

ANALISIS GAP AUDIT INTERNAL UNTUK MELIHAT KESIAPAN CV. BINA RAKSA DALAM MENERAPKAN ISO 9001:2000

Hendang Setyo Rukmi
Ambar Harsono
Boga Kascaryanjati

Teknik Industri Institut Teknologi Nasional
hendang@itenas.ac.id

Abstrak

CV. Bina Raksa adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam industri pengolahan batu kapur yang berlokasi di daerah Padalarang. Produk bubuk kapur yang dihasilkan CV. Bina Raksa umumnya digunakan oleh perusahaan industri bahan bangunan yang lebih besar dan berskala internasional. Sebagai salah satu perusahaan vendor dari perusahaan yang lebih besar dan berskala internasional, maka CV. Bina Raksa dituntut untuk mampu menghasilkan bubuk kapur yang berkualitas. Permasalahan yang ada pada CV. Bina Raksa saat ini adalah belum memiliki standar sistem manajemen mutu yang mengacu kepada sistem manajemen mutu ISO 9001:2000.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kesiapan CV. Bina Raksa dalam menerapkan ISO 9001:2000. Metoda yang digunakan untuk menganalisis kesiapan tersebut adalah dengan melakukan analisis gap. Langkah-langkah yang dilakukan secara garis besar adalah merancang check list berdasarkan lima klausul utama yaitu klausul 4 (Sistem Manajemen Mutu Perusahaan), klausul 5 (Tanggung Jawab Manajemen), klausul 6 (Manajemen Sumber Daya), klausul 7 (Realisasi Produk), dan klausul 8 (Pengukuran, Analisis dan Peningkatan) dari ISO 9001:2000, menilai kesiapan CV. Bina Raksa untuk menerapkan standar ISO 9001:2000 dan kemudian melakukan analisis untuk meminimasi gap antara ketentuan dan kondisi nyata yang ada di CV. Bina Raksa.

Dari hasil penilaian dapat disimpulkan bahwa CV. Bina Raksa telah memenuhi sebagian besar dari persyaratan – persyaratan yang terdapat dalam ISO 9001:2000. Beberapa hal harus dilakukan untuk bisa menerapkan ISO 9001:2000, yaitu: 1) membuat kebijakan mutu perusahaan, 2) membuat dokumen manual mutu perusahaan, 3) membuat prosedur pengendalian dokumen, 4) membuat prosedur pengendalian catatan, 5) membuat tim yang bertugas sebagai pengendali dokumen di perusahaan, 6) menunjuk salah seorang anggota manajemen sebagai wakil manajemen (management representative) sebagai pengkoordinasi kegiatan pengendalian mutu perusahaan, 7) membuat prosedur audit internal, 8) melakukan kegiatan audit internal, 9) membuat prosedur pemilihan dan evaluasi pemasok, 10) membuat prosedur pembelian, 11) membuat prosedur layanan purnajual, 12) membuat prosedur identifikasi produk yang dihasilkan, 13) membuat prosedur penanganan produk yang sedang diproses, 14) membuat form catatan hasil kalibrasi peralatan yang digunakan, 15) membuat prosedur pengendalian produk non konformans, 16) membuat prosedur tindakan korektif, dan 17) membuat prosedur tindakan preventif.

Kata kunci : sistem manajemen mutu, persyaratan ISO 9001:2000, dan analisis gap.

1. PENDAHULUAN

Untuk menghasilkan mutu produk atau jasa sesuai dengan yang dipersyaratkan oleh konsumen, maka perusahaan atau organisasi perlu menggunakan metoda yang tepat dalam mengelola dan menerapkan sistem manajemen mutunya. Salah satu metoda sistem manajemen mutu yang sudah diterapkan di lebih dari 150.000 perusahaan dan organisasi, serta telah mendapat pengakuan di lebih dari 150 negara adalah sistem manajemen mutu ISO 9001:2000.

