

ANALISIS DAN PERBAIKAN PROSES BISNIS KRITIS DIREKTORAT *EARLY AND PRIMARY EDUCATION* TELKOM FOUNDATION UNTUK MEMENUHI REQUIREMENT ISO 9001:2008 (KLAUSUL 8.2.3 dan 8.5.2) MENGGUNAKAN METODE *BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT*

ANALYSIS AND CRITICAL BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT DIRECTORATE *EARLY AND PRIMARY EDUCATION* TELKOM FOUNDATION TO MEET THE REQUIREMENT ISO 9001:2008 (CLAUSE 8.2.3 and 8.5.2) USING BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT METHOD

Chandra Alamsyah¹, Sri Widaningrum², Atya Nur Aisha³

^{1,2,3}Program Studi Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom

¹chandraalamsyah93@gmail.com, ²swidaningrum@yahoo.com, ³aishatya@gmail.com

Abstrak

Telkom Foundation merupakan suatu yayasan yang bergerak dibidang pendidikan yang sudah menerapkan sistem manajemen mutu berdasarkan standar ISO 9001:2008. Standar ISO 9001:2008 memiliki persyaratan untuk proses bisnis yang terdokumentasi. Namun khususnya proses bisnis di *Direktorat Early and Primary Education* yang merupakan bagian dari Telkom Foundation terdapat proses bisnis existing yang belum efektif sehingga perlu diperbaiki dahulu sebelum merancang SOP.

Perbaikan proses bisnis berpedoman kepada standar ISO 9001:2008. Data yang digunakan untuk perbaikan proses bisnis adalah data proses bisnis existing Direktorat *Early and Primary Education*, proses bisnis kritis dan standar ISO 9001:2008. Perbaikan proses bisnis dimulai dari menentukan proses bisnis kritis menggunakan metode *management selection approach* dengan memperhatikan tingkat kepentingan proses bisnis. Setelah itu proses bisnis kritis yang terpilih akan diperbaiki menggunakan metode *Business Process Improvement*. Tahap selanjutnya adalah proses analisis aktivitas untuk memperbaiki aktivitas yang belum efektif, selanjutnya dilakukan proses streamlining untuk meningkatkan keefektifan. Hasil dari proses analisis aktivitas dan streamlining menjadi dasar untuk perancangan SOP usulan.

Perancangan SOP usulan proses bisnis kritis dirancang berdasarkan standar ISO 9001:2008. SOP usulan pada penelitian ini adalah SOP Tindakan Perbaikan *Early and Primary Education* Telkom Foundation.

Kata Kunci: ISO 9001:2008, Standard Operating Procedure, Business Process Improvement, Proses Bisnis, Proses Bisnis Kritis

Abstract

Telkom Foundation is a foundation in the field of education that have implemented a quality management system based on ISO 9001: 2008. Standard ISO 9001: 2008 has a requirement for a documented business processes. But particularly business processes in Directorate *Early and Primary Education*, which is part of the Telkom Foundation existing business processes that are not yet effective that need to be fixed first before designing the SOP.

Business process improvement guided by the standards of ISO 9001: 2008. The data used for business process improvement is data existing business processes Directorate *Early and Primary Education*, critical business processes and standards ISO 9001: 2008. Business process improvement starts from determining the critical business process management using the selection approach by taking into account the interests of the business process level. After the critical business processes that are selected will be repaired using Business Process Improvement. The next stage is the process of activity analysis to improve the activity that has not been effective, further streamlining processes to increase effectiveness. Results of the analysis process and streamlining activities form the basis for the design of the proposed SOP.

The design of the proposed SOP critical business processes are designed based on the standard ISO 9001: 2008. SOP proposal in this study is SOP Corrective Action *Early and Primary Education* Telkom Foundation.

Keywords: ISO 9001:2008, Standard Operating Procedure, Business Process Improvement, Business Process, Critical Business Process

1. PENDAHULUAN

Dunia pendidikan di Indonesia semakin berkembang dari waktu ke waktu dengan begitu kualitas dari pendidikan itu sendiri tentunya harus terjamin dengan sangat baik karena kualitas dari pendidikan itu akan berdampak langsung terhadap produk yang akan dihasilkan. Kualitas pendidikan yang baik tentunya didukung oleh sistem manajemen mutu yang terlaksana dengan baik pula untuk menjamin semua proses atau aktivitas yang terdapat di dalam suatu lembaga pendidikan.

