

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Mutu merupakan kebutuhan utama setiap orang, setiap institusi bahkan setiap negara sehingga muncul slogan *Quality is everybody business*, dimana usaha untuk memperoleh dan meningkatkan mutu merupakan agenda utama setiap orang. Mutu menjadi salah satu tantangan bagi institusi bisnis maupun pendidikan karena mereka dihadapkan pada persoalan bagaimana mengelola sebuah mutu dalam menghadapi persaingan global. Mutu pertama kali muncul dalam dunia industri, namun dewasa ini mutu juga menjadi kebutuhan dalam dunia pendidikan. Dalam dunia industri, mutu adalah nilai jual yang menjadi prioritas utama dan menjadi faktor pembeda yang dibutuhkan oleh konsumen, sedangkan dalam dunia pendidikan dapat diartikan sebagai derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja baik yang dapat dilihat maupun yang tidak dapat dilihat tetapi dapat dirasakan yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Hal ini ditujukan agar institusi pendidikan mampu bertahan dalam dunia persaingan yang sangat kompetitif serta mampu memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Dewasa ini, perkembangan pemikiran manajemen mutu dalam pendidikan mengarah pada sistem manajemen yang disebut TQM (*Total Quality Management*) atau manajemen mutu terpadu. Manajemen mutu terpadu

Rita Darnila, 2012

Pengaruh Implementasi dan Karakteristik Inovasi SMM ISO 9001:2000 Terhadap Kepuasan Staf pada Inovasi SMM ISO 9001:2000 di LPMP Provinsi Kalimantan Barat

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

merupakan salah satu strategi manajemen untuk menjawab tantangan eksternal suatu organisasi guna memenuhi kepuasan pelanggan. Pengertian *Total Quality Management* (TQM), menurut Edward Sallis (2011: 73) adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi untuk memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang. TQM merupakan perluasan dan pengembangan dari jaminan mutu. TQM adalah tentang usaha menciptakan sebuah kultur mutu yang mendorong semua anggota stafnya untuk memuaskan pelanggan.

Manajemen mutu terpadu merupakan suatu teori ilmu manajemen yang mengarahkan pimpinan organisasi dan personelnya untuk melakukan program perbaikan mutu secara berkelanjutan yang terfokus pada pencapaian kepuasan para pelanggan. Jargon utama yang mendasari falsafah manajemen mutu terpadu terfokus pada pernyataan "*Do the right things, first time, every time*", yang artinya kerjakan sesuatu yang benar sejak pertama kali, setiap waktu. Dasar pemikiran perlunya TQM sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan mutu yang terbaik. TQM memberikan suatu filosofi perangkat alat untuk memperbaiki mutu dengan prinsip dasar bahwa pelanggan dan kepentingannya harus diutamakan. TQM memiliki suatu ide yang mudah dipahami namun untuk mengimplementasikannya membutuhkan komitmen yang tinggi dan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, lingkungan.

Penerapan TQM dalam suatu organisasi dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya dapat meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. TQM merupakan konsep yang mempunyai nilai-nilai yang baik untuk perkembangan organisasi di semua sektor kehidupan. TQM telah banyak di adopsi kedalam berbagai bidang terutama pada dunia bisnis dan ekonomi. TQM tidak hanya terpaku pada aspek bisnis dan ekonomi saja, tetapi nilai-nilai yang ada dalam manajemen mutu terpadu dapat diimplementasikan dalam dunia pendidikan.

Suatu organisasi dapat memutuskan untuk mengawali inisiatif TQM-nya dengan menggunakan sistem manajemen mutunya sendiri atau menggunakan sistem yang telah ada dan diakui secara internasional. Sistem manajemen mutu menunjukkan bagaimana cara suatu organisasi menjaga dan meningkatkan kualitas produk. Berbagai cara dapat dilakukan mulai dari komitmen manajemen, manajemen sumber daya, proses realisasi produk, serta pengukuran, analisa dan perbaikan di sistem manajemen mutu sehingga produknya selalu terjaga kualitasnya dan terus menerus ditingkatkan untuk kepuasan pelanggan.

