

LAPORAN

PENELITIAN PENGEMBANGAN PROGRAM STUDI DAN KELEMBAGAAN

PENELITIAN KOMPETITIF DAN PUBLIKASI INTERNASIONAL

TAHUN ANGGARAN 2020

EVALUASI IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015 DAN

DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN

DI UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG



OLEH:

HELMI SYAIFUDDIN (19690720 200003 1 001)

ANGGOTA:

ABDUL AZIZ (19760318 200604 1 002)

MIFTAHUS SURUR (201309 021 326)

KEMENTERIAN AGAMA

PROJECT MANAGEMENT UNIT (PMU)

THE DEVELOPMENT OF UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

PHASE II EAST JAVA PROJECT

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG 2020

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan dunia pendidikan tinggi di Indonesia semakin hari semakin ketat. Kondisi persaingan ini menjadikan perguruan tinggi terus memacu dirinya untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan supaya tetap survive dan eksis dalam perjalanan pengembangan jasa pendidikan. Salah satu upaya yang dilakukan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk menghadapi kondisi tersebut adalah meningkatkan kualitas layanan dengan menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015.

Sistem Manajemen Mutu ISO seri 9001 adalah salah satu sistem manajemen mutu yang diakui secara internasional. Sistem Manajemen Mutu adalah kemampuan suatu perusahaan atau penyedia jasa atau produk dalam menjaga kualitas mutu dari produk maupun jasa yang diberikannya. Jika suatu perusahaan sudah memiliki sertifikasi ISO9001, maka dapat dikatakan bahwa produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan tersebut sudah melewati kontrol produk yang terjamin. Sistem Manajemen Mutu ISO seri 9001 tidak hanya bisa diterapkan di perusahaan namun juga bisa diterapkan di perguruan tinggi.

Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 merupakan versi terbaru yang sangat berguna sebagai alat untuk meraih standar mutu pendidikan yang lebih baik dan berorientasi pada 7 prinsip manajemen mutu, diantaranya; fokus pada pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan orang, pendekatan proses, pengembangan sistem, keputusan atas dasar bukti, manajemen hubungan (*International Organization for Standardization, 2019:4-5*)

Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 menggunakan konsep perbaikan berlanjut (*continual improvement*) dengan menerapkan siklus PDCA (*Plan Do Check Action*) yang merupakan fungsi manajemen. Hal ini yang melandasi konsep manajemen kendali mutu pendidikan tinggi di perguruan tinggi melalui model PDCA tersebut. Berbeda dengan SMM ISO 9001:2008 yang hanya menjamin performa organisasi dan hanya terdapat 8 klausul, pada SMM ISO 9001:2015 menekankan pada 10 klausul manajemen mutu yang terdiri dari; *Scope, Normative references, Terms and definitions, Context of the organization, Leadership, Planning, Support, Operation, Performance evaluation, Improvement* (*International Organization for Standardization, 2019:7*).

Pada Tahun 2017 UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mengimplementasikan

Sistem Manajemen Mutu ISO 2001:2015 khusus di tingkat pelayanan administrasi dua Biro, yaitu: (1) Biro Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan (AUPK) dan (2) Biro Administrasi Akademik, Kemahasiswaan dan Kerjasama (AAKK). Kedua Biro ini merupakan penunjang utama dalam proses layanan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sehingga perlu mendapatkan perhatian utama dalam rangka mewujudkan pelayanan prima kepada seluruh *stakeholder*.

Pada Bulan Desember 2017, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang secara resmi telah mendapatkan sertifikat Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 melalui PT. Decra Group Indonesia yang merupakan konsultan manajemen terkemuka dan terpercaya di Indonesia yang dibuktikan dengan banyaknya instansi baik pemerintah maupun swasta yang menggunakan jasa konsultasi dari PT. Decra sebagai konsultan manajemennya.

Secara teori jika 10 klausul yang ada dalam SMM ISO 9001:2015 dilaksanakan oleh SDM yang ada dengan baik, maka tidak akan banyak muncul keluhan terkait pelayanan karena klausul-klausul yang ada di SMM ISO 9001:2015 telah mencakup seluruh hal yang dipersyaratkan dalam pelaksanaan pelayanan prima. Agar penerapan SMM ISO 9001:2015 ini bisa berjalan efektif dan efisien diperlukan adanya monitoring dan evaluasi. Monitoring dilakukan melalui audit internal dan eksternal. Sedangkan evaluasi bisa dilakukan dengan beberapa model yang tepat sesuai kebutuhan.

Model evaluasi merupakan rancangan yang akan dipakai untuk melakukan tinjauan terhadap suatu program. Para ahli telah berusaha membuat model evaluasi yang dapat digunakan oleh para evaluator untuk mengevaluasi suatu program. Model-model evaluasi yang telah dikembangkan oleh para ahli tersebut bentuknya beragam. Keragaman ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada titik fokus permasalahan, konteks dari permasalahan yang akan dievaluasi, jenis keputusan yang akan diambil dan tahapan program yang akan dievaluasi. Untuk evaluasi perguruan tinggi juga harus disesuaikan dengan sistem dan karakteristik perguruan tinggi masing-masing (Ramzan, 2015).

Evaluasi penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang bisa dilakukan dengan analisis kesenjangan. Selama implementasi tersebut belum pernah dilakukan penelitian tentang evaluasi dan juga dampak penerapannya terhadap kinerja tenaga kependidikan. Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian tentang evaluasi implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dan dampaknya terhadap kinerja tenaga kependidikan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang perlu dilakukan.

