

MANAJEMEN RESIKO PADA PRODI DIV AKUNTANSI MANAJERIAL (BERDASARKAN GAP ANALYSIS ISO 9001:2015)

Moh. Hasanudin, SE, M.Si, Akt¹⁾M. Th Heni W. ,SE,M.Si²⁾, Tutik Dwi
Karyanti,SE,MSi,Akt³⁾, Arum Febriyanti C. S.ST. MSIM⁴⁾

¹⁾Akuntansi, Politeknik Negeri Semarang, Jl.Prof. Soedarto, Semarang, 50275

²⁾ Akuntansi, Politeknik Negeri Semarang, Jl. Prof. Soedarto, Semarang, 50275

³⁾ Akuntansi, Politeknik Negeri Semarang, Jl. Prof. Soedarto, Semarang, 50275

⁴⁾ Akuntansi, Politeknik Negeri Semarang, Jl. Prof. Soedarto, Semarang, 50275

Email: muhammadhasanudin1976s@gmail.com

Abstract

Polines has obtained an ISO 9001: 2015 certificate in which explicitly states the application of risk management principles. The conditions in PMPP Polines have not provided guidance on Quality Procedures related to risk measurement in all departments and UPTs. The purpose of this study is to use a gap analysis of the application of ISO 9001: 2015 risk analysis conducted on AM study program Department of Accounting Polines .The method to be used in this study is the gap analysis method. The suitability analysis results are used to identify risks and recommendations. The sample in this study is the same as the population, ie DIV managerial accounting Polines. In this study the results were obtained that conformance to the implementation of ISO 9001: 2015 for values below 75% occurred in clause 1) understanding the organization and its context, 2) related actions with opportunities and risks , 3) product and service requirements and compatibility. For the other clauses the suitability value is 75%. The next step is to identify the risks and recommendations for improvement, for groups of conformity below 75% and above 75%.

Keywords: Risk, ISO 9001: 2015, Gap analysis

Abstrak

Polines telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2015 yang di dalamnya menyatakan secara eksplisit penerapan prinsip manajemen resiko. Kondisi yang ada di Polines PMPP belum memberikan panduan Prosedur Mutu terkait dengan pengukuran resiko di seluruh jurusan-jurusan dan UPT-UPT yang ada. Tujuan dari penelitian ini adalah dengan menggunakan gap analysis penerapan ISO 9001:2015 dilakukan analisis resiko pada prodi AM Jurusan Akuntansi Polines..Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode gap analysis.Hasil analisis kesesuaian dipakai untuk melakukan identifikasi resiko dan rekomendasi. Sampel dalam penelitian ini sama dengan populasinya yaitu Prodi DIV akuntansi manajerial Polines.Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa kesesuaian pada pelaksanaan ISO 9001: 2015 untuk nilai dibawah 75% terjadi pada klausul 1) memahami organisasi dan konteknya, 2) tindakan terikait dengan peluang dan resiko, 3)persyaratan produk dan jasa serta kesesuaian. Untuk klausul yang lain nilai kesesuaian diatas 75%.Langkah berikutnya adalah melakukan identifikasi resiko dan rekomendasi perbaikan, untuk kelompok yang kesesuaian dibawah 75% dan diatas 75%.

Kata Kunci: *Resiko, ISO 9001:2015, Gap analysis*

PENDAHULUAN

Kondisi saat ini tantangan yang dihadapi pendidikan tinggi Indonesia cukup berat, termasuk politeknik negeri Semarang (Polines) tantangan tersebut antara lain adalah pergeseran tuntutan masyarakat akan kualitas lulusan perguruan tinggi (PT) terkait dengan sikap, pengetahuan dan keterampilan; semakin ketatnya kompetisi lulusan PT dalam memasuki dunia kerja; semakin ketatnya kompetisi PT dalam memperoleh calon mahasiswa, termasuk dengan Perguruan Tinggi asing; dan perkembangan teknologi informasi yang memungkinkan pembelajaran jarak jauh dan universitas virtual (*distance learning & virtual university*). Untuk menjawab tantangan-tantangan dan membentuk budaya mutu salah satu kebijakan Polines pada tahun 2003 menerapkan ISO.

Sistem Manajemen Mutu (SMM) adalah sistem formal yang mendokumentasikan proses, prosedur, dan tanggung jawab untuk mencapai kebijakan dan sasaran mutu. SMM membantu mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan organisasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi secara terus menerus (<http://asq.org/learn-about-quality/quality-management-system/>, diakses 20 Maret 2018).

Terkait dengan sistem manajemen mutu, Polines sejak 2005 menerapkan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan. Pengelolaan SPMI mengacu Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, kemudian diperkuat dengan Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi serta Permendikbud No. 50 Tahun 2014 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.

