

Bab I Pendahuluan

I.1 Latar Belakang

Perkembangan industri yang semakin pesat di era globalisasi ini menuntut pelaku didalamnya untuk bersaing merebut pasar yang ada saat ini. Agar dapat bersaing dengan perusahaan lain dari seluruh dunia, perusahaan harus selalu meningkatkan mutu dan daya saing dengan cara melakukan perbaikan secara konsisten dan terus menerus (Cipta Dharma, 2007, p.1). Untuk mencapai tujuan tersebut, dimulai dengan menyiapkan suatu kerangka sistem manajemen mutu yang sesuai dengan sasaran mutu yang telah ditetapkan, sehingga menghasilkan suatu produk yang dapat memuaskan sesuai harapan *customer* dan mitra kerja perusahaan, serta dapat bersaing dengan perusahaan lain. Hal ini pula yang mendorong CV. Gradient untuk membuat sistem manajemen mutu yang berstandar dan diakui secara internasional.

Pada dasarnya CV. Gradient merupakan perusahaan yang memproduksi *moulds/dies, press tool, jig & fixture, spare part* dan *repair*, yang telah berdiri sejak 1993. Namun sebagian besar produk yang diproduksi kini adalah *spare part* motor berbahan plastik. Konsumen utama perusahaan ini adalah PT. Showa, yang memesan beberapa jenis produk *spare part* motor dalam jumlah besar. PT. Showa merupakan salah satu anak perusahaan Astra group yang bergerak dibidang komponen otomotif (Shock Absorber Motor ; Honda All Type, Suzuki Spin, Thunder, Smash dll, Kawasaki Ninja, Kaze, Blitz, Edge dll. Mobil ; Honda Crv, Jazz, Freed, Toyota Avanza, Daihatsu Xenia, Mitsubishi dll. Power Steering, Gear, Steering Stem). Melihat konsumen utama CV. Gradient yang merupakan perusahaan otomotif besar yang ada di Indonesia, maka CV. Gradient dituntut untuk menghasilkan produk *spare part* yang berkualitas (standar). Tuntutan tersebut bisa dilihat dari setiap pemesanan produk yang dilakukan PT. Showa selalu disertakan sebuah *checksheet* yang menuliskan rincian kriteria kualitas pada setiap proses produksi dan seringnya dilakukan pengauditan mengenai kualitas *spare part* yang dipesan. Data mengenai *checksheet* rincian kriteria kualitas yang digunakan sebagai dokumen *audit external* oleh PT. Showa dapat dilihat pada Lampiran A.

Salah satu standar yang diakui secara Internasional adalah ISO 9001:2008. Di Indonesia, isi standar wajib nasional bagi seluruh produsen di Indonesia diadopsi dari ISO 9001:2008. Dengan menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, maka secara otomatis memenuhi Standar Nasional Indonesia ISO 9001:2008 (SNI ISO 9001:2008). Selain itu ISO 9001:2008 dijadikan tolak ukur keberhasilan kinerja program Kementerian Perindustrian dalam Rencana Tindak Pembangunan Jangka Menengah Kementerian Perindustrian 2010-2014. Data mengenai Rencana Tindak Pembangunan Jangka Menengah Kementerian Perindustrian 2010-2014 dapat dilihat pada Lampiran A. Menurut BPS Kementerian Perindustrian per tahun 2012 menyatakan bahwa telah terdapat 207 perusahaan yang telah menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dan 472 perusahaan yang telah bersertifikasi ISO 9001:2008 dari target 1000 perusahaan dalam Rencana Tindak Pembangunan Jangka Menengah Kementerian Perindustrian 2010-2014.

ISO 9001:2008 sendiri, merupakan salah satu standar yang dapat meningkatkan kualitas dan efisiensi karena berfokus pada *improvement* proses operasi dalam organisasi (Psomas dkk.,2011). Dengan proses yang berstandarkan ISO 9001:2008, pada akhirnya akan mempengaruhi kualitas produk maupun pelayanan yang dihasilkan oleh organisasi tersebut, karena ISO 9001:2008 memberikan suatu persyaratan yang harus dipenuhi oleh suatu organisasi dalam melakukan sebuah proses (Agus Syukur, 2010, p.11). Selain itu, keuntungan perusahaan dengan menerapkan standar ISO 9001:2008 adalah pengakuan internasional serta simbol kualitas atas layanan serta produk yang mereka tawarkan.