B. Rumusan Masalah

1. Apa definisi implementasi SMM ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menurut persepsi pelaksana layanan dan pengelola sistem manajemen mutu?
2. Bagaimana perencanaan implementasi SMM ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menurut persepsi pelaksana layanan dan pengelola sistem manajemen mutu?
3. Bagaimana proses implementasi SMM ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menurut persepsi pelaksana layanan dan pengelola sistem manajemen mutu?
4. Bagaimana produk implementasi SMM ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menurut persepsi pelaksana layanan dan pengelola sistem manajemen mutu?
5. Apa manfaat implementasi SMM ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menurut persepsi pelaksana layanan dan pengelola sistem manajemen mutu?
6. Apa dampak implementasi SMM ISO 9001:2015 terhadap kinerja tenaga kependidikan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui definisi implementasi SMM ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menurut persepsi pelaksana layanan dan pengelola sistem manajemen mutu.
2. Mengetahui perencanaan implementasi SMM ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menurut persepsi pelaksana layanan dan pengelola sistem manajemen mutu.
3. Mengetahui proses implementasi SMM ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menurut persepsi pelaksana layanan dan pengelola sistem manajemen mutu.
4. Mengetahui produk implementasi SMM ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menurut persepsi pelaksana layanan dan pengelola sistem manajemen mutu.
5. Mengetahui manfaat implementasi SMM ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik

Ibrahim Malang menurut persepsi pelaksana layanan dan pengelola sistem manajemen mutu.

6. Menganalisis dampak implementasi SMM ISO 9001:2015 terhadap kinerja tenaga kependidikan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

D. Manfaat Penelitian

1. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian dan kontribusi tentang implementasi SMM ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menurut persepsi pelaksana layanan dan pengelola sistem manajemen mutu berdasarkan evaluasi *discrepancy*.
2. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan dan evaluasi bagi pimpinan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam rangka perbaikan dan peningkatan manajemen mutu dan kinerja tenaga kependidikan.
3. Penelitian ini diharapkan memberikan informasi mengenai sistem manajemen mutu yang dapat diterapkan di lembaga pendidikan tinggi untuk peningkatan kepuasan pelanggan.

BAB II

STUDI PUSTAKA DAN ROADMAP

A. Sistem Manajemen Mutu ISO9001:2015

Perguruan tinggi merupakan institusi pendidikan yang dituntut untuk senantiasa melakukan perubahan dan peningkatan secara terus-menerus dalam menjaga kelangsungan (sustainability) organisasi dan memenuhi kepuasan pelanggan melalui pengembangan manajemen yang berkualitas. Keberhasilan pengembangan manajemen kualitas suatu organisasi bergantung pada dua hal: (1) keinginan besar dan komitmen dari manajemen puncak untuk menerapkan prinsip kualitas dalam organisasi dan (2) prinsipkualitas itu diakomodir dalam sistem manajemen mutu (Gaspersz, 2011).

Salah satu sistem manajemen mutu yang bertaraf internasional adalah ISO 9001. Perguruan tinggi yang menerapkan Sistem Manajemen Mutu (SMM) berbasis ISO 9001 harus memenuhi panduan sistem dokumen manajemen mutu yang terdiri tiga komponen: Manual Mutu, Prosedur, dan Instruksi Kerja. Ketiga dokumen tersebut merupakan dokumen tertulis yang digunakan sebagai pedoman dalam peningkatan manajemen mutu. Dokumen ini dimaksudkan untuk memudahkan anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya (Wijatno, 2009).

Sistem Manajemen Mutu (SMM) merupakan sekumpulan prosedur terdokumentasi dan praktik standar untuk manajemen sistem yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang dan jasa) terhadap kebutuhan persyaratan tertentu yang ditentukan oleh pelanggan dan organisasi. Prosedur terdokumentasi dan praktik standar sistem manajemen mutu tersebut ada dalam SMM ISO 9001. Pengertian ISO 9001 sebagai Sistem Manajemen Mutu merupakan struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur-prosedur, proses-proses dan sumber daya untuk penerapan manajemen mutu. ISO merupakan kependekan dari *International Organization for Standardization*, suatu lembaga yang mencatatkan standar-standar pada level internasional (Sobana, 2012).

Ada 7 (tujuh) prinsip manajemen dalam kaitannya dengan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001. Prinsip tersebut merupakan suatu kebenaran umum maupun individu yang dijadikan seseorang atau kelompok sebagai pedoman dalam berpikir dan bertindak. Prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 adalah *Customer Focus, Leadership, Engagement of People, Process Approach, Improvement, Evidence*

Based Decision Making, dan Relationship Management.

Implementasi SMM ISO 9001:2015 bagi suatu organisasi akan meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pelanggan melalui jaminan mutu yang terorganisir dan sistematis. Proses dokumentasi menunjukkan bahwa kebijakan, prosedur dan instruksi yang berkaitan dengan mutu telah direncanakan dengan baik. Menurut Suardi (2004), manfaat implementasi ISO antara lain: membuat sistem kerja dalam suatu perusahaan atau instansi menjadi standar kerja yang terdokumentasi, ada jaminan bahwa produk yang dihasilkan sesuai dengan keinginan pelanggan, dapat berfungsi sebagai standar kerja untuk melatih karyawan yang baru, menjamin bahwa proses yang dilaksanakan sesuai dengan sistem manajemen mutu yang ditetapkan, semangat pegawai ditingkatkan karena mereka merasa adanya kejelasan kerja sehingga dapat bekerja dengan efisien, adanya kejelasan hubungan antara bagian yang terlibat dalam melaksanakan suatu pekerjaan, kepercayaan manajemen sangat tinggi, dapat mengarahkan karyawan agar berwawasan mutu dalam memenuhi permintaan pelanggan, baik internal maupun eksternal, dapat menstandarisasi berbagai kebijakan dan prosedur operasi yang berlaku di seluruh organisasi, dan menetapkan suatu dasar yang kokoh dalam membangun sikap dan keinginan bagi setiap kemajuan atau peningkatan.