Sistem Manajemen Mutu atau *Quality Management System* adalah kumpulan dari prosedur-prosedur yang terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem yang memiliki tujuan untuk menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang atau jasa) terhadap kebutuhan persyaratan tertentu yang ditentukan oleh pelanggan dan organisasi, Gaspersz (2008:268). Sistem manajemen mutu itu sendiri memiliki persyaratan-persyaratan yang sudah ditetapkan. Persyaratan-persyaratan tersebut sudah ditetapkan oleh suatu badan standarisasi yaitu *International Organization for Standardization* (ISO).

International Organization for Standardization (ISO) memiliki standar yaitu ISO 9001:2008 yang khusus mengatur persyaratan-persyaratan sistem manajemen mutu agar dapat terlaksana dengan baik sehingga dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dan organisasi. ISO 9001:2008 mengacu kepada klausul-klausul yang terdapat didalamnya. Klausul sistem manajemen mutu dalam ISO 9001:2008 diantaranya klausul 4 tentang Sistem Manajemen Mutu, klausul 5 tentang Tanggung Jawab Manajemen, klausul 6 tentang Manajemen Sumber Daya, klausul 7 tentang Realisasi Produk, dan klausul 8 tentang Pengukuran, Analisis, dan Peningkatan. ISO 9001:2008 sangat dipergunakan di sebuah lembaga pendidikan seperti Telkom Foundation yang tentunya sangat memperhatikan kualitas pendidikan maupun kualitas kinerjanya.

Telkom Foundation yang telah berganti nama dari Yayasan Pendidikan Telkom ini didirikan pada tanggal 23 Mei 1990 di Bandung. Telkom Foundation merupakan suatu yayasan yang diprakarsai oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk (PT. Telkom) untuk menyelenggarakan pendidikan dasar, menengah, dan tinggi serta pelatihan dan sertifikasi guna mengembangkan sumber daya manusia yang profesional di bidang Teknologi, Informasi, Multimedia, Edutainment, dan Services (TIMES). Telkom Foundation memiliki empat lembaga pendidikan diantaranya Institut Teknologi Telkom (IT Telkom), Institut Manajemen Telkom (IM Telkom), Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia Telkom (STISI Telkom), dan Politeknik Telkom. Serta memiliki satu pusat pelatihan yaitu Telkom Professional Development Center (PDC). Selain itu Telkom Foundation juga memiliki 5 direktorat diantaranya Direktorat *Primary and Secondary Education*, Direktorat *Higher Education*, Direktorat *General Affairs*, Direktorat *Foundation Affairs*, dan Direktorat *Business Development Cooperation*. Pada penelitian ini akan dilakukan penelitian pada Direktorat *Primary and Secondary Education* Telkom Foundation.

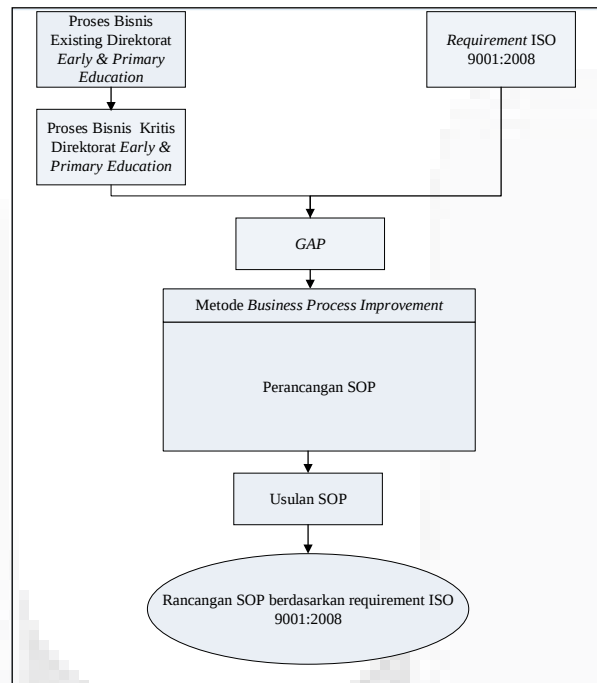
Direktorat *Primary and Secondary Education* merupakan direktorat yang berada dibawah Telkom Foundation yang mengelola atau mengatur dan mengembangkan sekolah mulai dari tingkat Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas (SMA), dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Direktorat *Primary and Secondary Education* juga membawahi dua direktorat masing-masing yaitu Direktorat *Early and Primary Education* dan Direktorat *Secondary and Vocational Education*.

