BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Mutu merupakan suatu hal yang sangat penting dalam segala jenis usaha atau pekerjaan apapun saat ini. Ketika orang membicarakan kualitas kinerja perusahaan atau instansi pemerintah, maka yang pertama kali dilihat adalah bagaimana tingkatan mutu output yang dihasilkannya baik itu berupa barang ataupun jasa. Bagi setiap organisasi, termasuk instansi pemerintahan, wajib hukumnya untuk menjaga kualitas mutu output yang dihasilkannya. Tjiptono dan Diana (2003:34) mengatakan bahwa paling tidak ada lima sumber kualitas yang biasa dijumpai yaitu:

1) Program, kebijakan, dan sikap yang melibatkan komitmen dan manajemen puncak.
2) Sistem informasi yang menekankan ketepatan, baik pada waktu maupun detail.
3) Desain produk yang menekankan keandalan dan perjanjian ekstensif produk sebelum dilepas ke pasar.
4) Kebijakan produksi dan tenaga kerja yang menekankan peralatan yang terpelihara baik, pekerja yang terlatih baik, dan penemuan penyimpangan yang cepat.
5) Manajemen vendor yang menekankan kualitas sebagai sasaran utama.

Pada instansi pemerintahan, hampir semua outputnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Sehingga kepuasan masyarakat juga seharusnya menjadi indikator keberhasilan mencapai target kinerja. Siagian (2018:26), mengungkapkan bahwa “tidak ada satupun organisasi yang dapat mempertahankan eksistensinya dan melestarikan keberadaannya tanpa mengkaitkan tujuan organisasi dengan tujuan masyarakat luas”

Untuk menjaga konsistensi mutu output, maka perlu diterapkan suatu sistem manajemen mutu yang melingkupi seluruh kegiatan pada instansi tersebut. Dalam sistem manajemen mutu, setiap pekerjaan yang dilakukan dalam instansi tersebut dijabarkan dalam suatu *Standard Operational Procedure* atau yang disingkat dengan SOP. Menurut Putra (2020:2) SOP merupakan “suatu dokumen yang berkaitan dengan prosedur yang akan dijalankan secara kronologis untuk menyelesaikan suatu pekerjaan demi mendapatkan hasil kerja yang efektif dan efisien”. SOP ini bersifat mengikat bagi seluruh sumber daya manusia (SDM) yang ada pada organisasi tersebut, sehingga setiap aktivitas yang akan dilakukan harus merujuk pada SOP yang telah ditetapkan.

Efektif dan efisien merupakan kata kunci dalam menerapkan sistem manajemen mutu. Capaian kinerja individu dan instansi juga dinilai dari efektivitas dan tingkat efisiensi dalam mencapai output yang ditargetkan. Karena itu setiap organisasi, dalam hal ini instansi pemerintah, perlu untuk mengimplementasikan sistem manajemen mutu di instansinya masing-masing.

Melalui penerapan sistem manajemen mutu di instansi pemerintahan, diharapkan dalam pelaksanaan tugas-tugas ASN (Aparatur Sipil Negara) tidak sekedar menjalankan rutinitas harian semata, tetapi akan memunculkan iklim atau budaya kerja yang unggul, memotivasi aparatur untuk lebih berani mengeluarkan sisi kreatifnya dan menghasilkan inovasi. Orientasi kerja juga diharapkan bergeser ke *mindset* pengabdian kepada masyarakat dengan memberikan kualitas pelayanan publik yang terbaik walaupun mungkin banyak kendala yang dihadapi. ASN akan terdorong untuk meresapi *sense of quality* dan memiliki semangat belajar tinggi untuk lebih meningkatkan mutu pelayanan.

Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik menyebutkan bahwa setiap Penyelenggara wajib menyusun, menetapkan, dan menerapkan Standar Pelayanan. Sistem manajemen mutu yang dibahas sebelumnya dapat mengakomodir Standar Pelayanan ini. Sistem Manajemen Mutu yang diimplementasikan di organisasi perlu diakreditasi sebagai bentuk pengakuan formal bahwa sistem tersebut telah berjalan di organisasi tersebut.

Standar mutu dunia sebagian besar mengacu pada standar mutu yang diterbitkan oleh *International Organization for Standardization* (ISO). Untuk Sistem Manajemen Mutu, mengacu kepada ISO 9001:2015. Angka “2015” merupakan tahun terbit edisi terbaru. Pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 38 Tahun 2012 Tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Publik, disebutkan bahwa

indikator penilaian untuk komponen Sistem, Mekanisme dan Prosedur adalah: “Memiliki sertifikat ISO 9001:2008 dalam menyelenggarakan pelayanan publik dengan ruang lingkup semua jenis mengacu UU 25/2009”. Selain standar Sistem Manajemen Mutu, ISO juga menerbitkan beberapa standar lain untuk bidang kerja yang lebih spesifik. Salah satunya adalah ISO/IEC 17025:2017 tentang Persyaratan Umum Kompetensi Laboratorium Pengujian dan Kalibrasi.