Dengan diperolehnya sertifikat ISO 9001:2015 pada 23 Februari 2018 di Polines, tetapi sampai tahun 2019 Pusat Penjaminan Mutu Pendidikan (PPMP) yang bertanggung jawab terkait dengan penerapan ISO 9001:2015 belum menerbitkan Pedoman/SOP Tindakan untuk mengatasi resiko dan peluang. Untuk itu dalam penelitian dengan menggunakan gap analysis penerapan ISO 9001:2015 dilakukan analisis resiko pada prodi AM Jurusan Akuntansi Polines.

KAJIAN LITERATUR

Definisi Resiko

Menurut Kloman (2000), kata "risk" dalam bahasa Inggris berasal dari bahasa Italia kuno yaitu "riscare". Risiko mempunyai definisi yang begitu beragam dengan begitu banyak pengertian dan interpretasi, tergantung dari cara orang memandangnya. Risiko dapat dipandang sebagai:

- a. Sesuatu yang merugikan terjadi (*risk of loss*)
- b. Suatu ketidakpastian (*risk of volatility*)
- c. Sesuatu yang menguntungkan tidak terjadi (*risk of lost opportunity*).

Risiko merupakan konsep yang digunakan oleh auditor dan manajemen untuk menyatakan perhatian mereka tentang dampak yang mungkin terjadi atas lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian. Setiap peristiwa yang terjadi dapat mempunyai dampak yang material atau konsekuensi yang signifikan bagi organisasi dan tujuan organisasi. Akibat

yang bersifat negatif disebut dengan risiko (*risk*) dan akibat yang bersifat positif disebut dengan kesempatan (*opportunities*).

BPKP (2010) menyimpulkan bahwa risiko bisa timbul dari sumber internal dan sumber eksternal dari suatu instansi pendidikan. Risiko yang berasal dari sumber eksternal mencakup munculnya peraturan perundang-undangan baru, perkembangan teknologi, bencana alam dan gangguan keamanan. Sementara itu sumber internal risiko terdiri atas keterbatasan dana operasional, sumber daya manusia yang tidak kompeten, peralatan yang tidak memadai, kebijakan prosedur yang tidak jelas dan suasana kerja yang tidak kondusif. Selain kedua risiko tersebut, risiko juga bisa disebabkan oleh pengeluaran program yang tidak tepat, pelanggaran terhadap pengendalian dana.

Sistem Manajemen Mutu

Sistem Manajemen Mutu (SMM) adalah sistem formal yang mendokumentasikan struktur perusahaan, tugas dan tanggung jawab karyawan dan manajemen, prosedur-prosedur yang dipersyaratkan untuk mewujudkan mutu produk atau jasa. Empat alat mutu harus dipakai ketika membuat sebuah SMM:

Manual Mutu, Prosedur Operasi Standar, Instruksi Kerja dan dokumen-dokumen pendukung seperti diagram alir dan catatan mutu. Keempat alat itu harus konsisten, saling berhubungan dan bekerja bersama untuk meningkatkan nilai dari barang atau jasa memenuhi kebutuhan pelanggan dan pasar (Rahmawaty).

Sistem manajemen mutu mendefinisikan bagaimana organisasi menerapkan praktek-praktek manajemen mutu secara konsisten untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan pasar. Terdapat beberapa karakteristik umum dari sistem manajemen mutu (Gazpers, 2005):

1. Sistem manajemen mutu mencakup suatu lingkup yang luas dari aktivitas-aktivitas dalam organisasi modern. Kualitas atau mutu dapat didefinisikan melalui lima pendekatan utama, yaitu (1) *transcendent quality* adalah suatu kondisi ideal menuju keunggulan, (2) *product-based quality* adalah suatu atribut produk yang memenuhi kualitas, (3) *user-based quality* adalah kesesuaian atau ketepatan dalam penggunaan produk (barang dan/ atau jasa), (4) *manufacturing-based quality* adalah kesesuaian terhadap persyaratan-persyaratan standar, dan (5) *value-based quality* adalah derajat keunggulan pada tingkat harga yang kompetitif.
2. Sistem manajemen mutu berfokus pada konsistensi dari proses kerja. Hal ini sering mencakup beberapa tingkat dokumentasi terhadap standar-standar kerja.
3. Sistem manajemen mutu berlandaskan pada pencegahan kesalahan sehingga bersifat proaktif, bukan pada deteksi kesalahan yang bersifat reaktif.
4. Sistem manajemen mutu mencakup elemen-elemen: tujuan (*objectives*), pelanggan (*customers*), hasil-hasil (*outputs*), proses-proses (*processes*), masukan-masukan (*inputs*), pemasok (*suppliers*) dan pengukuran untuk umpan balik dan umpan maju (*measurements for feedback and feedforward*). Dalam akronim bahasa Inggris dapat disingkat menjadi: SIPOCOM-*Suppliers, Inputs, Processes, Outputs, Customers Objectivites, and Meassurements*.(Kholidatunur, 2011)

Dari definisi yang telah dikemukakan mengenai Sistem Manajemen Mutu, dapat diambil kesimpulan bahwa Sistem Manajemen Mutu merupakan suatu prosedur sistematis yang dilakukan oleh suatu organisasi perusahaan maupun lembaga pendidikan untuk menerapkan manajemen mutu dalam rangka menjamin kesesuaian suatu produk dari

organisasi tersebut terhadap kebutuhan atau persyaratan yang ditentukan oleh pelanggan atau organisasi secara konsisten.

Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015

Sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 merupakan bagian dari ISO seri 9000. Standar ini dikeluarkan pertama kali pada tahun 1987 oleh International Organization of Standardization (IOS) untuk memenuhi kebutuhan dunia industri yang membutuhkan suatu sistem untuk menjamin bahwa proses berjalan secara terstandarisasi sehingga dapat menghasilkan produk dengan kualitas yang konsisten (Soerjaningsih, 2004). Untuk menyesuaikan dengan berbagai tuntutan baru dalam memberikan layanan pada pelanggan yang lebih baik, maka sistem manajemen mutu juga perlu terus diperbaharui. Sejak pertama kali dikeluarkan, ISO 9001 sudah mengalami empat kali revisi yaitu pada tahun 1994, 2000, 2008 dan terakhir tahun 2015 (Jodkowski, 2015).

Ada berbagai hal yang melatarbelakangi revisi terhadap sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 menjadi ISO 9001:2015. Salah satu alasan revisi adalah agar sistem manajemen mutu yang dikembangkan lebih fleksibel untuk digunakan baik untuk industri manufaktur maupun jasa (Sitnikov and Bocean, 2015). Persyaratan dokumentasi juga lebih disederhanakan dengan hanya menggunakan istilah informasi yang terdokumentasi (Scrimshire, 2015). Dengan penyederhanaan ini organisasi dapat menyesuaikan kebutuhan dokumentasi sesuai dengan kompleksitas proses dan kompetensi dari sumber daya manusia. Selain itu, dengan semakin ketatnya persaingan dan semakin cepatnya perubahan salah satu revisi yang cukup signifikan dari ISO 9001:2008 adalah adanya pernyataan secara eksplisit mengenai penerapan prinsip manajemen resiko. Pada seri sebelumnya, konsep ini hanya dinyatakan secara implisit sebagai tindakan pencegahan. Adanya syarat untuk menerapkan manajemen resiko menuntut organisasi memiliki sistem manajemen yang formal untuk mengambil tindakan pencegahan semenjak awal pengembangan sampai implementasi dari sistem manajemen mutu (Scrimshire, 2015).

Resiko yang dimaksud dalam persyaratan di ISO 9001:2015 tidak hanya yang bersifat negatif tetapi termasuk juga peluang yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan. Manajemen resiko ini melengkapi prinsip pendekatan proses dan penerapan siklus plan-do-check-act (PDCA) yang sudah ada pada versi ISO 9001 yang terdahulu.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2013). Dengan kata lain, populasi dapat diartikan keseluruhan objek penelitian. Dalam penelitian ini objek penelitiannya adalah Kebijakan terkait dengan penerapan ISO 9001:2015 dan SN perguruan tinggi di Prodi DIV akuntansi manajerial Polines. Sampel dalam penelitian ini sama dengan populasinya yaitu Prodi DIV akuntansi manajerial Polines.

Metode Penelitian

Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode gap analysis.

1. Gap Analysis

Gap analysis didefinisikan oleh IT Infrastructure Library (ITIL) sebagai aktivitas yang membandingkan dua macam data dan mengidentifikasi perbedaannya. Gap analysis biasa digunakan untuk membandingkan suatu set persyaratan. Gap analysis umumnya terstruktur pada satu set area, topik atau kategori, sehingga membuat gap analysis efisien untuk mengetahui sector atau bidang mana yang perlu diperbaiki. Gap analysis menjadi efektif karena checklist yang dibuat terstruktur dan sesuai dengan topiknya.

Checklist akan mencakup semua persyaratan yang ada dan dibuat secara hirarki dalam pengkajiannya, hal ini akan mencakup pertanyaan umum dan memberikan gambaran mengenai topik atau kategori yang akan dinilai. Pertanyaan – pertanyaan pada checklist dibuat secara lengkap, detail dan membuat penilaian terhadap setiap individu persyaratan jika diperlukan. Setiap pertanyaan berhubungan dengan pertanyaan lain untuk memastikan ketertelusurannya (Picard, dkk, 2016). Berikut merupakan langkah – langkah dalam melakukan gap analysis :

a. Penentuan Score

Score yang digunakan pada gap analysis ditunjukkan pada tabel 1 di bawah ini :

Tabel 1 Score Gap Analysis

Score	Pengertian
1	Jika organisasi atau perusahaan tidak memahami apa yang diperlukan dan tidak melakukan hal tersebut.
2	Jika organisasi atau perusahaan memahami pentingnya aktivitas tersebut namun tidak melakukannya.
3	Jika organisasi atau perusahaan memiliki dokumen tetapi belum diterapkan atau dilakukan tapi tidak dicatat.
4	Jika organisasi atau perusahaan melakukan aktivitas tetapi tidak konsisten.
5	Jika organisasi atau perusahaan melakukan aktivitas dengan baik (dilakukan secara konsisten).

