

Perancangan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 Pada CV. Mentari Nusantara

Gunawan Christanto

Jurusan Manajemen/Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Gunawan5122@gmail.com

Abstrak- Keberhasilan perusahaan dalam mengelola aktivitas bisnis untuk memperoleh output yang sesuai harapan tidak lepas dari peranan sistem manajemen mutu yang tepat. Sistem manajemen mutu merupakan sekumpulan prosedur terdokumentasi dan praktik-praktik standar untuk manajemen sistem yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu. Beberapa komponen yang ada dalam sistem manajemen mutu antara lain struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur-prosedur, proses-proses dan sumber-sumber daya untuk penerapan manajemen mutu. Perancangan ini membahas CV. Mentari Nusantara yang memiliki beberapa masalah internal maupun eksternal. Masalah internal yang dihadapi terkait ketidak mampuan perusahaan mencapai target produksi dan menurunnya produktivitas perusahaan yang disebabkan oleh berbagai faktor seperti kekurangan stok bahan baku, kinerja karyawan, proses produksi yang tidak teratur dan banyaknya barang retur. Masalah eksternal yang dihadapi terkait persaingan industri pakan dan kebutuhan pelanggan akan produk berkualitas yang ditandai dengan adanya sertifikat ISO. Tujuan dari perancangan ini adalah untuk merancang standar manajemen mutu ISO 9001:2015 dan mendokumentasikannya dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan dan kepuasan pelanggan. Perancangan yang diusulkan untuk mengatasi permasalahan perusahaan antara lain: perbaikan struktur organisasi, perancangan tanggung jawab dan wewenang, perancangan sasaran mutu, perancangan prosedur mutu, perancangan kebijakan mutu.

Kata Kunci: ISO 9001:2015, Sistem Manajemen Mutu.

Abstract- The company's success in managing business activity to get the expected output can not be separated from the role of the right quality management system. The quality management system is a set of documented procedures and standard practices for system management aimed at ensuring conformity of a process and product to a particular need or requirement. Some components that exist in the quality management system include organizational structure, responsibilities, procedures, processes and resources for the implementation of quality management. This design discusses CV. Mentari Nusantara which has some internal and external problems. Internal problems faced related to the inability of the company to achieve production targets and declining productivity companies caused by various factors such as lack of raw material stock, employee performance, irregular production

process and the number of goods returns. External problems faced related to the feed industry competition and customer needs for quality products are marked by the existence of ISO certificate. The purpose of this design is to design ISO 9001: 2015 quality management standards and document them in order to improve company performance and customer satisfaction. The proposed design to overcome the problems of the company include: improvement of organizational structure, design of responsibility and authority, designing quality objectives, designing quality procedures, designing quality policy. The proposed design to overcome the problems of the company include: improvement of organizational structure, design of responsibility and authority, designing quality objectives, designing quality procedures, designing quality policy.

Keywords: ISO 9001: 2015, Quality Management System.

PENDAHULUAN

Ketatnya persaingan di era globalisasi menjadi hal yang cukup berat bagi para pelaku usaha saat ini. Pasalnya, mereka dituntut untuk mampu memberikan produk dan layanan yang lebih baik (Islam dan Karim, 2011). Hal ini merupakan ancaman yang signifikan untuk perusahaan manufaktur di seluruh dunia untuk tetap melakukan aktivitasnya (Ho *et al.*, 2010). Untuk mengatasi tantangan ini, perusahaan manufaktur perlu menyesuaikan gaya manajemen dan perspektif strategis (Chareonsuk *and* Chansa-ngavej, 2008).

Banyak organisasi mempertimbangkan standar ISO 9001 sebagai alat untuk memperbaiki sistem manajemen kualitas (QMS) (Putih *et al.*, 2009). ISO 9001 juga dianggap sebagai contoh *benchmarking* yang disposisional (Moriarty, 2011). Implementasi QMS dari ISO 9001 telah terbukti menjadi fenomena yang terus-menerus dan telah berkembang di perusahaan manufaktur (Dick *et al.*, 2008.), serta diterapkan untuk seluruh sektor bisnis dan semua ukuran perusahaan (Zeng *et al.*, 2007;. Magd, 2008; Al-Rawahi dan Bashir, 2011). Tujuan dari perusahaan menerapkan standar manajemen mutu adalah untuk meningkatkan kinerja operasional dan keuangan, serta mendapatkan keunggulan kompetitif dalam iklim persaingan yang ketat.

Indonesia merupakan negara berkembang yang memiliki sumber daya alam yang berlimpah. Sumber daya alam tersebut merupakan faktor utama untuk tumbuh

kembangnya sektor pertanian di negara yang dilewati garis khatulistiwa ini. Sektor pertanian memiliki peranan penting dalam pembangunan nasional Indonesia, diantaranya sebagai penyedia bahan baku industri, sebagai salah satu devisa negara, dan sumber pendapatan bagi seluruh masyarakat Indonesia. Pertanian dalam arti luas terdiri dari lima subsektor, yaitu tanaman pangan, perkebunan, peternakan, perikanan, dan kehutanan.

Sektor peternakan, dan perikanan merupakan beberapa pilar dalam pembangunan agribisnis di Indonesia yang masih memiliki potensi untuk terus dikembangkan. Berdasarkan data dari Statistik Peternakan dan Kesehatan Hewan serta Direktorat Jenderal Perikanan Budidaya pada tahun 2011-2015 setiap tahunnya jumlah produksi ikan dan ternak hampir selalu mengalami kenaikan.

