



mutu

Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu



Dokumen ini memperkenalkan tujuh
prinsip manajemen mutu
(PMM).

ISO 9000, ISO 9001 serta
standar-standar terkait
manajemen mutu ISO
didasarkan pada ketujuh PMM.



Salah satu definisi dari prinsip adalah keyakinan, teori atau aturan dasar yang memiliki pengaruh besar terhadap bagaimana sesuatu dikerjakan. “Prinsip Manajemen Mutu” merupakan serangkaian keyakinan, norma, aturan dan nilai fundamental yang disepakati kebenarannya dan dapat digunakan sebagai dasar bagi manajemen mutu.

PMM dapat berperan sebagai pondasi acuan bagi perbaikan kinerja organisasi. Prinsip-prinsip ini dikembangkan dan di-update oleh para pakar internasional dari ISO/TC 176, sebagai skema yang bertanggung jawab untuk mengembangkan dan menjaga standar-standar manajemen mutu ISO.

Dokumen ini berisi rincian dari setiap prinsip manajemen mutu (PMM) sebagai berikut:

- **Pernyataan** : Deskripsi prinsip
- **Rasionalisasi (landasan berpikir)** : Penjelasan mengapa setiap prinsip penting bagi organisasi
- **Manfaat Utama** : Beberapa contoh dari penerapan setiap prinsip
- **Tindakan yang dapat dilakukan**: Contoh dari tindakan yang biasa (khas) dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi terkait dengan penerapan suatu prinsip.

Tujuh Prinsip Manajemen Mutu tersebut adalah sebagai berikut:

PMM 1 – Fokus pada pelanggan

PMM 2 – Kepemimpinan

PMM 3 – Keterikatan SDM

PMM 4 – Pendekatan Proses

PMM 5 – Perbaikan

PMM 6 – Pengambilan Keputusan berbasis Bukti

PMM 7 – Manajemen Hubungan

Prinsip-prinsip ini tidak disusun berdasarkan prioritasnya. Tingkat pentingnya suatu prinsip bersifat relative bergantung pada setiap organisasi dan dapat berubah seiring dengan waktu.

1

PMM

Fokus Pelanggan



Pernyataan

Fokus utama dari manajemen mutu adalah memenuhi persyaratan pelanggan dan berusaha memberikan lebih dari ekspektasi pelanggan.

Rasionalisasi (Landasan Berpikir)

Keberhasilan (sukses) berkelanjutan diraih apabila sebuah organisasi dapat menarik dan mempertahankan keyakinan pelanggan dan pihak-pihak berkepentingan lainnya. Setiap aspek dari interaksi pelanggan dapat memberikan kesempatan untuk menciptakan nilai lebih bagi pelanggan. Pemahaman akan kebutuhan pelanggan dan para pihak yang berkepentingan, baik saat ini maupun yang akan datang, dapat berkontribusi bagi kesuksesan organisasi yang berkelanjutan.

Manfaat Utama

- Meningkatnya nilai pelanggan
- Meningkatnya kepuasan pelanggan
- Meningkatnya loyalitas pelanggan
- Semakin pesatnya roda bisnis
- Meningkatnya reputasi organisasi
- Meluasnya basis pelanggan
- Meningkatnya pendapatan dan *market share*



Tindakan yang dapat Dilakukan

- Mengenali pelanggan, secara langsung dan tidak langsung, sebagai pihak yang mendapatkan manfaat atau nilai dari organisasi.
- Memahami kebutuhan pelanggan, saat ini dan yang akan datang, beserta ekspektasinya.
- Menghubungkan tujuan-tujuan organisasi dengan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan.
- Mengkomunikasikan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan ke seluruh lini organisasi.
- Merencanakan, merancang, menyampaikan, dan memberikan *support* barang dan jasa dalam rangka memenuhi kebutuhan dan ekspektasi pelanggan.

