wajib dilakukan oleh Perguruan tinggi untuk mengatur agar pengelolaan semua hal di perguruan tinggi didasarkan pada suatu standar yang menjamin kualitas. Sistem Penjaminan Mutu Internal di PT merupakan adopsi dari penjaminan mutu yang dilakukan di organisasi bisnis yang biasa dikenal dengan sebutan sistem manajemen mutu menyeluruh (*total quality management*).

Para peneliti setuju bahwa manajemen mutu menyeluruh merupakan suatu filosofi yang menekankan pada cara pandang yang sistematis, terpadu, dan konsisten yang mencakup semua orang dan segala sesuatu. Meski demikian definisi yang diberikan bagi manajemen mutu menyeluruh sangatlah beragam.

Model penghargaan kualitas yang penulis terapkan dalam penelitian ini memberikan suatu kerangka dasar bagi sistem penjaminan mutu internal. Oleh karena itu, kuesioner untuk variabel Sistem Penjaminan Mutu Internal dalam penelitian ini dirancang berdasarkan model penghargaan kualitas yang dikeluarkan oleh Malcolm Baldrige Amerika Serikat. (Hart dan Bogan, 1992). Dalam pedoman *2011-2012 Criteria for Performance Excellence* (Baldrige Performace Excellence Program, 2010), kriteria-kriteria penjaminan mutu internal yang dimaksud adalah:

- Kepemimpinan berkualitas;
- Pengembangan sumber daya manusia;
- Strategi mutu;
- Sumber informasi;
- Penjaminan mutu pada proses dan produk;
- Kepuasan sumber daya manusia;
- Kepuasan pelanggan;
- Dampak sosial dan lingkungan;
- Hasil-hasil (contoh: kinerja)

Meski sistem manajemen mutu menyeluruh telah diakui secara luas sebagai alat untuk meningkatkan kualitas dan kinerja organisasi lain seperti keuntungan dan jangkauan pasar, tingkat keberhasilan sistem ini tidak tinggi. Banyak

penelitian telah dilakukan untuk memahami bagaimana pengaruh manajemen mutu menyeluruh terhadap kinerja. Namun penelitian-penelitian terdahulu itu lebih melihat pada, contohnya, hubungan antara kualitas dan produktivitas (Huff dkk, 1996).

Pada penelitian ini, akan diteliti dampak penerapan Sistem Manajemen Mutu Internal yang merupakan adopsi dari sistem manajemen mutu menyeluruh terhadap keseluruhan performa organisasi. Hipotesis mengenai hubungan antara sistem penjaminan mutu internal dengan kinerja organisasi diformulasikan sebagai berikut:

H1. Sistem Penjaminan Mutu Internal berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perguruan tinggi.

ISO 9001:2008 mengacu pada serangkaian standar untuk Sistem Manajemen Mutu. Modul inti dari ISO adalah ISO 9001 yang menyediakan sistem kualitas untuk perancangan, pengembangan, produksi, instalasi, dan layanan. ISO 9001 merupakan model menyeluruh bagi sistem kualitas. Sejak tahun 1990-an semakin banyak perusahaan berupaya mendapatkan sertifikasi manajemen ISO 9000 dengan harapan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan. Namun seperti halnya penerapan sistem kualitas yang lain, penerapan ISO 9000 juga menghadapi beberapa hambatan, baik pada saat proses memperoleh sertifikasi ISO 9000 maupun setelah memperoleh sertifikasi ISO 9000.

Hambatan yang dihadapi dalam ISO 9000 dapat diidentifikasi selama implementasi dan sesudah memperoleh sertifikasi ISO 9000. Hambatan selama implementasi terjadi kemungkinan karena perusahaan harus melakukan adaptasi atau perubahan-perubahan sesuai persyaratan yang ditetapkan ISO 9000. Sedangkan hambatan yang dihadapi setelah mendapatkan sertifikasi ISO terjadi karena perusahaan seringkali merasa bahwa sudah tidak ada lagi kontrol langsung yang dihadapi. Hasil penelitian Chow-cua, et al (2002) tentang hambatan selama implementasi ISO 9000 dan sesudah memperoleh sertifikasi disajikan pada Tabel 2.1.

Hambatan terbesar selama implementasi ISO 9000 adalah organisasi gagal dalam mendefinisikan pertanggungjawaban dan wewenang personal (51,4%), sedangkan hambatan terbesar setelah memperoleh sertifikasi ISO 9000 adalah organisasi gagal membawa tinjauan manajemen terhadap sistem kualitas untuk mencapai efektivitas sistem (37,1%).

Tabel 2.1 Hambatan Implementasi ISO 9000

No.	Hambatan	Perusahaan terdaftar (%)
Sebelum Implementasi		
1	Gagal menyediakan dokumen dan data pengendalian yang memadai.	20
2	Gagal dalam mendefinisikan wewenang dan tanggung jawab individu.	51.4
3	Kalibrasi alat dan ukuran.	17.1
4	Lemah dalam praktek penerimaan bahan baku yang masuk.	22.9
5	Gagal dalam mengikuti prosedur pengendalian proses yang ditulis.	8.6
6	Pengendalian pemasok tidak sempurna.	11.4
7	Pengendalian produk yang tidak sesuai/tidak memadai.	17.1
8	Pelatihan yang tidak memadai.	14.3
9	Dokumentasi terlambat.	11.4
10	Tinjauan manajemen secara periodik terhadap elemen sistem kualitas tidak dilaksanakan atau catatan tinjauan tidak memadai.	14.3
11	Tinjauan kontrak tidak diadakan atau perubahan kontrak tidak direfleksikan dalam lembar kerja.	11.4
12	Interpretasi yang salah terhadap persyaratan ISO.	17.1
Setelah Implementasi		
1	Prosedur pengendalian dokumen tidak bisa dipakai dan tidak bisa dikerjakan dan sebagai hasilnya tidak bisa diikuti.	22.9
2	Gagal membawa tinjauan manajemen terhadap sistem kualitas mencapai efektivitas sistem.	37.1
3	Gagal dalam mengikuti prosedur yang didokumentasi.	14.3
4	Gagal dalam memiliki dokumen dengan level lebih rendah seperti prosedur dan instruksi kerja di bawah pengendalian.	11.4
5	Kurang umpan balik menyangkut proses.	20
6	Gagal dalam memonitor dan mempertahankan kinerja auditor.	8.6
7	Gagal dalam program audit untuk menyediakan manajemen dan pemenuhan kebijakan dan prosedur kualitas.	5.7

Sumber : Chow-Chua, et al. (2002)

Universitas Indonesia

Syafrida (2004) meneliti tentang Pengaruh ISO 9001: 2000 terhadap Peningkatan Produktivitas Karyawan pada Rumah Sakit X di Medan menyimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan secara serempak antara sumber daya manusia, infra struktur dan lingkungan kerja terhadap peningkatan produktivitas karyawan.

Berkaitan dengan sertifikasi ISO 9001, hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H2. Sertifikasi ISO 9001:2008 berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perguruan tinggi.



BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Berdasarkan metode yang digunakan, penelitian ini merupakan penelitian survei. Penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data (Singarimbun, 1995). Selain itu, penulis berusaha menguji hipotesis pengaruh penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal terhadap kinerja perguruan tinggi dan pengaruh penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 terhadap kinerja perguruan tinggi.

Dilihat dari sifatnya, penelitian yang dilakukan penulis bersifat *descriptive explanatory* yaitu penelitian yang menguraikan dan menjelaskan pengaruh Sistem Penjaminan Mutu Internal dan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 terhadap kinerja perguruan tinggi melalui pengujian hipotesis yang dilakukan melalui pengumpulan data di lapangan. Nazir (1999) mengemukakan bahwa penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat dalam situasi tertentu, termasuk tentang hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap dan pandangan serta proses yang sedang berlangsung dan pengaruh dari suatu fenomena.

Paradigma penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah paradigma campuran karena penulis menggunakan pendekatan kuantitatif dan pendekatan kualitatif. Pendekatan kuantitatif diwakili dengan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner sedangkan pendekatan kualitatif dilakukan melalui wawancara.

Penelitian ini juga merupakan penelitian *cross-sectional* karena data dikumpulkan sekaligus pada satu saat tertentu dan hanya sekali saja dengan cara menyebarkan kuesioner kepada para responden yang merupakan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di Fakultas Teknobiologi dan Fakultas Teknik Universitas Katolik Indonesia Jakarta.

3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini adalah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di fakultas-fakultas yang ada di lingkungan Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta. Populasi yang dimaksud berjumlah 157 orang.

Dari populasi tersebut penulis mengambil sampel dengan menentukan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dari Fakultas Teknobiologi dan Fakultas Tekni sebagai fakultas-fakultas yang pertama kali mendapatkan sertifikasi ISO 9001:2008 di Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta. Karena sample sudah sejak awal ditentukan oleh penulis, berarti metode pengambilan yang digunakan adalah metode *nonprobability sampling*. Teknik yang dipilih adalah teknik *purposive sampling* karena sampel ditentukan sesuai dengan tujuan penelitian dan jenis yang digunakan untuk pemilihan sample adalah *judgement sampling* karena penulis menilai kedua fakultas ini adalah pihak yang paling baik untuk dijadikan sample penelitian.

Sampel dalam penelitian ini adalah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di Fakultas Teknobiologi dan Fakultas Teknik Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya sebagai dua fakultas pertama yang berhasil memperoleh sertifikasi ISO 9001:2008. Responden dari Fakultas Teknobiologi adalah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berjumlah 10 orang. Responden dari Fakultas Teknik adalah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berjumlah 32 orang. Dengan demikian total responden dalam penelitian ini berjumlah 42 orang.

Roscoe (1992) menyatakan bahwa ukuran sampel yang layak digunakan dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500. Oleh karena itu, jumlah sampel 42 orang yang ditetapkan oleh penulis sudah memenuhi syarat kelayakan untuk melakukan penelitian.

3.3. Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan cara melakukan penyebaran kuesioner, suatu pernyataan tertulis dengan beberapa item pertanyaan yang harus dijawab oleh responden. Responden kemudian memberikan tanggapan atas pernyataan yang diberikan itu. Kuesioner

ini bersifat tertutup karena seluruh jawaban sudah tersedia. Kuesioner dirancang untuk menjawab pertanyaan menyangkut pemahaman responden tentang Sistem Penjaminan Mutu Internal, Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, serta kinerja di perguruan tinggi.

Kuesioner merupakan instrumen utama dalam penelitian ini. Oleh karena itu, untuk memastikan bahwa kuesioner yang telah dibuat dapat digunakan secara luas, peneliti terlebih dahulu melakukan uji validitas dan reabilitas dengan menyebarkan kuesioner kepada 10 orang tenaga pendidik dan kependidikan di Fakultas Teknobiologi.

Jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang merupakan penjabaran dari setiap variabel dalam penelitian ini dibuat berdasarkan skala ordinal mengikuti aturan Likert. Skala ordinal menurut Likert adalah bentuk skala yang mengindikasikan jawaban setuju atau tidak setuju atas pernyataan mengenai suatu obyek. Skala inilah yang kemudian memberikan angka atau nilai terhadap suatu obyek sehingga karakteristik suatu obyek dapat diukur. Skala ordinal berdasarkan aturan Likert yang ditetapkan dalam kuesioner penelitian ini terdiri dari enam kisaran jawaban yaitu: “sangat tidak setuju”, “tidak setuju”, “agak tidak setuju”, “agak setuju”, “setuju”, dan “sangat setuju”.

Penetapan skala ordinal yang didasarkan pada aturan Likert merupakan skala yang sering digunakan dalam penelitian. Keunggulan dari cara penetapan skala ordinal menurut aturan Likert adalah mudah dalam pembuatannya dan mudah dimengerti oleh responden, sehingga responden dapat memahami bagaimana menjawab kuesioner yang menggunakan skala menurut aturan Likert tanpa membutuhkan penjelasan lebih lanjut.

Data sekunder penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dengan Kepala Lembaga Penjaminan Mutu Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta dan mantan rektor Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya yang mencetuskan penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di tempat tersebut. Wawancara dilakukan dengan serangkaian pertanyaan yang sudah disiapkan oleh peneliti dengan tidak menutup kemungkinan pengembangan pertanyaan setelah mendengar jawaban dari responden. Kedua responden itu dipilih karena mereka

adalah orang-orang yang mengetahui secara langsung pelaksanaan ISO di Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta.

Wawancara ini dilakukan untuk mengetahui alasan mendasar yang mendorong Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta mengambil keputusan untuk menerapkan sertifikasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 untuk proses-proses yang berlangsung di perguruan tinggi. Wawancara juga dilakukan untuk mengetahui lebih lanjut langkah-langkah persiapan yang dilakukan oleh perguruan tinggi sebelum memperoleh sertifikasi ISO, proses sosialisasi sebelum dan setelah sertifikasi ISO, alasan pemilihan fakultas dan biro yang pertama kali diajukan untuk memperoleh sertifikasi ISO, serta penerapan sertifikasi ISO.

3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Berdasarkan kerangka penelitian yang telah dibuat, variabel-variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini dibagi atas:

- a. Variabel terikat (*dependent*), yaitu variabel yang nilainya dipengaruhi oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah yaitu kinerja perguruan tinggi (Y).
- b. Variabel bebas (*independent*), yaitu variabel yang nilainya tidak dipengaruhi oleh variabel apapun. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu: sistem penjaminan mutu internal (X1) dan SMM ISO 9001:20008 (X2).

3.4.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberi arti atau menspesifikasikan kegiatan atau memberikan suatu operasional yang mengukur variabel (Nazir, 1999). Berikut definisi variabel untuk penelitian yang dilakukan penulis:

1. Variabel Bebas (*independent variable*) terdiri dari:

- a. Sistem Penjaminan Mutu Internal (X1)

Sistem Penjaminan Mutu Internal adalah program penjaminan kualitas yang sudah berlangsung di Unika Indonesia Atma Jaya Jakarta (UAJ) sebelum sertifikasi ISO diperoleh. Sistem Penjaminan Mutu Internal di

UAJ menggunakan siklus Plan – Do – Check – Act dan digunakan untuk proses pengisian EPSBED.

Pada penelitian kali ini penulis menggunakan indikator penelitian model penghargaan kualitas yang dikeluarkan oleh Malcolm Balridge Amerika Serikat. Indikator yang dimaksud adalah: kepemimpinan berkualitas, pengembangan sumber daya manusia, strategi mutu, sumber informasi, penjaminan mutu pada proses dan produk, kepuasan sumber daya manusia, kepuasan pelanggan, dampak sosial lingkungan, dan hasil. Indikator-indikator variabel Sistem Penjaminan Mutu Internal ini diukur menggunakan skala ordinal menurut Likert dengan pilihan jawaban “sangat tidak setuju”, “tidak setuju”, “agak tidak setuju”, “agak setuju”, “setuju”, dan “sangat setuju”.

b. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 (X2)

Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 adalah serangkaian standar kualitas untuk menjamin kualitas dalam suatu organisasi.

Indikator yang digunakan untuk menilai Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dalam penelitian ini terutama diambil dari standar 4, standar 5, standar 6, dan standar 7 buku panduan SMM ISO. Indikator-indikator yang dimaksud adalah: komitmen manajemen puncak, pemahaman karyawan, kesadaran karyawan, pemantauan dan pengukuran, pelaksanaan perencanaan, proses pengembangan produk, identifikasi kebutuhan, peralatan, perbaikan produk, prosedur, teknologi, tindakan pencegahan, pengumpulan data, metode penanganan data, wewenang dan tanggung jawabm pendidikan karyawan, kontrol mutu, manual kualitas, pengendalian dokumen, pengendalian arsip. Masing-masing indikator untuk SMM ISO ini diukur menggunakan skala ordinal menurut Likert dengan pilihan jawaban “sangat tidak setuju”, “tidak setuju”, “agak tidak setuju”, “agak setuju”, “setuju”, dan “sangat setuju”.

2. Variabel terikat (dependent variable) yaitu Kinerja Perguruan Tinggi (Y).

Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja dalam kuesioner penelitian ini diambil dari kriteria yang tercantum dalam Rancangan Pedoman Standardisasi Nasional – International Workshop Agreement 2 (RSPN – IWA

2). Indikator-indikator tersebut adalah:

- a. Pendekatan proses
- b. Pemahaman kompetensi inti (fokus pada pelanggan)
- c. Optimisasi total
- d. Kepemimpinan jauh ke depan
- e. Pendekatan factual
- f. Bekerjasama dengan mitra
- g. Pelibatan personal
- h. Peningkatan berkelanjutan
- i. Penciptaan siswa bernilai
- j. Berpusat pada nilai sosial
- k. Kecepat-tanggapan
- l. Otonomi

Indikator-indikator ini juga dihitung menggunakan skala ordinal berdasar Likert dengan pilihan jawaban “sangat tidak setuju”, “tidak setuju”, “agak tidak setuju”, “agak setuju”, “setuju”, dan “sangat setuju”.