b. Penilaian checklist

Penilaian checklist oleh responden berdasarkan kondisi organisasi saat ini. Responden yang dipilih adalah responden yang memiliki kompetensi cukup. Penilaian yang dilakukan berdasarkan ketentuan scoring yang dijelaskan pada tabel 1 di atas.

c. Penilaian gap

Penilaian gap bertujuan untuk melihat seberapa besar gap yang ada pada organisasi. Nilai persentase diperoleh dengan menjumlahkan score per variabel dan membaginya dengan nilai maksimal pada variabel tersebut. Semakin kecil gap yang ada maka semakin baik. Untuk mengukur kesiapan Nilai persentase yang dihasilkan menunjukkan kesiapan perusahaan dalam pengimplementasian ISO 9001:2015.

Tabel 2 Range Gap Analysis

Persentase	Uraian
100%	Organisasi sudah melengkapi QMS ISO 9001:2015 sudah dijalankan dengan baik
91% - 99%	Organisasi sudah melengkapi QMS ISO 9001:2015 namun masih ada beberapa prosedur kerja dan persyaratan dijalankan namun belum konsisten.
76%-90%	Organisasi sudah melengkapi ISO 9001:2015 namun masih ada beberapa prosedur kerja dan persyaratan belum dijalankan
51%- 75%	Organisasi ada sebagian belum melengkapi QMS ISO 9001:2015 juga masih

	ada beberapa prosedur kerja dan persyaratan belum dijalankan
0%- 50%	Organisasi sangat butuh perbaikan karena berbeda jauh dari Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001:2015

Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini diambil berdasarkan klausul/standar yang terdapat pada ISO 9001:2015,

ISO 9001:2015	
No	Klausul
4	Konteks Organisasi
5	Kepemimpinan
6	Perencanaan
7	Dukungan
8	Operasional
9	Tinjauan Manajemen
10	Perbaikan

Pengumpulan Data

Data primer didapatkan dengan observasi ke lapangan. Dalam penelitian ini data primer berupa hasil pengamatan sistem dan checklist audit internal ISO 9001:2015, yang dibuat untuk mengetahui kondisi penerapan ISO. Pemilihan responden dipilih karena terlibat langsung dengan penerapan ISO 9001:2015.

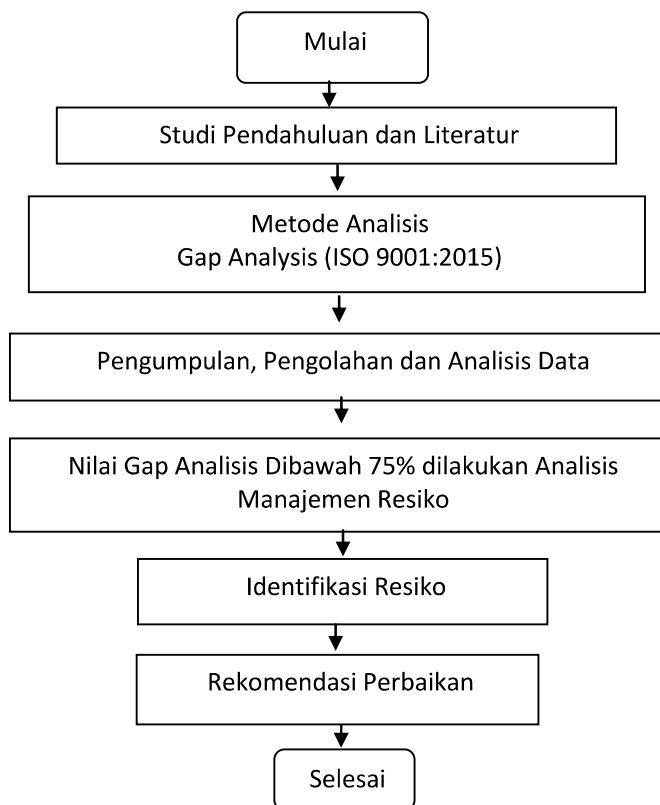
Pengolahan dan Analisa Data

Pengolahan data pada tahap ini adalah menghitung skor yang seperti yang ada pada tabel 1 dan 2 diatas. Hasil perhitungan skor ini berguna untuk menilai penerapan standar/klausul pada Prodi DIV Akuntansi Manjerial berdasarkan ISO 9001:2015. Hasil analisis Gap dengan nilai dibawah 75% dipakai sebagai dasar dalam penentuan manajemen resiko dengan langkah-langkah sebagai berikut ini :

1. Identifikasi Resiko.
Mengidentifikasi apa, mengapa dan bagaimana faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya risiko untuk analisis lebih lanjut.
2. Rekomendasi Perbaikan
Dilakukan dengan menentukan langkah apa yang dilakukan untuk mengurangi terjadinya resiko tersebut.