Dengan implementasi ISO dapat diyakinkan bahwa (1) ISO berarti stabilitas pekerjaan, dimana pegawai tidak berada dalam keinginan pimpinan yang mudah berubah tidak menentu, (2) sertifikasi ISO mengharuskan masukan dari pegawai untuk menuliskan prosedur praktis dan ramah pengguna, (3) sertifikasi ISO meningkatkan hubungan kebersamaan, dimana pegawai terlibat dalam pengambilan keputusan kelompok tentang prosedur, (4) ISO akan memberi konsistensi tujuan kepada institusi, (5) ISO menyediakan sarana pelatihan standar panduan dan pegangan yang ramah pengguna, (6) ISO membuat fokus kepada sesuatu yang diinginkan pelanggan, dan (7) Standar ISO adalah akal sehat di atas kertas, yaitu tulis apa yang dilakukan, dan lakukan apa yang tertulis.

Dalam implementasi ISO, ada beberapa klausul yang perlu diperhatikan oleh manajemen organisasi. Persyaratan ISO 9001:2015 sudah mengadopsi sistem *High Level Structure* (HLS), sehingga akan mudah untuk terintegrasi dengan sistem manajemen lainnya. HLS adalah bagian dari arahan ISO / IEC yang mengatur bagaimana standar Sistem Manajemen ISO harus ditulis. HLS merupakan kerangka struktur yang akan digunakan oleh semua sistem manajemen ISO

kedepannya. Menurut HLS standar sistem manajemen harus mengikuti struktur: (1) Cakupan, (2) Acuan normatif, (3) Ketentuan dan definisi, (4) Konteks organisasi, (5) Kepemimpinan, (6) Perencanaan, (7) Dukungan, (8) Operasional, (9) Evaluasi kinerja, dan (10) Perbaikan.

B. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi (Moehiono, 2012). Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan persyaratan pekerjaan (*job requirement*) (Bangun, 2012). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standart*). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau gambaran pencapaian hasil pekerjaan seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.

Untuk mengetahui kinerja seorang pegawai, perlu dilakukan evaluasi kinerja. Menurut Bangun (2012), penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai pegawai dengan standar pekerjaan. Membandingkan hasil kerja dengan standar pekerjaan berarti apabila hasil kerja pegawai di atas standar pekerjaan termasuk katagori baik, sebaliknya bila hasil yang dicapai dibawah standar maka termasuk katagori rendah. Dalam hal ini penilaian kinerja dapat dilihat dari kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan dalam satuan waktu atau periode tertentu. Bila seorang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah dan kualitas melampaui standar yang telah ditetapkan, maka kinerjanya baik/tinggi, sedangkan bila sebaliknya maka kinerjanya termasuk tidakbaik/rendah.

Menurut Rivai, dkk. (2008), penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja pegawai yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan. Selain itu, kinerja sebagai suatu sistem pengukuran, dan evaluasi, memenuhi atribut yang berhubungan dengan pekerjaan pegawai, perilaku dan keluaran, dan tingkat absensi untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai pada waktu berjalan.

Menurut Moehiono (2012), evaluasi kinerja dapat diartikan sebagai kegiatan

menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan suatu instansi pemerintah atau unit kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Evaluasi kinerja merupakan analisis dan interpretasi keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja, dan sekaligus sebagai suatu proses umpan balik atas kinerja yang lalu dan mendorong adanya perbaikan produktivitas di masamendatang.

Nawawi (2011), mendefinisikan penilaian kinerja sebagai berikut: (1) penilaian kinerja adalah pendadaran (deskripsi) secara sistematis tentang relevansi antara tugas yang diberikan dengan pelaksanaannya oleh seorang pekerja; (2) penilaian kinerja adalah usaha mengidentifikasi, mengukur dan mengelola pekerjaan yang dilaksanakan oleh para pekerja di lingkungan suatu organisasi; (3) penilaian kinerja adalah kegiatan mengidentifikasi pelaksanaan pekerjaan dengan menilai aspek-aspeknya yang difokuskan pada pekerjaan yang berpengaruh pada kesuksesan organisasi; (4) penilaian kinerja adalah kegiatan pengukuran (*measurement*) sebagai usaha menetapkan keputusan tentang sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaan oleh seorang pekerja.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa evaluasi kinerja berkaitan dengan proses penilaian terhadap individu atau organisasi, membandingkan hasil kerja dengan persyaratan atau standar yang telah ditetapkan, dan dilakukan dalam periode waktu tertentu. Evaluasi dimaksudkan untuk pengembangan peningkatan produktivitas, pengembangan karir, dan membantu pengambilan keputusan pihak manajemen sumber daya manusia.

Pelaksanaan penilaian kinerja bagi sebuah organisasi akan memperoleh beberapa manfaat. Bangun (2012) menyebutkan manfaatnya antara lain untuk evaluasi antarindividu dalam organisasi, pengembangan diri setiap individu dalam organisasi, pemeliharaan sistem, dan dokumentasi. Evaluasi antar individu dalam organisasi bermanfaat untuk menilai kinerja setiap inividu guna menentukan jumlah dan jenis kompetensi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi bertujuan untuk pengembangan pegawai. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi pegawai yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Pemeliharaan sistem bermanfaat untuk pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit sistem sumber daya manusia. Sedangkan

dokumentasi akan memberi manfaat dalam posisi pekerjaan pegawai dimasa yang akan datang. Manfaat penilaian yang dimaksud berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

Wirawan (2009), menjelaskan sedikitnya ada 14 fungsi evaluasi kinerja: (1) memberikan balikan kepada pegawai ternilai mengenai kinerjanya; (2) alat promosi dan demosi; (3) alat motivasi ternilai; (4) sebagai alat pemutusan hubungan kerja dan merampingkan organisasi (5) menyediakan alasan hukum untuk pengambilan keputusan personalia; (6) penentuan dan pengukuran tujuan kinerja; (7) konseling kinerja yang buruk; (8) mendukung perencanaan sumber daya manusia; (9) menentukan kebutuhan pengembangan sumber daya manusia (SDM); (10) merencanakan dan memvalidasi perekrutan tenaga baru; (11) alat manajemen kinerja organisasi; (12) pemberdayaan pegawai; (13) menghukum anggota; dan (14) penelitian.