Berikut adalah operasionalisasi variabel yang menjadi dasar pembuatan kuesioner penelitian ini:

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel

No.	Konsep	Variabel	Dimensi	Indikator	Referensi	Skala
1.	Sistem Penjaminan Mutu Internal adalah Sistem Penjaminan Mutu Internal adalah program penjaminan kualitas yang sudah berlangsung di Unika Indonesia Atma Jaya Jakarta sebelum sertifikasi ISO diperoleh. Sistem Penjaminan Mutu Internal di UAJ menggunakan siklus Plan – Do – Check – Act dan digunakan untuk proses pengisian EPSBED.	Sistem Penjaminan Mutu Internal (Variabel X1)		Kepemimpinan berkualitas	Model penghargaan kualitas yang dikeluarkan oleh <i>Baldrige Performance Excellence Program</i>	Ordinal
				Pengembangan Sumber Daya Manusia		Ordinal
				Strategi mutu		Ordinal
				Sumber informasi		Ordinal
				Penjaminan mutu pada proses dan produk		Ordinal
				Kepuasan sumber daya manusia		Ordinal
				Kepuasan pelanggan		Ordinal
				Dampak sosial lingkungan		Ordinal
				Hasil (contoh: kinerja)		Ordinal
2.	Serangkaian standard sistem manajemen mutu.	Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 (Variabel X2)	Klausul 5.1 (Komitmen Manajemen)	• Komitmen manajemen puncak	ISO Manual	Ordinal
			Klausul 5.5.3 (Komunikasi Internal)	• Pemahaman karyawan		Ordinal
			Klausul 5.2 (Fokus Pelanggan)	• Kesadaran karyawan • Pemantauan dan pengukuran		Ordinal

No.	Konsep	Variabel	Dimensi	Indikator	Referensi	Skala
				<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanaan perencanaan 		
			Klausul 7.1 (Perencanaan Realisasi Produk)	<ul style="list-style-type: none"> • Proses pengembangan produk • Identifikasi kebutuhan • Peralatan • Perbaikan produk 		Ordinal
			Klausul 5.6.3 dan 6.3 (Output Tinjauan dan Prasarana)	<ul style="list-style-type: none"> • Prosedur • Teknologi 		Ordinal
			Klausul 7.3 (Desain dan Pengembangan)	<ul style="list-style-type: none"> • Tindakan pencegahan • Pengumpulan data • Metode penanganan data 		Ordinal
			Klausul 6.2 (Sumber Daya Manusia)	<ul style="list-style-type: none"> • Wewenang dan tanggung jawab • Pendidikan karyawan 		Ordinal
			Klausul 8.2.2 (Audit Internal)	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrol mutu 		Ordinal
			Klausul 4.2.3 dan 4.2.4 (Pengendalian Dokumen dan Pengendalian Rekaman)	<ul style="list-style-type: none"> • Manual kualitas • Document control • Record control 		Ordinal

No.	Konsep	Variabel	Dimensi	Indikator	Referensi	Skala
3.	Payaman Simanjuntak (2005:1) mengemukakan kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan.	Kinerja (Variabel Y)		Pendekatan proses	Rancangan Pedoman Standardisasi Nasional Sistim manajemen mutu – Panduan untuk penerapan ISO 9001:2008 pada bidang pendidikan (RSNP – IWA 2)	Ordinal
				Memahami kompetensi inti (fokus pada pelanggan)		Ordinal
				Optimisasi total		Ordinal
				Kepemimpinan jauh ke depan		Ordinal
				Pendekatan faktual		Ordinal
				Bekerjasama dengan mitra		Ordinal
				Pelibatan personal		Ordinal
				Peningkatan berkelanjutan		Ordinal
				Penciptaan siswa bernilai		Ordinal
				Berpusat pada nilai sosial		Ordinal
				Kecepat-tanggapan		Ordinal
Otonomi	Ordinal					

Sumber: Olahan penulis

3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan instrumen penelitian dalam melkakukan fungsi ukurnya. Uji validitas ini akan menentukan apakah kuesioner yang dibuat layak untuk digunakan. Pada penelitian ini penulis melakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap hasil kuesioner yang diisi oleh 10 orang dosen dan tenaga kependidikan di Fakultas Teknobiologi.

Uji validitas dilakukan dengan menguji hubungan antara setiap item pertanyaan indikator dengan variabel penelitian. Setiap item pertanyaan diuji kekuatan hubungannya dengan menggunakan teknik analisis korelasi Product Moment Pearson. Kriteria yang digunakan untuk menentukan kesahihan instrumen adalah dengan melihat hasil indeks korelasi (r) yang terbentuk. Akdon dan Sahlan (2005 144) mengungkapkan kriteria penafsiran indeks korelasi sebagai berikut:

- Antara 0.800 – 1.000 : sangat tinggi
- Antara 0.600 – 0.799: tinggi
- Antara 0.400 – 0.599: cukup tinggi
- Antara 0.200 – 0.399: rendah
- Antara 0.000 – 0.199: sangat rendah

Dari kriteria penafsiran indeks korelasi di atas, ditentukan bahwa bila nilai korelasi yang diperoleh >0.300 , indikator tersebut dapat dikatakan valid; sedangkan bila nilai korelasi yang diperoleh <0.300 , indikator variabel tersebut dikatakan tidak valid dan akan dihilangkan dari kuesioner.

Berikut hasil uji koefisien korelasi Product Moment Pearson untuk variabel-variabel dalam penelitian ini.

Tabel 3.2 Uji Validitas Variabel SPMI

Indikator variabel		SPMI	Keputusan
Contoh Pimpinan PT	Pearson Correlation	.236	Tidak valid
	Sig. (2-tailed)	.512	
	N	10	
Contoh Pimpinan Fakultas	Pearson Correlation	-.441	Tidak valid
	Sig. (2-tailed)	.203	
	N	10	
Perkembangan Individu	Pearson Correlation	.311	Valid
	Sig. (2-tailed)	.382	
	N	10	
PDCA Sesuai	Pearson Correlation	. ^a	Tidak valid
	Sig. (2-tailed)	.	
	N	10	
PMM Sumber Info Terpercaya	Pearson Correlation	. ^a	Tidak valid
	Sig. (2-tailed)	.	
	N	10	
PMM Mempermudah Pengelolaan Mutu	Pearson Correlation	-.181	Tidak valid
	Sig. (2-tailed)	.616	
	N	10	
PMM Memberi Tuntunan	Pearson Correlation	. ^a	Tidak valid
	Sig. (2-tailed)	.	
	N	10	
PMM Menjamin Kualitas Lulusan	Pearson Correlation	.812 ^{**}	Valid
	Sig. (2-tailed)	.004	
	N	10	
PMM Mempermudah Kerja	Pearson Correlation	.164	Tidak valid
	Sig. (2-tailed)	.650	
	N	10	
Lebih Puas	Pearson Correlation	.492	Valid
	Sig. (2-tailed)	.149	
	N	10	
Rekomendasi SMA	Pearson Correlation	.869 ^{**}	Valid
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	10	

Indikator variabel		SPMI	Keputusan
Kepercayaan Konsumen	Pearson Correlation	.949**	Valid
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	10	
Penerimaan Masyarakat	Pearson Correlation	.847**	Valid
	Sig. (2-tailed)	.002	
	N	10	
SPMI memperbaiki kualitas UAJ	Pearson Correlation	.570	Valid
	Sig. (2-tailed)	.085	
	N	10	

Sumber: Hasil penelitian

Seluruh item yang dinyatakan tidak valid tidak lagi akan digunakan dalam penelitian. Seluruh item yang valid sudah dianggap mewakili data yang dibutuhkan peneliti.

Tabel 3.3 Uji Validitas Variabel SMM ISO

Indikator variabel		SMM	Keputusan
Teladan pimpinan PT	Pearson Correlation	.715*	Valid
	Sig. (2-tailed)	.020	
	N	10	
Teladan pimpinan Fakultas	Pearson Correlation	.849**	Valid
	Sig. (2-tailed)	.002	
	N	10	
Paham SMM ISO	Pearson Correlation	.630	Valid
	Sig. (2-tailed)	.051	
	N	10	
Sadar fokus pelanggan	Pearson Correlation	.365	Valid
	Sig. (2-tailed)	.299	
	N	10	
Pemantauan terus-menerus	Pearson Correlation	.683*	Valid
	Sig. (2-tailed)	.030	
	N	10	
Ukuran kepuasan pelanggan tepat	Pearson Correlation	.218	Tidak valid
	Sig. (2-tailed)	.546	
	N	10	

Universitas Indonesia

Indikator variabel		SMM	Keputusan
SMM ISO sesuai perencanaan	Pearson Correlation	.705*	Valid
	Sig. (2-tailed)	.023	
	N	10	
Pengembangan program fakultas	Pearson Correlation	.526	Valid
	Sig. (2-tailed)	.119	
	N	10	
Identifikasi kebutuhan mahasiswa	Pearson Correlation	.540	Valid
	Sig. (2-tailed)	.107	
	N	10	
Pembelian perlengkapan fakultas	Pearson Correlation	.247	Tidak valid
	Sig. (2-tailed)	.491	
	N	10	
Peningkatan kualitas mahasiswa	Pearson Correlation	.179	Tidak valid
	Sig. (2-tailed)	.620	
	N	10	
Kesesuaian prosedur	Pearson Correlation	.824**	Valid
	Sig. (2-tailed)	.003	
	N	10	
Prasarana mendukung KBM	Pearson Correlation	.715*	Valid
	Sig. (2-tailed)	.020	
	N	10	
Tindakan pencegahan	Pearson Correlation	.715*	Valid
	Sig. (2-tailed)	.020	
	N	10	
Sistem pengumpulan data yang baik	Pearson Correlation	.588	Valid
	Sig. (2-tailed)	.074	
	N	10	
Pengolahan data yang baik	Pearson Correlation	.789**	Valid
	Sig. (2-tailed)	.007	
	N	10	
Tahu wewenang	Pearson Correlation	.544	valid
	Sig. (2-tailed)	.104	
	N	10	
Tahu tanggung jawab	Pearson Correlation	.544	Valid
	Sig. (2-tailed)	.104	
	N	10	
Pendidikan sudah sesuai	Pearson Correlation	.258	Tidak valid
	Sig. (2-tailed)	.471	
	N	10	

Universitas Indonesia

Indikator variabel		SMM	Keputusan
Satuan mutu fakultas	Pearson Correlation	.329	Valid
	Sig. (2-tailed)	.354	
	N	10	
Keberadaan SOP	Pearson Correlation	.715*	Valid
	Sig. (2-tailed)	.020	
	N	10	
Ada pengaturan penggunaan dokumen	Pearson Correlation	.501	Valid
	Sig. (2-tailed)	.140	
	N	10	
Ada pengaturan penyimpanan dokumen	Pearson Correlation	.501	Valid
	Sig. (2-tailed)	.140	
	N	10	

Sumber: Hasil penelitian

Seluruh item yang dinyatakan tidak valid tidak lagi akan digunakan dalam penelitian. Seluruh item yang valid sudah dianggap mewakili data yang dibutuhkan peneliti.

Tabel 3.4 Uji Validitas Variabel Kinerja

Indikator Variabel		Kinerja	Keputusan
Pendekatan proses dalam berkegiatan	Pearson Correlation	.778**	Valid
	Sig. (2-tailed)	.008	
	N	10	
Pemahaman Keunggulan	Pearson Correlation	.659*	Valid
	Sig. (2-tailed)	.038	
	N	10	
Pelaksanaan kegiatan administrasi fakultas sudah baik	Pearson Correlation	.855**	Valid
	Sig. (2-tailed)	.002	
	N	10	
Punya visi jauh ke depan	Pearson Correlation	.731*	Valid
	Sig. (2-tailed)	.016	
	N	10	
Ada kegiatan untuk pencapaian visi	Pearson Correlation	.707*	Valid
	Sig. (2-tailed)	.022	
	N	10	

Universitas Indonesia

Indikator Variabel		Kinerja	Keputusan
Keputusan berdasar fakta	Pearson Correlation	.421	Valid
	Sig. (2-tailed)	.225	
	N	10	
Ada kerja sama dengan pihak luar	Pearson Correlation	.434	Valid
	Sig. (2-tailed)	.211	
	N	10	
Keterlibatan aktif di fakultas	Pearson Correlation	.233	Tidak valid
	Sig. (2-tailed)	.517	
	N	10	
Mahasiswa dilibatkan aktif	Pearson Correlation	.830 ^{**}	Valid
	Sig. (2-tailed)	.003	
	N	10	
Fakultas terus berusaha menjadi lebih baik	Pearson Correlation	.757 [*]	Valid
	Sig. (2-tailed)	.011	
	N	10	
Nilai mahasiswa meningkat	Pearson Correlation	.250	Tidak valid
	Sig. (2-tailed)	.485	
	N	10	
Pengalaman mahasiswa meningkat	Pearson Correlation	.450	Valid
	Sig. (2-tailed)	.192	
	N	10	
Mahasiswa memahami nilai-nilai sosial	Pearson Correlation	-.450	Tidak valid
	Sig. (2-tailed)	.192	
	N	10	
Mahasiswa semakin cepat tanggap	Pearson Correlation	.376	Valid
	Sig. (2-tailed)	.285	
	N	10	
Fakultas bisa menilai diri sendiri	Pearson Correlation	.474	Valid
	Sig. (2-tailed)	.167	
	N	10	
Fakultas ada otoritas mengembangkan nilai	Pearson Correlation	.206	Tidak valid
	Sig. (2-tailed)	.569	
	N	10	

Sumber: Hasil penelitian

Seluruh item yang dinyatakan tidak valid tidak lagi akan digunakan dalam penelitian. Seluruh item yang valid sudah dianggap mewakili data yang dibutuhkan peneliti.

Universitas Indonesia

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai apakah instrumen penelitian cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Uji reliabilitas ini berguna untuk melihat apakah kuesioner yang sama dapat digunakan untuk mengumpulkan data di kemudian hari.

Pada penelitian ini penulis mengadakan uji reliabilitas dengan melakukan uji reliabilitas dengan mengukur alpha Cronbach's dan melihat korelasi setiap indikator variabel penelitian. Pengambilan keputusan untuk reliabilitas data ditentukan sebagai berikut:

- Apabila tingkat korelasi yang terbentuk >0.600 , indikator dikatakan reliabel.
- Apabila tingkat korelasi yang terbentuk <0.600 , indikator dikatakan tidak reliabel.

Berikut hasil uji koefisien korelasi Product Moment Pearson untuk variabel-variabel dalam penelitian ini.

Tabel 3.5 Alpha Cronbach Variabel SPMI

Cronbach's Alpha	Jumlah
.736	14

Sumber: Hasil penelitian

Hasil alpha Cronbach di atas menunjukkan bahwa alat pengumpul data untuk variabel SPMI cukup konsisten dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Tabel 3.6 Tingkat Korelasi Variabel SPMI

Indikator	Korelasi	Keterangan
Contoh Pimpinan PT	.099	Tidak reliabel
Contoh Pimpinan Fakultas	-.500	Tidak reliabel
Perkembangan Individu	.213	Tidak reliabel
PDCA Sesuai	.000	Tidak reliabel
SPMI Sumber Info Terpercaya	.000	Tidak reliabel
SPMI Mempermudah Pengelolaan Mutu	-.255	Tidak reliabel
SPMI Memberi Tuntunan	.000	Tidak reliabel

Universitas Indonesia

Indikator	Korelasi	Keterangan
SPMI Menjamin Kualitas Lulusan	.747	Reliabel
SPMI Mempermudah Kerja Lebih Puas	.087	Tidak reliabel
Rekomendasi SMA	.394	Tidak reliabel
Kepercayaan Konsumen	.790	Reliabel
Penerimaan Masyarakat	.904	Reliabel
SPMI memperbaiki kualitas UAJ	.738	Reliabel
	.451	Tidak reliabel

Sumber: Hasil penelitian

Tabel 3.7 Alpha Cronbach Variabel SMM

Cronbach's Alpha	Jumlah
.880	23

Sumber: Hasil penelitian

Hasil alpha Cronbach di atas menunjukkan bahwa alat pengumpul data untuk variabel SMM ISO konsisten dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Tabel 3.8 Tingkat Korelasi Variabel SMM

Indikator Variabel	Korelasi	Keterangan
Teladan pimpinan PT	.687	Reliabel
Teladan pimpinan Fakultas	.827	Reliabel
Paham SMM ISO	.548	Tidak reliabel
Sadar fokus pelanggan	.238	Tidak reliabel
Pemantauan terus-menerus	.648	Reliabel
Ukuran kepuasan pelanggan tepat	.131	Tidak reliabel
SMM ISO sesuai perencanaan	.626	Reliabel
Pengembangan program fakultas	.464	Tidak reliabel
Identifikasi kebutuhan mahasiswa	.434	Tidak reliabel
Pembelian perlengkapan fakultas	.196	Tidak reliabel
Peningkatan kualitas mahasiswa	.121	Tidak reliabel
Kesesuaian prosedur	.794	Reliabel
Prasarana mendukung KBM	.656	Reliabel
Tindakan pencegahan	.687	Reliabel

Universitas Indonesia

Indikator Variabel	Korelasi	Keterangan
Sistem pengumpulan data yang baik	.532	Tidak reliabel
Pengolahan data yang baik	.755	Reliabel
Tahu wewenang	.514	Tidak reliabel
Tahu tanggung jawab	.514	Tidak reliabel
Pendidikan sudah sesuai	.220	Tidak reliabel
Satuan mutu fakultas	.274	Tidak reliabel
Keberadaan SOP	.687	Reliabel
Ada pengaturan penggunaan dokumen	.445	Tidak reliabel
Ada pengaturan penyimpanan dokumen	.445	Tidak reliabel

Sumber: Hasil penelitian

Tabel 3.9 Alpha Cronbach Variabel Kinerja

Cronbach's Alpha	Jumlah
.755	16

Sumber: Hasil penelitian

Hasil alpha Cronbach di atas menunjukkan bahwa alat pengumpul data untuk variabel kinerja cukup konsisten dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Tabel 2.10 Tingkat Korelasi Variabel Kinerja

Indikator Variabel	Korelasi	Keterangan
Pendekatan proses dalam berkegiatan	.728	Reliabel
Pemahaman Keunggulan	.584	Tidak reliabel
Pelaksanaan kegiatan administrasi fakultas sudah baik	.826	Reliabel
Punya visi jauh ke depan	.651	Reliabel
Ada kegiatan untuk pencapaian visi	.616	Reliabel
Keputusan berdasar fakta	.277	Tidak reliabel
Ada kerja sama dengan pihak luar	.328	Tidak reliabel
Keterlibatan aktif di fakultas	.090	Tidak reliabel
Mahasiswa dilibatkan aktif	.791	Reliabel
Fakultas terus berusaha menjadi lebih baik	.699	Reliabel
Nilai mahasiswa meningkat	.005	Tidak reliabel

Universitas Indonesia

Indikator Variabel	Korelasi	Keterangan
Pengalaman mahasiswa meningkat	.389	Tidak reliabel
Mahasiswa memahami nilai-nilai sosial	-.504	Tidak reliabel
Mahasiswa semakin cepat tanggap	.257	Tidak reliabel
Fakultas bisa menilai diri sendiri	.350	Tidak reliabel
Fakultas ada otoritas mengembangkan nilai	.077	Tidak reliabel

Sumber: Hasil penelitian

3.6 Teknik Analisa Data

Setelah data kuantitatif diperoleh, data-data itu harus diolah. Pengolahan data dilakukan dengan cara memberi kode, mengkategorikan, dan memberi penunjuk. Hal berikutnya yang harus dilakukan adalah menentukan program apa yang akan digunakan bila data-data itu akan diolah menggunakan program komputer.