- Mengukur dan memantau kepuasan pelanggan dan mengambil langkah-langkah yang tepat.
- Menentukan dan melakukan tindakan berkaitan dengan kebutuhan dan ekspektasi dari pihak-pihak berkepentingan yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan.
- Secara aktif mengelola hubungan dengan pelanggan demi kesuksesan berkelanjutan.



2 PMM

Kepemimpinan

Pernyataan

Pemimpin dari semua level organisasi menetapkan keutuhan maksud dan arah serta menciptakan kondisi yang membantu SDM terikat dan terlibat dalam meraih tujuan-tujuan mutu organisasi.

Rasionalisasi (landasan berpikir)

Adanya keutuhan maksud dan arah serta keterikatan dan keterlibatan SDM dapat membantu organisasi dalam menyelaraskan strategi, kebijakan, proses dan semua sumber dayanya untuk mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan.

Manfaat Utama

- Meningkatnya efektifitas dan efisiensi dalam meraih tujuan-tujuan mutu organisasi
- Semakin baiknya koordinasi dari proses-proses organisasi
- Semakin baiknya komunikasi antara semua level dan fungsi dalam organisasi.
- Berjalannya pengembangan dan membaiknya kemampuan organisasi dan SDM-nya dalam meraih hasil-hasil yang diinginkan.



Tindakan yang dapat Dilakukan

- Mengkomunikasikan misi, visi, strategi, kebijakan, dan proses organisasi ke seluruh lini organisasi
- Menciptakan dan menjaga nilai-nilai kebersamaan, keadilan, dan model-model etika perilaku di semua level organisasi.
- Membangun budaya integritas dan kepercayaan.
- Mendorong komitmen yang luas dari organisasi terhadap mutu.
- Memastikan semua pimpinan dari setiap level menjadi contoh yang positif bagi organisasi.
- Menyediakan SDM dengan sumber daya yang diperlukan, pelatihan dan kewenangan untuk

bertindak dengan penuh tanggung jawab (*accountable*).

- Menginspirasi, mendorong, dan mengakui kontribusi SDM.

3

PMM

Keterikatan SDM

Pernyataan

SDM yang kompeten, berdayaguna, dan terikat di semua level organisasi merupakan aspek penting bagi peningkatan kapabilitas organisasi dalam menciptakan dan menyampaikan nilai-nilai.

Rasionalisasi (landasan berpikir)

Untuk mengelola organisasi secara efektif dan efisien, menjadi hal penting untuk melibatkan seluruh SDM di semua level dan menghargai mereka secara individu. Pengakuan, pemberdayaan, dan peningkatan kompetensi dapat memfasilitasi keterikatan SDM dalam mencapai tujuan-tujuan mutu organisasi.



Manfaat Utama

- Semakin baiknya pemahaman akan tujuan-tujuan mutu organisasi oleh seluruh SDM yang ada dan semakin meningkatnya motivasi mereka untuk mencapainya
- Meningkatnya keterlibatan SDM dalam aktifitas-aktifitas perbaikan
- Meningkatnya pengembangan diri, inisiatif dan kreatifitas
- Meningkatnya kepuasan SDM
- Meningkatnya kepercayaan dan kolaborasi di seluruh lini organisasi
- Meningkatnya perhatian terhadap nilai dan budaya kebersamaan di seluruh organisasi

Tindakan yang dapat dilakukan

- Berkomunikasi dengan SDM untuk menjelaskan pemahaman akan pentingnya kontribusi dari setiap individu.
- Menjelaskan dan mendukung kolaborasi di seluruh lini organisasi.
- Memfasilitasi adanya diskusi terbuka dan forum *sharing* pengetahuan dan pengalaman.
- Memberdayakan SDM untuk menentukan hambatan-hambatan kinerja dan berani mengambil inisiatif.
- Mengakui dan menghargai kontribusi, pembelajaran, dan perbaikan/pengkatan kinerja SDM.



- Membantu evaluasi diri atas kinerja yang terkait dengan tujuan-tujuan personal.
- Melakukan survey untuk menilai kepuasan SDM, mengkomunikasikan hasil-hasilnya, dan mengambil tindakan yang tepat.

