

Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu Iso 9001:2008 di Perguruan Tinggi terhadap Kinerja *Balanced Scorecard* (Studi Kasus pada Universitas Brawijaya)

JAM
12, 3

Diterima, Juli 2014
Direvisi, Agustus 2014
September 2014
Disetujui, September 2014

Walid Fajar Antariksa

Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Surachman

Margono Setiawan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Abstract: *The purpose of this study is to know the effect of ISO 9001:2008 implementation in Higher Education performance that is measured by Balanced Scorecard. The primary data were obtained by distributing questionnaires to the respondents who are lecturers and staffs in UB. The independent variable in this study is the implementation of ISO 9001:2008 principles while the dependent variable is the performance of the University from a financial perspective, customer perspective, internal business, and learning and growth perspective. In order to determine the effect of independent variable and dependent variable, path analysis method is used. The results of data processing show a positive influence on the application of ISO QMS university performance based on a financial perspective, customer perspective, internal business, and learning and growth perspective. From these results, the author suggests that other agencies apply the principles of ISO 9001:2008 in their organization in order to improve the performance.*

Keywords: *the principles of ISO 9001:2008 QMS, balanced scorecard, path analysis*

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak penerapan SMM ISO 9001:2008 pada kinerja Perguruan Tinggi yang diukur dengan *Balanced Scorecard*. Data primer diperoleh dengan penyebaran kuesioner kepada responden yang merupakan dosen dan pegawai pengelola unit kerja di UB. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah penerapan Prinsip-prinsip SMM ISO 9001:2008 sedangkan variabel terikatnya yaitu kinerja Universitas baik dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Untuk mengetahui pengaruh peubah bebas dan peubah terikat, digunakan metode analisis jalur. Hasil pengolahan data menunjukkan terdapat pengaruh positif antara penerapan SMM ISO terhadap kinerja universitas baik dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, maupun perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dari Hasil tersebut penulis menyarankan agar instansi yang lain menerapkan Prinsip-prinsip SMM ISO 9001:2008 pada pengelolaan instansinya untuk meningkatkan kinerjanya.

Kata Kunci: *prinsip-prinsip SMM ISO 9001:2008, balanced scorecard, analisis jalur*



Jurnal Aplikasi
Manajemen (JAM)
Vol 12 No 3, 2014
Terindeks dalam
Google Scholar

Alamat Korespondensi:
Walid Fajar Antariksa, Pasca-
sarjana Fakultas Ekonomi
dan Bisnis Universitas Brawi-
jaya

Sistem penjaminan mutu pada pendidikan tinggi merupakan topik yang banyak dibahas, diteliti dan dikembangkan oleh banyak pakar di tingkat internasional. Salah satu standar sistem manajemen mutu yang telah berkembang di negara maju dan

negara berkembang adalah Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008. Standar ini merupakan sarana atau alat untuk mencapai tujuan mutu yang diharapkan mampu menjawab tantangan globalisasi dimana tujuan akhirnya adalah mencapai efektivitas dan efisiensi organisasi. Perolehan sertifikasi SMM ISO 9001:2008 pada sebuah organisasi mengartikan bahwa organisasi tersebut telah menjalankan sistem manajemen mutu yang diakui secara internasional.

Komisi dan Lembaga Masyarakat Eropa secara aktif mempromosikan adopsi dari standar ISO 9000 yang akhirnya tergabung dalam arahan bisnis Uni Eropa (Karapetrovic, *et al.*, 2010). Akibatnya, lebih dari 0,5 juta perusahaan telah mengadopsi standar ISO di Eropa. Ada pertumbuhan yang luar biasa dalam jumlah usaha bersertifikat di seluruh dunia sejak didirikan pada tahun 1994–2010. Selama dua dekade terakhir, telah terjadi peningkatan yang stabil dalam jumlah negara yang telah mengadopsi ISO 9000 sebagai standar mutu nasional mereka, serta peningkatan terus-menerus dalam jumlah perusahaan di negara-negara tersebut yang telah disertifikasi.

