BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

UNIT PELAKSANA TEKNIS PERPUSTAKAAN UNIKOM

2.1 Sistem Manajemen Mutu

Kebanyakan program perbaikan mutu gagal karena satu atau dua alas an berikut : program-program itu memiliki system manajemen mutu tetapi tidak ada keinginan besar dari manajemen puncak untuk menerapkan atau manajemen puncak memiliki keinginan besar untuk menerapkannya tetapi tidak ada system manajemen mutu pada organisasi itu. Keberhasilan pengembangan manajemen mutu suatu organisasi tergantung pada dua hal pokok yaitu : keinginan besar dari manajemen puncak untuk menerapkan prinsip-prinsip mutu dalam organisasi dan prinsip-prinsip mutu itu diakomodasikan kedalam system manajemen mutu.

Pada dasarnya manajemen mutu merupakan suatu pendekatan manajemen menyeluruh untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara terus-menerus. Tujuan dari pendekatan manajemen ini adalah melakukan perubahan dan peningkatan terus-menerus *(countinuous improvement)* secara tetap sehingga menjadi jalan hidup dari setiap anggota organisasi dalam upaya memberikan kepuasan total kepada semua pihak yang terkait dengan perusahaan *(stakeholders)* pelanggan, karyawan, pemegang saham, pemasok, mitra bisnis, pemerintah dan masyarakat. Dengan demikian manajemen mutu merupakan pendekatan manajemen sistematika yang berorientasi pada organisasi, pelanggan dan pasar melalui kombinasi antara pencarian fakta praktis dan penyelesaian masalah guna menciptakan peningkatan secara signifikan dalam kualitas, produktifitas dan kinerja lain dari perusahaan.

2.1.1 Pengertian Sistem Manajemen Mutu

Pada dasarnya manajemen mutu didefinisikan sebagai cara meningkatkan performasi secara terus-menerus *(continuous performance improvement)* pada setiap level operasi atau proses dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.

Departemen Pertahanan Amerika Serikat *(The U.S Department of Defense)* mendefinisikan :

" Manajemen mutu sebagai filosofi dan sekumpulan petunjuk prinsip-prinsip yang menjadi landasan untuk perbaikan terus-menerus dari suatu organisasi "

2.1.2 Persyaratan Umum untuk Sistem Manajemen Mutu

1. Menetapkan dokumen dan menerapkan system manajemen mutu serta berkelanjutan meningkatkan efektifitasnya.
2. Mengidentifikasi proses-proses yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan.
3. Menentukan bagaimana proses-proses ini diterapkan keseluruh organisasi.
4. Menentukan urutan dan interaksinya.
5. Menentukan bagaimana operasi efektif dan pengendalian proses-proses ini pasti.
6. Memantau, mengukur dan menganalisis proses-proses ini.
7. Tersedianya bahan-bahan, SDM, skill, peralatan, waktu dan informasi yang dibutuhkan untuk mengoperasikan dan memantau proses-proses ini.
8. Berusaha untuk mencapai hasil-hasil proses ini yang direncanakan.
9. Meningkatkan operasi proses-proses ini secara berkelanjutan.

2.1.3 Karateristik Sistem Manajemen Mutu

Dr. Joseph M. Juran salah seorang guru dalam manajemen mutu memberikan definisi tentang manajemen mutu sebagai suatu kumpulan aktivitas yang berkaitan dengan mutu tertentu yang memiliki karakteristik yaitu :

1. Mutu menjadi bagian dari setiap agenda manajemen atas.
2. Sasaran mutu dimasukan dalam rencana bisnis.
3. Jangkauan sasaran dari *benchmarking:* focus adalah pada pelanggan dan pada kesesuaian kompetisi; disana adalah sasaran untuk peningkatan mutu tahunan.
4. Sasaran disebarkan ketingkat yang mengambil tindakan.
5. Pelatihan dilaksanakan pada semua tingkat.
6. Pengukuran ditetapkan seluruhnya.
7. Manajer atas secara teratur meninjau kembali kemajuan dibandingkan dengan sasaran.
8. Penghargaan diberikan untuk performance terbaik.
9. Sistem imbalan *(reward system)* diperbaiki.

