

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penulis menggunakan hasil penelitian terdahulu sebagai salah satu referensi untuk memperkaya teori yang digunakan untuk mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian yang telah ada, tidak ditemukan penelitian dengan judul yang sama dengan judul yang diangkat oleh penulis. Namun dari penelitian tersebut ditemukan kesamaan permasalahan penelitian, berikut diantaranya:

1. Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perpustakaan Universitas Sanata Dharma Yogyakarta (Robi'atul Chalimah, 2011)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perpustakaan Universitas Sanata Dharma dan mengetahui faktor pendukung dan kendala yang dihadapi, serta manfaat dari penerapan standar tersebut. Peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif dalam penelitian ini. Teknik pengumpulan datanya menggunakan dokumentasi, observasi dan wawancara. Dari penelitian ini diketahui bahwa Perpustakaan Universitas Sanata Dharma telah melakukan tahapan-tahapan dalam menerapkan dan dapat menginterpretasikan klausul-klausul yang terdapat dalam Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. Perpustakaan Universitas Sanata Dharma sudah cukup berhasil mengimplementasikan standar-standar yang terdapat di dalam ISO 9001:2008 namun perbaikan berkelanjutan masih harus terus dilakukan.

2. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dalam Peningkatan Mutu Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan di Dinas Kesehatan Kota Tarakan (Yahdi Qolbi, 2014)

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan serta mengetahui implementasi dari Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dalam meningkatkan mutu pelayanan dan kepuasan pelanggan di Dinas Kesehatan Kota Tarakan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah studi kepustakaan dan penelitian lapangan yang terdiri dari observasi, wawancara dan dokumentasi. Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di Dinas Kesehatan Kota Tarakan telah sepenuhnya berjalan dengan baik. Keberhasilan penerapan sistem ini dilihat dari 8 indikator yaitu: *top management commitment*, struktur dan tanggung jawab organisasi, *quality awareness*, dokumentasi aktivitas organisasi, audit internal, kualitas layanan, kualitas produk, dan biaya.

3. Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 sebagai Upaya Peningkatan Mutu Layanan SDIT BIAS Assalam Kota Tegal (Eka Septi Ariyani, 2015)

Penelitian ini dilakukan untuk menjelaskan bagaimana penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO dalam lembaga pendidikan yang ditujukan untuk mengidentifikasi penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dan menganalisis pengaruhnya terhadap peningkatan mutu layanan, serta menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan sistem tersebut.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan tipe pengamatan terbuka. Analisis dilakukan dengan mengolah data lapangan, reduksi dan penyajian data, kemudian ditarik kesimpulan dan verifikasi. Data yang dimiliki peneliti didapatkan melalui pengamatan, wawancara dengan informan dan studi kepustakaan. Dari penelitian ini diketahui seluruh unit dan departemen di dalam yayasan yang menaungi SDIT BIAS Assalam menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. Pada unit SDIT BIAS Assalam disimpulkan penerapan sistem ini belum maksimal dan belum nampak peningkatan yang signifikan.

Tabel 1: Penelitian Terdahulu

Nama / Tahun / Judul	Metode	Aspek yang diteliti	Hasil
Chalimah / 2011 / Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perpustakaan Universitas Sanata Dharma Yogyakarta	Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> - Penerapan SMM ISO 9001:2008 di Perpustakaan - Faktor pendukung dan kendala penerapan SMM 9001:2008 - Manfaat yang diperoleh dari penerapan SMM 9001:2008 	Penerapan SMM ISO 9001:2008 didukung dengan adanya komitmen manajemen, keterlibatan semua personil, konsistensi, dana dan fasilitas yang baik. Namun, staf masih harus menyesuaikan diri dan berusaha lebih keras agar targetnya dapat tercapai serta peningkatan masih perlu dilakukan. Manfaat implementasi standar ini adalah sistem dokumentasi menjadi lebih baik, adanya kejelasan kerja, sistem mutunya lebih terpantau dan citra perpustakaan meningkat.
Qolbi / 2014 / Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dalam Peningkatan Mutu Pelayanan dan	Kualitatif	Penerapan SMM ISO 9001:2008 dalam meningkatkan mutu layanan dan kepuasan	Dari 8 indikator yang diteliti menunjukkan penerapan SMM ISO 9001:2008 telah berhasil dilakukan, yaitu: 1) Pimpinan sangat berkomitmen dalam meningkatkan mutunya dilihat