Untuk melaksanakan sistem penjaminan mutu berstandar ISO 9001:2008, dilakukan perbaikan secara berkelanjutan (*continuous improvement*). Upaya peningkatan mutu berkelanjutan dilakukan melalui *benchmarking* (Dattakumar, 2003). *Benchmarking* adalah suatu proses membandingkan dan mengukur suatu kegiatan perusahaan/organisasi terhadap proses operasi yang terbaik di kelasnya sebagai inspirasi dalam meningkatkan kinerja (*performance*) perusahaan/organisasi (GEMI, 1994). Proses *benchmarking* ini akan dilakukan

CV. Gradient pada perusahaan yang telah bersertifikasi ISO 9001 dan merupakan perusahaan manufaktur.

Dalam merancang sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, setiap perusahaan harus memenuhi *requirement* dalam setiap klausulnya. *Requirement* ISO 9001:2008 terdiri dari 8 klausul yaitu klausul 1: ruang lingkup, Klausul 2: Acuan normatif, Klausul 3: Istilah dan Definisi, Klausul 4: Sistem Manajemen Mutu, Klausul 5: Tanggung jawab manajemen, Klausul 6: Manajemen Sumber Daya, Klausul 7: Realisasi Produk, Klausul 8: Pengukuran, analisis dan perbaikan. Dalam penelitian ini yang akan dibahas adalah mengenai pemenuhan *requirement* klausul 4 dan klausul 5. Klausul 4 secara umum berisi tentang persyaratan umum yang mencakup semua persyaratan yang ada pada klausul-klausul selanjutnya. Penekanan klausul 4 adalah, sebagai konsekuensi penerapan ISO 9001:2008 maka perusahaan diwajibkan memiliki dokumen-dokumen tertulis seperti manual mutu, kebijakan mutu, sasaran mutu, prosedur mutu, dokumen mutu dan rekaman mutu serta sistem untuk mendokumentasikannya. Sementara pihak yang menetapkan, mengkomunikasikan dan meninjau dokumen-dokumen tersebut adalah *top management*, seperti apa yang dijelaskan dalam klausul 5.

Untuk dapat mengetahui keadaan *existing* yang ada di CV Gradient, sebelumnya telah dilakukan wawancara terhadap salah satu Manajer perusahaan guna mengetahui sejauh mana pemenuhan *requirement* klausul 4 dan klausul 5 ISO 9001:2008 di CV. Gradient (format wawancara dapat dilihat pada lampiran B). Dari hasil wawancara dapat disimpulkan beberapa *requirement* yang telah dipenuhi dan yang belum terpenuhi. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada table I.1 Kesesuaian *Requirement* Klausul 4 dan Klausul 5 dengan Kondisi *Existing* Perusahaan berikut ini :

(sumber: (Gaspersz, 1997); hasil wawancara)

Tabel I.1 Kesesuaian Requirement Klausul 4 dan Klausul 5 dengan Kondisi Existing Perusahaan

No. Klausul	Isi Klausul	Kondisi Existing Perusahaan		
		Ada, sesuai	Ada, Tidak Sesuai	Tidak Ada
4	Sistem Manajemen Mutu			
4.1	Persyaratan Umum			
	Perusahaan menentukan proses yang diperlukan untuk sistem manajemen mutu dan aplikasinya pada seluruh organisasi		√	
	Perusahaan menetapkan urutan dan interaksi proses tersebut		√	
	Perusahaan menetapkan kriteria dan metode yang diperlukan untuk memastikan bahwa baik operasi maupun kendali proses tersebut efektif		√	
	Perusahaan memastikan tersedianya sumber daya dan informasi yang diperlukan untuk mendukung operasi dan pemantauan proses tersebut		√	
	Perusahaan memantau, mengukur bila dapat dilakukan dan menganalisa proses tersebut dan menerapkan tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang direncanakan			√
	Perusahaan melakukan koreksi berkesinambungan dari proses tersebut			√
4.2	Persyaratan Dokumentasi			
4.2.1	Umum			
	Adanya pernyataan terdokumentasi dari kebijakan mutu dan sasaran mutu		√	
	Adanya pedoman mutu		√	
	Adanya prosedur dan rekaman terdokumentasi yang ditetapkan dalam standar			√
	Dokumen, termasuk rekaman yang ditetapkan oleh perusahaan perlu untuk memastikan efektifitas perencanaan, operasi dan kendala prosesnya		√	
5	Tanggung Jawab Manajemen			
5.1	Komitmen Manajemen			
	<i>Top management</i> mengkomunikasikan ke organisasi tentang pentingnya memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan perundangan		√	
	<i>Top management</i> menetapkan kebijakan mutu		√	
	<i>Top management</i> memastikan sasaran mutunya ditetapkan			√
	<i>Top management</i> melakukan tinjauan manajemen		√	