CV. Bina Raksa adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam industri pengolahan batu kapur yang berlokasi di daerah Padalarang. Produk bubuk kapur yang dihasilkan CV. Bina Raksa umumnya digunakan oleh perusahaan industri bahan bangunan yang lebih besar dan berskala internasional. Oleh perusahaan industri bahan bangunan bubuk kapur tersebut diolah menjadi semen putih, gypsum, keramik, cat tembok, dempul dan sebagai campuran produk bahan bangunan lainnya. Sebagai salah satu perusahaan vendor dari perusahaan yang lebih besar dan berskala internasional, maka CV. Bina Raksa dituntut untuk mampu menghasilkan bubuk kapur yang berkualitas. Permasalahan yang ada pada CV. Bina Raksa saat ini adalah belum memiliki standar sistem manajemen mutu yang mengacu kepada sistem manajemen mutu ISO 9001:2000. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kesiapan CV. Bina Raksa dalam menerapkan ISO 9001:2000. Dari hasil analisis tersebut diharapkan diketahui hal-hal apa saja yang harus dilakukan oleh CV. Bina Raksa berkaitan dengan penerapan ISO 9001:2000.

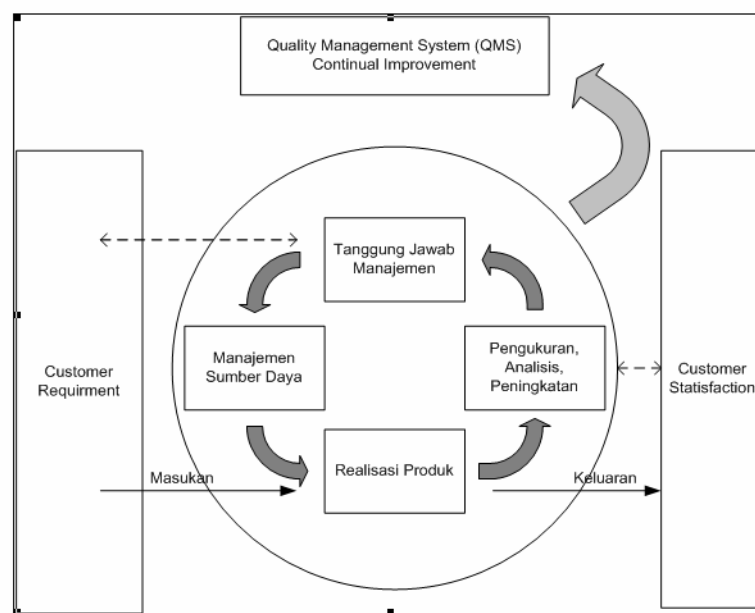
2. STUDI LITERATUR

ISO (*International Organization for Standardization*) adalah organisasi dunia yang mengembangkan tentang standar. Kata ISO diambil dari bahasa Yunani yang artinya sama (*equal*). Sejak pertamakali diterbitkan pada tahun 1987 ISO 9000 telah mengalami beberapa kali revisi dan perubahan. Revisi terhadap standar ISO 9000 dilakukan pada tahun 1994 dan 2000. Perubahan yang signifikan dalam ISO 9001 versi tahun 2000 (ISO 9001:2000) dibandingkan dengan ISO 9001 versi tahun 1994 adalah penggantian 20 elemen standar menjadi suatu model proses yang terdiri dari 5 bagian utama seperti yang tercantum dalam gambar 1 (Suardi, 2001) :

1. Sistem manajemen mutu (klausul 4)
Mencakup bagaimana sistem manajemen perusahaan secara keseluruhan pada tingkatan manajerialnya dan upaya-upayanya untuk melakukan tindakan peningkatan secara terus-menerus.
2. Tanggung jawab manajemen (klausul 5)
Mencakup komitmen perusahaan berupa kebijakan kualitas yang diterapkan di perusahaan dan tujuan perusahaan dalam menjalankan usahanya dan hubungannya dengan peningkatan sistem manajemen mutu perusahaan.
3. Manajemen sumber daya (klausul 6)
Mencakup sumber daya yang dapat digunakan perusahaan dan pemanfaatannya guna mempertahankan dan meningkatkan efektivitasnya secara terus-menerus sehingga dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan.
4. Realisasi produk (klausul 7)
Mencakup informasi produk yang dihasilkan mulai dari perencanaan, proses produksi, hingga produk sampai di tangan konsumen.
5. Analisis pengukuran dan peningkatan (klausul 8)
Mencakup informasi yang berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan kepuasan pelanggan terhadap produk perusahaan.