Untuk menuju profesionalisme manajemen maka diperlukan satu sistem manajemen mutu. Salah satu sistem manajemen mutu yang telah berstandar internasional adalah sistem manajemen mutu (SMM) ISO. ISO adalah organisasi internasional untuk standarisasi yang dalam bahasa Inggris dikenal dengan *the International Organization for Standardization* Organisasi ini didirikan pada tahun 1987 berkedudukan di Jenewa Swiss. ISO terdiri dari beberapa kelompok standar (seperti : ISO 9001:2000, ISO 9004:2000, ISO 19011:2002, dll). ISO

merupakan salah satu standar sistem manajemen mutu yang diakui dunia internasional dan bersifat global untuk berbagai bidang usaha dan merupakan standarisasi eksternal sebagai bentuk pengakuan terhadap penyelenggaraan jaminan mutu pada suatu organisasi. Kepemilikan terhadap pengakuan ini akan membuat suatu organisasi mengupayakan disiplin untuk menspesifikasi dan mendokumentasikan sistem manajemen mutunya agar mendapatkan akreditasi dari pihak ketiga, karena penggunaan SMM ISO menuntut seluruh aktivitas produksi barang atau jasa dilakukan dengan prosedur yang terdokumentasikan. Sertifikasi ISO adalah alat pemasaran yang sangat jitu bagi organisasi dengan menunjukkan logo registrasinya. Keuntungan penggunaan standar ISO daripada standar buatan sendiri adalah kepemilikan terhadap validasi dan pengakuan eksternal.

Penggunaan SMM ISO merupakan suatu inovasi bagi organisasi yang baru menggunakannya. Inovasi adalah suatu ide, barang, kejadian, metode yang dirasakan atau diamati sebagai suatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang atau organisasi baik itu merupakan hasil *invention* maupun *discovery* yang diadakan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan suatu masalah tertentu (Saud 2009 : 3). Suatu inovasi sebelum diadopsi akan melalui tahapan proses keputusan inovasi, yaitu proses yang dilalui/dialami individu (unit pengambil keputusan yang lain). Proses keputusan inovasi bukan kegiatan yang dapat berlangsung seketika, tetapi merupakan serangkaian kegiatan yang melalui suatu proses sehingga individu atau organisasi dapat menilai gagasan yang baru itu sebagai bahan pertimbangan untuk selanjutnya akan

menolak atau menerima inovasi dan menerapkannya (Saud, 2009 : 35). Suatu model proses keputusan inovasi terdiri dari empat tahap yaitu pengetahuan, persuasi, keputusan dan konfirmasi. Tahap pengetahuan merupakan tahap awal dimana inovasi tersebut diperkenalkan dan diketahui oleh calon adopter. Pada tahap persuasi adopter membentuk persepsinya terhadap inovasi dengan memperoleh karakteristik yang merupakan ciri-ciri inovasi dalam pengamatannya. Karakteristik inovasi menurut Everett M Roger (1971 : 137-155) terdiri dari keuntungan relatif, kompatibilitas (*compatibility*), kompleksitas (*complexity*), triabilitas (*triability*), observabilitas (*observability*). Karakteristik inovasi mempengaruhi cepat lambatnya penerimaan inovasi, tetapi pada tahap konfirmasi karakteristik ini juga dapat mempengaruhi kepuasan terhadap inovasi yang dapat menyebabkan terjadinya diskontinuansi/penghentian adopsi inovasi. Kemudian pada tahap keputusan, dihasilkan sikap menerima atau menolak inovasi yang diperoleh berdasarkan keputusan sendiri, keputusan bersama atau berdasarkan paksaan (kekuasaan). Terdapat tiga jenis keputusan inovasi (Saud, 2009:41), yaitu yaitu keputusan inovasi opsional, kolektif dan otoritas. Keputusan inovasi opsional, yaitu pilihan untuk mengadopsi atau menolak inovasi dibuat oleh individu independen dari anggota sistem. Keputusan inovasi kolektif, yaitu pilihan untuk mengadopsi atau menolak inovasi dibuat melalui konsensus di antara para anggota dari suatu sistem. Keputusan inovasi otoritas, yaitu pilihan untuk mengadopsi atau menolak inovasi yang dibuat oleh individual relatif sedikit dalam sebuah sistem yang memiliki kekuatan, status, keahlian atau teknis.

Inovasi paling cepat diterima dengan menggunakan tipe keputusan otoritas, tetapi dalam implementasinya sering terjadi kebohongan dan keterpaksaan yang mempengaruhi efektifitas implementasinya. Selanjutnya pada tahap konfirmasi terjadi dua tindakan yaitu terus mengadopsi dan penghentian terhadap penggunaan inovasi yang terjadi karena mengganti inovasi dengan yang baru atau karena adanya ketidakpuasan.