Dalam penelitian ini, penulis akan menggunakan analisis koefisien korelasi. Adapun yang dimaksud dengan analisa koefisien korelasi adalah analisa untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel. Penulis menggunakan metode Analisa Koefisien Korelasi Pearson (*Product Moment Coefficient of Corelation*) yaitu:

$$r = \frac{n \sum X Y - \sum X \sum Y}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}} \quad (3.1)$$

X = Variabel A

Y = Variabel B

Husein Umar (1999:141) menyatakan bahwa koefisien korelasi ini berguna untuk menentukan suatu besaran yang menyatakan bagaimana kuatnya hubungan antara variabel A (X) dengan variabel B (Y) yang ada dalam perusahaan.

Nilai koefisien korelasi (r) berkisar antara (-1 <= r <= +1) artinya:

- Jika nilai r > 0, artinya telah terjadi hubungan yang linier positif.

- $X \uparrow$ maka $Y \uparrow$ atau $X \downarrow$ maka $Y \downarrow$
- b. Jika nilai $r < 0$, artinya telah terjadi hubungan yang linier negatif.
 $X \uparrow$ maka $Y \downarrow$ atau $X \downarrow$ maka $Y \uparrow$
- c. Jika nilai $r = 0$, artinya tidak ada hubungan sama sekali antara variabel X dan variabel Y.
- d. Jika nilai $r = 1$ atau $r = -1$, telah terjadi hubungan linier sempurna yaitu berupa garis lurus. Untuk nilai r yang semakin mengarah ke angka 0, garis semakin tidak lurus.

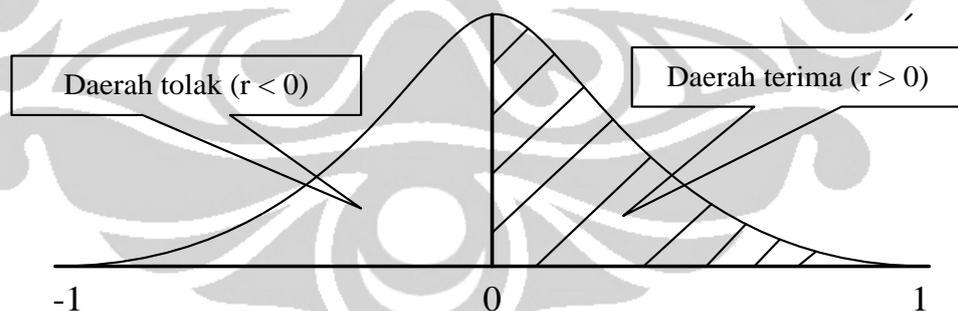
Dalam penelitian ini, penulis menggunakan hasil penelitian satu arah (*unidirectional*) positif. Sehingga, meski nilai koefisien korelasi pada analisis *bivariate/product moment* Pearson berkisar antara -1 sampai 1 , penulis hanya akan menerima hasil penelitian yang nilai koefisiennya lebih besar dari nol ($r > 0$).

Pengambilan keputusan terhadap hipotesis-hipotesis di atas adalah sebagai berikut:

Bila $r > 0$, H_0 diterima

Bila $r < 0$, H_0 ditolak

Gambar 3.1 Kurva Normal Pengambilan Keputusan



Sumber: Olahan penulis

Setelah melakukan analisis korelasi dan koefisien korelasi, penulis akan melanjutkan dengan analisis regresi. Analisis regresi adalah analisis lanjutan dari analisis korelasi. Analisis regresi dilakukan untuk menguji sejauh mana pengaruh variabel bebas (*independen*) terhadap variabel tidak bebas (*dependen*) setelah

diketahui adanya hubungan antara variabel-variabel tersebut. Karena dalam penelitian ini terdapat 2 variabel bebas dan 1 variabel tidak bebas, maka analisis regresi yang dilakukan adalah analisis regresi berganda.

Persamaan model regresi dinyatakan dalam rumusan sebagai berikut:

$$Y = a + bX_1 + cX_2 \quad (3.2)$$

Keterangan:

Y = Variabel dependen

X₁ dan X₂ = Variabel-variabel independen

a, b, c = konstanta-konstanta regresi

Karena alat ukur penelitian menggunakan skala ordinal, penulis perlu merubah hasil yang didapat menjadi data interval. Untuk merubah data ordinal menjadi data interval, penulis menggunakan metode *successive interval*. Berikut langkah-langkah manual metode *successive interval*:

1. Menghitung skor jawaban responden saat menjawab kuesioner yang dibuat dengan skala ordinal.
2. Menentukan frekuensi masing-masing skor jawaban.
3. Menghitung proporsi untuk setiap frekuensi skor.
4. Menjumlahkan proporsi secara berurutan untuk setiap respon sehingga diperoleh nilai proporsi kumulatif.
5. Menentukan nilai Z untuk setiap kategori, dengan asumsi bahwa proporsi kumulatif dianggap mengikuti distribusi normal baku. Nilai Z diperoleh dari Tabel Distribusi Normal Baku.

Proporsi Kumulatif	Z
0,064	-1,521
0,474	-0,064
0,801	0,846
0,923	1,426
1,000	

6. Menghitung nilai densitas dari nilai Z yang diperoleh dengan cara memasukkan nilai Z tersebut ke dalam fungsi densitas normal baku sebagai berikut:

$$f(z) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \exp\left(-\frac{1}{2}z^2\right) \quad (3.3)$$

7. Menghitung SV (*Scale Value*) dengan rumus:

$$SV = \frac{\text{densiyat lower limit} - \text{densiyat upper limit}}{\text{area under normal limit} - \text{area under lower limit}} \quad (3.4)$$

8. Mengubah scale value terkecil (nilai negatif yang terbesar) menjadi sama dengan satu (1).
 9. Mentransformasikan nilai skala dengan menggunakan rumus:

$$Y = SV + |SV \text{ min}| \quad (3.5)$$

3.7 Pengujian Hipotesa

Hipotesa merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sebagai jawaban sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada terori, belum menggunakan fakta. Berikut adalah hipotesa yang terbentuk dalam penelitian ini dan pengujian yang ingin dilakukan:

H1: Sistem Penjaminan Mutu Internal berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perguruan tinggi.

Ho : Sistem Penjaminan Mutu Internal tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja perguruan tinggi

Ha : Sistem Penjaminan Mutu Internal memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja perguruan tinggi

H2. Sertifikasi ISO 9001:2008 berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi

Ho : Sertifikasi ISO 9001:2008 tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja perguruan tinggi

Ha : Sertifikasi ISO 9001:2008 memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja perguruan tinggi



BAB 4

ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Sekilas Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta

Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta adalah satu dari sedikit perguruan tinggi di Indonesia yang telah menerapkan ISO sebagai dasar untuk menilai mutu tata kelola dan penyelenggaraan pendidikan tinggi. Selain menerapkan ISO, Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta juga tetap menerapkan prinsip *good university governance* yang selama ini telah dilakukan. Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta memiliki suatu unit penjaminan mutu yang memastikan semua komitmen mutu organisasi dapat terlaksana dengan baik. Semuanya itu dilakukan dalam upaya mewujudkan cita-cita menjadi *Global Local University* atau universitas lokal yang memiliki wawasan global.

Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta berhasil memperoleh sertifikat ISO berseri ID 10/1439 pada pertengahan Februari 2010. Pada awalnya, unit-unit yang berhasil mendapatkan sertifikasi ISO tersebut adalah Fakultas Teknik, Fakultas Teknobiologi, dan Perpustakaan sebagai unit pendukung. Namun pada bulan Januari 2011 lalu, semua fakultas dan unit di lingkungan Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta juga diakui memiliki standar seperti yang ditetapkan bagi penerima sertifikat ISO 9001:2008 yang lain.

4.2 Analisa Deskriptif

4.2.1 Gambaran Umum Responden

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, responden pada penelitian ini adalah tenaga dan tenaga kependidikan di Fakultas Teknobiologi dan Fakultas Teknik Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta. Berikut adalah gambaran umum responden penelitian.

Tabel 4.1 Pekerjaan Responden

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Dosen	26	61.9
Staf Administrasi	16	38.1
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa responden penelitian ini berjumlah 42 orang terdiri dari 26 orang (61.9%) adalah tenaga pendidik dan 16 orang (38.10%) adalah tenaga kependidikan.

Tabel 4.2 Lama Kerja Responden

Keterangan	Frekuensi	Persentase
< 1 tahun	1	2.4
1 – 5 tahun	7	16.7
> 5 tahun	34	81.0
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa dari 42 orang yang menjadi responden penelitian, 1 orang (2.4%) adalah bekerja di Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta <1 tahun, 7 orang (16.7%) bekerja antara 1-5 tahun, 34 orang (81%) sudah bekerja di Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta lebih dari 5 tahun..

Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden

Keterangan	Frekuensi	Persentase
D3	4	9.5
PT	1	2.4
S1	5	11.9
S2	19	45.2
S3	7	16.7
SMA	4	9.5
SMK	2	4.8
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa sebagian besar responden adalah lulusan S2 (19 orang) dan S3 (7 orang). Hal sejalan dengan deskripsi tentang pekerjaan responden yang lebih dari setengahnya adalah tenaga pendidik. Sebagaimana disyaratkan oleh pemerintah, latar belakang pendidik bagi para pendidik yang mendampingi mahasiswa S1 adalah minimal S2.

4.2.2 Analisa Deskriptif untuk Variabel Sistem Penjaminan Mutu Internal

Indikator-indikator yang diuji untuk menilai variabel Sistem Penjaminan Mutu Internal tergambar dalam tabel-tabel berikut:

Tabel 4.4 SPMI Mendorong Perkembangan Individu

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	1	2.4
Tidak Setuju	2	4.8
Agak Tidak Setuju	2	4.8
Agak Setuju	6	14.3
Setuju	23	54.8
Sangat Setuju	8	19.0
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden setuju bahwa Sistem Penjaminan Mutu Internal memungkinkan setiap responden mengembangkan diri.

Tabel 4.5 SPMI menjamin kualitas lulusan UAJ

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	1	2.4
Tidak Setuju	2	4.8
Agak Tidak Setuju	4	9.5
Agak Setuju	12	28.6
Setuju	18	11.9
Sangat Setuju	5	
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden setuju bahwa Sistem Penjaminan Mutu Internal menjamin kualitas lulusan Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta.

Universitas Indonesia

Tabel 4.6 SPMI membuat responden lebih puas dengan pekerjaan yang dilakukan

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	2	4.8
Agak Tidak Setuju	3	7.1
Agak Setuju	17	40.5
Setuju	18	42.9
Sangat Setuju	2	4.8
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden memilih jawaban antara tidak setuju, agak tidak setuju, dan agak setuju untuk indikator yang menyatakan bahwa Sistem Penjaminan Mutu Internal membuat responden lebih puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

Tabel 4.7 SPMI mendorong SMA merekomendasikan siswa masuk UAJ

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	1	2.4
Tidak Setuju	4	9.5
Agak Tidak Setuju	8	19.0
Agak Setuju	17	40.5
Setuju	11	26.2
Sangat Setuju	1	2.4
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden setuju bahwa Sistem Penjaminan Mutu Internal membuat lebih banyak SMA merekomendasikan lulusan mereka untuk masuk menjadi mahasiswa Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta.

Tabel 4.8 SPMI mendorong lebih banyak perusahaan memilih lulusan UAJ sebagai pekerja

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	2	4.8
Agak Tidak Setuju	7	16.7
Agak Setuju	13	31.0
Setuju	17	40.5
Sangat Setuju	3	7.1
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden tidak terlalu setuju Sistem Penjaminan Mutu Internal akan mendorong lebih banyak perusahaan memilih lulusan Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya untuk bekerja di instansi mereka.

Tabel 4.9 SPMI mendorong masyarakat lebih menerima UAJ

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	2	4.8
Agak Tidak Setuju	5	11.9
Agak Setuju	14	33.3
Setuju	19	45.2
Sangat Setuju	2	4.8
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden setuju bahwa Sistem Penjaminan Mutu Internal membuat Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya lebih diterima oleh masyarakat.

Tabel 4.10 SPMI memperbaiki kualitas UAJ

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	1	2.4
Tidak Setuju	1	2.4
Agak Tidak Setuju	3	7.1
Agak Setuju	7	16.7
Setuju	22	52.4
Sangat Setuju	8	19.0
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden setuju bahwa Sistem Penjaminan Mutu Internal membuat kualitas Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta lebih baik.

Universitas Indonesia

4.2.3 Analisa Deskriptif Untuk Variabel Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008

Indikator-indikator yang diuji untuk menilai variabel Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 tergambar dalam tabel-tabel berikut:

Tabel 4.11 SMM ISO 9001:2008 membutuhkan teladan dari pimpinan PT

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	2	4.8
Agak Tidak Setuju	2	4.8
Agak Setuju	9	21.4
Setuju	25	59.5
Sangat Setuju	4	9.5
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden setuju bahwa SMM ISO 9001:2008 membutuhkan teladan dari pimpinan Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta. Pimpinan UAJ yang dimaksud adalah rektor dan jajarannya.

Tabel 4.12 SMM ISO 9001:2008 membutuhkan teladan dari pimpinan fakultas

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	1	2.4
Agak Tidak Setuju	4	9.5
Agak Setuju	7	16.7
Setuju	23	54.8
Sangat Setuju	7	16.7
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden setuju bahwa pelaksanaan SMM ISO 9001:2008 membutuhkan teladan dari pimpinan fakultas.

Tabel 4.13 SMM ISO 9001:2008 dipahami dengan baik

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	1	2.4
Agak Tidak Setuju	3	7.1
Agak Setuju	18	42.9
Setuju	17	40.5
Sangat Setuju	3	7.1
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di Fakultas Teknobiologi dan Fakultas Teknik Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta menyatakan paham mereka akan SMM ISO 9001:2008 masih

Universitas Indonesia

perlu ditingkatkan. Hal itu terlihat dari banyaknya responden yang masih menjawab agak setuju untuk indikator penilaian ini.

Tabel 4.14 Responden sadar bahwa SMM ISO 9001:2008 berfokus pada pelanggan

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	2	4.8
Agak Tidak Setuju	0	0.0
Agak Setuju	9	21.4
Setuju	25	59.5
Sangat Setuju	6	14.3
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden setuju bahwa SMM ISO 9001:2008 memiliki fokus pada pelanggan.

Tabel 4.15 SMM ISO 9001:2008 membutuhkan pemantauan terus-menerus

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	0	0.0
Agak Tidak Setuju	0	0.0
Agak Setuju	5	11.9
Setuju	26	61.9
Sangat Setuju	11	26.2
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari seluruh responden responden setuju bahwa SMM ISO 9001:2008 membutuhkan pemantauan terus-menerus agar dapat memuaskan pelanggan perguruan tinggi.

Tabel 4.16 SMM ISO 9001:2008 sesuai perencanaan

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	5	11.9
Agak Tidak Setuju	2	4.8
Agak Setuju	14	33.3
Setuju	18	42.9
Sangat Setuju	3	7.1
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden setuju bahwa Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta sudah melaksanakan kegiatan SMM ISO 9001:2008 sesuai perencanaan. Namun dapat diamati pula bahwa ada 5 orang yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut dan 2 orang agak tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Hal itu menunjukkan bahwa terdapat sedikit perbedaan antara perencanaan pelaksanaan SMM ISO dengan yang terjadi.

Tabel 4.17 SMM ISO 9001:2008 memungkinkan pengembangan fakultas

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	4	9.5
Agak Tidak Setuju	4	9.5
Agak Setuju	8	19.0
Setuju	21	50.0
Sangat Setuju	5	11.9
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa sebagian responden tidak melihat bahwa penerapan SMM ISO 9001:2008 dapat dijadikan cara untuk mengembangkan program-program yang berlangsung di fakultas. Meski demikian, lebih dari 50% responden setuju bahwa SMM ISO 9001:2008 dapat menjadi sarana untuk mengembangkan program fakultas.

Tabel 4.18 SMM ISO 9001:2008 memudahkan identifikasi kebutuhan mahasiswa

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	4	9.5
Agak Tidak Setuju	4	9.5
Agak Setuju	11	26.2
Setuju	18	42.9
Sangat Setuju	5	11.9
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden dapat menyetujui bahwa SMM ISO 9001:2008 dapat memudahkan proses identifikasi kebutuhan mahasiswa, meski demikian masih ada yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.19 Kegiatan di fakultas sudah sesuai dengan prosedur SMM ISO 9001:2008

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	1	2.4
Agak Tidak Setuju	4	9.5
Agak Setuju	16	38.1
Setuju	18	42.9
Sangat Setuju	3	7.1
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa kegiatan yang berlangsung di fakultas sudah sesuai dengan prosedur yang disyaratkan oleh SMM ISO.

Tabel 4.20 Fakultas sudah menggunakan prasarana yang mendukung pelaksanaan KBM

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	2	4.8
Tidak Setuju	0	0.0
Agak Tidak Setuju	9	21.4
Agak Setuju	0	0.0
Setuju	28	66.7
Sangat Setuju	3	7.1
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 65% responden setuju bahwa dengan adanya penerapan SMM ISO 9001:2008, fakultas sudah menggunakan prasarana yang mendukung terlaksananya kegiatan belajar mengajar dengan baik.

Tabel 4.21 Fakultas sudah memiliki tindakan pencegahan yang memadai

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	1	2.4
Agak Tidak Setuju	3	7.1
Agak Setuju	13	31.0
Setuju	25	59.5
Sangat Setuju	0	0.0
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 80% responden setuju bahwa fakultas sudah memiliki tindakan pencegahan yang memadai. Tindakan pencegahan

Universitas Indonesia

merupakan salah satu hal yang dipersyaratkan oleh SMM ISO sebagai tanda bahwa instansi yang menerapkan SMM ISO memiliki keinginan untuk melakukan kontrol terhadap setiap proses yang berlangsung.