ISO 9000 memiliki standar, pedoman, dan laporan teknis yang terangkum di dalamnya dan dinamai ISO 9000 *series*. Seri ISO 9000 ini meliputi antara lain (David, 2003) :

- ISO 9000:2000
Merupakan dasar dan kosakata Sistem Manajemen Mutu. Seri ini dibuat sebagai langkah awal untuk memahami standar dan definisi istilah-istilah dasar yang digunakan dalam *ISO 9000:2000 family* yang dibutuhkan untuk membantu memahaminya ketika digunakan.
- ISO 9001:2000
Berisi persyaratan standar yang digunakan untuk mengakses kemampuan organisasi dalam memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan yang sesuai.
- ISO 9004:2000
Merupakan pedoman untuk kinerja peningkatan sistem manajemen mutu. Seri ini berisikan pedoman standar yang menyediakan acuan dalam peningkatan berkelanjutan sistem manajemen mutu untuk memberikan keuntungan pada semua pihak, termasuk kepuasan pelanggan.



Gambar 1 Siklus Manajemen Mutu ISO 9001:2000

3. METODOLOGI PENELITIAN

Metoda yang digunakan untuk menganalisis kesiapan tersebut adalah dengan melakukan analisis gap. Langkah-langkah yang dilakukan secara garis besar adalah merancang check list berdasarkan lima klausul utama yaitu klausul 4 (Sistem Manajemen Mutu Perusahaan), klausul 5 (Tanggung Jawab Manajemen), klausul 6 (Manajemen Sumber Daya), klausul 7 (Realisasi Produk), dan klausul 8 (Pengukuran, Analisis dan Peningkatan) dari ISO 9001:2000, menilai kesiapan CV. Bina Raksa untuk menerapkan standar ISO 9001:2000 dan kemudian melakukan analisis untuk meminimasi gap antara ketentuan dan kondisi nyata yang ada di CV. Bina Raksa.

Proses perancangan check list mengacu kepada kuesioner audit internal ISO 9001:2000 yang dikembangkan oleh Vincent Gaspersz (2002) dan *Audit Checklist* dari badan auditor STR Register LLC. Kuesioner tersebut didaur ulang dan disesuaikan dengan kondisi perusahaan CV. Bina Raksa. Responden yang akan mengisi kuesioner tersebut adalah pimpinan bagian *Quality Assurance* untuk klausul-klausul Sistem Manajemen Mutu Perusahaan, pimpinan manajemen puncak perusahaan untuk klausul-klausul Tanggung Jawab Manajemen, pimpinan bagian Personalia untuk klausul-klausul

Manajemen Sumber Daya, pimpinan bagian Produksi untuk klausul-klausul Realisasi Produk, dan asisten manajer kualitas untuk klausul-klausul Pengukuran, Analisis dan Peningkatan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari proses pengisian check list diperoleh data bahwa terdapat ketidaksesuaian (gap) antara kondisi real di CV. Bina Raksa dengan klausul-klausul yang dipersyaratkan di dalam ISO 9001:2000, kecuali untuk elemen Manajemen Sumber Daya (klausul 6). Ketidaksesuaian antara kondisi real dengan klausul-klausul dalam elemen Sistem Manajemen Mutu (klausul 4) dapat dilihat pada tabel 1, ketidaksesuaian antara kondisi real dengan klausul-klausul dalam elemen Tanggung Jawab Manajemen (klausul 5) dapat dilihat pada tabel 2, ketidaksesuaian antara kondisi real dengan klausul-klausul dalam elemen Realisasi Produk (klausul 7) dapat dilihat pada tabel 3, sedangkan Ketidaksesuaian antara kondisi real dengan klausul-klausul dalam elemen Pengukuran, Analisis, dan Peningkatan (klausul 8) dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 1 Data Ketidaksesuaian Klausul Sistem Manajemen Mutu

