

Analisis Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju

Achmad Lukman Hakim¹, Catur Septiawan Gunarto²

^{1,2}Program Sarjana Kesehatan Masyarakat, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju
Gedung HZ Jalan Harapan No,50 Lenteng Agung Jakarta Selatan Kode Pos 1260 Telp (021) 788940444/45
Email: ¹achmadlukmanhakim@gmail.com, ²uima.penjaminmutu@gmail.com

Abstrak

Sistem manajemen mutu ISO 9001 merupakan prosedur terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem, yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang atau jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis dokumentasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju Jakarta tahun 2017. Jenis penelitian kualitatif dengan analisis data menggunakan analisis Miles dan Huberman. Pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian diperoleh semua dokumen yang ada di STIKIM dapat memenuhi persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, tetapi masih ada dokumen yang memiliki kelemahan, seperti evaluasi diri belum disesuaikan dengan standar ISO 31000, pernyataan standar mutu belum seperti yang dirumuskan pada buku pedoman sistem manajemen mutu pendidikan tinggi yang memiliki rumusan Audience, Behaviour, Competence, dan Degree, serta setiap standar belum dilengkapi dengan manual SPMI. Selain itu dalam dokumen manual mutu dan prosedur belum sesuai pada standar ISO 10013. Diharapkan STIKIM memperbarui konten isi dari dokumen sesuai dengan pedoman yang ada serta peraturan-peraturan yang terbaru.

Kata kunci : Dokumentasi, ISO, Mutu

Abstract

ISO 9001 quality management system is documented procedures and standard practices for system management, which aims to ensure the suitability of the process and the products (goods or services) to specific needs or requirements. The purpose of this study to analyze the documentation of the quality management system ISO 9001: 2015 in the College of Health Sciences in 2017. Jakarta Indonesia Maju type of qualitative research with data analysis using analysis Miles and Huberman. Data collection using interviews, observation and documentation. The results were obtained all the documents at STIKIM can meet the requirements of the quality management system ISO 9001: 2015, but still there is a document that has drawbacks, such as self-evaluation has not been adapted to the standards of ISO 31000, the statement of the quality standard has not been as formulated in the guidebook management system quality of higher education is formulated Audience, Behavior, Competence, and Degree, as well as any standard not equipped with SPMI manual. Besides the quality manual and procedures document does not meet the standards of ISO 10013. STIKIM is expected to update the content of the document contents in accordance with existing guidelines and regulations that were up-date.

Keywords : Documentation, ISO, Quality

Pendahuluan

Perguruan Tinggi (PT) memegang peranan penting dalam mencetak mutu sumber daya manusia suatu bangsa. Menyadari hal tersebut, pemerintah senantiasa berusaha meningkatkan performa PT agar dapat menghasilkan jasa pendidikan yang unggul dan melahirkan lulusan dengan mutu yang baik. Salah satu upaya yang dilakukan adalah mendorong adopsi standar ISO 9001 ke dalam proses-proses PT. Peningkatan mutu menjadi semakin penting bagi institusi yang digunakan untuk memperoleh kontrol lebih baik.¹

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. 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 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.²

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 negaranegara 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. 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.³

Dalam menghadapi era globalisasi, tingkat persaingan Perguruan Tinggi (PT) meningkat karena persaingan tidak lagi terjadi di antara PT di dalam satu negara saja tetapi persaingan akan terjadi antarnegara. Saat ini, sudah mulai banyak PT luar negeri yang memasarkan produknya di Indonesia untuk mengundang para peserta didik mengikuti pendidikan di luar negeri, baik dari Australia, Inggris, Amerika, Singapura, maupun Malaysia. Suatu saat, PT asing akan diperbolehkan beroperasi di Indonesia, berarti akan datang suatu keadaan PT Indonesia harus bersaing dengan PT asing yang beroperasi di Indonesia. Persaingan tidak lagi terjadi di luar Indonesia, melainkan persaingan akan terjadi di Indonesia. Hal itu berarti pasar pendidikan di Indonesia akan diperebutkan di antara PT Indonesia dan PT asing. Agar dapat bertahan hidup di dalam masa sulit ini serta untuk mengantisipasi masa depan, PT Indonesia perlu mempersiapkan diri, khususnya meningkatkan beberapa aspek, seperti (a) Mutu lulusan, ditunjukkan oleh tampilan dari para lulusan PT tersebut, maupun produk lain seperti hasil penelitian dan pengabdian masyarakat; (b) Efisiensi yang dapat ditunjukkan dari mutu proses

pendidikan yang dilakukan; (c) Efektivitas; artinya semua proses yang dilakukan adalah benar dan diperlukan sesuai kebutuhan yang direncanakan; misalnya hasil lulusan dapat diserap oleh para pemakai tenaga kerja karena pengetahuan yang dimiliki relevan dengan kebutuhan dunia usaha, serta hasil penelitian yang dihasilkan dapat dimanfaatkan.⁴