Tabel 4.22 Fakultas sudah memiliki sistem pengumpulan data yang baik

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	2	4.8
Agak Tidak Setuju	5	11.9
Agak Setuju	13	31.0
Setuju	20	47.6
Sangat Setuju	2	4.8
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Meski sebagian besar responden memberi pendapat yang menyatakan persetujuan mereka bahwa fakultas sudah memiliki sistem pengumpulan data yang baik, lebih dari 15% masih memiliki anggapan bahwa sistem pengumpulan data di fakultas perlu diperbaiki.

Tabel 4.23 Pengolahan data yang baik

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	3	7.1
Agak Tidak Setuju	4	9.5
Agak Setuju	19	45.2
Setuju	14	33.3
Sangat Setuju	2	4.8
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Sekitar 16% responden tidak setuju bahwa fakultas sudah dapat mengolah dengan baik data yang dikumpulkan. Meski demikian, sebagian besar yang lain setuju bahwa proses pengolahan data yang dilakukan di fakultas sudah baik.

Tabel 4.24 Wewenang

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	1	2.4
Agak Tidak Setuju	0	0.0
Agak Setuju	7	16.7
Setuju	29	69.0
Sangat Setuju	5	11.9
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Tabel 4.25 Tanggung Jawab

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	1	2.4
Agak Tidak Setuju	0	0.0
Agak Setuju	6	14.3
Setuju	28	66.7
Sangat Setuju	7	16.7
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari dua tabel di atas terlihat bahwa tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di Fakultas Teknobiologi dan Fakultas Teknik yang menjadi responden penelitian ini setuju dengan pernyataan yang mengatakan bahwa mereka mengetahui lingkup kerja yang harus mereka lakukan.

Tabel 4.26 Ada satuan mutu fakultas

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	1	2.4
Agak Tidak Setuju	2	4.8
Agak Setuju	9	21.4
Setuju	25	59.5
Sangat Setuju	5	11.9
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 60% responden setuju bahwa fakultas sudah memiliki unit yang secara khusus memastikan SMM ISO 9001:2008 telah dilakukan dengan benar.

Tabel 4.27 Setiap kegiatan sudah memiliki SOP

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	1	2.4
Tidak Setuju	1	2.4
Agak Tidak Setuju	2	4.8
Agak Setuju	15	35.7
Setuju	22	52.4
Sangat Setuju	1	2.4
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden setuju bahwa SMM ISO 9001:2008 membutuhkan teladan dari pimpinan Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta. Pimpinan UAJ yang dimaksud adalah rektor dan jajarannya.

Tabel 4.28 Fakultas memiliki bagian pengatur penggunaan dokumen

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	2	4.8
Agak Tidak Setuju	1	2.4
Agak Setuju	9	21.4
Setuju	25	59.5
Sangat Setuju	5	11.9
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 70% responden setuju bahwa fakultas sudah memiliki bagian khusus yang mengatur penggunaan dokumen. Hal ini menjamin kemungkinan dokumen hilang diperkecil.

Tabel 4.29 Fakultas memiliki bagian yang mengatur penyimpanan dokumen

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	1	2.4
Agak Tidak Setuju	1	2.4
Agak Setuju	9	21.4
Setuju	26	61.9
Sangat Setuju	5	11.9
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 90% responden setuju bahwa fakultas sudah memiliki bagian khusus yang mengatur penyimpanan dokumen. Peran penyimpan dokumen di fakultas biasa dijabat oleh tenaga kependidikan.

4.2.4 Analisa Deskriptif untuk Variabel Kinerja

Indikator-indikator yang digunakan untuk menilai variabel kinerja dapat dilihat pada tabel-tabel berikut:

Tabel 4.30 Fakultas mengadopsi pendekatan proses

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	1	2.4
Tidak Setuju	2	4.8
Agak Tidak Setuju	2	4.8
Agak Setuju	10	23.8
Setuju	22	52.4
Sangat Setuju	5	11.9
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 80% responden setuju bahwa dalam melaksanakan berbagai proses di perguruan tinggi, fakultas sudah mengadopsi pendekatan proses.

Tabel 4.31 Fakultas memahami keunggulan fakultas

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	2	4.8
Agak Tidak Setuju	5	11.9
Agak Setuju	8	19.0
Setuju	21	50.0
Sangat Setuju	6	14.3
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Universitas Indonesia

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 60% responden setuju bahwa fakultas memahami keunggulan yang dimiliki fakultas yang dapat dijadikan sebagai nilai tambah bagi perkembangan fakultas.

Tabel 4.32 Kegiatan administrasi fakultas sudah baik

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	1	2.4
Agak Tidak Setuju	3	7.1
Agak Setuju	9	21.4
Setuju	24	57.1
Sangat Setuju	5	11.9
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 60% responden setuju bahwa kegiatan administrasi yang terjadi di fakultas sudah berlangsung dengan baik. Kegiatan administrasi merupakan salah satu faktor penunjang agar proses-proses yang berlangsung di fakultas dapat berjalan dengan baik.

Tabel 4.33 Fakultas memiliki visi jauh ke depan

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	3	7.1
Agak Tidak Setuju	1	2.4
Agak Setuju	12	28.6
Setuju	20	47.6
Sangat Setuju	6	14.3
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian.

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden setuju bahwa fakultas memiliki visi jauh ke depan.

Tabel 4.34 Fakultas punya berbagai kegiatan untuk mencapai visi

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	3	7.1
Agak Tidak Setuju	1	2.4
Agak Setuju	11	26.2
Setuju	22	52.4
Sangat Setuju	5	11.9
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden setuju bahwa fakultas sudah memiliki dan menyelenggarakan kegiatan yang berguna untuk pencapaian visi.

Tabel 4.35 Keputusan diambil berdasarkan fakta

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	1	2.4
Agak Tidak Setuju	2	4.8
Agak Setuju	12	28.6
Setuju	24	57.1
Sangat Setuju	3	7.1
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden setuju bahwa keputusan yang diambil di fakultas sudah didasarkan pada fakta. Pengambilan keputusan ini terutama pengambilan keputusan dalam proses administrasi. Hal ini menunjukkan bahwa ketersediaan data di fakultas memadai untuk kegiatan pengambilan keputusan.

Tabel 4.36 Fakultas memiliki kerjasama dengan pihak luar

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	1	2.4
Agak Tidak Setuju	1	2.4
Agak Setuju	8	19.0
Setuju	22	52.4
Sangat Setuju	10	23.8
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 50% responden setuju bahwa fakultas sudah memiliki kerjasama dengan pihak luar fakultas. Kerjasama dengan pihak luar fakultas ini terutama berkaitan dengan kemungkinan peningkatan kualitas mahasiswa.

Tabel 4.37 Fakultas melibatkan mahasiswa

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	1	2.4
Agak Tidak Setuju	0	0.0
Agak Setuju	6	14.3
Setuju	31	73.8
Sangat Setuju	4	9.5
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 95% responden setuju bahwa fakultas melibatkan mahasiswa secara aktif dalam berbagai proses yang dilaksanakan di fakultas. Pelibatan mahasiswa secara aktif penting untuk membantu mahasiswa menerapkan nilai-nilai yang ingin ditanamkan kepada mereka sebagai nilai tambah.

Tabel 4.38 Fakultas belajar untuk terus menjadi lebih baik

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	0	0.0
Agak Tidak Setuju	2	4.8
Agak Setuju	4	9.5
Setuju	28	66.7
Sangat Setuju	8	19.0
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa lebih dari 80% responden setuju bahwa fakultas terus berusaha menjadi lebih baik. Hal ini menunjukkan keinginan fakultas untuk belajar dan memperbaiki diri melalui berbagai masukan atau evaluasi yang diperoleh selama audit penjaminan mutu.

Tabel 4.39 Pengalaman mahasiswa meningkat

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	0	0.0
Agak Tidak Setuju	1	2.4
Agak Setuju	8	19.0
Setuju	29	69.0
Sangat Setuju	4	9.5
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Sama seperti hasil pengolahan data mengenai peningkatan nilai mahasiswa, hasil analisis mengenai peningkatan pengalaman mahasiswa juga menunjukkan bahwa

Universitas Indonesia

lebih dari 70% responden setuju bahwa nilai mahasiswa meningkat, tidak semuanya setuju bahwa nilai mahasiswa meningkat karena penerapan penjaminan mutu di fakultas.

Tabel 4.40 Mahasiswa semakin cepat tanggap

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	0	0.0
Agak Tidak Setuju	1	2.4
Agak Setuju	15	35.7
Setuju	24	57.1
Sangat Setuju	2	4.8
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa responden setuju bahwa pelibatan mahasiswa dalam berbagai proses di perguruan tinggi seperti pengabdian kepada masyarakat membuat mahasiswa memahami nilai-nilai sosial sehingga mereka terbiasa untuk mengenali permasalahan yang ada di masyarakat dan memiliki rasa empati pada masyarakat.

Tabel 4.41 Fakultas diberi wewenang menilai diri sendiri

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0.0
Tidak Setuju	0	0.0
Agak Tidak Setuju	0	0.0
Agak Setuju	14	33.3
Setuju	25	59.5
Sangat Setuju	3	7.1
Total	42	100.0

Sumber: Hasil penelitian

Pada tabel di atas terlihat bahwa seluruh responden setuju bahwa dalam menjalankan proses di perguruan tinggi, fakultas diberi wewenang untuk menilai diri sendiri.

4.3 Analisis Hasil Penelitian

4.3.1 Analisis Korelasi *Product Moment* Pearson

Untuk melihat hubungan antara variabel-variabel penelitian baik antara variabel bebas dan variabel tidak bebas, penulis menggunakan teknik analisis korelasi *Product Moment* Pearson. Tingkat signifikansi yang digunakan oleh penulis adalah $\alpha=0.5$ (5%). Berikut tabel hasil pengolahan yang diperoleh.

Tabel 4.42 Korelasi antara SPMI, SMM ISO, dan Kinerja

Variabel	Kinerja
SPMI	Korelasi Pearson
	Sig. (2-tailed)
	N
ISO	Korelasi Pearson
	Sig. (2-tailed)
	N

Sumber: Hasil penelitian

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

- Korelasi antara SPMI dan Kinerja didapat angka +0.958 yang berarti arah korelasi yang terbentuk adalah positif. Hal itu berarti semakin tinggi penerapan SPMI maka kinerja juga semakin tinggi. Besaran korelasi (0.958) yang >0.5 berarti tingkat penerapan SPMI memiliki korelasi kuat terhadap kinerja perguruan tinggi.
- Korelasi antara SMM ISO 9001:2008 dan Kinerja didapat angka +0.999 yang berarti arah korelasi yang terbentuk adalah positif. Hal itu berarti semakin tinggi penerapan SMM ISO 9001:2008 di Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta maka kinerja juga semakin tinggi. Besaran korelasi (0.999) yang >0.5 berarti tingkat penerapan SMM ISO 9001:2008 memiliki korelasi kuat terhadap kinerja perguruan tinggi.

Dari tabel di atas juga dapat diperoleh analisa jika dilihat dari signifikansi hasil korelasi sebagai berikut:

- Korelasi antara SPMI dengan Kinerja (0.003) adalah < 0.5 yang berarti hubungan antara kedua variabel itu signifikan.
- Korelasi antara SMM ISO 9001:2008 dengan Kinerja (0.000) adalah < 0.5 yang berarti hubungan antara kedua variabel itu signifikan.

4.3.2 Analisis Regresi

Analisis regresi digunakan untuk menggambarkan keeratan hubungan antar variabel. Dari hasil analisis regresi menggunakan metode Enter yang diterapkan pada penelitian ini, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.58 Analisa regresi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	1.000 ^a	.999	.999	3.54692

a. Predictors: (Constant), ISO, SPMI

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil penelitian

- Angka R sebesar 1.000(a) menunjukkan bahwa hubungan antara variabel kinerja dengan kedua variabel bebas (variabel SPMI dan variabel SMM ISO 9001:2008) adalah kuat karena memiliki besaran >0.5.
- Angka *R Square* yang menyatakan koefisien determinasi sebesar 0.999 menunjukkan bahwa 0.999 atau 99.9% variasi dari Kinerja dapat dijelaskan oleh variasi kedua variabel bebas. Sedangkan sisanya, sebesar 0,01% dijelaskan oleh sebab-sebab lain.
- Standard Error of the Estimate (3.54692) menggambarkan tingkat ketepatan prediksi regresi. Pada hasil analisis ini dapat disimpulkan bahwa tingkat ketepatan prediksi tidak terlalu baik karena masih menghasilkan angka > 1.

Tabel 4.44 Tabel Anova

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	61648.655	2	30824.328	2450.137	.000 ^a
	Residual	37.742	3	12.581		
	Total	61686.397	5			

a. Predictors: (Constant), ISO, SPMI

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil penelitian

Uji Anova atau F-test digunakan untuk memperoleh F hitung yang akan digunakan untuk menggambarkan tingkat signifikansi variabel penelitian. Dari hasil pengujian variabel diperoleh F hitung sebesar 0.000 yang <0.05. Ini menunjukkan bahwa model regresi ini dapat dipakai untuk memprediksi tingkat pengaruh penjaminan mutu terhadap kinerja perguruan tinggi. Dengan kata lain, Sistem Penjaminan Mutu Internal dan SMM ISO 9001:2008 sama-sama berpengaruh terhadap penjaminan mutu di Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta.

Tabel 4.45 Koefisien regresi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.989	2.231		-.443	.688
SPMI	-.326	.129	-.144	-2.534	.085
ISO	.774	.039	1.138	20.038	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil penelitian

Beberapa hasil analisa yang terlihat dari tabel koefisien regresi di atas adalah sebagai berikut:

- Persamaan regresi yang diperoleh dapat dituliskan sebagai berikut:
Kinerja = -0.989 – 0.326 SPMI + 0.774 SMM ISO 9001:2008
- Konstanta sebesar -0.989 menyatakan bahwa jika perguruan tinggi memiliki SPMI dan SMM ISO 9001:2008 maka kinerja akan menurun sebesar 0.989.
- Koefisien regresi sebesar -0.326 menunjukkan bahwa setiap peningkatan penggunaan SPMI bertambah +1 poin, maka kinerja akan berkurang 0.326 poin.

- Koefisien regresi sebesar 0.774 menunjukkan bahwa setiap peningkatan penggunaan SMM ISO 9001:2008 bertambah sebesar +1 poin, maka kinerja akan meningkat 0.774 poin.

4.3.3 Uji Hipotesis

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dari setiap variabel bebas. Hipotesis yang dibangun adalah sebagai berikut:

Ho = Koefisien regresi tidak signifikan

Ha = Koefisien regresi signifikan

Pengambilan keputusan (berdasarkan probabilitas, lihat kolom Sig.) adalah sebagai berikut:

Jika Sig. > 0,10 maka Ho diterima

Jika Sig. < 0,10 maka Ho ditolak, Ha diterima

Berikut adalah uji hipotesa dari permasalahan penelitian yang dibahas pada tulisan ini:

1. Untuk menjawab permasalahan penelitian apakah Sistem Penjaminan Mutu Internal berpengaruh terhadap kinerja, berikut hipotesa dan hasil analisa data dari pengolahan data yang penulis peroleh:

H1: Sistem Penjaminan Mutu Internal berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perguruan tinggi.

Ho : Sistem Penjaminan Mutu Internal tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja perguruan tinggi

Ha : Sistem Penjaminan Mutu Internal memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja perguruan tinggi

Pada kolom sig yang terdapat di tabel di atas terlihat bahwa SPMI mempunyai angka signifikansi 0.085 yang adalah >0.10. Dengan demikian Ha diterima yang artinya Sistem Penjaminan Mutu Internal memiliki dampak positif bagi peningkatan kinerja perguruan tinggi.

Meski Sistem Penjaminan Mutu Internal memiliki dampak positif bagi peningkatan kinerja perguruan tinggi, sistem penjaminan mutu internal perlu

terus-menerus diinternalisasi ke setiap sivitas akademika Unika Atma Jaya Jakarta. Dengan melakukan penerapan sistem penjaminan mutu internal secara terarah dan berkesinambungan, penjaminan mutu internal ini akan dapat menjadi pedoman bertindak bagi seluruh sivitas akademika. Selain itu, apabila sistem penjaminan mutu internal ini telah terlaksana dengan baik, akan mempermudah pelaksanaan sistem penjaminan mutu eksternal karena seluruh sivitas akademika sudah terbiasa melakukannya.

2. Untuk menjawab permasalahan penelitian apakah Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 berpengaruh terhadap kinerja, berikut hipotesa dan hasil analisa data dari pengolahan data yang penulis peroleh:

H2. Sertifikasi ISO 9001:2008 berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi

Ho : Sertifikasi ISO 9001:2008 tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja perguruan tinggi

Ha : Sertifikasi ISO 9001:2008 memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja perguruan tinggi

Pada kolom sig yang terdapat di tabel di atas terlihat bahwa SMM ISO 9001:2008 mempunyai angka signifikansi 0.00 yang adalah <0.05 . Dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima, yang artinya Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 memiliki dampak positif bagi peningkatan kinerja perguruan tinggi.

Berdasarkan analisa penulis, SMM ISO memiliki dampak positif terhadap kinerja karena Sistem Manajemen Mutu ISO ini merupakan program penjaminan mutu eksternal yang diupayakan bersama-sama oleh seluruh sivitas akademika. Pada awalnya proses pencapaian sertifikasi ini ditentang oleh banyak pihak dengan alasan akan menambah beban kerja. Namun berkat sosialisasi dan dorongan dari mantan Rektor Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta, keseluruhan proses ini menjadi usaha yang bersama-sama dilakukan dan ditanamkan sebagai budaya organisasi.

Selain itu, audit internal dan audit eksternal yang terus dilakukan untuk memenuhi persyaratan SMM ISO 9001:2008 mau tidak mau membuat seluruh proses di perguruan tinggi dijalankan sesuai dengan prosedur dan dilengkapi dengan dokumen-dokumen pendukung. Audit internal maupun audit eksternal itu membuat sivitas akademika terbiasa untuk melakukan perencanaan, melaksanakan proses, mengevaluasi proses, dan melakukan perbaikan bila terjadi kesalahan.