C. Model Evaluasi *Discrepancy*

Untuk mengevaluasi suatu program, setidaknya ada empat orientasi yang digunakan untuk membedakan ragam model evaluasi: (1) berorientasi pada tujuan program (*good oriented*), (2) berorientasi pada keputusan (*decision oriented*), (3) berorientasi pada orang-orang yang menanganinya (*transactional oriented*), dan (4) berorientasi pada pengaruh (*researchoriented*). Pada evaluasi program (Arikunto, 2012) sedikitnya ada delapan model: (1) *Goal Oriented Evaluation Model* yang dikembangkan oleh Tyler, (2) *Goal Free Evaluation Model* yang dikembangkan oleh Scriven, (3) *Formatif Summatif Evaluation Model* dikembangkan oleh Michael Scriven, (4) *Countenance Free Evaluation Model* dikembangkan oleh Stake, (5) *Responsive Free Evaluation Model* dikembangkan Stake, (6) *CSE-UCLA Free Evaluation Model*, menekankan pada “kapan” evaluasi dilakukan, (7) *CIPP Free Evaluation Model*, dikembangkan oleh Stufflebeam, dan (8) *Discrepancy Model* yang dikembangkan oleh Provus.

Penelitian evaluasi implementasi ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menggunakan *Discrepancy Model*. Dari sisi istilah, *Discrepancy* berarti “kesenjangan”. *Discrepancy Model* ini dikembangkan oleh Malcom Provus yang menekankan pada pandangan adanya kesenjangan di dalam pelaksanaan program. Malcom Provus menyatakan bahwa evaluasi merupakan suatu proses yang terus

menerus dirancang untuk membantu administrator program (Wirawan, 2012).

Dalam model ini, evaluasi program dilakukan untuk mengetahui atau mengukur besarnya kesenjangan yang ada pada setiap komponen. Selain itu model ini menekankan pada kesenjangan yang sebetulnya merupakan persyaratan umum bagi semua kegiatan evaluasi, yaitu mengukur perbedaan antara yang seharusnya di capai dengan yang sudah riil dicapai (Arikunto, 2010).

Kesenjangan atau *gap* mengindikasikan adanya disparitas atau perbedaan antara satu dengan yang lainnya. Istilah *Gap analysis* lebih banyak digunakan dalam bidang manajemen atau ekonomi, dan menjadi salah satu alat yang digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan. *Gap analysis* atau analisis kesenjangan merupakan salah satu langkah dalam perencanaan maupun tahapan evaluasi kinerja. Metode ini juga sering digunakan dalam pengelolaan manajemen internal suatu lembaga.

Dalam melakukan evaluasi dengan *Discrepancy Model*, ada tahapan yang dilakukan, yaitu: (1) Definisi, pada tahap ini kegiatan untuk merumuskan tujuan, proses, tujuan dan pengalokasian sumber daya dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan; (2) Instalasi, yaitu rancangan program digunakan sebagai standar untuk mempertimbangkan langkah-langkah operasional program; (3) Proses, yaitu evaluasi dipusatkan pada upaya untuk memperoleh data tentang kemajuan program, untuk menentukan apakah sudah sesuai dengan tujuan yang diharapkan; (4) Produk, yaitu evaluasi untuk menentukan apakah tujuan program sudah tercapai; (5) Analisis Biaya-Manfaat (*Cost Benefit Analysis*), yaitu menganalisis hasil yang diperoleh dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan.

D. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Muhyadi (2010) dalam penelitiannya menyatakan bahwa evaluasi penerapan SMM ISO 9001 dan penerapan model presensi bagi dosen dan karyawan berbasis TI di Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi (FISE) Universitas Negeri Yogyakarta (UNY), menunjukkan bahwa: (1) Penerapan sistem presensi wajah dan SMM ISO 9001 di FISE UNY secara umum berdampak positif terhadap kinerja dosen, (2) Penerapan sistem presensi wajah dan SMM ISO 9001 belum sepenuhnya berdampak positif pada kondisi dan kinerja karyawan, (3) Menurut persepsi mahasiswa, penerapan sistem presensi wajah dan SMM ISO 9001 berdampak positif terhadap pelaksanaan proses perkuliahan, ujian, dan layanan akademik, (4) Penerapan sistem presensi wajah dan SMM ISO 9001 berdampak positif terhadap ketepatan waktu perkuliahan.

Penelitian Muhyadi tersebut menggunakan model evaluasi *discrepancy* dengan tujuan untuk mengetahui dampak penggunaan sistem presensi wajah dan SMM ISO terhadap kinerja dosen, kinerja karyawan, pelaksanaan proses perkuliahan, ujian dan layanan akademik, serta terhadap ketepatan waktu perkuliahan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis pada model evaluasi yang digunakan, yaitu menggunakan model evaluasi *discrepancy*. Sedangkan perbedaannya pada tahapan atau aspek evaluasi, yaitu meliputi tahap definisi, instalasi, proses, produk, dan analisis biaya manfaat.

Surahman (2014) dalam penelitiannya tentang Evaluasi Pelaksanaan Program Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 di SMK menggunakan model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek konteks, terdapat kesesuaian pemahaman kebijakan mutu SMM ISO 9001 dengan visi, misi, tujuan dan rencana strategis SMK dan kebijakan pemerintah. Input guru mencukupi untuk semua kompetensi keahlian. Aspek proses, menunjukkan bahwa perencanaan peserta didik dengan menggunakan sensus ke SMP sangat perlu. Aspek produk, lulusan siswa 3 tahun pelajaran terakhir mencapai 100%.