Penerapan SMM ISO 9001 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. Penerapan SMM ISO 9001 di perguruan tinggi dalam praktiknya tidak terlepas dari faktor-faktor pendukung dan penghambat. Persepsi civitas akademika terhadap dampak penerapan SMM ISO 9001 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.⁵

Sistem manajemen mutu ISO 9001 merupakan prosedur terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem, yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang atau jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu. Kebutuhan atau persyaratan tertentu tersebut ditentukan atau dispesifikasikan oleh pelanggan dan organisasi. Ketika perusahaan/organisasi

berupaya untuk menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001, maka perusahaan/organisasi perlu menetapkan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutunya sesuai persyaratan standar sebagai landasan penerapan dan peningkatan mutu yang berkesinambungan.⁶

Pada saat awal, bila manajemen suatu lembaga memutuskan akan memakai bakuan sistem mutu ISO 9000 maka manajemen lembaga perlu mendefinisikan sistem mutu yang ingin diterapkan, dimulai dengan menentukan kebijakan mutu yang akan dipilih dan diikuti dengan penentuan sasaran mutu untuk suatu periode tertentu. Semua proses yang akan dilakukan perlu didokumentasikan secara baik sehingga setiap pelaksana dapat setiap saat membaca kembali prosedur yang ada dan mengusulkan perbaikannya bila diperlukan. Bakuan proses ISO 9000 mensyaratkan semua dokumen perlu dituliskan sehingga sering dikatakan bahwa moto ISO 9000 adalah "Tuliskan apa yang dilakukan dan Lakukan apa yang telah dituliskan". Dokumen sistem mutu yang perlu didefinisikan terdiri dari (a) Manual mutu yang berisi kebijakan mutu, sasaran mutu, struktur organisasi lembaga, struktur organisasi mutu, uraian wewenang dan tanggung jawab fungsi mutu, garis besar sistem mutu; (b) Prosedur sistem mutu dan uraian wewenang dan tanggung jawab; (c) Instruksi kerja dan formulir; (d) Rencana mutu yang berisi tentang nama kegiatan, parameter pemeriksaan, kriteria penerimaan, metode pemeriksaan, frekuensi pemeriksaan, pencatatan hasil pemeriksaan, acuan, dan pelaksana pemeriksa.⁷

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju (STIKIM) Jakarta merupakan sekolah tinggi, seluruh program studi telah terakreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi maupun Lembaga Akreditasi Mandiri Perguruan Tinggi Kesehatan secara nasional. STIKIM harus menjamin mutunya dalam memberikan pelayanan kepada stakeholder, maupun menciptakan

lulusan yang berkompeten, untuk melihat sejauh mana mutu perguruan tinggi terjamin, hal ini dilakukan dengan melakukan akreditasi institusi maupun program studi. Dalam akreditasi baik nasional maupun internasional, kriteria-kriteria yang dipersyaratkan mengadopsi kepada ISO 9001. STIKIM salah satu sekolah tinggi yang belum tersertifikasi ISO 9001:2015, untuk memenuhi persyaratan ISO 9001:2015 diperlukannya dokumentasi dalam implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 karena dokumen merupakan acuan kerja, bukti penerapan, bagian dari persyaratan ISO 9001:2015 serta untuk keberlanjutan organisasi di masa mendatang. STIKIM bila tidak melakukan dokumentasi, maka tidak akan memberikan nilai tambah bagi kemajuan organisasi, misalnya tidak adanya kebijakan, manual, prosedur, instruksi kerja, dan formulir-formulir, setiap personil/karyawan tidak bisa mendapatkan panduan yang jelas tentang apa yang wajib dilakukan, apa yang dilarang, bagaimana, di mana, dan kapan suatu aktivitas dilakukan. Sehingga fungsi-fungsi setiap personil dan departemen dalam sistem organisasi tidak dapat berjalan sesuai perencanaan untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi. Bahkan karyawan baru pun akan lebih sulit menyesuaikan ritme kerja dengan ketiadaan panduan yang terdokumentasi dan jelas. Masukkan dari asesor pada akreditasi Program Studi Ners, bahwa dokumen sistem manajemen mutu tidak terstandar, untuk menjamin dokumen-dokumen yang diperlukan bisa memenuhi kriteria-kriteria yang dipersyaratkan dan standar, maka dilakukan penelitian ini. Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang ada, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dokumentasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju Jakarta tahun 2017.

