

BAB II

Tinjauan Pustaka

2.1 Manajemen Mutu

Untuk memahami lebih lagi tentang manajemen mutu, maka perlu dijabarkan sebagai berikut:

2.1.1 Manajemen

Secara umum manajemen memiliki banyak sudut pandang dan persepsi, namun secara global fokus dari manajemen adalah “*decision making*” yaitu pembuatan keputusan. Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu “*manage*” yang artinya mengelola, mengendalikan, mengusahakan dan memimpin.

Mary Parker Follet mengatakan dalam pengawasannya manajemen dapat dikatakan sebuah seni/keindahan, karena dalam pengawasannya berfungsi untuk membuat tatanan yang terstruktur dan rapi sehingga merupakan sebuah proses untuk membuat ketidakteraturan menjadi sebuah struktur dan pola baru yang tertata.

George R. Terry memiliki pendapatnya tersendiri, menurutnya manajemen adalah sebuah kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan organisasi yang nyata. Berbeda dengan Ricky W. Griffin mendefinisikannya secara kompleks, menurutnya manajemen merupakan proses perancangan, pengorganisasian, dan pengontrolan setiap sumber daya untuk mencapai tujuan yang ditentukan secara efektif dan efisien.

Sehingga jika dilihat dari uraian di atas, manajemen merupakan sekumpulan proses yang dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan pada organisasi melalui pemanfaatan semua sumberdaya yang ada secara efektif dan efisien.

2.1.2 Mutu

Secara umum mutu menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti performansi, keandalan, mudah dalam penggunaan, dan sebagainya. Menurut Gasperz (2001) mutu adalah keseluruhan ciri atau karakteristik produk atau jasa dalam tujuannya untuk memenuhi kebutuhan dan harapan konsumen. Sehingga semua hal tentang mutu berkaitan erat dengan *customer satisfaction*/kepuasan pelanggan (Armand V. Feigenbaum). Dalam definisi yang absolut, sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diunggulii. Produk-produk yang bermutu adalah sesuatu yang dibuat dengan sempurna dan dengan biaya yang mahal.

Sedangkan dalam definisi relatif mutu bukanlah suatu sebutan untuk suatu produk atau jasa, tetapi pernyataan bahwa suatu produk atau jasa telah memenuhi persyaratan atau kriteria, atau spesifikasi yang ditetapkan. Produk atau jasa tersebut tidak harus terbaik, tetapi telah memenuhi standar yang ditetapkan

Disamping uraian diatas para ahli juga berusaha mendefinisikan pengertian dan definisi mutu sebagai berikut :

- 1) Edward Deming (*apredictive degree of uniformity and dependability at a low cost, suited to the market*) mengatakan bahwa mutu dari suatu jasa/barang yang ditawarkan harus menemui keseragaman dan juga ketergantungan terhadap harapan maupun rancangan yang ditentukan dengan biaya rendah sehingga bisa cocok dengan pasar yang dituju.
- 2) Joseph M. Juran (*fitness for use, as judged by the user*) mengatakan mutu adalah sebuah kesesuaian barang/jasa dengan fungsinya sehingga barang/jasa tersebut sesuai dengan kebutuhan konsumen/penggunanya.
- 3) Philip B. Crosby (*conformance to requirements*), mendefinisikan sebagai mutu adalah sebuah kesesuaian dengan pedoman yang telah dijadikan sebuah standar. Ditinjau dari input, proses, maupun output harus sesuai dengan standar mutu yang ditentukan.

- 4) Armand V. Feigenbaum (*full customer satisfaction*) berpendapat bahwa mutu adalah semua yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan.
- 5) Garvin, ada beberapa dimensi mutu yang bisa diterapkan pada sebuah perusahaan antara lain komunikasi, kredibilitas, keamanan, memahami pelanggan, nyata, dapat dipercaya, cepat tanggap, kompeten, akses dan kesopanan.

Sesuai dengan uraian diatas mutu dapat disimpulkan sebagai berikut ini :

- 1) Mutu meliputi usaha untuk memenuhi atau melebihi harapan konsumen yang dituju.
- 2) Mutu berkaitan dengan suatu produk (manusia, proses, jasa, barang, lingkungan).
- 3) Suatu keadaan/kondisi yang tak menentu.

Sehingga mutu adalah kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk yang harus bisa memenuhi bahkan melebihi harapan konsumen yang akan dituju.