Penelitian tersebut adalah penelitian evaluasi yang sama dengan penelitian penulis, yang membedakan adalah model evaluasi yang digunakan. Penelitian tersebut menggunakan model evaluasi CIPP, sedangkan penelitian ini menggunakan model evaluasi *discrepancy*.

Herniani (2012) melakukan penelitian dengan tujuan mengevaluasi implementasi tentang sistem penjaminan mutu melalui SMM ISO 9001 pada STBA Teknologi Lampung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa menggunakan SMM ISO 9001 meningkatkan prestasi dan berdampak pada pencitraan serta kinerja pada perguruan tinggi.

Penelitian tersebut mengevaluasi implementasi SMM ISO untuk mengetahui dampak terhadap prestasi, pencitraan, serta kinerja pada perguruan tinggi, sedangkan penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi SMM ISO dan dampaknya dengan kinerja pegawai.

Penelitian lain dilakukan oleh Jain, Sanjiv Kumar dan Ahuja, Inderpreet Singh (2012) tentang evaluasi ISO 9000. Penelitian bertujuan untuk mengevaluasi kontribusi ISO 9000 untuk memperbaiki kinerja di industri manufaktur di India. Penelitian dilakukan terhadap 96 organisasi manufaktur di India. Hasil penelitian menunjukkan berfokus pada kontribusi signifikan ISO 9000 faktor keberhasilan

pelaksanaan seperti kontribusi manajemen puncak, praktek perbaikan terus menerus dan inisiatif implementasi ISO 9000, mempengaruhi peningkatan kinerja industri pengolahan di industri India.

Hasil penelitian yang bertujuan untuk melihat faktor penentu keberhasilan dan masalah dalam pemeliharaan ISO 9000 dilakukan oleh Wahid, Rosliana Ab., 2012. Penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi faktor penentu dan masalah dalam pemeliharaan ISO 9000 dalam dua organisasi pelayanan di Malaysia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen dan perspektif karyawan pada faktor penentu keberhasilan dari ISO 9000. Faktor tersebut adalah komitmen manajemen puncak, keterlibatan karyawan, motivasi dan penghargaan, perbaikan terus menerus, dan kerjasama tim. Sementara itu, masalah yang dihadapi oleh kedua perusahaan dalam mempertahankan sistem mutu dapat diringkas sebagai kurangnya kerjasama antara orang-orang, kurangnya komitmen, kurangnya kesadaran dan pemahaman ISO 9000, dan kurangnya komunikasi.

Beberapa penelitian tersebut, berfokus pada dampak implementasi SMM ISO dengan kinerja organisasi. Penelitian ini sedikit berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya, dimana penelitian ini menggunakan model evaluasi *discrepancy* dengan tujuan untuk melihat implementasi SMM ISO dari aspek definisi, instalasi, proses, produk, dan analisis biaya manfaat. Selain itu juga untuk mengetahui dampaknya terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini diharapkan dapat di jadikan masukan dan bahan pertimbangan bagi pimpinan universitas dalam pengambilan keputusan tentang implementasi SMM ISO di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

E. Kerangka Pikir Penelitian

Implementasi SMM ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang merupakan salah satu kebijakan dari pimpinan universitas (top manajemen) dalam upaya peningkatan mutu dan pemenuhan kepuasan pelanggan. SMM ISO 9001:2015 diimplementasikan di unit kerja/bagian di bawah Biro AAKK dan Biro AUPK yang diharapkan berdampak positif terhadap peningkatan mutu dan kinerja pegawai. Namun selama implementasi program belum pernah dilakukan evaluasi di unit kerja yang menerapkannya.

Hasil penelitian evaluasi ini diharapkan dapat dijadikan bahan kajian dan masukan bagi pimpinan universitas maupun pimpinan unit/bagian untuk pengambilan kebijakan berikutnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui aspek definisi,

instalasi, proses, produk, dan analisis biaya-manfaat implementasi SMM ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dilihat dari persepsi pelaksana layanan maupun pengelola sistem manajemen mutu. Selain itu juga bertujuan untuk menganalisis dampak implementasi SMM ISO 9001:2015 terhadap kinerja tenaga kependidikan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Berdasarkan uraian tersebut, maka kerangka berpikir penelitian digambarkan sebagai berikut.



Gambar 3.1 Kerangka Berpikir Penelitian

Gambar tersebut menunjukkan bahwa adanya persyaratan pelanggan mendorong pimpinan universitas mengambil kebijakan mengimplementasikan SMM ISO 9001:2015 di unit kerja atau bagian dibawah Biro AUPK dan AAKK. Implementasi SMM ISO diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan pada akhirnya dapat memenuhi kepuasan pelanggan. Evaluasi dilakukan pada implementasi SMM ISO di unit kerja atau bagian dan dampaknya terhadap kinerja pegawai. Alur tersebut ditunjukkan dengan garis lurus. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan atau menjadi bahan pertimbangan atau referensi pimpinan dalam pengambilan keputusan selanjutnya. Hal ini ditunjukkan pada garis putus-putus pada gambar tersebut.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian evaluatif bersifat deskriptif kualitatif. Model evaluasi menggunakan *Discrepancy Model* (kesenjangan). Penelitian ini bertujuan mengetahui aspek definisi, instalasi, proses, produk dan analisis biaya manfaat implementasi SMM ISO 9001:2015 di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dilihat dari segi proses penerapan dan keberhasilannya berdasarkan persepsi penerima layanan maupun pengelola sistem manajemen mutu. Selain itu juga untuk menganalisis dampak implementasi SMM ISO 9001:2015 terhadap kinerja tenaga kependidikan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yaitu unit kerja/bagian yang menerapkan ISO 9001:2015. Unit Kerja/bagian tersebut yaitu: (1) Biro Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan; (2) Bagian Kemahasiswaan; (3) Bagian Administrasi Akademik; (4) Bagian Kerjasama dan Kelembagaan; (5) Biro Administrasi Umum, Pegawai, dan Keuangan; (6) Bagian Keuangan; (7) Bagian Perencanaan; (8) Bagian Umum; (9) Bagian Organisasi, Kepegawaian, dan Hukum; (10) Lembaga Penjaminan Mutu; (11) Bagian Tata Usaha Fakultas, dan (12) Rektorat.

C. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah para pengelola sistem manajemen mutu dan para pelaksana di unit kerja yang mengimplementasikan SMM ISO 9001:2015. Unit Kerja/bagian tersebut yaitu: (1) Biro Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan; (2) Bagian Kemahasiswaan; (3) Bagian Administrasi Akademik; (4) Bagian Kerjasama dan Kelembagaan; (5) Biro Administrasi Umum, Pegawai, dan Keuangan; (6) Bagian Keuangan; (7) Bagian Perencanaan; (8) Bagian Umum; (9) Bagian Organisasi, Kepegawaian, dan Hukum; (10) Lembaga Penjaminan Mutu; (11) Bagian Tata Usaha Fakultas, dan (12) Rektorat.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik kuisioner, wawancara, dan studi

dokumentasi. Kuisisioner di bagikan kepada 12 Pimpinan Unit Kerja atau Bagian beserta tenaga kependidikan yang mengimplementasikan SMM ISO 9001:2015. Kuisisioner yang digunakan merupakan adopsi dan pengembangan dari instrumen yang digunakan dalam penelitian Muhyadi (2010) karena penelitian tersebut menggunakan model *discrepancy* dan salah satu tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dampak SMM ISO 9001 terhadap kinerja pegawai.

Wawancara dilakukan dengan Sekretariat ISO, Kepala Biro, dan Kepala Bagian di 10 Unit Kerja/Bagian yang mengimplementasikan SMM ISO 9001:2015 berdasarkan pedoman wawancara. Studi dokumentasi dilakukan terhadap rekaman yang dimiliki oleh Sekretariat ISO dan 10 Unit Kerja/Bagian yang berkaitan aspek definisi, instalasi, proses, produk dan analisis biaya manfaat, serta dampak terhadap kinerja pegawai.

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data skunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam hal ini yaitu Sekretariat ISO, Kepala Biro, Kepala Bagian, dan Pegawai yang mengimplementasikan SMM ISO 9001:2015. Sedangkan data skunder antara lain yaitu: *Standard Operating Procedure* (SOP), Rekapitulasi hasil temuan audit, dan rekapitulasi sasaran mutu.

E. Reliabilitas dan Validitas Data

Reliabilitas data kuantitatif dapat diuji dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* berdasarkan item-item yang sudah distandarkan (*Cronbach's Alpha Based on Standardized Items*). Semakin besar nilainya (mendekati nilai 1) maka semakin reliabel data tersebut. Sedangkan validitas datanya dapat dilakukan dengan menggunakan metode *Produk Moment*, yaitu nilai korelasi antara butir soal dengan total keseluruhan (*Corrected Item-Total Correlation*), sebagai r-hitung, dibandingkan dengan r-tabel.

Validitas data juga dilakukan dengan triangulasi data yang di peroleh melalui kuisisioner, wawancara dan dokumentasi. Data yang diperoleh melalui kuisisioner dibandingkan dengan data wawancara dan studi dokumentasi atau observasi. Penyajian data dalam penelitian ini berbentuk tabel, uraian naratif, dan hubungan antar aspek atau katagori. Triangulasi data dimaksudkan untuk dapat menyatukan persepsi atas data yang diperoleh.

Triangulasi sumber dimaksudkan untuk membandingkan data yang diperoleh dari beberapa sumber. Sumber dari penelitian ini yaitu Sekretariat ISO, Pimpinan unit

kerja, dan tenaga kependidikan di 10 unit kerja yang menerapkan SMM ISO. Dengan membandingkan data yang didapatkan oleh peneliti dari beberapa sumber maka diharapkan mendapatkan data yang lebih obyektif.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan model evaluasi *Discrepancy Model* (analisis kesenjangan). Langkah yang dilakukan yaitu mengumpulkan data, mereduksi, menyajikan data dan menarik kesimpulan berdasarkan fakta. Data yang diperoleh melalui kuisisioner, wawancara, dan studi dokumentasi dirangkum, kemudian dipilah dan dikategorikan, sehingga dapat ditarik kesimpulan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Uji Reliabilitas dan Validitas Data

Data penelitian ini telah diuji reliabilitasnya dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* berdasarkan item-item yang sudah distandarkan. Semakin besar nilainya (mendekati nilai 1) maka semakin reliabel data tersebut. Perhatikan gambar output SPSS berikut ini.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.928	.941	39

Gambar 4.1 Output Uji Reliabilitas Data dengan SPSS

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* berdasarkan item-item yang sudah distandarkan, yang merupakan nilai uji reliabilitas data secara keseluruhan, yaitu sebesar 0.941, artinya secara keseluruhan item atau butir soal pada instrumen adalah reliabel.