Metode

Jenis penelitian ini merupakan

penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan atau melukiskan realitas sosial yang kompleks yang ada di masyarakat.⁸ Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju Jakarta pada bulan Februari –Maret 2017.

Teknik sampling atau penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu itu misalnya orang tersebut dianggap orang yang paling tahu tentang apa yang kita harapkan atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga memudahkan peneliti menjelajahi situasi sosial yang diteliti. Pengumpulan data di lapangan dikumpulkan sejauh dianggap cukup guna membuat gambaran maksimal yang diinginkan. Ukuran kecukupan tersebut ditunjukkan oleh adanya gejala split over of informasi artinya pertanyaan yang sama diulang dan memperoleh jawaban yang sama pula.⁹

Informan dianggap cukup dan berhenti ketika tidak ada informasi baru lagi, terjadi replikasi atau pengulangan variasi informasi, mengalami titik jenuh informasi. Maksudnya, informasi yang diberikan oleh informan berikutnya tersebut sama saja dengan apa yang diberikan oleh para informan sebelumnya. Informasi yang dianggap cukup dilihat berdasarkan hasil wawancara secara mendalam, apakah telah memberikan gambaran sesuai dengan tujuan penelitian. Namun, apabila terdapat data yang dianggap kurang pada saat melakukan analisis data, maka peneliti dapat kembali lagi ke lapangan untuk memperoleh tambahan data yang dianggap perlu dan mengolahnya kembali. Informan penelitian adalah subjek penelitian yang dapat memberikan informasi yang diperlukan selama proses penelitian.⁹ Untuk memenuhi prinsip kesesuaian, peneliti mencari informan kunci atau key informan yakni ketua Badan Pengawasan dan Penjaminan Mutu Internal Sekolah Tinggi

Ilmu Kesehatan Indonesia Maju. Sedangkan prinsip kecukupan artinya jumlah sampel yang dipilih disesuaikan dengan jenis dan kedalaman informasi yang dibutuhkan peneliti. Data primer yang butuh dalam penelitian ini melalui pedoman wawancara mendalam kepada ketua Badan Pengawasan dan Penjaminan Mutu Internal Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju. Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari laporan maupun dokumen terkait pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju.

Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan cara observasi, yaitu melakukan pengamatan langsung di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan, selain itu wawancara mendalam, dilakukan dengan menggunakan panduan (*guide*) tertentu dan semua pertanyaan bersifat spontan sesuai dengan apa yang dilihat, didengar, dirasakan pada saat pewawancara bersama-sama, dan terakhir menggunakan dokumentasi, berupa dokumen yang digunakan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju untuk mengimplementasikan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015. Peneliti menggunakan triangulasi sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data. Dimana dalam pengertiannya triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian. Triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda yaitu wawancara, observasi dan dokumen. Triangulasi ini selain digunakan untuk mengecek kebenaran data juga dilakukan untuk memperkaya data. Selain itu triangulasi juga dapat berguna untuk menyelidiki validitas tafsiran peneliti terhadap data, karena itu triangulasi bersifat reflektif. Proses triangulasi dilakukan secara terus-menerus sepanjang proses mengumpulkan data dan

analisis data, sampai suatu saat peneliti yakin bahwa sudah tidak ada lagi perbedaan-perbedaan dan tidak ada lagi yang perlu dikonfirmasi kepada informan.¹⁰

Instrumen adalah alat pada waktu peneliti menggunakan suatu metode atau tehnik pengumpulan data. Instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang digunakan sebagai sarana yang dapat diwujudkan dalam benda. Dalam penelitian ini, instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah pedoman wawancara mendalam dengan dibantu oleh alat perekam suara dan alat tulis. Alat perekam suara yang digunakan adalah MP3/MP4. Sedangkan instrument untuk pengamatan langsung, peneliti menggunakan kamera digital (*handphone*) agar lebih efektif dan efisien, serta daftar checklist yang berpedoman pada Klausul ISO 9001:2015.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif Miles dan Huberman. Secara garis besar, Miles dan Huberman membagi analisis data dalam penelitian kualitatif ke dalam tiga tahap, yaitu kodifikasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Tahap kodifikasi data merupakan tahap pengkodean terhadap data. Hal yang dimaksud dengan pengkodean data adalah peneliti memberikan nama atau penamaan terhadap hasil penelitian. Hasil kegiatan tahap pertama adalah diperolehnya tema-tema atau klasifikasi dari hasil penelitian. Tema-tema atau klasifikasi itu telah mengalami penamaan oleh peneliti. Tahap kedua adalah penyajian data, yaitu sebuah tahap lanjutan dari analisis di mana peneliti menyajikan temuan penelitian berupa kategori atau pengkelompokan. Miles dan Huberman menganjurkan untuk menggunakan matrik dan diagram untuk menyajikan hasil penelitian, yang merupakan temuan penelitian. Mereka tidak menganjurkan untuk menggunakan cara narasi untuk menyajikan tema karena dalam pandangan mereka penyajian dengan diagram dan matrik lebih efektif. Tahap terakhir yaitu