Nama / Tahun / Judul	Metode	Aspek yang diteliti	Hasil
Kepuasan Pelanggan di Dinas Kesehatan Kota Tarakan		pelanggan, dilihat dari 8 indikator yaitu: <i>top management commitment</i> , struktur dan tanggung jawab organisasi, <i>quality awareness</i> , dokumentasi aktivitas organisasi, audit internal, kualitas layanan, kualitas produk, dan biaya.	dari setiap bagian struktur organisasinya memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) sehingga kegiatannya berjalan secara konsisten; 2) Pembagian tugas masing-masing unit dalam struktur organisasi telah diatur dalam <i>job description</i> ; 3) Sosialisasi sering dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan pegawai mengenai Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008; 4) Proses dokumentasi aktivitas organisasi menjadi lebih baik; 5) Audit internal telah dilaksanakan dengan baik dan menjadi sarana yang efektif untuk mencapai tujuan serta mengetahui hambatan yang dihadapi; 6) Kualitas pelayanan sangat baik. Pelayanan didapat dengan mudah, sopan dan ramah serta lingkungan yang nyaman; 7) Pelayanan kesehatan yang diberikan mampu memenuhi dan memahami kebutuhan pelanggan; 8) Besaran biaya yang harus dibayarkan sesuai dengan ketentuan dan tidak ada biaya tambahan.
Ariyani / 2015 / Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 sebagai Upaya Peningkatan Mutu Layanan SDIT BIAS Assalam Kota Tegal	Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> - Penerapan SMM ISO 9001:2008 di lembaga pendidikan - Pengaruh SMM ISO 9001:2008 dalam peningkatan mutu layanan - Faktor yang mempengaruhi 	Beberapa prinsip di dalam standar mutu ini sudah diterapkan, namun belum begitu nampak. Implementasi sistem ini membantu meningkatkan akreditasi SDIT BIAS Assalam dari B menjadi A. Sumber daya yang ada pada unit tersebut tidak loyal sehingga menghambat proses penerapan sistem ini. Faktor

Nama / Tahun / Judul	Metode	Aspek yang diteliti	Hasil
		penerapan SMM ISO 9001:2008	pendukung lain dalam keberlangsungan penerapan sistem ini adalah pendanaannya yang kuat.
<p>Ramadhany / 2017 / Analisis Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dalam Menunjang Pemasaran (studi pada PT Tritama Bina Karya Malang)</p>	Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> - Penerapan SMM ISO 9001:2015 di perusahaan jasa penyalur tenaga kerja - Pengaruh SMM ISO 9001:2015 terhadap kegiatan pemasaran - Faktor pendukung dan hambatan penerapan SMM ISO 9001:2015 	<p>Penerapan ISO 9001:2015 belum menyeluruh. Ada tiga dari tujuh prinsip di dalam ISO yang sudah diterapkan, yaitu prinsip fokus pelanggan, prinsip perbaikan, dan prinsip manajemen hubungan. Tiga prinsip tersebut berguna dalam kegiatan pemasaran perusahaan walaupun tidak ada perubahan yang signifikan terhadap strategi pemasaran yang digunakan baik sebelum dan sesudah diterapkannya ISO. Penerapan yang tidak menyeluruh ini dikarenakan: 1) sumber daya manusia yang terbatas; 2) terlalu banyak pekerjaan dalam satu divisi sehingga fokus karyawan mudah terbagi; 3) kurangnya pengetahuan karyawan mengenai sistem yang baru; 4) karyawan tidak menjalankan prosedur yang diberikan secara konsisten, bahkan tidak menjalankan prosedur tersebut sama sekali; 5) Pelaksanaan prosedur belum jelas dan tidak rinci; dan 6) Tidak ada sosialisasi untuk pihak eksternal dari perusahaan. Faktor pendukung penerapan sistem ini adalah untuk meningkatkan daya saing, sebagai upaya perbaikan sistem manajemen agar lebih terstruktur, sebagai aspek perlindungan tenaga kerja, meyakinkan mitra usaha bahwa</p>

Nama / Tahun / Judul	Metode	Aspek yang diteliti	Hasil
			perusahaan telah berupaya memenuhi standar guna memberikan pelayanan dengan kualitas terbaik.

Sumber: data diolah tahun 2017

2.2 Tinjauan Teoritis

2.2.1 Pemasaran

Pemasaran merupakan dasar dari semua kegiatan sebuah perusahaan atau organisasi. Melalui pemasaran diharapkan perusahaan dapat mengetahui situasi dan kondisi dari konsumen. Dengan begitu, dapat diciptakan produk yang kreatif dan menguntungkan bagi perusahaan.

Dalam konteks bisnis, menurut Stanton (1996:7-8), pemasaran adalah “suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan jasa baik kepada para konsumen saat ini maupun konsumen potensial”.

Kotler dan Armstrong (2004:7) mengatakan pemasaran adalah “sebuah proses sosial dan manajerial yang di dalam individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain”.

Wilson (1982:33) mendefinisikan pemasaran sebagai “semua aktivitas yang berhubungan dengan pembelian dan penjualan barang dan pelayanan jasa dalam pasar industri, pasar kelembagaan dan pasar konsumen, serta antara organisasi pembelian dan organisasi penjualan”. Dari ketiga

definisi menurut para ahli tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pemasaran merupakan kegiatan yang dilakukan individu atau kelompok dalam membuat rancangan, menawarkan, menentukan harga, dan mendistribusikan produk berupa barang atau jasa yang dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen aktual maupun konsumen potensial.

Tugas utama dari seorang pemasar adalah mengelola sistem pemasarannya dengan menyusun serangkaian proses yang tepat pada sasaran dan tujuan perusahaan. *Webster's New Collegiate Dictionary*, dalam Stanton (1996:26), mendefinisikan sistem sebagai “sekelompok *item* yang saling berhubungan dan saling berkaitan secara tetap dalam membentuk satu kesatuan terpadu”. Jika dihubungkan dengan pemasaran, menurut Stanton (1996:26), sekelompok *item* yang saling berhubungan dan saling berkaitan, mencakup:

1. Gabungan organisasi yang melaksanakan kerja pemasaran.
2. Produk, jasa, gagasan, atau manusia yang dipasarkan.
3. Target pasar.
4. Perantara yang membantu arus tukar-menukar antara organisasi pemasaran dengan pasar. Termasuk di dalam golongan ini ialah pengecer, grosir, agen transportasi, lembaga keuangan, dan sebagainya.
5. Kendala lingkungan (*environmental constraints*) yaitu faktor demografi, kondisi ekonomi, kekuatan sosial dan budaya, kekuatan politik dan kekuatan hukum, teknologi dan persaingan.

Dalam mencapai tujuannya, perusahaan perlu membuat suatu perencanaan yang strategis. Setiap unit di dalam perusahaan harus membuat perencanaannya masing-masing kemudian diintegrasikan ke dalam perencanaan total perusahaan. Perencanaan ini yang akan digunakan untuk menetapkan sasaran dan memilih strategi serta taktik yang memungkinkan

perusahaan mencapai targetnya. Stanton (1996:45) mengemukakan proses perencanaan pemasaran yang strategis terdiri dari beberapa langkah, antara lain:

1. Laksanakan analisis situasi. Mencakup analisis situasi perusahaan yang sedang terjadi: pasar, persaingan, produk, distribusi, dan promosi. Serta analisis kesempatan perusahaan di masa depan.
2. Tentukan sasaran pemasaran.
3. Seleksi dan analisis target pasar.
4. Rancang dan kembangkan bauran pemasaran strategis yang memungkinkan organisasi memuaskan target pasar dan mencapai tujuan pemasarannya.

2.2.2 Jasa

2.2.2.1 Pengertian Jasa

Lovelock dan Wright (1999), yang dikutip oleh Wahyudi dkk (2015:13), mendefinisikan “jasa adalah tindakan atau kerja yang menciptakan manfaat bagi pelanggan pada waktu dan tempat tertentu, sebagai hasil dari tindakan mewujudkan perubahan yang diinginkan dalam diri atau atas nama penerima jasa tersebut”.

Menurut Stanton, yang dikutip oleh Sudarso (2016:33):

“Jasa adalah kegiatan yang pada dasarnya tidak berwujud yang menyediakan kepuasan dan tidak selalu terikat pada penjualan produk atau jasa lain. Untuk menghasilkan jasa dimungkinkan atau mungkin juga tidak diperlukan penggunaan barang berwujud. Namun, ketika diperlukan, tidak ada kepemilikan permanen untuk barang berwujud tersebut.”

Hadiwardjo dan Wibisono (1996:78) mengatakan bahwa “jasa merupakan suatu produk yang tidak dapat dihitung, dapat berupa kegiatan seperti perencanaan, pengembangan, penjualan, pemanduan,

evaluasi, pelatihan, pemberian jasa, atau kegiatan lainnya dalam rangka membuat produk yang dapat dihitung”.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa jasa merupakan kegiatan untuk pemenuhan kepuasan yang tidak berwujud namun bisa juga melibatkan produk fisik yang ditawarkan oleh satu pihak ke pihak tanpa ada perpindahan kepemilikan.

2.2.2.2 Karakteristik Jasa

Tjiptono (2004:18) menyebutkan jasa memiliki lima karakteristik utama yang akan mempengaruhi perencanaan perusahaan, antara lain:

1. *Intangibility* (tidak berwujud)
Jika barang merupakan suatu objek, alat atau benda; jasa adalah suatu perbuatan, tindakan, pengalaman, proses, kinerja atau usaha. Oleh sebab itu jasa tidak dapat dilihat, dirasa, dicium, didengar atau diraba sebelum dikonsumsi. Karakteristik fisiknya tidak dapat dievaluasi dan kualitasnya tidak diketahui hingga jasa tersebut digunakan.
2. *Inseparability* (tidak dapat dipisahkan)
Pada umumnya jasa ditawarkan terlebih dahulu, kemudian diproduksi dan dikonsumsi pada waktu dan tempat yang sama.
3. *Variability* (beragam)
Jasa memiliki bentuk yang beragam artinya ada bermacam variasi, kualitas, dan jenisnya tergantung pada siapa, kapan, dan dimana jasa tersebut diproduksi.
4. *Perishability* (daya tahan)
Jasa tidak dapat disimpan dan tidak tahan lama. Apabila konsumen tidak menggunakannya pada waktu tertentu maka jasa tersebut akan hilang begitu saja.
5. *Lack of Ownership*
Pada pembelian barang, kepemilikan akan sepenuhnya menjadi hak pembeli. Sedangkan untuk pembelian jasa, konsumen hanya memiliki akses untuk jangka waktu yang terbatas.

2.2.2.3 Bauran Pemasaran Jasa

Kotler dan Armstrong (2012:92) mengatakan “bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah perangkat pemasaran yang baik yang meliputi produk, penentuan harga, promosi, distribusi, digabungkan untuk menghasilkan respon yang diinginkan pasar sasaran”.

Stanton (1996:45-46) menyebutkan bahwa “bauran pemasaran adalah istilah yang dipakai untuk menjelaskan kombinasi empat besar pembentuk inti sistem pemasaran sebuah organisasi. Keempat unsur tersebut adalah penawaran produk, struktur harga, kegiatan promosi, dan sistem distribusi”.

Dari pengertian bauran pemasaran di atas dapat diambil kesimpulan bahwa bauran pemasaran adalah suatu alat untuk mengukur respon pasar yang mengkombinasikan empat unsur penting sistem pemasaran yaitu *product*, *price*, *promotion*, dan *place*, atau lebih dikenal dengan 4P.

Ada perbedaan antara bauran pemasaran barang dan jasa. Bauran pemasaran jasa mencakup 7P, yaitu *product* (produk), *price* (harga), *promotion* (promosi), *place* (tempat atau saluran distribusi), *people* (orang), *physical evidence* (sarana fisik), dan *process* (proses). Untuk menghasilkan perencanaan pemasaran yang efektif dan efisien, ketujuh unsur tersebut harus selalu dipantau. Uraian dari 7 unsur tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Product*, dalam konteks pemasaran jasa, produk bisa berupa benda

fisik atau yang tidak berwujud. Perusahaan harus merencanakan dan mengembangkan produk dengan tepat sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan melalui pemenuhan kebutuhan konsumen.

2. *Price*, adalah penentuan harga dasar yang tepat untuk jasa yang ditawarkan perusahaan serta kebijakan lain seperti diskon, syarat pembayaran, dan variabel-variabel lain yang bersangkutan.
3. *Promotion*, dilakukan untuk menyebarkan informasi mengenai produk perusahaan, mempengaruhi pasar, dan mempertahankan hubungan antara perusahaan dan konsumen.
4. *Place*, yakni memilih saluran distribusi yang akan digunakan perusahaan untuk menyalurkan produknya dan menentukan akses yang memberikan kemudahan konsumen mendapatkan produk perusahaan.
5. *People*, adalah orang-orang yang terlibat langsung dalam proses pertukaran produk jasa. Disini peran orang-orang tersebut sangat mempengaruhi kualitas jasa yang diberikan perusahaan.
6. *Physical evidence*, merupakan sarana nyata yang mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli produk, misalnya kondisi lingkungan, peralatan, perlengkapan, dan sebagainya.
7. *Process*, yaitu semua prosedur, mekanisme, dan alur aktivitas yang digunakan dalam menyampaikan jasa yang ditawarkan.

2.2.3 Mutu

Menurut Hadiwardjo dan Wibisono (1996:17), mutu merupakan

“perpaduan antara sifat-sifat dan karakteristik yang menentukan sampai seberapa jauh produk dapat memenuhi kebutuhan pembeli”.

Dikutip dari Usman (2014:540), “Deming mengatakan mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Sedangkan menurut Juran, mutu ialah kecocokan dengan produk dan Crosby berpendapat mutu adalah sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditentukan”.

Wahyuni dkk (2015:3) mendefinisikan “mutu berhubungan dengan ketersediaan barang atau jasa yang memenuhi spesifikasi pelanggan sehingga mampu memberikan kepuasan pada pelanggan, peningkatan laba perusahaan dan pengurangan biaya produksi”. Kesimpulan yang dapat diambil dari beberapa definisi di atas yaitu, mutu merupakan kriteria dari suatu produk yang mampu memenuhi kebutuhan dari konsumen. Mutu sangat erat kaitannya dengan tingkat kesempurnaan, kesesuaian dengan kebutuhan, bebas dari cacat, ketidaksempurnaan, kontaminasi, serta kemampuan dalam memuaskan konsumen (Rachman, 2008:12).

Mengutip dari Wahyudi dkk (2015:11-12), dalam *Juran's Quality Handbook* dijelaskan tahapan proses mutu yang dikenal dengan nama *Juran Trilogy*, yaitu:

1. *Quality planning*: merupakan suatu proses perencanaan mutu yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
2. *Quality control*: merupakan tahap evaluasi terhadap capaian mutu dengan rencana mutu yang telah disusun sebelumnya.
3. *Quality improvement*: merupakan suatu proses perbaikan yang dilakukan berdasarkan hasil evaluasi.

Untuk mengukur baik atau buruknya mutu suatu produk dalam memenuhi standar yang diberikan perusahaan, Garvin (1987), dalam buku Wahyudi dkk (2015:11), menyebutkan ada delapan dimensi mutu, yaitu:

1. Kinerja (*performance*) merupakan spesifikasi utama yang berkaitan dengan fungsi produk dan seringkali menjadi pertimbangan konsumen dalam membuat keputusan pembelian suatu produk.
2. Fitur (*feature*) merupakan karakteristik produk yang mampu memberikan keunggulan dari produk sejenis.
3. Keandalan (*reliability*) merupakan aspek produk berkaitan dengan profitabilitas untuk menjalankan fungsi sesuai dengan spesifikasinya dalam periode tertentu.
4. Kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance to specification*) merupakan aspek produk yang memperlihatkan kesesuaian antara spesifikasi dengan kebutuhan konsumen.
5. Daya tahan (*durability*) merupakan ukuran umur produk, menunjukkan sampai kapan produk dapat digunakan konsumen.
6. Kemampuan layanan (*serviceability*) merupakan ciri produk berkaitan dengan kecepatan, keramahan atau kesopanan, kompetensi, kemudahan serta akurasi dalam perbaikan.
7. Keindahan (*aesthetics*) terkait dengan bagaimana bentuk fisik produk. Keindahan produk merupakan daya tarik utama konsumen untuk melakukan pembelian.
8. Kesan mutu (*perceived quality*) bersifat subjektif berkaitan dengan citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya.

Produk barang dan produk jasa memiliki dimensi mutu yang berbeda. Hal ini disebabkan karena sifat dasarnya yang berbeda. Ada bentuk fisik untuk produk barang sehingga tingkat penerimaannya di tangan konsumen lebih mudah diukur. Sedangkan dimensi mutu untuk produk jasa tidak mudah untuk dideteksi karena karakteristiknya yang tidak tampak, sehingga diperlukan beberapa kali percobaan pada produk tersebut untuk dapat mengetahui mutunya.

2.2.3.1 Sistem Manajemen Mutu

Tujuan dari sistem manajemen mutu adalah untuk meyakinkan konsumen bahwa produk yang dihasilkan perusahaan mampu memenuhi persyaratan dari pembeli. Menurut *International Organization for Standardization*, sistem manajemen mutu adalah cara suatu perusahaan untuk mengendalikan kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan (baik langsung maupun tidak langsung) untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Gasperz (2006) mengatakan bahwa:

“Sistem manajemen mutu merupakan sekumpulan prosedur terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem yang bertujuan untuk menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang atau jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu, kebutuhan atau persyaratan itu ditentukan atau dispesifikasi oleh pelanggan atau organisasi.”

Dapat ditarik kesimpulan dari dua definisi di atas bahwa sistem manajemen mutu merupakan suatu prosedur yang mendasari seluruh kegiatan perusahaan yang berkaitan dengan peningkatan mutu produk agar memenuhi kepuasan konsumen.

Penerapan manajemen mutu dilakukan melalui tahapan-tahapan yang pertama perencanaan mutu yang merupakan tahap untuk menetapkan dan mengembangkan sistem mutu yang digunakan. Kemudian pengendalian mutu dilakukan untuk menghasilkan karakteristik tertentu yang akan menjadi daya tarik bagi konsumen. Selanjutnya jaminan mutu adalah kegiatan keseluruhan yang direncanakan untuk memastikan bahwa produk memenuhi tingkat mutu

yang ditetapkan. Tahap keempat yaitu peningkatan mutu yang dilakukan dengan meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam semua aktivitas perusahaan agar nilai produk meningkat di masyarakat.

Hadiwiardjo dan Wibisono (1996:18) menyebutkan, perusahaan yang menjalankan sistem manajemen mutu cenderung menunjukkan sifat-sifat berikut:

1. Adanya suatu filosofi bahwa mencegah lebih baik daripada mendeteksi, koreksi, dan hasilnya;
2. Komunikasi yang konsisten di dalam proses dan antara produksi, pemasok, dan pembeli;
3. Pemeliharaan dokumen-dokumen yang cermat dan pengendaliannya kritis secara efisien;
4. Kesadaran mutu dari semua karyawan;
5. Kepercayaan manajemen yang sangat tinggi.

2.2.3.2 Karakteristik Sistem Manajemen Mutu

Sistem manajemen mutu merupakan prosedur-prosedur yang mendasari kegiatan dalam meningkatkan mutu produk. Gasperz (2006) menyebutkan ada beberapa karakteristik umum dari sistem manajemen mutu, antara lain:

1. Sistem manajemen mutu mencakup suatu lingkup yang luas dari aktivitas-aktivitas dalam organisasi modern.
2. Sistem manajemen mutu berfokus pada konsistensi dari proses kerja.
3. Sistem manajemen mutu berlandaskan pada pencegahan kesalahan sehingga bersifat proaktif, bukan deteksi pada kesalahan yang bersifat reaktif.
4. Mencakup elemen-elemen: *suppliers* (pemasok), *inputs* (masukan), *processes* (proses-proses), *outputs* (keluaran), *costumer* (konsumen), *objectives* (tujuan), dan *measurements for feedback and feedforward* (pengukuran umpan balik dan umpan maju), atau dapat disingkat menjadi SIPOCOM.

2.2.3.3 Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015

Rothery (2000) mengatakan “ISO 9000 *series* adalah suatu sistem manajemen mutu yang pertama dan terpenting, sistem global untuk mengoptimalkan efektifitas mutu suatu organisasi atau perusahaan, dengan menciptakan sebuah kerangka kerja untuk peningkatan yang berkesinambungan”. ISO 9000 *series* mencakup beberapa standar yaitu ISO 9001, ISO 9004, dan ISO 19011.

ISO 9001 dibuat berdasarkan tentang pemikiran mengenai perbaikan yang berkelanjutan. Standar ini memberikan kebebasan pada perusahaan untuk menentukan tujuannya dan diharapkan dapat meningkatkan prosesnya secara terus menerus. ISO 9001 bukanlah suatu keharusan, perusahaan dapat menggunakan standar ini dalam sistem operasionalnya tanpa melakukan sertifikasi. Akan tetapi, jika perusahaan memiliki sertifikat ISO, mitra usahanya akan mengetahui bahwa perusahaan telah menerapkan standar ini dengan benar.

Sejak diterbitkan pertama kali pada tahun 1987, standar ini sudah mengalami empat kali perubahan. Semua standar ISO selalu ditinjau dan direvisi secara berkala untuk memastikan persyaratan di dalamnya tetap relevan terhadap kondisi pasar. Versi terbaru ISO yang saat ini berlaku adalah ISO 9001:2015, menggantikan versi sebelumnya yaitu ISO 9001:2008. Revisi ini bertujuan agar standar ISO 9001:2015 bisa diterapkan pada semua jenis perusahaan.

Perubahan yang terlihat pada ISO 9001:2015 dibandingkan dengan versi sebelumnya adalah strukturnya disesuaikan dengan struktur di dalam Annex SL, yaitu *High Level Structure* (HSL) yang menjadi acuan dasar bagi semua struktur sistem manajemen mutu yang diterbitkan ISO, sehingga memudahkan perusahaan untuk menggunakan sistem manajemen yang lain. Selain itu pasal-pasal yang terdapat di dalam ISO 9001:2015 berfokus pada berpikir berdasar risiko (*risk based thinking*), di mana perusahaan diharapkan mampu memahami cara berpikir berdasar risiko secara lebih rinci dan dapat mewujudkannya dalam pelaksanaan dan peningkatan sistem manajemen mutu serta proses bisnisnya. International Organization for Standardization (2015) menyebutkan:

“Konsep dari pemikiran berdasar risiko tersirat dalam standar internasional edisi sebelumnya, sebagai contoh melaksanakan tindakan pencegahan untuk menghilangkan potensi ketidaksesuaian, menganalisis setiap ketidaksesuaian yang terjadi, dan mengambil tindakan untuk mencegah terulangnya efek ketidaksesuaian.”

Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 berisi tentang:

1. Penekanan pada keterlibatan kepemimpinan
2. Pengarahan risiko dan peluang perusahaan secara terstruktur
3. Menggunakan bahasa, struktur dan istilah yang umum dan sederhana, sehingga memudahkan organisasi yang menggunakan beberapa sistem manajemen
4. Pengarahan manajemen rantai pasokan yang lebih efektif

5. Lebih mudah digunakan untuk perusahaan jasa dan perusahaan yang berbasis pengetahuan

2.2.3.4 Manfaat Sistem Manajemen Mutu ISO

Mengutip informasi dari International Organization for Standardization (2015), penerapan standar mutu ISO akan membantu perusahaan untuk:

1. Mengevaluasi situasi perusahaan untuk mengetahui siapa saja yang terpengaruh oleh kinerja dan apa saja yang diharapkan dari perusahaan. Hal ini membantu perusahaan dalam merumuskan tujuan dan mengidentifikasi peluang-peluang baru.
2. Memastikan konsistensi perusahaan dalam memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen.
3. Lebih efisien karena semua proses bisnis akan disesuaikan dengan standar dan dimengerti oleh semua pihak di dalam perusahaan atau organisasi. Hal ini akan meningkatkan produktifitas dan efisiensi, serta mengurangi biaya internal.
4. Memenuhi persyaratan hukum dan peraturan yang diperlukan.
5. Memperluas pangsa pasar, karena beberapa sektor dan klien memerlukan ISO 9001 sebelum melakukan bisnisnya.
6. Mengidentifikasi dan mengarahkan risiko yang terkait dengan kegiatan bisnis perusahaan.

Hasil penelitian Chow-Chua dkk (2002) dalam Purnama (2005:169) menyebutkan manfaat sertifikasi ISO dikelompokkan menjadi manfaat internal dan eksternal, antara lain:

1. Manfaat Internal

Manfaat internal merupakan manfaat yang dirasakan dan bisa dilihat dalam lingkup internal organisasi, meliputi:

- a. Kesadaran terhadap kualitas semakin besar
- b. Prosedur dokumentasi lebih baik
- c. Intruksi dan prosedur kerja lebih jelas
- d. Pertanggungjawaban pekerjaan semakin jelas
- e. Membantu perbaikan yang berkelanjutan
- f. Meningkatkan profitabilitas

2. Manfaat Eksternal

Manfaat eksternal merupakan manfaa yang berkaitan dengan kondisi eksternal perusahaan, meliputi:

- a. Citra perusahaan lebih baik
- b. Layanan konsumen lebih baik
- c. Kepuasan konsumen meningkat
- d. Keunggulan bersaing yang lebih besar
- e. Memperluas pangsa pasar
- f. Peluang ekspor lebih besar
- g. Ekspansi ke pasar internasional

2.2.3.5 Prinsip ISO 9001:2015

International Organization for Standardization menyebutkan ada 7 prinsip yang mendasari Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015, yaitu fokus pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan orang, pendekatan proses, *improvement*, pengambilan keputusan berdasarkan bukti, dan manajemen hubungan. Ketujuh prinsip tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Fokus pelanggan

Fokus manajemen mutu adalah memenuhi kebutuhan konsumen dan berusaha untuk lebih dari yang diharapkan konsumen. Kesuksesan dapat diraih apabila perusahaan dapat menjaga dan mempertahankan kepercayaan baik pelanggan maupun pihak yang berkepentingan lainnya. Penerapan prinsip ini digunakan untuk meningkatkan nilai, kepuasan dan loyalitas pelanggan, meningkatkan reputasi dan pangsa pasar, memperluas basis pelanggan, dan meningkatkan pendapatan.

2. Kepemimpinan

Para pimpinan menetapkan satu arah tujuan dan kondisi di

mana setiap unitnya terlibat dalam pencapaian sasaran mutu perusahaan. Dengan menciptakan kesatuan arah dan tujuan serta keterlibatan setiap unit akan menyelaraskan strategi, kebijakan, proses, dan sumber daya agar tujuan perusahaan tercapai. Manfaat yang didapat diantaranya peningkatan efektivitas dan efisiensi dalam pemenuhan sasaran mutu perusahaan, koordinasi yang lebih baik, peningkatan komunikasi dalam struktur organisasi perusahaan, dan mengembangkan kemampuan perusahaan untuk memberikan hasil yang diharapkan.

3. Keterlibatan orang

Karyawan yang berkompeten dan keterlibatan orang pada semua tingkatan organisasi sangat penting untuk meningkatkan kemampuan perusahaan menciptakan dan memberikan nilainya. Prinsip ini bermanfaat untuk meningkatkan pemahaman dan motivasi mengenai mutu pada setiap orang di dalam perusahaan, meningkatkan keterlibatan orang dalam kegiatan perbaikan, meningkatkan inisiatif pengembangan dan kreativitas pribadi, dan meningkatkan kepercayaan dan kerja sama seluruh unit.

4. Pendekatan proses

Kegiatan yang dikelola sebagai suatu sistem yang saling terkait akan memberikan hasil yang konsisten, lebih efektif dan efisien. Dengan memahami hasil dari sistem tersebut akan membantu perusahaan mengoptimalkan kinerjanya. Manfaat yang dapat diambil

adalah meningkatkan kemampuan agar lebih fokus pada proses dan peluang perbaikan, proses yang selaras akan menghasilkan produk yang konsisten, dan mengaktifkan perusahaan untuk meyakinkan pihak yang berkepentingan tentang konsistensi, efektivitas, dan efisiensinya.

5. *Improvement*

Perusahaan yang sukses memiliki fokus berkelanjutan untuk selalu melakukan perbaikan. Perbaikan sangat penting bagi perusahaan untuk menjaga kinerja, menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan internal dan eksternalnya, dan menciptakan peluang baru. Perbaikan akan bermanfaat untuk meningkatkan kinerja dari proses, kemampuan perusahaan dan kepuasan pelanggan, meningkatkan kemampuan dalam mengantisipasi dan reaksi terhadap risiko dan peluang internal maupun eksternal, peningkatan inovasi, dan peningkatan fokus penyelidikan dan penentuan masalah yang disertai dengan pencegahan dan tindakan korektif.

6. Pengambilan keputusan berdasarkan bukti

Mengambil keputusan berdasarkan analisis dan evaluasi data lebih memungkinkan bagi perusahaan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Proses pengambilan keputusan seringkali menjadi hal yang kompleks dan selalu ada ketidakpastian. Fakta, bukti, dan analisis data akan menghasilkan objektivitas yang lebih besar dan

meyakinkan dalam pengambilan keputusan perusahaan. Manfaat yang dapat diambil diantaranya peningkatan penilaian kinerja dan kemampuan mencapai tujuan, peningkatan kemampuan untuk menunjukkan efektivitas dari keputusan di masa lalu, peningkatan efektivitas dan efisiensi operasional, dan peningkatan kemampuan dalam meninjau, tantangan dan mengubah opini dan keputusan.

7. Manajemen hubungan

Untuk mencapai kesuksesan berkelanjutan, perusahaan perlu menjaga hubungan dengan pihak-pihak yang berkepentingan yang mempengaruhi kinerjanya. Di sini peran manajemen hubungan sangat penting untuk menjaga hubungan antara perusahaan dengan jaringan pemasok dan klien. Manfaat dari penerapan prinsip ini antara lain pemahaman tentang tujuan dan nilai-nilai perusahaan di antara pihak yang berkepentingan, peningkatan kemampuan untuk menciptakan nilai bagi pihak-pihak yang bersangkutan dengan berbagi sumber daya dan kompetensi, dan rantai pasokan yang dikelola dengan baik akan menyediakan aliran barang dan jasa yang stabil.

2.2.3.6 Langkah Penerapan ISO

Langkah-langkah penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 dapat diterapkan secara bersamaan atau tidak berurutan. Hal itu tergantung dari kematangan dari suatu organisasi atau perusahaan itu

sendiri. Langkah-langkah tersebut antara lain:

1. Memperoleh komitmen dari manajemen puncak, karena tanpa komitmennya, registrasi sangat tidak mungkin dilakukan;
2. Membentuk komite pengarah arus ISO. Komite ini akan memantau proses manajemen perusahaan agar sesuai dengan unsur-unsur dasar dalam ISO 9001;
3. Mempelajari persyaratan-persyaratan dari standar ISO 9001;
4. Melakukan pelatihan pada semua anggota perusahaan;
5. Memulai peninjauan ulang terhadap manajemen;
6. Identifikasi mutu, prosedur dan instruksi yang dibutuhkan dalam dokumen-dokumen tertulis;
7. Memulai audit sistem manajemen mutu perusahaan;
8. Memilih lembaga registran;
9. Registrasi.