Pada penelitian ini lebih difokuskan lagi pada Direktorat *Early and Primary Education* untuk menganalisis proses bisnis kritis. Proses bisnis kritis itu sendiri didefinisikan sebagai aktivitas-aktivitas yang berperan penting di dalam suatu organisasi atau perusahaan yang jika proses tersebut tidak dilakukan maka akan berdampak langsung terhadap keseluruhan proses yang ada di dalam organisasi atau perusahaan. *Management Selection Approach* dipilih untuk menentukan proses bisnis kritis dalam penelitian ini, karena merupakan pendekatan yang sering digunakan untuk perbaikan yang fokus pada proses yang paling kritis yang berpengaruh terhadap kesuksesan bisnis dimasa depan dan permasalahan ditentukan oleh pihak manajemen. Permasalahan yang dihadapi adalah setelah dilakukan analisis proses bisnis kritis ditemukan gap antara proses bisnis kritis MONEV Kinerja DIKDASMAN *Early and Primary Education* dengan persyaratan ISO 9001:2008 klausul 8.2.3 dan klausul 8.5.2, yaitu di dalam proses bisnis tersebut terdapat aktivitas evaluasi target kinerja yang belum efektif karena belum adanya SOP untuk melakukan tindakan perbaikan ketika ada target kinerja yang tidak tercapai.

Dilihat dari gap yang terjadi maka perlu dirancang SOP untuk melakukan tindakan perbaikan yang berpedoman pada ISO 9001:2008 klausul 8.5.2. *Standard Operating Procedure* (SOP) merupakan suatu panduan yang menjelaskan secara terperinci bagaimana suatu proses harus dilaksanakan (FEMA, 1999). Namun sebelum melakukan perancangan SOP perlu dilakukan *improvement* terhadap proses-proses sehingga dapat merancang SOP yang efektif. Metode *Business Process Improvement* dipilih dalam melakukan *improvement* untuk setiap proses yang perlu diperbaiki.

2. METODELOGI PENELITIAN

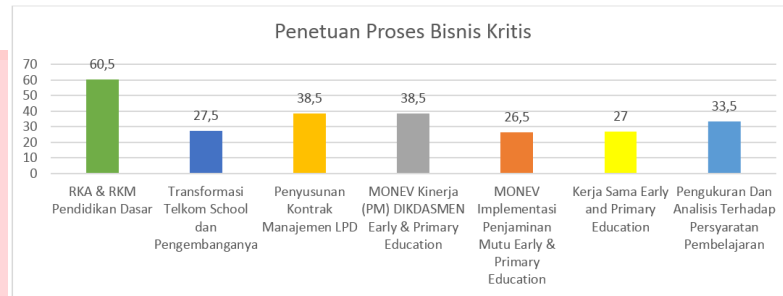
Model ini disusun sebagai kerangka berpikir untuk menyelesaikan masalah yang ada pada saat melakukan penelitian. Pada tahap pertama dilakukan penentuan proses bisnis kritis berdasarkan proses bisnis existing Direktorat *Early and Primary Education* Telkom Foundation. Kemudian dilakukan perbandingan antara proses bisnis kritis Direktorat *Early and Primary Education* Telkom Foundation dengan *requirement* ISO 9001:2008. Hasil dari *Gap* ini berisi ketidaksesuaian antara proses bisnis kritis Direktorat *Early and Primary Education* Telkom Foundation dengan persyaratan ISO 9001:2008 yang nantinya dilakukan analisis untuk mengidentifikasi proses bisnis kritis Direktorat *Early and Primary Education* Telkom Foundation yang sesuai dengan *requirement* ISO 9001:2008. Pada tahap selanjutnya akan dilakukan *improvement* untuk proses bisnis kritis Direktorat *Early and Primary Education* Telkom Foundation yang telah sesuai dengan *requirement* ISO 9001:2008 menggunakan metode BPI. BPI dilakukan dalam dua tahap. Tahap pertama yaitu melakukan analisis aktivitas dengan mengelompokkan aktivitas-aktivitas ke dalam RVA, BVA atau NVA agar memudahkan dalam tahap *streamlining*. Tahapan selanjutnya adalah melakukan *streamlining* terhadap hasil analisa aktivitas yang dilakukan. Selanjutnya dilakukan proses *streamlining* yang bertujuan untuk menghilangkan proses yang tidak memiliki nilai tambah dan dapat menyederhanakan proses agar lebih efektif. Hasil tahap *streamlining* ini menjadi dasar dalam memberikan usulan perbaikan untuk proses bisnis kritis. Setelah melakukan *improvement* pada proses bisnis kritis di tahap sebelumnya, kemudian pada tahap ini dilakukan perancangan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang sudah sesuai dengan usulan proses bisnis yang lebih efektif untuk proses bisnis kritis. Selain itu perancangan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang dirancang sudah harus sesuai dengan persyaratan ISO 9001:2008.