penarikan kesimpulan atau verifikasi, suatu tahap lanjutan di mana pada tahap ini peneliti menarik kesimpulan dari temuan data. Ini adalah interpretasi peneliti atas temuan dari suatu wawancara atau sebuah dokumen. Setelah kesimpulan diambil, peneliti kemudian mengecek kembali kesahihan interpretasi dengan cara mengecek ulang proses coding dan penyajian data untuk memastikan tidak ada kesalahan yang telah dilakukan. Setelah tahap tiga ini selesai, maka peneliti telah memiliki temuan penelitian berdasarkan analisis data yang telah dilakukan terhadap suatu hasil wawancara mendalam atau sebuah dokumen.¹¹

Hasil dan Pembahasan

Konteks Organisasi

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju memiliki dokumen untuk memenuhi persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada klausul konteks organisasi, Hal ini dibuktikan dari wawancara yang peneliti lakukan kepada informan dengan pernyataan sebagai berikut.

Begini Mas Lukman, Dokumen yang dimiliki STIKIM untuk mendukung klausul 4 pada ISO 9001:2015 itu ada dokumen evaluasi diri, daftar pihak yang berkepentingan, analisis kebutuhan pihak yang berkepentingan, analisis peraturan perundang-undangan, memorandum of understanding, memorandum of agreement, kebijakan spmi, manual mutu, statuta, bisnis proses.

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis kelemahan dokumen konteks organisasi, dokumen evaluasi diri belum dielaborasi dengan standar ISO 31000:2009, yang di dalamnya berisikan analisis risiko beserta penanggulangannya. Dalam hal ini masih terdapat kekurangan dalam pemenuhan persyaratan ISO 9001:2015 pada klausul 4, bahwa dipersyaratkan organisasi harus menetapkan masalah eksternal dan internal yang relevan dengan tujuan dan arah strategisnya dan yang mempengaruhi kemampuannya untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan dari sistem manajemen

mutu.¹²

Adanya daftar stakeholder, tetapi belum ada analisis keinginan dan harapan pihak stakeholder, hal ini juga masih terdapat kekurangan dalam pemenuhan persyaratan ISO 9001:2015 pada klausul 4, bahwa dipersyaratkan organisasi secara konsisten menyediakan produk dan layanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan dan persyaratan hukum dan peraturan yang berlaku, organisasi harus menetapkan: pihak yang berkepentingan yang relevan dengan sistem manajemen mutu; dan persyaratan ini pihak yang berkepentingan yang relevan dengan sistem manajemen mutu.¹³

Pada manual mutu, STIKIM belum dielaborasi dengan standar ISO 10013:2001 yang didalamnya terdapat petunjuk lingkup manajemen mutu berdasarkan panduan pendokumentasian serta dokumen manual mutu pada saat ini masih berbentuk menyesuaikan 8 klausul yang ada pada ISO 9001:2008, belum ditransformasi menjadi ISO 9001:2015 yang memiliki 10 klausul. Isi dari statuta belum disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang terkini. Sudah terbit peraturan-peraturan terbaru yang mengatur tentang penyelenggaraan pendidikan tinggi seperti Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2017 Tentang Penamaan Program Studi Pada Perguruan Tinggi, Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2017 Tentang Pedoman Kerja Sama di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2017 Tentang Pembukaan, Perubahan, dan Penutupan Program Studi di Luar Kampus Utama Perguruan Tinggi, dan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 100 Tahun 2016 Tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin

Perguruan Tinggi Swasta. Bisnis proses STIKIM, seharusnya dalam bisnis proses belum terlihat yang namanya unit kerja, hanya proses-proses saja yang ditampilkan. Dalam buku tersebut dikutipkan, bisnis proses hanya menggambarkan proses-proses yang terjadi di lingkungan organisasi, unit kerja muncul ketika didalam sub-sub proses.¹⁴

Kepemimpinan

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju memiliki dokumen untuk memenuhi persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada klausul kepemimpinan, Hal ini dibuktikan dari wawancara yang peneliti lakukan terhadap informan yang menyatakan sebagai berikut.