2.1.3 Sistem Manajemen Mutu Proyek

Sistem manajemen mutu (Total Quality Manajement) adalah pendekatan manajemen sistimatik yang berorientasi pada organisasi, pelanggan dan pasar melalui kombinasi yang menciptakan peningkatan secara signifikan pada mutu kualitas dan produktivitas (Gasperz, 2001). Sedangkan menurut Hadari Nawari (2005) manajemen mutu adalah manajemen fungsional dengan pendekatan secara terus menerus yang difokuskan pada peningkatan kualitas agar produk yang disajikan sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelayanan (*public service*) dan pembangunan masyarakat (*public development*)

Gasperz (2001) mendefinisikan beberapa karakteristik umum dari manajemen mutu yang harus dipenuhi yaitu :

- 1) Sistem manajemen mutu berfokus pada konsistensi dari proses kerja. Hal ini sering mencakup beberapa tingkat dokumentasi terhadap standar kerja

- 2) Sistem manajemen mutu berlandaskan pencegahan terhadap masalah yang akan timbul
- 3) Sistem manajemen mutu mencakup elemen-elemen penting seperti tujuan, konsumen, *input*, proses, *output*, *suppliers* dan *feedback*.

Sedangkan Kathy Schwalbe dalam bukunya yang berjudul “*Information Technology Project Management*” menyatakan tujuan dari manajemen mutu proyek adalah untuk memastikan bahwa proyek akan memuaskan semua pihak (stakeholders) dalam hal kebutuhan, harapan serta ekspektasi dari tiap stakeholder. Karena stakeholders adalah orang yang menentukan apakah mutu dapat diterima, maka dari itu tim proyek wajib untuk mengetahui apa arti mutu bukan hanya dari produsen tapi juga konsumen.

Quality Management diperuntukan untuk memastikan bahwa proyek akan memuaskan Stakeholder yang terkait. Dalam pelaksanaan *Quality Management* ada 3 hal yang harus dilakukan agar bisa mengimplementasikan manajemen mutu dengan baik pada sebuah proyek, yaitu (Kathy Schwalbe, 2017):

1) *Planning Quality Management*

Proses mengidentifikasi standar kualitas yang relevan dengan proyek yang sedang dikerjakan dan menentukan bagaimana agar dapat memenuhi standar kualitas tersebut sehingga bisa didapatkan output berupa PQP (*Project Quality Plan*).

2) *Executing Quality Plan/Perform Quality Assurance*

Melibatkan penilaian dan evaluasi secara keseluruhan tentang performa dari tim proyek dalam menjalankan semua proses dan pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan quality yang telah ditentukan

3) *Controlling Quality*

Quality Control adalah sebuah usaha untuk memonitoring setiap pekerjaan secara spesifik guna memastikan akan mendapatkan hasil yang memenuhi kualifikasi standar relevan yang sudah disepakati dan mengidentifikasi cara untuk meningkatkan kualitas secara menyeluruh.

Dalam sistem manajemen mutu termasuk sebuah perhatian khusus di proyek, maka dari itu dibuatlah sebuah sistem yang membantu mengontrol dan mengawasi jalannya manajemen mutu di proyek yaitu *quality control (QC)* dan *quality assurance (QA)*.

Quality control adalah kegiatan untuk memantau, mengevaluasi dan menindaklanjuti agar persyaratan mutu yang telah ditetapkan dapat tercapai. Sedangkan quality assurance adalah semua tindakan terencana dan sistematis yang diterapkan, terutama untuk meyakinkan pelanggan bahwa proses hasil kerja kontraktor telah memenuhi persyaratan dan juga menjaga sebuah konsistensi pekerjaan yang ada sehingga tetap berada pada tingkatan tertentu yang telah ditetapkan. Sehingga dengan adanya sistem ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam memenuhi harapan konsumen dan juga pasar.