Gambar 1. Model Konseptual

Data primer yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu proses bisnis existing yang diperoleh dengan cara observasi langsung dan data tingkat kepentingan proses bisnis yang diperoleh dengan cara wawancara dan pembagian kuisioner. Sedangkan data sekunder yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu struktur organisasi, dan profil yang diperoleh dari dokumen perusahaan dan standar ISO 9001:2008 yang diperoleh dari *literature*.

Pada tahap pengolahan data, tahap awal adalah mengidentifikasi proses bisnis kritis dengan cara membagikan kuisioner tingkat kepentingan ke setiap unit. Kemudian hasil kuisioner tersebut diolah untuk menentukan proses bisnis kritis. Setelah itu didapatkan hasil proses bisnis kritis dan dilakukan verifikasi proses bisnis kritis kepada pihak direktorat maka diperoleh hasil proses bisnis MONEV Kinerja DIKDASMEN Early and Primary Education sebagai proses bisnis kritis.



Gambar.2 Hasil Perhitungan Penentuan Proses Bisnis Kritis

Tahap selanjutnya adalah membandingkan proses bisnis kritis dengan persyaratan ISO 9001:2008 untuk menentukan gap yang terjadi. Setelah itu didapatkan gap antara proses bisnis kritis dengan persyaratan ISO 9001:2008 yaitu pada klausul 8.2.3 dan 8.5.2 yang menjelaskan tentang tindakan perbaikan.

Klausul		Persyaratan yang Harus Dipenuhi	Analisis	Usulan
8.2.3	Pemantauan dan Pengukuran Proses	Organisasi harus menerapkan dan menetapkan:	- Berdasarkan kondisi existing di Direktorat Early and Primary Education ketika terdapat target yang tidak tercapai maka akan dilakukan tindakan perbaikan, namun di kondisi existing belum terdapat prosedur untuk tindakan perbaikan.	- Sesuai dengan persyaratan di klausul 8.2.3 perlu adanya tindakan perbaikan maka perlu dibuat prosedur tindakan perbaikan
	Organisasi harus menerapkan metode yang sesuai untuk pemantauan dan pengukuran proses sistem manajemen mutu.	a) Metode pemantauan dan pengukuran proses b) Tindakan perbaikan		
8.5.2	Tindakan Koreksi	Organisasi harus melakukan dan menetapkan:	- Berdasarkan kondisi existing di Direktorat Early and Primary Education belum memenuhi keseluruhan persyaratan yang dibutuhkan untuk melakukan tindakan perbaikan karena memang belum mempunyai prosedur tindakan perbaikan	- Maka dari itu perlu dirancang sebuah prosedur yang memenuhi persyaratan untuk melakukan tindakan perbaikan sesuai dengan klausul 8.5.2
	Organisasi harus mengambil tindakan untuk menghilangkan penyebab-penyebab ketidaksesuaian guna mencegah terulangnya kejadian tersebut. Tindakan perbaikan harus sesuai dengan akibat ketidaksesuaian yang timbul.	a) Meninjau ketidaksesuaian b) Menentukan penyebab dari ketidaksesuaian c) Mengevaluasi kebutuhan tindakan untuk memastikan bahwa ketidaksesuaian tidak akan berulang d) Menentukan dan menerapkan tindakan yang diperlukan e) Merekam hasil tindakan yang diambil f) Meninjau keefektifan dari tindak perbaikan yang diambil		