2.1.4 Elemen Sistem Manajemen Mutu

Dalam sistem manajemen mutu terdapat beberapa elemen diantaranya yaitu :

Quality manual : Menyediakan informasi internal dan eksternal tentang system manajemen mutu organisasi.

Rencana mutu : Menerangkan bagaimana system manajemen mutu digunakan untuk produk,proyek atau kontrak.

Spesification : Dokumen yang menyatakan persyaratan.

Panduan : Dokumen yang menyatakan rekomendasi dan anjuran.

Prosedur : Dokumen yang menyatakan informasi bagaimana melaksanakan efektivitas dan proses secara konsisten.

Record : Dokumen yang menyediakan bukti objektif dari pelaksanaan aktivitas dan hasil yang dicapai

2.1.5 Pendekatan Proses

Standar internasional ini menyarankan adopsi pendekatan proses saat mengembangkan, menerapkan dan memperbaiki keefektifan system manajemen mutu, untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan memenuhi persyaratan pelanggan. Bagi sebuah organisasi untuk berfungsi efektif, Ia harus mengetahui dan mengelola sejumlah kegiatan yang saling berhubungan. Suatu kegiatan yang memakai sumber daya, dan dikelola untuk memungkinkan transformasi masukan menjadi keluaran,dapat dianggap sebagai suatu proses. Acap kali keluaran suatu proses merupakan masukan bagi yang berikutnya.

Keunggulan pendekatan proses adalah kendali terus-menerus yang diberikanya terhadap hubungan antara proses sendiri-sendiri dalam system proses, separti juga terhadap gabungan dan interaksinya. Bila dipakai system manajemen mutu pendekatan sepaerti itu menekankan pentingnya :

a. Memahami dan memenuhi persyaratan.
b. Kebutuhan untuk mempertimbangkan proses dalam pengertian nilai tambah.
c. Memperoleh hasil kerja proses dan keefektifanya.
d. Perbaikan berlanjut dari proses berdasarkan pengukuran yang objektif.

Model system manajemen mutu berdasarkan proses yang ditunjukan dalam gambar 1 menggambarkan hubungan proses yang disajikan dalam pasal 4

sampai 8. Gambar ini menunjukan bahwa pelanggan memainkan peran berarti dalam menetapkan persyaratan sebagai masukan. Pemantauan kebebasan pelanggan menghendaki penilaian informasi berkaitan dengan persepsi pelanggan tentang apakah organisasi telah memenuhi persyaratan pelanggan. Model yang ditunjukan dalam gambar 1 mencakup semua persyaratan standar internasional ini tetapi tidak menunjukan proses pada tingkat rinci.

Selain itu metodelogi yang dikenal sebagai "Rencanakan-Lakukan-Periksa-Tindaki" (PDCA) dapat dipakai pada semua proses. PDCA dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Rencanakan :Tetapkan tujuan dan proses yang diperlukan untuk menyerahkan hasil yang sesuai dengan persyaratan pelanggan dan kebijakan organisasi.

b. Lakukan :Terapkan prosesnya.

c. Periksa : Pantau dan ukur proses dan produk terhadap kebijakan, tujuan dan persyaratan bagi produk dan laporkan hasilnya.

d. Tindak : Lakukan tindakan untuk perbaikan berlanjut dari kerja proses.

2.2 Pengertian ISO 9001

Definisi dari standar ISO 9001 untuk manajemen mutu adalah :

"Struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur-prosedur, proses-proses, dan sumber-sumber daya untuk penerapan system manajemen mutu"

ISO 9001 adalah suatu standar internasional untuk system manajemen mutu. ISO 9001 menerapkan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu system manajemen mutu yang bertujuan untuk menjamin bahwa pemasok akan memberikan produk(barang dan atau jasa) yang memenuhi persyaratan yang ditetapkan. Persyaratan-persyaratan yang ditetapkan ini dapat merupakan kebutuhan spesifik dari pelanggan dimana pemasok dikontrak untuk memasok produk-produk tertentu atau merupakan kebutuhan dari pasar tertentu, sebagaimana ditentukan oleh pemasok.

