

Perancangan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di CV Indo Metal Forming

Alexander Prayogo Wibowo¹, Jani Rahardjo²

Abstract: Designing the documents are one step to design the Quality Management System (QMS) at CV Indo Metal Forming. Documents designed according the clause's requirement of ISO 9011:2015. Beginning percentage of the fulfillment is 16,67% with average clause's fulfillment is 12,07%. Set the vision and mission, quality policy, KPI, interested parties/stakeholders, company business process, SWOT analysis, risk identification, SOP, and others did to complete the requirement of ISO 9001:2015. Those documents increase the percentage of fulfillment to 83,33% with average clause's fulfillment is 74,05%. The verified documents are going to implement based company activities. The purpose of implementation documents are develop and keep stability and consistency of quality management system. Documents must keep as company achieves and should reviewed as evaluation and development of quality management system.

Keywords: Quality Management System, ISO 9001:2015

Pendahuluan

CV Indo Metal Forming merupakan perusahaan manufaktur besi baja ringan yang mulai berdiri sejak tahun 2016. Perusahaan ini membuat beberapa produk rangka besi baja ringan seperti reng, *hollow*, dan *truss*. Sistem produksi yang digunakan dalam pemenuhan pesanan adalah *make-to-order*. Perusahaan ingin mengembangkan bisnis dan memperluas pasar yang ada. Pengembangan bisnis dan pangsa pasar dapat dilakukan dengan mendapatkan jaminan kepuasan pelanggan atas produk/jasa yang ditawarkan perusahaan. Perusahaan sedang mempersiapkan segala keperluan untuk mendapat jaminan Standar Nasional Indonesia (SNI). Salah satu syarat untuk mendapatkan label SNI adalah penerapan sistem manajemen mutu yang tersertifikasi. CV Indo Metal Forming belum memiliki seluruh kelengkapan dokumen yang menjadi persyaratan ISO 9001:2015.

Fokus pada penelitian ini adalah membantu perusahaan melengkapi kebutuhan dokumen sistem manajemen mutu ISO 9001:2015. Batasan yang digunakan adalah penelitian dilakukan sampai pada perancangan dokumen-dokumen persyaratan ISO 9001:2015. Batasan lain yang digunakan adalah tidak dilakukannya proses audit internal.

Metode Penelitian

Sistem Manajemen Mutu

Sistem manajemen mutu merupakan sistem yang digunakan untuk mengambil keputusan pada perusahaan yang digunakan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan dan memastikan bahwa pembangunan berkelanjutan dapat dilakukan.

Sistem manajemen mutu memiliki beberapa prinsip. Prinsip-prinsip tersebut akan dijadikan sebagai dasar perancangan dan pelaksanaan sistem manajemen mutu pada suatu perusahaan. Prinsip-prinsip manajemen mutu adalah sebagai berikut (British Standards Institution [1]):

1. Fokus kepada pelanggan (*customer focus*)
2. Kepemimpinan (*leadership*)
3. Keterlibatan orang (*engagement of people*)
4. Pendekatan proses (*process approach*)
5. Peningkatan (*improvement*)
6. Pengambilan keputusan berbasis bukti (*evidence-based decision making*)
7. Manajemen hubungan (*relationship management*)

ISO 9001:2015

ISO 9001:2015 adalah standar terbaru untuk sertifikasi ISO 9001. Proses dan sistem manajemen mutu secara keseluruhan dapat dicapai dengan menggunakan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, dan Act*) (Cognoscenti [2]).

^{1,2} Fakultas Teknologi Industri, Jurusan Teknik Industri, Universitas Kristen Petra. Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236. Email: alexanderprayogow@gmail.com, jani@petra.ac.id

Standar ISO 9001:2015 tidak hanya menjadikan pelanggan sebagai target dan tujuan, tetapi juga memberikan perhatian kepada lingkungan dan keberlanjutan organisasi. ISO 9001:2015 mengedepankan analisis organisasi berbasis risiko dalam mewujudkan keberlanjutan tersebut. ISO 9001:2015 terdiri atas 10 klausul. Klausul 1 hingga klausul 3 merupakan pembuka dan berisi tentang lingkup penerapan, istilah, dan definisi ISO 9001:2015. Klausul 4 hingga klausul 10 merupakan klausul isi yang memuat berbagai persyaratan yang harus dipenuhi oleh organisasi.