Kalau untuk menjawab klausul kepemimpinan, STIKIM punya dokumen statuta, prosedur komunikasi, kebijakan mutu, kebijakan akademik, kebijakan non akademik, prosedur komunikasi, organisasi dan tata kelola

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis kelemahan dokumen kepemimpinan, isi dari kebijakan mutu telah memenuhi apa yang dipersyaratkan ISO 9001:2015, yaitu manajemen puncak harus menetapkan, meninjau dan mempertahankan kebijakan mutu yang: sesuai dengan tujuan dan konteks organisasi dan mendukung arah strategis; menyediakan kerangka kerja untuk menetapkan sasaran mutu; mencakup komitmen untuk memenuhi persyaratan yang berlaku; dan mencakup komitmen untuk perbaikan berkesinambungan dari sistem manajemen mutu. Sedangkan kelemahannya stakeholder belum memahami maksud dari kebijakan mutu, karena dalam klausul 5 dipersyaratkan kebijakan mutu harus: tersedia dan dipertahankan dalam dokumen informasi; dikomunikasikan, dipahami dan diterapkan dalam organisasi; dan tersedia untuk pihak yang berkepentingan terkait, yang sesuai. Adanya organisasi dan tata kelola di STIKIM, namun pegawai belum

memahami arti tanggung jawab dan wewenang dari setiap kotak pada struktur organisasi, sehingga terkadang terjadi overlapping pekerjaan. Dalam hal ini, pimpinan puncak belum memastikan bahwa tanggung jawab dan wewenang untuk peran yang relevan yang ditugaskan, dikomunikasikan dan dipahami dalam organisasi.¹⁵

Perencanaan

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju memiliki dokumen untuk memenuhi persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada klausul perencanaan, Hal ini dibuktikan dari wawancara yang peneliti lakukan kepada informan dengan pernyataan sebagai berikut.

Dokumen untuk mendukung klausul 6 itu, STIKIM ada yang namanya evaluasi diri, rencana, rencana operasional, rencana kegiatan anggaran tahunan, rancangan kinerja tahunan, standar mutu, sasaran mutu dan rencana mutu, prosedur penyusunan rencana induk pengembangan, prosedur penyusunan rencana strategis, prosedur penyusunan rencana operasional, prosedur penyusunan rencana kegiatan anggaran tahunan, prosedur penyusunan rencana kinerja tahunan, tata naskah.

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis kelemahan dokumen perencanaan, rencana strategis belum terdapat poin mengenai indikator dan target waktu pencapaian, dari literatur yang peneliti dapatkan, rencana strategis membahas tentang implementasi perencanaan pada kurun waktu yang ditentukan, tiga atau lima tahun. Pada setiap program kegiatan perlu disebutkan indikator kinerja utama, kriteria pengukuran, dan target kuantitatif yang ditentukan setiap tahun.¹⁶

Isi dari rencana operasional hampir sama dengan rencana strategis, seharusnya terdapat poin mengenai sumber daya yang diperlukan, sasaran targetnya, nama kegiatan, pelaku kegiatan, waktu pelaksanaan serta keterangan hasil yang diraih. Dari literatur yang peneliti dapatkan, format untuk menyusun rencana

operasional adalah dengan menyebutkan key result area, atau kawasan operasi bisnis yang dianggap penting dan difungsikan untuk mencapai hasil sebagaimana yang ditetapkan dalam tujuan strategi institusi. Masing-masing area selanjutnya dikembangkan unturnya dengan menyebutkan program kegiatannya secara konkret, waktu pelaksanaan kegiatan, orang yang bertanggung jawab, kualifikasi manusia dan perangkat yang dipersyaratkan, dan anggaran yang diperlukan.¹⁶

Pernyataan dalam standar mutu, belum mengandung prinsip ABCD, serta di setiap standar belum memiliki manual PPEPP-nya. Pada buku pedoman sistem manajemen mutu pendidikan tinggi yang memiliki rumusan Audience, Behaviour, Competence, dan Degree, serta setiap standar harus dilengkapi dengan manual SPMI-nya. Dari hasil observasi terdapat ketidakkonsistenan dalam format prosedur dan format surat menyurat. Dokumen prosedur seharusnya disesuaikan pada standar ISO 10013. Jika format surat-menyurat antar divisi selalu berubah-ubah, harus disesuaikan dengan format tata naskah yang telah ditetapkan.

Dukungan

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju memiliki dokumen untuk memenuhi persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada klausul dukungan, Hal ini dibuktikan dengan pernyataan informan sebagai berikut.