2.2 International Organization for Standardization (ISO)

ISO adalah sebuah kata serapan yang diambil dari bahasa Yunani yang berarti artinya sama atau setara (Suardi,2001), namun dalam kaitan ini ISO (*International Organization for Standardization*) adalah suatu badan standar dunia yang dibentuk untuk meningkatkan perdagangan internasional yang berkaitan dengan barang dan jasa. ISO merupakan organisasi internasional yang bertanggung jawab dalam penyusunan standar baru ataupun revisi ISO standar yang telah ada. Standar yang dikeluarkan oleh ISO, dipersiapkan oleh *Technical Committee* yang mewakili organisasi serta kalangan industri. ISO membawahi sejumlah badan sertifikasi nasional yang terdiri dari 135 negara atau lebih di seluruh dunia. Pada umumnya, ISO terkait dengan mutu produk maupun jasa, standar-standar yang telah ditetapkan akan ditinjau kembali dalam kurun waktu 5 s/d 6 tahun untuk memastikan standar tersebut masih relevan dengan perkembangan dunia usaha. Standar yang ditetapkan oleh ISO tidak bersifat teknis pelaksanaan, tetapi merupakan persyaratan yang harus dipenuhi oleh perusahaan dalam penerapannya (Silaban, 2011).

Pada intinya, ISO memiliki tujuan untuk mengharmonisasi standar standar nasional di masing masing negara menjadi satu standar nasional yang sama dan bisa digunakan sebagai : (Rabbit & Bergh, 1994)

- 1) Fondasi dari kegiatan perbaikan yang berlangsung kontinu untuk menjamin kepuasan pelanggannya
- 2) Sistem dokumentasi yang benar dari perusahaan
- 3) Cara yang jelas dan sistematis dari manajemen mutu
- 4) Mendapatkan stabilitas dan konsistensi dalam kegiatan, sistem dan proyek
- 5) Kerangka kerja yang bagus untuk perbaikan mutu
- 6) Praktek manajemen yang lebih efektif dengan otoritas dan tanggung jawab yang jelas terhadap proses dan produk
- 7) Pedoman untuk melakukan segala sesuatu yang benar di setiap saat
- 8) Cara untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, mutu, dan kemampuan berkompetensi dari perusahaan
- 9) Persyaratan melakukan bisnis internasional

Berbagai standar sudah dikeluarkan oleh ISO antara lain untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Jenis-jenis standar yang sudah dikeluarkandan banyak digunakan dalam perusahaan perusahaan barang dan jasa antara lain (Silaban, 2011):

- 1) ISO 14000, yang merupakan standar internasional bagi sebuah organisasi untuk mematuhi peraturan perundangan internasional dengan orientasinya terhadap lingkungan sekitar.
- 2) ISO 22000, merupakan standar internasional yang banyak digunakan pada perusahaan berbasis “ *F&B*” (*Food & Beverage*) dikarenakan standar ini mengatur tentang sistem manajemen keamanan pangan (*Food Safety*) dalam proses produksinya.
- 3) ISO 27000, adalah sebuah standar sistem manajemen keamanan informasi atau dikenal juga dengan sebutan Information Security Manajement System (ISMS).

- 4) OHSAS 18000, merupakan sebuah standar bagi pelaksanaan sebuah projek/dalam sebuah organisasi untuk bertanggung jawab terhadap keselamatan kerja dan kesehatan bagi personil mereka
- 5) ISO 9000, adalah sebuah standar internasional yang merupakan persyaratan dalam penerapan manajemen mutu perusahaan.

2.3 ISO 9001

Untuk lebih memahami tentang ISO 9001 penulis menjabarkannya kedalam beberapa point sebagai berikut.

2.3.1 **Pengertian ISO 9001**

ISO 9000 adalah sekumpulan standar yang digunakan untuk sistem manajemen mutu (SMM). ISO 9000 pertama kali dirumuskan oleh TC 176 ISO pada tahun 1987. TC 176 ISO (International Organization for Standardization Technical Committee) atau biasa disingkat ISO/TC. ISO/TC176 ini yang akan terus bertanggung jawab untuk standar standar manajemen mutu. Selain itu ISO/TC 176 juga bertanggung jawab untuk peninjauan setiap lima tahun sekali guna menjamin bahwa standar standar yang masih berlaku tetap sesuai dan bisa menjadi patokan dalam standar mutu.

ISO 9000 adalah kumpulan standar untuk sistem manajemen mutu (SMM). ISO 9000 yang dirumuskan oleh TC 176 ISO, yaitu organisasi internasional di bidang standardisasi. ISO 9000 pertama kali dikeluarkan pada tahun 1987 oleh *International Organization for Standardization Technical Committee* (ISO/TC) 176. ISO/TC inilah yang bertanggung jawab untuk standar-standar sistem manajemen mutu. ISO/TC 176 menetapkan siklus peninjauan ulang setiap lima tahun, guna menjamin bahwa standar-standar ISO 9000 akan menjadi *up to date* dan relevan untuk organisasi. Revisi terhadap standar ISO 9000 telah dilakukan pada tahun 1994 dan tahun 2000.