Analisis Gap

Analisis *gap* merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengidentifikasi langkah-langkah yang hilang atau belum terpenuhi untuk mencapai tujuan tertentu (Bens [3]). Analisis *gap* dalam perancangan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 digunakan untuk mengetahui kondisi sistem manajemen mutu yang diterapkan pada suatu perusahaan. Analisis *gap* merupakan langkah awal untuk merancang dokumen-dokumen ISO 9001:2015 (Bens [3]).

Langkah awal dari analisis ini adalah menyusun *checklist* analisis *gap* yang berfungsi mengidentifikasi *gap* antara prosedur tertulis dengan proses yang dilakukan. Setelah mengetahui kesenjangan prosedur tertulis yang dibutuhkan dengan yang ada di perusahaan, maka perusahaan dapat menentukan strategi untuk mengurangi kesenjangan tersebut (Prakasa [4]).

Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi faktor/ isu-isu strategis yang menggambarkan kombinasi terbaik antara pilihan strategi (Gaspersz [5]). Komponen penyusun analisis ini adalah *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang), dan *threat* (ancaman). Analisis ini bertujuan memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Failure Mode and Effect Analysis (FMEA)

FMEA adalah sekumpulan petunjuk, sebuah proses, serta form untuk mengidentifikasi dan mendahulukan masalah-masalah potensial (kegagalan). Dengan mendasarkan aktivitas organisasi pada FMEA, seorang manajer, tim

perbaikan, atau pemilik proses dapat memfokuskan energi dan sumber daya pada pencegahan, pengawasan, dan rencana-rencana tanggapan yang paling mungkin untuk memberikan hasil (Pande [6]). Metode ini melakukan analisis dengan menggunakan sistem tabel. Langkah-langkah pembuatan FMEA adalah sebagai berikut:

1. Melakukan pengamatan terhadap aktivitas/kegiatan yang akan dianalisis.
2. Mengidentifikasi dan memprediksi potensi-potensi risiko yang mungkin saja terjadi pada aktivitas/kegiatan tersebut.
3. Mengidentifikasi dampak risiko yang dapat terjadi dari setiap potensi.
4. Mengidentifikasi pencegahan risiko.
5. Menetapkan nilai-nilai tingkat keparahan (*severity*), frekuensi kejadian (*occurrence*), dan tingkat deteksi (*detection*).
6. Menentukan nilai RPN dengan mengkalikan nilai tingkat keparahan (*severity*)
7. Melakukan analisis dan mengurutkan nilai RPN (*Risk Priority Number*) dari yang tertinggi.
8. Merencanakan evaluasi dan melakukan perbaikan terhadap potensi-potensi risiko.

Penentuan nilai-nilai dan skala penilaian yang dapat digunakan dalam penyusunan FMEA adalah sebagai berikut:

a. Severity

Severity atau tingkat keparahan merupakan efek yang ditimbulkan dari suatu kegagalan dari potensi-potensi risiko yang ada.

Tabel 1. Indikator Skala *Severity*

Nilai Skala	Deskripsi Dampak Risiko
1	Dampak yang diakibatkan sangat ringan
2	Dampak yang diakibatkan ringan
3	Dampak yang diakibatkan cukup besar
4	Dampak yang diakibatkan besar
5	Dampak yang diakibatkan sangat besar

b. Occurrence

Occurrence menunjukkan frekuensi terjadinya kegagalan pada setiap potensi risiko yang ada.

Tabel 2. Indikator Skala *Occurrence*

Nilai Skala	Deskripsi Frekuensi Risiko
1	Frekuensi terjadi sangat jarang
2	Frekuensi terjadi jarang
3	Frekuensi terjadi cukup sering
4	Frekuensi terjadi sering
5	Frekuensi terjadi sangat sering

c. Detection

Tingkat deteksi atau *detection* merupakan kemampuan untuk mendeteksi suatu kegagalan sebelum terjadi.

