

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Paparan hasil penelitian sebagaimana terdapat dalam bab IV telah memberikan gambaran yang utuh terkait implementasi SMM ISO di UIN Maliki Malang. Berikut disajikan beberapa kesimpulan dan rekomendasi terkait hasil penelitian dimaksud.

A. Kesimpulan

Berdasar pada paparan hasil penelitian dalam bab IV dapat disimpulkan bahwa implementasi SMM ISO di UIN Maliki Malang secara umum telah berjalan efektif. Hal ini bisa dilihat dari berbagai aspek terkait seperti pertimbangan filosofis, dasar hukum, tahapan, penerapan klausul, realisasi Standar Pelayanan Minimal (SPM), dan *output* kebijakan yang relatif signifikan bagi sivitas akademika serta insitusi UIN Maliki Malang. Keterkaitan semua aspek tersebut dan perhatian serius dalam bentuk komitmen dan konsistensi yang kuat terhadap implementasi SMM menjadi kunci penting efektivitas kebijakan dimaksud.

Kebijakan implementasi SMM ISO di UIN telah berdampak strategis yakni menjadi instrumen perbaikan mutu sekaligus manajemen perubahan baik institusional maupun personal. Perubahan-perubahan yang telah terjadi sebagai akibat kebijakan implementasi SMM ISO sudah dirasakan dan terus dikelola secara baik oleh sivitas akademika UIN untuk mengantarkan institusi menjadi “*Center of Excellence dan Center of Islamic Civilization*” serta menuju “*World Class University*”. UIN telah menampilkan diri dengan praktek-praktek nilai positif yakni sikap dan perilaku yang berorientasi “*best practice, customer satisfaction, excellence services, dan continual quality improvement*”. Nilai-nilai positif dan idealisme tersebut diarahkan untuk mewujudkan 4 kekuatan sivitas akademika yakni

Hasyim Asy'ari, 2013

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)
Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

memiliki kedalaman spiritual, keluhuran akhlak, keluasan ilmu, dan kematangan profesional serta menjadikan keempat nilai tersebut sebagai model budaya kampus yang kuat (*strong culture model*). Kesemua nilai-nilai inilah yang menjadi kunci perubahan, dan kunci penting keberhasilan institusi UIN dalam menata dan mengembangkan mutu institusi sesuai tuntutan customer.

Kesimpulan umum tersebut didukung oleh temuan empirik sebagai berikut:

1. *Implementasi Kebijakan SMM ISO di UIN Maliki Malang*

a. **Dasar Hukum dan Pertimbangan Filosofis**

Implementasi SMM ISO di UIN Maliki Malang sudah dilakukan atas perhitungan yang matang dan mengacu pada keputusan-keputusan pimpinan untuk kemajuan institusi. Bentuk keputusan pimpinan dimaksud adalah 4 SK Rektor yang menjadi dasar kebijakan implementasi SMM ISO dan 1 nota kerjasama dengan pihak SGS Indonesia. Beberapa pertimbangan dimaksud adalah bahwa implementasi SMM ISO akan membantu banyak hal terutama untuk membenahi mutu manajerial institusi; untuk menjawab tuntutan dan harapan masyarakat terhadap mutu lulusan; untuk meningkatkan kinerja individu dan institusi; untuk memudahkan integrasi dengan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPMPT); dan membangun citra positif institusi UIN Maliki Malang.

b. *Proses penerapan SMM dan struktur SMM ISO UIN Maliki Malang*

Implementasi SMM ISO di UIN Maliki Malang sudah mengiktui prosedur yang benar dengan berbagai tahapan yang sudah dilalui, termasuk pemenuhan kebutuhan sistem dokumentasi sebagaimana tertuang dalam manual mutu UIN

Maliki Malang. Hasil yang diperoleh berupa penghargaan berupa sertifikat ISO pada tahun 2008 yang telah diperpanjang untuk waktu 3 tahun yang akan datang yakni sampai tahun 2014. Demikian halnya dari aspek struktur manual SMM ISO, seluruh persyaratan ini juga telah dipenuhi oleh UIN Maliki Malang yakni dalam bentuk 4 cakupan SMM yaitu unsur kebijakan kualitas, buku pegangan kualitas, prosedur kerja atau SOP, catatan-catatan (*record*). Kelengkapan struktur tersebut menjadi syarat mutlak untuk proses sertifikasi, implementasi SMM dan resertifikasi dari lembaga ISO.