ISO 9000 sendiri dikelompokkan menjadi 3 seri ISO yang dikenal “The ISO 9000 Family”, yaitu sebagai berikut : (Silaban, 2011) :

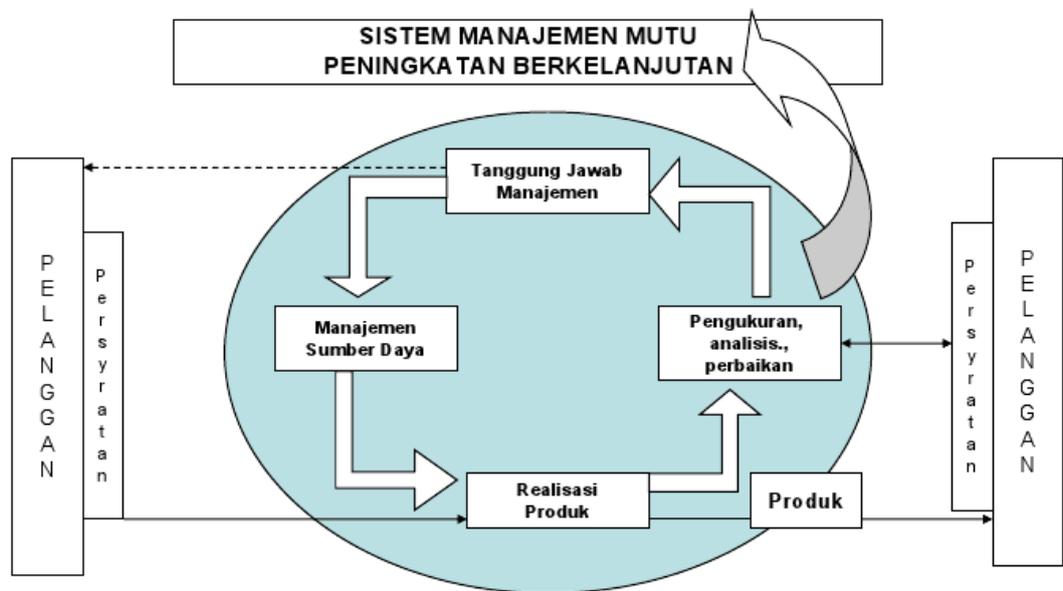
- 1) ISO 9000, yang berisikan tentang dasar dasar, konsep sistem manajemen mutu dan juga kosakata beserta definisi yang digunakan pada setiap serinya (*“Quality Manajement System – Fundamentals and Vocabulary”*),
- 2) ISO 9001, berisikan tentang Persyaratan Persyaratan yang berisikan standar yang mencakup persyaratan manajemen mutu yang harus dipenuhi dalam penerapan sistem manajemen mutu dengan menekankan pendekatan proses. (*“Quality Manajement System – Requirements”*)
- 3) ISO 9004, berisikan petunjuk untuk peningkatan berkelanjutan sehingga dicapai kesempurnaan melalui peningkatan secara berkelanjutan (*Continual Improvement*) (*“Quality Manajement System Guidelines for Performance Improvements”*),

Sesuai uraian diatas, ISO 9001 merupakan standar internasional yang mengatur sistem manajemen mutu (Quality Manajement System). Oleh karena itu, sering disebut ISO 9001 QMS. Dalam penyesuaian standar ISO 9001 sudah dilakukan 4 kali revisi yaitu pada tahun 1978, 2000, 2008 dan terakhir 2015. Pada penulisan ISO biasa diikuti oleh tahun terakhir kali revisi , sehingga peraturan ISO 9001 yang sekarang ini digunakan adalah ISO 9001:2015.

Menurut Vincent Gasperz, ISO 9001 bukanlah sebuah standart untuk mengukur mutu produk yang jadi namun lebih kepada proses menjadikan dan proses manajemen mutu sebuah project maupun perusahaannya. Oleh karena itu dalam elemen elemen yang diatur dalam ISO 9001 sangat sedikit yang membahas mutu produk itu sendiri. Sehingga bukan berarti jika sebuah perusahaan sudah tersertifikasi semua hasil produksinya bisa dikatakan sempurna.