Indonesia termasuk dalam 10 negara terbesar produsen ikan budidaya. Berdasarkan data yang dirilis oleh FAO tahun 2015, Produksi perikanan budidaya dunia pada tahun 2013 mencapai 97,2 juta ton. Naik sekitar 7 juta ton dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Kenaikan rata-rata produksi setiap tahunnya mencapai 6,63 persen. Peningkatan produksi perikanan budidaya dunia lebih banyak disumbangkan oleh China sebesar 58,76 persen. Namun kontribusi China ini selama tiga tahun terakhir ini terus menurun. Tahun 2011 kontribusinya sebesar 59,92 persen, lalu tahun 2012 turun sebesar 59,75 persen.

Sementara Indonesia selama tiga tahun terakhir ini kontribusinya terus naik. Tahun 2011 kontribusi Indonesia terhadap produksi dunia sebesar 9,5 persen lalu naik pada tahun 2012 sebesar 10,63 persen dan pada tahun 2013 kontribusi Indonesia naik lagi menjadi sebesar 13,53 persen. Sejak tahun 2009 Indonesia telah menjadi produsen akuakultur terbesar kedua di dunia, di bawah negara China. Peningkatan rata-rata produksi perikanan budidaya Indonesia setiap tahunnya sebesar 27,84 persen. Dibandingkan dengan 10 (sepuluh) besar negara penghasil perikanan budidaya dunia, maka prosentase kenaikan rata-rata produksi Indonesia tertinggi dibandingkan dengan negara lainnya.

Saat ini, CV. Mentari Nusantara Feedmill sedang menghadapi beberapa masalah baik internal maupun eksternal. CV. Mentari Nusantara Feedmill sedang

bersaing dengan berbagai kompetitor untuk dapat memasarkan produknya. Di Indonesia terdapat banyak perusahaan yang bergerak dalam industri pakan ternak. Setidaknya, ada 14 perusahaan yang memproduksi pakan ternak yang berlokasi di Jawa Timur (tabel 1).

Berdasarkan pada tabel 1, terdapat 14 perusahaan yang memproduksi pakan di provinsi Jawa Timur. Selain itu, menurut informasi dari tabel 1 CV. Mentari Nusantara Feedmill memiliki kapasitas produksi yang relatif paling kecil yaitu sebesar 39.000 ton per tahun. Jika membandingkan dengan PT. New Hope Jawa Timur yang berada pada peringkat ke 13, kapasitas produksi dari CV. Mentari Nusantara Feedmill hanya sebesar 19,5% dari keseluruhan kapasitas produksi PT. New Hope Jawa Timur. Sedangkan jika dibandingkan dengan kapasitas produksi seluruh pesaing yang ada di Jawa Timur, kapasitas produksi CV. Mentari Nusantara Feedmill hanya sebesar 0,47%.

Berdasarkan pada tabel 1, dapat dilihat dari 14 perusahaan yang memproduksi pakan, hanya ada 4 perusahaan yang memproduksi pakan ikan, sehingga untuk sektor produk pakan ikan masih kecil persaingannya dibandingkan dengan sektor produk pakan lainnya. Hal ini berarti CV. Mentari Nusantara Feedmill harus memiliki strategi yang tepat dalam memasarkan produknya sebagai produk dengan harga kompetitif, dan kualitas produk dan layanan yang lebih baik dibanding pesaing. Tujuan akhir dari strategi tersebut adalah meningkatnya kepuasan pelanggan terhadap produk CV. Mentari Nusantara Feedmill.

Beberapa hal direncanakan untuk memanfaatkan peluang dan mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut. Salah satu dari perencanaan tersebut adalah membentuk sebuah sistem manajemen yang terpadu, terencana dan profesional menurut Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 sebagai alat untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan kepuasan pelanggan. Saat ini, CV. Mentari Nusantara Feedmill belum memiliki dokumentasi sistem manajemen mutu, diantaranya pedoman / manual mutu, prosedur mutu, kebijakan mutu, sasaran mutu, program audit internal dan dokumen – dokumen penting lainnya.

Tabel 1
Penyebaran dan Kapasitas Produksi Industri Pakan Jawa Timur

| No | Nama Perusahaan | Lokasi | Jenis Produksi | Kapasitas Produksi (Ton/Tahun) |
|----|--------------------------------------|---------------------------|------------------------------------|--------------------------------|
| 1 | PT. Charoen Pokphand Indonesia, Tbk. | Sidoarjo | Pakan Ayam, Udang, Ikan dan Ternak | 1.900.000 |
| 2 | PT. Japfa Commfeed Indonesia, Tbk. | Sidoarjo | Pakan Ayam dan Ternak | 1.730.000 |
| 3 | PT. Cheil Jedang Indonesia | Jombang dan Pasuruhan | Pakan Ayam | 750.000 |
| 4 | PT. Sierad Produce, Tbk | Sidoarjo | Pakan Ayam dan Ternak | 540.000 |
| 5 | PT. Panca Patriot Prima | Pasuruhan dan Sidoarjo | Pakan Ayam dan Ternak | 480.000 |
| 6 | PT. Cargil Indonesia | Pasuruhan | Pakan Ayam dan Ternak | 440.000 |
| 7 | PT. Malindo Feedmill, Tbk | Gresik | Pakan Ayam dan Ternak | 438.000 |
| 8 | PT. Hadeka Feedmill Indonesia | Pasuruhan dan Probolinggo | Pakan Ayam dan Ternak | 408.000 |
| 9 | PT. Gold Coin Indonesia | Surabaya | Pakan Ayam, Udang, Ikan dan Ternak | 400.000 |
| 10 | PT. Wirifa Sakti | Surabaya | Pakan Ayam dan Ternak | 400.000 |
| 11 | PT. Hadeka Feedmill Indonesia | Pasuruhan dan Probolinggo | Pakan Ayam dan Ternak | 300.000 |
| 12 | PT. Bintang Terang Gemilang | Sidoarjo dan Surabaya | Pakan Ayam | 300.000 |
| 13 | PT. New Hope Jawa Timur | Sidoarjo | Pakan Ayam | 200.000 |
| 14 | CV. Mentari Nusantara Feedmill | Tulungagung | Pakan Ayam, Ikan dan Ternak | 39.000 |

