

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Laju globalisasi yang berkembang semakin cepat ini menuntut kebutuhan manusia menjadi semakin beragam dan kompleks sifatnya. Berbagai hal sebisa mungkin tersaji dengan cepat (instan), namun tetap terkontrol. Dalam hal ini yang dimaksud dengan terkontrol adalah adanya pengaturan dengan baik dan profesional, adanya keseragaman di belahan dunia manapun. Untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan standar baku dalam pelayanan terpadu yang akhirnya menghasilkan produk seragam dan bisa difungsikan di mana pun kita berada yang kemudian dimaknai sebagai standar baku universal.

Arus globalisasi yang telah bergulir di semua sektor kehidupan telah banyak mengubah paradigma berpikir sebagian besar masyarakat. Dalam hal ini tentunya akan membawa peningkatan harapan dan kebutuhan di semua sektor kehidupan. Salah satu yang diinginkan oleh masyarakat adalah produk dan layanan yang berkualitas, tidak terkecuali lembaga pendidikan tinggi. Bagi pimpinan Perguruan Tinggi pengaruh globalisasi merupakan tantangan sekaligus peluang untuk membenahi institusi serta menunjukkan kapasitasnya untuk mampu menjawab kebutuhan masyarakat tersebut.

Pada kenyataannya pemerintah dan perguruan tinggi dihadapkan dengan sejumlah permasalahan yang sangat kompleks yang sampai saat ini belum bisa diselesaikan secara tuntas. Permasalahan yang dimaksud dan terus menjadi agenda utama kebijakan bagi institusi perguruan tinggi adalah daya saing dan mutu perguruan tinggi. Akibat dari kompleksitas permasalahan tersebut perguruan tinggi dinilai belum mampu menghasilkan output sesuai tuntutan, dan belum mampu memberikan kontribusi maksimal dalam pembangunan bangsa dalam berbagai bidang, termasuk menghadapi kompetisi global.

Kebijakan merupakan salah satu pokok bahasan yang paling banyak dibicarakan, baik dikalangan akademisi perguruan tinggi, praktisi, maupun masyarakat luas. Masing-masing memiliki persepsi yang berbeda. Kaum akademisi mengkaji kebijakan publik sebagai produk politik, produk hukum, bahkan sebagai media untuk memecahkan berbagai masalah. Kalangan praktisi memandang kebijakan publik sebagai rangkaian peraturan perundang-undangan yang menjadi acuan dalam bertindak. Sedangkan masyarakat umum mengidentikkan kebijakan publik dengan keberpihakkan pemerintah terhadap suatu isu.

Pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan pimpinan yang penting atau keputusan lembaga institusi (Mazmanian dan Paul Sabatier, 1983:61). Pembuatan keputusan (*decision-making*) berada di antara perumusan kebijakan dan implementasi. Akan tetapi kedua hal tersebut saling terkait satu sama lain. Keputusan mempengaruhi implementasi dan implementasi tahap awal akan mempengaruhi tahap pembuatan keputusan selanjutnya yang pada gilirannya akan mempengaruhi implementasi berikutnya.

Van Meter dan Van Horn dalam Winarno (2012.149) mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu atau kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan. Tindakan ini mencakup usaha untuk kebijakan sebelumnya menjadi tindakan-tindakan operasional dalam waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha untuk mencapai perubahan-perubahan besar dan kecil yang ditetapkan oleh keputusan-keputusan kebijakan.

Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier lebih fokus pada apa yang menjadi tujuan dari kebijakan tersebut secara tegas, agar proses pelaksanaannya tidak melenceng dari apa yang telah ditetapkan. Sedangkan, Van Horn dan Van Meter tidak jauh berbeda dengan Daniel Mazmanian, selain proses dan pencapaian tujuan juga melihat kelangsungan dari kebijakan tersebut agar dapat ditransformasikan menjadi pola-pola operasional, intinya bahwa implementasi kebijakan tersebut berkelanjutan. Hakikat utama implementasi kebijakan adalah pemahaman atas apa yang harus dilakukan setelah sebuah kebijakan diputuskan.