Alur Penelitian

Alur penelitian merupakan keseluruhan urutan atau langkah – langkah yang disusun secara sistematis yang akan dilakukan dalam penelitian ini.



HASIL DAN PEMBAHASAN

Gap analysis ISO 9001:2015

Hasil analisis kesenjangan/kesesuaian implementasi ISO 9001:2015 di Prodi AM menggunakan checklist yang didasarkan atas persyaratan ISO 9001:2015.

Tabel 3 Persentase Penilaian Tiap Klausul

No Klausul	Klausul	Skor Maksimal	Skor Yang Dicapai	Prosentase Penilaian
4	Konteks Organisasi	225	193	85,78%
5	Kepemimpinan	225	202	89,77%
6	Perencanaan	200	125	62,50%
7	Pendukung	250	213	85,2%
8	Operasi	175	145	83%

9	Evaluasi Kinerja	175	154	88%
10	Perbaikan	150	131	87,3%
Total Keseluruhan		1400	1163	83%

Hasil dari perhitungan diatas persentase yang telah dilakukan dapat dilihat bahwa range penilaian berada pada kisaran 62,50%-89,77% dengan hasil rata-rata 83% kesesuaian. Hal ini berarti Organisasi/Prodi AM sudah melengkapi QMS ISO 9001:2015 namun ada beberapa prosedur kerja belum dijalankan secara konsisten. Adanya ketidaksesuaian ini menuntut Prodi AM untuk menjalankan komitmennya dalam pemenuhan kepuasan pelanggan. Sistem Manajemen Mutu ini harus segera diperbaiki untuk menunjang kelancaran dan perbaikan secara berkesinambungan.

Gap Analysis (Analisis Kesenjangan/kesesuaian)

1. Hasil Analisis Kesenjangan/kesesuaian Klausul Konteks Organisasi

Setelah dilakukan analisis Kesesuaian di Prodi AM untuk klausul konteks organisasi, diperoleh nilai kesesuaian keseluruhan sebesar 85,8%. Pada klausul konteks organisasi nilai terendah sebesar 74% pada memahami Organisasi dan konteksnya. Nilai tertinggi sebesar 92% pada lingkup Lingkup SMM. Secara detail analisis Kesesuaian yang dilakukan pada klausul konteks organisasi bisa dilihat pada Tabel 4 dibawah ini.

Tabel 4 Rekap Klausul Konteks Organisasi

No	Klausul Konteks Organisasi	Nilai
1	4.1 Memahami Organisasi dan konteksnya	74%
2	4.2 Memahami kebutuhan dan harapan pihak berkepentingan	84%
3	4.3 Lingkup SMM	92%
4	4.4 SMM dan prosesnya	91%
Nilai Kesesuaian		85,8%

2. Hasil Analisis Kesenjangan/kesesuaian Klausul Kepemimpinan

Setelah dilakukan analisis Kesesuaian untuk klausul kepemimpinan, diperoleh nilai kesesuaian keseluruhan sebesar 89,8%. Pada klausul Kepemimpinan nilai terendah sebesar 86,7% pada kepemimpinan dan komitmen. Nilai tertinggi sebesar 92% pada peran, tanggungjawab dan wewenang Organisasi. Secara detail analisis Kesesuaian yang dilakukan pada klausul kepemimpinan bisa dilihat pada Tabel 5 di bawah ini.

Tabel 5 Rekap Klausul Kepemimpinan

No	Klausul Kepemimpinan	Nilai
1	5.1 Kepemimpinan dan komitmen	86,7%
2	5.2 Kebijakan	90,7%
3	5.3 Peran, tanggungjawab dan wewenang Org	92%
Nilai Kesesuaian		89,8%

3. Hasil Analisis Kesenjangan/kesesuaian Klausul Perencanaan

Analisis Kesesuaian dilakukan pada klausul perencanaan di Prodi AM, diperoleh nilai kesesuaian keseluruhan sebesar 62,5%. Pada klausul perencanaan nilai terendah sebesar

28% tindakan terikat dengan peluang dan resiko. Nilai tertinggi sebesar 86,7% pada sasaran mutu & perencanaan mencapai sasaran. Secara detail analisis Kesesuaian yang dilakukan pada klausul perencanaan bisa dilihat pada Tabel 6 di bawah ini

Tabel 6 Rekap Klausul Perencanaan

No	Klausul Perencanaan	Nilai
1	6.1 Tindakan terkait dengan peluang dan resiko	28%
2	6.2 Sasaran Mutu & perencanaan mencapai sasaran	86,7%
3	6.3 Perubahan perencanaan	78%
Nilai Kesesuaian		62,5%

4. Hasil Analisis Kesenjangan/kesesuaian Klausul Dukungan

Analisis Kesesuaian yang dilakukan pada klausul dukungan, Prodi AM menghasilkan nilai kesesuaian keseluruhan Prodi AM pada klausul dukungan sebesar 85,2%. Pada klausul dukungan nilai terendah sebesar 80% pada komunikasi dan informasi terdokumentasi. Nilai tertinggi sebesar 92% pada kompetensi dan kepedulian. Secara detail analisis Kesesuaian yang dilakukan pada klausul dukungan bisa dilihat pada Tabel 7 di bawah ini.