Sumber: 1) *Indonesia Commercial Newsletter 2009*
 2) *Intern PT. New Hope Jawa Timur 2012*
 3) *BPS, 2010 dan 2011*

Pada perancangan ini menyajikan langkah-langkah strategis yang mampu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi perusahaan dengan mengacu pada Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015. Maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut “Bagaimana rancangan sistem standar manajemen mutu CV. Mentari Nusantara Feedmill menurut Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan dokumentasinya dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan dan kepuasan pelanggan?”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk merancang standar manajemen mutu menurut Sistem

Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan mendokumentasikannya dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan dan kepuasan pelanggan.

METODOLOGI PENELITIAN

Langkah-langkah perancangan sistem standar manajemen mutu CV. Mentari Nusantara Feedmill menurut Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan data

Langkah awal pada penelitian ini adalah melakukan survey terhadap objek penelitian yaitu CV. Mentari Nusantara Feedmill yang berada di Desa Batokan, Kecamatan Ngantru, Kabupaten Tulungagung. Langkah ini dilakukan untuk melihat keadaan perusahaan. Penggalan informasi terkait topik dan objek dari penelitian ini dilakukan dengan melakukan wawancara dengan pemilik perusahaan dan karyawan-karyawan yang bekerja di CV. Mentari Nusantara Feedmill. Setelah diketahui rumusan masalah, maka dilakukan pengumpulan data untuk melakukan pengolahan dan analisis data. Pada pengolahan dan analisis data, data yang dikumpulkan berupa data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan dengan cara wawancara langsung kepada pemilik dan staf-staf CV. Mentari Nusantara Feedmill dan melakukan observasi di perusahaan untuk mengamati aktivitas yang ada pada perusahaan. Wawancara yang dilakukan terkait gambaran umum perusahaan, proses pengiriman, proses pemesanan, area produksi, proses produksi dan informasi-informasi lainnya yang relevan dengan topik bahasan. Data sekunder perusahaan yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa data jenis barang yang dijual, dan data harga barang. Data-data ini akan dianalisis dan diolah dengan didasari oleh konsep dan teori yang dijadikan acuan pada tahap selanjutnya.

2. Pengolahan data dan analisis data

Pengolahan dan analisis data pada penelitian ini mengacu pada konsep-konsep dan teori-teori yang dijadikan sebagai landasan untuk mendukung pembahasan masalah, sehingga bisa dihasilkan solusi pemecahan masalah yang ada pada CV.

Mentari Nusantara Feedmill. Konsep dan teori yang digunakan yaitu Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015.

3. Penarikan kesimpulan

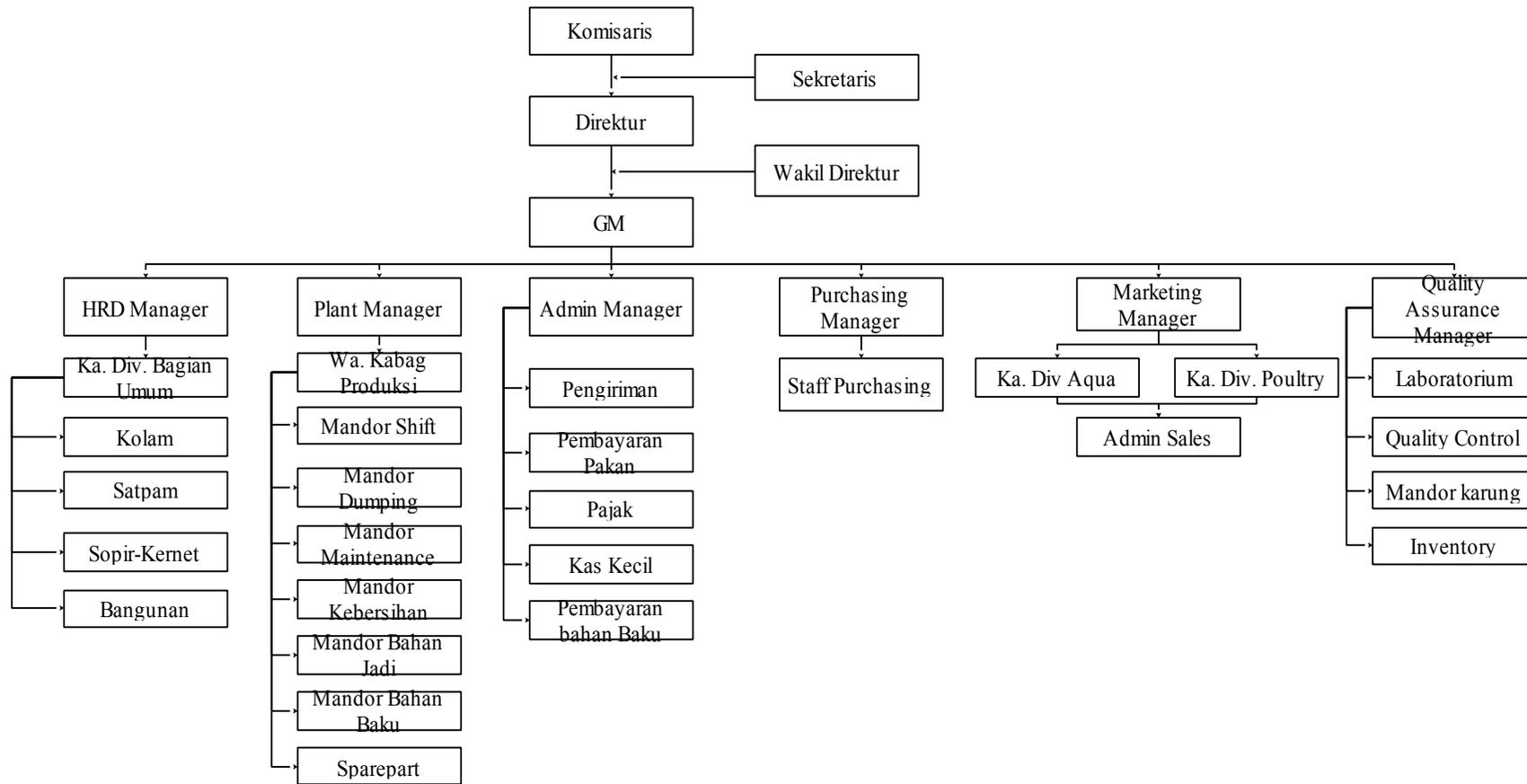
Tahap ini merupakan tahap terakhir, dimana peneliti telah merancang sistem standar manajemen mutu bagi CV. Mentari Nusantara Feedmill menurut Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015.