Tujuan dari standar ISO 9000 adalah untuk memastikan bahwa perusahaan bersertifikat mempertahankan sistem manajemen mutu yang akan memungkinkan untuk memenuhi standar kualitas yang diterbitkan, dalam kaitannya dengan proses dan kegiatan untuk memberikan barang dan jasa. Standar memberikan pedoman untuk pondasi dan pengembangan kualitas sistem manajemen. Organisasi harus menetapkan seperangkat praktek yang menjamin kualitas yang konsisten dari produk dan layanan mereka, memberikan produk secara konsisten untuk memenuhi spesifikasi pelanggan, dan jelas menguraikan praktik-praktik ini dalam satu set ditulis dokumen. Sebuah proses audit eksternal akan memastikan kepatuhan terhadap dokumen persyaratan ISO 9000 dan memeriksa kesesuaian praktik perusahaan terhadap prosedur terdokumentasi sebelum sertifikasi dikeluarkan. Oleh karena itu, ISO 9000 dapat dilihat sebagai suatu sistem untuk mengelola proses bisnis internal dari awal sampai akhir rantai nilai, termasuk desain produk, manufaktur, pengiriman, pelayanan, dan dukungan (Prajogo, 2010).

Penerapan SMM ISO 9001:2008 di perguruan tinggi masih merupakan hal yang relatif baru di

Indonesia. Masih sedikit perguruan tinggi di Indonesia yang telah memperoleh sertifikat ISO. Beberapa perguruan tinggi ada yang mulai menerapkan SMM ISO, akan tetapi lebih banyak yang memilih untuk tidak melakukan sertifikasi ISO karena sifatnya memang tidak wajib. Berdasarkan dengan Undang Undang nomer 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, sistem penjaminan mutu yang wajib dilakukan oleh perguruan tinggi adalah akreditasi dari BAN PT, bukan dari lembaga lain. Karena itu tidak banyak Pendidikan tinggi yang melakukan sertifikasi SMM ISO 9001:2008.

Salah satu universitas negeri yang telah menerapkan SMM ISO 9001:2008 dan telah mendapatkan sertifikatnya adalah Universitas Brawijaya (UB). UB telah secara resmi mendapatkan sertifikat SMM ISO 9001:2008 dengan lingkup "layanan akademik pendidikan tinggi (program sarjana dan pascasarjana) termasuk aktivitas pendukungnya" pada tanggal 14 November 2011.

Penerapan SMM ISO 9001:2008 di Universitas Brawijaya dalam praktiknya tidak terlepas dari faktor-faktor pendukung dan penghambat. Persepsi civitas akademika terhadap dampak penerapan SMM ISO 9001:2008 terhadap kinerja akan memberikan pengaruh terhadap penerapan dari SMM ISO itu sendiri. Untuk mengetahui sampai sejauhmana peningkatan kinerja tersebut maka diperlukan pengukuran kinerja yang komprehensif yang kemudian diinformasikan kepada semua pihak yang terkait.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan SMM ISO 9001:2008 terhadap kinerja universitas Brawijaya dan dampaknya terhadap kinerja Universitas Brawijaya dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

SMM ISO 9001:2008

Menurut ISO (2008) dan standar ISO 9001 (ISO 9001:2008, 2008), tujuan standar adalah sebagai berikut: pencegahan ketidaksesuaian, perbaikan terus menerus dan fokus kepuasan pelanggan. Sedangkan efektivitas didefinisikan sebagai sejauhmana tujuan yang diharapkan dapat dicapai (ISO 9001:2000, 2000).

Dalam dekade terakhir, telah ada banyak penelitian dan perdebatan tentang efektivitas penerapan

SMM ISO 9001. Srivastav (2009) menyatakan bahwa penerapan ISO 9000 meningkatkan budaya kolaborasi, mengubah iklim dari disfungsional ke fungsional, mengurangi tingkat stres peran, memperkuat konfrontasi dan pemecahan masalah melalui kerja sama tim, dan melemahkan penghindaran masalah. Shwu-Ing Wu dan Shin-Yi Liu (2009) menemukan adanya hubungan positif sertifikasi ISO 9000 dengan kinerja dari lima perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan, dan misi perusahaan.