4

PMM

Pendekatan Proses

Pernyataan

Hasil yang dapat diprediksi dan konsisten bisa diraih dengan lebih efisien dan efektif apabila semua aktifitas dipahami dan dikelola sebagai proses-proses yang saling berkaitan yang berfungsi sebagai system yang koheren (satu kesatuan).

Rasionalisasi (landasan berpikir)

Sistem Manajemen Mutu terdiri dari proses-proses yang saling berkaitan. Memahami bagaimana system ini memberikan hasil dapat membantu organisasi untuk mengoptimalkan sistem dan kinerjanya.

Manfaat Utama

- Semakin meningkatnya kemampuan untuk memfokuskan upaya pada proses dan peluang yang penting bagi perbaikan/peningkatan
- Outcome (hasil) yang dapat diprediksi dan konsisten melalui system dari keselarasan proses-proses.
- Semakin optimalnya kinerja melalui manajemen proses yang efektif, penggunaan sumber daya yang efisien, dan berkurangnya hambatan-hambatan lintas fungsi
- Membantu organisasi dalam memberikan kepercayaan kepada pihak-pihak yang berkepentingan begitu juga dengan dengan konsistensi, efektifitas dan efisiensi.

Tindakan yang dapat Dilakukan

- Mendefinisikan tujuan-tujuan dari system beserta proses-proses yang diperlukan untuk meraihnya.
- Menetapkan kewenangan, tanggung jawab, dan akuntabilitas dalam mengelola proses-proses.
- Memahami kapabilitas organisasi dan menentukan hambatan-hambatan sumber daya sebelum diambil tindakan.
- Menetapkan interdependensi (saling ketergantungan) proses dan menganalisa pengaruh modifikasi bagi setiap proses dari system secara keseluruhan.
- Mengelola proses-proses dan saling keterkaitannya sebagai sebuah system untuk mencapai tujuan-tujuan mutu organisasi secara efektif dan efisien.
- Memastikan tersedianya informasi yang diperlukan untuk mengoperasikan dan memperbaiki proses-proses serta untuk memantau, menganalisa, dan mengevaluasi kinerja dari keseluruhan system.
- Mengelola risiko yang dapat mempengaruhi *output* proses dan keseluruhan *outcome* dari sistem manajemen mutu.





5

PMM

Perbaikan/peningkatan

Pernyataan

Organisasi yang sukses memiliki fokus terus menerus terhadap perbaikan.

Rasionalisasi (landasan berpikir)

Perbaikan penting bagi sebuah organisasi untuk mempertahankan level kinerja yang berlaku, mengambil tindakan terhadap perubahan atas kondisi internal dan eksternal, serta menciptakan peluang-peluang baru.



Manfaat Utama

- Semakin membaiknya kinerja proses, kapabilitas organisasi, dan kepuasan pelanggan.
- Meningkatnya fokus terhadap tekad dan investigasi dari akar permasalahan, yang diikuti dengan tindakan korektif dan pencegahan.
- Meningkatnya kemampuan untuk mengantisipasi dan bereaksi terhadap risiko serta peluang internal dan eksternal.
- Meningkatnya pertimbangan atas perbaikan, baik yang bersifat kecil atau sedikit maupun bersifat terobosan.
- Semakin membaiknya penggunaan pembelajaran sebagai sarana perbaikan/peningkatan
- Meningkatnya dorongan untuk berinovasi

Tindakan yang dapat Dilakukan

- Mendukung penetapan tujuan-tujuan perbaikan di semua level organisasi
- Memberikan pendidikan dan pelatihan kepada SDM di semua level mengenai bagaimana mengaplikasikan alat dan metodologi dasar untuk mencapai tujuan-tujuan perbaikan.
- Memastikan SDM kompeten untuk mendukung dan menyelesaikan proyek-proyek perbaikan dengan sebaik-baiknya.
- Mengembangkan dan menyebarkan proyek dalam rangka implementasi proyek-proyek perbaikan ke seluruh organisasi.