HASIL DAN PEMBAHASAN

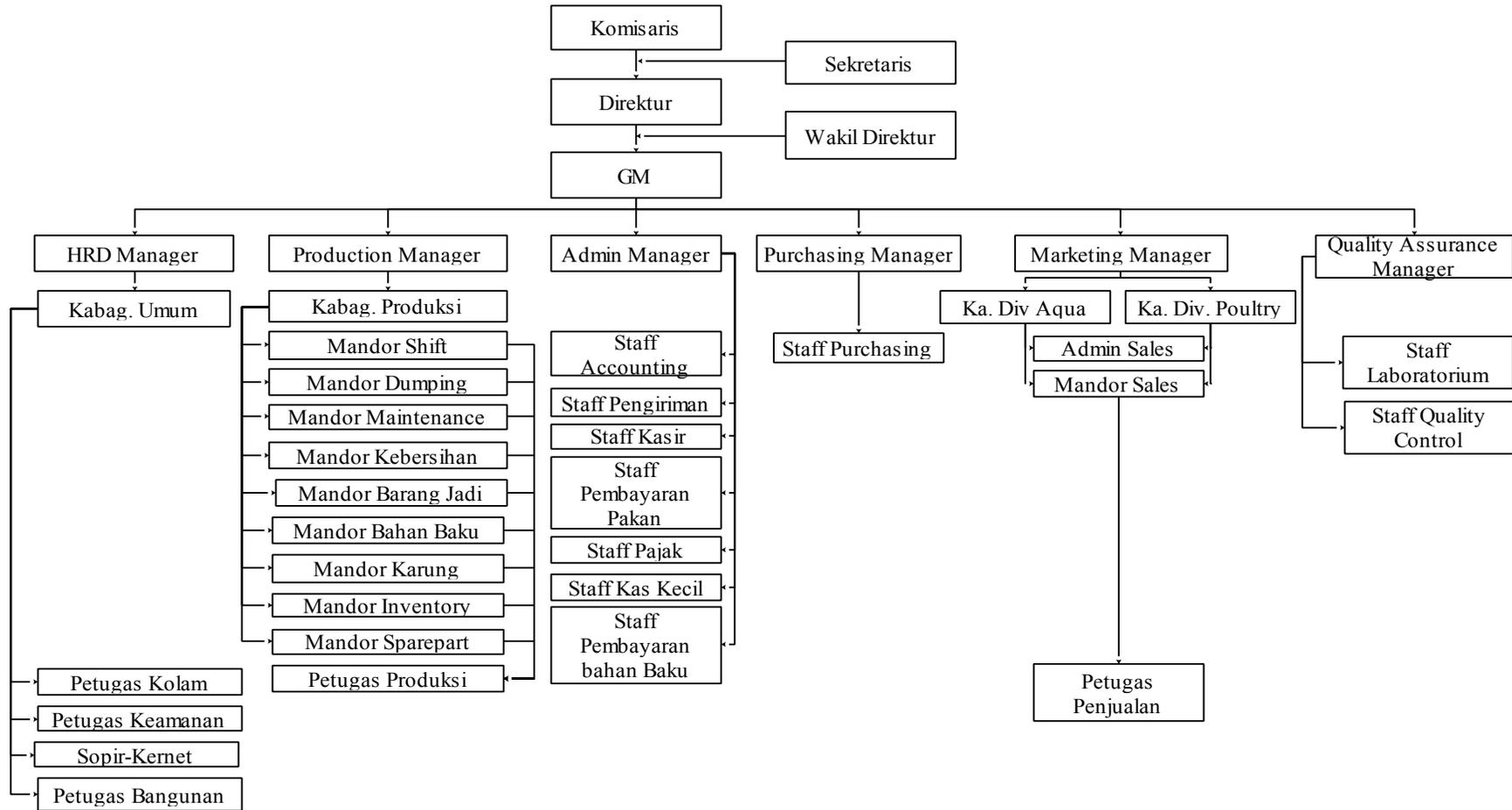
Berdasarkan hasil metode yang digunakan dalam perancangan sistem manajemen mutu, pada tahap pertama ditemukan tiga masalah utama perusahaan antara lain: kekurangan stok bahan baku, kinerja karyawan, proses produksi yang tidak teratur dan banyaknya barang retur. Sedangkan pada *gap analys* ditemukan 70 ketidakseuaian dari 254 kebutuhan. Pada tahap kedua dilakukan analisis resiko untuk mengetahui akar penyebab permasalahan yang ada. Berdasarkan hasil analisis resiko ditemukan enam masalah antara lain: ketidakjelasan tanggung jawab dan wewenang karyawan, tidak adanya sasaran mutu, prosedur mutu, tidak adanya ruang lingkup SMM, tidak adanya program audit internal dan kebijakan mutu. Berikut adalah rancangan sistem manajemen mutu yang sesuai bagi CV. Mentari Nusantara Feedmill