KLAUSUL	KETIDAKSESUAIAN (GAP)
4	<i>Sistem Manajemen Mutu</i>
4.1	<i>Persyaratan Umum</i>
	Perusahaan tidak mengidentifikasi proses desain, pengembangan, dan perakitan dalam menerapkan sistem manajemen mutunya tetapi hanya melakukan aktivitas pengolahan produksi saja.
4.2.1	<i>Umum</i>
	Perusahaan belum memiliki pernyataan terdokumentasi dari kebijakan dan sasaran mutu perusahaan, manual mutu, prosedur terdokumentasi yang diwajibkan oleh standar internasional ISO 9001:2000, serta belum memelihara dokumen atau catatan-catatan yang diwajibkan oleh standar ISO 9001:2000
4.2.2	<i>Manual Mutu</i>
	Perusahaan belum memiliki manual mutu.
4.2.3	<i>Pengendalian Dokumen</i>
	Perusahaan belum memiliki dokumen perusahaan yang terkendali.
4.2.4	<i>Pengendalian Rekaman / Catatan Mutu</i>
	Perusahaan belum memiliki staf yang bertanggung jawab atas pengumpulan, penyimpanan, perawatan dan pengendalian dokumen. Pengendalian dokumen hanya dilakukan oleh masing-masing departemen atau bagian terkait saja.
	Perusahaan belum memiliki prosedur tertulis yang mengatur pengendalian/ penyimpanan dan pengambilan kembali dari catatan mutu yang digunakan
	Perusahaan belum mengelola sistem kearsipan (contoh : pengelompokan, penomoran dll) catatan mutu dengan baik, sehingga akses ke catatan tersebut belum dapat dilakukan dengan mudah dan cepat.
	Perusahaan belum memiliki prosedur tertulis mengenai bagaimana dan kapan catatan tersebut bisa dibuang

Tabel 2. Data Ketidaksesuaian Klausul Tanggung Jawab Manajemen.

KALUSUL	KETIDAKSESUAIAN (GAP)
5	<i>Tanggung Jawab Manajemen</i>
5.1	<i>Komitmen Manajemen</i>
	Manajemen puncak belum menetapkan kebijakan mutu dan sasaran mutu perusahaan. Perusahaan baru menetapkan sasaran mutu dari hasil rapat koordinasi yang dilakukan.
5.3	<i>Kebijakan Mutu</i>
	Manajemen puncak belum menetapkan kebijakan mutu perusahaan
5.5.2	<i>Wakil Manajemen</i>
	Pihak manajemen puncak belum menetapkan anggota manajemen yang lepas dari tanggung jawab lain untuk mengkoordinasi kegiatan mutu perusahaan.
5.6.2	<i>Masukan dari Tinjauan</i>
	Perusahaan belum pernah melakukan audit internal.

Tabel 3. Data Ketidaksesuaian Klausul Realisasi Produk.

KALUSUL	KETIDAKSESUAIAN (GAP)
7	<i>Realisasi Produk</i>
7.1	<i>Perencanaan Realisasi Produk</i>
	Dalam merencanakan realisasi produk, perusahaan belum menetapkan hal pencatatan atau dokumentasi hal-hal yang berkaitan dengan realisasi produk
7.2.2	<i>Tinjauan Persyaratan yang Berhubungan dengan Produk</i>
	Perusahaan belum memelihara dokumen persyaratan yang berhubungan dengan pelanggan dengan baik
	Perusahaan belum dapat memastikan bila persyaratan produk diubah maka dokumen yang relevan juga diubah.
7.3	<i>Desain dan Pengembangan</i>
	Perusahaan tidak melakukan proses desain dan perencanaan produk, hanya melakukan proses pengolahan produksi saja.
7.4.1	<i>Proses Pembelian</i>
	Perusahaan belum menetapkan kriteria untuk pemilihan dan evaluasi secara berkala terhadap pemasok.
7.4.2	<i>Informasi Pembelian</i>
	Perusahaan belum memasukkan informasi persyaratan kualifikasi personel pada proses pembelian.
	Informasi pembelian yang dilakukan oleh perusahaan belum mencakup persyaratan sistem manajemen mutu.
7.4.3	<i>Verifikasi Produk yang Dibeli</i>
	perusahaan atau pelanggan tidak mengusulkan untuk melakukan verifikasi ditempat pemasok

Tabel 3. Data Ketidaksesuaian Klausul Realisasi Produk. (lanjutan)

KALUSUL	KETIDAKSESUAIAN (GAP)
7	<i>Realisasi Produk</i>
7.5.1	<i>Pengendalian Produksi dan Penyediaan Jasa</i>
	Perusahaan belum memiliki dokumen atau prosedur tertulis yang mengatur pelaksanaan layanan purna jual.
7.5.3	<i>Identifikasi dan Kemampuan Telusur Produk</i>
	Perusahaan belum memiliki panduan secara tertulis (dokumen/prosedur) tentang pengidentifikasian produk yang dihasilkan.
7.5.5	<i>Pemeliharaan Produk</i>
	Perusahaan tidak memiliki tata cara penanganan produk yang sedang diproses
7.6	<i>Pengendalian Pemantauan dan Pengukuran Alat</i>
	Perusahaan belum memiliki catatan tentang hasil-hasil kalibrasi peralatan yang digunakan

Tabel 4. Data Ketidaksesuaian Klausul Pengukuran, Analisis dan Peningkatan.