Menurut Gasperz (2001) ISO 9001 dapat digambarkan ke dalam sebuah sistem manajemen mutu yang dapat menginterpretasikan klasul klasul manajemen mutu ke dalam sebuah diagram dibawah ini

INTERPRETASI KLAUSUL



Gambar 2.1 Klausul Manajemen Mutu ISO 9001

Sumber : Gasperz, 2001

Uraian diagram diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Pelanggan

Berdasarkan diagram diatas, pelanggan adalah orang yang memberikan sebuah gambaran yang harus dikerjakan kontraktor. Gambaran dari konsumen inilah yang harus menjadi patokan untuk proses dan mutu produk yang akan disajikan. Manajemen harus menjamin gambaran tersebut mampu dicapai oleh organisasi, oleh karena itu kepuasan pelanggan merupakan titik keberhasilan suatu organisasi

2) Tanggung Jawab Manajemen

Tanggung jawab manajemen merupakan sebuah komitmen sebuah organisasi untuk menjamin mutu yang telah disetujui, sehingga perusahaan wajib melakukan pembuktian bahwa manajemen mereka mampu menangani gambaran mutu yang telah disepakati.

3) Manajemen Sumber Daya

Organisasi harus bisa memastikan sumberdaya yang akan dimanfaatkan untuk melaksanakan sistem manajemen mutu dapat memenuhi kepuasan pelanggan. Sumber daya yang dimaksud disini adalah personil, fasilitas, peralatan, sumber daya alam dan keuangan. Semua hal ini harus diperhatikan dan disesuaikan terhadap mutu tujuan perusahaan.

4) Realisasi Produk

Realisasi produk dalam diagram ini meliputi proses penyajian produk untuk konsumen. Produk yang dimaksud adalah bisa berupa jasa, perangkat, maupun proses yang nantinya disesuaikan dengan gambaran mutu yang disepakati

5) Pengukuran, Analisa, dan Perbaikan

a. Pengukuran

Pengukuran yang dimaksud adalah sebuah aktivitas pengamatan yang dilakukan untuk mengetahui ukuran dari kepuasan pelanggan, kinerja sistem, kesesuaian proses, kesesuaian produk, pencapaian tujuan proyek, dll

b. Analisis

Dari data data yang didapatkan dari pengukuran bisa di kumpulkan dan dianalisis secara akurat sehingga dapat membantu mengetahui kinerja perusahaan dan membantu pengambilan keputusan untuk langkah berikutnya, maupun hal hal yang harus di tingkatkan atau diperbaiki.

c. Perbaikan

Ketidaksesuaian pasti terjadi dalam setiap analisis yang dilakukan dengan tujuan perusahaan, maka dari itu dibutuhkan tindakan perbaikan yang fungsinya untuk memastikan kesesuaian produk, dan juga memperbaiki kinerja mutu perusahaan

Gambaran diagram pada gambar 2.1 sudah membuktikan bahwa semua tindakan dan perlakuan manajemen mutu didasarkan pada kepuasan pelanggan, sehingga

pelanggan/konsumen sangat memegang peranan penting dalam penentuan gambaran mutu sebuah produk.

2.3.2 Klasul penting ISO 9001:2015

Terdapat 10 elemen/klasul klasul penting pada ISO 9001:2015 antara lain (Lim Ibrahim, 2015) :

1) Scope (Ruang lingkup)

Klasul ini menyatakan bahwa ISO 9001:2015 menetapkan persyaratan untuk sebuah sistem manajemen mutu dimana organisasi :

- a. Membutuhkan untuk meunjukkan kemampuannya secara konsisten dalam menyediakan produk dan layanan yang memenuhi persyaratan pelanggan dan hukum serta peraturan yang berlaku
- b. Mencapai kepuasan pelanggan yang meningkan melalui penerapan yang efektif dari sistem termasuk proses untuk peningkatan dari sistem dan jaminan kesesuaian dengan pelanggan dengan memperhatikan hukum dan peraturan yang berlaku

Dalam klasul ini jelas dikatakan perusahaan harus berjuang semaksimal mungkin untuk kepuasan pelanggan dengan jaminan produk dan sistem manajemen mutu yang efektif.