Tabel 3. Indikator Skala *Detection*

Nilai Skala	Deskripsi Tingkat Kemudahan Deteksi
1	Dampak sangat mudah dideteksi
2	Dampak mudah dideteksi
3	Dampak cukup mudah dideteksi
4	Dampak susah dideteksi
5	Dampak sangat susah dideteksi

Hasil dan Pembahasan

Analisis Gap Awal

Tabel 4. Analisis *Gap* Awal

Klausul	Nama Dokumen	Terpenuhi	Persentase	
Klausul 4	Visi-Misi Perusahaan	X	22,22%	
	Struktur Organisasi	V		
	<i>Interested Party</i>	X		
	Persyaratan Pelanggan	V		
	Dokumen SWOT	X		
	Ruang Lingkup	X		
	<i>Top Management</i>	X		
	Dokumen Bisnis Proses	X		
	Dokumen SOP	X		
	Klausul 5	<i>Job Description</i>		V
<i>Job Specification</i>		X		
Kebijakan Mutu		X		
Klausul 6	Identifikasi Risiko	X	00,00%	
	Sasaran Mutu	X		
Klausul 7	Daftar Alat Ukur	X	00,00%	
	Metode Kalibrasi	X		
	Evaluasi Kalibrasi	X		
	Jadwal <i>Training</i>	X		
	Pekerja			
	Penilaian Kinerja	X		
Klausul 8	<i>Checksheet QC</i>	X	33,33%	
	Identifikasi <i>Output</i> Produksi	V		
	Asuransi Pelanggan	X		
	Keluhan Pelanggan	X		
	Dokumen Pembelian	V		
	Evaluasi Kinerja <i>Supplier</i>	X		
Klausul 9	Evaluasi Kinerja	X	00,00%	
	Audit Internal	X		
	FTKP	X		
	Catatan Tinjauan Manajemen	X		
Klausul 10	Analisis Berkelanjutan	X	00,00%	
	Rata-Rata Pemenuhan Klausul			12,70%
	Persentase Kelengkapan Dokumen			16,67%

Analisis *gap* awal dilakukan untuk mengetahui dokumen-dokumen apa saja yang telah dimiliki dan belum dimiliki oleh perusahaan sesuai dengan ketentuan ISO 9001:2015. Analisis ini menjadi dasar untuk melengkapi dan memperbaiki berbagai dokumen-dokumen yang diperlukan perusahaan sesuai standar ISO 9001:2015. Pembuatan analisis *gap* awal ini dikategorikan berdasarkan klausul persyaratan yang ada. Hasil analisis *gap* awal didapatkan dari hasil wawancara dan temuan selama proses magang. Dokumen-dokumen yang dimiliki perusahaan terdapat pada Tabel 4.

Rata-rata pemenuhan dokumen awal setiap klausul adalah 12,70% dengan persentase kelengkapan dokumen sebesar 16,67%. Dokumen yang dimiliki perusahaan meliputi dokumen struktur organisasi, dokumen persyaratan pelanggan (PO), dokumen *job description*, dokumen identifikasi *output* produksi, dan dokumen proses pembelian. Perusahaan masih perlu melengkapi banyak dokumen yang diperlukan. Perusahaan juga perlu meninjau dan memperbaiki dokumen-dokumen yang dimiliki sesuai dengan relevansi dan kondisi aktual perusahaan.

Pembaruan dan Pelengkapan Dokumen

Pembaruan dan pelengkapan dokumen dilakukan untuk melengkapi persyaratan dokumen yang dibutuhkan sesuai persyaratan ISO 9001:2015. Pembaruan dokumen yang dimiliki adalah dokumen struktur organisasi dan dokumen *job description*. Pembaruan ini dilakukan karena penambahan karyawan di posisi kepala gudang. Perancangan dokumen yang belum dimiliki juga diperlukan untuk melengkapi kekurangan dokumen yang ada.

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan suatu proses yang digunakan untuk mengetahui dan menyadari isu internal dan eksternal perusahaan. Kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) merupakan analisis untuk mengenal situasi internal perusahaan. Peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) merupakan analisis untuk memahami situasi eksternal yang mempengaruhi perusahaan. CV Indo Metal Forming belum pernah membuat analisis SWOT. Perancangan analisis SWOT dilakukan dan memberikan penilaiannya. Analisis ini dilakukan melalui proses wawancara dengan pimpinan perusahaan. Analisis masing-masing isu adalah sebagai berikut:

- *Strength* (Kekuatan)
Kekuatan yang dimiliki CV Indo Metal Forming dibandingkan dengan perusahaan kompetitor adalah pelayanan yang cepat kepada pelanggan

dan menjual produk jadi dengan harga terjangkau.

