

**PERILAKU SOSIAL DALAM PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU
BERBASIS ISO 9001:2015 PADA UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

**ARSYAD
E 043181012**



**PROGRAM DOKTOR (S3) DEPARTEMEN SOSIOLOGI
SEKOLAH PASCASARJANA FISIP
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**



LEMBAR PENGESAHAN DISERTASI

**PERILAKU SOSIAL DALAM PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN
MUTU BERBASIS ISO 9001:2015 PADA UNIVERSITAS
HASANUDDIN MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh

ARSYAD

E043181012

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Doktor Program Studi Ilmu Sosiologi Fakultas
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin
Pada tanggal 14 Agustus 2024
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui
Promotor,

Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, MA.
NIP 196404191989032002

Ko - Promotor I

Prof. Dr. Suparman Abdullah, M.Si.
NIP 196807151994031004

Ko - Promotor II

Dr. Madris, SE., M.Si
NIP 196012311988111002

Ketua Program Studi
Ilmu Sosiologi,

Prof. Dr. Phil. Sukri, S.IP., M.Si
NIP 197508181008011008

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,



Prof. Dr. Phil. Sukri, S.IP., M.Si
NIP 197508181008011008



PERNYATAAN ORSINALITAS/KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ARSYAD
NIM : E 043181012
Program Studi : Doktor Sosiologi (S3)

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa hasil penelitian disertasi yang berjudul :
“PERILAKU SOSIAL DALAM PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU
BERBASIS ISO 9001:2015 PADA UNIVERSITAS HASANUDDIN MAKASSAR
adalah benar karya asli saya, kecuali yang disebutkan sumbernya, apabila terdapat
kesalahandan kekeliruan sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian Surat Pernaytaan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Makassar, 07 Juli 2022

Yang menyatakan,



ARSYAD

NIM: E 043181012



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji dan syukur senantiasa penulis panjatkan kehadiran Allah Swt, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan inayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini guna memenuhi tugas akhir dalam perkuliahan program doktor (S3) departemen sosiologi sekolah pascasarjana Fisip Universitas Hasanuddin Makassar.

Shalawat dan salam semoga senantiasa Allah curahkan kepada baginda Rasulullah SAW, serta para sahabat, Tabi'in, Tabi'it Tabi'in, dan seluruh umat Islam yang selalu taat kepada ajarannya.

Ucapan terima kasih disampaikan kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc., selaku Rektor Universitas Hasanuddin Makassar.
2. Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, MA, selaku Promotor ditengah kesibukan beliau selalu meluangkan waktu dan tulus ikhlas menyempatkan diri untuk memberikan bimbingan, motivasi yang tinggi dan masukan – masukan yang bermakna sehingga disertasi ini bisa selesai dengan baik.
3. Dr. H. Suparman Abdullah, M.Si., selaku Ko-promotor 1 yang tulus ikhlas berikan masukan, bimbingan, arahan dan motivasi yang tinggi sehingga t membangkitkan penulis untuk menyelesaikan disertasi ini.



4. Dr. H. Madris, SE., DPS., M.Si., selaku Ko-Promotor 2 yang tulus ikhlas memberikan masukan, bimbingan, arahan dan motivasi yang tinggi sehingga dapat membangkitkan penulis untuk menyelesaikan disertasi ini.
5. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Hasanuddin, Prof. Dr. Armin Arsyad, M.Si dan para pimpinan FISIP atas arahan dan motivasi untuk menyelesaikan studi ini.
6. Direktur Sekolah Pascasarjana Univesitas Hasanuddin, Prof. Jamaluddin Jompa, Ph.D dan jajarannya atas pelayanan akademik yang telah diberikan.
7. Ketua Departemen Sosiologi FISIP Unhas, Drs. Hasbi, Ph.D atas bimbingan dan motivasi selama mengikuti proses akademik dan penelitian ini.
8. Ketua Program Studi S3 Sosiologi FISIP Unhas, Prof. Dr. H.M. Tahir Kasnawi, SU atas segala bimbingan dan arahan, baik dalam proses pembelajaran dalam kelas maupun selama bimbingan penelitian.
9. Para dosen Program Studi S3 Sosiologi FISIP Unhas, yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini.
10. Secara khusus, penulis menghaturkan terimakasih kepada Dewan Penguji dan semua pihak yang telah memberi saran dan masukan untuk penyempurnaan Disertasi ini.
11. Kolega kerja / dosen departemen sosiologi dan rekan-rekan mahasiswa Program



i S3 Sosiologi FISIP yang selalu bersemangat menimba ilmu dan berproses
uma. Para informan yang telah meluangkan waktunya yang sangat berharga
< kami wawancarai.

12. Terima kasih yang tak terhingga atas cinta, dukungan moril dan semangat dari seluruh keluarga kami terutama Istri kami R. Ismayasari, putra-putri kami Aris MTH, Annisa Nurjannah Isar dan Azis MTH serta kakak-kakak / adik-adik ipar kami yang tidak sempat sebutkan namanya.
13. Terima kasih yang tak terhingga kami persembahkan karya kami ini kepada ayahanda kami Bapak Genda (almarhum) dan ibunda kami Matase (almarhumah) serta mertua kami Bapak R. Iskandar dan Almarhumah Ibu Siti Masito.
14. Terima kasih yang tak terhingga kepada seluruh informan dan khususnya informan kunci kami dengan tulus ikhlas memberikan data dan informasi demi penyelesaian hasil penelitian disertasi ini.
14. Kepada semua pihak kiranya dapat menerima karya kami yang sangat sederhana ini semoga dapat bermanfaat untuk kepentingan masyarakat, bangsa dan negeri ini serta khususnya bagi Universitas Hasanuddin tercinta.

Makassar, 07 Juli 2022

Arsyad Genda



Optimized using
trial version
www.balesio.com

ABSTRAK

Arsyad. Tahun 2022. *Perilaku Sosial dalam Penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) Berbasis ISO 9001:2015 pada Universitas Hasanuddin Makassar Provinsi Sulawesi Selatan*. Promotor: Dwia Aries Tina Pulubuhu, Ko-Promotor: Suparman Abdullah dan Madris.

Perilaku sosial dalam penerapan SMM ISO 9001:2015 menjadi fokus studi ini. Tujuannya adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis perilaku sosial dalam penerapan SMM berbasis ISO 9001:2015 pada Universitas Hasanuddin Makassar Provinsi Sulawesi Selatan.

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan strategi fenomenologi. Metode pengumpulan data yaitu; wawancara, observasi, FGD dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini ada tiga aspek utama. **Pertama**, aspek budaya mutu, dan etos kerja yang berorientasi sasaran mutu terdiri atas lima hal yaitu; (1) komitmen pimpinan puncak sudah tinggi, namun masih perlu didukung secara penuh dari pimpinan unit kerja (misalnya; pimpinan puncak menganggap pentingnya efektivitas, tapi masih ada pimpinan unit kerja mengutamakan efisiensi daripada efektivitas); (2) pemahaman secara memadai filosofi unhas (tatanan nilai), visi, misi, tujuan, kebijakan, strategi dan sasaran mutu masih relatif rendah dan kurang disosialisasikan secara efektif pada semua pihak berkepentingan; (3) berbagai unit kerja atau unit-unit sistem kurang terintegrasi secara profesional; (4) penerapan sistem manajemen mutu iso 9001:2015 masih kental secara formal (level institusi), pemahaman dan internalisasi SMM hanya terbatas di tingkat tertentu serta belum terwujud secara merata di seluruh unit kerja; dan (5) etos kerja para pekerja unhas cukup tinggi pada unit tertentu, dan pada umumnya masih kurang mendukung dan dilibatkan dalam pencapaian sasaran mutu. **Kedua**, aspek proses interaksi antar-pekerja berorientasi sasaran mutu, mencakup tiga hal yaitu: (1) kegigihan bekerja dan integritas sudah terbangun, namun belum berorientasi sasaran mutu dan masih terbatas pada unit kerja tertentu atau belum merata di seluruh unit kerja; (2) kurang memiliki inisiatif awal yang berorientasi sasaran mutu; dan (3) proses interaksi antar-pekerja telah memenuhi karakteristik organisasi berbasis kinerja, namun belum mampu mewujudkan keseluruhan sasaran mutu baik secara institusional maupun di tingkat unit kerja. **Ketiga**, aspek pola interaksi / relasi sosial pekerja secara kelembagaan dalam mempersepsikan visi, misi, dan target kinerja/sasaran mutu terdiri atas tiga yaitu; (1) pola interaksi atau relasi sosial antar-pekerja masih ada yang belum berorientasi kelembagaan; (2) masih adanya arogansi/dominasi individual sesama dan (3) belum terbangunnya sistem / relasi sosial yang kondusif dan asi kelembagaan dalam mempersepsikan visi, misi, tujuan dan sasaran mutu.



nci: Perilaku Sosial, Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015, Budaya ganisasi,

ABSTRACT

Arsyad. 2022. *Social Behavior in the Implementation of Quality Management System (QMS) Based on ISO 9001:2015 at Hasanuddin University Makassar, South Sulawesi Province. Promoter: Dwia Aries Tina Pulubuhu, Co-Promoters: Suparman Abdullah and Madris.*

Social behavior in the implementation of QMS ISO 9001:2015 is the focus of this study. The aim is to describe and analyze social behavior in the implementation of ISO 9001:2015-based QMS at Hasanuddin University Makassar, South Sulawesi Province.

The research method used is qualitative with a case study strategy. Data collection methods are; interviews, observations, FGDs and documentation.

The results of this study have three main aspects. First, the aspect of quality culture and work ethic that is oriented towards quality objectives consists of five things, namely; (1) the commitment of the top leadership is already high, but it still needs to be fully supported by the leadership of the work unit (for example; top management considers the importance of effectiveness, but there are still leaders of work units that prioritize efficiency over effectiveness); (2) adequate understanding of the Unhas philosophy (value order), vision, mission, goals, policies, strategies and quality targets are still relatively low and have not been effectively disseminated to all interested parties; (3) various work units or system units are not professionally integrated; (4) the implementation of the ISO 9001:2015 quality management system is still strong formally (institutional level), the understanding and internalization of QMS is only limited to a certain level and has not been realized evenly in all work units; and (5) the work ethic of the UNHAS workers is quite high in certain units, and in general they are still not supportive and involved in the achievement of quality targets. Second, the aspect of the interaction process between workers is oriented towards quality goals, covering three things, namely: (1) work tenacity and integrity have been developed, but are not yet oriented towards quality objectives and are still limited to certain work units or not evenly distributed in all work units; (2) lack of initial quality goal-oriented initiatives; and (3) the interaction process between workers has met the characteristics of a performance-based organization, but has not been able to realize the overall quality objectives both institutionally and at the work unit level. Third, the aspects of the pattern of interaction/social relations of workers institutionally in perceiving the vision, mission, and performance targets/quality objectives consist of three, namely; (1) there are still patterns of interaction or social relations between workers that are not yet institutionally oriented; (2) there is still individual arrogance/domination of fellow workers; and (3) the system/social relations that are conducive and institutionally



are not been developed in perceiving the vision, mission, goals and objectives of

Social Behavior, Quality Management System ISO 9001:2015, Quality Culture,
n.

DAFTAR ISI

SAMPUL	
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN ORSINALITAS/KEASLIAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang/Dasar Pemikiran.....	1
B. Rumusan Masalah dan Tujuan Penelitian	17
1. Rumusan Masalah	17
2. Tujuan penelitian.....	18
C. Signifikansi Penelitian.....	18
D. Keaslian, Ruang Lingkup dan Posisi Penelitian.....	20
E. Posisi Penelitian dan Ruang Lingkupnya	23
1. Posisi Penelitian	23
2. Ruang Lingkup Penelitian.....	24
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	25
A. Reviu Konsep Perilaku Sosial dan Organisasi Sosial	27
B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	32
C. Sistem Manajemen Mutu 9001:2015	35
D. Fenomena Organisasi dan Perspektif Teoretisnya	42
E. Kerangka Pemikiran dan Proposisi Hipotetis.....	48
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	60
A. Latar Belakang Penentuan Metode Penelitian.....	60
B. Paradigma dan Pendekatan Penelitian.....	63
C. Strategi Penelitian	70
D. Teknik/Jenis Pengumpulan Data, Penentuan Lokasi Penelitian dan Klasifikasi Narasumber/Informan	76
E. Teknik Pengolahan, Analisis Data dan Keterbatasan Penelitian.....	84
BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	92
A. Profil Unhas (Umum)	92
B. Tatanan Nilai, Visi, Misi, Tujuan Dan Sasaran Unhas.....	99



C. Keterkaitan antara Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Unhas	108
D. Profil Layanan Pendidikan pada Unhas	119
E. Profil Pekerja Unhas.....	122
BAB V BUDAYA MUTU DAN ETOS KERJA DALAM	
MENCAPAI SASARAN MUTU	129
A. Budaya Mutu Dalam Mencapai Sasaran Mutu.....	131
1. Standar Nilai Yang Dianut Unhas Untuk mencapai	
Sasaran Mutu.....	138
2. Prosedur Pencapaian Mutu.....	140
3. Harapan Kebijakan Pencapaian Mutu	143
B. Etos Dalam Mencapai Sasaran Mutu.....	146
1. Peningkatan Mutu Kinerja Pimpinan/Pegawai/Dosen	146
2. Peningkatan Mutu Loyalitas Pimpinan/Pegawai/Dosen	149
3. Peningkatan Mutu Dedikasi Pimpinan/Pegawai/Dosen	155
4. Peningkatan Komitmen Pimpinan/Pegawai/Dosen	156
C. Temuan Penelitian dan Perbandingan Temuan	
Dengan Penelitian/Studi Sebelumnya	165
BAB VI PROSES INTERAKSI ANTAR-PEKERJA	
BERORIENTASI SASARAN MUTU	170
A. Latar Sosial, dan Budaya Pekerja.....	170
B. Kerja sama, Pertukaran sosial dan Konflik Pekerja	187
C. Solidaritas Pekerja	200
BAB VII POLA INTERAKSI PEKERJA SECARA	
KELEMBAGAAN DALAM MEMPERSEPSIKAN VISI,	
MISI, DAN TARGET KINERJA/SASARAN MUTU	214
A. Perilaku Pekerja Dalam Mencapai Sasaran Mutu	214
B. Pola Kerja Dalam Unhas terkait Visi, Misi,	
Dan Target Kinerja/Sasaran Mutu	234
C. Perilaku Pekerja dalam Mencapai Sasaran Mutu	238
BAB VIII PENUTUP SIMPULAN, IMPLIKASI TEORETIS	
DAN REKOMENDASI KEBIJAKAN	249
A. Kesimpulan.....	249
B. Implikasi Teoretis dan Metodologis	253
C. Rekomendasi Kebijakan	259
D. Rekomendasi Penelitian Lanjutan	260
E. Novelty	260
FTAR PUSTAKA	265
INSPIRASI	274



DAFTAR GAMBAR

Gambar: 2.1. Tiga konsep kunci dari Berger dan Luchmanndalam Penerapan Prinsip SMM ISO 9001:2015 di Unhas	53
Gambar: 2.2. Keterkaitan aspek-aspek strategis dalam organisasi menurut ISO 9004:2018.....	55
Gambar 2.3. Keterkaitan antara Prinsip SMM ISO 9001 dan Tatanan Nilai dalam Membangun Budaya Mutu Unhas	56
Gambar 2.4. Skema Alur Pikir	59
Gambar 5.1. Pelaku Sistem Penjaminan Mutu Internal Unhas.....	129
Gambar 5.2. Kebijakan Mutu Universitas Hasanuddin Tahun 2019 ...	141
Gambar 5.3. Skema Keterkaitan antara Prinsip SMM ISO 9001 Dengan Tatanan Nilai dan Prinsip Kerja dalam Membangun Budaya Mutu Unhas	153
Gambar 5.3. Keterkaitan antara Prinsip SMM ISO 9001 dengan TatananNilai dan Prinsip Kerja dalam Membangun Budaya Mutu Unhas.....	155
Gambar. 5.4. Budaya Mutu Unhas Berproses dari Dipaksa dan Terpaksa (Eksternalisasi), Terpaksa dan Terbiasa (Objektivasi) dan Terbiasa dan Membudaya (Internalisasi)	166
Gambar 6.1. Skema Solidaritas dalam Organisasi.....	201
Gambar 7.1. Skema Struktur Organisasi Unhas Berdasarkan Peraturan Rektor Universitas Hasanuddin Nomor 2/UN4.1/2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pengelola Universitas Hasanuddin.....	215
Gambar 7.2. Komunikasi antara BSN dengan Unhas/ISO Sekretariat Melalui Whatsapp	226
Gambar 7.3. Kebijakan Rektor tentang Penerapan SMOP ISO 21001	226
Gambar 7.4. Tiga Bentuk/Pola Relasi Sosial Pekerja Unhas yang Diadaptasi dari Weber dan Ralf Dahrendorf	232



