

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Mutu merupakan hal yang penting dalam era globalisasi yang penuh dengan persaingan yang ketat seperti sekarang ini. Keberhasilan dalam memenangkan kompetisi banyak ditentukan oleh kemampuan dalam mengelola dan meningkatkan sumber daya yang dimiliki, tidak terkecuali dalam hal ini organisasi maupun sektor perusahaan penghasil produk atau berupa jasa (Syafaruddin, 2002).

Tantangan Global yang dihadapi dunia tidak dapat dihindari baik dari sektor pemerintah maupun swasta, semua pihak dituntut untuk mempersiapkan diri agar mampu bertahan (*survive*) dalam menghadapi kondisi tersebut. Seiring dengan globalisasi ini, standarisasi manajemen telah menjadi isu utama khususnya terkait dengan standarisasi Sistem Manajemen. Untuk itu suatu lembaga perlu menyiapkan kerangka sistem mutu ke arah yang diinginkan sesuai dengan sasaran yang ditetapkan oleh lembaga tersebut, dalam pengertian bahwa tujuan dan sasaran mutu selalu berorientasi pada kepuasan pelanggan atau mitra kerja lembaga tersebut (Sirajuddin, 2013).

Menanggapi isu tersebut diatas, standar sistem manajemen yang telah berkembang di negara maju dan bahkan di negara-negara berkembang adalah Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. Standar ini merupakan sarana atau sebagai alat untuk mencapai tujuan dan sasaran mutu yang diharapkan mampu

menjawab perkembangan globalisasi sehingga mampu mencapai efektifitas dan efesiensi suatu organisasi (Sirajuddin, 2013).

Standar Sistem Manajemen mutu ISO 9001:2008 merupakan hal yang relatif masih dianggap baru di Indonesia, namun karena tuntutan dari berbagai pihak (pemerintah, pelanggan/konsumen, mitra kerja, masyarakat,dll) serta kondisi yang ada, nampak perkembangan penerapan standar ini pada berbagai organisasi (manufaktur, jasa pendidikan, rumah sakit, dll) menunjukkan angka yang cukup signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa standar ini diakui manfaatnya bagi kalangan luas (Sirajuddin, 2013).

Penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 yang mengacu pada prinsip PDCA (Plan, Do, Check, Action) dapat memberikan berbagai nilai tambah bagi organisasi, antara lain meminimalkan produk/jasa yang tidak memenuhi persyaratan/cacat yang berarti pula mengurangi pekerjaan ulang yang akhirnya mengoptimalkan keuntungan dan meningkatkan produktifitas kerja yang muaranya menuju peningkatan efisiensi organisasi. Oleh karena itu suatu hal yang harus dipahami bahwa penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan sesuai persyaratan pelanggan tetapi juga untuk kepentingan organisasi itu sendiri. Dan bukan pula sekedar untuk mendapatkan pengakuan formal dengan menyandang Sertifikat ISO 9001:2008 (Syafaruddin, 2002).

SMM ISO 9001:2008 berperan sebagai jaminan perbaikan yang terus menerus berdasarkan konsep Perencanaan (Plan), Realisasikan (Do),

Evaluasi/Monitoring (Check) dan Perbaikan (Action), sehingga kinerja organisasi bisa meningkat

8 Prinsip Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008

1. Customer Focus (Fokus Kepada Pelanggan)
2. Leadership (Kepemimpinan)
3. Employee Involvement (Keterlibatan semua personil)
4. Process Approach (Pendekatan Proses)
5. Management of System Approach (Pendekatan berbasis Manajemen)
6. Continual Improvement (Perbaikan berkelanjutan)
7. Decision Making by Factual Approach (Keputusan berdasarkan fakta)
8. Mutual Benefecial (Hubungan yang saling menguntungkan)

Pada tataran implementasi diharapkan seluruh fungsi di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan dijalankan berdasarkan Sistem Manajemen Mutu yang dibuat mengacu pada standar internasional. Semua kegiatan dikendalikan, dipantau, diukur, dianalisa, dan dilakukan perbaikan terus-menerus untuk mencapai hasil yang sesuai dengan perencanaan.

Manfaat Eksternal yang akan didapatkan :

1. Organisasi lebih kompetitif
2. Peningkatan hubungan dengan pelanggan dan supplier (pemangku kepentingan)
3. Perbaikan dalam penanganan keluhan, penurunan keluhan dan peningkatan kepuasan pelanggan
4. Peningkatan kesempatan kerjasama dengan pihak luar yang mensyaratkan ISO 9001

Manfaat Internal yang akan diperoleh :

1. Peningkatan Kinerja Organisasi
2. Peningkatan Mutu Kedepan
3. Perbaikan Dokumentasi dan Administrasi
4. Perbaikan dalam hal komunikasi dan kualitas informasi
5. Perbaikan dalam pengendalian, pengukuran produk/jasa dan proses
6. Perbaikan kinerja respon
7. Perbaikan Moral dari Staf
8. Perbaikan Tanggung Jawab Individu, Bagian dan Sistem
9. Perbaikan Wewenang tanggung Jawab
10. Perbaikan dalam Konsistensi Jaminan Mutu
11. Peningkatan Efisiensi Penggunaan Sumberdaya
12. Penurunan Biaya