- Menelusuri, me-review, dan meng-audit perencanaan, implementasi, penyelesaian, dan hasil dari proyek-proyek perbaikan.
- Mengintegrasikan pertimbangan perbaikan ke dalam pengembangan barang, jasa, dan proses, baik yang bersifat baru atau modifikasi.
- Mengakui dan menghargai perbaikan.

6

PMM

Pengambilan keputusan Berbasis Bukti

Pernyataan

Keputusan yang didasarkan pada analisis dan evaluasi data dan informasi akan lebih menghasilkan hasil-hasil yang diinginkan.

Rasionalisasi (landasan berpikir)

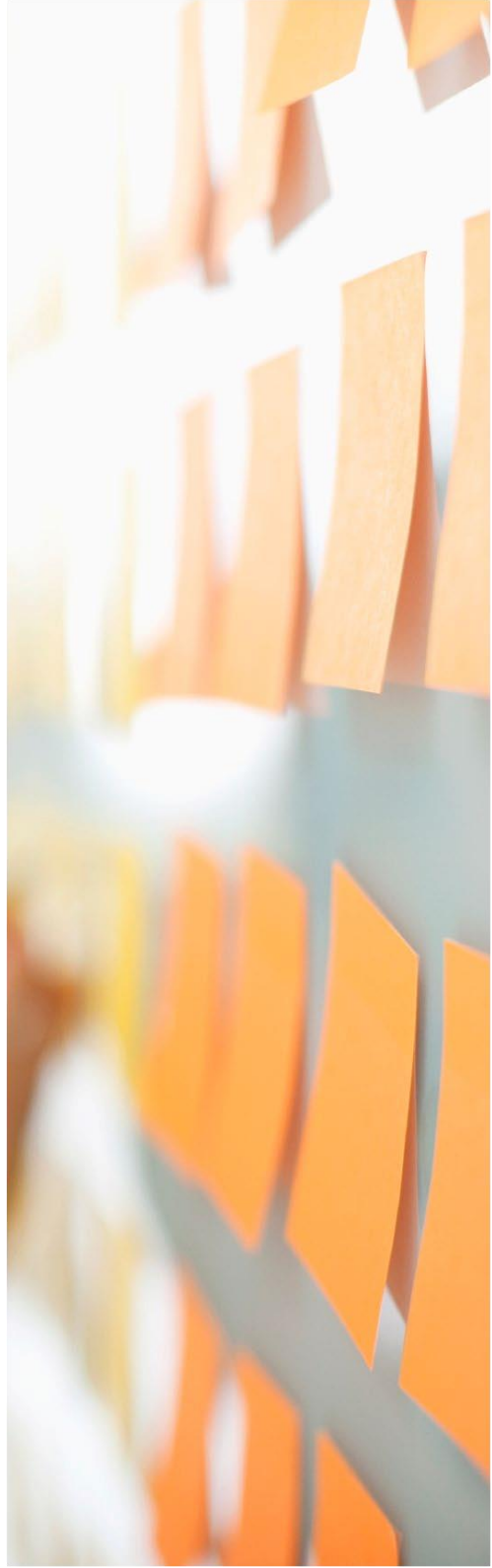
Pengambilan keputusan merupakan proses yang kompleks, dan selalu melibatkan ketidakpastian. Seringkali hal ini mencakup jenis dan sumber input yang beragam, begitu pula dengan interpretasinya, yang seringkali bersifat subjektif. Disinilah pentingnya memahami hubungan sebab akibat dan potensi dari konsekuensi yang tidak diinginkan. Analisis fakta, bukti, dan data mengarah pada semakin besarnya kepercayaan dan objektivitas dalam pengambilan keputusan.