DAFTAR TABEL

TABEL 1.1. Hasil Penelitian Sebelumnya	20
TABEL 1.2. Posisi Penelitian	23
TABEL 2.1. Perspektif Utama Sosiologi dalam Memandang Organisasi Sosial	31
TABEL 2.2. Konsekuensi Positif dan Negatif dari Birokrasi Weber	34
TABEL 2.3. Organisasi/Perusahaan yang Tersertifikasi ISO 9001 pada Negara-Negara ASEAN.....	38
TABEL 2.4. Tujuh Prinsip dan Klausul SMM 9001:2015 serta Tindakan/Kegiatannya.....	39
TABEL 2.5. Perbandingan Asumsi-Asumsi dari Blumer, Schutz dan Garfinkel terkait Organisasi.....	49
TABEL 3.1. Paradigma Penelitian dan Karakteristik, serta Kaitannya dengan Pendekatan Penelitian.....	63
TABEL 3.2. Asumsi Filosofis Dengan Pendekatan Subjektif dan Objektif.....	64
TABEL 3.3. Perbedaan Asumsi Filosofis dan Paradigma Penelitian.....	67
TABEL 3.4. Pendekatan Penulis dan Strategi Penulisannya.....	71
TABEL 3.5. Perbandingan Strategi Penulisan Kualitatif antara Janice M. Morse dan John W. Creswell	71
TABEL 3.6. Teknik Pengumpulan Data Kualitatif yang Penulis Lakukan	77
TABEL 3.7. Langkah-Langkah Pengolahan Data dan Informasi Dalam Studi Ini	84
TABEL 4.1. Capaian Unhas Dalam Menjadi Universitas Kelas Internasional Berdasarkan 3 Versi Lembaga.....	123
TABEL 5.1. Kaitan antara hasil wawancara dengan Prinsip / Standar ISO	159
TABEL 5.2. Bentuk Solidaritas Pekerja Unhas Berorientasi Budaya Mutu dan Etos Kerja yang Relevan dengan SMM ISO 9001:2015.....	165
BEL 5.3. Perbandingan Temuan Penulis dengan Studi Sebelumnya	167
BEL 6.1. Kaitan antara hasil wawancara dengan Prinsip / Standar ISO	208



TABEL 7.1. Kegiatan Refreshment/pendampingan Dokumen Standar ISO 9001:2015 pada 3 tahun terakhir (2019 – 2021) Dalam lingkungan Unhas	234
TABEL 7.2. Perbedaan Refreshment dan pendampingan Sebelum Tahun 2019 dengan Tahun 2019 – 2022	235
TABEL 7.3. Kaitan antara hasil wawancara dengan Prinsip / Standar ISO 9001: 2015	244
TABEL 8.1. Perbandingan Perspektif Sosiologi dengan Prinsip SMM ISO 9001:2015	263



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	Surat Izin Penelitiana.....	274
LAMPIRAN 2	Surat Izin Penelitiana.....	275
LAMPIRAN 3	Jurnal Scopus 1	276
LAMPIRAN 4	Jurnal Scopus 2	277
LAMPIRAN 5	Jurnal Scopus 3.....	278
LAMPIRAN 6	Hak Kekayaan Intelektual	279
LAMPIRAN 7	Kebijakan rektor tentang sistem manajemen pendidikan ISO 21001: 2018.....	280
LAMPIRAN 8	Pedoman dan Hasil Wawancara	281
LAMPIRAN 9	Foto Dokumentasi.....	287
LAMPIRAN 10	Biodata.....	290



BAB I

PENDAHULUAN

Bagian pendahuluan terdiri atas lima hal. Pertama, latar belakang masalah atau dasar pemikiran. Kedua, *problem statement*, rumusan masalah dan tujuan penelitian. Ketiga, signifikansi penelitian. Keempat, keaslian penelitian. Kelima, posisi penelitian dan ruang lingkungannya.

Sebagai pengantar studi ini, dari pemikiran ahli sosiologi Jean-Jacques Rousseau (1712–1778). Rousseau (lihat Jordan Michael, 201:211; Outhwaite, 2008:279; dan Ritzer, 2011:9) dapat dianggap sebagai peletak dasar sosiologi pendidikan. Ia menegaskan bahwa bukan dengan teknik-teknik khusus dalam menyampaikan informasi dan konsep, melainkan dengan mengembangkan karakter peserta didik, rasa moral dan spirit, sehingga mereka dapat belajar untuk mempraktikkan penguasaan diri dan tetap berbudi luhur bahkan dalam masyarakat yang tidak alami dan tidak sempurna di mana ia harus hidup).

A. Latar Belakang/Dasar Pemikiran

Bagian latar belakang terkait dengan tiga aspek utama. Pertama, pemikiran yang mendasari studi ini. Kedua, fakta dan atau data yang terkait dengan konteks perilaku sosial dan organisasi. Ketiga, hasil studi yang terkait dan relevan.

Persoalan tentang kapan dan bagaimana istilah organisasi formal ditemukan masih tidak pasti (Kuper dan Kuper, 1996:74). Namun, titik awal dari

ini dalam ilmu sosial (khususnya sosiologi) adalah analogi antara makhluk hidup dengan masyarakat. Dalam ilmu biologi, organisme



hidup adalah entitas yang memproduksi makhluk hidup yang sama dalam dirinya sendiri, sedangkan dalam masyarakat, organisasi muncul sebagai unit person dan kelompok yang dipisahkan oleh pembagian kerja, tetapi juga kerja sama satu sama lain. Entitas dan reproduksi adalah ciri signifikan dari organisasi dalam masyarakat, dan juga pada organisme di alam (Outhwaite, 2008:582-583). Studi organisasi yang direncanakan penulis, pada awalnya terinspirasi dari pemikiran yang diungkapkan oleh Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, MA., yakni “paling awal yang perlu dilakukan dalam suatu penelitian, adalah memilih dan menentukan masalah/fenomena dan judul penelitian cukup penting, tetapi yang lebih penting dari itu menentukan apa tujuan kita pada penelitian tersebut dan studi sosiologi sebaiknya disamping menghasilkan pengetahuan atau pemikiran, dan yang lebih strategis menghasilkan seni berinteraksi dan mengelola jaringan sosial, perilaku sosial dan atau hubungan antar-orang di sekitar kita” (dikemukakan pada saat konsultasi mahasiswa Program Doktor Sosiologi pada Bulan April 2019).

Lebih lanjut, Pulubuhu (2013:3) menegaskan bahwa pentingnya manusia atau pun masyarakat memiliki pengetahuan dan kemampuan yang benar dan relevan dalam mengelola dan mengendalikan berbagai permasalahan. Termasuk perlunya pengetahuan dan kemampuan dalam mempersiapkan masyarakat menangani konflik (*conflict management*) dan menyelesaikan konflik atau *conflict resolution*. Dalam studi yang lain, Pulubuhu dkk (2018), dalam penelitian tentang,



Understanding the Perspectives of Village Leaders and Institutions in Turning Social Conflict into Peace and Health”. Penelitian ini menganalisis

dinamika dan manajemen konflik tingkat desa dan status kesehatan masyarakat menggunakan metode kualitatif yang mutakhir. Hasil menunjukkan bahwa konflik itu dinamis dan dipengaruhi secara signifikan oleh bagaimana penduduk desa sendiri menentukan sumber utama konflik mereka dan hidup sehat. Pemimpin desa dan lembaga desa merupakan faktor penting dalam manajemen konflik. Jika keduanya beroperasi secara efektif dalam menyelesaikan konflik desa, situasi damai dapat diciptakan. Jika salah satu atau kedua faktor tidak beroperasi secara efektif, hasilnya dapat menjadi krisis keamanan bahkan merosot menjadi kekerasan komunal. Karena itu, penguatan kapasitas pemimpin desa dan lembaga desa untuk mengelola konflik dan hidup sehat sangat dianjurkan. Apa yang dikemukakan oleh Pulubuhu, juga ditegaskan oleh Jonathan H. Turner (2021:2) dalam tulisannya, "Handbook of Sociological Theory", *...Thus, by the turn into the 20th century, three positions could be discerned: (1) those who saw sociology as a natural science that would discover the laws of human organization; (2) those who emphasized theory as critique and as a call for action; and (3) those who saw sociological "explanation" as revolving around interpreting empirical events in terms of analytical schemes consisting of categories describing classes of empirical phenomena.*

Pemikiran Turner tersebut menegaskan bahwa pada pergantian abad ke-20, tiga posisi sosiologi atau ahli sosiologi: (1) mereka yang melihat sosiologi sebagai ilmu alam yang akan menemukan hukum-hukum organisasi manusia; (2) mereka yang menekankan teori sebagai kritik dan sebagai ajakan untuk bertindak;



mereka yang melihat "penjelasan" sosiologis sebagai berputar di sekitar kan peristiwa empiris dalam hal skema analitis yang terdiri dari kategori menggambarkan kelas fenomena empiris.

Sejalan dengan Pulubuhu dan Turner, Burawoy (2004) menjelaskan bahwa sosiologi mengalami tiga fase yakni; (1) abad 18 dan 19 merintis dan menyusun studi tentang masyarakat; (2) abad ke – 20, membangun disiplin sosiologi dan mengembangkannya dalam masyarakat; dan (3) abad ke – 21, mengonstruksikan sosiologi yang berguna bagi masyarakat, dan membela masyarakat sipil atau antar-masyarakat sebagai objek strategis sosiologi. Senada dengan itu, para pemikir/filsuf yang lahir dan berkembang pemikirannya pada abad ke – 15, 16, 17, 18 dan 19, seperti Niccolo Machiavelli (1469 – 1526), Thomas Hobbes (1588 – 1679), René Descartes (1596 – 1650), John Locke (1632 – 1704), Charles Montesquieu (1689 – 1755), Jean-Jacques Rousseau (1712–1778), Harriet Martineau (1802 – 1876), Alexis de Tocqueville (1805 - 1859), dan Jane Addams (1860 – 1935), memiliki kontribusi terhadap perkembangan sosiologi sebagai disiplin ilmu pengetahuan. Misalnya, Rousseau dapat dianggap sebagai peletak dasar sosiologi pendidikan. Ia menegaskan bahwa bukan dengan teknik-teknik khusus dalam menyampaikan informasi dan konsep, melainkan dengan mengembangkan karakter peserta didik dan rasa moral, sehingga mereka dapat belajar untuk mempraktikkan penguasaan diri dan tetap berbudi luhur bahkan dalam masyarakat yang tidak alami dan tidak sempurna di mana ia harus hidup (Jordan Michael, 2010; dan Ritzer, 2011).

Dalam kaitan tersebut, Zhang Ying ying (2004:46-47), mengemukakan bahwa dengan meningkatnya konsentrasi pada manajemen administrasi selama

un ini, *human relation management* (HRM) memainkan peran yang penting dalam mengelola organisasi, seperti pengaruh HRM terhadap



inovasi, 'cara kerja prinsip baru' untuk hubungan kerja. Sistem manajemen kinerja, sebagai bidang studi, adalah topik yang populer di HRM dari waktu ke waktu. Penting bagi perusahaan untuk merencanakan, mengelola, dan menghargai kinerja. Dengan demikian, produktivitas perusahaan akan dikembangkan dan laba juga ditingkatkan melalui pengawasan seluruh proses manajemen kinerja, seperti membangun tujuan, memeriksa umpan balik dan mengevaluasi kinerja. Di sisi lain, karyawan adalah sumber daya dan aset organisasi. Organisasi perlu memikirkan strategi untuk mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan, dan menghargai kinerja karyawan di tempat kerja. Konsekuensinya, peningkatan kinerja karyawan juga dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja mempunyai hubungan yang positif tetapi tidak signifikan dengan kinerja pegawai.

Dalam menghadapi era globalisasi, tingkat persaingan Perguruan Tinggi (PT) meningkat karena persaingan tidak lagi terjadi antar-PT di dalam satu negara saja tetapi persaingan akan terjadi antar-negara. Saat ini, sudah mulai banyak PT luar negeri yang memasarkan produknya di Indonesia untuk mengundang para peserta didik mengikuti pendidikan di luar negeri, baik dari Australia, Inggris, Amerika, Singapura, maupun Malaysia. Suatu saat, PT asing akan diperbolehkan beroperasi di Indonesia, berarti akan datang suatu keadaan PT Indonesia harus bersaing dengan PT asing yang beroperasi di Indonesia (Purnawan Basundoro. 2017).



Sehubungan dengan itu, berbagai fakta dan tantangan terkait dengan penerapan SMM ISO 9001 versi 2015 antara lain; Pertama, organisasi/perusahaan menyadari pentingnya visi, misi dan strategi organisasi; Kedua, kurang lebih 65 % memiliki strategi yang jelas dan disepakati bersama tetapi tidak semua jajaran bawah memahami strategi tersebut; Ketiga, hanya kurang lebih 14 % strategi dipahami sampai pada jajaran bawah; Keempat, kurang lebih 10 % organisasi sukses menjalankan sesuai strategi yang ditetapkan. Kondisi ini ditegaskan dengan hasil kajian dari ISO CENTER Indonesia pada tahun 2016. Menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 dalam sebuah organisasi menyajikan serangkaian tantangan yang unik. Ada berbagai tantangan seperti penyampaian gagasan implementasi kepada manajemen dan tenaga kerja yang semua ingin meningkatkan kualitas produk dan layanan mereka, tetapi mereka memiliki berbagai perspektif yang berbeda tentang bagaimana cara pencapaiannya (<https://isoindonesiacenter.com/6-tantangan-terbesar-dalam-implementasi-iso-90012015/>. Diakses 21 April 2022).

Berikut ada 6 tantangan besar dalam implementasi ISO 9001:2015 dan kemungkinan solusinya. **Pertama**, perbedaan pendapat, hampir setiap orang dalam organisasi memiliki pendapat yang berbeda tentang apa dan bagaimana seharusnya Sistem Manajemen Mutu diimplementasikan, bagaimana harus diakses, dan apa tujuan yang diharapkan. Kunci untuk menyelesaikan ini membentuk wadah komunikasi yang baik antara tim dengan manajemen puncak,



yang mereka tentang cara terbaik untuk menyelaraskan SMM untuk memenuhi prinsip ISO 9001, dan memutuskan format dan tujuan dari SMM itu

sendiri. Kemudian, presentasikan pada karyawan, di mana setiap masukan dan saran dapat juga dipertimbangkan dan ditambahkan. **Kedua**, penggunaan konsultasi dan partisipasi untuk menghilangkan ketakutan: Sebagaimana dinyatakan di atas, dengan penggunaan prinsip-prinsip konsultasi dan partisipasi tidak hanya penting untuk isi SMM, tetapi untuk mendapatkan keterlibatan karyawan dalam proses, memastikan dukungan dan masukan mereka di masa depan. **Ketiga**, meyakinkan top manajemen: Salah satu tantangan utama adalah untuk memastikan bahwa manajemen puncak memahami persyaratan kepemimpinan dalam standar ISO 9001: 2015 standar dan berperilaku sedemikian rupa sehingga hal ini terpenuhi. Dianjurkan bagi Anda untuk menghabiskan waktu dengan tim puncak menjelang proyek memastikan bahwa persyaratan penting ini dipahami, dan itu akan sangat membantu, mengingat bahwa perilaku dan kepemimpinan top manajemen akan memberi contoh kepada karyawan, meningkatkan kemungkinan implementasi agar lebih baik. **Keempat**, melawan rumor dan gosip: Ada kecenderungan munculnya obrolan konstan antara tenaga kerja dalam hal mengapa SMM sedang dilaksanakan, dengan teori yang paling populer adalah bahwa hal itu akan memungkinkan tim manajemen untuk mengurangi jumlah pegawai tersebut. Jenis rumor dapat dinetralkan dengan tindakan kepemimpinan yang jelas sebelum proyek untuk memperjelas alasan untuk memiliki sistem manajemen mutu, komunikasi singkat dan teratur sangat baik untuk tenaga kerja selama pelaksanaan. **Kelima**, memastikan Sumber Daya



kan untuk membuat proyek sukses: Karyawan akan dialokasikan tugas lama implementasi ISO 9001, dan beban kerja tambahan ini dapat

menyebabkan keresahan, stress, dan perasaan buruk. Sangat penting bahwa sumber daya yang diperlukan benar-benar ditelaah dan direview oleh tim top dan manajer menengah pada awal proyek, dan pentingnya tugas dialokasikan dipahami agar tidak ada slip terhadap rencana implementasi. **Keenam**, memastikan proses diikuti ketika SMM dijalankan: dengan menggunakan unsur-unsur komunikasi ditambah konsultasi dan partisipasi Anda dapat menetapkan pentingnya SMM, tetapi Anda mungkin menemukan bahwa karyawan tidak mematuhi proses menyatakan atau gagal untuk merekam informasi yang mungkin penting untuk didefinisikan indikator kinerja utama SMM. (Hasil *Benchmarking* pada ITB, UNAIR dan UNS Solo oleh ISO sekretariat Universitas Hasanuddin, tahun 2017).

Namun di lain pihak, fakta dan data yang mendukung penerapan SMM ISO 9001:2015 antara lain, kurang lebih 1.1 juta organisasi di seluruh dunia (178 negara) telah mendapatkan sertifikasi ISO 9001:2015 dan 97.09% setuju organisasi/perusahaan mendapatkan manfaat dari implementasi ISO 9001:2015 serta 63% sampai dengan 77% setuju organisasi mempunyai pengaruh yang sangat baik. Manfaat yang diperoleh dari penerapan SMM ISO 9001:2015 yakni; perbaikan internal 90.70%, keunggulan kompetitif 5.23% dan peningkatan kualitas produk/jasa 4.07% (Wasis Swo Leksana, 2019, dan <https://www.youtube.com/watch?v=ya2TMmBkAhc>).

