



PENDEKATAN SISTEM MANAJEMEN MUTU BAGI ORGANISASI

Budiman Kusumah

Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Krida Wacana

Abstract: *To achieve and organize the organization need guidance and evaluation which systematically and transparency and successful of the organization can be achieved through implement and maintain management system which is designed to improve performance within and responsive to the beneficiary. It is identified that eight principles of quality management which is used by the top management for conducting to improvement of the organization performance, such as:*

1. *Customer focus.*
 2. *Leadership.*
 3. *Involvement of people.*
 4. *Process approach.*
 5. *System approach to management.*
 6. *Continual improvement.*
 7. *Factual approach to decision making.*
 8. *Mutually beneficial supplier relationship.*
- This eight principles is the basic quality management system.*

Keywords: Manajemen Mutu, ISO 9001, Pendekatan Proses

PENDAHULUAN

Pengambilan sistem manajemen mutu merupakan suatu keputusan strategis bagi organisasi, dimana desain dan implementasi manajemen mutu ini sangat dipengaruhi oleh:

1. Lingkup organisasi itu sendiri, perubahan dan resiko yang mungkin timbul.
2. Kebutuhan organisasi yang sangat bervariasi.
3. Tujuan dan sasaran organisasi.
4. Proses yang berjalan di organisasi.
5. Ukuran dan struktur organisasi.

Persyaratan sistem manajemen mutu yang disebutkan dalam Standar Internasional merupakan acuan terhadap kebutuhan organisasi yang menghasilkan produk ataupun jasa. Standar Internasional untuk manajemen mutu ini dilaksanakan melalui pendekatan proses (*process approach*) saat melakukan pengembangan, implementasi dan meningkatkan efektifitas sistem manajemen mutu untuk melakukan perubahan terhadap kepuasan pelanggan dengan memenuhi kebutuhan pelanggan itu sendiri.

Oleh karena itu, bagi organisasi agar dapat berfungsi secara efektif dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan mengelolanya sehingga dapat merubah input menjadi output, yang disebut sebagai proses. Pengaplikasian, identifikasi dan interaksi dalam sistem organisasi untuk dapat menghasilkan suatu hasil atau produk inilah yang disebut sebagai "pendekatan proses (*process approach*)".



MENGAPA PERLUNYA SISTIM MANAJEMEN MUTU

Trend globalisasi yang telah berlangsung dalam dasa warsa terakhir ini dan dimulainya pelaksanaan perdagangan bebas/ free-trade yang berlangsung tahun 2010, maka semua kegiatan usaha/ bisnis yang berwadah dalam organisasi atau perusahaan perlu mempersiapkan diri, terlebih dalam memenuhi kepuasan pelanggan yang kebutuhannya semakin hari semakin meningkat sesuai dengan berjalannya waktu. Oleh karena itu, Sistim Manajemen Mutu dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, yaitu menghendaki produk ataupun jasa dengan karakteristik yang memuaskan kebutuhan dan harapan mereka, dan hal ini dinyatakan dalam spesifikasi produk atau jasa dan dinamakan persyaratan pelanggan. Kebutuhan dan harapan pelanggan ini selalu berubah karena dipengaruhi adanya informasi-informasi yang sangat mudah diperoleh baik melalui iklan yang dapat dilihat sehari-hari melalui media cetak ataupun melalui internet, dengan perkataan lain tekanan persaingan dan kemajuan tehnik yang semakin maju, maka organisasi didorong untuk selalu memperbaiki produk ataupun jasa dan prosesnya.

Pendekatan sistim manajemen mutu mengajak organisasi/ perusahaan untuk menganalisa persyaratan pelanggan, menetapkan proses yang memberi sumbangan bagi pencapaian produk atau jasa yang dapat diterima oleh pelanggan dan menjaga proses-proses ini terkendali. Suatu sistim manajemen mutu dapat memberi kerangka kerja bagi perbaikan berkelanjutan dan meningkatkan kemungkinan peningkatan kepuasan pelanggan dan kepuasan pihak lain yang berkepentingan. Sistim manajemen mutu memberi keyakinan pada organisasi dan pelanggannya bahwa sistim ini mampu memberi produk atau jasa yang konsisten memenuhi persyaratan.

