

Analisis Gap Penerapan Sistem Manajemen Mutu 9001:2015 PT. Gaya Teknik Logam

Tofik Hidayat*, Zulfah, dan Dwi Nurhidayani

Teknik Industri, Universitas Pancasakti Tegal, Tegal, Indonesia*

*tofik.hdt@gmail.com

OPEN ACCESS

Citation: Tofik Hidayat, Zulfah, dan Dwi Nurhidayani. 2022. Analisis Gap Penerapan Sistem Manajemen Mutu 9001:2015 PT. Gaya Teknik Logam. *Journal of Research and Technology* Vol. 8 No. 1 Juni 2022: Page 109–120.

Abstract

PT. Gaya Teknik Utama (GTU) is SMEs supplier AHM, which produces sparepart. SMEs must follow very strict standards in quality, both product quality and quality management system. The quality of Tegal SME products has been proven, however, QMS still needs to be improved and monitored. PT. GTU has implemented QMS ISO 9001:2015 to guarantee its products. The implementation of the ISO 9001 QMS is not easy because it requires the thoroughness and commitment of all parties, from the leadership to the cleaning staff. This study intends to look at the gaps in the implementation of QMS mainly in clauses 6, 8, 9 and 10. The research used descriptive qualitative methods, observations and interviews. The results of the research and analysis of clauses 6, 8, 9 and 10 show that the implementation of the ISO 9001:2015 QMS is still not good. The research recommendation is in the form of a proposed improvement in clause 6, namely considering the application of Specific, Measurable, Agreed, Reasonable, Time-Bound as a measuring tool. Clause 8 preparation of quality documents for planning and control procedures for raw materials, reports on production and defective products, procedures related to handling output control. Clause 9 improvements by making a questionnaire form to customers to measure customer satisfaction, planning training schedules and conducting internal quality audits and periodic management reviews. Clause 10 proposed quality document improvement.

Keywords: SMEs, QMS, ISO 9001:2015, Clause, Gap Analysis.

Abstrak

PT. Gaya Teknik Utama (GTU) adalah UKM supplier AHM yang memproduksi sparepart. UKM harus mengikuti standar yang sangat ketat dalam mutu, baik mutu produk maupun mutu sistem manajemennya. Mutu produk UKM Tegal sudah sangat terbukti, namun demikian SMM masih perlu ditingkatkan dan diawasi. PT. GTU telah mengimplementasikan SMM ISO 9001:2015 untuk menjamin produknya. Implementasi SMM ISO 9001 tidak mudah karena perlu ketelitian dan komitmen semua pihak mulai dari

pimpinan sampai karyawan kebersihan. Penelitian ini bermaksud untuk melihat gap implementasi SMM utamanya pada klausul 6, 8, 9, dan 10. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif, observasi, dan wawancara. Hasil penelitian dan analisis terhadap klausul 6, 8, 9, dan 10 menunjukkan bahwa implementasi SMM ISO 9001:2015 masih belum baik. Rekomendasi penelitian berupa usulan perbaikan klausul 6 yaitu mempertimbangkan penerapan Specific, Measurable, Agreed, Reasonable, Time-Bound sebagai alat ukur. Klausul 8 pembuatan dokumen mutu prosedur perencanaan dan pengendalian bahan baku, laporan produksi dan produk cacat, prosedur terkait penanganan pengendalian output. Klausul 9 perbaikan dengan membuat formulir kuesioner kepada pelanggan untuk mengukur kepuasan pelanggan, membuat rencana jadwal pelatihan dan pelaksanaan audit mutu internal dan tinjauan manajemen secara berkala. Klausul 10 usulan peningkatan dokumen mutu.