Awalnya, implementasi SMM ISO 9001:2008 pada lingkup ggaraan administrasi akademik, pelayanan akademik beserta ignya secara resmi telah diterapkan di Unhas dan dimulai oleh Program



Pascasarjana (baca: Sekolah Pascasarjana) pada tahun 2008, disusul Kantor Pusat Administrasi (KPA) rektorat tahun 2009, dan beberapa Fakultas (secara parsial) pada tahun 2013. Dasar dari penerapan ini adalah adanya komitmen dari Pimpinan Unhas untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan administrasi dan pelayanan akademik. Dalam penerapan sistem ini, kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). Pelayanan dan kepuasan mahasiswa merupakan salah satu alasan utama selain adanya tuntutan efektivitas, efisiensi dan globalisasi. Untuk mendukung komitmen ini, Universitas Hasanuddin sudah ber-ISO sejak tahun 2008 dan sampai saat ini sudah 2 kali mendapatkan sertifikasi SMM ISO secara Institusi oleh SAI Global (Sertifikasi I: Tahun 2016-2019 dan Sertifikasi II: berlaku sejak bulan November tahun 2019 s/d tanggal 31 Agustus tahun 2022). Setiap tahun Unhas 3 kali audit yang terdiri atas, 2 kali audit internal dan 1 kali audit eksternal (audit *surveillance* atau resertifikasi).

Oleh karena itu, penerapan SMM selanjutnya dikembangkan ke seluruh unit kerja termasuk seluruh Fakultas. Kegiatan perancangan dan pengembangan sistem manajemen mutu telah mencapai tahap implementasi. Secara umum sistem ini telah terimplementasi dengan baik meskipun masih terdapat beberapa hal yang perlu ditingkatkan. Untuk mendukung peningkatan implementasi SMM tersebut Universitas Hasanuddin pada tahun 2016 ini mengambil langkah-langkah konkrit dan strategis sebagai berikut: (1) Mengintegrasikan SMM secara menyeluruh sebagai SMM Institusi. (2) Menyesuaikan perkembangan ISO 9001 dengan

perubahan dari ISO 9001:2008 ke ISO 9001:2015. Pada saat yang sama pula Unhas dipercaya menjadi Perguruan Tinggi Berbadan Hukum



atau PTNBH (Laporan Tinjauan Manajemen Universitas Hasanuddin, Tahun 2017).

ISO 9001:2015 merupakan standar terbaru dari ISO 9001 yang menggantikan versi sebelumnya, yaitu ISO 9001:2008. Model proses ISO terbentuk dari urutan input, proses, output dan Outcome yang didasarkan pada siklus *Plan, Do, Check* dan *Action* (PDCA). Perubahan mendasar ada pada versi terbaru ISO, yaitu peninjauan lebih mendalam terhadap lingkungan dan konteks organisasi, pengorganisasian pengetahuan, *evidence based* dalam pengambilan keputusan dan pemikiran berbasis risiko atau *Risk Based Thinking* (RBT). ISO 9001:2015 tidak hanya memperhatikan pelanggan, namun juga lingkungan dari organisasi untuk meningkatkan ketahanan dan keberlanjutan organisasi terhadap perubahan. ISO 9001:2015 terdiri dari 10 klausul, dimana klausul 1-3 merupakan klausul pembuka sedangkan 4-10 merupakan klausul isi. Klausul 1-3 terdiri dari lingkup penerapan, istilah, dan definisi dari ISO 9001:2015. Klausul 4-10 merupakan klausul persyaratan yang harus dipenuhi oleh organisasi untuk dapat mengimplementasikan ISO 9001:2015. Di samping itu, ada 7 prinsip dalam SMM ISO 9001:2015 (sebelumnya ada 8 prinsip di versi 2008) sebagai dasar atau pedoman dalam pengimplementasian klausul 4 sampai dengan klausul 10. Standar ini pada dasarnya menjelaskan dan menekankan pentingnya mengelola atau mengarahkan “perilaku sosial” dalam suatu organisasi.

Ilmu-ilmu sosial dan ilmu politik termasuk ilmu budaya, ilmu ekonomi

dan hukum dapat diartikan sebagai semua bidang ilmu mengenai perilaku dalam konteks sosialnya. Pengertian ini sejalan dengan pemikiran



MacKenzie (dalam Sumaatmadja, 1986), *Social sciences are all the academic disciplines which deal with men in their social context*. Oleh karena itu, objek material dari ilmu sosial adalah manusia, khususnya perilaku manusia dalam kelompok/masyarakat. Objek formal dari ilmu sosial adalah tinjauan dari aspek mana dan dalam konteks kepentingan apa perilaku sosial manusia tersebut dipelajari (Mukiman, 2015). Sehubungan dengan itu, sosiologi sebagai bagian dari ilmu sosial memiliki ontologi yang berbeda dengan ilmu lainnya. Ontologi sosiologi adalah “*social behavior*” atau perilaku sosial sebagai objek materiil sosiologi. Sedangkan objek formal sosiologi menunjuk pada perilaku sosial yang dijelaskan dan ditekankan dalam perspektif teoretik dan paradigma dalam sosiologi (Graham Charles Kinloch, 2005). Hal ini ditegaskan oleh Richard T. Schaefer, (2010), sosiologi merupakan studi ilmiah tentang perilaku sosial dan kelompok manusia. Lebih lanjut Schaefer, menjelaskan bahwa ilmu-ilmu sosial pada dasarnya terfokus pada perilaku sosial manusia, tetapi setiap disiplin ilmu sosial memiliki orientasi tersendiri (baca: objek formal).

Perilaku sosial merupakan salah satu konsep dasar dalam sosiologi, dan teori-teori yang ada sering kali menekankan satu sisi dari dikotomi antara perilaku/tindakan dengan struktur sosial. Apabila dicermati pemikiran para ahli sosiologi (seperti, Comte, Spencer, Durkheim, Weber dan Parsons), kurang memperlihatkan dikotomi, bahkan bisa sebagai suatu kontinum. Misalnya, konsep struktur sosial yang dikemukakan oleh Comte dan Durkheim, merupakan atau



ibarkan pola-pola perilaku atau tindakan sosial yang terorganisasi. Pada itu, Spencer, melihat struktur sosial (masyarakat) sebagai kelompok

individu yang terorganisasi secara internal dan khusus dikelilingi oleh peran dan aktivitas tertentu. Struktur sosial, kemudian memiliki banyak tipe yang dilihat dari cara menggambarkan dan menjelaskan berbagai pola yang bertahan dan berulang-ulang yang ditemukan dalam perilaku sosial dan berbagai elemen yang membentuk system sosial (lihat John Scott, 2011:248-249).

Konsepsi perilaku sosial atau dan tindakan sosial erat kaitannya dengan penelitian mengenai penerapan SMM ISO 9001:2015 dalam suatu organisasi formal/perusahaan khususnya pada perguruan tinggi dan masih sangat kurang dilakukan dengan menggunakan pendekatan sosiologi. Penelitian berikut ini, antara lain terkait dengan prinsip dalam SMM ISO 9001:2015 dan juga penelitian tentang penerapan SMM ISO 9001:2015 pada organisasi/perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sik Sumaedi (2011) yang berjudul “Model Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik Dengan Pendekatan ISO 9001 (studi kasus pada puskesmas). Hasil penelitian Sumaedi ini antara lain, menemukan bahwa ISO 9001 dan reformasi birokrasi pada puskesmas secara prinsip memiliki tujuan yang sama yaitu mengarahkan agar puskesmas dapat menghasilkan layanan yang bermutu demi tercapainya kepuasan pelanggan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hanya saja, program-program reformasi birokrasi yang dijalankan pemerintah lebih berorientasi pada aspek hasil, sementara *International Standard* ISO 9001 lebih menekankan pada pendekatan proses.

Hasil penelitian Ahmad Syarief dkk (2017), tentang pengaruh gaya pinan dan budaya organisasi. Hal ini terkait dengan *leadership* sebagai u prinsip dari 7 prinsip dalam SMM ISO 9001:2015. Hasil penelitian



Syarief dkk menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi komitmen organisasi, budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasi, budaya organisasi tidak mempengaruhi perilaku kewargaan organisasi, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi.

Beberapa hasil penelitian yang terkait dengan penerapan SMM ISO 9001:2015 antara lain dilakukan oleh Fridawaty Rivai tentang Implementasi SMM ISO 9001 dan Kinerja Klinis Pelayanan Sectio Caesaria di RSUP DR. Sardjito Yogyakarta (Disertasi pada Program Doktor Ilmu Kedokteran dan Kesehatan Fakultas Kedokteran Universitas Gadjah Mada Yogyakarta Tahun 2014. Temuan Fridawaty Rivai antara lain, Implementasi SMM secara umum di setiap unit pelayanan di RSUP Dr.Sardjito telah memenuhi standar, akan tetapi jika dikaitkan dengan kinerja klinis pelayanan SC, maka aspek tanggung jawab manajemen, aspek realisasi produk, serta aspek evaluasi dan peningkatan belum memenuhi standar.

Hasil penelitian tentang sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 yang dilakukan oleh Achmad L. Hakim (2017), menjelaskan bahwa prosedur terdokumentasi dan praktik-praktik standar untuk manajemen sistem, yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang atau jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu. Hasil penelitian Hakim, diperoleh



okumen yang ada di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju
) Jakarta dapat memenuhi persyaratan sistem manajemen mutu ISO

9001:2015, tetapi masih ada dokumen yang memiliki kelemahan, seperti evaluasi diri belum disesuaikan.

Penelitian lainnya, dilakukan oleh Rika Murharyanti (2012), menemukan antara lain, standar internasional yang sering digunakan untuk sertifikasi sistem manajemen mutu perusahaan atau organisasi namun tidak semua organisasi yang tersertifikasi ISO 9001 merasakan manfaatnya, terutama dalam hal kinerja manajerial maupun konsistensi mutu produk yang dihasilkan.

Pertanyaan yang lebih spesifik, apakah penerapan SMM ISO 9001:2015 menimbulkan perubahan sosial? Seperti apa perilaku sosial yang ada pada Universitas Hasanuddin atau pada unit kerja tertentu setelah menerapkan SMM ISO 9001:2015? Mengapa dan bagaimana mengelola perilaku sosial dalam kaitannya dengan penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) yang berbasis ISO 9001:2015 sebagai fokus studi ini? Untuk apa dan mengapa Universitas Hasanuddin menerapkan SMM ISO 9001:2015? Apa benar “Standar ISO” mempunyai manfaat bagi dosen, mahasiswa, pegawai Unhas dan para stakeholders lainnya? dan apakah sistem manajemen mutu yang berbasis “ISO” lebih baik dan efektif menghasilkan “perilaku sosial yang produktif dan responsif” dibandingkan dengan sistem manajemen mutu yang tidak berbasis “ISO” ?

Sehubungan dengan itu, penulis memiliki alasan atau pemikiran untuk melakukan studi/penelitian mengenai **“Perilaku Sosial Dalam Penerapan Sistem Manajemen Mutu Berbasis ISO 9001:2015 pada Universitas Hasanuddin Makassar”**. Selain dari berbagai pemikiran, data, fakta atau penelitian terdahulu yang telah penulis kemukakan di depan, terdapat kurang



lebih ada 9 hal yang menjadi dasar pertimbangan atau alasan penulis dalam melakukan penelitian ini.

Pertama, penelitian/studi tentang perilaku sosial pada umumnya bersifat deskriptif dan kurang memberikan rekomendasi yang efektif dan strategis untuk perbaikan dan peningkatan bagi kemajuan organisasi serta kinerja pekerja. **Kedua**, terdapat data, bahwa kurang lebih 97.09 persen dari 1.1 juta organisasi/perusahaan dari 178 negara yang telah tersertifikasi ISO 9001 versi 2015 menyatakan setuju mendapatkan manfaat terutama pada perbaikan internal 90.70 persen (<http://indonesia-quality.com/manfaat-sertifikasi-iso-9001-bagi-perusahaan.html>). **Ketiga**, penelitian mengenai perilaku sosial pada dunia pendidikan hanya terbatas pada peserta didik saja, kurang menyentuh pada karyawan, pendidik dan pihak manajemen, serta struktur organisasi kalau pun ada sangat terbatas.

Keempat, adanya asumsi bahwa penerapan *International Standard* tentang SMM ISO versi 2015 hanya pemenuhan *documented information* dan demikian halnya dengan penelitian yang sudah ada tentang penerapan SMM ISO:9001:2015 sangat terbatas yang mengaitkan dengan perilaku sosial pada pendidikan tinggi. **Kelima**, masih ada pemahaman mengenai “perilaku sosial” secara konvensional saja (adanya pandangan yang menganggap bahwa perilaku sosial hanya terbatas pada “perilaku individu”). Walaupun menurut penulis, pendapat ini tidak keliru tetapi perlu pemahaman konsep perilaku sosial secara



dinamis serta perlu dikaitkan dengan berbagai perspektif maupun dalam sosiologi. **Keenam**, penulis berasumsi bahwa dua perspektif

yang kelihatannya bersifat “dikotomi” namun menurut penulis dua perspektif ini yakni studi sosiologi dengan *international standard* (SMM ISO 9001:2015) dapat bersifat komplementer dan bisa diintegrasikan dalam menganalisis perilaku sosial dalam organisasi.

Ketujuh, saat ini fenomena maraknya penerapan ISO 9001 juga telah merambah sektor non bisnis, yaitu sektor pemerintahan (Rakhmawati dkk, 2014). Banyak instansi pemerintahan telah menerapkan dan tersertifikasi ISO 9001. Di Indonesia misalnya, pada sektor kesehatan, seluruh puskesmas kecamatan di DKI Jakarta telah tersertifikasi ISO 9001 sejak sebelum tahun 2012. **Kedelapan**, di sektor pendidikan, banyak sekolah-sekolah negeri juga tercatat tersertifikasi ISO 9001. Meski demikian, fenomena ini masih mengundang sejumlah pertanyaan mendasar dari banyak pihak. Misalnya, apakah benar penerapan ISO 9001 akan bermanfaat bagi instansi pemerintahan? dan apakah hal khusus yang harus diperhatikan oleh instansi pemerintahan ketika menerapkan ISO 9001? Kedua pertanyaan tersebut wajar ditanyakan mengingat karakteristik instansi pemerintahan berbeda dengan perusahaan yang bersifat bisnis sedangkan ISO 9001 pada awalnya lebih banyak digunakan dan juga memang menggunakan konsep-konsep yang biasa dijalankan oleh perusahaan bisnis (Singh dan Nahra, 2006 dan Sik Sumaedi, 2011). **Kesembilan**, pertimbangan khusus adalah Universitas Hasanuddin disamping sudah bertransformasi ke Perguruan Tinggi Negeri – Badan Hukum (PTN-BH) 1 Januari 2017 (secara efektif) dan



tersertifikasi ISO 9001 kurang lebih satu dasawarsa (11 tahun) dan telah tersertifikasi ISO 9001 versi 2015 secara institusi dua kali periode (periode

pertama, tahun 2016-2019 dan periode kedua, tahun 2019-2022). Oleh karena itu, Universitas Hasanuddin disamping akan meraih *World Class University (WCU)*, akan meraih juga *World Class Institution (WCI)*. WCI merupakan lembaga yang berdasarkan pemeringkatan oleh pelanggan (*stakeholder*) dan/atau ahli untuk menjadi yang terbaik dari yang terbaik yang menunjukkan keunggulan standar dalam hal desain, kinerja, kualitas dan kepuasan pelanggan serta nilai jika dibandingkan dengan semua lembaga/organisasi sejenis di seluruh dunia (Muhammad Bahrudin, 2017).

B. Rumusan Masalah dan Tujuan Penelitian

1. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari berbagai pemikiran, fakta/data dan hasil penelitian terdahulu termasuk dasar pertimbangan penulis, maka yang menjadi *problem statement* dalam penelitian ini adalah “Perilaku Sosial semakin dapat dianalisis (dipahami, dikelola, diarahkan dengan baik, efisien, efektif dan strategis) sehingga akan memberikan kontribusi secara signifikan pada kemajuan Universitas Hasanuddin, karena penerapan Sistem Manajemen Mutu yang berbasis ISO 9001:2015”. Berdasarkan *problem statement* tersebut, maka yang menjadi masalah penelitian (*research problem*) yaitu; bagaimana perilaku sosial dalam penerapan sistem manajemen mutu berbasis ISO 9001:2015 pada Universitas Hasanuddin Makassar? dan pertanyaan penelitian (*research question*) adalah:

1. Bagaimana budaya mutu, etos kerja dan perilaku pekerja dalam mencapai



in mutu?

mana proses interaksi antar-pekerja berorientasi sasaran mutu kerja?

3. Bagaimana pola interaksi pekerja secara kelembagaan dalam mempersepsikan visi, misi, dan target kinerja/sasaran mutu?

2. Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan, mengelaborasi dan menganalisis budaya mutu dan etos kerja dalam mencapai sasaran mutu.
2. Untuk mendeskripsikan, mengelaborasi dan menganalisis proses interaksi antar-pekerja berorientasi sasaran mutu kerja.
3. Untuk mendeskripsikan, mengelaborasi, menganalisis dan merumuskan pola interaksi pekerja secara kelembagaan dalam mempersepsikan visi, misi, dan target kinerja.