Akan tetapi, Terziovski (1997) tidak menemukan bukti hubungan pengaruh antara ISO 9000 dan kinerja organisasi di antara perusahaan Australia. Demikian pula, Singels dkk. (2001) gagal menemukan hubungan antara ISO 9000 dan kinerja organisasi di antara perusahaan Belanda. Studi peristiwa dengan Martinez Costa dan Martinez Lorente (2003) menemukan bahwa sertifikasi ISO 9000 tidak memiliki efek yang diamati pada kinerja keuangan pada perusahaan Brasil dan Spanyol. Sedangkan di bidang pendidikan, Sang Hoon Bae (2007) menemukan bahwa sertifikasi ISO 9000 di sekolah tidak memiliki hubungan dengan hasil belajar siswa pada tes negara.

Terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi dampak dari penerapan ISO. Menurut Prajogo (2010), dengan mendasarkan pada beberapa penelitian sebelumnya dikelompokkan dalam empat kategori, yaitu: (1) tidak berdampak; (2) berdampak pada aset (3) berdampak pada Output (4) berdampak pada Kinerja Organisasi. Dalam penelitian tersebut juga disebutkan bahwa variabel yang memiliki hubungan positif dengan kinerja operasional dan implementasi adalah motif internal dan eksternal dari penerapan SMM ISO.

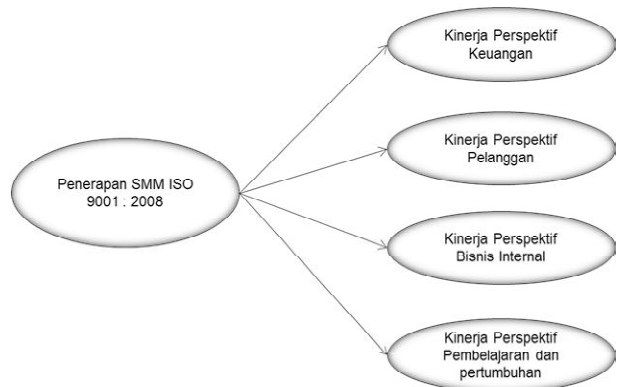
Pengukuran Kinerja dengan *Balanced Scorecard*

Kinerja diterjemahkan sebagai suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategis suatu organisasi (Mahsun, 2009). Pengukuran kinerja suatu perusahaan adalah sangat penting bagi pihak manajemen sebagai evaluasi dan perencanaan masa depan. Pengukuran kinerja juga dilakukan dalam rangka menjamin bahwa pekerjaan yang dilakukan telah dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Balanced Scorecard merupakan metode pengukuran kinerja yang menggabungkan antara pengukuran keuangan dan non keuangan (Kaplan dan Norton, 2000). Ada empat perspektif kinerja bisnis yang diukur dalam *Balanced Scorecard*, yaitu: perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Balanced scorecard ditujukan untuk membantu perusahaan mencapai visi dan strategi. Selain mempertahankan perspektif keuangan tradisional untuk penilaian aset berwujud, perspektif pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan juga dimasukkan untuk menyediakan beberapa ukuran aset tidak berwujud. *Balanced scorecard* menekankan bahwa strategi perusahaan harus dievaluasi dari perspektif keuangan dan non-keuangan, dan berfokus pada kelengkapan dan evaluasi kinerja yang komprehensif (Pino, 2002).

Hipotesis Penelitian



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

- Hipotesis 1: Penerapan SMM ISO 9001:2008 memberikan pengaruh positif pada kinerja perspektif keuangan
- Hipotesis 2: Penerapan SMM ISO 9001:2008 memberikan pengaruh positif pada kinerja perspektif Pelanggan
- Hipotesis 3: Penerapan SMM ISO 9001:2008 memberikan pengaruh positif pada kinerja perspektif Bisnis Internal

Hipotesis 4: Penerapan SMM ISO 9001:2008 memberikan pengaruh positif pada kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini bersifat *descriptive explanatory* yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis pengaruh penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 terhadap kinerja organisasi Universitas Brawijaya Malang yang diukur dengan *Balanced Scorecard*.