c. Penerapan klausul SMM ISO UIN dan realisasi SPM UIN Maliki Malang

UIN Maliki Malang telah menerapkan seluruh klausul SMM ISO dan secara garis besar dikelompokkan menjadi 5 klausul yaitu klausul 4 (persyaratan umum dan dokumen SMM), klausul 5 (tanggung jawab manajemen); klausul 6 manajemen sumber daya; klausul 7 (realisasi jasa/produk); klausul 8 (pengukuran, analisis dan improvement). Para pimpinan, ketua KJM, sivitas akademika serta pihak-pihak terkait sudah berusaha menerapkan secara maksimal dengan hasil-hasil antara lain pencapaian SPM yang relatif baik, tertatanya sistem dokumentasi dan kemampuan melakukan perbaikan aspek-aspek managerial dan leadership institusi sehingga lebih efisien dan efektif.

2. Manfaat dan Dampak Implementasi SMM

Implementasi SMM ISO telah membawa banyak manfaat bagi institusi dan meningkatkan kesadaran serta tanggung jawab individu UIN Maliki Malang khususnya terkait pentingnya peningkatan efisiensi, efektivitas dan kinerja. Bentuk nyata

Hasyim Asy'ari, 2013

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)

Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

manfaat dimaksud adalah aktivitas pekerjaan menjadi lebih mudah, lebih teratur, lebih terukur dan lebih tertata; institusi memiliki prosedur yang sistematis; sistem dokumentasi kegiatan (data dan informasi) lebih baik; meningkatkan intensitas komunikasi dan keterlibatan; memudahkan proses pemantauan, evaluasi dan perbaikan; memudahkan proses akreditasi; mendorong para dosen lebih disiplin dan bertanggung jawab dalam mengajar; menumbuhkan kesadaran terhadap aspek-aspek lain seperti penataan ruang, kebersihan dan keindahan; mendorong kesadaran perlunya peningkatan berkelanjutan; memudahkan pencapaian tujuan institusi baik jangka pendek maupun jangka panjang; dan menjadi fondasi penerapan TQM.

Sedangkan dampak implementasi SMM ISO adalah meningkatnya kinerja individu dan institusi; meningkatnya rasa percaya diri sivitas akademika; meningkatnya kepuasan mahasiswa, meningkatnya budaya belajar, budaya kerja dosen dan staf; meningkatnya inovasi dan kreativitas institusi; serta meningkatnya citra dan daya saing institusi.

3. *Faktor-Faktor Strategis yang Mempengaruhi*

Faktor-faktor strategis yang mempengaruhi efektivitas implementasi kebijakan SMM ISO di UIN Maliki Malang adalah kepemimpinan yang kuat; komitmen dan keyakinan yang tinggi terhadap keberhasilan; budaya kampus yang Islami; fasilitas yang sangat mendukung; kepedulian pimpinan terhadap pemberdayaan dan pengembangan SDM; fokus implementasi SMM yang dijabarkan dalam SPM relatif realistis dan terjangkau.

4. *Permasalahan yang dihadapi dalam implementasi SMM dan solusi efektif*

Hasyim Asy'ari, 2013

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)

Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

Permasalahan yang dihadapi dalam implementasi SMM adalah tingkat ketersediaan dan ketelusuran dokumen pelaksanaan program pada tingkat Komite Jaminan Mutu (KJM) fakultas kurang memadai; kurangnya empowerment KJM Fakultas; keterbatasan SDM dan anggaran; kegiatan program pelatihan dan pengembangan masih kurang serta masih sentralistis; pemberdayaan unit riset dan pengabdian masyarakat masih perlu dimaksimalkan; Audit mutu internal secara teknis masih bermasalah; orientasi SPM kurang menantang dan kurang menyentuh pembenahan integrasi keilmuan agama dan umum; sosialisasi SMM ISO kepada mahasiswa dan dosen masih kurang intensif, dan unit yang dijaminan tidak menyeluruh hanya pada level jurusan dan bagian tertentu.