- *Weakness* (Kelemahan)
Kelemahan utama dari internal perusahaan yang masih dimiliki CV Indo Metal Forming adalah proses produksi yang belum efisien. Hal ini dikarenakan kinerja sumber daya (mesin dan tenaga manusia) yang belum efektif dan efisien. Selain itu, pimpinan perusahaan juga masih merasa bahwa penjualan dan perluasan pangsa pasar perusahaan belum maksimal.
- *Opportunity* (Peluang)
Peluang untuk mengembangkan bisnis dan perusahaan masih terbuka lebar bagi CV Indo Metal Forming. Perkembangan infrastruktur di Indonesia yang masih cukup tinggi menjadi semangat perusahaan untuk terus mengembangkan usahanya. Permintaan pasar yang masih tinggi juga memicu perusahaan untuk terus melakukan perbaikan sistem kerja agar mencapai target peningkatan yang diinginkan.
- *Threat* (Ancaman)
Ancaman perlu dilihat sebagai faktor-faktor yang bisa menghambat perkembangan perusahaan. CV Indo Metal Forming melihat berbagai ancaman yang ada seperti merk perusahaan yang belum dikenal masyarakat luas dan regulasi pemerintah terkait jaminan mutu ISO dan SNI.

Visi dan Misi CV Indo Metal Forming

Visi dan Misi Perusahaan merupakan dasar bagi perusahaan untuk memberikan arah dan tujuan bagi setiap karyawan dalam melaksanakan aktivitas perusahaan. Visi dan Misi harus dipahami dan dihayati sebagai kepentingan bersama oleh seluruh anggota perusahaan tersebut. CV Indo Metal Forming belum memiliki visi dan misi perusahaan sejak pertama kali dibentuk pada tahun 2016. Perancangan visi dan misi telah dilakukan dan diverifikasi kepada pimpinan perusahaan.

Visi perusahaan CV Indo Metal Forming adalah menjadi perusahaan manufaktur besi baja ringan di Indonesia dengan kualitas terbaik, cepat, dan harga terjangkau. Misi perusahaan CV Indo Metal Forming adalah sebagai berikut:

- Mengutamakan kualitas produk dan layanan demi kepuasan *customer*.
- Mengembangkan kerja sama yang baik dengan pihak-pihak terkait.
- Mengembangkan usaha agar menjadi perusahaan yang dinamis dan menguntungkan.
- Membantu karyawan dalam pengembangan diri dan kompetensi.

Kebijakan Mutu CV Indo Metal Forming

Kebijakan mutu adalah komitmen manajemen puncak untuk menjamin dan menjaga kualitas perusahaan. Dokumen kebijakan mutu perlu dipahami dan dihayati oleh setiap karyawan sebagai tujuan dan kepentingan bersama. Media sosialisasi dan komunikasi kebijakan mutu dapat dengan memasang poster kebijakan mutu di berbagai lokasi perusahaan seperti ruang pimpinan perusahaan, ruang kantor karyawan, dan lantai produksi.

Kebijakan Mutu harus didokumentasikan secara tertulis dan menjadi salah satu syarat kelengkapan dokumen ISO 9001:2015. CV Indo Metal Forming belum memiliki komitmen tersebut. Perancangan kebijakan mutu dilakukan dengan mempertimbangkan visi dan misi perusahaan, konteks organisasi, serta analisis isu internal dan eksternal perusahaan. Kebijakan mutu CV Indo Metal Forming adalah sebagai berikut.

- Menghasilkan produk besi baja ringan dengan kualitas yang baik, cepat, dan harga yang terjangkau.
- Meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memahami peran dan tanggung jawabnya dalam mencapai sasaran mutu.
- Melakukan evaluasi dan peningkatan kinerja berkelanjutan sehingga mewujudkan proses produksi yang efektif dan efisien.
- Menerapkan Sistem Manajemen Mutu sesuai dengan standar ISO 9001:2015.

Bisnis Proses Perusahaan

Bisnis proses perusahaan merupakan diagram yang menunjukkan alur kerja antar departemen di dalam perusahaan. Bisnis proses berhubungan erat dengan *job description* dan *job specification*. Penyusunan *job description* dan *job specification* perlu memperhatikan aktivitas-aktivitas vital perusahaan yang ada pada bisnis proses.