Waktu dan tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kampus Universitas Brawijaya Malang yang beralamat di jalan Veteran Kota Malang. Waktu Penelitian ini dimulai pada bulan Nopember – Desember 2013.

Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan survei dengan pendekatan kuantitatif. Sebelum disebar, instrumen penelitian diukur dulu dengan Uji Validitas dan Uji Reliabilitas. Kemudian uji normalitas dan uji linieritas digunakan untuk mengukur model penelitian.

Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh unit kerja yang ada di Universitas Brawijaya. Kerangka sampelnya dari penelitian ini adalah Unit Kerja

Penunjang Pelaksana Akademik (UKPPA) yang terdiri dari 26 biro dan lembaga tingkat universitas dan Unit Kerja Pelaksana Akademik (UKPA) yang terdiri 119 Program Psudi (PS). Sampel dari penelitian ini diambil dengan menggunakan metode multi stage sampling. Yang pertama membaginya dalam kelompok UKPA dan UKPPA. Adapun yang UKPPA bisa ditarik sampelnya dengan menggunakan random sampling yaitu dengan mengambil 6 dari 26 UKPPA. Sedangkan untuk UKPA (program studi) bisa diambil 12 PS dari 119 PS dengan metode *cluster random sampling*.

Metode Analisis Data

Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*) digunakan untuk menguji hubungan antar variabel. Semua perhitungan dalam analisis data ini diolah dengan menggunakan program SPSS 19 for windows.

HASIL

Hasil analisis path disajikan dalam Tabel 1.

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa koefisien path variabel Penerapan SMM ISO(X) terhadap Kinerja Perspektif Keuangan(Y1) yang dihasilkan sebesar 0.435, nilai t_{hitung} sebesar 3.684 dan Sig t sebesar 0.001. Karena nilai Sig t < 0.05 (0.001 < 0.05) maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh Penerapan SMM ISO (X) terhadap Kinerja Perspektif Keuangan (Y1) diterima.

Koefisien path variabel Penerapan SMM ISO (X) terhadap Kinerja Perspektif Pelanggan (Y2) yang dihasilkan sebesar 0.349, nilai t_{hitung} sebesar 2.832 dan Sig t sebesar 0.006. Karena nilai Sig t < 0.05 (0.006 < 0.05) maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh Penerapan

Tabel 1. Hasil Analisis Path secara Keseluruhan

Hubungan	Beta	t_{hitung}	Sig t	R ²
Penerapan SMM ISO → Kinerja Perspektif Keuangan	0.435	3.684	0.001	0.190
Penerapan SMM ISO → Kinerja Perspektif Pelanggan	0.349	2.832	0.006	0.106
Penerapan SMM ISO → Kinerja Perspektif Bisnis Internal	0.567	5.243	0.000	0.322
Penerapan SMM ISO → Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	0.437	3.699	0.000	0.191

Sumber: Data primer diolah (2014)

SMM ISO (X) terhadap Kinerja Perspektif Pelanggan (Y2) diterima.

Koefisien path variabel Penerapan SMM ISO (X) terhadap Internal Kinerja Perspektif Bisnis Internal (Y3) yang dihasilkan sebesar 0.567, nilai t_{hitung} sebesar 5.243 dan Sig t sebesar 0.000. Karena nilai Sig t < 0.05 (0.000 < 0.05) maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh Penerapan SMM ISO (X) terhadap Internal Kinerja Perspektif Bisnis Internal (Y3) diterima.

Koefisien *path* variabel Penerapan SMM ISO (X) terhadap Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Y4) yang dihasilkan sebesar 0.437, nilai t_{hitung} sebesar 3.699 dan Sig t sebesar 0.000. Karena nilai Sig t < 0.05 (0.000 < 0.05) maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh Penerapan SMM ISO(X) terhadap Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan(Y4) diterima.