Dapat dilihat dari beberapa pendapat para ahli mengenai implementasi kebijakan menyangkut akan tiga hal. Pertama, implementasi kebijakan memiliki tujuan atau sasaran kegiatan. Kedua, dalam implementasi kebijakan terdapat aktivitas atau kegiatan pencapaian tujuan. Ketiga, implementasi kebijakan memiliki hasil kegiatan. Jadi, sesuai dengan uraian tersebut, dapat dikatakan implementasi kebijakan merupakan suatu proses dalam kebijakan, dimana pelaksana kebijakan melakukan aktivitas atau kegiatan, sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri.

Pimpinan Perguruan Tinggi Negeri Universitas Lampung telah melakukan pembenahan lebih serius dengan mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang dapat mendorong semangat perubahan. Minimal dalam hal ini pemerintah juga memperhatikan aspek sumber daya manusia dan fasilitas yang dibutuhkan Universitas Lampung, jangan sampai daya saing dan mutu Universitas Lampung tertinggal jauh dibanding perguruan tinggi swasta atau perguruan tinggi lain yang menjadi saingannya.

Terkait uraian di atas, pimpinan Fakultas Hukum Universitas Lampung telah berusaha secara maksimal untuk meningkatkan mutu dengan cara menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, yang persiapannya sudah dilakukan sejak bulan Maret tahun 2014 dan telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2008 dari pihak ke tiga sebagai lembaga pemberi sertifikat. Dengan pelaksanaan ISO 9001:2008 pada Fakultas Hukum Universitas Lampung artinya bahwa fakultas telah menetapkan sesuatu metodologi peningkatan terus-menerus yang lebih dikenal sebagai pendekatan *plan-do-check-act* (PDCA) Gaspersz (2012). Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Fakultas Hukum Universitas Lampung juga sudah dilakukan atas perhitungan yang matang dan mengacu pada keputusan-keputusan pimpinan demi kemajuan institusi lembaga pendidikan.

Bentuk keputusan pimpinan yang dimaksud adalah 5 Surat Keputusan (SK) Dekan (terlampir dalam lampiran) yang menjadi dasar implementasi kebijakan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dan 1 nota kerjasama dengan pihak konsultan Parantapa. Beberapa pertimbangan dimaksud adalah bahwa implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 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; dan membangun citra positif Fakultas Hukum Universitas Lampung.

Sebelum mendalami lebih lanjut tentang SMM ISO 9001:2008 yang telah di terapkan Fakultas Hukum Universitas Lampung, sebaiknya perlu mengetahui dulu apa maksud dari esensi standar, sebagai tolak ukur terciptanya kesamaan, baik dalam hal produk maupun dalam layanan atau jasa. Perlu diperhatikan bahwa standar adalah bentuk kesepakatan-kesepakatan yang telah didokumentasikan, yang di dalamnya berkenaan dengan spesifikasi-spesifikasi teknis atau kriteria-kriteria yang akurat yang digunakan sebagai peraturan, petunjuk, atau definisi-definisi tertentu untuk menjamin suatu barang, produk, proses, atau jasa sesuai dengan yang telah desepakati.

ISO 9001:2008 adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen mutu/kualitas. ISO 9001:2008 menetapkan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu sistem manajemen mutu. ISO 9001:2008 bukan merupakan standar produk, karena tidak menyatakan persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh sebuah produk (barang atau jasa). ISO 9001:2008 hanya merupakan standar sistem manajemen kualitas. Namun, bagaimanapun juga diharapkan bahwa produk yang dihasilkan dari suatu sistem manajemen kualitas internasional, akan berkualitas baik.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa SMM ISO 9001:2008 merupakan prosedur terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem, yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang atau

jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu, dimana kebutuhan atau persyaratan tersebut ditentukan atau dispesifikasikan oleh pelanggan dan organisasi. ISO 9001:2008 didasarkan pada delapan prinsip manajemen mutu yaitu: fokus kepada pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan anggota, pendekatan proses, pendekatan sistem manajemen, perbaikan terus menerus, pengambilan keputusan berdasarkan fakta dan hubungan yang saling menguntungkan.