KLAUSUL	KETIDAKSESUAIAN (GAP)
8	<i>Pengukuran, Analisis dan Peningkatan</i>
8.2.2	<i>Audit Internal</i>
	Perusahaan belum melakukan audit atau penilaian terhadap sistem manajemen mutu yang berjalan di perusahaan saat ini.
8.3	<i>Pengendalian Produk Non Konformans</i>
	Perusahaan sudah memiliki tata cara atau pedoman untuk menangani produk yang tidak sesuai dengan persyaratan pelanggan tetapi belum terdokumentasi dalam bentuk prosedur pengendalian produk non konformans.
8.5.1	<i>Peningkatan Terus-menerus</i>
	Perusahaan belum memiliki kebijakan mutu. Perusahaan belum memiliki hasil audit internal.
8.5.2	<i>Tindakan Korektif</i>
	Perusahaan belum memiliki dokumen atau prosedur tentang tindakan korektif yang dilakukan. Perusahaan belum memiliki tata cara untuk meninjau ulang tindakan korektif yang telah dilakukan
8.5.3	<i>Tindakan Preventif</i>
	Perusahaan belum memiliki tata cara mengevaluasi tindakan pencegahan terjadinya peristiwa ketidaksesuaian Perusahaan belum memiliki dokumen atau prosedur tentang tindakan preventif yang dilakukan Perusahaan belum memiliki tata cara untuk meninjau ulang tindakan preventif yang telah dilakukan

5. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di CV. Bina Raksa, dapat ditarik kesimpulan bahwa secara umum (berdasarkan data kuesioner yang disebarkan), CV. Bina Raksa telah memenuhi sebagian besar dari persyaratan – persyaratan yang terdapat dalam ISO 9001:2000. Kekurangan dalam penerapan persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 umumnya disebabkan karena :

1. Belum adanya sistem atau prosedur tertulis yang mengatur tentang pelaksanaan kegiatan – kegiatan yang terdapat didalam perusahaan.
2. Kegiatan yang terjadi di perusahaan saat ini umumnya bersifat rutinitas atau kebiasaan berdasarkan pengalaman masa lalu.
3. Kurangnya pemahaman karyawan tentang pentingnya mutu, sehingga karyawan kurang terpacu untuk menghasilkan mutu produk yang baik.
4. Komunikasi yang dilakukan di perusahaan tidak berjalan secara efektif.

6. SARAN

Untuk bisa menerapkan ISO 9001:2000 CV. Bina Raksa disarankan untuk :

1. Membuat kebijakan mutu perusahaan.
2. Membuat dokumen manual mutu perusahaan.
3. Membuat prosedur pengendalian dokumen.
4. Membuat prosedur pengendalian catatan.
5. Membuat tim yang bertugas sebagai pengendali dokumen di perusahaan.
6. Menunjuk salah seorang anggota manajemen sebagai wakil manajemen (*management representative*) sebagai pengkoordinasi kegiatan pengendalian mutu perusahaan.
7. Membuat prosedur audit internal.
8. Melakukan kegiatan audit internal.
9. Membuat prosedur pemilihan dan evaluasi pemasok.
10. Membuat prosedur pembelian.
11. Membuat prosedur layanan purnajual.
12. Membuat prosedur identifikasi produk yang dihasilkan.
13. Membuat prosedur penanganan produk yang sedang diproses.
14. Membuat form catatan hasil kalibrasi peralatan yang digunakan.
15. Membuat prosedur pengendalian produk non konformans.
16. Membuat prosedur tindakan korektif.
17. Membuat prosedur tindakan preventif.

DAFTAR PUSTAKA

1. Gaspersz, Vincent, 2001, *ISO 9001:2000 and Continual Improvement*, Vincent Foundation dan PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
2. Hoyle, David., 2003, *ISO 9001:2000 An A – Z Guide*, Butterwort – Heinemann.
3. Suardi, Rudi, 2001, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000 : 2000 Penerapannya Untuk Mencapai TQM*, PPM, Jakarta.