Tabel 7 Rekap Klausul Dukungan

No	Klausul Dukungan	Nilai
1	7.1 Sumber daya	87%
2	7.2 Kompetensi	92%
3	7.3 Kepedulian	92%
4	7.4 Komunikasi	80%
5	7.5 Informasi terdokumentasi	80%
Nilai Kesesuaian		85,2%

5. Hasil Analisis Kesenjangan/kesesuaian Klausul Operasional

Analisis Kesesuaian yang dilakukan pada klausul operasional menunjukkan nilai kesesuaian Prodi AM untuk klausul ini, dan diperoleh nilai sebesar 83%. Pada klausul operasional nilai terendah sebesar 72% pada persyaratan produk dan jasa. Nilai tertinggi sebesar 92% pada desain pengembangan produk & jasa. Secara detail analisis Kesesuaian yang dilakukan pada klausul operasional bisa dilihat pada Tabel 8 di bawah ini

Tabel 8 Rekap Klausul Operasional.

No	Klausul Operasi	Nilai
1	8.1 Perencanaan dan pengendalian operasi	84%
2	8.2 Persyaratan produk dan jasa	72%
3	8.3 Desain pengembangan produk & jasa	92%
4	8.4 Pengendalian proses, produk dan jasa dari eksternal	76%
5	8.5 Produksi & penyediaan jasa	76%
6	8.6 Pelepasan produk & jasa	88%
7	8.7 Pengendalian ketidaksesuaian keluaran	92%
Nilai Kesesuaian		83%

6. Hasil Analisis Kesenjangan/kesesuaian Klausul Evaluasi Kerja

Analisis Kesesuaian dilakukan pada klausul evaluasi kerja, Prodi AM memiliki nilai kesesuaian keseluruhan sebesar 88%. Pada klausul evaluasi kerja nilai terendah sebesar 72% pada pemantauan, pengukuran, analisis & evaluasi. Nilai tertinggi sebesar 92% pada Tinjauan manajemen. Secara detail analisis Kesesuaian yang dilakukan pada klausul evaluasi kerja bisa dilihat pada tabel 9 di bawah ini.

Tabel 9 Rekap Klausul Evaluasi Kerja

No	Klausul Evaluasi Kinerja	Nilai
1	9.1 Pemantauan, pengukuran, analisis & evaluasi	80%
2	9.2 Audit internal	92%
3	9.3 Tinjauan manajemen	96%
Nilai Kesesuaian		88%

7. Hasil Analisis Kesenjangan/kesesuaian Klausul Perbaikan

Analisis Kesesuaian yang dilakukan pada klausul perbaikan menunjukkan bahwa Prodi AM memiliki nilai kesesuaian keseluruhan sebesar 87,3%. Pada klausul evaluasi kerja nilai terendah sebesar 84% pada Umum. Nilai tertinggi sebesar 90% pada Perbaikan berkelanjutan. Secara detail analisis Kesesuaian yang dilakukan pada Klausul Perbaikan bisa dilihat pada Tabel 10 di bawah ini

Tabel 10 Rekap Klausul Perbaikan

No	Klausul Perbaikan	Nilai
1	10.1 Umum	84%
2	10.2 Ketidak sesuaian & tindakan korektif	88%
3	10.3 Perbaikan berkelanjutan	90%
Nilai Kesesuaian		87,3%

Analisis Manajemen Resiko ISO 9001;2015

Berdasarkan hasil pembahasan analisis Kesesuaian yang telah dilakukan diketahui terdapat beberapa klausul/standar dari ISO 9001;2015 dan SN Dikti yang memiliki nilai kesesuaian yang rendah untuk itu diperlukan perbaikan. Berikut ini merupakan rekomendasi yang dapat diberikan dari beberapa klausul/standar yang memiliki nilai kesesuaian yang rendah yaitu :

1. Identifikasi Resiko dan Rekomendasi pada ISO 9001:2015.

Berdasarkan hasil pembahasan analisis Kesesuaian klausul ISO 9001;2015 yang telah dilakukan maka akan dikelompokkan menjadi dua yaitu:

- a. Identifikasi resiko dan rekomendasi perbaikan pada klausul ISO 9001;2015 dengan nilai Kesesuaian dibawah 75% baik keseluruhan maupun perkomponen.
- b. Identifikasi resiko dan Rekomendasi perbaikan pada klausul ISO 9001;2015 dengan nilai Kesesuaian diatas 75% baik keseluruhan maupun perkomponen.