Bisnis proses perusahaan diawali dari *customer* dengan memberikan pesanan atau *order*. Pesanan yang masuk dari pelanggan disampaikan kepada Kepala Bagian Penjualan atau *sales*. Pesanan pelanggan kemudian diserahkan kepada PPIC untuk perencanaan proses produksi. PPIC perlu memeriksa ketersediaan produk jadi yang ada di gudang. Jika ada stok produk jadi, maka pesanan pelanggan bisa langsung dijadwalkan pengirimannya. Jika belum ada stok produk jadi di gudang, maka PPIC memeriksa ketersediaan bahan baku di gudang untuk pesanan yang diterima. Jika bahan baku yang

dibutuhkan tersedia di gudang, maka PPIC memberikan perencanaan produksi kepada Kepala Produksi.

Kepala Produksi mengarahkan karyawan produksi sesuai prosedur produksi yang berlaku. Hasil produksi kemudian diserahkan ke Bagian QC untuk pengecekan kualitas produk jadi. Produk jadi yang telah melewati proses QC kemudian diserahkan kepada Kepala Gudang untuk disimpan sebelum dikirimkan kepada pelanggan/customer. Seluruh kegiatan perusahaan berada di bawah pengawasan pimpinan perusahaan selaku *Top Management*.

Sasaran Mutu CV Indo Metal Forming

Sasaran mutu merupakan target yang ingin dicapai perusahaan dan masing-masing bagian untuk mencapai perkembangan perusahaan. Dokumen sasaran mutu berisikan target-target yang ingin dicapai oleh perusahaan, indikator dan periode pengukuran, target pemenuhan sasaran mutu, serta penanggung jawab untuk setiap sasaran mutu. Setiap poin pada sasaran mutu perusahaan merupakan sasaran mutu dari setiap departemen/bagian.

CV Indo Metal Forming belum memiliki dokumen sasaran mutu. Perancangan sasaran mutu dilakukan berdasarkan referensi klausul 6.2 ISO 9001:2015 dengan mempertimbangkan aktivitas vital dari setiap bagian dalam perusahaan. Pelaksanaan sasaran mutu tetap perlu dievaluasi untuk menentukan perbaikan yang dapat diterapkan. Sasaran Mutu CV Indo Metal Forming adalah sebagai berikut:

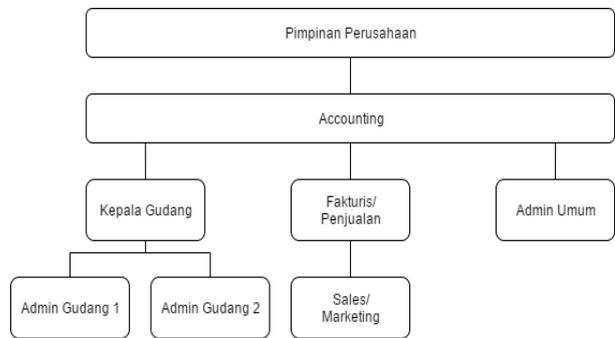
- Rata-rata penilaian karyawan
Rata-rata penilaian karyawan menjadi tanggung jawab Kepala Bagian Umum dan Akuntan. Target ini diukur setiap bulan dengan target >80%.
- Rata-rata skor kepuasan pelanggan
Rata-rata skor kepuasan pelanggan menjadi tanggung jawab Sales/Marketing. Target ini diukur setiap triwulan dengan target skala nilai ≥4.
- Persentase ketepatan surat jalan pengiriman
Persentase ketepatan surat jalan pengiriman menjadi tanggung jawab Kepala Bagian Penjualan. Target ini diukur setiap triwulan dengan target >90%.
- Persentase tagihan yang dilunasi tepat waktu
Persentase tagihan yang dilunasi tepat waktu menjadi tanggung jawab Kepala Bagian Keuangan. Target ini diukur setiap bulan dengan target ≥80%.

- Persentase produk cacat
Persentase produk cacat menjadi tanggung jawab Kepala Produksi. Target ini diukur setiap bulan dengan target ≤15%.
- Persentase ketepatan produksi sesuai jadwal
Persentase ketepatan produksi sesuai jadwal menjadi tanggung jawab PPIC. Target ini diukur setiap bulan dengan target ≥90%.
- Persentase keluhan pelanggan
Persentase keluhan pelanggan menjadi tanggung jawab *Quality Management Representative (QMR)*. Target ini diukur setiap triwulan dengan target <20%.