PEMBAHASAN

Hasil analisis data menunjukkan bahwa keempat hipotesis dapat diterima. Artinya penerapan SMM ISO di Perguruan Tinggi, dalam hal ini Universitas Brawijaya, memberikan pengaruh positif terhadap kinerja baik perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Adapun penjelasan secara rinci pengaruh penerapan SMM ISO terhadap kinerja dari masing-masing perspektif adalah sebagai berikut:

Pengaruh Penerapan SMM ISO terhadap Kinerja Perspektif Pelanggan

Berdasarkan hasil analisis penelitian, penerapan SMM ISO memberikan pengaruh positif pada Kinerja Perspektif Pelanggan. Indikator dari penerapan SMM ISO adalah penerapan dari masing-masing prinsip SMM ISO di perguruan tinggi. Sedangkan kinerja perspektif pelanggan dalam penelitian ini diukur dengan tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan akademik perguruan tinggi, tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan birokrasi perguruan tinggi dan jumlah keluhan dari pelanggan di perguruan tinggi.

Berdasarkan pengamatan peneliti, banyak pelanggan lebih puas setelah SMM ISO diterapkan

disebabkan diantaranya karena lebih jelasnya proses bisnis dari setiap unit kerja. Karena untuk memenuhi SMM ISO setiap unit harus membuat manual mutu dan manual prosedur yang bisa diakses dengan mudah pelanggan. Selain itu dalam setiap proses kegiatan pun harus didokumentasikan dengan baik, sehingga data yang dapat ditelusuri lagi ketika dibutuhkan.

Hasil analisis ini sesuai dengan penelitian dari Shwu-Ing Wu dan Shin-Yi Liu (2009) yang menyatakan bahwa sertifikasi ISO 9000 memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja organisasi yang dinilai dari lima perspektif, yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan, dan misi perusahaan.

Pengaruh Penerapan SMM ISO terhadap Kinerja Perspektif Keuangan

Penerapan SMM ISO memberikan pengaruh positif pada Kinerja Perspektif Keuangan. Responden menganggap penerapan SMM ISO mampu meningkatkan kinerja dari perspektif keuangan. Indikator kinerja perspektif keuangan yang digunakan dalam penelitian ini adalah tingkat efektifitas, efisiensi dan likuiditas penggunaan dana di UB. Dalam persyaratan SMM ISO ada klausul yang menyatakan bahwa organisasi harus memiliki sasaran mutu, perencanaan sistem manajemen mutu, manual prosedur dan melakukan pengendalian. Dengan menerapkan persyaratan ini, ternyata unit kerja merasa dapat mengelola kinerja keuangan mereka dengan lebih efektif dan efisien.

Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya dari Budhayani (2011) yang menjelaskan bahwa penerapan SMM ISO akan meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian dari Francisco Starke (2012) juga menyebutkan secara lebih detail bahwa sertifikasi ISO 9000 ditemukan berhubungan dengan peningkatan kinerja keuangan yang diukur dengan peningkatan pendapatan penjualan, penurunan biaya pokok penjualan pendapatan/penjualan dan peningkatan rasio perputaran aset perusahaan bersertifikat. Akan tetapi, hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian dari Martínez-Costa dan Martínez-Lorente (2003) yang menyebutkan sertifikasi ISO 9000 tidak memiliki efek pada kinerja keuangan pada penelitiannya di perusahaan Brasil dan Spanyol.

Pengaruh Penerapan SMM ISO terhadap Kinerja Perspektif Bisnis Internal

Dengan hasil analisis yang menunjukkan adanya pengaruh positif, maka dapat diambil kesimpulan bahwa responden menganggap penerapan SMM ISO di UB dapat meningkatkan kemudahan prosedur layanan di perguruan tinggi.