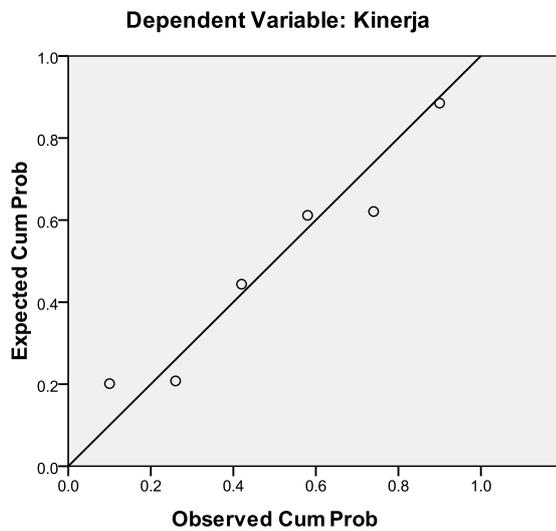
Dengan adanya SMM ISO 9001:2008 seluruh sivitas akademika Unika Atma Jaya terbiasa untuk melakukan kontrol terhadap proses yang dilakukan. Apabila pada saat melakukan kontrol ditemukan adanya penyimpangan atau kesalahan, penyimpangan atau kesalahan itu segera diperbaiki sehingga tidak memunculkan masalah lebih lanjut. SMM ISO 9001:2008 juga membuat seluruh sivitas akademika Unika Atma Jaya menyadari pentingnya dokumentasi dalam melaksanakan proses-proses di perguruan tinggi.

4.3.4 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah data sampel berasal dari populasi yang memiliki distribusi normal. Apabila hasil penelitian mendekati kurva normal, hal itu menunjukkan bahwa hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan.

Berikut adalah gambar untuk uji normalitas variabel kinerja:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 4.1 Grafik normalitas Kinerja

Sumber: Hasil penelitian

Dari gambar di atas terlihat bahwa hasil penelitian untuk variabel kinerja sebagian mendekati garis normal. Hal itu berarti sampel diambil dari populasi yang memiliki distribusi cenderung normal meski belum dapat dikatakan 100% berdistribusi normal.

4.4 Verbatim Wawancara

4.4.1 Verbatim wawancara dengan Prof. F. G. Winarno

Q	Selamat pagi Prof. Winarno, saya Indri dari Widya Mandala Surabaya, saat ini saya sedang studi S2 di Universitas Indonesia. Untuk keperluan tesis saya, saya sedang meneliti tentang pelaksanaan ISO di Unika Atma Jaya Jakarta dan melihat bagaimana penerapan ISO itu bila dikaitkan dengan kinerja di perguruan tinggi, di Atma Jaya sendiri terutama. Saya ingin mewawancarai Prof. terutama karena Atma Jaya ini baru memulai mengurus ISO pada saat Prof Win menjadi rektor. Jadi saya ingin bertanya
---	---

Universitas Indonesia

	<p>beberapa hal kepada Prof. yang pertama sebenarnya alasan mendasar Prof Winarno mendorong Atma Jaya mengurus sertifikasi ISO itu apa sih?</p>
A	<p>Jadi sebelumnya, saya sebelum di Atma Jaya memiliki perusahaan, industri laboratorium. Laboratorium ini di Bogor. Dan mulai setelah saya umur 62. Jadi sudah agak terlambat. Dan biasanya suatu organisasi itu juga tidak akan berjalan kalau tidak terkendali. Demikian juga budayanya. Budaya itu kalau tidak terkendali bagus juga kurang baik. Artinya ada suatu tata krama yang sia-sia. Semakin tata krama itu tinggi semakin behave. Intinya begitu. Dan kalau sudah behave, maka budaya tertib itu sudah ada dan saya punya laboratorium kecil yang menjadi besar. Tapi intinya tertib banget. Laboratorium itu juga sudah mulai bergerak di tingkat internasional, jadi saya pikir kita perlu mengadministrasi kegiatannya dan mulai sekitar tahun 2000 kita kembangkan sertifikasi dan lembaga sertifikasi. Jadi hampir seluruh industri pangan nasional itu sebagian besar mendapat sertifikasi melalui kita dan mulai banyak lagi sekarang 22000. Dengan demikian saya kan dulunya di Yayasan Atma Jaya; lalu mendirikan fakultas Bioteknologi ini, lalu ditunjuk jadi dekan. Yang pertama saya melihat di ruang administrasi waktu pertama saya masuk itu di kantor semua bunganya plastik. Saya ini pecinta bunga, jadi saya merasa gak enak. Mungkin bagi orang lain biasa. Tapi saya melihat bunga plastik yang indah tapi tetap aja palsu. Mungkin pengaruh karena saya dari IPB juga, bunga yang plastik itu hanya keindahan yang palsu. Dan pada saat itu, tiba-tiba banyak yang mendukung. Setelah saya tahu begitu, satu demi satu kantornya berubah jadi bunga asli. Lalu kemudian tidak ada bunga plastik lagi. Karena itu kita, perguruan tinggi itu, intinya itu kejujuran. We honor honesty. Segala hal yang kita lakukan itu on behalf of honesty, nyontek misalnya, kalau kita melakukan itu waduh malu sekali. Tapi jadi budaya. Dulu waktu jadi rektor, kalau masuk ke ruang rektor, kita bisa melihat bunga anggrek. Karena saya senang keindahan. Kantor staf saya, saya ubah. Sering ada ucapan, gimana, kita gak ada duit. Widya Mandala juga pasti tahu. Saya mengatakan, bila Tuhan menghendaki kenapa tidak. Saya kemudian minta kepada Pak Krisbiantoro, kalau ada orang yang namanya mau dicantumkan</p>

di ruang rektor boleh. Jadi kemudian saya mendapatkan dana untuk merubah ruang rektorat. Kursi-kursi saya ganti dengan yang nyaman dan indah, karena saya suka sesuatu yang indah-indah. Kantor ini gudang dulu. Kantor ini waktu saya jadi rektor saya sewa lalu saya atur. Semuanya desain sendiri. Dipakai gak dipakai saya tetap desain. Karena waktu itu saya pingin punya ruang sendiri di luar kampus. Lokasinya juga dekat, jadi enak kalau mau ke kampus. Dan untuk kerja itu nyaman banget. Lalu kepikir kenapa gak ke universitas ya. Jadi pertama-tama saya mengembangkan FTb menjadi salah satu fakultas terkemuka di Indonesia karena di ITB pun melihat dengan hati-hati. Cuma, karena kita bikin tertib perubahan itu. Semua pegawai saya interview sendiri; semua dosen, semua tukang sapu juga. Karena saya pingin culture itu dimulai. Karena awal ya, kalau di awal sudah rusak, sulit untuk memperbaiki. Kalau sudah rusak akan susah. Jadi mereka, dosen-dosen yang kelihatannya bikin masalah, dari awal tidak akan diterima. Meski pintar. Jadi semua harus melalui sensor. Waktu itu saya belum jadi rektor, jadi saya punya waktu banyak. Juga untuk mahasiswa. Jadi kita itu terima 80 tapi punya, yang sudah masuk itu kira-kira punya rujukan. Jadi kira-kira 450 atau 500-an. Saya mempunyai mahasiswa yang cantik, yang pintar, yang gagah. Semua gitu. Sekarang, hampir semua lulusan sudah lanjut S2 atau S3. Ada yang langsung lanjut sampai PhD. Jadi pokoknya semua harus tertib di awal. Dan untuk menjadi tertib harus ada kontrol. Saya itu memberi kuliah di mana-mana seperti di FTb, tidak pernah ada mahasiswa saya terlambat 1 detikpun. Luar biasa itu untuk suatu perguruan tinggi. Sejak awal memang ada peraturannya. Peraturan saya, not a second. Saya harus datang lebih awal. Setengah jam sebelum kuliah saya sudah datang. Karena sewajarnya guru harus mempersiapkan materi. Jadi kalau sudah datang cuma dengerin cerita yang aneh-aneh padahal mereka datang dengan penuh semangat, mereka akan berpikir we couldn't teach. Jadi mereka biasa dibimbing untuk itu. Jadi sebelum mereka datang saya sudah di kelas. Apalagi kelasnya Cuma sedikit. Tapi menurut saya, kedisiplinan itu tetap harus ditanamkan apakah harus dipaksa. Jadi saya punya kekuatan untuk

memaksa. Saat saya menyarankan penerapan ISO juga saya memaksa. Semua awalnya menolak dan menganggap ISO akan menambah pekerjaan. Saya mengatakan pokoknya kita harus ISO. Yayasan pun menolak dengan alasan repot. Setelah kita dapat ini, baru semuanya komentar ternyata bagus juga. Yang menolak itu lebih besar dari yang mau. Karena FTb yang sudah tertib ya FTb maju duluan. Karena waktu itu anggapannya butuh pelopor untuk bergerak. Yang lain itu ibaratnya berkumpul di belakang. Setelah ada yang pertama bergerak, yang lain mengikuti. Yang pertama itu FTb dengan Teknik. Ada pertanyaan kok bisa, kenapa tidak yang lain. Pada perjuangan awalnya itu selalu ada hal yang tidak disenangi. Saya tetap jalan, saya kerjakan. I don't care. Karena yang penting itu bukan pada saat persiapan tapi setelahnya. Setelahnya itu kayak apa. ISO ini bukan untuk saya. Saya tidak butuh penghargaan karena saya sudah banyak pengalaman, di luar negeri juga seperti di US atau di negara lain. Jadi saya tidak mendorong ISO untuk saya sendiri. Nah, saat itu maka yang penting adalah bagaimana mewujudkan ISO ini di Atma Jaya. Saya itu bekerja selalu dengan perencanaan, jadi semua saya pikirkan dari awal. Setelah saya selesai jadi rektor itu harus ada ini, ini, ini, ini, ini. Jadi setelah saya turun dari rektor semua sudah terlaksana. Pada masa jabatan saya, saya berusaha memerangi rokok. 13.000 batang rokok itu luar biasa. Saya menetapkan larangan merokok di lingkungan kampus. Hal itu membuat saya dibenci mahasiswa sampai mereka mengadakan demo "Kita tumbangkan Winarno", "Winarno turun". Akhirnya saya panggil satpam, ya udah, mereka mau menantang. Waktu itu saya tetap jalan. Saya diancam dibunuh tapi tetap saya jalankan kebijakan itu. Umur saya waktu itu sudah 72 tahun, waktu saya jadi rektor. Ayah saya meninggal umur 62. Jadi saya pikir saya sudah dapat bonus 10 tahun. Jadi kalau saya mati, menurut saya, tidak masalah. Saya tidak mau menemui mahasiswa karena menurut saya itu terlalu rendah. Saya minta bantuan pada satpam karena satpam itu pertama karena satpam itu jangan jadi rangkaian dari peredaran narkoba, jualan, mabuk-mabuk. Intinya kamu itu jangan sampai jadi pengedar. Mereka harus tahu wilayahnya, tidak ada merokok di kampus. Kondisi di lapangan juga harus mendukung. Jadi tidak

ada lagi merokok di kampus. Kalau di luar bisa. Lalu pada saat saya masuk ke rektorat saya ingin merubah semuanya. Atma jaya ini kampus terbesar kedua di Indonesia untuk penyebaran rokok. Saya ingin ubah itu semua. Dulu mahasiswa bisa tinggal di kampus sampai pagi-pagi. Saya tetapkan peraturan bahwa semua dosen, karyawan, dan mahasiswa paling lambat bisa ada di kampus jam 10 malam. Akhirnya dalam waktu yang cukup lama semua bisa terwujud. Luar biasa sekali. Akhirnya saya dapat penghargaan dari kepolisian bahwa Atma Jaya adalah satu-satunya universitas di seluruh Indonesia yang bisa melakukan gerakan sehingga memotong peredaran narkoba sampai minimal. Tidak main-main kepolisian mengeluarkan suatu sertifikat, piagam bahwa seorang rektor bisa melakukan itu. Tidak ada orang dari universitas lain bisa mendapatkannya. Hal ini menjadikan iri hati. Saya pernah dikritik kita kan juga sudah lama melakukan itu mengapa tidak diberi penghargaan seperti itu. Saya sendiri bukan perokok tapi peraturan yang saya buat bukan di dalam gedung tidak boleh merokok tapi di dalam kampus. Di luar gedung pun tidak bisa kecuali di luar pagar. Jadi ya seperti itu. orang yang berhasil pasti diiriin. Saya ingat apa yang pernah professor saya katakana, “Win, kamu suatu hari akan jadi pemimpin dunia, tapi sebelum kamu menjadi pemimpin itu, harus ingat 2 hal. Pertama, jangan membuat orang lain iri hati. Karena banyak permasalahan muncul karena iri hati. Tapi yang lebih penting juga jangan pernah melakukan sesuatu yang membuat orang lain kasihan terhadap kamu. Kamu lebih unggul daripada yang kamu pikirkan.” Itu logis. Lalu tapi saya pingin kamu memutuskan sekarang, lebih baik bagaimana kamu? Lebih baik membuat iri atau membuat orang merasa kasihan? Jadi semua yang saya lakukan itu seperti yang diucapkan Professor saya itu. Nah, karena alasan-alasan itu saya minta kepada international certification justru karena kita itu akan menjadi universitas yang internasional. Local kitanya tapi berskala internasional. Jadi untuk pendidikan, special khususnya untuk pendidikan tinggi, jadi setelah itu kita tinggal sustain aja, menjaga. Setelah itu tidak akan banyak cost. Mereka itu hanya perlu bikin laporan. Dibikin, lalu dikoreksi dan juga karena kita

	<p>banyak kegiatan seperti akreditasi dari Departemen Pendidikan. Dan untuk kampus sebesar ini, merokok, minum-minuman keras, gambling, kemudian narkoba dan kemudian dapat penghargaan dari polisi sehingga membuat banyak orang iri dan kita juga dengan bangga menyebut the clean university dan kita mendapat keuntungan dari itu. Narkoba itu susah ditangani. Pemerintah katanya dengan tangan besi. Saya kadang hanya pura-pura aja tapi yang penting tertib. Untuk sertifikasi ISO, itu bukan sesuatu yang tiba-tiba. Karena saya punya background di Bogor mimpin akreditasi dan kemarin tiba-tiba saya banyak sekali mendapatkan award sebagai the highest competitive scientific. Jadi kemudian ada pikiran, oh kalau berbuat sesuatu itu ada juga mata yang memandang, ada telinga yang mendengar meski kita diam. Itulah menurut saya jawaban-jawaban singkat.</p>
Q	<p>Tadi Prof mengatakan bahwa awalnya ditolak. Hampir semuanya menolak untuk melakukan sertifikasi. Lalu prosesnya sampai akhirnya mereka mendukung itu berapa lama?</p>
A	<p>Ya mereka itu tidak mendukung karena takut. Saya katakana kita tidak perlu takut asalkan kita tidak mencuri. Saat dulu saya pertama kali jadi rektor, waktu Natal mengadakan lomba gua natal, saya dan istri saya jadi gembala, anak saya yang kecil jadi Maria, bayinya jadi Yesus. Benar-benar seluruh keluarga terlibat. Waktu itu banyak yang protes gak boleh merayakan Christmas sebelum tanggal 25. Saya diprotes waktu itu. Jadi hal-hal yang memaksa waktu itu juga statement beberapa orang seperti Bapak Frans Seda, “Win, kamu itu jadi Rektor Katolik dan Indonesia”. Dua hal yang berbeda. Jadi saya harus tunduk pada dua hal itu. Jadi pertama kali saya benahi seperti Gua Maria. Dulu tempat itu bisa dipakai untuk macam-macam. Sekarang digembok. Lalu sebulan sekali fakultas masing-masing mengadakan doa di sana. Untuk yang Indonesia itu, Atma Jaya ini adalah universitas yang banyak Chinese. Dan banyak sekali Chinese itu kurang nasional. Karena itu yang bisa saya lakukan waktu itu adalah upacara bendera setiap tanggal 17 dan hari besar dan mereka harus menyanyi Indonesia Raya dan lain sebagainya. Meski tidak terlalu besar tapi ada mengerek bendera, yang ngerek mahasiswa berprestasi. Jadi</p>

mereka kita latih. Sekarang sudah gak ada. Sekarang sudah gak ada lagi upacara bendera ini. Kelihatannya makin lama makin berkurang. Orang juga interestnya beda-beda. Dulu juga ada sendratari tari Indonesia. Tapi karena waktu itu lebih terkenal sandiwara Sam Pek Eng Tay, sangat berarti. Lalu Fransiskus Xaverius dijadikan drama, kita kembangkan bentuk drama. Saya itu jadi rektor bukan untuk mendapatkan penghargaan tapi adalah tugas mulia yang harus terekam, ada bukti. Kampus yang dulu sangat jorok sekarang menjadi sangat bersih. Setiap orang mengatakanl bahwa kampusnya kok beda dengan waktu dulu masuk. Dan, apa namanya, terasa sejuk bila melihat semuanya bersih. Dulu saya pernah mengadakan sensus terhadap kucing dan anjing dan ternyata ada 168 kucing dengan anak-anaknya. Anjingnya ada 48. Semuanya itu kita record. Jadi sebelum saya menyingkirkan mereka, saya sensus dulu anjing dan kucing yang ada. Lalu gimana caranya, gak bisa dibunuh. Satu-satunya cara kita buang. Anjing-anjing saya buang ke Rawa Putih, karena saya dulu itu dokter hewan, jadi saya tahu ilmu-ilmu kehewan. Kucing itu kalau dibuang kurang dari 10 kilo pasti kembali. Jadi harus dibuang lebih dari 25 kilo. Sebenarnya ada juga yang protes dan mengatakan saya tidak berperikebinatangan. Lalu saya tunjukkan bukti-bukti bahwa saya melakukan semua secara benar. Saya tunjukkan ini yang mengangkut, ini lokasinya. Jadi semua ada data-datanya. Karena ada yang sayang binatang gitu siang-siang datang untuk memberi makan. Tapi setelah itu gak ada. Kalau mau memberi silakan 25 kilo dari kampus. Saya ahli makanan. Jadi bulu kucing, bulu anjing itu tidak boleh beterbangan. Jadi kantin kita revise. Karena aneh sekali dulu kantinnya jorok. Sekarang sudah lebih tertiblah. Nah, semuanya itu yang penting bagi orang tua karena mereka berpikir lebih baik mengirim anaknya ke Atma Jaya karena sudah ada pernyataan seperti di atas. Yang lainnya saya tidak tahu. Kalau ada yang tidak pulang-pulang pastinya bukan menginap di kampus. Nah itu beberapa hal yang bisa saya bagi. Hal-hal yang penting untuk diketahui. Saya itu sebenarnya ingin membangkitkan budaya tertib. Itu saja. Dan Atma Jaya sekarang sedang memanen hasil dari budaya tertib itu. Betapa indahny semua yang tertib.