Standar mutu erat kaitannya dengan tingkat keberterimaan. Suatu organisasi yang telah menerapkan standar mutu tertentu maka produknya akan mudah diterima atau dipasarkan di negara-negara lain. Jadi hasil kalibrasi suatu alat ukur yang dilakukan oleh instansi yang memiliki akreditasi ISO/IEC 17025 akan mudah diterima oleh negara-negara lain yang meratifikasi standar yang sama. Apalagi jika diperkuat dengan sertifikat manajemen mutu ISO 9001. Di era industri 4.0 ini, pelanggan khususnya bidang pelayanan publik, menuntut pelayanan laboratorium yang profesional dan inovatif.

Balai Standardisasi Metrologi Legal (BSML) Regional IV adalah salah satu Unit Pelaksana Teknis (UPT) di bawah Kementerian Perdagangan Republik Indonesia, Direktorat Jenderal Perlindungan Konsumen dan Tertib Niaga, Direktorat Metrologi. Tugas BSML, sebagaimana yang tercantum pada Peraturan Menteri Perdagangan (Permendag) Nomor 60 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Bidang Kemetrologian dan Bidang Standardisasi dan Pengendalian Mutu adalah melaksanakan verifikasi standar satuan

ukuran, uji banding laboratorium metrologi legal, fasilitasi tera dan tera ulang UTTP, penerapan sistem manajemen mutu, bimbingan teknis, penyuluhan, pemantauan, dan pengawasan kemetrologian.

Sebagai institusi yang bergerak di bidang verifikasi (kalibrasi) standar satuan ukuran, BSML Regional IV telah terakreditasi ISO/IEC 17025 tentang Laboratorium Pengujian dan Kalibrasi oleh Komite Akreditasi Nasional (KAN) sejak tahun 2012. Akreditasi juga merupakan ketentuan dari Permendag No. 50 tahun 2009 tentang Unit Kerja dan Unit Pelaksana Teknis Metrologi Legal. Adapun ISO 9001 tentang Sistem Manajemen Mutu diimplementasikan pada tahun 2016, sebagai amanat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Akreditasi ISO 9001 di BSML Regional IV dilakukan oleh URS

ISO 9001 adalah standar sistem manajemen mutu yang bersifat universal, dapat diterapkan di semua jenis organisasi tanpa membedakan besar-kecilnya organisasi tersebut atau jenis produk atau layanan yang diberikan. Sedangkan ISO/IEC 17025 lebih khusus diterapkan kepada organisasi yang memiliki laboratorium pengujian dan kalibrasi. Pada ISO/IEC 17025 terdapat lebih banyak persyaratan teknis yang lebih spesifik mengenai kompetensi pegawai, metode pengujian, ketertelusuran standar dan persyaratan teknis lainnya.

Penerapan sistem mutu yang sudah berjalan lama yaitu ISO/IEC 17025 selama delapan tahun dan ISO 9001 selama lima tahun, tentunya akan membuat perubahan dalam organisasi, meliputi manajemen, pegawai

dan kepuasan pelanggan. Dokumen mutu untuk kedua sistem tersebut telah dibuat dan beberapa dokumen termasuk SOP telah direvisi.

Agar para pegawai dapat memahami pentingnya sistem mutu ini, manajemen sudah sering memprogramkan berbagai pelatihan, baik dengan mengirimkan pegawai ke pelatihan di luar atau pun mengundang instruktur ke kantor (*inhouse seminar/training*).

Tabel 1
Daftar Pelatihan terkait Sistem Manajemen Mutu di BSML Regional IV

No.	Nama Pelatihan	Penyelenggara	Jumlah personil	Tahun
1	Bimtek Pelatihan ISO/IEC 17025	Komite Akreditasi Nasional (KAN)	Semua personil	2011
2	Bimtek Pelatihan Audit Internal	KAN	Semua Personil	2011
3	Bimtek Pengelolaan Laboratorium	KAN	Semua personil	2011
4	Pelatihan Audit Internal ISO 17025	Puslit KIM LIPI	1 orang	2013
5	Workshop Metrologi “Pengelolaan Laboratorium Kalibrasi Berdasarkan SNI ISO/IEC 17025:2008	Puslit KIM LIPI	1 orang	2015
6	Awereness QMS ISO 9001:2008	Quantum Management	Semua personil	2015
7	Internal Audit	Quantum Management	Semua personil	2015
8	Diklat ISO 17025:2008	Pusat Pengembangan Sumber Daya Kemetrologian	1 orang	2016
9	Pelatihan Sistem Manajemen Mutu Berbasis ISO/IEC 17025	Pusat Penelitian Kalibrasi, Instrumentasi, dan Metrologi LIPI (Puslit KIM LIPI)	Semua personil	2018
10	Seminar Management Review Effectiveness	Standard Training	2 orang	2019
11	*Inhouse* Training Audit Internal (SNI ISO/IEC 17025:2017 & SNI ISO 19011:2018)	Kantor Layanan Teknis Badan Standardisasi Nasional (KLT BSN) Makassar	Semua Personil	2019
12	Seminar Risk Based Thinking ISO 9001:2015	Standard Training	3 orang	2019