Untuk klausul ini mas, banyak dokumennya, diantaranya: daftar kebutuhan SDM pedoman tenaga pendidik dan kependidikan, prosedur pengadaan SDM, prosedur seleksi SDM, prosedur penempatan SDM, prosedur tugas pokok dan fungsi, prosedur pemilihan dan pengangkatan jabatan, prosedur pemberian penghargaan dan sanksi, prosedur monitoring kinerja, prosedur evaluasi kinerja dosen semester dan key performance indicator, rencana pengembangan SDM, daftar kebutuhan sarana dan prasarana, daftar inventarisasi sarana dan prasarana, prosedur pengadaan alat, prosedur pembelian alat, prosedur penerimaan alat, prosedur

pendistribusian alat, prosedur penyimpanan alat, prosedur peminjaman alat, prosedur perbaikan alat, prosedur penghapusan alat, prosedur pengelolaan jaringan teknologi informasi, prosedur pengembangan sistem informasi, prosedur pengelolaan akun user, prosedur back up data, prosedur restore, prosedur penyiapan ruang kelas, rencanapengembangan sarana dan prasarana, analisis jabatan, analisis gap kompetensi, prosedur peningkatan kompetensi, prosedur studi lanjut & pelatihan, peraturan kepegawaian, prosedur komunikasi, prosedur pengendalian dokumen, prosedur pengendalian rekaman, prosedur pengendalian arsip, prosedur jadwal retensi arsip.

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis kelemahan dokumen dukungan, masih ada yang belum memiliki analisis jabatan di setiap kotak pada struktur organisasi, data kepegawaian tidak *up to date*, data kepegawaian masih sering sulit ditemukan, dan data inventarisasi sarana dan prasarana tidak *up to date*. Hal ini dalam pelaksanaannya belum memenuhi persyaratan klausul 7 ISO 9001:2015, bahwa organisasi harus menetapkan dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk memastikan hasil yang valid dan dapat diandalkan ketika pemantauan atau pengukuran yang digunakan untuk memverifikasi kesesuaian produk dan layanan sesuai persyaratan. Organisasi harus memastikan bahwa sumber daya yang disediakan: sesuai untuk jenis kegiatan pemantauan dan pengukuran yang dilakukan; dipertahankan untuk memastikan sesuai untuk tujuannya. Organisasi harus menyimpan dokumen informasi yang tepat sebagai bukti kesesuaian untuk tujuan pemantauan dan pengukuran sumber daya.¹³

Operasi

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju memiliki dokumen untuk memenuhi persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada klausul operasi, Hal ini dibuktikan dari wawancara yang peneliti lakukan dengan pernyataan sebagai berikut.

Ini loh mas, dokumen yang digunakan untuk mendukung kalusul operasi, ini ada prosedur penyusunan kurikulum, prosedur penyusunan gbpp-sap, peta kurikulum & dosen pengampu matakuliah, prosedur penerimaan mahasiswa, kalender akademik, prosedur penetapan jadwal kuliah, prosedur penetapan pembimbing akademik, prosedur penetapan pembimbing tugas akhir, prosedur penyusunan buku pedoman akademik, buku pedoman akademik, prosedur penyusunan buku pedoman penulisan tugas akhir, buku pedoman penulisan tugas akhir, prosedur penyusunan buku pedoman praktik magang, buku pedoman praktik magang, spesifikasi program studi, standar mutu, prosedur pengembangan kurikulum, prosedur pemutakhiran kurikulum, prosedur peninjauan kurikulum, prosedur audit kurikulum, prosedur penyusunan kurikulum, prosedur penyusunan gbpp-sap, prosedur kerjasama, prosedur pengukuran kepuasan pelanggan, prosedur daftar ulang, prosedur pembayaran perkuliahan, prosedur penggunaan sistem informasi mahasiswa, prosedur peminjaman buku perpustakaan, prosedur pengembalian buku perpustakaan, prosedur pengadaan buku perpustakaan, prosedur penyimpanan buku perpustakaan, prosedur mengajar, prosedur kehadiran perkuliahan, prosedur izin tidak mengajar, prosedur penggantian pengajaran dan jadwal mengajar, prosedur pembuatan soal ujian, prosedur pelaksanaan uts & uas, prosedur penyusunan tugas akhir, prosedur pembimbingan tugas akhir, prosedur pelaksanaan ujian tugas akhir, prosedur cuti kuliah, prosedur beasiswa, prosedur pengambilan ijazah, prosedur legalisir ijazah, prosedur yudisium, prosedur wisuda, prosedur seminar, prosedur pelaksanaan penelitian, prosedur pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat, prosedur pelaporan pd-dikti, tracer study, prosedur penanganan keluhan pelanggan, prosedur pengendalian produk tidak sesuai.