	<p>Soal check lock ini, dulu orang-orang bilang “pembantu ini”. Saya sendiri check lock, saya bilang. Tapi semuanya itu tidak mungkin terjadi kalau pimpinan juga tidak setipe. Setiap pimpinan baru biasanya pasti berubah. Kebijakan baru pasti ditentang. Tapi setelah makan bareng dengan dekan, ketua jurusan akhirnya semua sepaham dan we know how to handle human being. Sehingga target yang saya pikirkan sebelum saya dilantik di antaranya adalah ISO 9001:2008. Tentunya ada yang lain lagi. Tapi satu itu sudah tercapai yang lain lebih mudah.</p>
Q	<p>Kalau boleh tahu, lembaga sertifikasi milik Prof. Win yang di Bogor namanya apa?</p>
A	<p>Ya ini, Mbrio</p>
Q	<p>Oh, tadi asisten Prof sempat cerita. Anaknya Prof yang kelola</p>
A	<p>Anak saya yang pimpin karena waktu itu sudah maju, saya diangkat jadi rektor. Anak saya basicnya agrobisnis jadi bisa melanjutkan. Yang ini cabangnya. Baru 15 Februari lalu diresmikan. Jadi kurang dari sebulan diresmikan. Nanti akhir tahun ini kita buka di Den Haag. Jadi 4 kita buka. Cukup cepat untuk suatu usaha. Intinya kita jujur, tidak menipu. Jadi saya pingin masuk dengan bersih, keluar juga bersih. Sebagai pimpinan saya dikenal suka ngoprak-ngoprak. Intinya jangan sampai terlambat. Sebagai pimpinan harus memberi contoh. Saya dulu pegawai saya belum datang, 06:30 pagi saya sudah datang. Kalau sekarang lebih cepat karena rumah saya di sini juga. Tempat saya ini bebas. Mahasiswa siapa saja bisa ke sini. Kalau mereka menunggu kuliah, mereka bisa ke sini untuk diskusi.</p>
Q	<p>Kalau menurut Prof sendiri, setelah satu tahun lebih Atma Jaya mendapatkan sertifikasi ISO, hal-hal positif apa sih yang diperoleh oleh Atma Jaya?</p>
A	<p>Ya itu tadi, jadi sekarang ini mereka itu ringan mengerjakan tugas-tugas administrasi. Harus menyeter ini, setor ini, setor ini karena sudah rutin. Kalau dulu semua terburu-buru tanda tangan ini, tanda tangan itu. Saya punya lab di Bogor itu kecil tapi sangat tertib. Sangat sangat tertib. Everything traceable. Sample datang jam berapa, siapa yang kirim, recordnya di mana, penyelesaiannya sampai jadi kapan. Masing-masing</p>

	sample ada catatannya.
Q	Lalu waktu itu, kalau yang Teknobiologi, saya paham karena waktu itu Prof ada di dalam situ, tapi kenapa yang satu lagi Teknik? Kenapa bukan fakultas yang lainnya?
A	Karena sepertinya teknik itu andaikata nilai tertingginya 100, dia itu 60-an. Lainnya itu di bawah itu nilainya. Cukup bagus apalagi dia itu 3 jurusan. Tapi juga karena dekannya waktu itu pendukung saya juga. Sangat senang dengan leadership saya. Jadi enak. Kita kan lebih enak bekerja dengan kawan yang mendukung.
Q	Kalau perpustakaan saya sudah bisa menduga karena dari dulu memang sudah siap.
A	Ya, perpustakaan tinggal disentuh sedikit aja sudah cukup. Perpustakaan kalau tidak masuk yang pertama mungkin susah. Ya sama seperti FTb mereka sudah dilatih benar sejak awal. Lalu orang bertanya kenapa sih yang lain tidak bisa seperti itu. Kalau FTb itu pada Mbrio itu saya yang menangani. Jadi semuanya itu sudah guyub. Gak bisa lagi masukkan pegawai baru itu yang saudaranya.
Q	Sampai sekarang masih cukup kuatkah tingkat pelaksanaan ISO di Atma Jaya?
A	Kita harus mensyukuri betatapun kecilnya. Meski oleh sebagian orang dianggap sangat berat karena biayanya tinggi. Apalagi dengan jumlah professor yang lebih dari 57 orang, banyak doctor juga, orang menganggap dulu itu sesuatu yang gak bisa kita jamah. Yang bisa dipegang ya statement dari polisi itu. Kita tidak pernah menggunakan untuk komersil tapi dari mulut ke mulut. Kok bisa ya universitas dengan 13.000 batang rokok menjadi tidak ada sama sekali. Sangat sulit. Selain saya diancam, banyak pintu-pintu yang digambari sesuatu yang porno-porno. Ya tapi itu proses. Saya tidak menyesal kalau saya berbuat sesuatu yang agak keras karena memang ada makna yang saya ingin mereka terima. Dan juga saya menerima beberapa compliment dari IPB, dari luar negeri bahwa FTb sama baiknya dengan bioteknologi di universitas Amerika yang terbaik. Luar biasa. Jadi buat saya ini keberhasilan. Saya juga mengajar di IPB dan

	<p>sekarang bisa masuk ke teknologi pangan. Ini sama karena bioteknologi. Jaman saya dulu ya masih gila. Jadi di kelas dulu saya mikir. Dan sekarang saya juga banyak waktu sehingga waktu cucu saya masuk di FTb tahun 2011, saya buat satu kelompok yang benar-benar saya didik. Jadi di sini banyak kursi-kursi kecil. Ini bisa dipakai kalau bimbingan. Mereka juga menghendaki itu. jadi bisa datang ke situ. Karena miliknya FTb jadi silakan manfaatkan.</p>
Q	<p>Kalau saya boleh tahu, waktu Prof akan turun dari jabatan rektor apakah meninggalkan pesan-pesan khusus untuk penerus Prof?</p>
A	<p>Setiap kali saya memimpin, saya selalu meninggalkan pesan-pesan. Siapa sih yang harus diwaspadai ke depan. Jadi ini namanya list of threatens. Jadi kalau ada orang yang menentang biasanya saya diam tapi saya amati. Nah kalau orang-orang sudah tahu, biasanya mereka akan hati-hati dan pastinya bagaimana Atma Jaya akan dibawa berapa tahun yang akan datang. Apa yang sudah dicapai, apa yang saya anggap perlu untuk tidak dirusak lagi contohnya nasionalisme tapi sekarang sudah mulai berkurang karena leadership orang masing-masing beda. Semuanya saya tulis, semuanya saya bagikan. Tidak ada satupun yang ngawur. Kalau buat saya semuanya harus seperti itu. tapi saya keras. Jadi ya begitu. Cukup lah itu.</p>
Q	<p>Saya cuma mau bertanya satu hal. Saya boleh menggunakan hasil wawancara ini dalam tesis saya?</p>
A	<p>Boleh</p>
Q	<p>Nanti kalau ada hal-hal lain yang ingin saya tanyakan saya bisa kontak langsung</p>
A	<p>OK</p>
Q	<p>Terima kasih Prof Winarno. Selamat siang.</p>

4.4.2 Verbatim Wawancara dengan Ketua Lembaga Penjaminan Mutu Unika Atma Jaya

Q	<p>Selamat siang, Pak Nugroho. Saya, Indri, saya mahasiswa pasca sarjana administrasi di Universitas Indonesia. Siang ini saya ingin sedikit mewawancarai Bapak berkaitan dengan Lembaga Penjaminan Mutu dan</p>
---	--

Universitas Indonesia

	<p>penggunaan Sistem Manajemen Mutu ISO di Unika Atma Jaya Jakarta. Saya ingin bertanya dulu apakah nanti hasil wawancaranya ini boleh saya masukkan ke dalam tesis saya atau bagaimana?</p>
A	Boleh, monggo
Q	Boleh ya?
A	Boleh
Q	<p>Terima kasih. Ada beberapa pertanyaan yang ingin saya tanyakan kepada Bapak. Yang pertama saya ingin tahu dahulu sejarahnya Lembaga Penjaminan Mutu Atma Jaya itu seperti apa? Mungkin Bapak bisa menjelaskan.</p>
A	<p>Ya. Jadi awal tahun 2006 itu di mana DIKTI mulai mengajak PTS PTS untuk berkompetisi dalam program hibah. Salah satu syarat untuk bisa ikut dalam program hibah itu adalah institusi pendidikan tingginya harus memiliki unit penjaminan mutu. Saat itu kami belum ada. Tetapi mottonya Atma Jaya memang dari dulu, kalau masih ingat, “terkenal kualitas lulusannya”. Jadi ya tata kelola dan sebagainya itu sebenarnya sudah diatur juga, tapi secara formal belum. Apalagi kemudian dinilai oleh pihak luar belum saat itu, maka rektor membentuk terlebih dahulu yang namanya UPT, Unit Pelaksana Teknis Jaminan Mutu, UPTJM namanya. Itu, unit ini menata awal, menaruh pondasi untuk, apa, menata yang lebih baik dari sistem manajemennya. Berbagai macam peraturan-peraturan ataupun dokumen-dokumen apa yang memang diperlukan. Itu yang mungkin saat itu dilakukan berkaitan dengan itu. Misi, nilai-nilai, yang berkaitan dengan itu mulai ditata kemudian dan juga ada beberapa ukuran-ukuran atau target dari kinerja begitu sudah mulai didefinisikan kemudian disalurkan ke unit-unit. Itu berlangsung sampai dengan 2009. Setelah DIKTI pun juga dalam perkembangan organisasi pendidikan tinggi itu juga selain penjaminan mutu harus ada juga usaha pengembangan metoda belajar mengajar kemudian ada lagi satuan pengawas internal dan sebagainya itu maka UPTJM sudah tidak cukup memenuhi tugas itu. Tapi supaya organisasi ini tidak terlalu gemuk maka tentunya kalau masih bisa diringkas, ya diringkas. Maka jadilah UPTJM menjadi lembaga penjaminan mutu, ya,</p>

	LPM. Hanya saja konteks LPM di sini, itu adalah penjaminan mutu akademik dan non akademik. Sekaligus ada salah satu pusat di bawah LPM itu yang menangani pengembangan metoda belajar mengajar. Jadi itu yang mungkin saat ini. Konteksnya di situ. Ketentuan itu mulai dari April 2009
Q	Cukup cepat juga ya Pak. Karena dari April setelah itu
A	Ya, setelah itu dari 2009, Rektor juga mencanangkan untuk persiapan sertifikasi SMM ISO. Maka ya sudah, apa yang menjadi dilandasi, dibangun oleh UPTJM bisa lebih formal lagi dan ini nanti tentunya motto Rektor, Prof. Win saat itu adalah “Global Local University” maka hal-hal seperti itu dipandang perlu bisa lebih baik berkompetisi dengan perguruan tinggi lain.
Q	Jadi kalau saya menanyakan faktor yang mendorong Atma Jaya untuk memutuskan menggunakan ISO, itu karena mottonya yang Global Local University itu atau ada hal lain?
A	Ya, visinya Rektor, itu yang pertama. Yang kedua memang tuntutan eksternal bahwa tata kelola perguruan tinggi harus semakin baik yaitu memenuhi good university governance. Selain itu internal kami sendiri juga ingin berkompetisi yang lebih profesional lagi begitu ya dengan ukuran-ukuran yang seperti itu. Entah akreditasi, entah ISO dan sebagainya, atau sistem-sistem yang lain. Kami pun juga mengikuti pasar juga begitu.
Q	Tapi kalau boleh tahu, kenapa ISO yang dipilih Pak?
A	Kenapa ISO yang dipilih?
Q	Iya
A	Nah, ini yang persisnya, karena dalam Sistem Manajemen Mutu umumnya adalah ISO. Karena saat itu memang ISO yang versi 2000 ya? ISO 9001:2000 memang untuk beradaptasi di lingkungan pendidikan tinggi mungkin belum cukup bisa memenuhi, begitu. Sehingga disempurnakan di ISO 9001:2008 apalagi dengan adanya IWA 2. Dan IWA 2 itu semua hal-hal dan klausul-klausul yang berkonteks pendidikan itu mulai di'tune-in'kan dengan konteks pendidikan tinggi; dengan pendidikan lah sehingga ISO juga bisa diterapkan di semua jenjang pendidikan juga.

Q	Iya, saya sudah baca yang IWA 2 itu.
A	IWA 2 itu ya?
Q	Ya, lalu kalau saya boleh tanya nih Pak, hal-hal apa sih yang waktu itu perlu dipersiapkan untuk proses perolehan SMM ISO-nya ini?
A	Ya, karena ini adalah sistem manajemen maka tentunya sistem manajemennya yaitu pengelolaan, tata kelola. Jadi mulai mungkin saat itu ya tata kelola administrasi di lingkungan biro maupun fakultas mungkin saat itu masih belum tertata dalam konteks belum ada saling kait mengkaitnya dengan tuntutan dari klausul-klausul ISO nah mulai saat itu mulai ditata dan disinkronkan dengan standar-standar atau klausul-klausul yang ada di ISO. Sehingga pentingnya mulai dari, apa, sistem pencatatan, pengendalian, kemudian komitmen manajemen itu semua dikemas baik sistemnya, proses internal termasuk pengukurannya, itu menjadi suatu siklus yang utuh. Mungkin di dalam kejadian saat itu sudah ada tetapi sistematisasinya, sistemnya itu belum ada suatu, apalagi kita lakukan sendiri ya, oleh pihak eksternal ya, biasanya kalau kita ya sudah, ya, apa istilahnya, toleransinya itu lebih besar kalau internal saja. Kalau eksternal kan ok, toleransinya diperketat. Ada orang luar yang menilai. Biasanya kok begitu.
Q	Waktu mempersiapkan itu, Atma Jaya mempersiapkan semua sendiri atau ada badan yang membantu untuk persiapannya itu Pak?
A	Oh, badan gak ada. Tapi kami minta bantuan seseorang yang dosen juga yang memang sudah berpengalaman membangun sistem ini di perguruan tinggi lain.
Q	Yang pertama kali mendapat sertifikasi itu kan Fakultas Teknik, Fakultas Teknobiologi dan Perpustakaan kenapa kok tiga itu yang pertama kali mendapatkannya?
A	Ya, dari hasil evaluasi manajemen sih memang ketiga unit itu. Pertama, Fakultas Teknik itu Fakultas tertua. Dari sisi tata kelola saat itu, ketertiban administrasi kemudian program pengurusan dokumen, pengurusan jabatan akademik dosen itu cukup rapi. Cukup rapi dan terkendali dengan baik. Kemudian Teknobiologi itu salah satu fakultas yang termuda dan hanya

	<p>satu prodi. Jadi Fakultas Teknik yang tertua dan memiliki 3 prodi dan Teknobiologi yang mewakili Fakultas termuda. Dan perpustakaan menjadi penunjang yang memang sudah rapi saat itu sehingga untuk menggerakkan semuanya, kan terlalu beresiko kalau semuanya langsung sehingga kita lihat mana yang lebih siap untuk menjadikan percontohan dulu. Ibaratnya lokomotifnya dulu ini harus dibuat dulu. Ok, tinggal kita. Kalau saat itu gol, maka unit yang lain merasa, 'O, mereka bisa'. Nah, Rektor sudah mengharapkan seperti itu.</p>
Q	<p>Lalu selama proses untuk memperoleh sertifikasi itu apakah ada kendala-kendala khusus yang mungkin Bapak alami lalu bagaimana mengatasinya?</p>
A	<p>Ya, beberapa kendala sih memang cukup mendasar yaitu antara lain misalkan saja untuk tenaga akademik begitu ya, yang mungkin semula pengendaliannya kurang terkontrol atau tercatat begitu maka sekarang lebih tercatat. Sehingga keluhan mahasiswa bahwa dosen si A itu sering bolos, maka sekarang itu mungkin agak segan karena tidak ada sistem maka sekarang karena sudah ada sistem mau tidak mau dosen itu mengikuti. Awal mulanya pasti nggrundel, tapi ya lama kelamaan mengikuti juga. Dan kendala lain "terkesan merepotkan". Itu oleh karena kalau kita telusuri, yang sebelumnya dilakukan karena kebiasaan bukan karena suatu data sistem. Jadi kadang-kadang si A tenaga administrasi ini dimutasi maka kadang kala pekerjaannya ini juga ikut meski itu bukan tugasnya. Nah ini dengan cara begini sudah gak bisa. Karena sudah ada prosedur, sudah ada ini jadi orang yang menggantikannya pun bisa mempelajari terlebih dahulu. Kemudian dari sisi manajemen ya komitmen dan konsistensi ini. Ini ya kebiasaan kita mungkin merencanakan dan melaksanakan homework-nya sih kita umumnya lemah di kontrol. Kunci itu sekarang mau gak mau harus ada satu unit Lembaga Penjaminan Mutu yang membantu pimpinan untuk memonitor, mengontrol proses ini. Biasanya kita itu plan – do, plan – do gitu. Jadi mereka kaget gitu kok gak ada improvement-nya, merasa gak lebih terarah gitu. Ya inilah kendala-kendala di lapangan gitu. Jadi ada manajemen, ada tenaga akademik, ada administrative. Sekarang ini semua itu sudah mulai teratasi.</p>