Kunci keberhasilan implementasi SMM ISO sbb :

1. Keterlibatan Total dari seluruh level organisasi
2. Komunikasi yang Efektif
3. Mengurangi dan/atau menghilangkan hambatan yang ada. Segala hal yang menghambat implementasi SMM harus dikurangi atau dihilangkan. Manajemen mutu harus menjadi bagian dari rencana strategis. Menghilangkan hambatan merupakan langkah pertama untuk pemberdayaan karyawan
4. Secara terus menerus melakukan evaluasi dan perbaikan agar mencapai asaran yang diinginkan dalam manajemen mutu, antara lain mutu produk meningkat,

biaya lebih rendah, kepedulian kepada pelanggan kuat, moral karyawan meningkat, dll

Akan tetapi, dalam praktek ISO 9001:2008 secara garis besar terdapat masalah-masalah yang sangat umum terjadi. Masalah-masalah umum tersebut mencakup :

1. Kurangnya komitmen manajemen puncak atau top management.

Perlu diketahui bahwa top management adalah nahkoda kapal yang menentukan berhasil-tidaknya sebuah perjalanan. Sedangkan ISO 9001:2008 adalah peta yang dipegang sang nahkoda. Jika top management tidak komitmen, maka akan terjadi “penurunan motivasi” dalam menerapkan ISO 9001:2008.

2. Tidak konsisten dalam menjalankan prosedur ISO 9001:2008.

Konsisten adalah masalah disiplin dan moral. Konsisten membutuhkan kemauan yang kuat untuk terus menerus taat terhadap semua aturan yang tertuang dalam manual dan prosedur mutu (disiplin). Konsisten juga membutuhkan sikap mental bahwa menjalankan persyaratan ISO 9001:2008 pada prinsipnya adalah menjalankan nilai-nilai baik dalam bekerja atau dalam bisnis (moral). Ketidakkonsistenan akan mempengaruhi variasi proses menjadi tidak terkendali, yang berakibat pada munculnya produk dan proses yang tidak sesuai. Hal yang sangat disayangkan adalah adanya perizinan yang melebihi batas waktu maksimal. Hal ini masih terjadi karena permasalahan teknis dinas atau instansi terkait (Chatab, N. 1997).

Kedepan sangat diperlukan sebuah benchmark instansi pelayanan yang benar-benar menerapkan standar pelayanan sesuai dengan ISO 9001:2008 karena banyak instansi yang menjadikan sertifikat ISO hanya sebagai merk dagang semata. Merk dagang yang dimaksud adalah sebuah tren yang harus diikuti seluruh instansi pelayanan di Indonesia. Masih banyak pekerjaan rumah yang harus dikerjakan terlebih dahulu sebelum sertidikat ISO 9001:2008 didapatkan. Salah satu pekerjaan rumah itu adalah etika pegawai. Mengapa etika pegawai menjadi hal yang harus diperhatikan disini? Tentu saja karena masih banyak pegawai negeri sipil yang masih mangkir atau bolos kerja. Apabila permasalahan etika belum bisa diatasi, percuma saja adanya sertifikat ISO 9001:2008.

Penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 dalam suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting. Hal tersebut dikarenakan begitu rumitnya operasional suatu organisasi/perusahaan, mulai dari tahap perencanaan sampai dengan tataran operasional. Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Medan memandang Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 sebagai wadah atau media yang akan membawa organisasi ke arah yang lebih baik dengan memaksimalkan fungsi SDM, Sistem dan Strategi dalam mencapai tujuan organisasi.

Dari tahun 2010 Kantor Regional VI BKN telah memulai perencanaan dan gerakan Reformasi Birokrasi sebagai bagian dari pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Badan Kepegawaian Negara. Kantor Regional VI BKN memiliki Visi mewujudkan Kantor Regional VI BKN sebagai Unit Terdepan Dalam pelayanan Kepegawaian PNS. Untuk mewujudkan Visi Tersebut, Misi yang harus

dilaksanakan Kantor Regional VI diantaranya menyelenggarakan pelayanan prima bidang kepegawaian, menyelenggarakan koordinasi sistem informasi kepegawaian berbasis teknologi informasi dan pemeliharaan data kepegawaian PNS, menyelenggarakan pengawasan dan pengendalian serta bimbingan teknis bidang kepegawaian, dan juga menyelenggarakan koordinasi perencanaan program dan kegiatan pengelolaan sumber daya dan administrasi serta manajemen internal.