No. Klausul	Isi Klausul	Kondisi Existing Perusahaan		
		Ada, sesuai	Ada, Tidak Sesuai	Tidak Ada
	<i>Top management</i> memastikan tersedianya sumber daya		√	
5.2	Fokus pada Pelanggan			
	<i>Top management</i> memastikan bahwa persyaratan pelanggan ditetapkan dan dipenuhi dengan sasaran untuk meningkatkan kepuasan pelanggan		√	
5.3	Kebijakan Mutu			
	<i>Top management</i> memastikan kebijakan mutu sesuai dengan sasaran organisasi		√	
	<i>Top management</i> memastikan kebijakan mutu mencakup komitmen untuk memenuhi persyaratan dan terus menerus memperbaiki efektifitas sistem manajemen mutu			√
	<i>Top management</i> memastikan kebijakan mutu menyediakan kerangka kerja untuk menetapkan dan meninjau sasaran mutu			√
	<i>Top management</i> memastikan kebijakan mutu dikomunikasikan dan dipahami dalam organisasi		√	
	<i>Top management</i> memastikan kebijakan mutu ditinjau kesesuaiannya secara terus menerus			√
5.4	Perencanaan			
5.4.1	Sasaran Mutu			
	<i>Top management</i> memastikan sasaran mutu termasuk yang diperlukan untuk memenuhi persyaratan produk, ditetapkan pada fungsi dan tingkat sesuai dalam perusahaan			√
	<i>Top management</i> memastikan sasaran mutu terukur dan konsisten dengan kebijakan mutu			√
5.4.2	Perencanaan Sistem Manajemen Mutu			
	<i>Top management</i> memastikan perencanaan sistem manajemen mutu dilakukan untuk memenuhi persyaratan yang diberikan dalam 4.1 seperti juga sasaran mutu			√
5.5	Tanggung Jawab, Wewenang dan Komunikasi			
5.5.1	Tanggung Jawab, Wewenang			
	<i>Top management</i> memastikan bahwa tanggung jawab, wewenang ditetapkan dan dikomunikasikan dalam organisasi		√	
5.5.2	Wakil Manajemen			
	<i>Top management</i> menunjuk seorang anggota manajemen organisasi yang diluar tanggung jawab lain			√
	Wakil manajemen memastikan proses yang diperlukan untuk sistem manajemen mutu ditetapkan, diterapkan dan dipelihara			√
	Wakil manajemen melaporkan kepada <i>top management</i> tentang kinerja system manajemen mutunya dan kebutuhan apa pun untuk koreksi			√
	Wakil manajemen memastikan promosi kepedulian			√

No. Klausul	Isi Klausul	Kondisi Existing Perusahaan		
		Ada, sesuai	Ada, Tidak Sesuai	Tidak Ada
	tentang persyaratan pelanggan di seluruh organisasi			
5.5.3	Komunikasi Internal			
	<i>Top management</i> memastikan bahwa proses komunikasi yang sesuai telah ditetapkan dalam organisasi dan bahwa terjadi komunikasi mengenai efektifitas system manajemen mutu		√	
5.6	Tinjauan Manajemen			
5.6.1	Umum			
	Periode peninjauan sistem manajemen mutu pada selang waktu terencana untuk memastikan kesesuaian, kecukupan dan efektivitasnya terus berlanjut		√	
	Tinjauan harus mencakup penilaian peluang koreksi dan keperluan akan perubahan sistem manajemen mutu, termasuk kebijakan mutu dan sasaran mutu			√
	Rekaman tinjauan manajemen harus dipelihara (lihat 4.2.3)		√	
5.6.2	Masukan Tinjauan Manajemen			
	Masukan tinjauan manajemen harus mencakup informasi tentang a) Hasil audit b) Umpan balik pelanggan c) Kinerja proses dan kesesuaian produk d) Status tindakan pencegahan dan tindakan korektif e) Tindak lanjut tinjauan manajemen yang lalu f) Perubahan yang dapat mempengaruhi sistem manajemen mutu g) saran-saran untuk perbaikan			√
5.6.3	Keluaran Tinjauan Manajemen			
	Keluaran tinjauan manajemen harus mencakup setiap keputusandan tindakan yang berkaitan : a) Koreksi pada efektifitas sistem manajemen mutu dan prosesnya b) Koreksi pada produk berkaitan dengan persyaratan pelanggan c) Sumber daya yang diperlukan			√