PERSYARATAN SISTIM MANAJEMEN MUTU DAN PERSYARATAN BAGI PRODUK

Salah satu produk yang dihasilkan oleh Organisasi Standar Internasional yang berkedudukan di Genewa pada akhir tahun 2008 adalah persyaratan Sistim Manajemen Mutu yang dikenal dengan sebutan ISO 9001:2008. Kelompok ISO 9000 membedakan antara persyaratan sistim manajemen mutu dan persyaratan produk. Persyaratan sistim manajemen mutu dirincikan dalam ISO 9001, yaitu : Persyaratan Sistim Manajemen Mutu bersifat generik dan berlaku bagi organisasi dalam industri atau sektor ekonomi manapun dan tidak bergantung pada kategori produk yang ditawarkan. Persyaratan sistim manajemen mutu ISO 9001 ini, tidak menetapkan persyaratan produk.

Persyaratan produk dapat dirinci oleh pelanggan atau organisasi sebagai anti-sipasi persyaratan pelanggan atau oleh regulasi. Yang dimaksud dengan persyaratan produk antara lain adalah spesifikasi tehnik, standar produk, standar proses, perjanjian kontrak dan persyaratan regulasi.



PENDEKATAN SISTIM MANAJEMEN MUTU

Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam melakukan pendekatan untuk penyusunan dan penerapan Sistem Manajemen Mutu :

1. Menentukan kebutuhan dan harapan pelanggan dan pihak lain yang berkepentingan.
2. Menetapkan kebijakan mutu dan sasaran mutu organisasi.
3. Menentukan proses dan tanggung jawab yang diperlukan untuk mencapai sasaran mutu.
4. Menentukan dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran mutu.
5. Menetapkan metode pengukuran efektifitas dan efisiensi tiap proses.
6. Menerapkan pengukuran ini untuk menentukan efektifitas dan efisiensi tiap proses.
7. Menentukan sarana pencegahan ketidak sesuaian dan menghilangkan penyebabnya.
8. Menetapkan dan menerapkan proses perbaikan berkesinambungan dari Sistim Manajemen Mutu.

Pendekatan seperti itu juga dapat diterapkan untuk memelihara dan memperbaiki Sistim Manajemen Mutu yang ada. Suatu organisasi yang mengadopsi pendekatan ini menciptakan keyakinan dalam kemampuan prosesnya dan mutu produknya serta memberi dasar bagi perbaikan berkesinambungan. Hal ini dapat berdampak pada peningkatan kepuasan dan pihak lain yang berkepentingan serta keberhasilan organisasi.

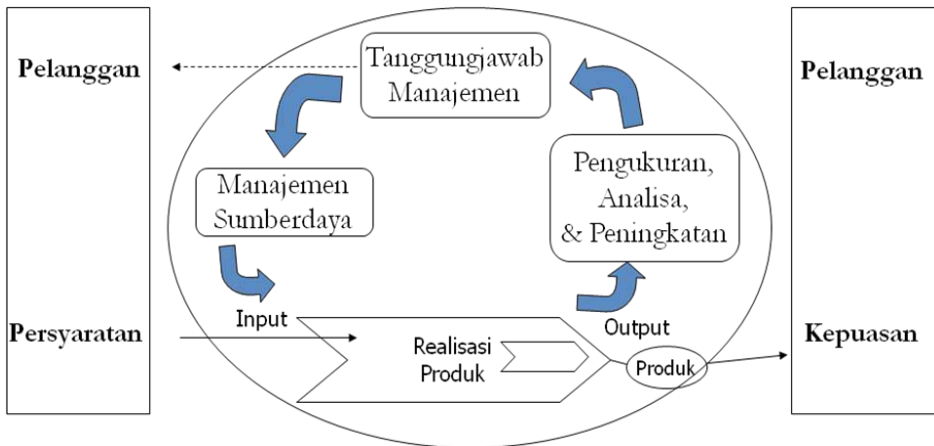
PENDEKATAN PROSES

Identifikasi dari manajemen secara sistimatis dari suatu proses yang digunakan dalam organisasi dan khususnya interaksi yang terjadi diantara proses-proses dalam organisasi itu sendiri disebut "Pendekatan Proses". Dilain pihak, istilah proses merupakan suatu kegiatan atau sejumlah kegiatan yang menggunakan sumber dana untuk mengubah masukan/ input menjadi keluaran/ output. Oleh karena itu, suatu organisasi agar berfungsi secara efektif haruslah mengetahui dan mengelola banyak proses yang saling berkaitan dan berinteraksi, satu keluaran dari proses langsung menjadi masukan ke proses berikutnya.

Pendekatan yang dilakukan dalam sistim manajemen mutu menekankan pada kebutuhan organisasi, penambahan nilai organisasi, pencapaian hasil dari proses kinerja dan efektifitas serta proses perbaikan secara kesinambungan berdasarkan ukuran yang obyektif.

Model sistim manajemen mutu tercermin pada gambar seperti dibawah ini:

Gambar 1
Pendekatan Proses



Gambar tersebut di atas menunjukkan bahwa pihak berkepentingan sangat berperan dalam memberikan masukan pada organisasi, pemantauan kepuasan pihak berkepentingan menghendaki evaluasi informasi yang berkaitan dengan persepsi pihak berkepentingan tentang sejauh mana kebutuhan dan harapan mereka telah dipenuhi.

KEBIJAKAN MUTU DAN SASARAN MUTU

Suatu pimpinan dalam organisasi haruslah menetapkan dan memberikan fokus untuk mengarahkan organisasi yang dipimpinnya dan hal ini nantinya akan menentukan hasil yang diinginkan, selain dapat memaksimalkan penggunaan sumber daya guna pencapaian hasil yang telah ditetapkan. Hal tersebut diatas merupakan kebijakan dan sasaran mutu atau dengan perkataan lain, Kebijakan mutu memberi kerangka kerja bagi penetapan dan peninjauan sasaran mutu. Sasaran mutu perlu konsisten dengan kebijakan mutu dan konsisten dengan perbaikan berkesinambungan dan pencapaiannya perlu terukur. Pencapaian mutu dapat berdampak positif pada mutu produk, efektifitas operasional dan kinerja keuangan sehingga dapat terpenuhi kepuasan dan keyakinan pihak berkepentingan.

PERANAN PIMPINAN PUNCAK DALAM SISTIM MANAJEMEN MUTU

Dalam suatu organisasi, pimpinan puncak memegang peranan yang penting karena kebijakan dan sasaran yang telah ditetapkannya merupakan suatu pedoman/ guideline bagi pelaksanaan jalannya operasi dalam organisasi. Oleh karena itu, pimpinan puncak dapat menciptakan suatu kondisi dimana orang dapat berperan sepenuhnya dan sistim manajemen mutu dapat dilaksanakan secara efektif. Prinsip manajemen mutu dapat digunakan oleh pimpinan puncak sebagai dasar dalam melakukan perannya, sebagai berikut :



1. Menetapkan dan memelihara kebijakan mutu dan sasaran mutu organisasi.
2. Mempromosikan kebijakan mutu dan sasaran mutu diseluruh organisasi untuk meningkatkan kesadaran, motivasi dan peran serta.
3. Memastikan fokus pada persyaratan pelanggan di seluruh organisasi.
4. Memastikan bahwa proses yang sesuai diterapkan dan memungkinkan persyaratan pelanggan dan pihak lain yang berkepentingan dipenuhi dan sekaligus sasaran mutu dicapai.
5. Memastikan bahwa suatu sistim manajemen mutu yang efektif dan efisien telah diterapkan, diimplementasikan dan dipelihara untuk mencapai sasaran mutu.
6. Memastikan tersedianya sumber daya yang diperlukan.
7. Meninjau sistim manajemen mutu secara periodik.
8. Memutuskan tindakan yang berkenan dengan kebijakan mutu dan sasaran mutu.
9. Memutuskan tindakan bagi perbaikan sistim manajemen mutu.