Manfaat Utama

- Semakin membaiknya proses-proses pengambilan keputusan
- Semakin membaiknya penilaian dari kemampuan dan kinerja proses untuk mencapai tujuan-tujuan
- Meningkatnya efektifitas dan efisiensi operasional
- Meningkatnya kemampuan untuk me-review, mempertanyakan, dan mengubah opini dan keputusan
- Meningkatnya kemampuan untuk menunjukkan efektifitas dari keputusan-keputusan sebelumnya

Tindakan yang dapat Dilakukan

- Menentukan, mengukur, dan memantau indikator-indikator utama yang menunjukkan kinerja organisasi.
- Memastikan ketersediaan semua data yang diperlukan bagi SDM yang relevan.
- Memastikan semua data dan informasi tersedia dengan akurat, andal, dan aman.
- Menganalisa dan mengevaluasi data dan informasi dengan menggunakan metode-metode yang sesuai.
- Memastikan SDM kompeten dalam menganalisa dan mengevaluasi data sesuai kebutuhan.
- Mengambil keputusan dan melakukan tindakan yang didasarkan pada bukti, yang diimbangi dengan pengalaman dan intuisi.



7

PMM

Manajemen Hubungan

Pernyataan

Demi keberhasilan yang berkelanjutan, suatu organisasi harus mengelola hubungan dengan pihak-pihak berkepentingan, seperti para pemasok.

Rasionalisasi (landasan berpikir)

Para pihak yang berkepentingan mempengaruhi kinerja organisasi. Keberhasilan yang berkelanjutan akan lebih bisa diraih apabila organisasi mengelola hubungan dengan semua pihak yang berkepentingan untuk mengoptimalkan dampak mereka terhadap kinerja organisasi. Manajemen hubungan dengan semua pemasok dan jaringan mitra merupakan hal yang sangat penting.



Manfaat Utama

- Meningkatnya kinerja organisasi dan kinerja para pihak yang berkepentingan dengan merespon semua peluang dan hambatan yang terkait dengan setiap pihak yang berkepentingan.
- Pemahaman yang sama mengenai nilai dan sasaran diantara para pihak yang berpepentingan
- Semakin meningkatnya kemampuan menciptakan nilai bagi pihak-pihak yang berkepentingan melalui *sharing* sumber daya dan kompetensi serta mengelola risiko-risiko yang berkaitan dengan mutu.
- Semakin baiknya pengelolaan rantai pasokan yang memastikan stabilitas alur barang dan jasa.

Tindakan yang dapat Dilakukan

- Menentukan pihak-pihak berkepentingan yang relevan (seperti pemasok, mitra, pelanggan, investor, pegawai, dan masyarakat secara keseluruhan) serta hubungan mereka dengan organisasi.
- Menentukan dan memberikan prioritas terhadap perlunya pengelolaan hubungan dengan pihak yang berkepentingan.
- Membangun hubungan yang menyeimbangkan raihan jangka pendek dengan pertimbangan jangka panjang.
- Menampung dan berbagi informasi, keahlian, dan sumber daya dengan pihak-pihak berkepentingan yang relevan.
- Mengukur kinerja dan memberikan umpan balik yang tepat mengenai kinerja kepada pihak-pihak

berkepentingan untuk meningkatkan inisiatif-inisiatif perbaikan.

- Menetapkan aktifitas pengembangan dan perbaikan kolaboratif bersama pemasok, mitra dan pihak berkepentingan lainnya.
- Mendorong dan mengakui perbaikan dan prestasi dari para pemasok dan mitra.

Langkah berikutnya

Dokumen ini menjelaskan perspektif umum mengenai prinsip-prinsip manajemen mutu yang melandasi standar-standar manajemen mutu ISO. Dokumen ini memberikan tinjauan dari prinsip-prinsip tersebut dan menunjukkan bagaimana prinsip-prinsip tersebut secara kolektif membangun dasar bagi perbaikan kinerja dan keunggulan organisasi. Banyak cara yang berbeda dalam mengaplikasikan prinsip-prinsip manajemen mutu ini. Sifat organisasi yang berbeda-beda dan tantangan-tantangan spesifik yang dihadapinya akan menentukan bagaimana mengimplementasikan prinsip-prinsip tersebut. Banyak organisasi akan mendapatkan manfaat ketika menetapkan system manajemen mutu dengan dasar prinsip-prinsip ini.