Robert Caine, Presiden *American Society for Quality Control* (ASQC) menyatakan “agar ISO berjalan dengan baik harus melampaui laporan konsultan atau profesional yang didatangkan. Orang-orang di seluruh organisasi itu harus menyadari standar tersebut. Orang di bagian produksi, pembeli, dokumentasi, di lapangan, orang dalam pekerjaan pasca produksi, semua harus menerima standar, memiliki dan terlibat dalam seluruh proses tersebut (Patterson 2010:8). Dari pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa untuk melaksanakan ISO secara maksimal, dibutuhkan komitmen yang tinggi karena inti dari ISO adalah komitmen terhadap pengembangan terus menerus, bukan hanya dari top manajemen tetapi seluruh komponen yang berada pada lingkungan organisasi.

Fokus ISO merupakan standar sistem manajemen mutu atau standar percepatan layanan bukan standar produk, sebagai acuan untuk meninjau keefektifan sistem manajemen mutu, bertujuan untuk memenuhi persyaratan pelanggan, dan dapat diterapkan untuk internal sekolah, universitas, organisasi, lembaga, kelompok untuk memperoleh sertifikasi atau tujuan kontrak. (Purwadi 2012:30).

Kesuksesan penerapan prinsip manajemen mutu diharap akan mampu berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Dengan penerapan manajemen mutu ISO

9001:2008, diharapkan dapat menghasilkan lulusan yang mampu bersaing baik di tingkat nasional maupun internasional. Penerapan sistem manajemen mutu yang konsisten di Fakultas Hukum sebagai lembaga yang menerapkan manajemen mutu akan menghasilkan tenaga kerja dengan mutu yang lebih terjamin.

Dalam konteks dunia pendidikan tinggi, sistem manajemen mutu memiliki beberapa aspek diantaranya, menetapkan ruang lingkup, menetapkan dan mengelola proses sistem manajemen mutu: (identifikasi proses, urutan dan interaksinya, kriteria keberterimaan & metode, ketersediaan sumber daya, mengukur, memantau proses, perbaikan berkesinambungan, pengendalian proses pihak ke-3), menjamin kesesuaian dengan persyaratan pelanggan, persyaratan hukum, peraturan dan persyaratan akreditasi atau norma-norma lain yang berlaku.

Pembangunan pendidikan tinggi sebagaimana yang diamanatkan oleh UUD 1945, merupakan bagian tugas dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa Indonesia. Dalam penyelenggaraan tugasnya, perguruan tinggi dituntut untuk melaksanakan Tridharma perguruan tinggi, yang meliputi pendidikan atau pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Pasal 24, ayat (2) Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, menyatakan perguruan tinggi memiliki otonomi untuk mengelola sendiri lembaganya sebagai pusat penyelenggaraan pendidikan tinggi, penelitian ilmiah, dan pengabdian kepada masyarakat.

Mengacu pada amanat Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Universitas Lampung 2005-2025, pengembangan jurusan/bagian/program studi pada seluruh fakultas yang ada di Universitas Lampung diupayakan agar menjadi

sepuluh terbaik nasional. Fakultas melakukan penataan organisasi melalui pendekatan pengembangan, pemisahan atau penggabungan suatu jurusan/bagian/program studi untuk meningkatkan kerja universitas, antara lain dengan revilitasi dan pengembangan: budaya dan pengetahuan.

Salah satu upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 yang telah diterapkan sebagai standar mutu internasional. Standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 adalah persetujuan terdokumentasi yang berisi spesifikasi dan kriteria lainnya untuk digunakan secara konsisten sebagai peraturan, petunjuk atau definisi karakteristik untuk memastikan bahwa produk yang dihasilkan harus baik. Dalam dunia pendidikan produk yang dimaksud lulusan atau jasa pendidikan, proses dan layanan sesuai dengan tujuannya (Purwadi 2012:29).

Manual Mutu yang menjadi panduan penerapan sistem manajemen mutu di Fakultas Hukum Universitas Lampung disusun berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, persyaratan akreditasi BAN-PT dan persyaratan standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dengan pedoman implementasinya dalam layanan pendidikan IWA2:2007. Manual Mutu merupakan panduan implementasi manajemen mutu Fakultas Hukum dan merupakan persyaratan sistem manajemen mutu yang harus dipenuhi oleh unit-unit kerja di lingkungan Fakultas Hukum dengan landasan kebijakan sistem manajemen mutu hirarki kerucut terbalik.