Q	Lalu, untuk bisa merubah di dalam organisasi itu kan butuh sosialisasi. Untuk di Atma Jaya sendiri butuh berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk sosialisasi itu?
A	Sosialisasi sebenarnya tidak lama juga. Karena waktu itu seingat saya, Rektor memang mengadakan rapat pimpinan, kemudian diputuskan 3 unit ini dulu dan kebetulan dekannya dan kepala unitnya, kepala perpustakaan setuju, maka segera semuanya diajak untuk bersiap dan kami juga mengajak seorang pendamping yang berpengalaman kemudian diajak bersama-sama untuk memahami SMM ISO itu seperti apa. Ini memang sesuatu yang baru. Kemudian setelah pemahaman tersebut, melakukan. Dan melakukan itu juga bersama-sama. Melakukan bersama-sama dan juga lintas unit. Jadi tidak sendiri-sendiri. Jadi misalnya membahas proses soal rekrutmen karyawan yang mulai dari adanya kebutuhan dari unit, ada yang dari fakultas atau dari biro, masuk ke biro SDM kemudian kalau sudah direkrut menyangkut ke keuangan dan sebagainya. Seperti itu kan lintas unit, suatu proses atau prosedur yang lintas bagian. Dan itu dikerjakan ya membuat prosedurnya itu dari tidak tertulis menjadi tertulis itu bersama-sama begitu. Dibuat bersama-sama dan oleh teman-teman sendiri juga. Yang biasa melakukan, berkoordinasi. Jadi begini ini filosofi apa yang biasa kami kerjakan. Itu juga kita terapkan.
Q	Berapa lama itu Pak waktunya?
A	Itu kita sekitar satu tahun ya.
Q	Satu tahun?
A	Awal 2009. Akhir 2009 dapat sertifikat. Kemudian 2010, unit lain itu mengikuti. Awal. Akhir 2010 dapat sertifikat untuk semua fakultas. Jadi dalam scope itu satu tahun.
Q	Cukup cepat juga
A	Iya, cukup cepat juga. Kalau sebelumnya seperti itu menjadi seperti ini rasanya kok ya bisa ya.
Q	Dan karena dikerjakan sendiri jadinya membuat waktu sudah dapat jadi lebih mudah untuk penerapannya juga ya Pak?
A	Iya, lebih mudah dan yang mengontrolnya juga teman-teman sendiri

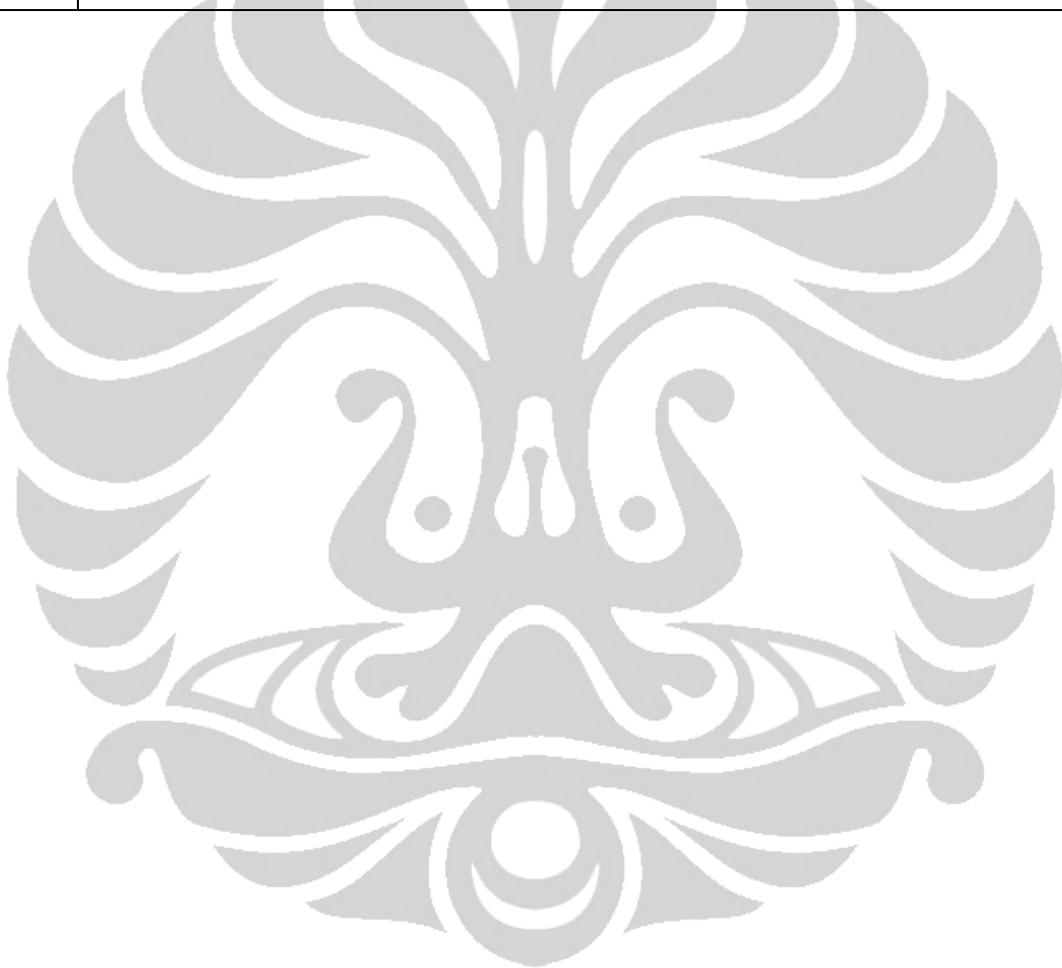
	<p>kemudian prosedurnya terpusat di lembaga semua dan mereka sendiri yang mengalami di lapangan jadi kalau ada kendala atau hambatan apa, mereka sendiri yang menemukan dan mereka sendiri yang memperbaiki, dikirim ke lembaga-lembaga, ini ada pusat pengembangan sistem sehingga semua jadi ok. Ini dari hasil audit memang masih ada kendala kemudian ada usaha perbaikan. Bila ada lagi kita kembangkan. Jadi kita ini muter terus. Oleh mereka sendiri. Bukan kita yang membuat.</p>
Q	Lalu selama, ini sudah hampir 2 tahun ya?
A	Iya, 2011
Q	Itu, selama proses, bukan selama proses sih, selama sudah diterapkan, ada yang masih grundel-grundel gitu gak, Pak?
A	<p>Kelihatannya sih tidak ada. Tetap ada tapi prosentasenya sudah semakin sedikit. Karena alasannya menurut saya sih karena mengalami sendiri manfaatnya mungkin ya. Tapi apa sistem ini belum sempurna, kita akui sama-sama. Tapi semakin terus, kalau menggunakan sistem ini terus. Jadi kalau masih ada yang kita anggap apa misal dalam evaluasi rapat dosen, kemudian di jurusan, atau fakultas misalnya banyak menemui hal-hal yang di lapangan itu masih belum puas begitu. Tapi itu baik. Ada rasa belum puas itu sudah baik; kemudian muncul diskusi, muncul kritikan, muncul keinginan untuk memperbaiki, kita sendiri ya terus kita monitor. Dan sistem ini dengan adanya 1 tahun 4 kali audit ya masih repot memang karena siklusnya itu pada waktu UTS itu audit internal dan waktu setelah UAS itu biasanya surveillan-nya SMM ISO, eksternal gitu. Jadi itu agak merepotkan. Kami sudah berkonsultasi ke SGS karena kami lihat di luar ada yang satu kali saja setahun cukup. Mereka menjawab “Ya, Pak. Nanti kalau sistemnya sudah stabil, komitmennya sudah terjaga, maka kami akan setahun sekali. Mengurangi.” Ini yang kami coba sekarang untuk improvement-nya membangun suatu sistem yang bisa setahun sekali tapi betul-betul apa, runtut begitu, nyambung semua. Jadi tidak mudah. Katanya yang membuat prosedur itu lewat tapi lebih mengarah ke kinerja. Peningkatan kinerja. Ini yang sedang kami pikirkan bersama-sama, metode apa yang pas. Karena dari DIKTI juga ada tuntutan akreditasi, borang</p>

	<p>institusi ada juga, kemudian laporan semesteran juga ada. Kalau ditambah ini kan protes “apa lagi, apa lagi”. Nah ini semua kalau ditambah ini akan cukup merepotkan. Karena itu kami coba buat suatu sistem yang obyektif yang semuanya bisa mengcover itu</p>
Q	<p>Menarik, Pak. Ini saya nanti nyontek-nyontek buat di kampus saya.</p>
A	<p>Lha monggo. Silakan. Kalau mau melihat, mempelajari ya datang. Ayo, studi banding yang lebih komplit bisa. Kami juga melihat ke yang lebih dulu dan lebih baik.</p>
Q	<p>Termasuk yang ke Soegijopranoto itu?</p>
A	<p>Ya, ke Soegijopranoto. Mereka sudah lebih dulu. Kami belajar ke sana, ke Gajah Mada, Brawijaya, Airlangga, ITS, dan USU. Yang BHMN terutama. BHMN itu memang lebih capable. Jauh lebih dulu. Sudah ini, jadi mereka sudah jauh melewati. Dalam forum pertemuan penjaminan mutu antar perguruan tinggi itu juga saling sharing.</p>
Q	<p>Lalu kalau ada audit, terutama yang audit eksternal dari ISO itu Pak, ada persiapan khusus atau gak dari Atma Jaya?</p>
A	<p>Gak, karena sudah ada audit internal dari LPM, pertama waktu surveillance yang sebelumnya, sudah ada ketentuan dan mereka juga sudah memperbaiki kemudian di internal dicek lagi perbaikannya sudah ok atau gak sambil dicek yang lain lagi. Kalau misalnya ketemu lagi kemudian disiapin lagi. Ya tentunya harapannya, audit eksternal, ketemu ya tetep ketemu, namanya juga audit kalau gak ketemu ya bukan audit, harus ketemu tapi itu harus lebih baik begitu jangan diulang lagi. Kesalahan yang dulu kok diulang lagi.</p>
Q	<p>Yang penting ada perbaikan</p>
A	<p>Diharapkan tidak seperti itu.</p>
Q	<p>Kalau saya menanyakan pendapat Bapak sendiri, menurut Bapak secara keseluruhan, ISO ini memperbaiki kualitas Atma Jaya atau tidak?</p>
A	<p>Oh ya, menurut pendapat saya sih sangat membantu. Kita terbantu karena eksternal ini yang justru memicu semangat kami untuk memperbaiki. Umumnya begitu. Jadi kalau gak ada eksternal, diri kita mentolerir diri sendiri gitu. Lebih banyak mentolerirnya daripada memaksa untuk lebih</p>

	cepat majunya. Itu yang pertama di situ. Jadi ya antara lain ya memang ya apa, ya kerapian dokumentasi, kemudian mulai menata dari penyusunan rencana strategis, kemudian operasional bagaimana memonitor kegiatan operasional, mengukur capaiannya, kemudian menyusun rencana yang baik, anggaran yang bagaimana, itu menjadi kemudian pelaporannya seperti apa. Ini menjadi suatu sistem manajemen yang harusnya memang dilakukan tapi kan namanya juga kan banyak orang pintar yang memang susah diatur.
Q	Jadi ini pelaporannya selain yang dilaporkan ke DIKTI juga ada pelaporan sendiri untuk ISO juga ya Pak?
A	Di LPM, laporan ke Rektor karena kami memang membantu rektor. Untuk pelaksanaan ini, kami melaporkan setiap triwulan. Laporan triwulan kemudian nanti laporan akhir tahun tentang pencapaian sasaran. Kan ada sasaran mutu, kita mengukur, memasang target kemudian menganalisisnya kemudian bagaimana mengukurnya; begitu.
Q	Kalau misalnya saya mau lihat contoh laporannya?
A	Contoh laporannya masih diperbaiki, disempurnakan lagi. Karena masih ada perbaikan-perbaikan.
Q	Atau kalau memang yang lama mungkin ada juga boleh. Yang sebelumnya.
A	Yang sebelumnya? Ada, ada. Kalau yang akhir tahun ini lengkap.
Q	Oh, ini yang akhir tahun, yang diperbaiki?
A	Ya, akhir tahun. Sudah agak terlambat tapi ya sudah. Lebih baik yang sebaik mungkin karena ini pimpinan baru juga, menyamakan persepsi lagi gitu ya dengan ritme yang baru supaya kita bisa sinkron
Q	Nah, ini saya jadi penasaran nih Pak. Dengan adanya ISO apakah ini salah satu, menjadi salah satu syarat untuk penentuan pimpinan baru di suatu fakultas atau di Atma Jaya sendiri?
A	Gak
Q	Karena semuanya sudah pasti akan mengikuti?
A	Ya. Dan karena semua sistem sudah kami upload di sistem internal jadi semua bisa mengikuti
Q	Termasuk saya juga bisa lihat untuk beberapa hal

A	Untuk beberapa dokumen ya, tapi belum siap untuk seperti perguruan tinggi Soegijopranoto yang semua bisa dilihat. Kami coba nanti kalau sudah establish benar-bener, kami akan...ini yang masih saya coret-coret
Q	Semua dimasukkan ke sini ya Pak?
A	Sebenarnya ini terlalu banyak lampiran. Saya ingin mengurangi lampirannya ini. Masih ada perbaikan-perbaikan juga tentang rotasi. Ini saya coret-coret
Q	Semuanya dimasukkan ke sini ya?
A	Iya, rangkaian kerja setahun itu kemudian nanti.
Q	Nah ini baru lampirannya?
A	Ya, lampirannya. Lampirannya mulai dari sini. Ini beberapa temuan internal audit. Audit internal, kemudian ada yang SGS, kemudian pencapaian analisis capaian mutu, kemudian perbaikan sistem. Kalau begini kan mereka dari lapangan kemudian ditingkatkan untuk audit berikutnya, kemudian ini ada angket, ini laporan eksternal. Makanya ini saya masih benahin urutannya dulu, statistiknya dari hasil angket yang kami sebar juga. Kemudian nanti kesimpulannya di sini tercapai atau gak. Ini untuk universitas, juga ada yang per prodi.
Q	Ini kalau nanti sudah jadi, saya boleh minta yang contoh? Ini menarik, kalau ketepatan waktu, ya memang tergantung mahasiswanya sih.
A	Ya, kita standarkan untuk lulus tepat waktu itu 9 semester. Sebenarnya, ini kami coba yang borang akreditasi itu kan juga minta hal yang sama. Ini kami coba buat kinerjanya dengan balance score card. Nanti kita akan coba, ini lagi dibangun programnya internal, kemudian masuk internal ada SWOT analisis sehingga sasaran mutu bisa coba kami kembangkan. Ini kami baru tiga itu tapi mungkin nanti itu yang, ini yang akan kami bawa dalam rapat apakah perlu ditambah atau tidak. Sasaran mutunya nanti yang akan menjadi KPI-nya. Kalau ngikutin sih banyak. Karena sekarang DIKTI juga minta laporannya macam-macam.
Q	Apakah ada unit di Atma Jaya yang belum dapat ISO Pak? Sudah semua kan ya?
A	Kalau prodi sudah. Semua prodi sudah. Kedokteran hanya pendidikan

dokter saja. Sarjana Kedokteran-nya. Tapi yang pendidikan dokternya belum. Karena pendidikan dokternya yang klinis melibatkan puluhan rumah sakit. Nah untuk sampai di ISO karena kami harus berinteraksi lebih jauh soal manajemen mutu dengan berbagai rumah sakit yang tata kelolanya juga bermacam-macam. Jadi ribet. Ini data-data olahan mentah dari sasaran mutu. Dan memang IT itu peranannya besar untuk mendukung monitoring yang sistem aplikasi itu. Kalau memang sistem ITnya tidak cukup kuat, lalu semuanya serba manual, itu juga ribet memang. Tapi syukurlah Atma Jaya ada Puskom untuk memetakan sistemnya IT sendiri.



BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan oleh penulis, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- Sistem penjaminan mutu internal berpengaruh pada peningkatan kinerja Unika Atma Jaya Jakarta.
- Sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 berpengaruh pada peningkatan kinerja Unika Atma Jaya Jakarta.

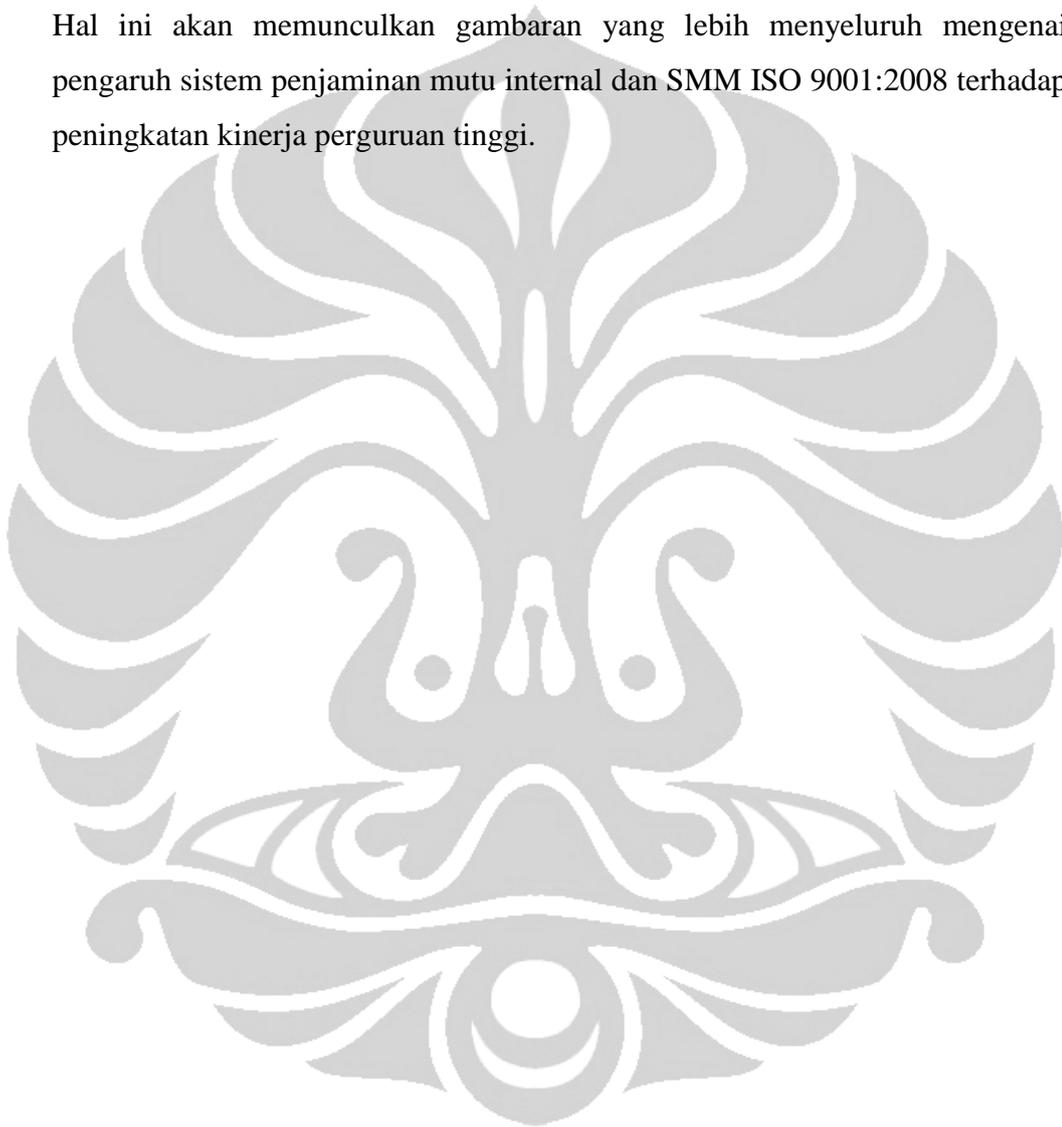
5.2 Saran

Berikut saran-saran yang dapat penulis berikan berdasarkan hasil penelitian:

- Berdasarkan hasil penelitian penulis yang memperlihatkan bahwa pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta memberi pengaruh positif terhadap kinerja perguruan tinggi, penulis menyarankan agar SMM ISO 9001:2008 dapat terus diinternalisasi dan ditingkatkan pelaksanaannya.
- Penulis menyarankan agar sistem penjaminan mutu internal terus dijadikan pedoman untuk melakukan penjaminan mutu internal di Unika Atma Jaya. Terutama karena apabila sistem penjaminan mutu internal ini dilaksanakan dengan baik akan dapat mendukung pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008.
- Penulis menyarankan agar pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal dilakukan dengan standar-standar yang sama seperti SMM ISO 9001:2008 agar SPMI ini dapat memberikan dampak positif kepada kinerja perguruan tinggi. Beberapa contoh hal yang dapat dilakukan adalah mempersiapkan standar-standar tertulis untuk digunakan mempermudah pengisian EPSBED.