2) Normative references (Acuan normatif)

Klasul ini memuat refrensi yang harus diperhatikan oleh pelaku manajemen mutu ISO 9001:2015 seperti :

- a. Standar Operasional Pekerjaan (SOP)
- b. Peraturan yang berlaku (peraturan pada perusahaan, daerah, maupun Undang undang yang berlaku)
- c. Project Quality Plan (PQP)

Landasan atau dasar dasar sistem manajemen mutu ISO 9001 dan kosakata dapat dirujuk ke dokumen ISO 9001 :2015.

3) Terms and definitions (Istilah dan definisi)

Klasul ini menyatakan bahwa istilah dan definisi yang diberikan dalam ISO 9001 :2015 dapat diterapkan dalam proses manajemen mutu, adapun contoh istilah “produk “ dapat berarti barang, perangkat lunak dan keras, jasa, serta material dalam proses (Syukur,2010)

4) Context of the organization (Konteks organisasi)

Dalam klasul ke- 4 membahas tentang organisasi dan bagaimana cara organisasi bisa menerapkan proses manajemen mutu dengan baik, dengan memperhatikan :

a. Pemahaman organisasi dan konteksnya

Organisasi harus menentukan isu isu eksternal dan internal yang sesuai dengan tujuan dan arah organisasi dan juga yang mempengaruhi kemampuannya untuk mencapai hasil yang diinginkan dari manajemen mutunya. Organisasi harus memantau dan meninjau informasi tentang isu eksternal (lingkungan, budaya, ekonomi, kompetisi pasar, teknologi, hukum) maupun internal (nilai, budaya, pengetahuan, kinerja) yang bisa bersifat positif maupun negatif.

b. Memahami kebutuhan dan pihak pihak yang terlibat

Karena berdampak pada kemampuan organisasi secara konsisten untuk kesanggupan menyediakan produk dan jasa yang sesuai dengan persyaratan pelanggan dan hukum yang berlaku, maka organisasi harus menetapkan pihak pihak yang berkepentingan dan relevan dengan sistem manajemen mutu yang telah ditentukan.

c. Menentukan ruang lingkup untuk manajemen mutu

Organisasi harus menerapkan semua persyaratan standar internasional jika berlaku dalam ruang lingkup sistem manajemen mutu yang telah di tentukan. Selain itu Ruang lingkup harus tersedia dan dipelihara sebagai informasi terdokumentasi, Ruang lingkup harus menyatakan jenis produk maupun pelayanan yang tercakup di dalamnya.

d. Sistem manajemen mutu dan prosesnya

Sistem manajemen mutu dan prosesnya harus ditentukan, dijalankan dan dipelihara dengan baik. Termasuk input, output, interaksi, metode, sumber daya, tanggung jawab, resiko dan peluang serta hal hal lainnya yang bisa mempengaruhi proses manajemen mutu dalam organisasi.

Jadi dalam klasul ini lebih dijelaskan bagaimana organisasi bisa menetapkan, menerapkan serta mengendalikan manajemen mutu yang telah disepakati sebagai sebuah proses untuk memberikan kepuasan pada pelanggan.

5) Leadership (Kepemimpinan)

kepemimpinan berisi persyaratan tentang apa yang harus dilakukan oleh pihak manajemen. ISO-9001:2015 menganggap penting peranan pihak manajemen dalam penerapan sistem manajemen. Alasannya jelas karena penerapan sistem manajemen mutu adalah keputusan strategis, membutuhkan banyak sumber daya. Tanpa komitmen dan kepemimpinan dari pihak manajemen, akan sulit bagi sistem manajemen mutu untuk dapat berjalan dengan efektif.

6) Planning (Perencanaan)

Inti dari klasul ini adalah sebuah planning untuk peluang dan resiko, Klausul ini adalah penjabaran secara lebih rinci tentang penerapan risk based thinking. Dalam klausul ini ISO-9001 mensyaratkan agar organisasi mempelajari berbagai resiko dan peluang dengan mempertimbangkan berbagai issue, baik internal maupun eksternal.

Mempelajari resiko bertujuan untuk mencegah atau mengurangi dampak dari resiko yang tidak diinginkan dan melakukan perbaikan berkelanjutan sehingga sasaran sistem manajemen mutu dapat tercapai.