JENIS-JENIS DOKUMENTASI YANG DIGUNAKAN DALAM SISTIM MANAJEMEN MUTU

Beberapa jenis dokumentasi yang biasanya diperlukan dalam organisasi yang menerapkan sistim manajemen mutu adalah:

1. Pedoman Mutu yaitu dokumen yang menyediakan informasi secara konsisten, baik internal maupun eksternal tentang sistim manajemen mutu organisasi
2. Rencana Mutu yaitu dokumen yang menguraikan bagaimana sistim manajemen mutu diterapkan pada suatu produk, proyek atau kontrak tertentu.
3. Spesifikasi yaitu dokumen yang menyatakan persyaratan.
4. Panduan yaitu dokumen yang menyatakan rekomendasi atau sasaran.
5. Dokumen yang memberi informasi tentang bagaimana melaksanakan kegiatan dan proses secara konsisten, dokumen ini mencakup prosedur terdokumentasi, Instruksi kerja dan gambar.
6. Rekaman yaitu dokumen yang memberi bukti obyektif dari kegiatan yang dilakukan atau hasil yang dicapai.

Setiap organisasi menentukan sendiri sampai sejauh mana dokumentasi ini diperlukan dan media yang dipakai dan bergantung pada faktor-faktor seperti jenis dan besarnya organisasi, kerumitan dan interaksi prosesnya, kerumitan produk, persyaratan pelanggan, persyaratan peraturan yang berlaku, kemampuan personel yang diperagakan dan sejauh mana perlu peragaan terpenuhinya sistim manajemen mutu.

EVALUASI SISTIM MANAJEMEN MUTU

Dalam melakukan evaluasi proses terhadap sistim manajemen mutu yang diterapkan pada suatu organisasi, terdapat empat hal mendasar yang dipertanyakan berkaitan dengan tiap proses yang dinilai.

- a. Apakah proses itu diidentifikasi dan diterapkan secara tepat?
- b. Apakah tanggung jawab ditetapkan?



- c. Apakah prosedur diterapkan dan dipelihara?
- d. Apakah proses tersebut efektif dalam mencapai hasil yang dikehendaki?

Hasil yang diharapkan terhadap evaluasi dalam organisasi tersebut menentukan kinerja dari organisasi dimaksud. Evaluasi suatu sistem manajemen mutu dapat beragam dalam lingkup dan mencakup suatu rentang kegiatan, seperti: pelaksanaan audit, tinjauan sistem manajemen mutu, dan lain-lain yang dapat dilengkapi dengan pemantauan berkala ataupun alat pengukuran kinerja yang cocok dengan kebutuhan organisasi.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Persyaratan Sistem manajemen mutu 9001 merupakan persyaratan minimum yang harus dipenuhi oleh suatu organisasi bila ingin berkembang atau diakui secara internasional. Sistem ini memiliki kelebihan bila dibandingkan dengan sistem kualitas (*quality management system*) yang lain karena organisasi tersebut akan di review secara berkala oleh pihak ketiga/ independen yang bertugas untuk memastikan ataupun memberikan rekomendasi untuk peningkatan yang berkelanjutan/continual improvement.

Dari tahun ke tahun, jumlah organisasi yang menggunakan persyaratan ISO 9001 meningkat secara tajam tidak hanya untuk organisasi pabrik tetapi juga di bidang jasa termasuk pada pemerintahan/ public sektor.

DAFTAR RUJUKAN

ISO 9001: 2008, *Quality Management Systems - Requirements*,

ISO 9001 and ISO 9004, *Guidance on the Terminology Used*

ISO 9004: 2000, *Quality Management Systems Guidelines for Performance Improvements*.

Document ISO/TC 176/SC 2/N 526R2, October 2008