Solusi efektif untuk mempercepat pencapaian peningkatan mutu institusi UIN antara lain perlu komitmen semua pihak untuk membangun sistem dokumentasi yang handal berbasis IT baik dalam bentuk *soft copy* maupun *hard copy*; perlu *redesain* struktur KJM dengan menambah peran sebagai "*quality circle*" untuk pengembangan institusi dengan memberikan kewenangan yang lebih luas dalam bentuk "*job enlargement*" dan "*job enrichment*"; *menyusun dan* memilih program kerja yang dinilai memiliki dampak signifikan; perlu perencanaan SDM yang matang sehingga jumlah dan mutu personil mendekati kebutuhan ideal; memberikan kewenangan penuh kepada jurusan untuk menyusun dan melaksanakan program pengembangan jurusan dan pelatihan SDM; perlunya integrasi fungsi-fungsi riset yang ada di level jurusan, fakultas dan rektorat ke dalam satu koordinasi lembaga riset UIN Maliki Malang; perlunya perubahan orientasi SPM dari jangka pendek ke jangka panjang dengan mengubah pendekatan dari tupoksi menjadi pendekatan program atau

Hasyim Asy'ari, 2013

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)
Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

kombinasi dua pendekatan tersebut. Perlunya redesign, redefinisi dan pengembangan target SPM dengan pendekatan baru yang mengedepankan upaya-upaya pencapaian integrasi keilmuan dan keagamaan serta tujuan jangka panjang; perlunya membangun keterlibatan semua pihak untuk mendorong pencapaian tujuan implementasi SMM secara maksimal; perlunya memperluas jurusan dan unit kerja yang dijamin bahkan jika memungkinkan seluruhnya sehingga tidak terjadi ketimpangan dalam pengelolaan institusi.

5. *Model Temuan Hipotetik Efektivitas Penerapan SMM ISO*

Model sebagaimana terdapat dalam gambar 4.4 merupakan model untuk memastikan dan terus meningkatkan efektivitas penerapan SMM ISO sehingga pimpinan dapat menghindari inefisiensi finansial dan sumber daya lain dalam institusi. Kunci utama penerapan model adalah komitmen para pimpinan untuk merumuskan, menegaskan dan menegakkan SMM ISO serta upaya-upaya untuk melakukan perbaikan berkelanjutan secara konsisten. Keunggulan model tersebut antara lain adalah *pertama*, peluang efektif sangat besar karena model dirancang dan dilakukan dengan melibatkan seluruh stakeholder PT, tentunya atas advis dan monitoring Tim ISO. Hal ini akan berdampak meningkatnya spirit semua pihak terkait untuk terus konsisten dengan SMM yang sudah mereka rancang. *Kedua*, mudah diterapkan karena semua keputusan terkait SMM dirancang bersama atas dasar kemampuan riil institusi, baik terkait masalah finansial maupun nonfinansial seperti gagasan perbaikan ataupun perubahan. *Ketiga*, dapat mendorong loyalitas dan komitmen bersama untuk mengembangkan kampus secara maksimal.

B. Rekomendasi

Hasyim Asy'ari, 2013

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)

Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

Hal prinsip yang penting dipahami dalam penerapan SMM ISO adalah bahwa penerapan SMM ISO merupakan instrumen pembelajaran untuk mengelola mutu institusi secara efisien dan efektif. Keberhasilan UIN Maliki Malang dalam penerapan SMM ISO merupakan proses belajar dan perlu terus dikembangkan untuk bisa mewujudkan visi institusi secara maksimal. Hal ini dimaksudkan untuk menjadikan kampus UIN mampu memiliki berbagai keunggulan, sehingga dapat memudahkan pencapaian untuk masuk kategori *World Class University (WCU)*. Beberapa saran penting yang perlu diperhatikan terkait penerapan SMM ISO di UIN Maliki Malang adalah:

1. Untuk para pimpinan level rektorat; perlu kebijakan khusus terkait penyediaan SDM dan penyediaan anggaran yang memadai untuk kebutuhan implementasi SMM khususnya untuk membangun sistem dokumentasi yang handal berbasis IT dan berbagai kebutuhan pengembangan institusi termasuk perhatian bidang riset dan pengabdian masyarakat. Pimpinan level rektorat perlu juga memberikan alokasi anggaran untuk menerapkan mekanisme imbalan (*rewards*) yang tepat bagi individu dan unit kerja yang memiliki prestasi terkait penerapan SMM; demikian juga sebaliknya memberikan *punishment* untuk individu dan institusi yang tidak berhasil menerapkan SMM dengan baik.
2. Untuk KJM Pusat dan Fakultas; perlu meredefinisi dan redesign SPM atas dasar pendekatan program-program rutin dan strategis dalam kerangka memudahkan pencapaian visi dan misi institusi termasuk upaya menuju "*center of excellence dan center of Islamic civilization.*" KJM pusat dan Fakultas perlu untuk terus bekerja sama mengawal sukses implementasi SMM sampai menemukan langkah penerapan TQM.