C. Signifikansi Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan pertanyaan penelitian serta tujuan penelitian, maka signifikansi penelitian terdiri atas 4 (empat) hal yakni; akademis (ilmiah/teoretik), praktis, teknis dan sosial. Signifikansi akademis, menunjuk pada jawaban yang diperoleh menyumbang pemahaman ilmiah, pembentukan konsep atau teori baru, perbaikan atau modifikasi teori yang telah ada dan mengisi gap dalam suatu teori; signifikansi praktis, menjelaskan mengenai jawaban yang diperoleh dapat dimanfaatkan untuk tujuan dan kepentingan praktis; signifikansi teknis, usaha untuk menjawab masalah penelitian, melahirkan teknik/metode penelitian, pengukuran, pengamatan yang lebih valid dan relisble; dan signifikansi sosial, merupakan jawaban yang diperoleh bermanfaat bagi pembentukan kesadaran, pengetahuan, dan sikap sosial/organisasi atau masyarakat tertentu (lihat Deddy N.Hidayat,



Sehubungan dengan itu, **signifikansi akademis** dalam studi ini, akan memperkaya dan memperdalam pemikiran dan teori perilaku sosial. Studi ini akan mengintegrasikan/mensitesiskan antara perspektif teoretik dengan “standar ISO” sebagai “standar normatif” dalam konteks menganalisis perilaku sosial. Hasil penelitian ini, akan menyajikan dan menghasilkan bukti empiris baik dari jurnal internasional yang terindeks *scopus* maupun disertasi yang relevan, serta akan menyajikan dan menganalisis teori perilaku sosial, teori organisasi dan pendidikan serta “standar ISO”, dan implikasi teoretik, minimal revisi/modifikasi dan yang diharapkan adalah falsifikasi. Di samping itu, studi ini diharapkan berkontribusi terhadap peningkatan pemahaman ilmiah, pembentukan konsep/teori atau perbaikan/modifikasi teori atau konsep yang telah ada.

Signifikansi praktis studi ini akan mendesain atau menciptakan “Panduan Mutu” (khususnya SMM ISO 9001:2015) bagi Universitas Hasanuddin. Selain itu, memberikan pemahaman mengenai perilaku sosial dan “standar ISO” secara proporsional sehingga diharapkan menjadi model atau panduan dalam melaksanakan kebijakan, strategi dan program baik oleh penentu kebijakan maupun pada karyawan atau dosen di perguruan tinggi dan Studi ini juga diharapkan akan berkontribusi terhadap pengembangan riset dalam menganalisis dan mengendalikan perilaku sosial dalam konteks penerapan standar “ISO” pada organisasi pemerintahan khususnya pendidikan tinggi di Indonesia. **Signifikansi teknis**, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam menemukan dan



dan mengembangkan teknik/metode penelitian, pengukuran dan pengamatan yang valid dan reliable. Akhirnya, **signifikansi sosial** studi ini akan bermanfaat

bagi pembentukan kesadaran, pengembangan pengetahuan serta pembentukan sikap dalam kelompok/organisasi khususnya yang ada pada Universitas Hasanuddin.

D. Keaslian Penelitian

1. Keaslian Penelitian

Untuk menghindari plagiarisme dan memperkuat pertimbangan penulis dalam melakukan studi ini, maka dibawah ini ditampilkan hasil studi terdahulu yang terkait dan relevan termasuk hasil penelitian yang terkait dengan studi organisasi atau pendidikan tinggi dan penerapan klausul 4 sampai dengan klausul 10 dan 7 prinsip SMM ISO 9001:2015 (*Customer Focus, Leadership, Engagement, Process Approach, Improvement, Evidence-Based Decision Making dan Realationship Management*) pada organisasi formal.

Walaupun, ada beberapa studi atau penelitian yang terkait, telah dikemukakan di depan, namun yang ada pada tabel 03 sebagai tambahan atau melengkapi. Selain studi atau penelitian sebelumnya yang telah dikemukakan, di bawah ini penulis menunjukkan studi/penelitian yang relevan dan terkait dengan disertasi penulis.

Tabel 1.1 Hasil Penelitian Sebelumnya

No.	Judul Studi dan Identitas Penulis	Temuan Studi/Penelitian
01	Implementasi SMM ISO 9001 dan Kinerja Klinis Pelayanan <i>Sectio Caesaria</i> di RSUP DR. Sardjito Yogyakarta (Fridawaty D...), Disertasi pada Program Doktor Ilmu Kedokteran dan Kesehatan Fakultas Kedokteran Universitas Gadjah Mada Yogyakarta Tahun 2014.	Implementasi SMM secara umum di setiap unit pelayanan di RSUP Dr. Sardjito telah memenuhi standar, akan tetapi jika dikaitkan dengan kinerja klinis pelayanan <i>Sectio Caesaria</i> , maka aspek tanggung jawab manajemen, aspek realisasi produk, serta aspek evaluasi dan peningkatan belum memenuhi standar.



No.	Judul Studi dan Identitas Penulis	Temuan Studi/Penelitian
02	Manajemen Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi Islam Swasta (Studi Kasus: Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Dalam Meningkatkan Input dan Output UM Metro, IAIM NU dan STIT Agus Salim Metro), Oleh Gunawan, Disertasi pada Universitas Islam Negeri Intan Lampung, Tahun 2017.	Temuannya antara lain, penyusunan rencana strategi peningkatan mutu pada 3 perguruan tinggi islam tersebut berbeda. Temuan pada aspek evaluasi relatif sama, semua melakukan peningkatan mutu dan dilaksanakan dengan cara melaksanakan evaluasi diri, audit mutu akademik internal, untuk mengetahui ketercapaian standar mutu yang telah ditetapkan serta temuan evaluasi dijadikan bahan untuk perbaikan peningkatan penjaminan mutu.
03	Peranan Perguruan Tinggi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Indonesia untuk Menghadapi ASEAN Community: Studi Kasus pada Universitas Indonesia, Universitas Padjadjaran dan Institut Teknologi Bandung, oleh Soni Akhmad Nulhaqim dkk, 2015.	Ketiga perguruan tinggi tersebut, Universitas Indonesia telah mengedepankan visi dan misi yang berbasis kepada riset dan internasionalisasi kampus. Sedangkan, Institut Teknologi Bandung memiliki reputasi internasional ditandai dengan banyaknya mahasiswa asing yang belajar terutama dari negara-negara sahabat, menghasilkan teknologi tepat guna dan publikasi internasional yang cukup banyak, serta badanbadan usaha yang dapat menopang kebutuhan lembaga. Di sisi lain, Universitas Padjadjaran merupakan universitas yang terus berkembang sampai saat ini seperti meningkatkan dana penelitian dan publikasi jurnalnya, dalam peningkatan kualitas pengajaran dan pengabdian masyarakat, serta peningkatan kerjasama internasional juga cukup signifikan dengan adanya kerjasama riset dengan beberapa negara.
04	<i>A behavioral theory of social performance: Social identity and stakeholder expectations.</i> Oleh Nason, R.S., Bacq, S., Gras, D. <i>Academy of Management Review</i> , USA Tahun 2018.	Temuan studi ini, menjelaskan bahwa organisasi formal (baca: perusahaan) menggunakan titik referensi untuk mengevaluasi kinerja keuangan, posisi kerangka untung atau rugi, dan membimbing perilaku strategis. Namun, ada sedikit landasan teoretis untuk menjelaskan bagaimana kinerja sosial dievaluasi dan diintegrasikan ke dalam pengambilan keputusan strategis. Kami mengisi kekosongan ini dengan teori baru dibangun di atas premis bahwa kinerja sosial yang secara inheren ambigu dievaluasi dan menafsirkan secara berbeda dari kinerja keuangan yang sangat jelas. Kami mengusulkan agar perusahaan berusaha bernegosiasi titik referensi kinerja sosial bersama dengan para pemangku kepentingan yang mengidentifikasi dengan organisasi dan peduli dengan kinerja sosial. Sementara insentif untuk menyelaraskan dengan perusahaan, pemangku kepentingan yang teridentifikasi memberikan umpan balik yang intens ketika ada perbedaan besar di antara kedua harapan mereka dan kinerja sosial perusahaan yang sebenarnya. Namun, perusahaan sosial menghadapi standar ganda dalam evaluasi dan kalibrasi tanggapan terhadap umpan balik kinerja sosial secara berbeda dari perusahaan non-sosial. Teori perilaku kinerja sosial kami memajukan pengetahuan evaluasi dan tanggapan organisasi terhadap umpan balik pemangku kepentingan.
05	<i>Bureaucracy Reform Model Approach to Public Service ISO 9001 (Case Study on Puskesmas)</i> , oleh Sik Sumaedi Pusat Penelitian Sistem Mutu dan Teknologi Pengujian – LIPI Jakarta Tahun 2011.	ISO 9001 dan reformasi birokrasi pada puskesmas secara prinsip memiliki tujuan yang sama yaitu mengarahkan agar puskesmas dapat menghasilkan layanan yang bermutu demi tercapainya kepuasan pelanggan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hanya saja, program-program reformasi birokrasi yang dijalankan pemerintah lebih berorientasi pada aspek hasil. ISO 9001 mampu memberikan kerangka kebijakan dan mekanisme untuk mencapai tujuan-tujuan reformasi birokrasi. Puskesmas X secara konsisten menerapkan dan mengintegrasikan ISO 9001 ke dalam proses usahanya. Kebijakan dan mekanisme ISO 9001 pada Puskesmas X telah mengarahkan Puskesmas X mencapai keberhasilan dalam reformasi birokrasi.



No.	Judul Studi dan Identitas Penulis	Temuan Studi/Penelitian
06	<i>Teamwork : Studi Indigenous pada Karyawan PNS dan Swasta Bersuku Jawa oleh Vitria Lilian Purba, Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang, Indonesia, Tahun 2013.</i>	Temuan dilapangan didapat sebanyak 28.47% subjek menganggap tim kerja adalah sekelompok orang yang saling bekerjasama, sebanyak 33.28% menganggap tim kerja adalah sarana untuk mencapai tujuan, sebanyak 13.85% subjek menganggap tim kersa adalah saling berinteraksi serta sebanyak 15.57% menganggap tim kerja adalah usaha untuk menyelesaikan pekerjaan atau tanggung jawab bersama.
07	<i>"Job involvement, obsessive-compulsive personality traits, and workaholic behavioral tendencies". Peter E. Mudrack, Tahun 2004.</i>	Temuan P.E. Mudrack dalam studinya memiliki implikasi praktis yang penting. Menyarankan mekanisme beberapa individu yang rentan terhadap setidaknya satu aspek gila kerja mudah dapat diidentifikasi; yaitu, ketika keterlibatan kerja tinggi ini bertepatan dengan dimensi kepribadian obsesif-kompulsif tertentu. Mengusulkan sejumlah implikasi dari tipologinya mengenai gila kerja untuk konseling individu workaholic. Proses konseling mungkin dibuat lebih efektif jika konselor menyadari spesifik obsesif-kompulsif ciri kepribadian yang memberikan kontribusi untuk gila kerja dalam individu tertentu. Karyawan yang menggunakan karya untuk meredakan perasaan bersalah (mungkin keterlibatan kerja tinggi dan super ego tinggi) mungkin memerlukan pendekatan yang berbeda untuk konseling daripada yang diperlukan jika karyawan disibukkan dengan pesanan dan presisi di tempat kerja (keterlibatan kerja yang tinggi dan ketertiban yang tinggi). Karyawan dalam former group mungkin membutuhkan bantuan dalam menafsirkan pekerjaan sebagai sesuatu selain kewajiban moral dan menghindari perasaan bersalah tentang pekerjaan, sedangkan orang-orang dalam kelompok terakhir mungkin diuntungkan dengan memahami bahwa menjadi "di atas" kerja melalui ketertiban mungkin membenarkan.
08	<i>"The Processes of Organisation and Management", oleh Garvin dalam Harvard Business Review (HBR), Tahun 1998.</i>	Studi ini menjelaskan bahwa banyak organisasi terpilah dalam bentuk hierarkis dan fungsional, mereka berada dalam departemen-departemen yang terpisah, rendahnya koordinasi, dan terbatasnya komunikasi lateral. Karena pekerjaan dipisah-pisahkan, para manajer mengalami kesulitan untuk menyelesaikan tugas mereka. Pendekatan proses merupakan solusi terbaik. Dalam sudut pandang lebih luas, proses dapat didefinisikan sebagai sekumpulan tugas dan aktivitas yang secara bersama-sama dan hanya bersama-sama – ditransformasikan dari input menjadi output. Di dalam organisasi, input dan output ini dapat dipisah menjadi material, informasi, dan manusia.
09	<i>The Organization of Interdisciplinary Research: Modes, Drivers and Barriers. Publication Citation Siedlok, F. and Hibbert, P. (2014) International Journal of Management Reviews..</i>	Sebagai kesimpulan tulisan ini, menawarkan kontribusi teoritis untuk memajukan pemahaman integrasi disiplin, dan penelitian interdisipliner pada studi organisasi dan manajemen. Namun, tetap ada hambatan dan pendorong kegiatan interdisipliner tersebut. Namun perlu mempertimbangkan bagaimana derajat perbedaan relatif antar-disiplin ilmu. Secara keseluruhan, disarankan bahwa ada ruang untuk studi empiris yang lebih kaya di bidang ini.



No.	Judul Studi dan Identitas Penulis	Temuan Studi/Penelitian
10	Pengaruh ISO 9001: 2015, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja pustakawan di Perpustakaan Universitas Hasanuddin (Chusnul Chatimah Asmad dkk., Jurnal Kajian Informasi & Perpustakaan Vol. 7, No. 2 (Desember 2019))	ISO di Perpustakaan UNHAS belum dapat menjangkau ranah peningkatan kinerja pustakawan yang salah satunya disebabkan kurangnya pemahaman pustakawan akan komitmen dan kebijakan mutu dalam ISO 9001:2015.

E. Posisi Penelitian dan Ruang Lingkupnya

1. Posisi Penelitian

Sehubungan dengan berbagai penelitian terdahulu di atas, maka posisi penelitian penulis dapat di lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1.2 Posisi Penelitian

Aspek	Penelitian terdahulu	Penelitian penulis
Fokus / subjek penelitian	(a) Mutu lulusan, efisiensi dan efektivitas, berdasarkan standar SMM ISO 9001:2015; (b) Reformasi birokrasi/organisasi yang dijalankan pemerintah lebih berorientasi pada aspek hasil, sementara International.	(a) budaya, etos dan perilaku pekerja dalam mencapai sasaran mutu; (b) interaksi antar-pekerja yang berorientasi sasaran mutu kerja; (c) interaksi pekerja secara kelembagaan dalam
	Standard ISO 9001 lebih menekankan pada pendekatan proses; (c) menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang atau jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu SMM ISO 9001, termasuk kinerja manajerial dan konsistensi mutu produk yang dihasilkan.	mempersiapkan visi, misi, dan target kinerja.
Pendekatan dan enelitian	Umumnya kuantitatif	Kualitatif dan studi kasus
analisis	Umumnya menggunakan standar/persyaratan SMM ISO 9001:2015 sebagai instrumen analisis.	Gabungan antara standar SMM ISO 9001:2015 dan perspektif sosiologi sebagai dasar analisis.



2. Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan masalah dan fokus penelitian, penelitian terdahulu, serta posisi penelitian maka studi ini pada dasarnya menekankan “Konteks Perilaku Sosial dalam Organisasi: Studi Kasus Pada Universitas Hasanuddin Makassar”, dan secara spesifik akan mengidentifikasi, mendeskripsikan dan menganalisis “perilaku sosial” yang ada pada Universitas Hasanuddin, terutama penerapan (pelaksanaan dan hasil) SMM ISO 9001 khususnya versi 2015. Walaupun studi ini terkait dengan aspek perubahan perilaku sosial dan pendidikan, tetapi tidak melakukan analisis secara mendalam mengenai “perubahan sosial” dan tidak melakukan analisis pada aspek akademik atau proses pembelajarannya. Namun, yang menjadi fokus adalah pada aspek pemaknaan, proses konstruksi atau rekonstruksi sosial dan pengelolaan perilaku sosial dalam organisasi, yang terkait dengan budaya mutu atau etos kerja, perilaku sosial dan pola interaksi (relasi sosial) pekerja Unhas.

Studi perilaku sosial dalam penelitian ini, akan mendeskripsikan, menganalisis dan mengabstraksikan perilaku sosial dengan menggunakan 2 (dua) perspektif utama. Pertama, dengan menggunakan *International Standard* / standar SMM ISO 9001 versi 2015. Kedua, perspektif sosiologi (perspektif ini merupakan perspektif utama dalam studi ini, dan kelanjutan dari perspektif yang pertama serta diharapkan dapat mengelaborasi dan menganalisis lebih mendalam perilaku sosial yang muncul dari penerapan “*International Standard*” tersebut, maupun



sosial yang ada pada Universitas Hasanuddin yang bukan karena penerapan “standar ISO” tersebut).

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini terdiri atas lima aspek. Pertama, revidi konsep perilaku sosial dan organisasi sosial. Kedua, hasil studi/penelitian terdahulu yang relevan. Ketiga, Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015. Keempat, fenomena organisasi dan perspektif teoretisnya. Kelima, kerangka pemikiran dan proposisi hipotetis.

Sebelum diuraikan ke lima aspek ini, ada lima referensi atau pemikiran yang turut mewarnai studi organisasi yang akan dilakukan oleh penulis. Pertama, pada tahun 1950-an, Lester Pearson (lihat Samuel P. Huntington, 2010), mengingatkan bahwa manusia akan memasuki “suatu abad ketika berbagai peradaban yang berbeda mulai belajar hidup berdampingan secara damai; saling memahami antara satu dengan yang lain, mempelajari sejarah, cita-cita, seni, dan kebudayaan serta saling memperkaya kehidupan masing-masing”. Namun di lain pihak, dampak dari kondisi dunia yang semakin menyempit/meng-global ini, terjadi kesalahpahaman, munculnya berbagai ketegangan, konflik, kerusuhan, benturan dan bencana bahkan pembantaian (*genocide*). Oleh karena itu, masa depan perdamaian dunia dan peradaban sangat bergantung pada adanya sikap saling pengertian, kerja sama dan komitmen di antara tokoh-tokoh politik, spiritual dan intelektual dari berbagai peradaban besar dunia.