Rancangan Struktur Organisasi

Pada awalnya struktur organisasi pada CV. Mentari Nusantara Feedmill adalah seperti pada gambar 1. Pada struktur organisasi gambar 1 dilakukan perubahan karena sudah tidak sesuai lagi dengan kondisi perusahaan saat ini, adanya penambahan jabatan di perusahaan saat ini dan juga meningkatnya kompleksitas bisnis perusahaanlah yang menyebabkan struktur organisasi tersebut perlu diubah. Perubahan yang dilakukan dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 1
Bagan Organisasi CV. Mentari Nusantara Feedmill
 (Sumber: Dokumen *HRD Manager*, 2017)



Gambar 2
Rancangan Struktur Organisasi CV. Mentari Nusantara Feedmill
 (Sumber: Perbaikan Gambar 1)

Rancangan Prosedur Mutu

Prosedur mutu adalah cara yang telah ditetapkan untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas yang mendukung sistem mutu pada bisnis proses. Dokumen ini berisi tentang urutan pekerjaan suatu kegiatan dan hubungan antara kegiatan, dilengkapi dengan identifikasi terhadap aktivitas-aktivitas yang bersifat teknis melalui catatan dan formulir yang digunakan. Prosedur mutu dirancang untuk tujuan menstandarkan operasional setiap fungsi kerja.

Saat ini CV. Mentari Nusantara Feedmill belum memiliki prosedur mutu. Sehingga perlu dibuat prosedur mutu yang sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini dan sesuai dengan prinsip ISO 9001:2015. Ringkasan rancangan prosedur mutu pada CV. Mentari Nusantara Feedmill dapat dilihat pada tabel 2.

Rancangan Kebijakan Mutu

Sesuai hasil *gap analys*, CV. Mentari Nusantara Feedmill belum memiliki kebijakan mutu. Perancangan kebijakan mutu harus sesuai dengan tujuan organisasi dan mencakup komitmen untuk terus melakukan perbaikan SMM. Berdasarkan informasi visi dan misi organisasi, maka peneliti mengusulkan kebijakan mutu yang sesuai dengan tujuan dan arah strategis CV. Mentari Nusantara Feedmill sebagai berikut:

1. Menjamin kualitas produk

Disini perusahaan berkomitmen untuk menghasilkan produk yang berkualitas dan hanya memberikan produk yang berkualitas kepada konsumen atau pelanggannya. jika ditemukan cacat pada produk tersebut maka produk tersebut tidak akan dikirim kepada pelanggannya. dengan demikian perusahaan menjaga integritas dan moralitas perusahaan ini baik dengan karyawan maupun dengan pelanggan.

2. Tepat waktu

Perusahaan juga sangat memperhatikan ketepatan pengiriman produk sehingga sampai pada pelanggannya tepat pada waktunya. Karena jika produk sampai pada pelanggannya tidak tepat waktu, pelanggan akan komplain kepada perusahaan karena terjadi kekosongan barang di toko/*retail*/peternakan pelanggan tersebut.