ISO 9001 bukan merupakan standar produk, karena tidak menyatakan persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh produk (barang dan atau jasa). ISO 9001 hanya merupakan standar system manajemen mutu. Dengan demikian apabila ada perusahaan yang mengiklankan bahwa produknya telah memenuhi standar internasional merupakan hal yang salah dan keliru karena manajemen perusahaan hanya boleh menyatakan bahwa system manajemen mutunya yang telah memenuhi standar internasional bukan produk dalam ISO 9001. Persyaratan-persyaratan dan rekomendasi dalam ISO 9001 diterapkan pada manajemen organisasi yang memasok produk,sehingga akan mempengaruhi bagaimana produk itu didesain, dirakit,ditawarkan dan lain-lain.

2.2.1 Manfaat dari Penerapan ISO 9001

Manfaat dari penerapan ISO 9001 telah diperoleh banyak perusahaan. Beberapa manfaat tersebut adalah :

1. Meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pelanggan melalui jaminan mutu yang terorganisasi dan sistematik. Proses dokumentasi dalam ISO 9001 menunjakan bahwa kebijaksanaan, prosedur, dan instruksi yang berkaitan dengan mutu telah dilaksanakan dengan baik.
2. Perusahaan yang telah bersertifikat ISO 9001 diizinkan untuk mengiklankan pada madia masa bahwa system manajemen kualitas dari perusahaan itu telah diakui secara internasional. Hal ini meningkatkan *image* perusahaan serta daya saing dalam memasuki pasar global.
3. Perusahaan yang telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2000 secara otomatis terdaftar pada lembaga regisrasi, sehingga apabila pelanggan potensial ingin mencari pemasok yang bersertifikat ISO 9001:2000 akan menghubungi lembaga regisrasi. Hal ini berpeluang terbuka untuk kesempatan pasar baru.
4. Meningkatkan mutu dan produktivitas dari manajemen melalui kerjasama dan komunikasi yang lebih baik, system pengendalian yang konsisten serta pengurangan dan pencegahan pemborosan karena operasi internal menjadi lebih baik.
5. Meningkatkan kesadaran mutu dalam perusahaan.
6. Memberikan pelatihan secara sistematik kepada seluruh karyawan dan manajer organisasi melalui prosedur-prosedur dan instruksi-instruksi yang terdefinisi secara baik.

7. Terjadi perubahan positif dalam hal kultur mutu dari anggota organisasi karena manajemen dan karyawan terdorong untuk mempertahankan sertifikat ISO 9001 yang umumnya hanya berlaku selama tiga tahun.

2.2.2 Klausal-klausal ISO 9001

1. Ruang Lingkup
   1.1 Umum
   1.2 Aplikasi
2. Acuan Normatif
3. Istilah dan Definisi
4. Sistem Manajemen Mutu
   4.1 Persyaratan Umum
   4.2 Persyaratan Dokumentasi
      4.2.1 Umum
      4.2.2 Manual Mutu
      4.2.3 Pengendalian Dokumen
      4.2.4 Pengendalian Catatan
5. Tanggung Jawab Manajemen
   5.1 Komitmen Manajemen
   5.2 Fokus Pelanggan
   5.3 Kebijakan Mutu
   5.4 Perencanaan
      5.4.1 Sasaran-sasaran Mutu
      5.4.2 Perencanaan System Manajemen Mutu
   5.5 Tanggung Jawab, Wewenang dan Komunikasi