Sumber: BSML Regional IV

Pada Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang merupakan survei kepuasan pelanggan, selalu menunjukkan nilai Sangat Baik pada tiga tahun terakhir. IKM ini direkapitulasi per semester, nilai terendah yang pernah diperoleh 84,5 (Semester I 2019) dan nilai tertinggi 93,4 (Semester II 2018). Dari sisi jumlah alat ukur dari pelanggan yang diuji, pada tahun 2017 sebanyak 2716 alat ukur, tahun 2018 sebanyak 2603 alat ukur, dan tahun 2019 sebanyak 2040 alat ukur.

Witara (2018:27-28) mengungkapkan ada beberapa persepsi yang salah mengenai ISO 9001 dan dapat juga berlaku untuk Sistem Manajemen Mutu yang lain, diantaranya adalah:

1) Terlalu fokus pada SOP, biasa terjadi SOP dibuat hanya untuk memenuhi syarat audit dan akreditasi, bukan karena kebutuhan.
2) ISO 9001 adalah tanggung jawab Manajer Mutu, dan atau salah satu atau beberapa orang staf, hal ini tidak bagus jika beban Sistem Manajemen Mutu hanya dibebankan pada satu orang atau satu tim saja.
3) Kurangnya pertanggungjawaban dan dukungan dari manajemen puncak. Pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu tanpa dukungan manajemen puncak bisa berakibat fatal, karena tanggung jawab utama pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu justru berada di manajemen puncak.
4) Ada dua sistem dalam satu organisasi. Perusahaan yang sudah lama beroperasi biasanya telah memiliki sistem sendiri. Ketika diharuskan menerapkan Sistem Manajemen Mutu, maka Sistem Manajemen Mutu ini hanya dibuat untuk kepentingan audit saja.

5) Implementasi Sistem Manajemen Mutu tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja sebelumnya. Bahkan bisa saja ada yang berpandangan bahwa Sistem Manajemen Mutu hanya menambah pekerjaan dan menghabiskan anggaran.

Di BSML Regional IV, sering terjadi SOP dibuat ketika dibutuhkan menjelang audit. Penerapan dua sistem mutu juga terkadang menjadi masalah, adanya dua kegiatan Sistem Manajemen Mutu (Audit Internal dan Kaji Ulang Manajemen) serta diaplikasikannya dua dokumen mutu.

Penerapan dua Sistem Manajemen Mutu yang telah berlangsung lebih dari lima tahun, berbagai pelatihan yang telah diadakan bagi para personil, dan penilaian masyarakat melalui IKM yang selalu bernilai sangat baik harusnya memiliki dampak bagi para personil dan sistem pelayanan yang ada di BSML Regional IV.

Setiap kebijakan yang diterapkan oleh sebuah organisasi, perlu dilakukan evaluasi terhadap penerapan kebijakan tersebut, termasuk juga kebijakan implementasi sistem manajemen mutu ini. Oleh sebab itu, kajian mengenai evaluasi implementasi dua dokumen mutu ini, penulis ajukan sebagai penelitian ilmiah dengan judul "**Dampak Implementasi Sistem Manajemen Mutu pada Balai Standardisasi Metrologi Legal Regional IV (Kasus Penerapan ISO 9001:2015 dan ISO/IEC 17025:2017)**"

B. RUMUSAN MASALAH

Dari pemaparan Latar Belakang di atas, maka Rumusan Masalah yang akan dikaji pada dalam penelitian ini adalah:

Bagaimana dampak implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan ISO/IEC 17025:2017 terhadap personil dan pelayanan terhadap pelanggan di BSML Regional IV?

C. TUJUAN

Dari Latar Belakang dan Rumusan Masalah penelitian yang dipaparkan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa penerapan dua Sistem Manajemen Mutu dan mengevaluasi dampaknya terhadap personil dan pelayanan terhadap pelanggan di BSML Regional IV.

D. MANFAAT

Melalui penelitian ini, diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis
    1) Sebagai bahan masukan kepada pimpinan BSML Regional IV dan Direktorat Metrologi mengenai implementasi sistem manajemen mutu selama ini.
    2) Sebagai bahan referensi bagi peneliti lain ataupun instansi pemerintahan lain yang ingin meneliti mengenai implementasi kebijakan.
2. Manfaat Teoretis
    a. Memperkaya kajian teoretik dan analisa mengenai Pelayanan Publik khususnya yang berkaitan dengan Dampak Implementasi Sistem Manajemen Mutu.

b. Memberikan kontribusi kepada Civitas Akademika terhadap pengembangan Ilmu Administrasi Pembangunan Negara khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur.