
**SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2008
DALAM DUNIA BISNIS**

Gita Permata Liansari

Universitas Katolik Parahyangan, Bandung

e-mail: gtaprmata@yahoo.com

Abstrak

Sistem manajemen mutu (SMM) merupakan suatu sistem yang diterapkan dalam perusahaan bisnis dengan tujuan untuk menghasilkan produk yang mampu mencapai kepuasan konsumen. Lingkup umum SMM adalah mampu menyediakan produk yang secara konsisten memenuhi persyaratan konsumen, persyaratan hukum, dan peraturan yang berlaku. Selain itu SMM bertujuan untuk meningkatkan kepuasan konsumen melalui aplikasi sistem secara efektif, termasuk proses perbaikan sistem yang berkesinambungan dan jaminan kesesuaian produk antara persyaratan konsumen, persyaratan hukum, dan peraturan yang berlaku.

Persyaratan umum bagi bisnis yang menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 adalah mampu membangun, mendokumentasikan, mengimplementasikan, dan menjaga sebuah SMM dan memperbaiki efektivitas secara terus menerus sesuai dengan standar internasional yang telah ditetapkan. Beberapa detail klausul yang harus diperhatikan suatu perusahaan bisnis dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, diantaranya: persyaratan dokumentasi, tanggung jawab manajemen, manajemen sumber daya, realisasi produk, dan *monitoring* dan pengukuran.

Tahapan perusahaan bisnis dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, diantaranya: menentukan proses sesuai dengan standar dalam SMM, menentukan urutan dan interaksi antar proses, menentukan kriteria dan metode yang dibutuhkan untuk menjamin efektivitas operasi dan *control* dari proses, menjamin ketersediaan sumber daya dan informasi untuk mendukung operasi dan pemantauan proses (*monitor*), memantau, mengukur, dan menganalisa proses, serta mengimplementasikan tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang direncanakan dan memperbaiki proses secara berkesinambungan. Dalam *paper* ini akan dibahas hal-hal yang berkaitan dengan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 dalam bisnis, tujuannya untuk memberikan kemudahan dan gambaran, serta model tahapan penerapan SMM yang dapat diterapkan dalam bisnis untuk mencapai kepuasan konsumen.

Keywords: Sistem manajemen mutu, ISO 9001:2008, bisnis, perbaikan berkesinambungan, kepuasan konsumen.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

SMM merupakan sistem penting yang dibutuhkan oleh setiap perusahaan untuk menghasilkan produk yang mampu mencapai kepuasan konsumen berdasarkan standar yang ditetapkan. Standar digunakan untuk memperkirakan kemampuan perusahaan dalam mencapai kepuasan konsumen, persyaratan hukum, dan peraturan. SMM menjadikan standar internasional sebagai dasar dalam mengukur efektivitas keadaan didalam perusahaan. Keadaan dalam perusahaan ini dapat berkaitan dengan proses dan sistem pendokumentasian dalam perusahaan.

Namun dewasa ini, tidak sedikit perusahaan yang tidak menerapkan SMM dalam kegiatan bisnisnya. Seperti data dari hasil studi lapangan terhadap beberapa perusahaan di kawasan Jawa Barat diperoleh data bahwa masih banyak perusahaan yang tidak menerapkan SMM dalam mencapai kepuasan konsumen. Padahal perusahaan tersebut pada umumnya merupakan perusahaan yang produknya di ekspor dominan ke negara – negara

di Benua Eropa, dimana standar internasional merupakan salah satu syarat untuk produk dapat dikatakan sebagai produk yang bermutu. Perusahaan – perusahaan ini merupakan perusahaan yang belum tersertifikasi ISO dalam kegiatan bisnisnya. Perusahaan yang belum tersertifikasi ISO pada umumnya merupakan perusahaan yang kurang baik dalam mengorganisasi SMM dalam perusahaannya.

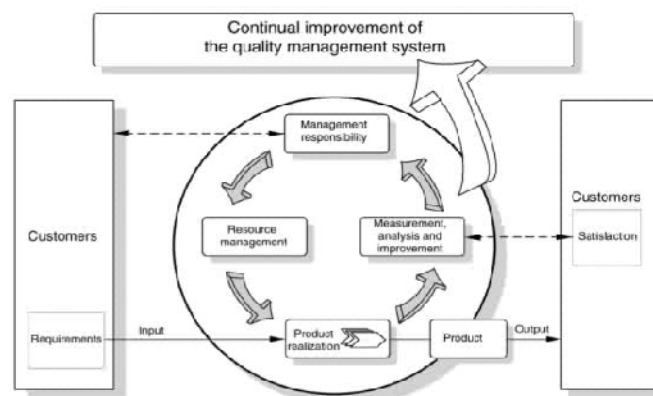
Dalam hal ini rendahnya kesadaran pihak perusahaan atau bahkan sulitnya pihak perusahaan untuk menerapkan SMM masih menjadi sumber permasalahan yang berkaitan dengan SMM dalam suatu kegiatan bisnis. Oleh sebab itu dalam *paper* akan menampilkan sistematika dan keterkaitan antara kegiatan dalam mencapai persyaratan performansi proses pada perusahaan untuk meningkatkan kepuasan konsumen, diantaranya: model ISO 9001: 2008 bagi perusahaan, model kesuksesan implementasi ISO 9001:2008, dan model budaya perusahaan yang menerapkan ISO 9001:2008.

MATERI DAN PEMBAHASAN

1. Model Proses Sistem Manajemen Mutu

Model proses sistem manajemen mutu mengilustrasikan siklus yang terjadi pada perusahaan dalam memproduksi produk atau jasa, dimana *input* berasal dari persyaratan] konsumen berkaitan dengan produk dan jasa. Produk dan jasa dapat dikatakan bermutu jika merepresentasikan kebutuhan dan keinginan konsumen. Gambar 1 menampilkan model dari sebuah proses yang didasarkan pada SMM di perusahaan secara umum. Pada gambar 1 dibawah dapat terlihat bahwa konsumen memegang peranan penting dalam mendefinisikan persyaratan produk dan jasa untuk kemudian informasi tersebut menjadi *input* untuk perusahaan dalam menentukan strategi bisnis yang dijalankan perusahaan untuk menghasilkan produk dan jasa yang bermutu.

Proses pemantauan (*monitoring*) terhadap kepuasan konsumen membutuhkan informasi tentang persepsi konsumen berkaitan dengan produk dan jasa yang telah dihasilkan perusahaan. Perusahaan melakukan proses dengan mengevaluasi kemampuan perusahaan dalam mencapai persyaratan konsumen terhadap produk dan jasa.



Gambar 1. Model Proses yang berdasarkan pada SMM

Sumber: ISO 9001:2008 *Quality Management Systems* (2008)

2. ISO 9001:2008

Standar ISO 9001 membantu memantau sistem performansi perusahaan. Pengelolaan performansi proses dapat membuat perusahaan mencapai sistem performansi, mengidentifikasi area perbaikan, dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses pada perusahaan. Salah satu pengaruh positif bagi perusahaan yang telah tersertifikasi ISO 9001:2008 adalah meningkatkan keuntungan perusahaan. Keuntungan merupakan salah satu tujuan bagi perusahaan *profit orientation* dalam melakukan kegiatan bisnisnya. Keuntungan merupakan kepentingan utama perusahaan. Dengan sertifikasi, perusahaan akan mampu meningkatkan keuntungannya (Buttle, 1997 dalam Durai Anand Kumar, 2011). Selain itu menurut Mc Adam dan Canning (2001) dalam Durai Anand Kumar (2011) menjelaskan bahwa perusahaan yang telah tersertifikasi ISO 9001 akan memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan dengan para pesaingnya. Sedangkan menurut S. Rajaram dan Siva Kumar M. (2008) bahwa sertifikasi ISO 9001 memberikan keuntungan – keuntungan bagi perusahaan, seperti: meningkatkan kemampuan persaingan pasar, perusahaan mampu konsisten dalam mutu produk dan jasa yang dihasilkan, memperbaiki produktivitas perusahaan, menginterpretasikan adanya keterlibatan semua pihak di perusahaan, dan meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. Namun perusahaan yang telah tersertifikasi juga memiliki kemungkinan untuk menghadapi permasalahan – permasalahan perusahaan. Permasalahan – permasalahan tersebut dikelompokkan menjadi 4 kategori (Durai Anand Kumar, 2011), meliputi:

1. Kepemimpinan

Permasalahan – permasalahan yang termasuk dalam kategori kepemimpinan, seperti: ketidaktepatan komitmen *top management*, kurangnya motivasi, pengakuan, pembelajaran tentang perusahaan, dan perencanaan strategi dan fokus pada tujuan jangka panjang.

2. Strategi

Permasalahan – permasalahan yang termasuk dalam kategori strategi, seperti: visi, misi, nilai, perencanaan strategi, pemetaan strategi, menurunnya performansi, KPI (*Key Performance Indicator*), dan inisiatif.

3. Sistem Mutu

Permasalahan – permasalahan yang termasuk dalam kategori sistem mutu, seperti: lemahnya siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Action*), lemahnya sistem mutu, *internal audit*, dan pelatihan pekerja untuk meningkatkan nilai perusahaan.

4. Tanggung jawab sosial

Permasalahan – permasalahan yang termasuk dalam kategori tanggung jawab sosial, seperti: perbedaan tanggung jawab sosial perusahaan, manajemen lingkungan, dan *sustainability*.

ISO 9001:2008 merupakan sistem manajemen mutu yang berorientasi pada proses, dimana membantu secara tepat dalam penulisan dan dokumentasi prosedur untuk diimplementasikan di perusahaan (J. Michalska-Cwiek, 2009). ISO 9001:2008 merupakan pendekatan terhadap proses – proses yang memiliki pengaruh terhadap mutu. Proses – proses tersebut harus direncanakan, didokumentasikan, dan diawasi dalam penerapannya di perusahaan. Prosedur meliputi seluruh fungsi dari proses, diantaranya: struktur organisasi,

tanggung jawab, prosedur, dokumen, wewenang divisi, proses, dan sumber – sumber permasalahan (J. Michalska-Cwiek, 2009).

ISO 9001 secara berkesinambungan fokus pada peningkatan efisiensi, meminimasi pemborosan (*waste*), meminimasi risiko, meningkatkan persaingan, dan meningkatkan pencapaian persyaratan konsumen. Lazibat (2009) menjelaskan bahwa berdasarkan hasil revisi terhadap ISO 9001 pada tahun 2000, ditetapkan bahwa prosedur – prosedur yang wajib ada di perusahaan, meliputi: pengendalian dokumen, pengendalian *records*, *internal audit*, pengendalian produk yang tidak sesuai (*nonconformity*), dan tindakan pencegahan dan perbaikan untuk produk dan jasa yang tidak sesuai (*nonconformity*).

Internal audit di perusahaan mampu memastikan keefektifan implementasi SMM berjalan sesuai dengan perencanaan dan persyaratan ISO 9001. Selain itu, *internal audit* juga merupakan tindakan pengawasan terhadap konsistensi implementasi pelaksanaan persyaratan pada proses – proses di perusahaan. Jadi ISO 9001 memastikan proses – proses pada perusahaan berjalan sesuai dengan persyaratan – persyaratan yang berlaku. Kesuksesan implementasi sertifikasi ISO memberikan perubahan keseluruhan pada perusahaan dengan fokus pada pengadopsian sebuah budaya baru yang difokuskan pada pencapaian kepuasan konsumen dan memperbaiki proses operasional pada seluruh tingkat di perusahaan.

Z. Zhang et al (2000) menjelaskan bahwa manajemen proses adalah elemen kunci untuk memastikan hasil performansi perusahaan sesuai dengan persyaratan – persyaratan pada ISO 9001. Perusahaan harus membuktikan bahwa keseluruhan prosesnya sesuai dengan persyaratan yang dideskripsikan pada ISO 9001:2008 dalam mencapai persyaratan – persyaratan konsumen. Hasil kualitas dapat dicapai jika ada komitmen yang kuat dalam memperbaiki kualitas dan petunjuk dari manajemen dalam mencapai persyaratan – persyaratan mutu tersebut (Everett, 2002 dalam Mahmood et al, 2006). Dalam hal ini manajemen bertanggung jawab dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman untuk memfasilitasi pekerja dalam mencapai spesifikasi dan produktivitas performansi proses di perusahaan (Leiter dan Maslach, 2002 dalam Mahmood et al, 2006). Budaya adalah faktor penting untuk mencapai kesuksesan dalam implementasi SMM. Budaya perusahaan juga meningkatkan keharmonisan hubungan *internal* dalam lingkungan perusahaan, baik antar pekerja dan hubungan pekerja dengan tim manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

1. Model ISO 9001:2008 bagi Perusahaan

Model ISO 9001:2008 bagi perusahaan ini menampilkan diagram alir keterkaitan antara satu proses dengan proses lainnya pada pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008. Sistem manajemen mutu adalah suatu sistem yang dapat diterapkan pada perusahaan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses agar mampu menghasilkan produk dan jasa yang sesuai dengan persyaratan konsumen, hukum, dan peraturan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Sedangkan ISO 9001 adalah persyaratan – persyaratan yang harus dipenuhi oleh perusahaan untuk menyesuaikan proses dengan standar. Standar yang menjadi dasar dalam SMM adalah standar internasional yang berlaku secara umum pada berbagai tipe dan ukuran perusahaan. Tujuan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 dibedakan menjadi 2 tujuan, yaitu tujuan internal dan eksternal perusahaan. Tujuan internal perusahaan, meliputi: meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan, meningkatkan proporsi penjualan perusahaan, meningkatkan keuntungan perusahaan, memperluas pangsa pasar perusahaan, memperoleh sertifikasi ISO 9001:2008, dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi sistem proses dalam perusahaan.

Sedangkan tujuan eksternal yang dapat dicapai perusahaan dengan menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, meliputi: memperbaiki kualitas dan menjamin konsistensi kualitas untuk akhirnya mencapai kepuasan konsumen dengan menghasilkan produk dan jasa yang sesuai dengan persyaratan konsumen.

Gambar 2 di lampiran menampilkan model ISO 9001:2008 bagi perusahaan. Langkah awal yang harus dilakukan perusahaan dalam penerapan ISO 9001:2008 adalah *internal audit*. Aktivitas *internal audit* ini dilakukan oleh *internal auditor* yang berasal dari perusahaan, dimana aktivitas *internal audit* adalah membandingkan performansi proses perusahaan saat ini dengan standar internasional. Terdapat 4 hal yang dievaluasi pada *internal audit*, yaitu: kepemimpinan, strategi, sistem mutu, dan tanggung jawab sosial (Durai Anand Kumar, 2011).

Standar internasional berkaitan dengan 2 hal, yaitu: pendekatan proses dan fokus pada konsumen. ISO 9001:2008 merupakan pendekatan yang berorientasi pada proses, dimana proses yang dievaluasi hanya yang berpengaruh signifikan terhadap mutu dari produk dan jasa. Proses – proses tersebut dibandingkan dengan standar ISO 9001:2008. Pada umumnya hasil dari *internal audit* akan menunjukkan “gap” atau perbedaan antara standar dengan performansi proses saat ini. Perbedaan tersebut merupakan referensi bagi perusahaan untuk menetapkan strategi perbaikan yang berkesinambungan sehingga persyaratan – persyaratan yang terdapat pada standar dapat seutuhnya diterapkan pada perusahaan (Gita Permata Liansari, 2012).

Sertifikasi ISO 9001:2008 adalah kerangka kuat bagi suatu SMM. Perusahaan yang telah mampu memenuhi persyaratan dengan baik akan memperoleh sertifikat ISO 9001:2008, dimana sertifikat ini berarti bahwa proses benar – benar telah terorganisasi dengan baik, selain itu sertifikasi juga merepresentasikan kemampuan perusahaan dalam mencapai persyaratan konsumen, hukum, dan peraturan. Namun perusahaan yang telah tersertifikasi ISO 9001:2008 harus menunjuk tim pengawas untuk melakukan pengawasan dan memastikan prosedur - prosedur persyaratan ISO 9001 selalu diimplementasikan di perusahaan secara konsisten.

2. Model Kesuksesan Implementasi ISO 9001:2008

Tujuan umum perusahaan menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 adalah mampu menghasilkan produk dan jasa yang memenuhi persyaratan konsumen, hukum, dan peraturan. Terdapat beberapa proses yang saling terkait antara satu dengan lainnya yang menunjang pencapaian kesuksesan implementasi ISO 9001:2008 pada perusahaan. Model kesuksesan implementasi ISO 9001:2008 ditampilkan pada gambar 3 di bagian lampiran. Pada dasarnya kesuksesan implementasi ISO 9001:2008 dipengaruhi oleh budaya perusahaan. Budaya perusahaan secara lebih detail akan dibahas pada subbab selanjutnya yaitu III.3 tentang model budaya perusahaan yang menerapkan ISO 9001:2008.

Pada dasarnya kesuksesan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 di perusahaan dapat diukur dengan kemampuan perusahaan dalam memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh konsumen, hukum, dan peraturan berkaitan dengan produk dan jasa yang dihasilkannya. Produk dan jasa yang memenuhi persyaratan – persyaratan tersebut merupakan produk yang bermutu dan jika dipenuhi maka perusahaan akan mampu mencapai kepuasan konsumen. Dalam SMM, proses perbaikan berkesinambungan harus selalu dilakukan untuk menyesuaikan performansi proses perusahaan saat ini dengan persyaratan pada standar ISO 9001:2008. Dalam hal ini setiap perusahaan harus selalu melakukan perbaikan sistemnya untuk meningkatkan nilai proses di perusahaan dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses di perusahaan. Dengan semakin meningkatnya efektivitas dan efisiensi proses di perusahaan maka perusahaan akan lebih

mampu untuk menghasilkan produk dan jasa yang memenuhi persyaratan konsumen, hukum, dan peraturan dan kemudian akan mampu mencapai kepuasan konsumen.

Salah satu indikator perusahaan telah mencapai kesuksesan implementasi ISO 9001:2008 adalah sertifikasi ISO 9001:2008 yang diperoleh perusahaan karena sertifikasi ISO 9001:2008 merepresentasikan proses di perusahaan telah memenuhi standar yang menjadi dasar dalam penerapan ISO 9001:2008. Terdapat 3 keuntungan yang dapat diperoleh perusahaan jika memiliki sertifikasi ISO 9001:2008 pada perusahaan, diantaranya: meningkatkan kepercayaan publik terhadap perusahaan, perusahaan memiliki keunggulan kompetitif, dan proses – proses pada perusahaan sesuai dengan standar internasional dalam ISO 9001:2008. Keuntungan – keuntungan tersebut memiliki pengaruh positif bagi kelangsungan perusahaan dalam jangka panjang karena selain proses – proses perusahaan terorganisasi dengan baik, perusahaan juga akan lebih mampu bertahan dalam jangka waktu yang panjang karena dipercaya dan memiliki keunggulan kompetitif di pangsa pasar produk maupun jasa dibandingkan dengan para pesaingnya.

3. Model Budaya Perusahaan yang menerapkan ISO 9001:2008

Budaya adalah suatu set nilai, penuntun, kepercayaan, pengertian, norma, falsafah, etika, dan cara berpikir. Budaya yang ada di suatu lingkungan sangat berpengaruh terhadap pembentukan pribadi yang berada dalam lingkungan tersebut. Sedangkan perusahaan adalah sebuah lembaga yang terdiri dari banyak karyawan yang merupakan individu yang berasal dari latar belakang yang berbeda, yaitu: lingkungan, agama, pendidikan, dll. Pada umumnya dalam suatu perusahaan, setiap karyawan memiliki satu misi yang sama untuk memajukan perusahaan. Sama halnya dengan perusahaan bisnis manufaktur dan jasa, perusahaan ini memiliki tujuan utama yaitu mampu menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas dan mampu mencapai kepuasan konsumen. Tujuan perusahaan inilah yang dinamakan budaya perusahaan. Jadi budaya perusahaan adalah sebuah pola pikir yang menjadi persepsi seluruh karyawan pada perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan tertentu. Budaya perusahaan pada umumnya ditetapkan oleh pihak *owner* dan pihak *top management*. Budaya perusahaan dapat membantu perusahaan mencapai kesuksesannya. Untuk dapat memanfaatkan budaya perusahaan dengan maksimal, maka perusahaan perlu menanamkan nilai – nilai yang sama pada setiap karyawannya.

Perusahaan yang menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 juga harus memiliki budaya perusahaan untuk mencapai kepuasan konsumen. Budaya perusahaan akan mempengaruhi tercapainya kesuksesan implementasi ISO 9001:2008. Terdapat 3 budaya perusahaan yang berkaitan dengan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, yaitu: menyediakan produk dan jasa yang berkualitas, mengembangkan tanggung jawab pekerja, dan mengembangkan etika pekerja. Ketiga budaya perusahaan ini saling terkait antara satu yang lainnya, seperti yang dapat dilihat pada gambar 4 di bagian lampiran tentang model budaya perusahaan yang menerapkan ISO 9001:2008.

Budaya perusahaan menyediakan produk dan jasa yang berkualitas akan tercapai jika perusahaan memperlakukan secara adil setiap konsumennya dan berperilaku wajar pada setiap proses yang terjadi di perusahaan. Konsumen harus diperlakukan adil antara satu dengan lainnya dengan tidak membedakan – bedakan diantaranya. Konsumen merupakan pihak yang menentukan persyaratan – persyaratan yang harus dipenuhi perusahaan untuk dapat mencapai kepuasannya terhadap produk dan jasa yang dihasilkan perusahaan. Jika konsumen tidak diperlakukan secara adil akan terjadi kesenjangan nilai kepentingan berkaitan dengan informasi tentang persepsi konsumen terhadap produk dan jasa. Oleh sebab itu perlu adanya keadilan dalam memperlakukan setiap konsumen karena setiap konsumen memberikan pengaruh yang besar terhadap keberlangsungan perusahaan pada

jangka pendek dan jangka panjang. Hal lain yang mempengaruhi budaya perusahaan untuk menyediakan produk dan jasa yang berkualitas adalah berperilaku wajar pada setiap proses. Proses merupakan aktivitas yang dilakukan pada suatu perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu. Proses memiliki keterkaitan antara satu dengan yang lainnya. Masing – masing proses ini harus dipandang secara wajar, artinya merupakan proses yang memiliki kepentingan yang sama dan sebagai satu kesatuan untuk mencapai suatu sasaran mutu bagi perusahaan.

Budaya perusahaan selanjutnya adalah mengembangkan tanggung jawab pekerja. Dalam hal ini, setiap pekerja seharusnya memiliki tanggung jawab dan wewenang yang sama untuk membuat keputusan terhadap suatu kondisi di perusahaan. Pengambilan keputusan tidak hanya menjadi wewenang dan tanggung jawab pihak manajemen, tetapi juga harus melibatkan seluruh pekerja dari perusahaan tersebut. Gaya yang memberikan tanggung jawab dan wewenang bagi pekerja untuk membuat keputusan disebut dengan gaya manajemen terbuka. ISO 9001 dapat menjadi pendorong untuk menguatkan keterlibatan pekerja dan transparansi sistem manajemen perusahaan. Dengan diberikannya tanggung jawab dan wewenang membuat keputusan kepada pekerja, maka akan mampu meningkatkan produktivitas pekerja dan meningkatkan kualitas kerjanya. Hal ini terjadi karena setiap pekerja merasa diperhatikan dan ini akan mampu membuat pekerja terdorong untuk melakukan pekerjaannya dengan sebaik – baiknya. Terdapat 4 hal yang mempengaruhi kemampuan pekerja dalam membuat keputusan, yaitu: lingkungan, motivasi, keahlian, dan pengetahuan (N. Harrison, 2000). Lingkungan yang baik dan nyaman akan mendukung perkembangan tanggung jawab pekerja menjadi lebih baik. Dan dengan semakin berkembangnya tanggung jawab pekerja menjadi lebih baik ini akan mempengaruhi pola pikir pekerja menjadi lebih positif.

Budaya perusahaan lainnya adalah mengembangkan etika pekerja. Budaya perusahaan ini erat kaitannya dengan budaya perusahaan yang telah dibahas sebelumnya, yaitu budaya perusahaan yang berkaitan dengan pengembangan tanggung jawab pekerja. Pola pikir pekerja yang positif sebagai hasil dari mengembangkan tanggung jawab pekerja ini akan mempengaruhi perkembangan etika pekerja. Tujuan dari strategi mengembangkan etika pekerja dari tanggung jawab sosial perusahaan adalah untuk mendefinisikan lingkup pasar perusahaan untuk produk dan jasa yang dihasilkan. Pertimbangan paling kritis dari etika pekerja adalah membiasakan pekerja untuk memiliki pola pikir positif terhadap tanggung jawabnya untuk membuat perhitungan performansi perusahaan menjadi lebih baik. Dengan terciptanya etika pekerja dengan gaya manajemen perusahaan terbuka akan mampu menciptakan etika perusahaan yang dipengaruhi oleh peningkatan produktivitas pekerja dan peningkatan kualitas pekerja. Gaya manajemen terbuka ini didukung oleh adanya hubungan yang baik antar pekerja dan antara pekerja dengan manajemen. Hubungan yang baik ini direalisasikan dengan komunikasi *internal* yang lancar pada perusahaan. Manajemen secara nyata memiliki komitmen yang kuat untuk menjalankan dan ini didukung pula dengan transparansi antara pekerja dengan manajemen sehingga tercipta komunikasi yang lancar pada perusahaan. Selain itu dengan berkembangnya etika perusahaan akan mampu meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menyediakan produk dan jasa berkualitas yang mempertimbangkan persyaratan – persyaratan yang ditetapkan oleh konsumen sebagai pengguna produk dan jasa.

KESIMPULAN

Sistem Manajemen Mutu adalah suatu sistem yang diterapkan pada suatu perusahaan bisnis, baik perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa, dimana fokus terhadap

pemenuhan persyaratan konsumen, hukum, dan peraturan dalam menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas. SMM dalam penerapannya mengacu pada standar internasional, yaitu ISO (*Organization for Standardization*). ISO 9001:2008 menetapkan kriteria untuk SMM yang berorientasi pada proses di perusahaan. ISO 9001:2008 dapat diaplikasikan pada berbagai tipe dan ukuran perusahaan, besar atau kecil, tipe jasa atau manufaktur. ISO 9001:2008 merupakan standar yang didasarkan pada sejumlah prinsip SMM, yaitu fokus pada konsumen, motivasi dan implikasi manajemen puncak, pendekatan, dan perbaikan secara berkesinambungan. ISO 9001 membantu memantau sistem performansi perusahaan. Penerapan ISO 9001:2008 membantu perusahaan dalam memastikan konsistensi produk dan jasa yang dihasilkan bermutu.

Kesuksesan implementasi ISO pada perusahaan ditandai dengan sertifikasi yang diperoleh perusahaan dari badan sertifikasi independen karena perusahaan mampu memenuhi persyaratan – persyaratan yang terdapat pada ISO 9001:2008. Sertifikasi ISO 9001:2008 merupakan bukti bahwa proses yang berjalan pada perusahaan sesuai dengan standar SMM. Namun tidak mudah bagi perusahaan untuk memperoleh dan mempertahankan sertifikasi ISO 9001 tersebut. Perusahaan diharuskan untuk selalu melakukan perbaikan berkesinambungan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi proses pada perusahaan.

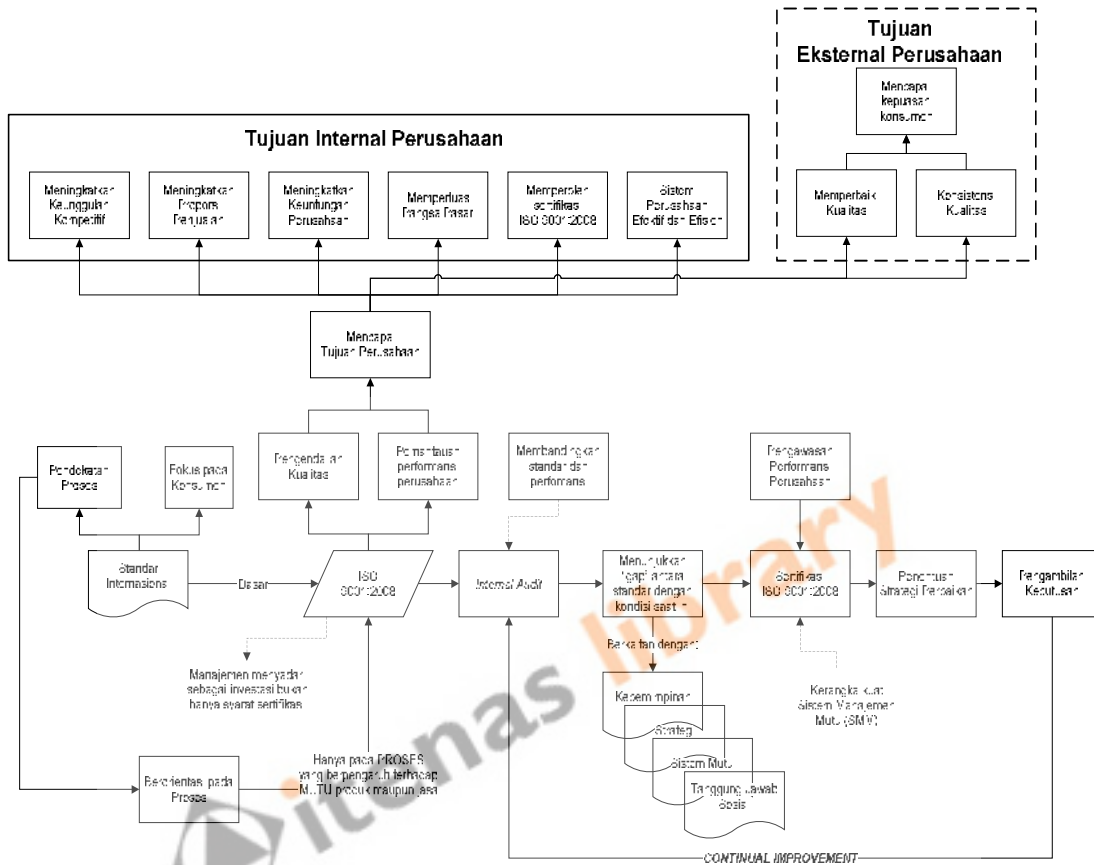
Tahapan awal yang dapat diterapkan perusahaan untuk memperoleh sertifikasi ISO adalah membandingkan performansi proses perusahaan dengan standar ISO 9001:2008. Evaluasi terhadap performansi perusahaan hanya dilakukan pada proses – proses yang memiliki pengaruh signifikan terhadap mutu produk dan jasa yang dihasilkan. Sedangkan kegiatan yang harus dilakukan oleh perusahaan yang telah tersertifikat ISO 9001 adalah melakukan pengawasan terhadap proses perusahaan. Tujuan pengawasan proses di perusahaan adalah menjamin SMM masih terjaga dan diaplikasikan dengan baik. Selain itu untuk memastikan agar selalu dilakukan perbaikan yang berkesinambungan pada perusahaan untuk mencapai kepuasan konsumennya.

REFERENSI

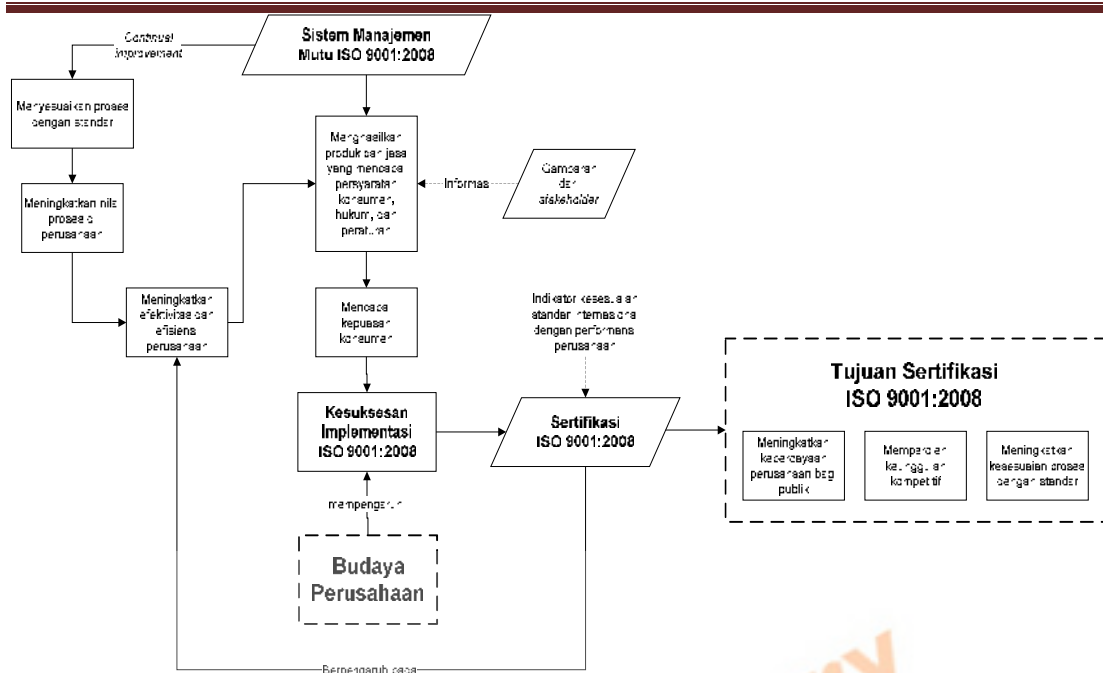
- Harrison, N. (2000). *Improving Employee Performance*. London: Kogan Page Limited.
- ISO 9001:2008. (2008), *Quality Management Systems – Guidebook of Requirements*.
- Kumar, Durai Anand, Dr. V. Balakrishnan. (2011). *A Study on ISO 9001 Quality Management System Certifications – Reasons behind the Failure of ISO Certified Organizations*. *Global Journal of Management and Business Research*, Vol. 11 Issue 9 Version 1.0 September 2011.
- Lazibat, T. (2009). *Upravljanje kvalitetom (Quality Management)*, Znanstvena knjiga, Zagreb, Croatia.
- Liansari, Gita Permata. (2012). Model Pendekatan Siklus *Internal Audit* dalam Hubungannya dengan Aktivitas *External Audit* dan Faktor – Faktor Lingkungannya. *Proceeding SNIRT 2012*. ISSN: 2301-8690, hal 185.
- Mahmood, W. Y. W., A. H. Mohammed, M. S. Misnan, Z. M. Yusof, A. Bakri. (2006). *Development of Quality Culture in the Construction Industry*. In: *ICCI – 2006*. Beijing.

- Maletta, M. J. (1993). *An Examination of Auditors: Decisions to Use Internal Auditors as Assistants: The Effect of Inherent Risk. Contemporary Accounting Research (Spring)*: 508-525.
- Michalska-Cwiek, J. (2009). *The Quality Management System in Education – Implementation and Certification. Journal of Achievements in Materials and Manufacturing Engineering*, 37 (2), 743-750.
- Mo-ching, Shirley Yeung. (2011). *Meeting Customers Requirements with ISO Audit – Quality Management System (QMS) Performance and Organizational Culture Assessment. African Journal of Business Management*, Vol. 5 (9), pp. 3497-3503.
- Rajaram, S. Siva Kumar M. (2008). *Total Quality Management. 10th ed.* New Delhi. India: Himal Impressions Print.
- Tan, Cheng Ling, Hasnah Haron, Sofri Yahya, Noornina Dahlan, Yen Nee Goh, Mohamed Azlan Ashaari. (2012). *Perception of Concerns about The Quality Management System Implementation on its Levels of Use. International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2 No. 17.
- Willar D., V. Coffey, B. Trigunarsyah. (2010). *Improving Quality Management System Implementation in Indonesian Construction Firms: A Research Project. Proceedings of The First Makassar International Conference on Civil Engineering (MICCE2010), March 9-10, 2010*, ISBN 978-602-95227-0-9.
- Zhang, Z. A. Waszink, J. Wijngaard. (2000). *An Instrument of Measuring TQM Implementation for Chinese Manufacturing Companies. International Journal of Quality and Reliability Management*, 17 (7): 730-755.

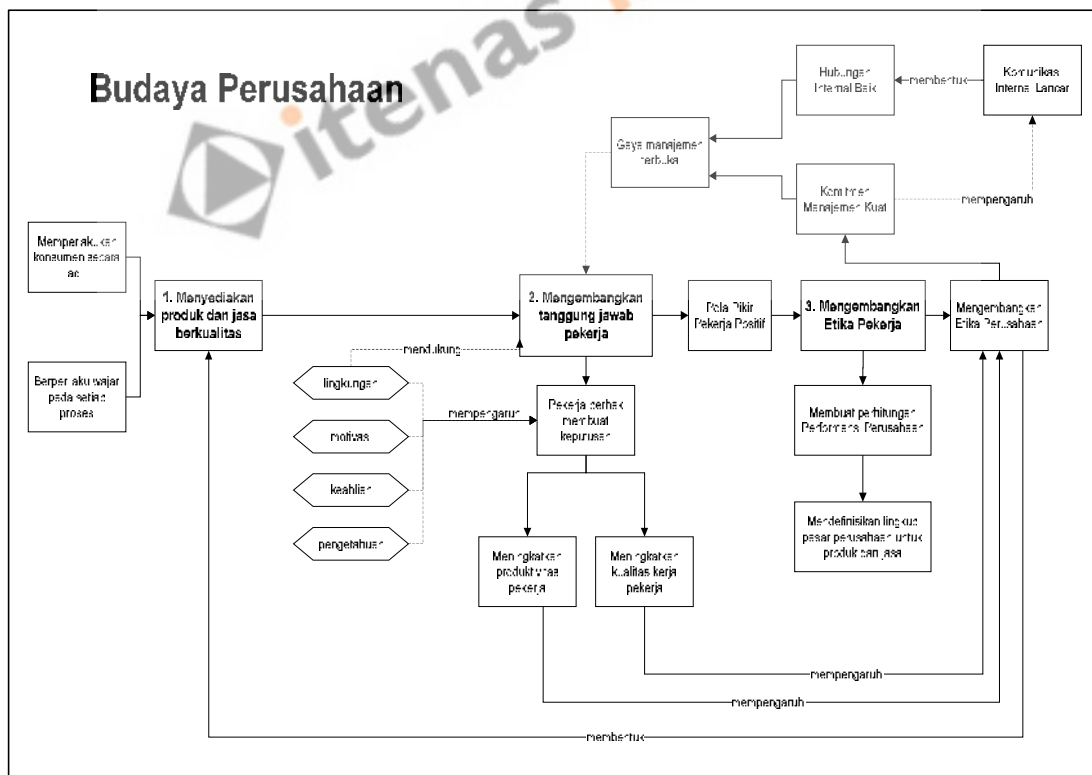
LAMPIRAN



Gambar 2. Model ISO 9001:2008 bagi Perusahaan



Gambar 3. Model Kesuksesan Implementasi ISO 9001:2008



Gambar 4. Model Budaya Perusahaan yang menerapkan ISO 9001:2008