Tabel 2
Ringkasan Rancangan Prosedur Mutu di CV. Mentari Nusantara Feedmill

| No | Prosedur / Nomor Identifikasi | Nomor Identifikasi | Tujuan | Dokumen Terkait | Nomor Identifikasi |
|-----|---|--------------------|--|--|--------------------|
| 1 | Prosedur perencanaan produksi | MNR/SOP/01-01 | Prosedur ini digunakan sebagai panduan terhadap perencanaan produksi sehingga proses ini terkendali dengan efektif dan terintegrasi | <i>Order note</i> internal | MNR/FOR/01-02 |
| | | | | Form analisis pasar | MNR/FOR/01-01 |
| 2 | Prosedur produksi internal | MNR/SOP/02-01 | Prosedur ini digunakan sebagai panduan terhadap produksi yang dilakukan sendiri oleh CV. Mentari Nusantara Feedmill atau internal sehingga proses ini terkendali dengan efektif dan terintegrasi dengan baik | Form permintaan bahan baku gudang | MNR/FOR/02-01 |
| | | | | Form kekurangan <i>stock</i> | MNR/FOR/02-02 |
| | | | | Form penerimaan barang gudang | MNR/FOR/05-01 |
| | | | | Laporan <i>stock</i> gudang (<i>softcopy</i>) | |
| | | | | Buku sampel pakan | |
| SPK | | | | | |
| 3 | Prosedur <i>quality control</i> | MNR/SOP/03-01 | Prosedur ini digunakan sebagai panduan terhadap <i>quality control</i> pada produk CV. Mentari Nusantara Feedmill sehingga proses ini terkendali dengan efektif dan terintegrasi dengan baik | <i>IK quality control</i> | MNR/IKA/01-01 |
| | | | | <i>Check list quality control</i> | MNR/CEK/01-01 |
| | | | | Form ketidaksesuaian | MNR/FOR/24-01 |
| | | | | Form tindakan koreksi | MNR/FOR/11-01 |
| | | | | Form produksi cacat | MNR/FOR/02-03 |
| 4 | Prosedur pengeluaran barang gudang | MNR/SOP/04-01 | Prosedur ini digunakan sebagai panduan terhadap pengeluaran barang dari gudang sehingga proses ini terkendali dengan efektif dan terintegrasi dengan baik | Form kekurangan <i>stock</i> | MNR/FOR/02-02 |
| | | | | Laporan <i>stock</i> gudang (<i>softcopy</i>) | |
| | | | | Form pengeluaran barang gudang | MNR/FOR/04-01 |
| | | | | Form permintaan barang gudang | MNR/FOR/02-01 |
| | | | | <i>Sales order</i> | |
| 5 | Prosedur penerimaan barang gudang produksi internal | MNR/SOP/05-01 | Prosedur ini digunakan sebagai panduan terhadap penerimaan barang oleh gudang dari produksi yang dilakukan sendiri/internal pada CV. Mentari Nusantara Feedmill sehingga proses ini terkendali dengan efektif dan terintegrasi dengan baik | Form laporan <i>stock</i> gudang (<i>softcopy</i>) | |
| | | | | Form penerimaan barang gudang | MNR/FOR/05-01 |

(Sumber: Hasil Pengamatan dan Wawancara)

jika hal ini sering terjadi maka perusahaan kemungkinan akan kehilangan pelanggannya, oleh karena itu waktu pengiriman produk sampai ketangan konsumen juga menjadi prioritas utama perusahaan. Dengan adanya rancangan SMM ISO 9001:2015 ini, diharapkan perusahaan dapat mengatasi risiko/permasalahan yang terjadi serta perusahaan dapat memperoleh sertifikat ISO 9001:2015 yang diawali dengan adopsi SMM ISO 9001:2015.

Rancangan Sasaran Mutu

Sesuai hasil *gap analys*, CV. Mentari Nusantara Feedmill belum memiliki sasaran mutu. Sasaran mutu merupakan target dari masing-masing bagian/departemen yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu. Keberadaan sasaran mutu dirasa sangat penting untuk menanggulangi munculnya risiko-risiko bisnis proses pada CV. Mentari Nusantara Feedmill. Rancangan sasaran mutu yang diusulkan pada tabel 3 didasarkan pada berbagai kebutuhan vital perusahaan yang sesuai dengan prinsip ISO 9001:2015 dan hasil diskusi dengan sejumlah karyawan yang berkepentingan untuk menghasilkan dokumen sasaran mutu yang tepat bagi CV. Mentari Nusantara Feedmill.

Rancangan Tanggung Jawab dan Wewenang

Selama ini CV. Mentari Nusantara Feedmill tidak memiliki dokumen yang mengatur tentang tanggung jawab dan wewenang karyawan. Sehingga, dalam aktivitas bisnisnya sering terjadi lempar tanggung jawab ketika terjadi suatu masalah. Rancangan struktur organisasi yang diusulkan didasarkan pada tanggung jawab dan wewenang karyawan yang mengacu pada struktur organisasi yang diusulkan dan disesuaikan dengan kebutuhan yang didasarkan pada ISO 9001:2015. Perubahan tanggung jawab dan wewenang yang paling menonjol adalah pada Direktur dan *Staff Quality Control*. Perubahan dan pembuatan tanggung jawab dan wewenang yang baru dimaksudkan untuk mengatasi risiko perusahaan terkait dengan ketiadaan program audit internal dan ketidak jelasan tanggung jawab dan wewenang karyawan. Direktur pada struktur organisasi yang baru bertindak juga sebagai *management representatif* yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan adopsi ISO 9001:2015 seperti mempersiapkan dan merevisi dokumen SMM, mempersiapkan tinjauan manajemen, jadwal pertemuan dan melakukan rapat *Management Review*, dan mempersiapkan jadwal audit.

Sedangkan *Staff Quality Control* pada struktur organisasi yang baru bertindak juga sebagai auditor internal perusahaan seperti *review* kebijakan mutu secara berkala mengukur dan mengawasi kinerja proses, dan memastikan kepatuhan semua fungsi sesuai standar ISO 9001:2015. Tabel Rancangan Jenis Jabatan, Tanggung Jawab dan Wewenang dapat dilihat pada tabel 4.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil metode yang digunakan dalam perancangan sistem manajemen mutu, pada tahap pertama ditemukan tiga masalah utama perusahaan antara lain: kekurangan stok bahan baku, kinerja karyawan, proses produksi yang tidak teratur dan banyaknya barang retur. Sedangkan pada *gap analys* ditemukan 70 ketidakseuaian dari 254 kebutuhan. Pada tahap kedua dilakukan analisis resiko untuk mengetahui akar penyebab permasalahan yang ada. Berdasarkan hasil analisis resiko ditemukan enam masalah antara lain: ketidakjelasan tanggung jawab dan wewenang karyawan, tidak adanya sasaran mutu, prosedur mutu, tidak adanya ruang lingkup SMM, tidak adanya program audit internal dan kebijakan mutu. Setelah dilakukan pengolahan dan analisis data, langkah ketiga adalah penarikan kesimpulan. Melalui temuan dan berbasis pada risiko/masalah yang dihadapi perusahaan saat ini, peneliti merancang berbagai solusi yang sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini. Solusi yang ditawarkan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan antara lain: membentuk struktur organisasi yang baru, pembuatan tanggung jawab dan wewenang karyawan, penyusunan prosedur mutu, pembuatan kebijakan mutu dan pembuatan pedoman perusahaan yang dibukukan/didokumentasikan dalam manual mutu CV. Mentari Nusantara Feedmill.