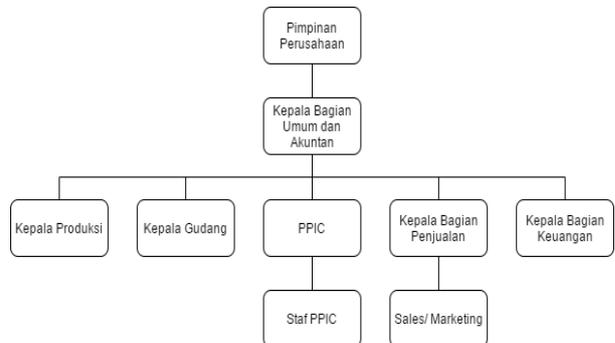
Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi menggambarkan kedudukan suatu jawaban di perusahaan. Struktur organisasi juga membantu dan memperjelas alur komunikasi dalam perusahaan tersebut. CV Indo Metal Forming sudah memiliki struktur organisasi sebelumnya.

Struktur organisasi awal yang dimiliki CV Indo Metal Forming masih kurang ideal. Hal ini disebabkan adanya tugas dan tanggung jawab yang tidak sesuai dengan jabatan yang semestinya. Perancangan struktur organisasi yang baru bertujuan untuk memperjelas tugas dan tanggung jawab setiap kedudukan jabatan pada perusahaan.



Gambar 1. Struktur Organisasi Awal CV Indo Metal Forming



Gambar 2. Struktur Organisasi Baru CV Indo Metal Forming

Akuntan perusahaan yang juga menangani administrasi pegawai perusahaan berubah nama menjadi Kepala Bagian Umum dan Akuntan. Administrasi umum yang tugas dan tanggung jawabnya didominasi oleh tagihan dan gaji berubah menjadi Kepala Bagian Keuangan. Faktoris berubah nama menjadi Kepala Bagian Penjualan. Admin Gudang 1 yang memiliki tugas dan tanggung jawab merencanakan proses produksi berubah menjadi Kepala PPIC. Admin Gudang 2 berubah menjadi Staf PPIC dengan tugas dan tanggung jawab yang tidak berubah. Penambahan karyawan baru yang diangkat sebagai Kepala Gudang menyebabkan Kepala Gudang yang dahulu berpindah posisi sebagai Kepala Produksi. Perubahan ini karena tugas dan tanggung jawab yang dimiliki adalah mengawasi dan memastikan proses produksi berjalan dengan baik.

Job Description dan Job Specification

Job description merupakan dokumen yang menjelaskan tugas dan tanggung jawab setiap karyawan perusahaan. CV Indo Metal Forming sudah memiliki dokumen *job description* sebelumnya. Seiring dengan pembaruan struktur organisasi, maka *job description* pun turut diubah berdasarkan setiap posisi/jabatan yang ada pada struktur organisasi yang baru. Perubahan dokumen *job description* juga disertai dengan penyusunan dokumen *job specification*.

Dokumen *job specification* merupakan dokumen yang memberikan informasi berupa spesifikasi tugas dan tanggung jawab, kompetensi yang dibutuhkan, serta berbagai informasi lain terkait posisi/jabatan tersebut. CV Indo Metal Forming belum memiliki dokumen *job specification* sebelumnya. Pembaruan *job description* serta penyusunan *job specification* memudahkan perusahaan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkompeten dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Dokumen *job description* dan *job specification* perusahaan yang baru meliputi 9 posisi/jabatan yang ada pada perusahaan.

Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko merupakan salah satu langkah penting dalam perancangan dan penerapan ISO 9001:2015. Hal ini dikarenakan fokus utama sistem manajemen ISO 9001:2015 adalah kepuasan pelanggan berbasis risiko. Penyusunan identifikasi risiko juga membantu perusahaan menganalisis prosedur dan potensial risiko yang akan terjadi. Perusahaan kemudian dapat mengambil solusi untuk menangani risiko-

risiko yang memiliki dampak besar bagi perusahaan.

Penyusunan identifikasi risiko mempertimbangkan prosedur perusahaan (SOP), strategi SWOT, dan sasaran mutu perusahaan. Penentuan nilai pada setiap potensial risiko dilakukan dengan mengalikan nilai tingkat kemungkinan/frekuensi, tingkat keparahan dampak, dan tingkat kemudahan deteksi. Potensial risiko yang memiliki nilai ≥ 75 memiliki risiko tinggi yang memerlukan tindak lanjut mendesak dari pimpinan perusahaan. Potensial risiko dengan nilai antara 50-74 memerlukan perencanaan pengendalian perusahaan. Potensial risiko dengan nilai < 50 memerlukan prosedur atau aturan yang baku. Hasil identifikasi risiko CV Indo Metal Forming tidak ada yang memiliki nilai di atas 50. Hal itu berarti bahwa perusahaan perlu memiliki prosedur atau aturan yang baku di setiap aktivitas perusahaan meskipun tidak memiliki risiko yang tinggi.