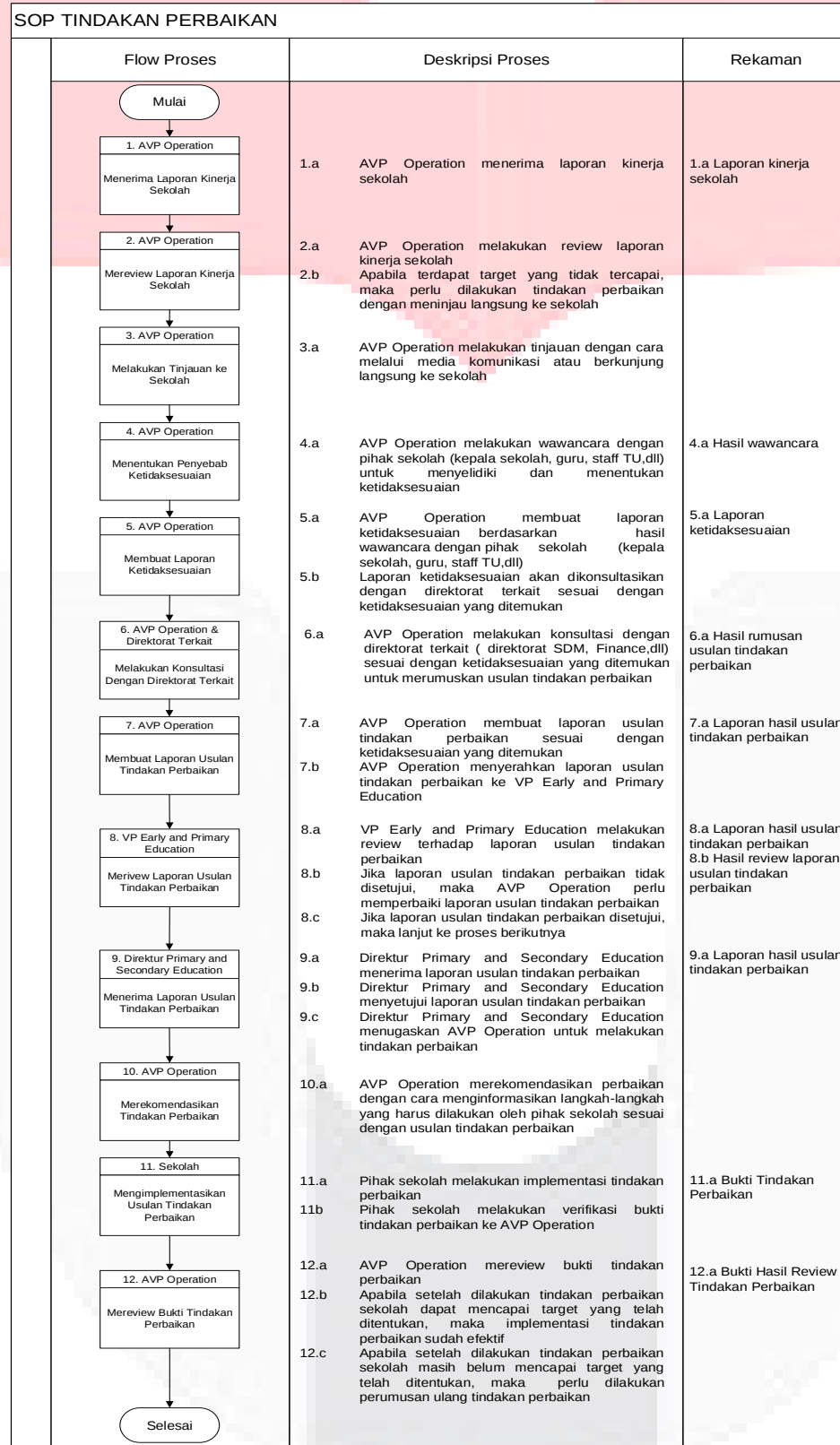
Tabel 1. Analisis GAP Proses Bisnis Kritis Existing Dan Persyaratan ISO Klausul 8 Beserta Usulan