Kedua, sejalan dengan Pearson, Dwia A.T. Pulubuhu (2005) dalam hasil penelitiannya antara lain, menegaskan bahwa pemimpin komunitas (*community*



yang efektif merupakan faktor utama dalam mendorong terbentuknya mekanisme pengelolaan konflik sosial di tingkat organisasi (baca: komunitas atau

antar-komunitas). Kondisi ini mengisyaratkan dengan jelas dan tegas bahwa, hadirnya pemimpin organisasi atau komunitas yang efektif memungkinkan terjadinya transformasi konflik, dari yang berarah konflik kekerasan komunal (*communal violent conflict*) menjadi konflik yang bersituasi damai (*peace conflict*). Pemikiran Dwia A.T. Pulubuhu tentang “*Pemimpin komunitas yang efektif*”, sejalan dengan pernyataan David Osborne dan Ted Gaebler (1992:326), “*Reinventing Government, How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*”, A William Patrick Book:

“Nothing is more important than leadership. Typically the leader is a mayor, city manager, governor, or president, but leadership can take many forms. In some place a group of leaders has acted together – some from the public sector, some from the private sector. At time leaders push government from the outside, as Martin Luther, Jr. Did; at other times they are internal department heads or managers. One important element of leadership is the ability to champion and protect those within the organization who are willing to risk change “. Artinya, Tidak ada yang lebih penting daripada kepemimpinan. Biasanya pemimpin adalah walikota, manajer kota, gubernur, atau presiden, tetapi kepemimpinan dapat mengambil banyak bentuk. Di beberapa tempat sekelompok pemimpin telah bertindak bersama - beberapa dari sektor publik, beberapa dari sektor swasta. Pada saat para pemimpin mendorong pemerintah dari luar, seperti Martin Luther, Jr. di lain waktu mereka adalah kepala departemen atau manajer internal. Salah satu elemen penting dari kepemimpinan adalah kemampuan untuk memperjuangkan dan melindungi orang-orang di dalam organisasi yang bersedia mengambil risiko perubahan.

Sementara itu, Bhaskar (1998:27-28), menolak doktrin individualis metodologis bahwa peristiwa-peristiwa sosial dapat dijelaskan secara murni berdasarkan fakta-fakta tentang individu, meskipun masyarakat tidak memiliki material lain selain pribadi-pribadi dan produk dari tindakan mereka. lnya, dia menolak gagasan kolektivistis, yang dia kaitkan dengan Emile 1, yang mereifikasi kelompok sosial dan menjelaskan sosial dalam hal



pengaruh kelompok dengan mengesampingkan pengaruh orang. Sebaliknya, ia berpendapat bahwa ada hubungan berulang antara orang dan masyarakat, yang ia pahami sebagai “struktur, praktik, dan konvensi”. Orang tidak pernah menciptakan masyarakat dari awal karena masyarakat selalu ada sebelumnya dan menyediakan konteks di mana mereka bertindak, tetapi bergantung pada aktivitas manusia untuk reproduksi dan/atau transformasinya dari waktu ke waktu. Masyarakat, kemudian, adalah kondisi yang diperlukan dari tindakan manusia dan mempengaruhinya, tetapi tindakan manusia pada gilirannya merupakan kondisi masyarakat yang diperlukan, yang terus-menerus dibentuk dan dibentuk kembali. Ia memperkenalkan konsep *transformational model of social activity*.

Walaupun terlihat berbeda “*term* atau *concept*” dari para ahli, tetapi ada persamaan orientasi yang kuat yakni pesan “moral atau nilai-nilai kemanusiaan” yang dikemukakan dalam tulisannya. Apakah tulisan atau pemikiran dari para ahli tersebut memberikan inspirasi yang signifikan pada tema-tema kajian dalam studi yang penulis lakukan? Pertanyaan ini, antara lain dijelaskan pada sub bagian berikut.

A. Reviu Konsep Perilaku Sosial dan Organisasi Sosial

Hampir semua ilmu-ilmu sosial dan humaniora termasuk disiplin ilmu yang tergolong dalam *medical complex* menggunakan istilah dan atau konsep perilaku/*behavior*. Namun, “*social behavior*” dan atau “*social action*” merupakan konsep atau istilah yang khas sosiologi dan psikologi sosial (lihat Edward E.

1 Andrew M. Colman, dalam Othwaite, 2000). Hal ini juga ditegaskan



oleh Schaefer (2005), sosiologi adalah studi tentang perilaku sosial dan kelompok manusia.

Konsep perilaku sosial (*social behavior*) sebagai terminologi belum banyak literatur sosiologi yang menganalisisnya secara mendalam dan mendasar dalam berbagai perspektif/paradigma (lihat John Scott, 2011; Haralambos, 2000 dan Kamanto Sunarto, 2004). Sebelum menguraikan aspek perilaku sosial dalam paradigma sosiologi, penting dikemukakan konsep *behavior*. Dalam *Collins Dictionary of Sociology* oleh David Jary and Julia Jary (2000), ada 3 (tiga) pengertian *behavior*. Pertama, *the alteration, movement or response of any entity, person or system acting within a particular context*. Kedua, *(psychology) the externally observable response of an animal or human organism to an environmental stimulus*. Ketiga, *an important distinction is often made in sociology between automatic forms of behavior described and intended action, where social meanings and purposes are also involved*.

Konsep *behavior* dapat juga dibandingkan dengan konsep *action* dan *behaviorism*. Konsep “*action*”, menunjuk pada dua pengertian. Pertama, “*any unit sequence of social activity or behavior, e.g. the action of a trade union or state, as well as the action of an individual*”. Kedua, “*any unit or sequence of individual social activity which is intentional or purposive and involves conscious*” (Jary & Jary, 2005). Berdasarkan dari dua pengertian ini, menegaskan tiga hal. Pertama, *action* sangat terkait dengan perilaku sosial. Kedua, konsep *action* menunjuk pada



individual yang disengaja dan atau melibatkan kesadaran. Ketiga, *action* terkait dengan perilaku/tindakan individu, kelompok dan organisasi

atau negara. Meskipun, awalnya konsep “*behavior*” berbeda dengan “*action*”, namun dalam perkembangannya semakin tidak jelas perbedaannya.

Konsep organisasi sosial lebih longgar dibandingkan dengan organisasi/asosiasi atau korporasi. Konsep ini, sering dirancukan penggunaannya dengan konsep “lembaga”. Dalam beberapa referensi dan disiplin ilmu, tidak jarang konsep “lembaga” disamakan dengan organisasi. Konsep organisasi sosial dapat dianggap sama dengan asosiasi, tetapi berbeda dengan lembaga (*institution*). Selo Soemardjan dan Soelaeman Soemardi (1964), menggunakan istilah “lembaga kemasyarakatan” sebagai terjemahan konsep *social institution*. Namun, berbeda dengan Koentjaraningrat, Mely G. Tan dan Harsya W. Bachtiar menggunakan istilah “pranata” untuk terjemahan *social institution* (lihat Sunarto, 2004).

Pemikiran tersebut, berbeda dengan Herbert Blumer. Blumer (dalam Kinloch, 2005), menggambarkan organisasi/asosiasi sebagai suatu “proses ketika (masyarakat) memberi petunjuk antara satu dan lainnya dan menafsirkan indikasi-indikasi lain”, seperti tingkah laku yang diinterpretasikan dan dikonstruksikan. Selanjutnya, menurut Blumer, perilaku/tindakan-tindakan sosial terus mengkonstruksikan sebuah proses yang para pelakunya mencatat, menafsirkan, dan menilai untuk menghadapi situasi mereka. Jadi, manusia melakukan tindakan organik bagi dirinya sendiri sebagai partisipasinya dalam pengambilan peran. Dengan demikian, interaksi individual tersebut memproses penafsiran, dan hubungan secara kompleks tentang tindakan-tindakan, yang terdiri atas organisasi,



pembagian tugas, kerangka-kerangka tentang keadaan yang saling
 ng pada masalah-masalah yang berubah dan tidak statis.

Seiring dengan Blumer, Goffman (dalam Kinloch, 2005) memusatkan pada 3 (tiga) perilaku dasar dalam organisasi/asosiasi yaitu, “(a) cara seseorang individu menghadirkan dirinya dalam situasi-situasi kerja; (b) cara ia mengendalikan dan mengontrol pengaruh-pengaruh orang lain yang membentuk dirinya; dan (c) berbagai hal yang mungkin atau tidak mungkin ia kerjakan untuk membenarkan tindakannya di hadapan orang lain”. Selanjutnya, menurut Goffman, “wilayah depan sosial” (*front region/stage*) cenderung untuk dilembagakan, khususnya merujuk pada peran-peran yang telah dibangun dengan baik. Namun, tingkah laku depan sosial, pada sisi lain, mungkin menjadi subjek didramatisasi (misalnya ketika keputusan yang cepat perlu dilakukan) dan idealisasi (misalnya, perilaku dalam kaitannya terhadap stereotip sosial yang diasosiasikan dengan sebuah peran khusus (misalnya, kesopanan dan kepantasan melambangkan tingkah laku dalam *front region* (ruang yang memiliki akses), namun ketika kelelahan dan tingkah laku informal mungkin terjadi di ruang belakang (*back region*) atau ruang yang terjaga dari pengawasan orang lain. Oleh karena itu, interaksi sosial merupakan hasil dari manajemen pengaruh yang dipertunjukkan oleh para individu atau anggota tim. Interaksi dan perilaku didefinisikan sebagai ketersediaan dan pertukaran dari bermacam-macam informasi tertentu dan distandardisasi berdasarkan karakteristik yang terkait dengan peran serta situasi.



Gambaran mengenai perspektif utama sosiologi dalam memandang organisasi sosial, dapat dilihat pada tabel 24 di bawah ini.

Tabel 2.1. Perspektif Utama Sosiologi dalam Memandang Organisasi Sosial

Dimensi	Perspektif Utama Sosiologi		
	Fungsionalis	Konflik	Interaksionis/Konstruktivis
Organisasi Sosial (secara umum)	Suatu sistem yang relatif stabil dan terintegrasi dengan baik dari para anggota dan hubungan antar/intra-kelompok yang bekerja sama.	Suatu sistem yang cenderung tidak stabil dari berbagai kelompok atau kepentingan yang saling bertentangan. Cenderung diliputi adanya ketegangan dan perjuangan antar-intra kelompok.	Aktif mempengaruhi dan memberi dampak pada interaksi sosial sehari-hari. Organisasi bersifat dinamis, diinterpretasikan dan dikonstruksikan.
Nilai-nilai atau visi (termasuk struktur dan sistem/"aturan main") serta keteraturan dalam organisasi.	Komitmen dan konsensus yang mempersatukan dan memajukan organisasi.	Komitmen dan konsensus nilai-nilai cenderung dipertahankan dan diperjuangkan oleh kelompok yang dominan, melalui kekuatan dan tekanan.	Dipertahankan melalui pemahaman bersama dalam perilaku sehari-hari.
Perubahan Organisasi	Dapat diprediksi dan cenderung memperkuat sistem/struktur organisasi.	Perubahan terus terjadi sepanjang waktu dan mungkin menghasilkan konsekuensi positif.	Terefleksikan dalam posisi sosial seseorang dan cara mereka berkomunikasi dengan orang lain.
Pandangan terhadap individu/anggota organisasi	Setiap orang/anggota tersosialisasikan untuk melakukan fungsi-fungsi dan peran-perannya.	Setiap orang/anggota dibentuk oleh kekuatan, tekanan dan otoritas.	Setiap orang/anggota cenderung memiliki kemampuan memanipulasi dan merekonstruksi simbol serta menciptakan dunia sosial mereka melalui proses interaksi.
Contoh kasus: Hukum	Hukum / aturan organisasi akan menguatkan sistem/struktur	Hukum / aturan menguatkan posisi mereka yang berkuasa	Penghormatan dan pelanggaran hukum, berdasarkan pengalaman masa lalu atau dari hasil proses interaksi mereka.

Sumber: diadaptasi dari; Schaefer, 2012; Horton & Hunt, 1987 dan Kinloch, 2005.



B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Sebagaimana studi dan atau penelitian yang telah dikemukakan pada bab satu, maka pada sub bagian ini akan dikemukakan dan dijelaskan lebih lanjut, yang terkait dengan studi ini. Namun, lebih ditekankan pada studi atau penelitian yang terkait dengan organisasi sosial khususnya organisasi formal, antara lain dari Max Weber, Robert Michels, Ralf Dahrendorf dan Dwia A.T.Pulubuhu.

Max Weber (1947), studinya mengenai “*The Theory of Social Economic Organization*”, (Diterjemahkan oleh A. Henderson dan Talcott Parsons. New York: Free Press). Penelitian awal Weber ini, memfokuskan pada pentingnya struktur birokrasi sebagai perkembangan penting sosiologi, Weber menekankan kesamaan dasar dari struktur dan proses yang ditemukan dalam pengaturan yang berbeda, seperti agama, pemerintahan, pendidikan dan bisnis. Weber, melihat birokrasi sebagai bentuk organisasi yang sangat berbeda dengan bisnis keluarga. Ia mengembangkan tipe ideal dari birokrasi. Weber, mengartikannya sebagai sebuah tatanan atau model untuk mengevaluasi kasus spesifik. Ideal birokrasi dari Weber ada 5 (lima) aspek penting yaitu; pembagian kerja, hierarki kewenangan, aturan dan reputasi tertulis, impersonalitas dan pekerjaan berdasarkan kualifikasi teknis (lihat juga Schaefer, 2012:144-146). Lebih jauh, Weber (lihat Kinloch, 2005:141 dan Haralambos, 2000:557-558) menerangkan tipologinya dengan cara menggambarkan tiga bentuk legitimasi atau dominasi yaitu; (1) dominasi tradisional; (2) dominasi legal rasional dan (3) dominasi kharismatik. Pertama,

tradisional mengambil dua bentuk utama. Pertama, adalah rumah tangga dari pengikut pribadi, yang meliputi kerabat, favorit dan pelayan yang



bergantung pada dukungan pada kepala rumah tangga, patriark. Kedua, adalah sistem patrimonial pengikut seperti bangsawan/tuan feodal, yang bersumpah setia kepada Raja dan memegang tanah atas dasar ini, serta pejabat yang diorganisasikan ke dalam birokrasi patrimonial. Birokrasi patrimonial, kata Weber, adalah 'kasus khusus dominasi patriarki - otoritas domestik didesentralisasi melalui penugasan pengelolaan lahan/tanah dan kadang-kadang peralatan untuk putra rumah atau tanggungan lainnya). Kedua, dominasi legal-rasional menghasilkan jenis organisasi tertentu: birokrasi rasional. Weber mendefinisikan organisasi sebagai "hubungan sosial yang tertutup atau membatasi penerimaan orang luar", dan organisasi formal sebagai "asosiasi dengan staf yang beroperasi secara kontinu dan rasional"). Ketiga, struktur organisasi yang didasarkan dominasi karismatik bersifat cair dan tidak jelas. Mereka yang menempati posisi dominan berbagi kharisma pemimpin atau memiliki kharisma mereka sendiri. Mereka tidak dipilih berdasarkan ikatan keluarga dengan pemimpin atau berdasarkan kualifikasi teknis. Tidak ada hierarki pejabat yang tetap dan tidak ada aturan hukum yang mengatur organisasi para pemimpin dan pengikut. Tidak ada dukungan ekonomi yang terorganisir secara sistematis untuk gerakan ini: para anggotanya biasanya mengandalkan amal atau perampasan. Karena dominasi karismatik bergantung pada kontrolnya pada pribadi pemimpin, maka itu harus berumur pendek..

Pemikiran Weber ini, memiliki konsekuensi positif dan negatif bagi karyawan, kelompok dan organisasi. Hal ini, dapat di lihat pada tabel



Tabel 2.2. Konsekuensi Positif dan Negatif dari Birokrasi Weber

Ciri/Dimensi	Konsekuensi Positif	Konsekuensi Negatif	
		Bagi Individu	Bagi Organisasi
Pembagian kerja	Menghasilkan produktivitas dalam organisasi skala-besar	Menghasilkan ketidakmampuan yang terlatih	Menghasilkan perspektif sempit
Hierarki kewenangan	Menjelaskan karyawan yang bertanggung jawab	Membungkam suara karyawan dalam pengambilan keputusan	Mengizinkan untuk menutupi kesalahan
Aturan dan regulasi tertulis	Membuat karyawan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka	Meredam inisiatif dan imajinasi	Mengarah pada penggantian tujuan
impersonalitas	Mengurangi bias	Menyumbang pada perasaan teralienasi.	Menghambat loyalitas pada organisasi/perusahaan.
Pekerjaan berdasarkan kualifikasi teknis	Menghambat kesukaan dan mengurangi persaingan kecil	Menghambat ambisi untuk improvisasi diri di mana pun.	Mendukung “Prinsip Peter”.

Sumber: Diadaptasi dari Schaefer, 2012.

Sehubungan dengan tabel di atas, Michels (1949), “*Political Parties*”, menunjukkan “hukum besi oligarki” (*iron law of oligarchy*), yang menggambarkan bagaimana organisasi demokratis pada akhirnya berkembang menuju birokrasi yang diperintah oleh beberapa orang saja – disebut sebagai oligarki. Michels, berpendapat bahwa peringkat dan rencana sebuah gerakan atau organisasi menunggu arahan pemimpin sehingga memperkuat proses penguatan oleh beberapa orang saja. Selain itu, para anggota dalam sebuah organisasi yang oligarkis sangat termotivasi untuk mempertahankan peran kepemimpinan, keistimewaan dan kekuasaan mereka yang sedang memimpin (lihat juga Schaefer, 2012:146 dan Robert Michels (1949), Glencoe, II: Free Press.



C. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015

Tema kajian ini, terdiri atas 3 (tiga) hal pokok. Pertama, latar belakang dan aspek historis/sejarah perkembangan Sistem Manajemen Mutu ISO 9000. Kedua, persyaratan dan prinsip-prinsip SMM 9001:2015. Ketiga, urgensi implementasi SMM ISO 9001:2015 bagi organisasi formal/perusahaan. Implementasi/penerapan atau pelaksanaan 9001:2015, merupakan suatu kegiatan yang direncanakan dan telah disepakati serta dilaksanakan dengan serius juga mengacu pada norma-norma tertentu guna mencapai tujuan kegiatan. Karakteristik standar ini, antara lain, diakui secara internasional, mencakup seluruh aspek manajemen, merupakan sistem manajemen mutu yang siap pakai atau bersifat generik dan universal, serta dapat dibuktikan penerapannya (lihat Badan Standardisasi Nasional /BSN, 2015:43).

Standar internasional ini, menerapkan kerangka yang dikembangkan oleh ISO untuk meningkatkan keselarasan di antara standar internasional untuk system manajemen mutu. Standar ini (SMM 9001:2015), memungkinkan suatu organisasi untuk menggunakan proses, ditambah dengan siklus *Plan, Do, Check and Action* (PDCA) dan pemikiran berbasis risiko, untuk menyelaraskan atau memadukan sistem manajemen mutu dengan persyaratan standar sistem manajemen lainnya. Dalam klausul 1, menjelaskan bahwa, standar ini menetapkan persyaratan untuk system manajemen mutu ketika suatu organisasi; (1) perlu menunjukkan kemampuannya untuk secara konsisten menyediakan produk dan jasa yang

ii pelanggan dan ketentuan hukum yang berlaku dan persyaratan regulasi bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui penerapan



yang efektif dari system, termasuk proses untuk perbaikan system dan jaminan kesesuaian dengan pelanggan dan persyaratan hukum dan peraturan yang berlaku. Semua persyaratan standar ini bersifat generik dan dimaksudkan untuk dapat diterapkan pada setiap organisasi, terlepas dari jenis atau ukuran, atau produk dan jasa yang mereka sediakan (standar ISO 9001:2015 dalam Wasis Swo Lekšana, 2018).

Kantner (dalam Wasis Swo Lekšana, 2017:17), menyebutkan bahwa banyak perusahaan memiliki pengalaman peningkatan mutu produk dan layanan khususnya penjualan setelah memperoleh sertifikat ISO. Calingo (1995) menyatakan bahwa dengan ISO 9000 perusahaan dapat mencapai sistem kualitas yang lebih baik, kepuasan konsumen, kekuatan bersaing, dan pengurangan masalah kualitas. Haversjo (2000) melaporkan bahwa dengan sertifikasi ISO 9000 organisasi/perusahaan memperoleh *rates of return* yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang belum memperoleh sertifikat (Purnama, 2005). ISO 9000 series yang menjadi dasar untuk disertifikasi adalah “ISO 9001”, yang lainnya hanya kosakata dan panduan. ISO 9001 yang terbaru “ISO 9001 versi 2015”. ISO 9001: 2015 tentang *Quality Management System*, telah diadopsi secara identik menjadi Standar Nasional Indonesia atau SNI ISO 9001:2015 yang diakui oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN). Fungsi BSN antara lain, menyelenggarakan kegiatan kerja sama dalam negeri dan internasional di bidang standardisasi. Standar ISO ini, disusun oleh Komite Teknis SMM yang telah dibahas dan

dalam rapat konsensus nasional di Jakarta pada tanggal 11 November



2015. Hasil konsensus ini, dihadiri oleh para pemangku kepentingan (*stakeholders*) terkait.

Sehubungan dengan itu, Linda Suskie (2015), dalam bukunya “*Five Dimensions of Quality: A Common Sense Guide to Accreditation and Accountability*”, mendefinisikan “mutu organisasi” terkait dengan lima dimensi yaitu: (1) relevansi, (2) komunitas, (3) fokus dan aspirasi, (4) bukti, dan (5) perbaikan. Lima dimensi ini, menentukan apakah suatu organisasi benar-benar budaya mutu, karena mutu/kualitas saat ini harus menyebar dan bertahan, bukan praktik yang diterapkan di beberapa tempat sebelum review akreditasi dan kemudian dilupakan. Lebih lanjut, Suskie menegaskan bahwa akreditasi/sertifikasi ---- salah satu ciri yang paling kurang dipahami dan kontroversial dari pendidikan tinggi Amerika. Bahkan bagi banyak akademisi, akreditasi tetap menganggap sebagai misteri. Sebagian besar anggota fakultas dan banyak administrator akademik memiliki sedikit atau tidak ada keterlibatan langsung dengan tujuan dan proses sertifikasi/akreditasi dan melihatnya sebagai kekuatan eksternal yang misterius, mengganggu, menuntut, tidak perlu, dan membebani.

Seperti telah diketahui, ISO 9001 merupakan standar yang paling banyak diterapkan di seluruh dunia, salah satunya negara-negara di ASEAN. Di ASEAN, jumlah organisasi/ perusahaan yang sudah tersertifikasi ISO 9001 sebanyak 42.655. Lihat tabel berikut:



Tabel 2.3. Organisasi/Perusahaan yang Tsertifikasi ISO 9001 pada Negara-Negara ASEAN

Negara	Jumlah Organisasi/Perusahaan	Ranking
Malaysia	12002	1
Thailand	8901	2
Indonesia	7890	3
Singapura	5990	4
Vietnam	5694	5
Filipina	1938	6
Myanmar	112	7
Brunai Darrussalam	88	8
Laos	22	9
Kamboja	18	10

Sumber: Diadaptasi dari Wasis Swo L., 2017 dan www.SafetySign.co.id, 2016.

Berdasarkan tabel di atas, pada tahun 2016, Indonesia menempati urutan ketiga (sebanyak 7890 organisasi/perusahaan yang tersertifikasi ISO 9001), setelah Thailand dan Malaysia (teratas di negara-negara ASEAN, dengan sebanyak 12002 organisasi/perusahaan). Dalam penerapan SMM ISO 9001:2015, terutama berpatokan pada 7 (tujuh) prinsip dan 10 (sepuluh) klausul/pasal dan terutama klausul 4 sampai dengan klausul 10. Prinsip SMM 9001:2015 dan tindakan yang perlu dilakukan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.



Tabel 2.4. Tujuh Prinsip dan Klausul SMM 9001:2015 serta Tindakan/Kegiatannya

7 Prinsip dan klausulnya	Uraian Prinsip	Tindakan/Kegiatan
Fokus pada Pelanggan (<i>Customer Focus</i>). Klausul: 4; 5; dan 8.5	Fokus utama manajemen mutu adalah guna memenuhi persyaratan pelanggan dan untuk berupaya melebihi harapan pelanggan. Kesuksesan berkesinambungan dicapai saat organisasi menarik dan mempertahankan kepercayaan pelanggan dan pemangku kepentingan lain. Tiap aspek interaksi pelanggan memberikan peluang untuk menciptakan nilai lebih kepada pelanggan. Pemahaman kebutuhan saat ini dan masa depan dari pelanggan memberikan sumbangsih kepada kesuksesan berkesinambungan dari organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifikasikan pelanggan langsung dan tidak langsung 2. Pahami kebutuhan dan harapan tiap pelanggan pada saat ini dan masa depan 3. Kaitkan sasaran organisasi dengan kebutuhan dan harapan pelanggan 4. Komunikasikan kebutuhan dan harapan pelanggan di seluruh organisasi 5. Rencanakan, rancang, kembangkan, hasilkan, berikan, dan dukung produk dan layanan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan 6. Ukur dan pantau kepuasan pelanggan serta ambil tindakan yang sesuai 7. Tentukan dan tanggapilah kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan yang relevan, yang dapat memengaruhi kepuasan pelanggan 8. Kelola hubungan dengan pelanggan untuk mencapai kesuksesan yang berkesinambungan
Kepemimpinan (<i>Leadership</i>). Klausul: 5; 6; 9; dan 10.	Pemimpin pada semua tingkatan menetapkan kesatuan sasaran dan arahan, serta menciptakan kondisi yang membuat semua orang terlibat dalam pencapaian sasaran mutu organisasi. Penciptaan kesatuan sasaran, arahan, dan pelibatan ini memungkinkan organisasi untuk menyelaraskan strategi, kebijakan, proses, dan sumber daya untuk mencapai sasaran organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasikan misi, visi, strategi, kebijakan, dan proses ke seluruh organisasi 2. Ciptakan dan pertahankan nilai bersama, keadilan, dan model etika perilaku pada semua tingkatan organisasi 3. Terapkan budaya kepercayaan dan integritas 4. Dorong komitmen menyeluruh terhadap mutu 5. Pastikan semua pemimpin pada semua tingkatan dapat menjadi contoh yang baik 6. Sediakan sumber daya, pelatihan, dan wewenang agar semua orang dapat bertindak dengan bertanggung jawab 7. Berikan inspirasi, dorongan, dan pengakuan terhadap kontribusi anggota organisasi



7 Prinsip dan klausulnya	Uraian Prinsip	Tindakan/Kegiatan
Pelibatan Orang <i>(Engagement Of People)</i> . Klausul: 5; 6; dan 7.	Organisasi perlu memastikan semua orang kompeten, diberdayakan, dan dilibatkan dalam pemberian nilai organisasi. Orang-orang yang kompeten, diberdayakan, dan dilibatkan di seluruh organisasi akan meningkatkan kapasitas organisasi untuk menciptakan nilai. Untuk mengelola organisasi secara efektif dan efisien, semua orang pada semua orang perlu dilibatkan dan dihargai sebagai individu. Pengakuan, pemberdayaan, dan peningkatan keterampilan dan pengetahuan memfasilitasi pelibatan orang dalam pencapaian sasaran organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dorong pemahaman tentang pentingnya kontribusi individu 2. Promosikan kolaborasi di seluruh organisasi 3. Fasilitasi diskusi terbuka serta pembagian pengetahuan dan pengalaman 4. Berdayakan orang untuk menentukan hambatan kinerja dan untuk tidak takut berinisiatif 5. Akui dan hargai kontribusi, pembelajaran, dan perbaikan individu 6. Terapkan evaluasi mandiri kinerja terhadap sasaran individu 7. Lakukan survei kepuasan individu, komunikasikan hasil, dan ambil tindakan yang sesuai
Pendekatan Proses <i>(Process Approach)</i> . Klausul 5	Hasil yang konsisten dan terprediksi dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien saat aktivitas dipahami dan dikelola sebagai proses yang saling terkait yang berfungsi sebagai suatu sistem yang terpadu. Sistem manajemen mutu terdiri atas proses yang saling terkait. Pemahaman bagaimana suatu keluaran dihasilkan oleh sistem ini, termasuk semua proses, sumber daya, pengendalian, dan interaksi, memungkinkan pengoptimalan kinerja organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tentukan sasaran sistem serta proses yang diperlukan untuk mencapai sasaran tersebut 2. Terapkan kewenangan, tanggung jawab, dan akuntabilitas pengelolaan proses 3. Pahami kapabilitas organisasi dan tentukan keterbatasan sumber daya sebelum melakukan tindakan 4. Tentukan ketergantungan antarproses, serta analisis efek modifikasi pada suatu proses terhadap keseluruhan sistem 5. Kelola proses dan hubungan antarproses sebagai suatu sistem untuk mencapai sasaran mutu organisasi secara efektif dan efisien 6. Pastikan ketersediaan informasi yang diperlukan untuk menjalankan dan memperbaiki proses, serta untuk memantau, menganalisis, dan mengevaluasi kinerja sistem secara menyeluruh 7. Kelola risiko yang dapat memengaruhi keluaran proses dan keseluruhan hasil dari sistem manajemen mutu.
Perbaikan dalam peningkatan <i>(Improvement)</i> . Klausul 5; 9 dan 10.	Organisasi yang sukses terus-menerus menekankan pada perbaikan dalam peningkatan kinerja. Perbaikan penting bagi organisasi untuk memelihara tingkat kinerja saat ini, untuk menanggapi perubahan kondisi internal dan eksternal, serta untuk menciptakan peluang baru.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dorong penetapan sasaran perbaikan pada semua tingkatan organisasi 2. Didik dan latih orang pada semua tingkatan tentang cara penerapan alat dan metodologi dasar untuk mencapai sasaran perbaikan 3. Pastikan kompetensi SDM untuk menjalankan proyek perbaikan 4. Kembangkan proses untuk menerapkan proyek perbaikan di seluruh organisasi 5. Lacak, tinjau, dan audit perencanaan, penerapan, penyelesaian, dan hasil proyek perbaikan 6. Integrasikan pertimbangan perbaikan dalam pengembangan produk, layanan, dan proses yang baru atau yang diubah 7. Akui dan hargai perbaikan



7 Prinsip dan klausulnya	Uraian Prinsip	Tindakan/Kegiatan
Pengambilan Keputusan Berbasis Bukti (<i>Evidence-Based Decision Making</i>). Klausul: 5 dan 9.	Keputusan berdasarkan analisis dan evaluasi data dan informasi lebih berpeluang untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pengambilan keputusan dapat menjadi proses yang kompleks dan selalu melibatkan ketidakpastian. Proses ini kadang melibatkan beragam jenis dan sumber masukan, serta interpretasi terhadap masukan tersebut, yang dapat bersifat subjektif. Diperlukan pemahaman terhadap hubungan sebab dan akibat serta potensi dampak yang tidak diinginkan. Fakta, bukti, dan analisis data meningkatkan objektivitas dan kepercayaan dalam pengambilan keputusan. Prinsip	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tentukan, ukur, dan pantau indikator utama terhadap kinerja organisasi 2. Sediakan data yang diperlukan bagi orang-orang yang relevan 3. Pastikan bahwa data dan informasi cukup tepat, andal, dan aman 4. Analisis dan evaluasi data dan informasi dengan metode yang tepat 5. Pastikan kompetensi SDM untuk menganalisis dan mengevaluasi data sesuai kebutuhan 6. Ambil keputusan dan tindakan berdasarkan bukti yang diseimbangkan dengan pengalaman dan intuisi
Manajemen Hubungan (<i>Relationship Management</i>). Klausul: 5; 8.2; 8.4; dan 8.5	Guna mencapai kesuksesan yang berkesinambungan, organisasi mengelola hubungannya dengan para pemangku kepentingan, seperti pemasok. Pemangku kepentingan memengaruhi kinerja organisasi. Pengelolaan hubungan dengan para pemangku kepentingan ini mengoptimalkan pengaruh mereka terhadap kinerja organisasi. Manajemen hubungan dengan pemasok dan jaringan mitra seringkali memiliki kepentingan tertentu.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tentukan pemangku kepentingan yang relevan (msl pemasok, mitra, pelanggan, investor, karyawan, atau komunitas) serta hubungan mereka dengan organisasi 2. Tentukan dan prioritaskan hubungan dengan pemangku kepentingan yang perlu dikelola 3. Ciptakan hubungan yang menyeimbangkan manfaat jangka pendek dengan jangka panjang 4. Kumpulkan dan bagikan informasi, keterampilan, dan sumber daya dengan pemangku kepentingan yang relevan 5. Ukur kinerja dan berikan umpan balik kinerja kepada pemangku kepentingan sesuai kebutuhan guna meningkatkan inisiatif perbaikan 6. Jalankan aktivitas pengembangan dan perbaikan kolaboratif dengan pemasok, mitra, dan pemangku kepentingan lain 8. Dorong dan hargai perbaikan dan pencapaian dari pemasok dan mitra

Sumber: Diadaptasi dari : Wasis Swo Leksana, 2019 dan Ivan Lanin, Director/Solution Leader Proxis Banking & Finance, 2017.

Sehubungan dengan tabel dan uraian di atas, maka ada tiga hal yang menjadi kunci dalam SMM ISO 9001:2015. Pertama, ada tiga konsep dasar untuk integrasi pada sistem manajemen mutu lainnya yaitu; *proses approach*, siklus



an *risk based thinking*. Kedua, ada tujuh klausul yang dapat digunakan untuk menilai suatu organisasi apakah sudah atau belum memenuhi persyaratan.

Ketiga, ada tujuh prinsip yang dapat digunakan, apakah suatu organisasi memiliki system manajemen mutu berbasis ISO 9001:2015.

D. Fenomena Organisasi dan Perspektif Teoretisnya

John Urry (2000:1) dengan mengutip A. Radcliffe Brown (1952), mengemukakan bahwa:

“At the present moment of history the network of social relations spreads over the whole world, without any absolute solution of continuity. This gives rise to the difficulty ... of defining what is meant by the term ‘society’ ... If we say that our subject is the study and comparison of human societies we ought to be able to say what are the unit entities with which we are concerned”.

Pemikiran Brown tersebut, pada dasarnya menyatakan bahwa “pada momen sejarah saat ini, jaringan hubungan sosial menyebar ke seluruh dunia, tanpa solusi kesinambungan yang pasti/absolut. Hal ini menimbulkan kesulitan ... untuk mendefinisikan apa yang dimaksud dengan istilah 'masyarakat'. Jika kita mengatakan bahwa subjek kita adalah studi dan perbandingan organisasi sosial (baca: masyarakat manusia), kita harus dapat mengatakan apa unit kesatuan yang menjadi perhatian kita”.