Dalam klausul ini juga disyaratkan agar analisa resiko juga mencakup perencanaan untuk tindakan penanganannya resiko dan peluang, serta bagaimana cara mengintegrasikan dan merepakan tindakan

tindakan penanganan tersebut kedalam sistem manajemen mutu serta evaluasi efektifitasnya.

7) Support (Bantuan)

Dalam klasul ini menjelaskan tentang pihak pihak dan semua hal yang membantu operasional perusahaan , seperti *Sumberdaya dan Stakeholders*.

Sumberdaya dalam klasul ini lebih berpusat pada kesanggupan sebuah perusahaan untuk menyediakan sumberdaya yang dibutuhkan. Ada 6 sumber daya pokok dari manajemen (George R. Terry, Principles of Manajement) yaitu :

- a. Manpower
- b. Materials
- c. Machines
- d. Methods
- e. Money
- f. Market

Sedangkan Stakeholders adalah pihak pihak yang bersangkutan langsung dengan perusahaan , dalam klasul ini lebih di tekankan kepada menjaga komunikasi dan kontrol dengan pihak pihak lainnya sehingga bisa memudahkan proses produksi.

8) Operation (Operasional)

Setiap akan memproduksi sebuah produk, organisasi tentu merencanakan berbagai hal seperti alur proses produksi, alat, mesin, dan sebagainya. Perencanaan yang matang diperlukan agar sejauh mungkin proses produksi bisa berjalan dengan baik dan menghasilkan produk yang diinginkan. Sebenarnya dalam klasul ini akan merencanakan hal hal seperti:

- a. Apa persyaratan produk dan pelayanan
- b. Apa kriteria proses yang harus dipenuhi
- c. Apa saja dan bagaimana sumberdaya yang diperlukan
- d. Bagaimana pengendalian proses dilakukan

Dikarenakan proses produksi produk sebuah perusahaan bisa berbeda beda, maka ISO 9001:2015 tidak menyarankan format tertentu, bentuk perencanaan operasional bisa disesuaikan dengan situasi dan kondisi pada perusahaan

9) Performance evaluation (Evaluasi kinerja)

Edward Deming mengatakan “Apa yang tak terukur tak bisa di tingkatkan”, maka bisa disimpulkan bahwa sesuatu yang tidak bisa diukur/belum dilakukan pengukuran tidak bisa ditingkatkan. Jadi Sebuah organisasi/perusahaan harus melakukan sebuah pengukuran berkala untuk tercapainya peningkatan kinerja. ISO 9001 :2015 mengisyaratkan agar perusahaan :

- a. Menentukan apa yang akan dipantau dan diukur
- b. Menentukan metoda pemantauan dan pengukuran, serta analisa dan evaluasi pengukurannya
- c. Menentukan kapan dilakukan pemantauan, pengukuran, analisis dan evaluasinya
- d. Melakukan pemantauan, pengukuran, analisis dan evaluasinya

Tentang apa yang harus diukur dan dievaluasi, Iso 9001 :2015 memberikan penjelasan bahwa pemantauan dan pengukuran harus dilakukan terhadap parameter terkait pemenuhan persyaratan dan kinerja sistem manajemen mutu.

10) Improvement (Peningkatan)

Klasul ini mensyaratkan agr sebuah perusahaan tidak merasa cepat puas, terus mencari peluang, melakukan tindakan nyata untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, peningkatan yang dimaksud berupa:

- a. Peningkatan produk dan layangan dengan memperimbangan apa yang diinginkan pelanggan
- b. Melakukan koreksi, pencegahan atau penurunan dampak yang tidak diinginkan dari suatu resiko
- c. Peningkatan kinerja dan efektifitas sistem manajemen mutu.

ISO 9001:2015 juga menambahkan bahwa peningkatan dapat dilakukan melalui aktivitas peningkatan berkelanjutan (seperti kaizen), breakthrough (skala lebih besar), inovasi ataupun re-organisasi.

2.3.3 Manfaat Penerapan ISO 9001: 2015

Banyak manfaat yang diperoleh oleh perusahaan yang telah menerapkan ISO 9001:2008 (Gaspersz, 2001), yakni sebagai berikut.