Berdasarkan ketidaksesuaian yang terjadi diatas, peneliti bermaksud untuk membantu CV. Gradient dalam merancang sistem manajemen mutu yang berdasarkan ISO 9001:2008, dengan membuat suatu *Standard Operating Procedure* (SOP) dan kebijakan lain yang mendukungnya sesuai dengan *requirement* klausul 4 dan klausul 5, sehingga dapat memudahkan dan menstandarkan segala proses yang dilakukan, sehingga pelaku proses dapat lebih memahami dan mengerti tentang setiap langkah kegiatan yang harus dilaksanakan (Stup,2001). Dengan adanya rancangan tersebut diharapkan dapat membantu

perusahaan agar menghasilkan suatu perbaikan mutu yang berkelanjutan yang dapat memberikan kepuasan kepada konsumen nantinya.

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka perumusan masalah yang akan di bahas dalam Tugas Akhir ini adalah “Bagaimana rancangan *Standard Operating Procedure* (SOP) dan kebijakan lainnya untuk memenuhi klausul 4 dan klausul 5 ISO 9001:2008 pada CV. Gradient?”

I.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian ini adalah untuk merancang *Standard Operating Procedure* (SOP) usulan dan kebijakan lainnya untuk memenuhi klausul 4 dan klausul 5 ISO 9001:2008 pada CV. Gradient.

I.4 Batasan Penelitian

Untuk mengarahkan penelitian agar maksud dan tujuan tercapai , maka ditentukan pembatasan penelitian sebagai berikut :

1. Data yang digunakan adalah data pada saat periode pengambilan data (Desember 2012 - Juli 2013).
2. Penelitian ini tidak membahas klausul 4.2.2 tentang pedoman mutu, klausul 4.2.3 tentang pengendalian dokumen, dan klausul 4.2.4 tentang pengendalian rekaman.

I.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Memberikan rekomendasi rancangan *Standard Operating Procedure* (SOP) usulan dan kebijakan lainnya yang merujuk pada Klausul 4 dan Klausul 5 ISO 9001:2008 pada CV. Gradient.

2. Dengan adanya *Standard Operating Procedure* (SOP) usulan dan kebijakan lainnya dapat membantu perusahaan untuk memenuhi persyaratan dokumen dalam mendapatkan sertifikasi ISO 9001:2008, dan
3. Dengan memperoleh sertifikasi ISO 9001:2008, perusahaan dapat meningkatkan daya saing dengan perusahaan lain sejenisnya dan memperoleh kepercayaan dari *customer*.

I.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti. Bagian kedua membahas hubungan antar konsep yang menjadi kajian penelitian dan uraian kontribusi penelitian mengenai pengertian sistem manajemen mutu, *ISO 9001:2008*, *standard operating procedure* (SOP), dan proses-proses *Benchmarking*.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini dijelaskan mengenai model konseptual dan langkah-langkah penelitian secara rinci meliputi: tahap pengumpulan data, pengolahan data, perancangan, analisis data menggunakan metode *Benchmarking* hingga tahap verifikasi kesesuaian rancangan prosedur serta penarikan kesimpulan dan saran.

Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada bab ini menguraikan tentang data yang diperoleh, baik data primer maupun data sekunder, serta hasil pengolahan data yang diperoleh dengan identifikasi gapantara *requirement* ISO 9001:2008 dengan kondisi eksisting di CV. Gradient dan analisis *Standard Operating Procedures* di perusahaan yang telah bersertifikasi ISO

9001 dengan metode *benchmarking*. Hasil *benchmarking* diterapkan dalam tahap perancangan

Perancangan dan Analisis

Bab V

Pada bab ini dijelaskan mengenai penerapan perancangan *Standard Operating Procedures* yang memenuhi *requirement* ISO 9001:2008 dan verifikasi perancangan di CV. Gradient

Kesimpulan dan Saran

Bab VI

Pada bab ini dijelaskan mengenai tentang kesimpulan yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan serta saran untuk perusahaan dan penelitian selanjutnya.