1.1 Rekomendasi pada klausul ISO 9001;2015 dengan nilai Kesesuaian Dibawah 75%

1. Klausul 4 : Konteks Organisasi

Pada Klausul 4.1 tentang "Memahami Organisasi dan konteksnya", hasil analisis Kesesuaian memperoleh nilai 74% artinya : Prodi AM ada sebagian belum melengkapi

QMS ISO 9001:2015 juga masih ada beberapa prosedur kerja dan persyaratan belum dijalankan. Hasil dari komparasi dokumen Sistem Manajemen Mutu Polines (PPMP) yang ada pada prodi AM.

a. Identifikasi Resiko

Polines dan Prodi AM belum memiliki Prosedur Mutu yang mengatur prosedur perumusan Isu internal dan Eksternal.

b. Rekomendasi yang bisa diberikan :

- PPMP perlu membuat Prosedur Mutu untuk merumuskan Isu internal dan Eksternal yang dilakukan secara periodik (Tahunan) pada lingkup Polines dan program Studi/Unit.
- Program Studi AM secara periodic merumuskan isu positif dan negatif yang bersumber dari internal dan eksternal yang akan mempengaruhi tujuan dan arah strategic.

2. Klausul 6 : Perencanaan

Pada Klausul 6.1 tentang ” Tindakan terikat dengan peluang dan resiko”, hasil analisis Kesesuaian memperoleh nilai 28% artinya Prodi AM sangat butuh perbaikan karena berbeda jauh dari Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001:2015. Hasil dari komparasi dokumen Sistem Manajemen Mutu Polines (PPMP) yang ada pada prodi AM

a. Identifikasi Resiko

Polines dan Prodi AM belum memiliki Prosedur terkait dengan manajemen resiko

b. Rekomendasi yang bisa diberikan :

- PPMP perlu membuat Prosedur manajemen resiko dan peluang yang bisa dilakukan ditingkat Polines dan Program studi.
- Melakukan evaluasi secara periodic efektifitas tindakan terkait dengan mengatasi resiko dan peluang ditingkat Polines dan Program studi.

3. Klausul 8 : Operasi

Pada hasil analisis Kesesuaian memperoleh nilai 72% artinya : Prodi AM ada sebagian belum melengkapi QMS ISO 9001:2015 juga masih ada beberapa prosedur kerja dan persyaratan belum dijalankan. Hasil dari komparasi dokumen pada Prodi AM

a. Identifikasi Resiko

Lemahnya komunikasi dan kordinasi Prodi AM dengan *stakeholder*.

b. Rekomendasi yang bisa diberikan : :

- Prodi AM secara periodik melakukan komunikasi dengan Industri/user dan alumni terkait dengan kompetensi lulusan, magang industri, tracer study, dll
- Melakukan evaluasi pelaksanaan komunikasi/kemitraan dengan Industri/user dan alumni terkait pelaksanaan kemitraan.

1.2 Rekomendasi pada klausul ISO 9001;2015 dengan nilai Kesesuaian Diatas 75%.

Berdasarkan hasil pembahasan analisis Kesesuaian yang telah dilakukan diketahui terdapat beberapa klausul dari ISO 9001;2015 yang mempunyai nilai kesesuaian diatas 75%. Berikut ini klausul dari ISO 9001;2015 yang mempunyai nilai kesesuaian diatas 75%.

a. Klausul 4 Organisasi

b. Klausul 5 Kepemimpinan

c. Klausul 7 Dukungan

d. Klausul 8 Operasional

e. Klausul 9 Evaluasi Kerja

f. Klausul 10 Perbaikan

Semua klausul ISO 9001;2015 yang diatas mempunyai nilai kesesuaian pada rentang 83% sampai 89,8% . berdasarkan tabel range gap analisis maka untuk nilai kesesuaian.

a. Identifikasi Resiko

Masih ada beberapa prosedur kerja dan persyaratan dijalankan belum dijalankan secara konsisten

b. Rekomendasi yang bisa diberikan adalah :

- Mengidentifikasi beberapa prosedur kerja dan persyaratan belum dijalankan di Prodi AM.
- Melaksanakan prosedur kerja dan persyaratan belum dijalankan di Prodi AM.

KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi resiko pada klausul ISO 9001;2015 dengan nilai Kesesuaian dibawah 75% baik keseluruhan maupun perkomponen.
 - a. Klausul 4 : Konteks Organisasi “Polines dan Prodi AM belum memiliki Prosedur Mutu yang mengatur prosedur perumusan Isu internal dan Eksternal”.
 - b. Klausul 6 : Perencanaan ‘Polines dan Prodi AM belum memiliki Prosedur terkait dengan manajemen resiko”.
 - c. Klausul 8 : Operasi “Lemahnya komunikasi dan kordinasi Prodi AM dengan *stakeholder*.”.
2. Identifikasi resiko pada klausul ISO 9001;2015 dengan nilai Kesesuaian diatas 75% baik keseluruhan maupun perkomponen.” Masih ada beberapa prosedur kerja dan persyaratan dijalankan belum dijalankan secara konsisten”