Sedangkan uji validitas data menggunakan metode *Produk Moment*, yaitu nilai korelasi antara butir soal dengan total keseluruhan (*Corrected Item-Total Correlation*), sebagai r-hitung, dibandingkan dengan r-tabel. Gambar di bawah ini adalah output SPSS untuk nilai r-hitung setiap item soal.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	32,76	43,773	,398	,927	,927
item2	32,76	43,523	,468	,927	,927
item3	32,76	43,190	,561	,926	,926
item4	32,80	42,583	,605	,925	,925
item5	32,76	42,940	,632	,925	,925
item6	32,96	40,957	,706	,924	,924
item7	33,04	40,957	,656	,924	,924
item8	32,72	43,543	,654	,926	,926
item9	32,88	43,360	,332	,928	,928
item10	32,96	42,071	,371	,928	,928
item11	33,12	41,610	,527	,926	,926
item12	32,92	42,993	,372	,928	,928
item13	32,72	43,543	,654	,926	,926
item14	32,84	43,140	,413	,927	,927
item15	32,92	43,160	,342	,929	,929
item16	32,72	43,543	,654	,926	,926
item17	32,84	42,973	,440	,927	,927
item18	32,76	43,440	,491	,926	,926
item19	32,88	41,610	,671	,924	,924
item20	32,96	41,790	,559	,926	,926
item21	32,92	43,077	,357	,928	,928
item22	32,72	43,543	,654	,926	,926
item23	32,72	43,543	,654	,926	,926
item24	33,04	40,373	,754	,923	,923
item25	32,72	43,543	,654	,926	,926
item26	32,72	44,127	,430	,927	,927
item27	32,72	44,127	,430	,927	,927
item28	32,76	43,857	,375	,927	,927
item29	32,72	44,127	,430	,927	,927
item30	32,72	43,543	,654	,926	,926
item31	32,76	43,857	,375	,927	,927
item32	32,84	43,057	,430	,927	,927
item33	32,80	43,500	,389	,927	,927
item34	32,76	43,057	,375	,927	,927
item35	32,80	43,583	,369	,928	,928
item36	32,84	43,307	,378	,928	,928
item37	32,76	43,190	,561	,926	,926
item38	32,72	43,543	,654	,926	,926
item39	32,72	43,543	,654	,926	,926

Gambar 4.2 Output Uji Validitas dengan SPSS

Dari gambar di atas dapat diketahui nilai-nilai korelasi setiap butir soal dengan total keseluruhan (*Corrected Item-Total Correlation*), sebagai r-hitung. Dengan tingkat signifikansi 95% (nilai alpha adalah 0.05) secara uji hipotesa dua sisi dan derajat kebebasan $n - 2$ diperoleh nilai r-tabel sebesar 0.3365. Sehingga bisa diperhatikan bahwa nilai-nilai r-hitung lebih besar dari pada nilai r-tabel, artinya setiap butir soal adalah valid secara signifikan.

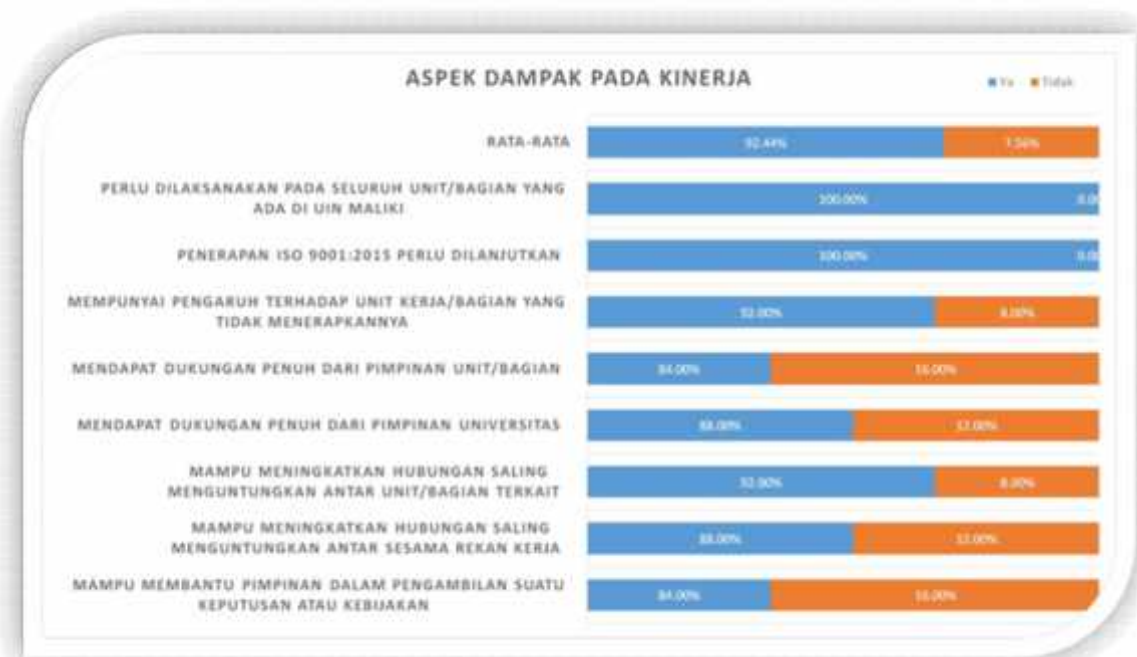
B. Analisis Data



Gambar 4.3 Grafik Prosentase Ketercapaian Aspek Definisi dan Implementasi



Gambar 4.4 Grafik Prosentase Ketercapaian Aspek Tupoksi dan Disiplin



Gambar 4.5 Grafik Prosentase Ketercapaian Aspek Dampak pada Kinerja



Gambar 4.6 Grafik Prosentase Ketercapaian Aspek Dampak pada Kinerja (Lanjutan)

**TINGKAT KEBERHASILAN
IMPLEMENTASI SMM ISO 9001:2015
TERHADAP TENAGA KEPENDIDIKAN
UIN MAULANA MALIK IBRAHIM TAHUN 2020**