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis kelemahan dokumen operasi, ada pedoman penulisan tugas akhir, tidak ada pedoman mengenai cara penulisan penelitian kualitatif. Kurikulum perlu disesuaikan pada pedoman kurikulum pendidikan tinggi tahun 2016. Format GBPP-SAP belum memenuhi persyaratan minimal mengenai isi dari rencana pembelajaran semester yang terdapat pada Permenristekdikti no. 44 tahun 2015. Pada peraturan tersebut diatur bagaimana bentuk

dari GBPP-SAP, yang tercantum pada pasal 12 ayat 3 dan 4, yaitu: rencana pembelajaran semester (RPS) atau istilah lain paling sedikit memuat: nama program studi, nama dan kode mata kuliah, emester, sks, nama dosen pengampu; capaian pembelajaran lulusan yang dibebankan pada mata kuliah; kemampuan akhir yang direncanakan pada tiap tahap pembelajaran untuk memenuhi capaian pembelajaran lulusan; bahan kajian yang terkait dengan kemampuan yang akan dicapai; metode pembelajaran; waktu yang disediakan untuk mencapai kemampuan pada tiap tahap pembelajaran; pengalaman belajar mahasiswa yang diwujudkan dalam deskripsi tugas yang harus dikerjakan oleh mahasiswa selama satu semester; kriteria, indikator, dan bobot penilaian; dan daftar referensi yang digunakan. Rencana pembelajaran semester (RPS) atau istilah lain wajib ditinjau dan disesuaikan secara berkala dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.¹⁴

Selain itu, pada bagian spesifikasi program studi, isi dari capaian pembelajaran belum disesuaikan dengan KKNI, hal ini tidak sesuai dengan Permenristekdikti no. 44 tahun 2015 pasal 3 ayat 5 yang berbunyi: rumusan capaian pembelajaran lulusan wajib: mengacu pada deskripsi capaian pembelajaran lulusan KKNI; dan memiliki kesetaraan dengan jenjang kualifikasi pada KKNI.¹⁶

Evaluasi Kinerja

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju memiliki dokumen untuk memenuhi persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada klausul evaluasi kinerja, Hal ini dibuktikan dari wawancara yang peneliti lakukan dengan pernyataan sebagai berikut.

Kalau dokumen untuk mendukung klausul 9 itu, diantaranya: prosedur pengukuran kepuasan pelanggan, prosedur evaluasi proses belajar mengajar, laporan akuntabilitas sekolah tinggi, prosedur audit internal, prosedur rapat tinjauan manajemen

Berdasarkan hasil wawancara dan

analisis kelemahan dokumen evaluasi kinerja, prosedur audit internal belum disesuaikan dengan standar ISO 19011, dan belum memiliki bukti pelaksanaan program audit dan hasil audit, pada klausul 9.2.2. organisasi harus merencanakan, menetapkan, menerapkan dan memelihara program audit termasuk frekuensi, metode, tanggung jawab, persyaratan perencanaan dan pelaporan, yang akan mempertimbangkan pentingnya proses terkait, perubahan yang mempengaruhi organisasi, dan hasil-hasil audit sebelumnya; menentukan kriteria audit dan lingkup untuk setiap audit; pemilihan auditor dan pelaksanaan audit untuk memastikan objektivitas dan ketidakberpihakan proses audit; memastikan bahwa hasil audit tersebut dilaporkan kepada manajemen yang relevan; mengambil koreksi yang tepat dan tindakan korektif tanpa ditunda; menyimpan dokumen informasi sebagai bukti pelaksanaan program audit dan hasil audit.

Selain itu, dalam rapat tinjauan manajemen belum membahas keseluruhan yang dipersyaratkan ISO 9001:2015, yang dibahas hanya menganalisis dan mengevaluasi data dan informasi yang timbul dari pemantauan dan pengukuran, hasil analisis akan digunakan untuk mengevaluasi: kesesuaian produk dan layanan; tingkat kepuasan pelanggan; kinerja dan efektivitas sistem manajemen mutu. Padahal dalam persyaratan klausul 9 ISO 9001:2015 organisasi harus menganalisis dan mengevaluasi data dan informasi yang timbul dari pemantauan dan pengukuran, hasil analisis akan digunakan untuk mengevaluasi: kesesuaian produk dan layanan; tingkat kepuasan pelanggan; kinerja dan efektivitas sistem manajemen mutu; jika perencanaan telah dilaksanakan secara efektif; efektivitas tindakan yang diambil untuk mengatasi risiko dan peluang; kinerja penyedia eksternal; kebutuhan untuk perbaikan sistem manajemen mutu.¹⁵

Peningkatan

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju memiliki dokumen untuk memenuhi persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada klausul peningkatan, Hal ini dibuktikan dari wawancara yang peneliti lakukan dengan pernyataan sebagai berikut.