Narasi tentang pertumbuhan luar biasa dari berbagai organisasi sosial termasuk kapasitas negara dan institusi sosial yang berskala besar lainnya dalam masyarakat modern pada umumnya, dan dalam beberapa dekade terakhir khususnya, telah dikemukakan/diceritakan dan dijelaskan kembali oleh banyak pandangan kompeten dalam teori sosial dalam beberapa tahun terakhir misalnya,

s, (1981), 1984; Giddens, 1985; Mann, 1986; Tilly, 1990). Pengamat lain mencatat pemisahan yang semakin tajam dan mendalam antara dunia



modern hubungan interpersonal langsung, atau dunia kehidupan sehari-hari, dan mode perilaku terorganisir dari dunia organisasi (Calhoun, 1991: 96-97).

Awal milenium ketiga di tandai oleh berbagai perubahan. Tanda-tanda zaman di awal abad ke-21 semakin tegas memperlihatkan semua yang solid kini tampak menguap ke udara, dan tatanan lama yang baku, kini terurai, dan merambah mencari bentuk baru. Tatanan yang dulu damai, aman, menyejukkan, dan menjanjikan kesejahteraan serta kebahagiaan, kini telah berubah menjadi sesuatu yang tidak pasti, semu dan terkadang menyeramkan serta menakutkan. (lihat Imam B. Prasodjo, 2000:3; dan Arsyad Genda, 2003:1).

Penelitian mengenai organisasi yang bersifat kontemporer, antara lain dilakukan oleh Victor. Victor, (2019), dalam studinya yang berjudul “Teori Organisasi yang Dirasialisasi”. Hasil studi ini, menjelaskan bahwa cendekiawan teori organisasi biasanya melihat organisasi sebagai struktur birokrasi ras-netral, sementara cendekiawan ras dan etnis sebagian besar telah mengabaikan peran organisasi dalam pembangunan sosial ras. Teori yang dikembangkan dalam studi ini menjembatani sub-bidang ini, dengan alasan bahwa organisasi adalah struktur rasial - skema kognitif yang menghubungkan aturan organisasi dengan sumber daya sosial dan material. Saya mulai dengan proposisi bahwa ras merupakan konstitutif dari fondasi, hierarki, dan proses organisasi. Berikutnya, saya mengembangkan empat prinsip: (1) organisasi rasialisasi meningkatkan atau mengurangi agen kelompok ras; (2) organisasi rasial melegitimasi distribusi daya yang tidak merata; (3) “Keputihan” adalah kredensial; dan (4) aturan formal dari praktik organisasi sering dirasialisasikan. Saya



berpendapat bahwa teori rasialisasi harus menjelaskan bagaimana kebijakan negara dan sikap individu disaring melalui - dan diubah oleh - organisasi. Melihat ras sebagai unsur organisasi membantu kita lebih memahami pembentukan dan fungsi organisasi sehari-hari. Memasukkan organisasi ke dalam teori struktural ketidaksetaraan rasial dapat membantu kita lebih memahami stabilitas, perubahan, dan pelembagaan ketidaksetaraan rasial.

Studi Victor tersebut, menyimpulkan dengan ikhtisar sumber internal dan eksternal dari perubahan organisasi dan diskusi tentang bagaimana teori organisasi rasial dapat mengatur agenda untuk penelitian masa depan. Melihat ras sebagai unsur organisasi membantu kita lebih memahami pembentukan dan fungsi organisasi sehari-hari. Memasukkan organisasi ke dalam teori struktural ketidaksetaraan rasial dapat membantu kita lebih memahami stabilitas, perubahan, dan pelembagaan ketidaksetaraan rasial. Saya menyimpulkan dengan ikhtisar sumber internal dan eksternal dari perubahan organisasi dan diskusi tentang bagaimana teori organisasi rasial dapat mengatur

ntuk penelitian masa depan.



Unit analisis yang berbeda dengan studi di atas, dilakukan oleh Pulubuhu, DAT, Seniwati, Sutinah, Rahmatia, & Alhaqqi, MS (2019), tentang “Teori perilaku terencana untuk agensi sains: Peran pemuda untuk pengelolaan limbah berkelanjutan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana teori perilaku terencana dapat mempengaruhi siswa untuk berpartisipasi dalam pemisahan limbah. Penelitian ini menerapkan teori perilaku terencana. Teori ini memiliki beberapa item seperti motivasi, faktor situasional, sikap, kesadaran lingkungan, norma subjektif, niat dan perilaku, kontrol perilaku yang dirasakan, dan kewajiban moral. Faktor-faktor ini mempengaruhi siswa untuk berpartisipasi dalam pengelolaan limbah berkelanjutan. Hal yang sama, juga dilakukan oleh Barr, S., & Gilg, AW (2005: 226-247), “Mengkonseptualisasikan dan menganalisis sikap dan tindakan rumah tangga terhadap masalah lingkungan yang berkembang”. Tujuan studi ini untuk pengembangan dan penerapan kerangka kerja untuk memandu kebijakan limbah lokal, dan juga secara praktis menerapkan kebijakan limbah di tingkat mikro ini memerlukan apresiasi yang lebih besar terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi pola perilaku individu. Tulisan ini dimulai dengan menjabarkan konsep dan variabel yang terlibat dalam memprediksi perilaku pengelolaan limbah individu dan kerangka kerja konseptual diilustrasikan, berdasarkan Fishbein dan Teori Tindakan Beralasan Ajzen (1975) untuk mengatur sejumlah besar motivasi dan hambatan yang terlibat dalam mempromosikan perilaku pengelolaan limbah individu. Pemanfaatan kerangka



lam konteks yang diterapkan dan ditunjukkan dengan studi kasus an limbah di Exeter, Devon, di mana sejumlah besar rekomendasi

kebijakan praktis berasal dari analisis faktor-faktor penentu perilaku pengelolaan limbah.

Sehubungan dengan studi organisasi yang telah dianalisis oleh Dwia A.T. Pulubuhu dkk, Barr, S., & Gilg, AW, juga dilakukan oleh para ahli yang beraliran *behavioralis* yaitu, Mayo, Lewin dan Maslow. Mayo, (yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya) mempelajari kelompok karyawan rendahan di dalam “eksperimen Hawthorne” dan mengembangkan pendekatan “hubungan manusia” yang menekankan kebutuhan sosial dan kemanusiaan dari para pekerja. Lewin, mempelajari kekuatan kepemimpinan demokratik dan autokratik. Sementara, Maslow, mengidentifikasi “aktualisasi diri” - kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang sebagai individu - sebagai motivator penting. Ketiganya, beragumen bahwa usaha terus-menerus untuk meningkatkan kontrol atas perilaku anggota organisasi justru akan merugikan organisasi dan karyawan. Kontrol dari pihak manajemen menyebabkan kekakuan pada saat fleksibilitas justru dibutuhkan, dan ini akan menyebabkan sikap apatis di pihak anggota organisasi justru pada saat motivasi tinggi sangat dibutuhkan. Pengetatan kontrol akan menyebabkan perlawanan terhadap kontrol melalui hubungan informal yang malah bisa menghambat pencapaian tujuan organisasi. Kontrol ketat biasanya tidak meningkatkan efisiensi, itu hanya bersifat sementara, dan bisa menimbulkan konflik internal. Bawahan harus diberi otonomi dan kesempatan sampai tingkat tertentu untuk berkembang agar organisasi dapat berfungsi dengan efisien

te, 2008:584-585).



Teori organisasi telah dikembangkan untuk menggambarkan, menjelaskan dan memprediksi fungsi organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensinya. Bahkan dalam kondisi modern, strategi organisasi mencakup efisiensi proses produksi sebagai keunggulan kompetitif utama di pasar, dan karya ilmiah terus mengeksplorasi metode menciptakan struktur optimal untuk memastikan proses spesifik dalam perusahaan. Dapat disimpulkan dengan mengatakan bahwa industrialisasi modern memiliki metode inti untuk meningkatkan produktivitas melalui sentralisasi sumber daya, organisasi tenaga kerja, mengoptimalkan struktur perusahaan, inovasi teknologi, dan metode mekanisasi modern dari proses produksi.

Teori organisasi yang menjelaskan budaya organisasi, antara lain dari Ouchi. Ouchi (1982) dalam bukunya "*How American Business Can Meet The Japanese Challenge*", menyatakan bahwa fungsi budaya organisasi (perusahaan) adalah mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu dengan latar belakang kebudayaan yang khas (berbeda). Percampuran atau pengintegrasian (hybrid/kawin silang) sistem Amerika dan Jepang oleh Ouchi disebut sebagai Teori Organisasi Z. Spesialisasi kerja pada organisasi hibrida yaitu moderat, namun banyak fungsi dicapai melalui tim proyek dan pemaksaan tugas yang mungkin sementara/ temporer. Pengambilan keputusan tidak begitu tersentralisasi dan tergantung pada pencarian kesepakatan informal.

Merunut kembali sejarah kemunculan teori ini, meskipun banyak organisasi di yang mengadopsi prinsip-prinsip pengembangan sumber daya manusia 1960an dan 1970an, prinsip-prinsip ini ditangkap dengan cepat oleh



Jepang dan menjadi raksasa ekonomi pada pertengahan kedua abad ini. Industri Jepang menjadi konsumen yang keranjingan dan berkomitmen pada ide-ide perkembangan sumber daya manusia yang sangat cocok dengan nilai-nilai budaya Jepang. Ide ini kemudian kembali ke Amerika dengan judul Manajemen Jepang (Yovita Sabarina Sitepu, 2011).

E. Kerangka Pemikiran dan Proposisi Hipotetis

Kerangka pemikiran ini, pada dasarnya memiliki dua tujuan. Pertama, pemihakan penulis terhadap perspektif teoretis dan hasil studi yang relevan, sebagai dasar konfirmasi. Kedua, melengkapi pendekatan teoretik dan hasil studi/penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya. Walaupun, dua tujuan ini penting sebagai dasar konfirmasi (dalam implikasi penelitian), namun perspektif teoretik, dan hasil studi yang tidak dikemukakan dalam sub bagian ini, tetap menjadi pertimbangan. Misalnya, perspektif “ISO” yang tidak dijelaskan pada sub bagian ini, tapi tetap akan dijadikan sebagai dasar konfirmasi. Termasuk perspektif teoretik yang tidak dikemukakan sebelumnya, tapi diungkapkan pada sub bagian ini, karena dianggap penting sebagai dasar konfirmasi.

Studi ini, diawali dari tiga ahli (yang mewakili paradigma konstruktivisme atau teori interaksionisme simbolik dan fenomenologi) yang turut mempengaruhi studi perilaku dan organisasi, adalah Herbert Blumer, Alfred Schutz dan Harold Garfinkel. Walaupun pemikiran ke-3 ahli ini, sudah sempat dijelaskan di depan, namun belum secara spesifik menunjukkan asumsinya. Pada sub bagian ini, menunjukkan perbandingan asumsi-asumsi dari ke-3 ahli tersebut.



Hal ini dapat di lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2.5. Perbandingan Asumsi-Asumsi dari Blumer, Schutz dan Garfinkel terkait Organisasi

Aspek	Para Ahli		
	Blumer	Schutz	Garfinkel
Asumsi-Asumsi terkait dengan organisasi	(1) “Bagi organisasi sosial (masyarakat), baik secara individu maupun kelompok, telah disiapkan sebuah perbuatan yang berdasarkan makna-makna, yang objeknya sendiri atas dunia mereka”. Perilaku didasarkan atas makna sosial yang sesuai dengan objek-objek partikular. Objek-objek ini terdiri atas tiga tipe utama yaitu; fisik, sosial dan abstrak.	(1) Realitas organisasi adalah pengetahuan umum mereka, dan atau bagi para anggotanya, pengetahuan umum merupakan "realitas terpenting" – kesadaran akan realitas absolut yang membentuk dan memandu semua peristiwa sosial. Aktor menggunakan pengetahuan umum dan kesadaran akan realitas ini ketika mereka secara pragmatis berupaya untuk berurusan dengan orang lain di lingkungan mereka.	(1) Ia mengasumsikan bahwa suatu tatanan moral – suatu struktur yang secara normatif dijadikan nilai – adalah ada; ia mempresentasikan dasar organisasi sosial sebagai masalah pokok sosiologi.
	(2) Menggambarkan asosiasi sebagai suatu “proses ketika (masyarakat) memberi petunjuk antara satu dan lainnya dan menafsirkan indikasi-indikasi lain”, seperti tingkah laku /perilaku manusia yang diinterpretasikan dan dikonstruksikan.	(2) Keberadaan stok pengetahuan yang memberikan kesadaran akan realitas pada <i>events gives the social world</i> . seperti Schutz setuju dengan Husserl, karakter yang diterima begitu saja. Pengetahuan umum jarang menjadi objek, refleksi sadar, melainkan asumsi asumsi dan prosedur implisit yang diam-diam digunakan oleh individu ketika mereka berinteraksi.	(2) Tatanan moral ini, diterima oleh partisipannya sebagai sebuah dasar perilaku sehari-hari dan dasar untuk mendefinisikan realitas.
	(3) “Tindakan-tindakan sosial terus mengkonstruksikan sebuah proses yang para pelakunya mencatat, menafsirkan, dan menilai untuk menghadapi situasi mereka”. Jadi, manusia melakukan tindakan organik bagi dirinya sendiri sebagai partisipasinya dalam pengambilan peran. Dengan demikian, interaksi individual tersebut memproses penafsiran.	(3) Stok pengetahuan dipelajari, dan hal ini diperoleh melalui sosialisasi dalam dunia sosial dan budaya yang sama, tetapi itu menjadi kenyataan bagi para aktor di “dunia” ini.	(3) Tatanan moral “berkaitan” pula dengan organisasi-organisasi; yang ia merepresentasikan dasar untuk menafsirkan realitas sosial.



	<p>(4) Akhirnya, “hubungan secara kompleks tentang tindakan, yang terdiri atas organisasi, institusi, pembagian tugas, kerangka-kerangka tentang keadaan yang saling bergantung pada masalah-masalah yang berubah dan tidak statis”. Dengan demikian, masyarakat dan khususnya organisasi, sejak keberadaan mereka dalam interaksi, adalah sebuah dinamika dan perkembangan yang tidak statis. Pada satu sisi, mereka tidak menetapkan dan tidak memiliki suatu keadaan yang terpisah dari partisipasi mereka dalam berinteraksi. Di sisi lain, tindakan-tindakan sebelumnya mengenai partisipasi ini telah memberkan latar belakang pada beberapa organisasi untuk bekerja sama.</p>	<p>(4)Orang-orang beroperasi di bawah sejumlah asumsi yang memungkinkan mereka untuk menciptakan perasaan "perspektif timbal balik", yaitu, orang lain yang harus berurusan dengan seorang aktor dianggap berbagi pengetahuan yang dimiliki seorang aktor. Meskipun yang lain ini mungkin memiliki komponen unik dalam stok pengetahuan mereka karena biografi khusus mereka, ini dapat diabaikan oleh para aktor.</p>	<p>(4)Motivasi seorang individu sama dan sebangun dengan tatanan moral dalam menginterpretasikan realitas sosial; yakni, ia memahami kegiatan sehari-hari yang dikaitkan dengan tatanan moral ini. Dengan demikian, masyarakat berusaha menyesuaikan perbuatannya dengan tatanan moral ini karena mereka memahaminya dan itu masuk akal bagi mereka.</p>
		<p>(5).Keberadaan stok pengetahuan, perolehannya melalui sosialisasi, dan kapasitasnya untuk mendorong perspektif timbal balik semua beroperasi untuk memberi para pelaku dalam situasi perasaan atau anggapan bahwa dunia adalah sama untuk semua dan bahwa ia mengungkapkan sifat identik untuk semua. Yang sering menyatukan masyarakat adalah anggapan tentang dunia yang sama.</p>	<p>(5)Lagi pula, manakala proses <i>rasionalitas interpretatif</i> ini terjadi, semua perilaku diasumsikan bahwa beberapa latar belakang sosial adalah pengorganisasian diri (yaitu semua situasi sosial yang mengorganisasikan dirinya melalui upaya-upaya para anggotanya untuk membangun rasionalitas).</p>
		<p>(6). Anggapan dunia yang sama memungkinkan aktor untuk terlibat dalam proses <i>typication</i>. Tindakan di sebagian besar situasi, kecuali yang paling pribadi dan intim, dapat dilanjutkan melalui saling <i>typikasi</i> ketika para pelaku menggunakan pengetahuan mereka untuk mengkategorikan satu sama lain dan menyesuaikan tanggapan mereka terhadap <i>typikasi</i> ini. Dengan <i>typikasi</i>, aktor dapat secara efektif menangani dunia mereka, karena nuansa dan karakteristik situasi mereka tidak harus diperiksa. Selain itu, <i>typication</i> memfasilitasi</p>	<p>(6)Organisasi demikian itu adalah dinamis ketika terjadi pada interaksi.</p> <p>(7)Selanjutnya, diasumsikan pula bahwa proses pengorganisasian inilah yang menjelaskan realitas sosial. Asumsi ini, bertolak belakang dengan <i>interpretasi yang dipaksakan</i> dari para ahli sains dan para sosiolog tradisional.</p>
		<p>(8)Akhirnya, mengikuti usaha Alfred Schutz, Garfinkel mengasumsikan bahwa proses rasionalisasi terdiri atas serangkaian elemen yang jelas. Ada 9 (Sembilan) elemen, yaitu: Pertama, kategorisasi dan perbandingan kesalahan yang bisa dimaklumi;</p>	



		jalan masuk ke dunia sosial 'itu menyederhanakan penyesuaian karena memungkinkan manusia untuk memperlakukan satu sama lain sebagai kategori, atau sebagai objek“ tipikal” dari jenis tertentu	Kedua , ketepatan; Ketiga , pencarian makna; Keempat , analisis terhadap alternative dan akibat; Kelima , strategi; Keenam , perhatian terhadap masalah waktu; Ketujuh , prediksibilitas; Kedelapan , aturan dan prosedur; Kesembilan , pilihan dan dasar pilihan. Ke-9 inilah, proses-proses yang digunakan oleh individu untuk merasionalisasikan kegiatan sehari-harinya.
--	--	--	--

Sumber: Diadaptasi dari Turner, 1991; dan Kinloch, 2005.