Penyusunan SOP

Standard Operating Procedure (SOP) merupakan dokumen yang menggambarkan setiap langkah tugas yang dikerjakan kepada bagian tertentu. SOP membantu perusahaan memiliki standar prosedur yang menjadi acuan setiap karyawan dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Selain itu, SOP juga dapat menjadi pengetahuan organisasi bagi karyawan baru untuk memahami dan mengenali prosedur yang berjalan di dalam perusahaan. CV Indo Metal Forming belum memiliki dokumen SOP tertulis. Penyusunan SOP dilakukan dengan menentukan aktivitas vital dari bisnis proses perusahaan. Aktivitas-aktivitas vital tersebut kemudian disusun lebih rinci dengan urutan aktivitas yang ada di dalamnya.

Dokumen SOP yang telah disusun terdiri dari 13 SOP. Setiap SOP berisikan deskripsi prosedur, alur dan uraian aktivitas, referensi dokumen yang diperlukan, serta penanggungjawab atas aktivitas tersebut. Daftar keseluruhan SOP telah dimuat pada daftar induk dokumen dan pedoman/manual mutu. Daftar ke-13 SOP tersebut adalah sebagai berikut.

- SOP Penerimaan Pesanan dan Penerbitan Faktur (SOP-MAR-01)
- SOP Pengiriman Pesanan (SOP-MAR-02)
- SOP Penerimaan Karyawan (SOP-HRD-01)
- SOP Evaluasi Kerja dan Perhitungan Gaji (SOP-HRD-02)
- SOP Perencanaan Produksi (SOP-PIC-01)
- SOP Penerimaan dan Pengecekan Bahan Baku (SOP-PIC-02)

- SOP Pelaksanaan Produksi (SOP-PRO-01)
- SOP Penyimpanan Hasil Produksi (SOP-PRO-02)
- SOP Pembuatan dan Proses Tagihan (SOP-FIN-01)
- SOP Pengendalian Dokumen (SOP-DC-01)
- SOP Pengendalian Catatan Mutu (SOP-DC-02)
- SOP Audit Mutu Internal (SOP-DC-03)
- SOP Tinjauan Manajemen (SOP-DC-04)

Analisis *Gap* Akhir

Tabel 5. Analisis *Gap* Akhir

Klausul	Nama Dokumen	Terpenuhi	Persentase
Klausul 4	Visi-Misi Perusahaan	V	100,00%
	Struktur Organisasi	V	
	<i>Interested Party</i>	V	
	Persyaratan Pelanggan	V	
	Dokumen SWOT	V	
	Ruang Lingkup	V	
	<i>Top Management</i>	V	
	Dokumen Bisnis Proses	V	
	Dokumen SOP	V	
	Klausul 5	<i>Job Description</i>	
<i>Job Specification</i>		V	
Klausul 6	Kebijakan Mutu	V	100,00%
	Identifikasi Risiko	V	
Klausul 7	Sasaran Mutu	V	60,00%
	Daftar Alat Ukur	V	
Klausul 8	Metode Kalibrasi	X	83,33%
	Evaluasi Kalibrasi	X	
	Jadwal <i>Training</i>	V	
	Pekerja	V	
	Penilaian Kinerja	V	
	<i>Checksheet</i> QC	V	
	Identifikasi <i>Output</i>	V	
	Produksi	V	
	Asuransi Pelanggan	X	
	Keluhan Pelanggan	V	
Klausul 9	Dokumen Pembelian	V	75,00%
	Evaluasi Kinerja <i>Supplier</i>	V	
	Audit Internal	V	
Klausul 10	FTKP	V	00,00%
	Catatan Tinjauan Manajemen	X	
Rata-Rata Pemenuhan Klausul			74,05%
Persentase Kelengkapan Dokumen			83,33%

Analisis *gap* akhir dilakukan untuk mengetahui perkembangan kelengkapan dokumen yang telah dimiliki perusahaan. Penyusunan dokumen baru yang berhasil diselesaikan pada penelitian ini sebanyak 20 dokumen baru. Perkembangan kelengkapan dokumen dengan analisis *gap* akhir ditunjukkan pada Tabel 5.