Fakultas Hukum Universitas Lampung telah menggunakan kebijakan mutu untuk memandu dan mengarahkan pengambilan keputusan demi peningkatan

berkesinambungan dalam proses pelayanan. Berikut ini adalah kebijakan mutu Fakultas Hukum Universitas Lampung :

“Fakultas Hukum Universitas Lampung sebagai penyelenggara layanan administrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat memiliki komitmen untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan atau pemakai jasa (*customer satisfaction*) dengan menjamin mutu layanan sesuai persyaratan pelanggan melalui upaya penjaminan mutu secara optimal, terus-menerus, dan berkesinambungan (*continuous improvement*)” (Sumber: Manual Mutu Fakultas Hukum)

Dalam mewujudkan komitmen tersebut Fakultas Hukum: 1) menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 secara konsisten di seluruh jajaran unit kerja. 2) memiliki nilai-nilai yang diterapkan pada seluruh jajaran unit kerja, meliputi: pelayanan yang diberikan berkualitas, dapat diandalkan, efisien dan tepat waktu, memegang nilai-nilai integritas, profesionalisme, kepemimpinan, kepuasan pelanggan, etos kerja yang tinggi, tertib dalam menerapkan kebijakan manajemen, optimal dalam pelayanan dan hasil kerja. Sumber: (Dokumen Manual Mutu Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 Fakultas Hukum).

Ruang lingkup implementasi SMM ISO 9001:2008 pada Fakultas Hukum Universitas Lampung terdiri dari layanan administrasi S1 Fakultas Hukum yang meliputi Layanan administrasi akademik, layanan administrasi kemahasiswaan dan alumni, layanan administrasi umum dan keuangan, serta layanan administrasi kepegawaian dan perencanaan tanpa ada klausul ISO 9001:2008 yang dikecualikan dalam penerapan sistem manajemen mutu di Fakultas Hukum dan Program Magister Hukum.

Berdasarkan penjelasan berbagai ahli mengenai model implementasi kebijakan, peneliti menggunakan model implementasi kebijakan dari Edward III, karena

model implementasi kebijakan SMM ISO 9001:2008 di Fakultas Hukum Universitas Lampung mempunyai karakteristik *top down* yang sesuai dengan tipe Edward III. Variabel ataupun indikator yang dikemukakan oleh Edward III merupakan variabel yang bisa menjelaskan secara komprehensif tentang kinerja implementasi dan dapat lebih konkret dalam menjelaskan proses implementasi yang sebenarnya.

Dalam proses implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 di Fakultas Hukum tentu saja tidak luput dari masalah, idealnya pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 berarti suatu komitmen terhadap pengembangan terus menerus. Berdasarkan analisis dalam latar belakang di atas model implementasi yang dekat untuk meneliti masalah ini adalah model yang dikemukakan oleh Edward III. Dari pengamatan peneliti selama ISO 9001:2008 dilaksanakan, terlihat bahwa implementasi tentang ISO 9001:2008 di Fakultas Hukum Universitas Lampung masih menghadapi banyak kendala dan masih banyak sekali kekurangan, maka peneliti tertarik membahas permasalahan sebagai penelitian tesis dengan judul **“Implementasi Sistem Manajemen Mutu Internasional Standar Organisasi (SMM ISO 9001:2008) di Fakultas Hukum Universitas Lampung”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimanakah Implementasi Sistem Manajemen Mutu Internasional Standar Organisasi (SMM ISO 9001:2008) di Fakultas Hukum Universitas Lampung ?

C. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah: Untuk mengetahui dan memberikan deskripsi tentang Implementasi Sistem Manajemen Mutu Internasional Standar Organisasi (SMM ISO 9001:2008) di Fakultas Hukum Universitas Lampung.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini dapat mencapai beberapa manfaat diantaranya adalah :

- a. Secara teoritis, manfaat teoritis sebagai salah satu bahan perbandingan dari studi lebih lanjut dalam peningkatan dan pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Ilmu Administrasi Publik, khususnya yang berkaitan dengan implementasi manajemen ISO 9001:2008.
- b. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi bahan masukan atau referensi bagi Fakultas Hukum Universitas Lampung selaku pelaksana kebijakan manajemen ISO 9001:2008 agar dapat meningkatkan keberhasilan dalam mencapai tujuan.