5.5.1 Tanggung Jawab dan Wewenang

5.5.2 Wakil Manajemen

5.5.3 Komunikasi Internal

5.6 Tinjauan Manajemen

5.6.1 Umum

5.6.2 Masukan Tinjauan

5.6.3 Keluaran Tinjauan

6. Manajemen Sumber Daya

6.1 Ketentuan Sumber Daya

6.2 Sumber Daya Manusia

6.2.1 Umum

6.2.2 Kompetensi, Kesadaran dan Pelatihan

6.3 Infrastruktur

6.4 Lingkungan Kerja

7. Realisasi Produk

7.1 Perencanaan dan Realisasi Produk

7.2 Proses yang berhubungan dengan pelanggan

7.2.1 Penentuan Persyaratan yang terkait dengan produk

7.2.2 Pengkajian Persyaratan yang terkait dengan produk

7.2.3 Komunikasi Pelanggan yang terkait dengan produk

7.3 Desain dan Pengembangan

7.3.1 Perencanaan Desain dan Pengembangan

7.3.2 Masukan Desain dan Pengembangan

7.3.3 Keluaran Desain dan Pengembangan

7.3.4 Peninjauan Desain dan Pengembangan

7.3.5 Verifikasi Desain dan Pengembangan

7.3.6 Validasi Desain dan Pengembangan

7.3.7 Pengendalian Perubahan Desain dan Pengembangan

7.4 Pembelian

7.4.1 Proses Pembelian

7.4.2 Informasi Pembelian

7.4.3 Verifikasi Produk Yang Dibeli

7.5 Produksi dan Pelayanan

7.5.1 Pengendalian Ketentuan Produksi dan Pelayanan

7.5.2 Proses Validasi untuk Ketentuan Produksi dan Jasa

7.5.3 Identifikasi dan Mamputelusur

7.5.4 Milik Pelanggan

7.5.5 Pengawetan Produk

7.6 Pengendalian Peralatan Pantau dan Ukur

8. Pengukuran, Analisa dan Penungkatan

8.1 Umum

8.2 Pemantauan dan Pengukuran

8.2.1 Kepuasan Pelanggan

8.2.2 Audit Internal

8.2.3 Pemantauan dan Pengukuran Rangkaian Proses

8.3 Pengendalian Produk yang tidak sesuai

8.4 Analisa data

8.5 Peningkatan

8.5.1 Peningkatan Berkesinambungan

8.5.2 Tindakan Perbaikan

8.5.3 Tindakan Pencagahan

2.2.3 Strategi Memperoleh ISO 9001

Langkah-langkah untuk memperoleh sertifikat ISO 9001 adalah sebagai berikut :

1. Memperoleh komitmen dari manajemen puncak.
2. Membentuk Komite Pengarahan *(Steering Committee)* atau coordinator ISO.
3. Mempelajari standar-standar dan menilai kebutuhan ISO 9001.
4. Melakukan pelatihan *(training)* terhadap semua staf organisasi perusahaan itu.
5. Meninjau tinjauan ulang manajemenI (management review)
6. Identifikasi kebijaksanaan mutu,prosedur-prosedur dan instruksi-instruksi yang dibutuhkan yang dituangkan dalam dokumen-dokumen.
7. Implementasi system manajemen mutu ISO 9001 itu.
8. Memulai audit system mutu perusahaan.

2.3 Prosedur Pengendalian Dokumen

Prosedur ini ditujukan untuk memastikan pengendalian seluruh dokumrn dan data yang berhubungan dengan sisitem mutu di PT . PLN (persero) P3B Region Jawa Barat Prosedur ini dimaksudkan untuk memberikan acuan dalam penyusunan,penggandaan,pendistribusian,pengendalian pemeliharaan dan perubahan,pemusnahan,dokumen-dokumen sistem ISO 9001:2000 di . PLN (persero) P3B Region Jawa Barat

Prosedur ini berlaku untuk seluruh dokumen dan data yang berhubungan dengan sistem mutu,baik yang berasal dari dalam unit kerja (internal),dari luar unit kerja maupun dari luar (eksternal).Prosedur ini digunakan pada semua sisitem dokumen sisitem ISO 9001 diantaranya :

1. *Quality manual* :Kebijakan mutu,sasaran mutu dan Pedoman Mutu(dokumen level 1)
2. *Quality Procedur* :Prosedur Sisitem Mutu (dokumen level 2)
3. *Quality Target* :Instruksi Kerja (dokumen level 3)
4. *Formulir* :Dokumen Pendukung (dokumen level 4)