Dokumen persyaratan pada klausul 4, klausul 5, dan klausul 6 telah terpenuhi seluruhnya. Dokumen klausul 7 telah terpenuhi 60%, dokumen klausul 8 telah terpenuhi 83,33%, serta dokumen klausul 9 telah terpenuhi 75%. Dokumen klausul 10 belum terpenuhi karena belum dilakukannya proses audit mutu internal dan tinjauan. Hal ini menyebabkan perusahaan belum dapat melakukan dan menentukan analisis pengembangan. Rata-rata pemenuhan klausul telah berkembang menjadi 74,05% dengan persentase kelengkapan dokumen berkembang menjadi 83,33%. Dokumen yang belum dimiliki meliputi dokumen metode kalibrasi, evaluasi kalibrasi dari pihak eksternal, dokumen asuransi pelanggan, catatan tinjauan manajemen, dan dokumen analisis pengembangan berkelanjutan.

Perencanaan Audit Mutu Internal

Perencanaan audit mutu internal meliputi pembuatan jadwal audit mutu internal serta sosialisasi dan *training* audit mutu internal. Sosialisasi dan *training* audit mutu bertujuan mengenalkan dan memberikan edukasi kepada karyawan perusahaan tentang audit mutu internal. Pengetahuan tersebut berguna bagi karyawan dalam melaksanakan proses audit mutu internal nantinya. Pelaksanaan audit perlu dijadwalkan sebelumnya agar diketahui oleh pihak-pihak terkait.

Simpulan

Perancangan ISO 9001:2015 memiliki fokus pada melengkapi kebutuhan dokumen karena persentase kelengkapan dokumen pada CV Indo Metal Forming yang masih rendah. Kondisi awal perusahaan sebelum melakukan penelitian hanya memiliki 5 dokumen dari 30 dokumen yang menjadi persyaratan ISO 9001:2015. Hal ini menunjukkan bahwa persentase kelengkapan dokumen awal yang dimiliki perusahaan 16,67% dengan rata-rata pemenuhan klausul 12,07%. Persyaratan dokumen klausul 4 terpenuhi 22,22%, klausul 5 terpenuhi 33,33%, dan klausul 8 terpenuhi 33,33%. Persyaratan dokumen pada klausul 6, klausul 7, klausul 9, dan klausul 10 belum dimiliki oleh perusahaan.

Penyusunan dokumen-dokumen baru bagi perusahaan berhasil meningkatkan persentase kelengkapan dokumen sebesar 66,67% dari 16,67% menjadi 83,33%. Peningkatan ini dikarenakan penambahan 20 dokumen baru sehingga perusahaan telah memiliki 25 dari 30 dokumen yang menjadi persyaratan ISO 9001:2015. Penyusunan dokumen ini juga

meningkatkan rata-rata pemenuhan klausul sebesar 61,35% dari 12,07% menjadi 74,05%. Dokumen persyaratan klausul 4 meningkat sebesar 77,78%, klausul 5 meningkat 66,67%, klausul 6 meningkat 100%, klausul 7 meningkat 60%, klausul 8 meningkat 50%, klausul 9 meningkat 75%, dan klausul 10 belum mengalami peningkatan.

Daftar Pustaka

1. British Standards Institution, *Quality Management System-Requirement*, BSI Standards Limited, London, 2015.
2. Cognoscenti, C. G., *Standar Internasional ISO 9001:2015, Sistem Manajemen Mutu-Persyaratan*, 2015, retrified from http://standarpangan.pom.go.id/dokumen/qms/dokumen-level-c/C1-Sistem-Manajemen-Mutu_ISO_9001_2015.pdf.
3. Bens, I., *Facilitating with Ease: Core Skills for Facilitators, Team Leaders, and Trainers*, John Willey & Sons, San Fransisco, 2011.
4. Prakasa, P. S., Setyanto, N. W., and Kusuma, L. T., *Analysis the "Implementation of Quality Management System ISO 9001:2008 using GAP Analysis Tools" Rekayasa Sistem Industri*, Teknik Industri Unibraw, 2012, Vol. 3, no. 1, pp. 11-21.
5. Gasperz, V., *Total Quality Management*, PT Gramedia Pustaka, Jakarta, 2001.
6. Pande, P. S., *The Six Sigma Way*, 1st ed., Andi, Yogyakarta, 2002.