Berdasarkan pengamatan peneliti, setiap unit kerja di UB diharuskan untuk membuat manual prosedur untuk tiap layanannya sesuai dengan persyaratan SMM ISO, sehingga pengguna layanan dapat mengetahui dengan baik prosedur apa saja yang diperlukan untuk dapat memperoleh suatu layanan. Sebelum dibuat manual prosedur, pengguna layanan banyak yang bingung untuk mendapatkan suatu layanan, misalnya layanan wisuda mahasiswa. Sebelumnya mahasiswa harus bertanya dan menghubungi banyak unit kerja untuk mendaftar wisuda yang mengakibatkan proses pendaftarannya semakin lama dan terasa membingungkan. Dengan adanya manual prosedur pendaftaran wisuda mahasiswa, pengguna jadi tahu apa saja yang harus dipersiapkan diawal dan unit mana saja yang harus ditemui, sehingga prosesnya lebih mudah dan cepat. Selain itu, dengan adanya manual prosedur kesalahan ataupun penyimpangan pelayanan dapat diminimalisir.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya dari Evangelos L. Psomas, dkk. (2012), Irfan Saleem, dkk. (2011), dan Shwu-Ing Wu dan Shin-Yi Liu (2009) yang menyatakan bahwa penerapan SMM ISO dapat meningkatkan kinerja bisnis internal. Akan tetapi bertentangan dengan penelitian dari Terziovski, dkk. (2008) dan Karapetrovic, dkk. (2010) yang tidak menemukan hubungan pengaruh antar penerapan SMM ISO dengan kinerja bisnis.

Pengaruh Penerapan SMM ISO terhadap Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dengan koefisien path bertanda positif, mengindikasikan bahwa semakin tinggi nilai Penerapan SMM ISO, akan mengakibatkan semakin tinggi pula nilai Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Indikator yang digunakan untuk mengukur

kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam penelitian ini berdasarkan Mahmudi (2011) adalah tingkat pengelolaan sistem informasi, tingkat kepuasan pegawai di perguruan tinggi terhadap sistem pengelolaan dan posisi kompetitif perguruan tinggi di antara perguruan tinggi yang lain.

Penerapan SMM ISO di UB akan mengakibatkan seluruh unit kerja didalamnya diharuskan untuk membuat perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*). Dengan demikian setiap unit kerja akan berupaya melakukan proses pembelajaran agar dapat memberikan kinerja yang lebih baik dari sebelumnya. Untuk meningkatkan pengelolaan dokumen dan informasi, maka UB mengembangkan sistem informasi secara berkelanjutan. Hampir semua unit kerja di UB memiliki web yang digunakan untuk menyimpan dokumen-dokumen mutu yang dapat memudahkan pengguna layanan untuk mengaksesnya. Layanan administrasi yang sebelumnya manual mulai berkurang dan berganti dengan layanan administrasi secara *online*. Hal ini pun akhirnya dapat meningkatkan kepuasan pegawai, karena dapat meringankan pekerjaan mereka. Disisi lain, perbaikan yang berkelanjutan di UB semakin meningkatkan posisi kompetitifnya di antara perguruan tinggi lain di Indonesia.

Hasil analisis ini sesuai dengan penelitian dari Shwu-Ing Wu dan Shin-Yi Liu (2009) dan Hesham A.E. Magd (2006) yang menunjukkan bahwa penerapan SMM ISO memberikan pengaruh positif pada kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Akan tetapi bertentangan dengan hasil penelitian dari Terziovski, dkk. (2008) dan Karapetrovic, dkk. (2010) yang menyatakan bahwa penerapan SMM ISO tidak memberikan pengaruh yang signifikan kepada kinerja organisasi secara umum.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengumpulan dan pengolahan data, dapat diambil kesimpulan bahwa Penerapan SMM ISO memberikan pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja perguruan tinggi baik dari perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif bisnis internal maupun perspektif pembelajaran dan

pertumbuhan. Dengan demikian keempat hipotesis dapat diterima.

Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, maka penulis menyarankan agar SMM ISO 9001:2008 diterapkan dengan baik dan berkelanjutan dalam rangka meningkatkan kinerja universitas baik dari perspektif keuangan, persektif pelanggan, perspektif bisnis internal maupun perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Pada penelitian selanjutnya, sebaiknya memperluas objek penelitian sehingga dapat diperoleh hasil penelitian dengan tingkat generalisasi yang lebih tinggi dan mengembangkan instrumen penelitian, yaitu disesuaikan dengan kondisi dan lingkungan dari obyek yang akan diteliti.