Menurut Susilo (2003: 1) Sejak tahun 1988 hingga saat ini tidak kurang dari 4000 perusahaan swasta dan BUMN telah mengadopsi sistem manajemen mutu standar internasional ISO 9000. Berdasarkan penelitian yang dilakukan terhadap sejumlah perusahaan pengguna SMM ISO menunjukkan bahwa lebih dari 80% perusahaan tersebut ternyata tidak menjalankan sistem manajemen mutu karena dipersyaratkan oleh pelanggan. Umumnya sertifikasi pun diupayakan tergesa-gesa dan implementasi selanjutnya hanya sekedar untuk memenuhi persyaratan normatif. Lebih lanjut dikatakan bahwa menurut survei, mayoritas perusahaan pemegang sertifikat khususnya kelompok besar justru merasa tidak puas dengan dampak yang ditimbulkan setelah sekian lama menjalankan sistem.

Terdapat beberapa kesalahan serius pada implementasi SMM ISO 9001:2000 yaitu implementasinya dilakukan seperti bermain sandiwara. Persyaratan sistem yang telah dibangun dijalankan dengan rekayasa atau teknik tipuan yang dilakukan semata-mata untuk menunjukkan kesesuaian fiktif, akibatnya sistem manajemen mutu yang diadopsi tidak menjadi alat pengendali mutu dan alat manajemen untuk memberdayakan organisasi, malah sebaliknya menjadi pemicu terjadinya proses pembodohan. Banyak pimpinan dan karyawan

yang tidak memahami esensi dan falsafah sistem manajemen mutu secara tepat dan benar walaupun sertifikat SMM ISO 9001:2000 sudah diadopsi selama bertahun-tahun.

Penggunaan inovasi SMM ISO 9001:2000 (sekarang 9001: 2008) merupakan suatu inovasi bagi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Kalimantan Barat. LPMP sebagai unit pelaksana teknis (UPT) yang berada dibawah Depdiknas (sekarang Kemendikbudnas) mengadopsi ISO dalam rangka mendukung pencapaian Renstra Depdiknas. Inovasi yang didasarkan atas keputusan inovasi otoritas, yaitu dari unit organisasi yang berada pada posisi yang lebih tinggi tersebut menyebabkan pengadopsian menjadi lebih cepat karena orang yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan inovasi lebih sedikit. Adopsi inovasi dengan menggunakan tipe keputusan inovasi otoritas tersebut dapat mempengaruhi implementasinya apabila inovasi tidak terintegrasi kedalam perilaku dan cara kerja staf sebagai individu yang mengimplementasikannya. Implementasi inovasi yang didasarkan pada upaya pemenuhan kewajiban dapat menimbulkan keterpaksaan sehingga mempengaruhi kepuasan staf terhadap inovasi yang diadopsi.

LPMP berhasil memperoleh sertifikasi SMM ISO 9001:2000 dalam manajemen mutu. pada tahun 2008. Pengadopsian inovasi tersebut hanya berlangsung selama 2 tahun, yaitu pada tahun 2008 dan diperpanjang penggunaannya pada tahun 2009, kemudian pada tahun 2010 terjadi penghentian penggunaan inovasi SMM ISO 9001:2000 setelah sebelumnya mengadopsi (diskontinuansi). Pada saat mengadopsi SMM ISO 9001:2000, implementasi

inovasi dilaksanakan oleh seluruh staf LPMP yang terdiri dari 92 orang, meliputi 1 kelompok fungsional (widyaiswara), 4 kelompok struktural yang meliputi 3 Seksi, 1 Subbag. Inovasi SMM ISO 9001:2000 yang diadopsi berdasarkan proses keputusan inovasi otoritas tersebut tidak dilakukan melalui tahapan dalam proses inovasi seperti pengetahuan dan persuasi. Hal ini berarti pengetahuan dan pemahaman terhadap karakteristik yang dimiliki oleh inovasi tersebut kurang dimiliki oleh staf sebagai individu yang mengimplementasikannya. SMM ISO 9001:2000 merupakan suatu alat yang dapat berguna secara optimal dan dapat memberikan kepuasan dalam pengadopsiannya apabila digunakan dengan tepat dan dipahami karakteristiknya, begitupula sebaliknya dapat menyebabkan ketidakpuasan apabila implementasinya tidak tepat dan karakteristiknya tidak dipahami.