Ini untuk bagian peningkatan akan berputar kembali Mas Lukman ke dalam Perencanaan, jadi seperti siklus. Dokumen untuk mendukung klausul 10, diantaranya ada prosedur tindakan perbaikan, standar mutu, dan manual mutu

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis kelemahan dokumen peningkatan, pada klausul 10 dipersyaratkan organisasi harus terus meningkatkan kesesuaian, kecukupan dan efektivitas sistem manajemen mutu. Organisasi harus mempertimbangkan hasil analisis dan evaluasi, dan output dari tinjauan manajemen, untuk menentukan apakah ada kebutuhan atau peluang yang harus ditangani sebagai bagian dari perbaikan berkesinambungan.¹² Perlu elaborasi antara tindakan pencegahan dengan hasil dari rapat tinjauan manajemen. Selain itu, standar mutu seharusnya mengacu pada perumusan ABCD seperti contoh dari sasaran mutu, bahwa standar mutu harus terukur, sehingga organisasi mampu untuk mengukur dan meningkatkan kinerja STIKIM.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil, maka didapatkan simpulan semua dokumen yang ada di STIKIM dapat memenuhi persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, tetapi masih ada dokumen yang memiliki kelemahan, seperti evaluasi diri belum disesuaikan dengan standar ISO 31000, pernyataan standar mutu belum seperti yang dirumuskan pada buku pedoman sistem manajemen mutu pendidikan tinggi yang memiliki rumusan *Audience, Behaviour, Competence*, dan *Degree*, serta setiap standar belum dilengkapi dengan manual SPMI-nya. Selain itu dalam

dokumen manual mutu dan prosedur belum sesuai pada standar ISO 10013.

Saran

Berdasarkan temuan, maka saran dari penelitian ini adalah diharapkan manajemen STIKIM dalam pembuatan dokumen sistem manajemen mutu tidak dipusatkan hanya pada satu unit kerja saja, melainkan keterlibatan seluruh unit yang menyangkut pada dokumen mutu, dokumen akademik maupun dokumen manajemen, diharapkan adanya sosialisasi dalam pembuatan dokumen sistem manajemen mutu yang lebih baik, seperti sosialisasi pembuatan prosedur sesuai pedoman yang ditetapkan STIKIM, diharapkan memperbaiki konten isi dari dokumen sesuai dengan pedoman yang ada serta peraturan-peraturan yang terbaru. Diharapkan untuk peneliti selanjutnya menganalisa dokumen sampai pada persyaratan sub-sub klausul dan tidak hanya dokumen yang dianalisis, tetapi kepada penerapan dokumen yang ada.

Daftar Pustaka

1. Sumaedi S dan Nurcahyo R. Studi Penerapan ISO 9001 pada Layanan Administrasi di Perguruan Tinggi XYZ. *Jurnal Standardisasi*. Vol. 13, No. 3 Hal. 155 – 162; 2011.
2. Setiawan M dan Walid FA. Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi Terhadap Kinerja Balanced Scorecard (Studi Kasus pada Universitas Brawijaya). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 12. No. 3. Hal. 24-36; 2014.
3. Srivastav AK. Impact of ISO 9000 Implementation on The Organization, *Journal of Quality & Reliability Management*. Vol. 27. No. 4. Hal. 13-23; 2009.
4. Soerjaningsih. Peningkatan Mutu Proses Perguruan Tinggi Melalui Sistem Mutu ISO 9000. *Journal The WINNERS*. Vol. 5 No. 2. Hal. 79-89; 2014.
5. Prabowo SL. Implementasi Sistem Manajemen mutu ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi. Malang: UIN Malang Press; 2009.
6. Suharsaputra U. Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi Strategi Menghadapi Perubahan. Bandung: PT Refika Aditama; 2015.
7. Kemenristekdikti. Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi. Jakarta: Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan Direktorat Penjaminan Mutu; 2016.
8. Deddy M. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset; 2011.
9. Moleong. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya; 2009.
10. Sugiyono. Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods). Bandung: Alfabeta; 2012.
11. Afrizal. Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu. Jakarta: Rajawali Pers; 2014.
12. Maharani. Sistem Manajemen Mutu ISO 9000 sebagai Alat Peningkatan Kualitas Organisasi Pelayanan Kesehatan. *Jurnal Kemas*. Vol. 5. No. 1. Hal. 40-47; 2015.
13. Djatmiko B dan Jumaedi. Simulasi Bisnis Sistem Manajemen Mutu ISO 9001. Bandung: STEMBI - Bandung Business School; 2011.
14. Tukiran M. Membangun Sistem Manajemen Mutu Berdasarkan ISO 9001: 2015. Yogyakarta: Leutikaprio; 2016.
15. Ibrohim L. ISO-9001:2015 FDIS, Penjelasan Klausu-Klausul. Jakarta: PT Gunastara; 2015.
16. Faisal AM. Manajemen Kinerja Perguruan Tinggi. Jakarta: Mitra Wacana Media; 2016.