2.3.1 Persyaratan Dokumen

Dokumen Sistem manajemen mutu harus mencakup :

1. Persyaratan terdokumentasi mengenai kebijakan mutu dan sasaran mutu,
2. Pedoman mutu,
3. Prosedur terdokumentasi yang di syaratkan oleh standar internasional,
4. Dokumen yang dibutuhkan oleh organisasi untuk memastikan efektifitas perencanaan,operasi dan pengendalian terhadap proses,
5. Catatan yang dipersyaratkan oleh standar internasional

Jika istilah "Prosedur terdokumentasi"muncul dalam standar Internasional ISO 9001:2000, berarti prosedur tersebut harus ditetapkan,didokumentasi,diterapkan dan dipelihara

Isi dari dokumentasi sisitem manajemen mutu dapat berbeda dalam satu organisasi dengan organisasi lainnya sesuai dengan :

1. Ukuran organisasi dan jenis kegiatan,
2. Kompleksitas proses dan hubungannya,
3. Kemampuan Personil,

Dokumetasi dapat dibuat dalam berbagai bentuk dan jenis media

2.3.2 Cara Pengendalian Dokumen

Cara pengendalian dokumen dibagi menjadi dua,yaitu:

1. Cara pengendalian dokumen internal :
    a. Diberiidentitas berupa cap
    b. Dibuat daftar distribusi
    c. Dibuat serah terima dokumen
2. Cara Pengendalian dokumen eksternal:
    a. Dibuat daftar dokumen
    b. Dibuat daftar distribusi
    c. Ditetapkan lama simpannya.
    d. Dimonitor perubahannyt
    e. Diinformasikan kepada pihak terkait
    f. Dimusnahkan dokumen yang sudah kadaluarsa

2.4 Sistem Dokumentasi

Semua elemen jasa, persyaratan-persyaratan dan ketentuan-ketentuan dalam sistem sisitem mutu harus didefinisikan dan didokumentasikan sebagian dari bagian dari keseluruhan dokumentasi organisasi jasa.Dokumen mutu yang tetap mencakup hal-hal berikut :

1. Manual mutu : dokumen ini harus memberikan suatu deskripsi dari sistem mutu sebagai referensi tetap,itu seharusnya terdiri dari :
    a. Kebijakan mutu
    b. Tujuan-tujuan Mutu
    c. Stuktur organisasi,termasuk tanggung jawab
    d. Deskripsi dari sistem mutu,termasuk semua elemen dan ketentuan yang membentuk bagian dari sitem mutu itu.
    e. Praktek-praktek mutu dari organisasi.
    f. Struktur dan distribusi dari sistem mutu
2. Rencana mutu : dokumen ini harus menjabarkan praktek-praktek kualitas spesifik dan sumber-sumber daya.
3. Prosedur-prosedur : Dokumen ini harus berisi pernyataan tertulis yang menspesifikasikan tujuan dan ruang lingkup dari aktivitas dalam organisasi jasa untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
4. Catatan mutu : dokumen ini memberikan informasi-informasi,yaitu:
    a. Tentang derajat pencapaian dari tujuan-tujuan mutu.
    b. Tentang tingkat kepuasan pelanggan dan ketidakpuasan dengan jasa.

c. Tentang hasil-hasil dari sistem kualitas untuk peninjauan ulang dan peningkatan mutu jasa.

d. Untuk analisis guna mengidentifikasi kecendrungan mutu

e. Untuk Tindakan korektif dan efektifitasnya

f. Tentang keterampilan dan pelatihan personil.

g. Tentang pembanding kompetitif

5. Catatan mutu harus menjadi :

a. Teruji sehingga menjadi sah

b. Dapat ditentukan dengan cepat

c. Dipertahankan atau dipelihara untuk periode tugas tertentu

d. Dicegah dari kerusakan ,kehilangan,dan keadaan memburuk ketika dalam penyimpangan.