Setelah menentukan gap yang terjadi langkah selanjutnya adalah melakukan analisis aktivitas dan streamlining. Analisis aktivitas pada penelitian ini digunakan untuk mengelompokkan aktivitas-aktivitas yang ada di dalam proses bisnis kritis ke dalam klasifikasi aktivitas yaitu BVA, NVA, dan RVA. Kemudian diperoleh aktivitas yang perlu diperbaiki dengan menggunakan streamlining agar aktivitas tersebut menjadi lebih efektif.

3. HASIL PERANCANGAN DAN ANALISIS

Pada tahap ini dilakukan perancangan SOP Tindakan Perbaikan dengan menggabungkan hasil analisis aktivitas dan streamlining yang menghasilkan usulan untuk memperbaiki aktivitas yang belum efektif. Selain itu dalam merancang SOP Tindakan Perbaikan perlu diintegrasikan dengan

standard ISO 9001:2008 klausul 8.5.2 agar dapat memenuhi persyaratan-persyaratan yang ada di standard ISO 9001:2008 klausul 8.5.2.



Gambar 3. SOP Tindakan Perbaikan

Berikut analisis hasil rancangan SOP Tindakan Perbaikan yang telah diintegrasikan dengan standard ISO 9001:2008 klausul 8.5.2:

1. Meninjau ketidaksesuaian

Klausul 8.5.2 memiliki persyaratan untuk meninjau ketidaksesuaian yang terjadi. Pada SOP usulan yang dirancang sudah memenuhi persyaratan tersebut karena terdapat aktivitas meninjau ketidaksesuaian yang dilakukan oleh AVP Operation melalui media komunikasi atau berkunjung langsung ke sekolah. Aktivitas tersebut dapat dilihat pada prosedur urutan ke-3.

2. Menentukan penyebab dari ketidaksesuaian

Klausul 8.5.2 memiliki persyaratan untuk menentukan penyebab dari ketidaksesuaian yang terjadi. Pada SOP usulan yang dirancang sudah memenuhi persyaratan tersebut karena terdapat aktivitas menentukan penyebab ketidaksesuaian yang dilakukan oleh AVP Operation dengan melakukan wawancara dengan pihak sekolah. Aktivitas tersebut dapat dilihat pada prosedur urutan ke-4.

3. Menentukan tindakan perbaikan yang diperlukan

Klausul 8.5.2 memiliki persyaratan untuk menentukan tindakan perbaikan yang diperlukan. Pada SOP usulan yang dirancang sudah memenuhi persyaratan tersebut karena terdapat aktivitas yang dimulai dengan melakukan konsultasi dengan direktorat terkait untuk merumuskan tindakan perbaikan hingga membuat laporan usulan tindakan perbaikan yang dilakukan oleh AVP Operation. Aktivitas tersebut dapat dilihat pada prosedur urutan ke-6 dan ke-7.

4. Menerapkan tindakan perbaikan yang diperlukan

Klausul 8.5.2 memiliki persyaratan untuk menerapkan tindakan perbaikan yang diperlukan. Pada SOP usulan yang dirancang sudah memenuhi persyaratan tersebut karena terdapat aktivitas yang dimulai dengan merekomendasikan usulan tindakan perbaikan yang dilakukan oleh AVP Operation dengan menginformasikan langkah-langkah yang harus dilakukan oleh sekolah, kemudian sekolah mengimplementasikan usulan tindakan perbaikan. Aktivitas tersebut dapat dilihat pada prosedur urutan ke-10 dan urutan ke-11.