1.2. Identifikasi dan Batasan Masalah

Inovasi merupakan bagian dari perubahan sosial. Inovasi yang terjadi dalam organisasi melibatkan individu yang ada dalam organisasi sebagai pelaksananya. Suatu inovasi yang telah diadopsi akan menghadapi konsekuensi terjadinya diskontinuansi yaitu penghentian penggunaan inovasi apabila tingkat kepuasan yang diperoleh terhadap inovasi tersebut rendah atau tidak sesuai keinginan. Rendahnya tingkat kepuasan atau ketidakpuasan dalam penggunaan inovasi dapat disebabkan karena :

1. Implementasi inovasi yang tidak tepat
2. Karakteristik inovasi yang positif tidak diperoleh

3. Inovasi yang dipaksakan
4. Tingkat pendidikan adopter yang kurang.

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, terdapat beberapa variabel yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan terhadap inovasi, tetapi dalam penelitian ini yang menjadi perhatian adalah variabel implementasi inovasi dan karakteristik inovasi, karena kedua variabel ini merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan terhadap suatu inovasi. Disamping pembatasan variabel, ruang lingkup penelitian ini juga dibatasi di lingkungan LPMP Provinsi Kalimantan Barat.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi serta batasan masalah yang ada, maka secara spesifik rumusan masalah dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui secara jelas dan akurat mengenai :

1. Bagaimanakah gambaran umum implementasi inovasi SMM ISO 9001:2000 di LPMP Provinsi Kalimantan Barat.
2. Bagaimanakah gambaran umum karakteristik inovasi SMM ISO 9001:2000 di LPMP Provinsi Kalimantan Barat.
3. Bagaimanakah gambaran umum kepuasan staf terhadap inovasi SMM ISO 9001:2000 di LPMP Provinsi Kalimantan Barat.
4. Bagaimanakah pengaruh implementasi inovasi SMM ISO 9001:2000 terhadap kepuasan staf terhadap inovasi SMM ISO 9001:2000 di LPMP Provinsi Kalimantan Barat.

5. Bagaimanakah pengaruh karakteristik inovasi SMM ISO 9001:2000 terhadap kepuasan staf pada inovasi SMM ISO 9001:2000 di LPMP Provinsi Kalimantan Barat.
6. Bagaimanakah pengaruh implementasi dan karakteristik inovasi SMM ISO 9001:2000 terhadap kepuasan staf terhadap inovasi SMM ISO 9001:2000 di LPMP Provinsi Kalimantan Barat.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan hasil yang akan diperoleh setelah penelitian selesai dilakukan. Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui gambaran umum implementasi inovasi SMM ISO 9001:2000 di LPMP Provinsi Kalimantan Barat.
2. Mengetahui gambaran umum karakteristik inovasi SMM ISO 9001:2000 di LPMP Provinsi Kalimantan Barat.
3. Mengetahui gambaran umum kepuasan staf terhadap inovasi SMM ISO 9001:2000 di LPMP Provinsi Kalimantan Barat.
4. Mengetahui pengaruh implementasi inovasi SMM ISO 9001:2000 terhadap kepuasan staf terhadap inovasi SMM ISO 9001:2000 di LPMP Provinsi Kalimantan Barat.
5. Mengetahui pengaruh karakteristik inovasi SMM ISO 9001:2000 terhadap kepuasan staf terhadap inovasi SMM ISO 9001:2000 LPMP Provinsi Kalimantan Barat.

6. Mengetahui pengaruh implementasi dan karakteristik inovasi SMM ISO 9001:2000 terhadap kepuasan staf pada inovasi SMM ISO 9001:2000 LPMP Provinsi Kalimantan Barat.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian dipilah menjadi dua kategori, yaitu manfaat akademis dan manfaat praktis. Manfaat akademis terkait dengan kontribusi tertentu dari penyelenggaraan penelitian terhadap perkembangan teori dan ilmu pengetahuan serta dunia akademis. Sedangkan manfaat praktis berkaitan dengan kontribusi praktis yang diberikan dari penyelenggaraan penelitian terhadap objek penelitian, baik individu, kelompok maupun organisasi.

1. Manfaat Akademis

Manfaat akademis yang didapat dari penelitian ini adalah :

- 1) Menjadi sumbangan wawasan tentang teori implementasi inovasi SMM ISO 9001:2000.
- 2) Menjadi sumbangan wawasan tentang teori karakteristik inovasi SMM ISO 9001:2000.
- 3) Menjadi sumbangan wawasan tentang teori kepuasan terhadap inovasi SMM ISO 9001:2000.
- 4) Menjadi sumber inspirasi bagi penelitian di bidang kajian yang sama.

2. Manfaat praktis

Secara umum manfaat praktis yang diperoleh dari studi ini adalah :

- 1) Menjadi sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan bagi pemerintah dalam pengambilan kebijakan dan penyebaran inovasi.
- 2) Menjadi bahan masukan bagi LPMP dalam penggunaan dan penyebaran inovasi yang merupakan kebijakan dari pemerintah agar pelaksanaannya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- 3) Menjadi bahan masukan bagi sekolah dan instansi pemerintah yang ingin mengadopsi inovasi agar mengambil langkah-langkah yang tepat dalam proses adopsi dan penggunaan inovasi untuk mendapatkan hasil yang memuaskan.