Saran untuk penelitian lebih lanjut:

- Pada penelitian ini penulis memilih SMM ISO 9001:2008 sebagai standar mutu eksternal yang diterapkan di perguruan tinggi. Pada penelitian berikutnya, perlu untuk dilakukan pengujian penerapan standar manajemen mutu eksternal selain ISO 9001:2008.
- Penelitian perlu juga diuji pada biro di pendidikan tinggi yang bukan fakultas. Hal ini akan memunculkan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai pengaruh sistem penjaminan mutu internal dan SMM ISO 9001:2008 terhadap peningkatan kinerja perguruan tinggi.



DAFTAR REFERENSI

- Amstrong, Michael. (1991). *Personal Management Practice*. London.
- Baldrige Performance Excellence Program. (2010). 2011-2012 Criteria for Performance Excellence. Gaithersburg, MD: Baldrige Performance Excellence Program
- Ballbacc, Jane & Jan Slater. (1999). *Menyiapkan Peralihan Karir*. PT Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta.
- Bank Indonesia. (2009). *Laporan Survei Nasional Tenaga Kerja Asing di Indonesia Tahun 2009*
- Chow-Chua, Clare. Goh, Mark, and Wan, Tan Boon. (2003), "Does ISO 9000 certification improve business performance?", *The International Journal of Quality & Reliability Management*", Vol. 20 No. 8.
- Creswell, John W. (2003). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* – Second Edition, USA: Sage Publications, Inc.
- Deasler, Gary. (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2). Prenhallindo. Jakarta.
- Diana. A., dan Tjiptono. F. (2001). *Total Quality Management*. Edisi Revisi. Andi. Yogyakarta.
- Dirjen DIKTI. (2010). *Standar Nasional Penjaminan Mutu*. Jakarta: Pengarang
- Febrian, Jack. (2000). *Buku Saku tentang Pendidikan Tinggi di Indonesia*. Bandung: Informatika.
- Flippo, Edwin B. (1995). *Manajemen Personalia*. Jilid I Edisi ke-6. Erlangga. Jakarta.
- Gaspersz, V. (2001). *Metode Analisis untuk Peningkatan Kualitas*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Gaspersz, V. (2003). *ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Gibson, James L John M. (1989). *Organisasi, Prilaku Struktur dan Proses*. Edisi ke-5. Jakarta:Erlangga.
- Handoko, Hani T. (1998). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-2. Yogyakarta:BPFE.

- (1999). *Manajemen*. Edisi ke-2. Yogyakarta:BPFE.
- Hasibuan, Malayu SP. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Bumi Aksara.
- Hedwig, Rinda. (2007). *Sistem Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi: Monitoring dan Evaluasi Internal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- [Http://susenobimo.blogspot.com](http://susenobimo.blogspot.com). diunduh pada Jumat, 18 November 2011 pukul 15:00
- Indrajit, R. Eko dan R. Djokopranoto. (2006). *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*. Yogyakarta: Andi
- Irianto, Yusuf. (2001). *Tema-tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan I. Insan Cendekia. Surabaya.
- International Organization for Standardization. (2012). *Sistem Manajemen Mutu-Persyaratan (ISO 9001:2008, IDT)*. Jakarta: Badan Standardisasi Nasional.
- International Organization for Standardization. (2012). About ISO. (on-line) <http://www.iso.org/about/htm> (diakses tanggal 15 Mei 2012).
- Mangkuprawira, TB Safri. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta:Ghalia Indonesia.
- Mason. D.R. dan Lind A.D. (1999). *Statistik untuk Bisnis dan Ekonomi*. Edisi . Kesembilan. Jakarta:Erlangga.
- Mustafa, Hasan. (2000). *Teknik Sampling*. Jakarta.
- Neuman, W. Laurence. (1997). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*, USA: Allyn & Bacon
- Nurchayo, Rahmat; Sik Sumaedi. (2011). Studi Penerapan ISO 9001 pada Layanan Administrasi di Perguruan Tinggi XYZ. *Jurnal Standardisasi* Vol. 13, No. 3. Tahun 2011:155-162
- Othman, R. & Abdullah, Melisa Ng Lee Yen. (2007). ISO Standard Implementation at Private Colleged: Academics and Non Academics' Perspective. *The 1st International Conference on Educational Reform*, November 9-11, Mahasarakham University, Thailand
- Pfeffer, Jeffrey, et.al. 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Editor A Usmara, Edisi ke-2. Yogyakarta:Amara Books.
- Prawirosentono, Suyadi. (2001). *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu*. Cetakan Kedua, Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.

- Purnama, Nusyabani (2005). Tinjauan Kritis Terhadap Implementasi ISO 9000. *Jurnal Siasat Bisnis* No. 10 Vol. 2, Desember 2005, 163-178
- Rancangan Pedoman Standardisasi Nasional – International Workshop Agreement 2 (RSNP – IWA 2)
- Ruky. A. (2001). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta:Gramedia.
- Santoso, Singgih. (2002). *SPSS Versi 10 – Mengolah Data Statistik Secara Profesional*, Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo.
- Sekaran, Uma. (1992). *Research Methods For Business – A Skill Building Approach/Second Edition*, Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Siagian, P & Sondang. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Bumi Aksara.
- Simamora. Henry. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-3. Yogyakarta:STIE YKPN.
- Sugiyono, Prof. Dr. (2010). *Statistik Nonparametris untuk Penelitian*. Cetakan ke-8. Bandung:CV Alfabeta.
- Souza-Poza, Andres et all. (2009). Implementing a Functional ISO 9001 Quality Management System in Small and Medium-Sized Enterprises. *International Journal of Engineering (IJE)* Vol. 3 No. 3
- Sunu. P. (1999). *Peran SDM dalam Penerapan ISO 9000*. Jakarta:Grasindo.
- Thoha, Miffthah. 1983. *Prilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.
- Tjiptono. F. (1997). *Prinsip-prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta:Andi.
- Tjiptono. F & Chandra. G .2005. *Service, Quality, & Satisfaction*, Edisi 2. Yogyakarta: Penerbit ANDI
- Uliansyah (2011). Kesalahan Memahami Signifikansi Statistik. Diakses dari <http://www.uliansyah.or.id/2011/11/kesalahan-memahami-signifikansi-statistik.html>. pada tanggal 20 Mei 2012 Pukul 16.22.
- Umar, Husein. (1997). *Metodologi Penelitian: Aplikasi Dalam Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Universitas Indonesia (2008). Pedoman Teknis Penulisan Tugas Akhir Mahasiswa Universitas Indonesia

Van den Berghe, Wouter. (1997). Application of ISO 9000 Standard to Education and Training Interpretation and Guidelines in Europe Perspective. *Thesaloniki:CEDEFOP*

Widhiarso, W. (2012). Power dalam Uji Statistik. Diakses dari <http://wahyupsy.blog.ugm.ac.id/2012/04/19/power-dalam-uji-statistik/> pada tanggal 20 Mei 2012 Pukul 15.30.

www.atmajaya.ac.id







Universitas Indonesia
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Departemen Ilmu Administrasi
Program Pascasarjana

PENGARUH SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL DAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2008 TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PERGURUAN TINGGI (STUDI KASUS DI FT DAN FTB UNIKA INDONESIA ATMA JAYA JAKARTA)

Selamat pagi/siang/sore Bapak/Ibu responden yang terhormat,

Saya, Indriana Lestari, adalah mahasiswi Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk melengkapi penyusunan tesis yang sedang saya lakukan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem penjaminan mutu internal dan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 yang diterapkan oleh Unika Indonesia Atma Jaya Jakarta terhadap kinerja organisasi.

Saya sengaja memilih melakukan penelitian di Unika Atma Jaya karena saya alumni Universitas ini dan saya berharap penelitian saya ini dapat memberi kontribusi positif untuk kemajuan Unika Atma Jaya sendiri. Untuk mendukung hal itu, saya mohon agar Bapak/Ibu bersedia memberikan informasi yang sebenar-benarnya. Adapun data & informasi yang Anda berikan terjamin kerahasiaannya.

Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu, saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya,
Indriana Lestari

Pertanyaan screening

Petunjuk pengisian: Berikan tanda centang (✓) pada jawaban yang tepat. Harap semua pertanyaan diisi.

1. Sudah berapa lama Anda bekerja di Unika Atma Jaya Jakarta?
 < 1 tahun 1 - 5 tahun > 5 tahun
2. Apakah kedudukan Anda saat ini?
 Karyawan akademik Karyawan non akademik
3. Apakah pendidikan terakhir yang Anda tempuh?

DATA KUESIONER

K1. Nomor Kuesioner :

K2. Tanggal pengambilan data :/ 01/ 2012

BAGIAN I: SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL

Sistem penjaminan mutu internal adalah program penjaminan kualitas yang sudah berlangsung di Unika Indonesia Atma Jaya Jakarta sebelum sertifikasi ISO diperoleh. Sistem penjaminan mutu internal di UAJ menggunakan siklus *Plan – Do – Check – Act* dan digunakan untuk proses pengisian EPSBED.

Petunjuk pengisian: Berikan tanda silang (X) atau lingkaran (O) pada jawaban yang dipilih. Harap semua pertanyaan diisi.

Keterangan:

- STS : Sangat Tidak Setuju
- TS : Tidak Setuju
- ATS : Agak Tidak Setuju
- AS : Agak Setuju
- S : Setuju
- SS : Sangat Setuju

No.	Pernyataan	STS	TS	ATS	AS	S	SS
M2	Sistem penjaminan mutu internal memungkinkan setiap individu berkembang	1	2	3	4	5	6
M3	Sistem penjaminan mutu internal sesuai bagi penjaminan mutu di UAJ	1	2	3	4	5	6
M6B	Sistem penjaminan mutu internal membuat saya lebih puas dengan pekerjaan yang saya lakukan	1	2	3	4	5	6
M7A	Sistem penjaminan mutu internal membuat lebih banyak SMA merekomendasikan muridnya untuk masuk menjadi mahasiswa	1	2	3	4	5	6
M7B	Sistem penjaminan mutu internal membuat lebih banyak perusahaan memilih lulusan UAJ untuk bekerja di tempat mereka	1	2	3	4	5	6
M8	Sistem penjaminan mutu internal membuat UAJ lebih diterima oleh masyarakat	1	2	3	4	5	6
M9	Secara keseluruhan, sistem penjaminan mutu internal membuat UAJ lebih baik	1	2	3	4	5	6

BAGIAN II: SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2008 (SMM ISO)

Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 adalah serangkaian standar kualitas untuk menjamin kualitas dalam suatu organisasi.

Petunjuk pengisian: Berikan tanda silang (X) atau lingkaran (O) pada jawaban yang dipilih. Harap semua pertanyaan diisi.

Keterangan:

- STS : Sangat Tidak Setuju
- TS : Tidak Setuju
- ATS : Agak Tidak Setuju
- AS : Agak Setuju
- S : Setuju
- SS : Sangat Setuju

No.	Pernyataan	STS	TS	ATS	AS	S	SS
11A	Pimpinan universitas turut memberi teladan bagi pelaksanaan SMM ISO	1	2	3	4	5	6
11B	Pimpinan fakultas turut memberi teladan bagi pelaksanaan SMM ISO	1	2	3	4	5	6
12	Saya memahami SMM ISO dengan baik	1	2	3	4	5	6
13A	Saya menyadari bahwa SMM ISO berfokus pada pelanggan	1	2	3	4	5	6
13B	SMM ISO membutuhkan pemantauan secara terus-menerus agar dapat memuaskan pelanggan	1	2	3	4	5	6
13D	UAJ sudah melakukan kegiatan SMM ISO sesuai dengan yang direncanakan	1	2	3	4	5	6
14A	SMM ISO memungkinkan fakultas mengembangkan program terbaik yang bertujuan menambah kualitas mahasiswa	1	2	3	4	5	6
14B	SMM ISO memungkinkan fakultas mengidentifikasi kebutuhan mahasiswa	1	2	3	4	5	6
15A	Seluruh kegiatan di fakultas sudah sesuai dengan prosedur yang disyaratkan oleh SMM ISO	1	2	3	4	5	6
15B	Fakultas sudah menggunakan prasarana yang mendukung terlaksananya kegiatan belajar mengajar dengan baik	1	2	3	4	5	6
16A	Fakultas sudah memiliki tindakan pencegahan yang memadai	1	2	3	4	5	6
16B	Fakultas sudah memiliki sistem pengumpulan data yang baik	1	2	3	4	5	6
16C	Data yang dikumpulkan sudah diolah dengan baik	1	2	3	4	5	6
17A	Saya mengetahui apa wewenang saya	1	2	3	4	5	6
17B	Saya mengetahui apa tanggung jawab saya	1	2	3	4	5	6
18	Fakultas memiliki satuan khusus untuk memastikan SMM ISO dilakukan dengan benar	1	2	3	4	5	6
19A	Setiap kegiatan sudah memiliki SOP	1	2	3	4	5	6
19B	Fakultas sudah memiliki bagian khusus yang mengatur penggunaan dokumen	1	2	3	4	5	6
19C	Fakultas sudah memiliki bagian khusus yang mengatur penyimpanan dokumen	1	2	3	4	5	6

BAGIAN III: KINERJA ORGANISASI

Kinerja organisasi adalah performance yang terjadi di Unika Indonesia Atma Jaya Jakarta.

Petunjuk pengisian: Berikan tanda silang (X) atau lingkaran (O) pada jawaban yang dipilih.

Keterangan:

- STS : Sangat Tidak Setuju
- TS : Tidak Setuju
- ATS : Agak Tidak Setuju
- AS : Agak Setuju
- S : Setuju
- SS : Sangat Setuju

No.	Pernyataan	STS	TS	ATS	AS	S	SS
K1	Fakultas mengadopsi pendekatan proses ketika melakukan berbagai kegiatan	1	2	3	4	5	6
K2	Fakultas memahami keunggulan yang dimiliki yang dapat dijadikan sebagai nilai tambah	1	2	3	4	5	6
K3	Kegiatan administrasi di fakultas terlaksana dengan baik	1	2	3	4	5	6
K4A	Fakultas memiliki visi yang jauh ke depan	1	2	3	4	5	6
K4B	Fakultas memiliki berbagai kegiatan untuk mencapai visi yang telah ditetapkan	1	2	3	4	5	6
K5	Setiap keputusan administratif yang diambil di fakultas selalu berdasarkan fakta	1	2	3	4	5	6
K6	Fakultas memiliki kerja sama dengan pihak di luar universitas yang bertujuan memberi nilai tambah bagi mahasiswa	1	2	3	4	5	6
K7B	Mahasiswa dilibatkan secara aktif dalam berbagai kegiatan fakultas	1	2	3	4	5	6
K8	Fakultas berusaha selalu belajar untuk terus menjadi lebih baik	1	2	3	4	5	6
K9B	Pengalaman mahasiswa meningkat karena adanya berbagai kegiatan di fakultas ini	1	2	3	4	5	6
K11	Mahasiswa semakin cepat tanggap melalui berbagai kegiatan yang dilakukan oleh fakultas	1	2	3	4	5	6
K12A	Fakultas diberi wewenang untuk menilai diri sendiri	1	2	3	4	5	6

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Indriana Lestari
Tempat, tanggal lahir : Surabaya, 11 Oktober 1976
Alamat : Jalan Semangka II No. 21
Pondok Candra Indah – Sidoarjo

Riwayat Pendidikan:

2009 – 2012 Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, Jakarta
2000 – 2004 Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Jakarta
1995 – 1998 Diploma 3 Sekretari Akademi Sekretari Widya Mandala, Surabaya

Riwayat Pekerjaan:

1999 – sekarang Akademi Sekretari Widya Mandala, Surabaya Dosen
1998 – 1999 CV Sinar Gemini, Sidoarjo Sekretaris

Karya Ilmiah

2008 Aspek Persepsi dan Pengaruhnya pada Perilaku serta Sikap Tenaga Pemasaran Individu sebagai Peserta Pelatihan yang Diadakan Organisasi
2009 Kaitan Pembelajaran Individu dan Pembelajaran Organisasi dengan Transfer Pengetahuan dalam Organisasi