Diharapkan dari hasil perancangan ini dapat menjadi pertimbangan dan saran bagi CV. Mentari Nusantara Feedmill dalam meminimalkan masalah-masalah yang ada terkait dengan sistem manajemen mutu. Bagi peneliti berikutnya yang hendak melakukan penelitian dengan topik yang sama, maka peneliti berikutnya dapat menambahkan implementasi atas rancangan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 serta menambah ruang lingkup pembahasannya.

Tabel 3
Rancangan Sasaran Mutu di CV. Mentari Nusantara Feedmill

| Departemen Human Resource | | | | | |
|----------------------------------|--|---|---|--|----------------|
| No | Sasaran Mutu | Deskripsi Sasaran Mutu | KPI | PIC | Periode |
| 1 | <i>Recruitment</i> Karyawan | Pemenuhan karyawan sesuai dengan data dan kompetensi yang ditetapkan | Pemenuhan karyawan minimal 95% dari data Man Power Plan | <i>HRD Manager</i> | Bulanan |
| 2 | <i>Recruitment</i> Karyawan | Pemenuhan karyawan baru dari mulai seleksi hingga tergabung | Pemenuhan karyawan dengan <i>lead time</i> 5 hari | <i>HRD Manager</i> | Bulanan |
| 3 | <i>Turn Over</i> Karyawan | Mencegah PHK yang tidak perlu, dan mengurangi karyawan yang mengundurkan diri | <i>Turn over</i> karyawan maksimal 3% per bulan dari keseluruhan karyawan | <i>HRD Manager</i> | Bulanan |
| 4 | Ketidakhadiran Karyawan | Mencegah kekurangan karyawan saat aktivitas perusahaan berlangsung | Jumlah maksimal ketidakhadiran karyawan dalam 1 bulan 4 hari kerja | <i>HRD Manager</i> | Bulanan |
| Departemen Production | | | | | |
| No | Sasaran Mutu | Deskripsi Sasaran Mutu | KPI | PIC | Periode |
| 1 | Target Produksi | Tercapainya target produksi sesuai dengan data produksi | Tercapainya target produksi minimal 35 <i>shift</i> kerja dalam 1 bulan | Mandor <i>Shift</i> | Bulanan |
| 2 | Kesalahan Proses Produksi | Mencegah munculnya produk cacat akibat salah proses produksi | Jumlah kesalahan proses produksi maksimal 10 kali dalam 1 bulan | Mandor <i>Shift</i> | Bulanan |
| 3 | Pemeliharaan Mesin | Mencegah terjadinya pemberhentian proses produksi terlalu lama | Lama waktu perbaikan mesin produksi maksimal 2 jam | Mandor <i>Maintenance</i> | Bulanan |
| 4 | Pemeliharaan Mesin | Mencegah terjadinya kerusakan mesin produksi | Jumlah mesin yang rusak maksimal 5 mesin dalam 1 bulan | Mandor <i>Maintenance</i> | Bulanan |
| Departemen Production | | | | | |
| No | Sasaran Mutu | Deskripsi Sasaran Mutu | KPI | PIC | Periode |
| 5 | Kesesuaian Laporan | Mencegah terjadinya kesalahan dalam perencanaan produksi | Jumlah kesalahan laporan jumlah barang jadi maksimal 2% dari total produksi | Mandor Barang Jadi | Bulanan |
| 6 | Kesesuaian Laporan | Mencegah terjadinya kesalahan dalam perencanaan pembelian bahan baku | Jumlah kesalahan laporan isa bahan baku maksimal 2 kali dalam 1 bulan | Mandor Bahan Baku | Bulanan |
| Departemen Admin | | | | | |
| No | Sasaran Mutu | Deskripsi Sasaran Mutu | KPI | PIC | Periode |
| 1 | Waktu Penyelesaian Laporan | Mampu memberikan informasi perusahaan terkini | Penyelesaian laporan harian maksimal setelah 1 hari kerja | Seluruh staff Departemen <i>Admin</i> | Bulanan |
| 2 | Kesesuaian Pembuatan Surat Jalan | Mencegah timbulnya kesalahan pengiriman berupa kesalahan alamat dan produk yang dikirim | Jumlah kesalahan maksimal sebanyak 2 kali dalam 1 bulan | Staff Pengiriman | Bulanan |

(Sumber: Hasil Diskusi dengan Pihak Internal Perusahaan)