3. Untuk para pimpinan level fakultas dan jurusan; perlu bekerja sama untuk terus melakukan koordinasi terkait implementasi SMM dengan terus memonitor, mengevaluasi, merevisi dan mengembangkan praktek SMM. Konsistensi usaha ini akan menghasilkan perbaikan institusi secara berkelanjutan menuju efektivitas institusi yakni pencapaian visi institusi sesuai roadmap renstra UIN Maliki Malang.
4. Untuk para dosen dan mahasiswa; perlu terus menunjukkan komitmen dan memberikan dukungan terkait implementasi SMM sebagai upaya memperbaiki mutu pembelajaran dan mutu institusi. Para dosen perlu terus memenuhi SPM, mengembangkan kreativitas dan inovasi dalam pelaksanaan tugas antara lain proses penyusunan disain perkuliahan, implementasi dan evaluasi program. Para dosen perlu juga terlibat aktif dalam kegiatan riset dan pengabdian sebagai bentuk tanggung jawab sosial dan pengembangan keilmuan. Mahasiswa juga dituntut hal yang sama yakni komitmen dalam hal belajar. Dalam hal ini termasuk membangun motivasi internal dan terlibat aktif dalam seluruh kegiatan kampus yang bernilai akademik dan non akademik untuk pengembangan diri secara maksimal.
5. Untuk pimpinan Direktorat Pendidikan Tinggi Islam; perlu memfasilitasi pengembangan institusi UIN Maliki Malang khususnya untuk program terkait integrasi SMM dan menjadikan UIN Maliki Malang sebagai referensi model kampus yang berhasil dalam menerapkan SMM ISO;
6. Untuk Tim ISO (Konsultan dan Auditor) perlu meredesain konten SMM untuk lebih diarahkan pada problematika akademik dan fungsi-fungsi managerial serta mampu mengantarkan PT menjadi PT berlabel internasional. Tim ISO harus mampu mendorong PT untuk memenuhi kriteria akreditasi BAN-PT dan kriteria

Hasyim Asy'ari, 2013

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)

Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

internasional khususnya dalam hal pengembangan kurikulum, konten materi kuliah, metodologi pembelajaran, buku-buku referensi, pengembangan riset internasional, pengembangan mutu pengabdian masyarakat, perluasan jaringan kampus dan jaringan kerja. Di sinilah letak *improvement* dalam dimensi global bisa ditunjukkan, dikembangkan dan dicapai. Jika ISO hanya membenahi SMM PT tanpa melihat tuntutan konten nasional dan internasional, maka hal itu bisa menurunkan citra institusi ISO sebagai institusi berlabel internasional untuk standar mutu dan penjaminan mutu institusi.

7. Untuk semua *stakeholder* UIN perlu menjaga energi dalam penerapan SMM supaya tidak kehilangan semangat ataupun momentum yang baik yang telah dicapai. Upaya ini bisa dilakukan dengan membangun kreativitas dan inovasi program yang lebih diarahkan pada pengembangan mutu dan budaya mutu institusi sesuai tuntutan nasional dan global. Salah satu cara mudah adalah dengan melakukan benchmark dan eksternal peer-review yang hasilnya bisa dijadikan sebagai basis data dan informasi pengembangan internal atas dasar otonomi, independensi dalam pengembangan PT. Selanjutnya data dan informasi dikaji lebih mendalam secara internal dengan mengundang para pakar dan stakeholder terkait untuk perbaikan institusi menuju PT yang berkualitas baik dalam skala nasional, regional maupun global. Di sinilah letak *improvement*, tidak hanya sekedar membenahi rutinitas kehadiran dosen, mahasiswa dan para karyawan akan tetapi bisa mendorong terjadinya perubahan lebih besar yakni menuju WCU dalam arti yang sesungguhnya –bukan sekedar labelisasi-.
8. Untuk peneliti selanjutnya, supaya lebih fokus pada upaya-upaya menemukan pengembangan model integrasi SMM yang dapat

Hasyim Asy'ari, 2013

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)
Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

menggabungkan kriteria atau standar SPMPPT internal dan eksternal (BAN PT). Model integrasi SMM sangat dibutuhkan untuk menghindari inefisiensi dan inefektivitas penerapan SMM sehingga pencapaian dan pengembangan mutu institusi PT menjadi semakin terarah dan mudah. Dengan demikian harapan mencapai mutu PT bisa semakin dekat dan lebih cepat. Bukankah ini yang kita inginkan selama ini, yakni PT khususnya PTAI yang berkualitas?



Hasyim Asy'ari, 2013

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)

Universitas Pendidikan Indonesia | [Repository.upi.edu](https://repository.upi.edu)