DAFTAR RUJUKAN

- Dick, G.P.M., Heras, I., and Casadesu's, M. 2008. Shedding light on causation between ISO 9001 and improved business performance, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 28 No. 7, pp. 687–708.
- Djarmiko, B., dan Jumaedi. 2011. *Simulasi Bisnis Sistem Manajemen Mutu ISO 9001*. STEMBI - Bandung Business School, Bandung.
- Evangelos, L., Psomas, Angelos, P., Dimitrios, P., Kafetzopoulos. 2012. *The impact of ISO 9001 effectiveness on the performance of service companies*. Managing Service Quality. Vol. 23 Iss: 2, pp.149–164.
- Francisco, S., Rangamohan, V.E., Nuno, M.M.D.F., Claudio Felisoni de Angelo. 2012. Impact of ISO 9000 certification on firm performance: evidence from Brazil. *Management Research Review*. Vol. 35 Iss: 10, pp.974–997.
- Franka, P., Slavko, D. 2006. Implementation of the ISO 9001: from QMS to business model, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 106 Iss: 9, pp.1333–1343.
- Gaspersz, V. 2005. *ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Irfan, S., Irfan, S., Awais, A., Muhammad, S.M.K., Muhammad, U.K., Shuaib, S. 2011. Impact assessment of ISO 9000 Series on the Organizational Performance: Empirical evidence from small and medium enterprise (SME) sector of Pakistan, *African Journal of Business Management* 5 (26).
- Ismail Sila. 2006. Examining the effects of contextual factors on TQM and performance through the lens of organizational theories: An empirical study, *Journal operation Management*: 83–109.
- Kaplan, Robert, S., dan David, P.N. 2000. *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Karapetrovic, S., Casadesus, M., and Saizarbitoria, I.H. 2010. What happened to the ISO 9000 lustre? An eight-year study, *Total Quality Management*, Vol. 21 No. 3, pp. 245–67.
- Martinez-Costa, M., and Martinez-Lorente, A.R. 2003. Effects of ISO 9000 Certification on Firms' Performance: a Vision From the Market, *Total Quality Management & Business Excellence*, Vol. 14 No. 10, pp. 1179–91.
- Magd, Hesham, A.E. 2006. ISO 9001:2000 in the Egyptian manufacturing sector: perceptions and perspectives, *International Journal of Quality & Reliability Management*. vol. 25 issue 2 2008. p.173–200.
- Mahsun, M. 2009, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mulyadi and Johny. 1999. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipat Ganda Kinerja Perusahaan*, Edisi I. Yogyakarta: Aditya Media.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Prabowo, S.L. 2009. *Implementasi Sistem Manajemen mutu ISO 9001:2008 di Perhuruan Tinggi*. Malang: UIN-Malang Press.
- Prajogo, D.I. 2010. The Roles of Firms' Motives in Affecting the Outcomes of ISO 9000 adoption. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 31 No. 1, pp. 78–100.
- Pineno, C.J. 2002. "The Balanced Scorecard: An Incremental Approach Model to Health Care Management", *Journal of Health Care Finance*, Vol. 28 No. 4, pp. 69–80.
- Sang Hoon Bae. 2007. The Relationship Between ISO 9000 Participation and Educational Outcomes Of Schools, *Quality Assurance in Education*, Vol. 15 Iss: 3, pp.251–270.
- Singels, J., Ruel, G., and Van de Water, H. 2001. ISO 9000 Series - Certification and Performance, *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 18 No. 1, pp. 62–75.
- Srivastav, A.K. 2009. Impact of Iso 9000 Implementation on The Organization, *Journal of Quality & Reliability Management*, Volume 27 (4):13.

- Terziovski, M., Samson, D., and Dow, D. 1997. The Business Value of Quality Management Systems Certification: Evidence from Australia and New Zealand, *Journal of Operations Management*, Vol. 15, pp. 1–18.
- Wu, Shwu-Ing and Liu, Shin-Yi. 2009. The performance measurement perspectives and causal relationship for ISO-certified companies, *International Journal of Quality & Reliability Management*. vol. 27 issue 1 2010. p. 27–47.