5. Merekam hasil tindakan yang diambil

Klausul 8.5.2 memiliki persyaratan untuk merekam hasil tindakan yang diambil. Pada SOP usulan yang dirancang sudah memenuhi persyaratan tersebut karena terdapat Form Tindakan Perbaikan yang berfungsi sebagai sarana dalam menyusun laporan tindakan perbaikan. Form Tindakan Perbaikan berisi tentang temuan ketidaksesuaian dan penyebab ketidaksesuaian, tindakan perbaikan yang diambil, dan verifikasi tindakan perbaikan.

6. Meninjau keefektifan dari tindakan perbaikan yang diambil

Klausul 8.5.2 memiliki persyaratan untuk meninjau keefektifan dari tindakan perbaikan yang diambil. Pada SOP usulan yang dirancang sudah memenuhi persyaratan tersebut karena terdapat aktivitas mereview bukti tindakan perbaikan yang dilakukan oleh AVP Operation. Apabila setelah dilakukan tindakan perbaikan sekolah masih belum mencapai target yang telah ditentukan, maka

perlu dilakukan perumusan ulang tindakan perbaikan. Aktivitas tersebut dapat dilihat pada prosedur urutan ke-12.

4. KESIMPULAN

Kesimpulan yang didapat dari penelitian ini adalah terdapat aktivitas dalam proses bisnis kritis yang belum memenuhi persyaratan ISO 9001:2008 sehingga perlu mendapat perbaikan. Perbaikan yang dilakukan untuk memenuhi persyaratan tersebut harus melewati beberapa proses diantaranya mengidentifikasi gap antara proses bisnis kritis existing dengan persyaratan ISO 9001:2008, analisis aktivitas setiap aktivitas-aktivitas yang ada di dalam proses bisnis kritis untuk mengidentifikasi aktivitas mana yang perlu diperbaiki, dan streamlining untuk meningkatkan efektifitas dari setiap aktivitas-aktivitas dengan menggunakan tools streamlining. Sehingga dapat dirancang suatu SOP usulan untuk proses bisnis kritis yang lebih efektif dan telah memenuhi persyaratan yang ada. SOP ini digunakan sebagai pedoman untuk melakukan tindakan perbaikan sehingga bisa memudahkan penggunaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Lingappan, Anbu, dkk. 2000. *Developing Online Templates for ISO 9000-Based Standard Operating Procedures*, (Online) (<http://www.nait.org/jit/Articles/ling0114.pdf>, diakses 26 September 2011).
- [2] EPA. 2007. *Guidance for Preparing Standard Operating Procedures (SOPs)*, (Online) (<http://www.epa.gov/QUALITYqs-docs/g6-final.pdf>, diakses 24 September 2011).
- [3] FEMA. 1999. *Guide To Developing Effective Standard Operating Procedures for Foreand EMS Departementes*, (Online) (<http://www.usfa.fema.gov/downloads/pdf/publications/fa-197.pdf>, diakses 26 September 2011).
- [4] ISO 9001:2008 *Quality Management System Requirement*.
- [5] ISO 9004 *Quality Management Systems Guidelines for Performance Improvement*.
- [6] Harrington, James, 1991 . *Business Process Improvement Workbook*, The McGraw-hill Companies, Inc.
- [7] Hammer, M., and Champy, J. 1994. *Reengineering The Corporation : A Manifesto for Business Revolution*. London: Nicholas Brealy Publishing.
- [8] Caballero, Rich, dkk. 2003. *Developing Standard Operating Procedures in Wildland Fire Management*, (Online) (http://www.fireleadership.gov/toolbox/documents/SOP_Workbook.pdf, diakses 20 Maret 2011).
- [9] Stup, Richard. 2001. *Standard Operating Procedures: A Writting Guide*, (Online) (<http://dairyalliance.psu.edu/pdf/ud011.pdf>, diakses 2 Oktober 2011).
- [10] Suardi, Rudi. 2004. *Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000*. Jakarta: PPM.
- [11] Gaspersz, Vincent (2012). *Three in One ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001*. Jakarta: Vinchristo Publication.