- 1) Meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pelanggan melalui jaminan mutu yang terorganisasi dan sistematis. Proses dokumentasi dalam ISO 9001:2008 menunjukkan bahwa kebijakan, prosedur, dan instruksi yang berkaitan dengan mutu telah direncanakan dengan baik.
- 2) Perusahaan yang telah bersertifikat ISO 9001:2008 diizinkan untuk mengiklankan pada media massa bahwa sistem manajemen mutu dari perusahaan tersebut telah diakui secara internasional. Hal ini berarti meningkatkan *image* perusahaan serta daya saing perusahaan dalam memasuki pasar global.
- 3) Audit sistem manajemen mutu perusahaan yang telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2008 dilakukan secara periodik oleh register dari lembaga registrasi sehingga pelanggan tidak perlu melakukan audit sistem mutu. Hal ini akan menghemat biaya pelanggan dan mengurangi duplikasi audit sistem mutu oleh pelanggan.
- 4) Perusahaan yang telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2008 secara otomatis terdaftar pada lembaga registrasi sehingga apabila pelanggan potensial ingin mencari pemasok bersertifikat ISO 9001:2008, akan menghubungi lembaga registrasi. Jika nama perusahaan itu telah terdaftar pada lembaga registratif bertaraf internasional, maka hal itu berarti terbuka kesempatan pasar baru.
- 5) Meningkatkan mutu dan produktivitas manajemen melalui kerja sama dan komunikasi yang lebih baik, sistem pengendalian yang konsisten, serta pengurangan dan pencegahan pemborosan karena operasi internal menjadi lebih baik.

- 6) Meningkatkan kesadaran mutu perusahaan akan pekerjaan, proses, maupun produk yang akan dilakukan.
- 7) Memberikan pelatihan secara sistematis kepada seluruh karyawan dan manajer organisasi melalui prosedur-prosedur dan instruksi-instruksi yang terdefinisi secara baik.
- 8) Terjadi perubahan positif dalam hal kultur mutu dari anggota organisasi. Oleh karena manajemen dan karyawan terdorong untuk mempertahankan sertifikat ISO 9001:2008 yang umumnya hanya berlaku selama tiga hingga lima tahun.

2.3.4 Proses Mendapatkan Sertifikasi ISO 9001:2015

Kontraktor yang ingin mendapatkan sertifikat ISO 9001:2015 dapat mengikuti proses yang secara garis besar sebagai berikut (Gaspersz, 2001) :

- 1) Adanya komitmen dari pimpinan manajemen puncak
Tanpa komitmen dari manajemen, tidak mungkin sebuah perusahaan bisa menerapkan sistem manajemen mutu sesuai ISO 9001:2015, sehingga komitmen adalah hal pertama yang wajib diperhatikan.
- 2) Membentuk komite pengarah atau koordinator ISO
Komite berfungsi mengangkat salah satu atau lebih auditor internal untuk pemahaman ISO 9001:2015. Auditor adalah orang yang dilatih sebagai penilai dan juga pengarah sumber informasi, penasihat dan juga pemantau yang berkaitan dengan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015.
- 3) Mempelajari persyaratan dan standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2015
Memahami persyaratan dan standar mutu yang dijelaskan di ISO 9001, mulai dari *vocabulary*, prinsip-prinsip ISO dan juga elemen-elemen ISO 9001 yang digunakan
- 4) Mengimplementasikan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015
Elemen/klasul ISO 9001:2015 harus menjadi pedoman dari sistem manajemen mutu yang digunakan.

5) Audit sistem manajemen mutu perusahaan secara internal

Tim auditor yang telah dibentuk harus sudah melakukan audit terhadap sistem manajemen mutu perusahaan sehingga telah terbukti bahwa manajemen mutu yang diacu sudah berstandarkan klasul ISO 9001 :2015

6) Memilih register

Setelah manajemen yakin dan percaya bahwa sistem manajemen mutu perusahaan sudah sesuai dengan elemen ISO 9001:2015, maka manajemen perlu memilih register untuk melakukan penilaian. Register adalah orang yang akan meninjau ulang dan mengontrol kelengkapan dokumen perusahaan sehingga jika dokumen ada yang kurang bisa langsung dilakukan perbaikan dan dilengkapi.

7) Registrasi

Jika sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 yang diimplementasikan sudah sesuai persyaratan, maka sistem manajemen mutunya dinyatakan lulus dan perusahaan sudah bisa mendapatkan sertifikasi ISO 9001.