Rekomendasi/Saran

1. Rekomendasi pada klausul ISO 9001;2015 dengan nilai Kesesuaian dibawah 75% baik keseluruhan maupun perkomponen.
 - a. Klausul 4 : Konteks Organisasi
 - PPMP perlu membuat Prosedur Mutu untuk merumuskan Isu internal dan Eksternal yang dilakukan secara periodik (Tahunan) pada lingkup Polines dan program Studi/Unit.
 - Program Studi AM secara periodic merumuskan isu positif dan negatif yang bersumber dari internal dan eksternal yang akan mempengaruhi tujuan dan arah strategic.
 - b. Klausul 6 : Perencanaan
 - PPMP perlu membuat Prosedur manajemen resiko dan peluang yang bisa dilakukan ditingkat Polines dan Program studi.
 - Melakukan evaluasi secara periodic efektifitas tindakan terkait dengan mengatasi resiko dan peluang ditingkat Polines dan Program studi.
 - c. Klausul 8 : Operasi

- Prodi AM secara periodik melakukan komunikasi dengan Industri/user dan alumni terkait dengan kompetensi lulusan, magang industri, tracer study, dll
 - Melakukan evaluasi pelaksanaan komunikasi/kemitraan dengan Industri/user dan alumni terkait pelaksanaan kemitraan.
2. Rekomendasi pada kalusul ISO 9001:2015 dengan nilai Kesesuaian Diatas 75%.
- Mengidentifikasi beberapa prosedur kerja dan persyaratan belum dijalankan di Prodi AM.
 - Melaksanakan prosedur kerja dan persyaratan belum dijalankan di Prodi AM.

REFERENSI

- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembanguan, 2010, Penilaian Risiko, Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan, Jakarta.
- Kloman, H Felix and Seawrack, 2000, Risk Management Reports., volume 27. Press Inc. Review Against the Gods : The re-markable Story of risk by Peter Bernstein.
- American Society for Quality. What Is a Quality Management System (QMS)? -- ISO 9001 & Other Quality Management Systems. [internet]. [diacu 20 Maret 2018]. Tersedia dari <http://asq.org/learn-about-quality/quality-management-system/>.
- Edward Sallis, Total Quality Management in Education, Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2008), hlm. 56.
- Jodkowski, L. Possibilities and Methods of Risk Assessment under ISO. 2015. 9001:2015. International Journal of Managerial Studies and Research, Vol 3, Issue 10. pp 14-23.
- Kholidatunur. 2011. Penerapan Sistem Manajemen Mutu Iso 9001:2008 dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan Di Pondok Pesantren Modern Sahid. Skripsi Uin Syarif Hidayatullah Jakarta. <Http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/3835/1/kholidatunur-fitk.pdf> (Diunduh 15 Maret 2018).
- Nassimbeni, G., Sartor, M., & Dus, D., 2012. Security risks in service offshoring and outsourcing. Industrial Management & Data Systems, 112(3), 405-440
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2014 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tentang Petunjuk Teknis Penyusunan Standar Pendidikan Tinggi Oleh Perguruan Tinggi.
- Politeknik Negeri Semarang Peraturan Direktur Nomor 7 Tahun 2017 tentang Perubahan Rencana Strategis Politeknik Negeri Semarang Tahun 2015 – 2019.
- Picard, M., Renault, A., Barafort, B., dan Cortina, S. (2016). Measuring readiness for compliance: A gap analysis tool to complete the TIPA process assessment framework. Springer international publishing Switzerland, 633(2016), 106 – 116.
- Rahmawaty, Penny. n.d. “Dampak Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta)”. https://www.academia.edu/7254164/ArtikelDampak_Penerapan_Sistem_Manajemen_Mutu_ISO_9001 (Diunduh 18 Januari 2015)

- Scrimshire, D. Understanding and Exploiting the ISO 9001:2015 Changes, Foundry Trade Journal, November 2015, pp 327-33.
- Sitnikov, C.S., Bocean, C. G., 2015. The Role Of Risk Management in ISO 9001:2015, Proceedings of The 9th International Management Conference, Bucharest, November 5-6, pp 1009-1016, Bucharest. Sejarah ISO 9001. [internet]. [diacu 20 Maret 2018]. Tersedia dari <https://kasmancepu.wordpress.com/sejarah-iso-9001>.
- Soerjaningsih, T.W. 2004. Peningkatan Mutu Proses Perguruan Tinggi Melalui Sistem Mutu ISO 9000, Journal The Winners, Vol 5, No 2, hal 79-89.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi
- Usman, Husaini. 2014. Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan (4th Ed). Jakarta: Bumi Aksara.
- Vesely, W., Stamatelatos, M., Dugan, J., Fragola, J., Minarick III, J., & Railsback, J., 2002. Fault tree handbook with Aerospace Applications version 1.1. NASA Office of Safety and Mission Assurance, NASA HQ.
- Vincent Gasperz, “Keuntungan menerapkan Total Quality Management (TQM) di UKM/IKM” dalam http://www.bsn.or.id/NEWS/detail_news_cfm?News_id=15, diakses tanggal 17 Maret 2018.