Tabel di atas, menunjukkan 2 (dua) hal. **Petama**, ke-3 ahli sama-sama mengasumsikan bahwa organisasi bersifat dinamis, diinterpretasikan dan dikonstruksikan. **Kedua**, perbedaan penekanan dari ke-3 ahli, yakni Garfinkel menekankan pada tatanan moral, karena tatanan inilah yang berlaku pada “praktik-praktik terorganisasi dalam kehidupan sehari-hari”, dan secara khusus menjelaskan proses *rasionalitas interpretatif* ini terjadi, semua perilaku diasumsikan bahwa beberapa latar belakang sosial adalah pengorganisasian diri (yaitu semua situasi sosial yang mengorganisasikan dirinya melalui upaya-upaya para anggotanya untuk membangun rasionalitas). Schutz, berasumsi pentingnya “*the existence of stock knowledge*” dalam organisasi yang menentukan kesadaran aktor dalam proses interaksi maupun dalam menanggapi “dunia sosial” mereka. Lebih lanjut, Schutz menjelaskan bahwa fenomenologi sosial adalah suatu studi ttg metode di mana orang secara langsung mengalami everyday life dan memberikan makna pada aktivitas mereka; dunia sosial / organisasi formal (terdiri



isi objektif dan subjektif) dapat dipahami secara utuh dengan pendekatan activity dan sympathetic introspection, serta disebut oleh Weber sbg

metode verstehen, serta konsep ini juga digunakan oleh Cooley dalam analisisnya mengenai proses the looking glass self, dan pada dasarnya setiap aktor memiliki stock of knowledge (lihat W. Outhwaite, 2008 dan J. H. Turner, 1991, Klaus G. Witz & Sung Ah Bae, 2011). Hal ini, seiring dengan pemikiran Husserl, “bagi aktor, dunia sosial diatur secara natural, tidak diatur oleh mereka. Jadi, pandangan natural, atau ‘perilaku natural’ merupakan arah untuk menemukan proses intensional”. Karenanya, konsepsi kesadaran sebagai sebuah proses yang memberikan makna pada objek merupakan inti fenomenologi. Sementara itu, menurut Blumer, perilaku aktor dalam organisasi didasarkan atas makna sosial yang sesuai dengan “*objek-objek partikular*”. Objek-objek ini terdiri atas tiga tipe utama yaitu; fisik, sosial dan abstrak.

Selain dari tiga ahli tersebut, penulis juga menggunakan pemikiran Peter L Berger dan Luchmann tentang perspektif konstruksi sosial. Berger dan Luchmann mendefinisikan konstruksi sosial atas realitas (*sosial construction of reality*) didefinisikan sebagai proses sosial melalui tindakan dan interaksi dimana individu menciptakan secara terus-menerus suatu realitas yang dimiliki dan dialami bersama secara subjektif (Poloma, 2004:301). Konstruksi sosial merupakan sebuah teori sosiologi kontemporer yang dicetuskan oleh Peter L. Berger dan Thomas Luckman. Dalam menjelaskan paradigma konstruktivis, realitas sosial merupakan konstruksi sosial yang diciptakan oleh individu. Individu adalah manusia yg bebas yang melakukan hubungan antara manusia yang satu dengan

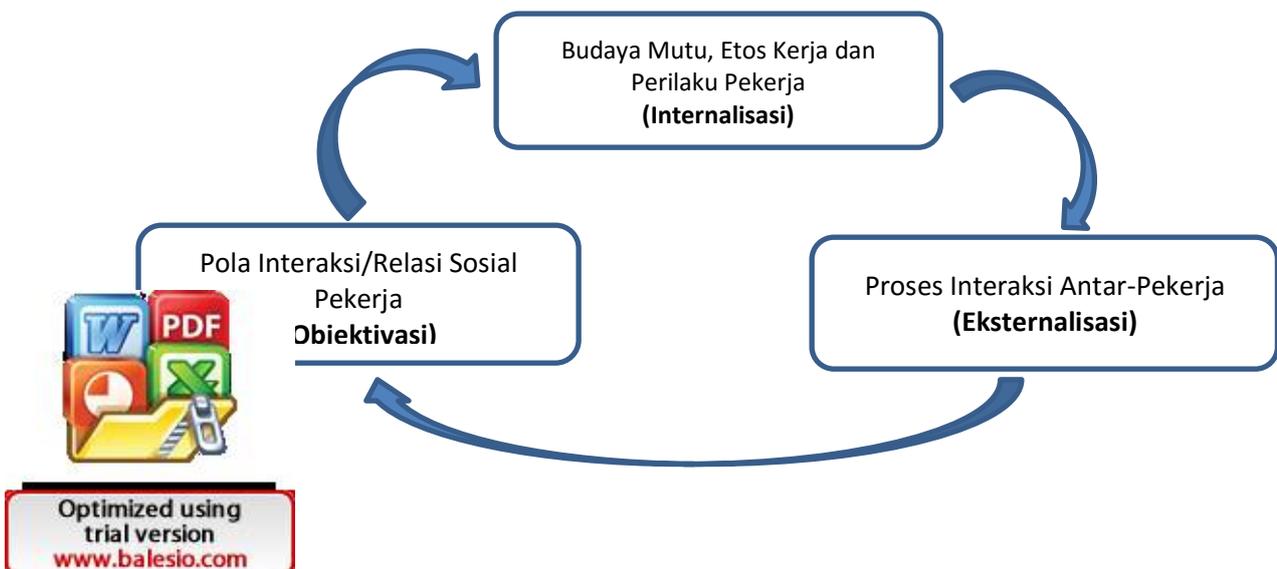
1. Individu menjadi penentu dalam dunia sosial yang dikonstruksi dan kehendaknya. Individu bukanlah korban fakta sosial, namun sebagai



media produksi sekaligus reproduksi yang kreatif dalam mengkonstruksi dunia sosialnya (lihat Basrowi dan Sukidin, 2002: 194).

Dalam sosiologi pengetahuan atau konstruksi sosial Berger dan Luckmann, manusia dipandang sebagai pencipta kenyataan sosial yang obyektif melalui proses eksternalisasi, sebagaimana kenyataan obyektif mempengaruhi kembali manusia melalui proses internalisasi (yang mencerminkan kenyataan subjektif). Dalam konsep berpikir dialektis (tesis-antitesis-sintesis), Berger memandang masyarakat sebagai produk manusia dan manusia sebagai produk masyarakat. Karya Berger ini menjelajahi berbagai implikasi dimensi kenyataan obyektif dan subjektif dan proses dialektis obyektivasi, internalisasi dan eksternalisasi. Proses dialektis itu mencakup tiga momen simultan, yaitu eksternalisasi (penyesuaian diri dengan dunia sosio kultural sebagai produk yang dilembagakan atau mengalami institusionalisasi), dan internalisasi (individu mengidentifikasi dengan lembaga-lembaga sosial atau organisasi sosial tempat individu menjadi anggotanya). Hal ini, dapat di lihat pada skema di bawah ini.

Skema 2.1. Tiga konsep kunci dari Berger dan Luchmann dalam Penerapan Prinsip SMM ISO 9001:2015 di Unhas



Dalam mengelaborasi dan menganalisis pola interaksi/relasi social pekerja, penulis menggunakan pemikiran Dahrendorf. Pemikiran Dahrendorf (lihat Kinloch, 205:216-217) menegaskan bahwa hubungan antar – individu, individu – kelompok dan antar – kelompok dalam organisasi dibentuk oleh dua posisi sosial yaitu; dominatif dan kepatuhan. Menurutnya, ada dua posisi penting dalam struktur organisasi yaitu posisi yang berwenang dan posisi yang tidak berwenang. Posisi yang berwenang adalah posisi yang diberikan hak oleh organisasi untuk menjalankan organisasi, mewujudkan tujuan organisasi, membuat keputusan organisasi dan menjalankannya. Sementara itu, posisi yang tidak berwenang adalah posisi yang tidak diberikan hak untuk membuat keputusan, tetapi berkewajiban menjalankan keputusan yang dibuat oleh pembuat keputusan. Posisi pembuat keputusan adalah posisi pimpinan/pemimpin, sedangkan posisi-posisi yang tidak membuat keputusan sebagai bawahan.

Selain dari berbagai pemikiran tau perspektif, penulis juga menggunakan perspektif tatanan nilai Unhas sebagai nilai filosofis Di dalam melaksanakan kegiatan tri dharma, seluruh sivitas akademika Unhas perlu dilandasi oleh sistem tata nilai yang disepakati bersama yang merupakan pencerminan dari jati diri Unhas. Oleh karena itu, rumusan nilai-nilai Unhas mengacu kepada 2 (dua) tatanan nilai yaitu (1) nilai akademik yang merupakan sumber budaya akademik pada setiap perguruan tinggi pada umumnya, dan (2) tatanan nilai yang berkembang dalam wilayah benua maritim Indonesia pada umumnya dan masyarakat Sulawesi Selatan pada khususnya. Atas dasar kedua acuan tersebut,

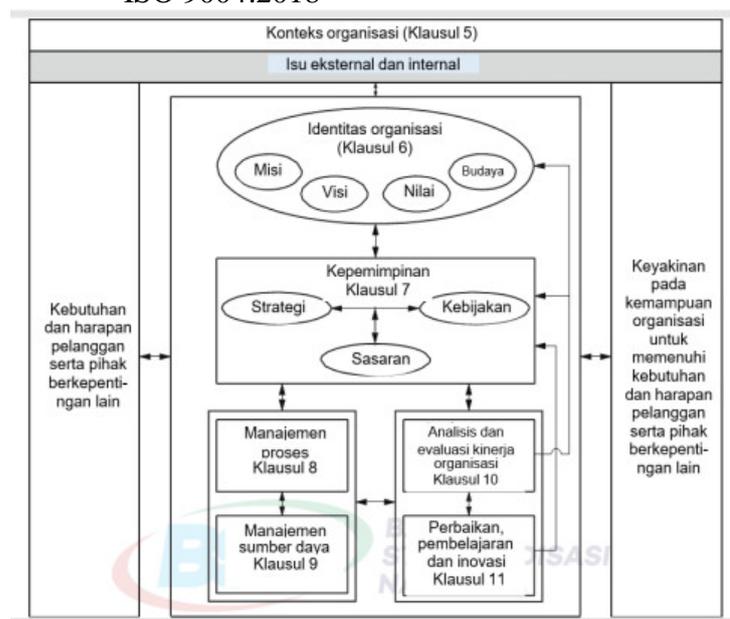


tatanan nilai Unhas dirumuskan sebagai berikut; Integritas, yang mewakili, berani, bertanggung jawab, dan teguh dalam pendirian. Inovatif, yang

merupakan kombinasi dari kreatif orientasi mutu, mandiri dan kepeloporan. Katalitik, yang mewakili sifat berani, keteguhan hati, dedikatif dan kompetitif; dan Arif, yang mewakili kepatutan, adil dan beradab, holistik dan asimilatif (Manual Mutu Unhas, Tahun 2016 dan Peraturan Rektor Universitas Hasanuddin Nomor 2/UN4.1/2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pengelola Universitas Hasanuddin). Oleh karena itu, budaya mutu Unhas dibangun oleh dua sumber tatanan yaitu; (1) tatanan nilai Unhas (sebagai etos kerja) dan tatanan prinsip SMM ISO 9001:2015. Untuk lebih jelasnya dapat di lihat pada skema di bawah ini.

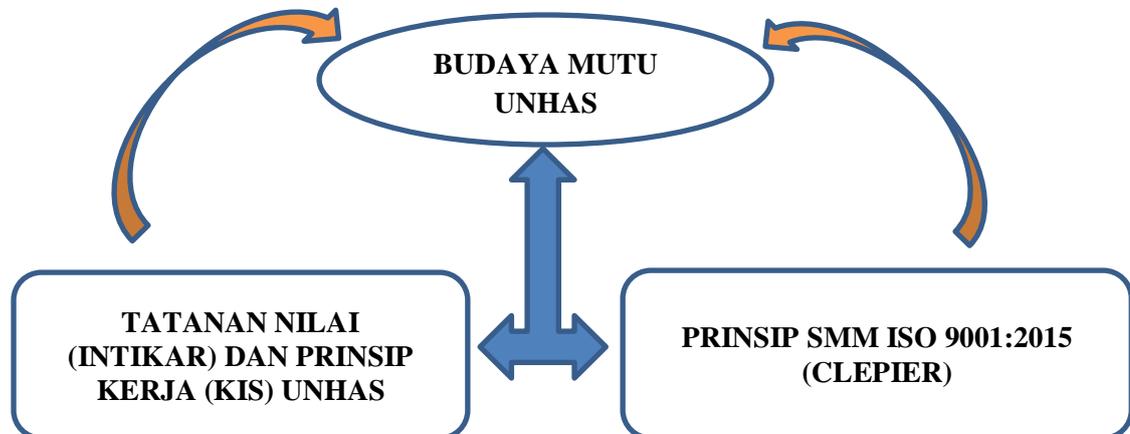
Keterkaitan aspek-aspek strategis dalam organisasi, dapat dilihat pada gambar dibawah ini.

Gambar: 2.2. Keterkaitan aspek-aspek strategis dalam organisasi menurut ISO 9004:2018



Sumber: SNII ISO 9004:2018, Manajemen Mutu — Mutu organisasi — Panduan mencapai sukses berkelanjutan, ditetapkan oleh BSN tahun 2019.

Skema 2.3. Keterkaitan antara Prinsip SMM ISO 9001 dan Tatanan Nilai dalam Membangun Budaya Mutu Unhas.



Berdasarkan latar belakang permasalahan, perspektif teoretik dan studi/penelitian terdahulu, kerangka pemikiran serta prinsip utama studi ini, maka penulis membangun proposisi hipotetis. Proposisi hipotetis antara lain didasarkan atas asumsi dan proposisi teoretik (teori formal dan atau teori informal) serta hasil studi/penelitian. Dalam penelitian ini, proposisi hipotetis berbeda dengan hipotetis positivistik yang bermaksud untuk diuji kebenarannya. Ia hanya berfungsi sebagai penjelas kategori-kategori yang telah terbangun dalam studi atau penelitian sebelumnya yang sejenis, dengan kategori-kategori baru yang dikembangkan dalam studi ini (lihat Dwia A.T.Pulubuhu, 2005; John Creswell, 2004 dan Teddy N. Hidayat, 1999).

Ada tujuh proposisi hipotetis dalam studi ini yaitu:



1. Perilaku sosial dalam organisasi formal, lebih bersifat rasional/situasional, dinamis dan konstruktif. Semua perilaku dibangun atas dasar nilai-nilai sosial yang didasarkan pada pengalaman, pengetahuan dan

tindakan/tingkah laku individu dalam memahami “dunia sosial” kerjanya. Organisasi yang menggunakan proporsi profesional yang tinggi, cenderung dapat mengatur organisasi, meskipun sebenarnya tidak ada dominasi individu di dalamnya.

2. Perilaku sosial dalam organisasi formal bersifat normatif (kultural dan struktural) dan fungsional serta ditentukan oleh tiga kondisi yakni, kondisi teknis (*leadership and unifying ideology*), kondisi politik (*capacity to organize*) dan kondisi sosial (*ability to communicate*).
3. Pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 pada organisasi formal tidak hanya menghasilkan informasi terdokumentasi, tetapi juga menghasilkan perilaku sosial dalam bentuk pengalaman, pengetahuan/persepsi, sikap dan tingkah laku/perbuatan. Hal ini, berproses dari hasil pemaknaan dan konstruksi sosial. Ada 5 (lima) proses yaitu; dipaksa, terpaksa, biasa, menjadi budaya dan terinternalisasi.
4. Proses dan bentuk perilaku sosial tersebut, ditentukan oleh pemaknaan, strategi dan program dalam pengelolaan “ISO”, baik pada tingkat organisasi maupun di unit kerja/divisi. Hal ini berarti, perilaku sosial tidak muncul secara alami tetapi dibangun dan dikembangkan oleh pembuat klaim dan pihak yang berkepentingan;
5. Perilaku sosial yang ada pada organisasi formal, tidak semua dihasilkan oleh penerapan/pelaksanaan SMM ISO 9001:2015. Tindakan profesional dengan



kan administratif dalam organisasi pada prinsipnya ada perbedaan, tapi bertentangan secara mendasar.

6. Pola/Bentuk strategi dan program yang ada (sudah ditetapkan) dapat mengefektifkan penerapan SMM yang berbasis ISO 9001:2015 pada Universitas Hasanuddin.
7. Pola/Bentuk pengendalian perilaku sosial yang sudah ditetapkan pada Universitas Hasanuddin dan khususnya pada perilaku sosial yang dihasilkan dari penerapan “Standar ISO” tersebut, dapat dilakukan secara efektif dan optimal.



Gambar 2.4. Skema Alur Pikir