Tabel 4
Rancangan Jenis Jabatan Karyawan, Tanggung Jawab dan Wewenangnya
di CV. Mentari Nusantara Feedmill

| No | Jabatan | Tanggung Jawab | Wewenang |
|-----------|---------------------------|---|--|
| 1 | Sekretaris | <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat dan menyerahkan laporan bulanan mengenai kondisi perusahaan kepada komisaris 2. Membuat notulen saat rapat direksi maupun rapat bulanan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Akses dokumen - dokumen yang berhubungan dengan kondisi perusahaan |
| 2 | Direktur | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengatur aktivitas dan capaian perusahaan yang berdampak pada keuntungan dan kerugian perusahaan 2. Memberikan laporan kondisi perusahaan kepada Komisaris 3. Mempromosikan kesadaran tentang persyaratan pelanggan 4. Menyiapkan dan merevisi dokumen SMM 5. Mempersiapkan tinjauan manajemen, jadwal pertemuan dan melakukan rapat <i>Management Review</i> 6. Mempersiapkan jadwal audit | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menentukan kebijakan tertinggi perusahaan 2. Mengangkat dan memberhentikan karyawan perusahaan 3. Memberikan perintah terkait tanggung jawab Direktur sebagai <i>management representative</i> 4. Menentukan keputusan hasil rapat 5. Memberikan perintah secara langsung kepada Wakil <i>Manager</i> dan <i>General Manager</i> 6. Memberikan teguran kepada <i>General Manager</i> |
| 3 | Wakil Direktur | <ol style="list-style-type: none"> 1. Sebagai pengganti sementara Direktur apabila Direktur memberi perintah 2. Bersama Direktur mengatur aktivitas dan capaian perusahaan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan masukan-masukan / bertindak sebagai penasihat direktur 2. Mengatur operasional perusahaan sesuai perintah Direktur |
| 4 | <i>General Manager</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan laporan kepada Direktur mengenai kondisi perusahaan. 2. Mengatur dan melakukan pengawasan terhadap kinerja seluruh manajer | <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan keputusan terkait aktivitas sehari-hari perusahaan 2. Sebagai perantara dalam mengkomunikasikan ide, gagasan dan strategi antara pimpinan dan staff 3. Memberikan perintah secara langsung kepada para manajer 4. Memberikan teguran kepada para Manajer |
| 5 | <i>Production Manager</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan perencanaan jumlah produksi 2. Memberikan laporan secara rutin kepada <i>General Manager</i>. 3. Mengontrol kinerja dari unit kerja produksi 4. Mengatur seluruh aktivitas yang berkaitan dengan produksi (produk cacat, bahan baku terlambat, tidak sesuai target, kesalahan pencatatan dll) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pengambilan keputusan pada seluruh aktivitas yang berkaitan dengan produksi 2. Memberi perintah secara langsung kepada unit kerja produksi 3. Memberikan teguran kepada Kabag. Produksi |

(Sumber: Hasil Wawancara dan Observasi)

DAFTAR PUSTAKA

- Julius, R, 2011, Perancangan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di PT. Mupa, *Skripsi*, Universitas Kristen Petra.
- Kafetzopoulos, E. P., 2014, Performance Measures of ISO 9001 Certified and Non-Certified Manufacturing Companies, *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 21: 756 – 774.
- Santoso, H, 2015, Perancangan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di CV. Mega Lestari Plasindo, *Skripsi*, Universitas Surabaya.
- Setiawan, A, 2011, Perancangan Sistem Manajemen Mutu Berdasarkan ISO 9001:2008 di PT. “Z” Sidoarjo, *Skripsi*, Universitas Kristen Petra.
- Suciadi, Y, 2012, Pemilihan dan Evaluasi Pemasok Pada Pt. New Hope Jawa Timur dengan Menggunakan Metode Fuzzy Analytic Hierarchy Process, *Skripsi*, Universitas Surabaya.
- Tzelepis, D., dan K.T.D.S.E. Dimara, 2006, The Effects of ISO 9001 on Firm Productive Efficiency, *International Journal and Production Management*, Vol. 26: 1146 – 1165.
- Yefta, A, 2007, Perancangan dan Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 di PT. X, *Skripsi*, Universitas Kristen Petra.
- Direktorat Jenderal Perikanan Budidaya, Laporan Tahunan Direktorat Produksi, 2013, Kementerian Perikanan dan Kelautan RI.
- Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan, Statistik Peternakan dan Kesehatan Hewan, 2015, Kementerian Pertanian.
- Lim Ibrohim, 2015, ISO 9001:2015 FDIS, Penjelasan Klausul-Klausul, PT. Gunastara.
- <https://www.bps.go.id/> diunduh pada tanggal 20 September 2016
- <http://www.fao.org/fishery/statistics/global-aquaculture-production/en> diunduh pada tanggal 20 September 2016
- <http://www.javaconsultindo.com/homepage.php?page=iso9001/> diunduh pada tanggal 9 Februari 2017
- <http://www.konsultaniso.web.id/iso-90012015/7-prinsip-iso-90012015/> diunduh pada tanggal 9 Februari 2017
- <http://www.landasanteori.com/2015/10/pengertian-sistem-manajemen-mutu.html>
<http://www.wikiapbn.org/sistem-manajemen-mutu/> diunduh pada tanggal 9 Februari 2017

<http://www.isoconsultantpune.com/iso-90012015-check-list/> diunduh pada tanggal 20 September 2016.

<https://www.isoindonesiacenter.com/ini-dia-daftar-dokumen-wajib-dalam-iso-90012015-free-pdf/> diunduh pada tanggal 20 September 2016

<https://www.9001quality.com/> diunduh pada tanggal 9 Februari 2017

<https://www.onlysigit.wordpress.com/2015/01/08/sistem-manajemen-mutu/> diunduh pada tanggal 9 Februari 2017