Gambar 4.7 Grafik Prosentase Keberhasilan Implementasi SMM ISO 9001:2015

DAFTAR PUSTAKA


- Arikunto, S. 2010, *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bangun, W. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Gaspersz V. 2011. *Total Quality Talent Management untuk Praktisi Bisnis dan Industri*. Bogor: Vinchristo Publication.
- Herniani, Nasrulloh. 2012. *Evaluasi Implementasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 Studi Kasus STBA Teknokrat Bandar Lampung*. Lampung Universitas Lampung.
- Inderpreet Singh, Jin, Sanjiv Kumar and Ahuja, 2012. *An Evaluation of ISO 9000 initiatives in Indian Industry for Enhanced Manufacturing Performance*. International Journal of Productivity & Performance Management, 2012, Vol. 61 Issue 7, p778-804. 27p. ISSN:1741-0401. India.
- Moeheriono 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Muhyadi 2010. *Evaluasi Penerapan SMM ISO 9001:2008 dan Penerapan Model Presensi bagi Dosen dan Karyawan Berbasis TI di Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi (FISE) Universitas Negeri Yogyakarta (UNY)*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Nawawi, H. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Rivai, Veithzal, dkk (2008). *Performance Appraisal*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Suardi, Rudi (2004), *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000, Penerapannya untuk mencapai TQM*. Jakarta: PPM.
- Sobana, 2012, *Tips Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001*. Bandung: ALFABETA.
- Wijatno, S. (2009). *Pengelolaan Perguruan Tinggi Secara Efisien, Efektif, dan Ekonomis*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Wirawan 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wirawan 2012. *Evaluasi (Teori, Model, Standar, Aplikasi, dan Profesi)*. Kota Depok: PT. Rajagrafindo Persada.

LAMPIRAN



Survey Evaluasi

"Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang"



Section 1 of 1

Pengantar Survey

Assalamualaikum w w

Bapak/Ibu di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Instansi Kita telah menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 sejak tahun 2017. Lembaga Penjaminan Mutu UIN Maulana Malik Ibrahim Malang membutuhkan Informasi dan evaluasi terhadap penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 yang selama ini berjalan. Bapak/Ibu hanya perlu menjawab pilihan Ya/Tidak pada beberapa pertanyaan yang membutuhkan waktu penyelesaian sekitar 5 menit.

Data dan Informasi yang Bapak/Ibu berikan tidak akan menjadi konsumsi publik di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, sehingga kami sangat menjamin kerahasiaan informasi yang Bapak/Ibu berikan.

Kami mengucapkan banyak terima kasih atas partisipasi Bapak/Ibu dalam pengisian survey evaluasi singkat ini. Semoga Bapak/Ibu selalu diimpahkan keberkahan dan kesehatan dalam suasana pandemi Covid 19 oleh Allah SWT. Amin.

Terimakasih,
Wassalamualaikum w w.

Nama Lengkap :

Short answer text

Jabatan :

Short answer text

Unit Kerja :

1. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
2. Fakultas Humaniora
3. Fakultas Syariah
4. Fakultas Ekonomi
5. Fakultas Sains dan Teknologi
6. Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan
7. Departemen

7. Pascasarjana

8. Biro ALPK

9. Biro AAKK

10. LP2M

11. I PM

12. SIP

13. PTIPD

14. Pusat Perpustakaan

15. Pusat Bahasa

16. Pusat Ma'had Al Jamiah

17. Pusat Pengembangan Berlis

18. Informasi Publikasi

19. Lainnya

Section 2 of 4

ASPEK DEFINISI DAN IMPLEMENTASI

Description (optional)

Menurut anda bagaimana penerapan ISO 9001:2015 di UIN MAI IKI Malang yang sesuai dengan aspek-aspek berikut ini:

	Ya	Tidak
Rancangan penerapan tujuan prog...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Peralasan pengeluaran sumber da...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Menetapkan target/ Sasaran mutu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Peninjauan kembali terhadap targ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monitoring dan evaluasi standar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mencapai tujuan seperti yang di...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Berjalan dengan baik	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Berjalan dengan baik	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Upaya untuk mencapai sasaran m...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mencapai sasaran mutu yang diha...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Membutunkan biaya yang besar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sudah sesuai atau sebanding ant...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

After section 2 Continue to next section

Section 3 of 4

ASPEK TUPOKSI DAN DISIPLIN

Description (optional)

Berikut ini adalah evaluasi tugas pokok dan fungsi (tupoksi) dan kedisiplinan personal: *

	Ya	Tidak
Saya memiliki daftar rincian tugas...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saya memahami benar tugas pok...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saya telah melaksanakan sebaga...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saya selalu tepat waktu hadir di k...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saya selalu presensi sidik jari/fing...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saya selalu tepat waktu pulang ka...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Penggunaan presensi elektronik si...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ASPEK TUPOKSI DAN DISIPLIN

Description (optional)

Berikut ini adalah evaluasi tugas pokok dan fungsi (tupoksi) dan kedisiplinan personal : ⁴

	Ya	Tidak
Saya memiliki daftar rincian tugas...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saya memahami benar tugas pok...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saya telah melaksanakan sebaga...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saya selalu tepat waktu hadir di k...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saya selalu presensi sidik jari/fing...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saya selalu tepat waktu pulang ka...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Penggunaan presensi elektronik si...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ASPEK DAMPAK PADA KINERJA

Description (optional)

Berikut ini adalah evaluasi dampak kinerja penerapan ISO 9001:2015: ⁴

	Ya	Tidak
Mampu meningkatkan kualitas lay...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mampu meningkatkan kepedulian...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mampu meningkatkan kepedulian...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mampu meningkatkan ketertihan...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mampu mempermudah pelaksana...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mampu meningkatkan efisiensi ke...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mampu menjadikan pelaksanaan...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mampu meningkatkan disiplin subdi...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mampu meningkatkan hubungan ...

Mampu meningkatkan hubungan ...

Mendapat dukungan penuh dari Pi...

Mendapat dukungan penuh dari Pi...

Mempunyai pengaruh terhadap U...

Penerapan ISO 9001:2015 perlu di...

Perlu dilaksanakan pada seluruh u...

Berikan masukan dan saran untuk meningkatkan layanan mutu di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang terkait dengan implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015.

(Opsional)

Long answer text