Salah satu upaya Kantor Regional VI BKN dalam menindaklanjuti aspirasi reformasi adalah mewujudkan reformasi birokrasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik yang bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme. Sehubungan dengan hal tersebut, Kantor Regional VI BKN Medan membuat suatu sistem layanan yang terintegrasi di seluruh bidang/bagian yaitu Pusat Pelayanan Terpadu. Pada Tahun 2015 Kantor Regional VI BKN Medan menerima Sertifikat Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 dengan nama "*Provision of Stage Personal Administration Service and Management Regional VI Office*" untuk layanan seluruh Kantor Regional VI BKN Medan. Namun demikian sesungguhnya Kantor Regional VI BKN Medan sejak tahun 2010 telah menerima Sertifikat Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 untuk layanan bidang status kepegawaian dan pensiun, kemudian pada tahun 2011 dan tahun 2012 diikuti oleh bidang mutasi dan bidang informasi kepegawaian, tentu untuk memperoleh sertifikat tersebut melalui beberapa tahapan-tahapan kegiatan, dimulai dari penyusunan SOP yang digunakan sebagai dasar dalam penyusunan ISO, membangun sistem jaringan, *mail tracking*, *document tracing* dan

infrastruktur lainnya untuk mendukung sistem pelayanan yang lebih baik dan lebih cepat.

Namun pada kenyataannya setelah hampir 5 (lima) tahun menerapkan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 dari hasil audit mutu internal yang dilakukan masih banyak ditemukan ketidaksesuaian baik yang bersifat mayor, minor maupun saran seperti masing-masing bidang belum membuat rekapitulasi sasaran mutu, SOP tidak dijalankan secara konsisten bahkan masih banyak pegawai yang belum memahami Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 dan cenderung acuh. Padahal seharusnya hal tersebut sudah tidak terjadi kembali mengingat Kantor Regional VI BKN Medan telah menerapkan selama 5 (lima) tahun. Hal ini terlihat dari hasil dari laporan audit mutu internal selama 5 (lima) tahun jenis temuan ketidaksesuaian tidak pernah ditemukan hal yang baru.

Langkah-langkah yang sudah dan akan dilakukan Kantor Regional VI BKN Medan pada masa yang akan datang adalah meningkatkan kemampuan SDM melalui kegiatan *Personal Effectiveness, Team Building, Effective Leadership*, pelatihan komputer, *e-learning, service Excelent, team work, performance management, internal auditor, awwarness, effective Comunication Skill, Public Speaking & Writing Skill dan Pelatihan Leadership, Spiritual untuk kinerja yang unggul.*

Tantangan ke depan adalah bagaimana mempertahankan ISO tersebut, yang paling penting bagaimana meningkatkan pelayanan, sehingga dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan. Dengan diperolehnya ISO tersebut,

harus menunjukkan adanya perubahan mind set pegawai, terutama perubahan dalam pemberian pelayanan kepada para pelanggan.

Sesuai dengan tuntutan masyarakat dalam hal pelayanan di daerah sekarang ini, seluruh organisasi pemerintah khususnya BKN telah melakukan pembenahan untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Kanreg VI BKN dalam mencapai usaha tersebut terus berupaya memperbaiki diri baik dari aspek sarana dan prasarana maupun dari aspek sumber daya manusia.

Penerapan Standar Manajemen Mutu ISO 9001:2008 merupakan program yang tepat dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan pada Kantor Regional VI BKN Medan. Selain itu, penerapan SMM ISO 9001:2008 diharapkan dapat meningkatkan kinerja sistem dan citra Kantor Regional VI BKN Medan di mata masyarakat dengan diperolehnya pengakuan secara internasional.

Berdasarkan uraian tersebut maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian mengenai: ***“Implementasi ISO 9001:2008 pada Kantor Regional VI BKN Medan”***

1.2 Perumusan Masalah

Masalah yang dapat dirumuskan pada penelitian ini berdasarkan latar belakang masalah yang telah disampaikan adalah : “Bagaimana Implementasi ISO 9001:2008 pada Kantor Regional VI BKN Medan?”.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah Mengetahui Implementasi ISO 9001:2008 pada Kantor Regional VI BKN Medan di lihat dari aspek :

1. *Komunikasi* dimaksudkan sebagai suatu kebijakan yang jelas, sehingga memudahkan pelaksanaan koordinasi dan komunikasi antara unit organisasi yang terkait dengan pelaksanaan implementasi ISO 9001:2008 pada Kantor Regional VI BKN Medan sehingga tugas dan tanggung jawab setiap unit organisasi terdapat kejelasan, konsistensi dalam menjalankan sebuah kebijakan.
2. *Sumber-sumber*, sumber daya manusi yang memiliki ketrampilan dan keahlian yang kompeten dalam pelaksanaan implementasi ISO 9001:2008 pada Kantor Regional VI BKN Medan, wewenang dan fasilitasi-fasilitas yang menunjang.
3. *Kecenderungan-kecenderungan atau tingkah laku-tingkah laku*, sikap atau tingkah laku pelaksana dalam pelaksanaan implementasi ISO 9001:2008 pada Kantor Regional VI BKN Medan.
4. *Struktur Birokrasi*, struktur organisasi yang mengatur dalam suatu tim atau kelompok sesuai dengan beban dan tanggung jawab masing-masing bidang/bagian.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Memberikan pengetahuan dan pemahaman terhadap masalah yang diteliti. Baik untuk penulis, maupun untuk yang membacanya.

2. Memberikan suatu rekomendasi kepada Kantor Regional VI BKN Medan untuk mengambil langkah terbaik dalam mempertahankan penerapan ISO 9001:2008.