Kata Kunci: *SMEs, QMS, ISO 9001:2015, Clause, Gap Analysis.*

1. Pendahuluan

PT. Gaya Teknik Utama adalah merupakan perusahaan supplier AHM, yang memproduksi *sparepart*/komponen. Ini merupakan komitmen AHM pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) untuk menerima produk-produk UKM menjadi komponen utama produksi AHM. Namun demikian UKM harus mengikuti standar yang sangat ketat dalam mutu, baik mutu produk maupun mutu sistem manajemennya. Mutu produk UKM Tegal sudah sangat terbukti, namun demikian dalam SMM masih perlu ditingkatkan dan diawasi. Sebagai bagian dari jaminan mutu manajemen, maka supplier AHM wajib menggunakan ISO 9001:2015 sebagai persyaratan menjadi suppliernya. PT. Gaya Teknik Utama pun akhirnya mengimplementasikan SMM ISO 9001:2015 untuk dapat menjadi supplier. Penelitian Allur et al., (2014), menyatakan bahwa penerapan awal ISO 9001 dalam perusahaan tidak langsung memberi dampak signifikan pada mutu produk. Crismanto dan Noya (2018) dalam jangka panjang implementasi SMM ISO 9001 menghasilkan manfaat yang lebih besar pada mutu produk. Gandara dan Hasibuan (2020), implementasi ISO 9001:2015 sangat dipengaruhi oleh penanggungjawab program atau pimpinan dan perencanaan yaitu klausul 8. Kondisi tersebut juga terjadi pada PT. Gaya Teknik Logam sebagai industri manufaktur komponen otomotif dan alat berat tempat dilakukannya penelitian, dimana ISO sudah diterapkan pada tahun 2018, namun pada kenyataannya angka ketidaksesuaian (NG) masih kerap kali terjadi sehingga menimbulkan kerugian.

Dalam SMM PT. Gaya Teknik Logam menetapkan bahwa ketidaksesuaian produk dibawah 1%. Namun dalam praktiknya ketidaksesuaian produk masih diatas 1%. Melihat permasalahan tersebut, maka perlu dilakukan analisa identifikasi gap antara penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 terhadap dokumen yang tertulis dengan kondisi aktual

menggunakan *GAP Analysis*, untuk mengetahui akar masalah yang ada sehingga nantinya dapat dilakukan tindakan perbaikan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan kegiatan lebih mendalam dalam penelitian dengan judul Analisa Penerapan ISO 9001:2015 GAP antara Target dan Hasil yang Dicapai di PT. Gaya Teknik Logam.

Definisi Kualitas

Beberapa definisi menurut pakar adalah sebagai berikut; *Quality is fitness for use - (Joseph Juran)*. *Quality is free, because doing something right the first time at a high level of quality was cheaper than fixing it later - (Philip Crosby)*. *Quality is conformance to requirements and zero defects - (Philip Crosby)*. *Quality is about customer focus or customer satisfaction - (Kaoru Ishikawa and Armand Faigenbaum)*. *Quality is defined by customers, not the manager or even the consultant - (Edward Deming)*. Gaspersz, 2005 mendefinisikan kualitas sebagai menggambarkan karakteristik langsung dari produk berupa performansi (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*easy of use*), estetika (*esthetic*) dan lain sebagainya, sedangkan kualitas secara strategik merupakan segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the of customers*). Dalam standar SNI ISO 9001:2015, kualitas/mutu didefinisikan sebagai derajat yang dicapai oleh karakteristik yang melekat dari suatu objek dalam memenuhi persyaratan (BSN_SNI ISO 9001:2015).

Manfaat Penerapan ISO 9001

Manfaatnya ISO 9001 menurut pemilik PT. Hari Mukti Teknik pembuat mesin *laundry* hotel adalah meningkatkan kepuasan pelanggan, membuat produk mudah laku dijual, memenangkan persaingan, meningkatkan pangsa pasar, memperoleh pemasukan dari penjualan, menjamin harga premium dan dampak yang utama adalah terhadap penjualan. Penerapan ISO 9001 memberikan keuntungan yang kompetitif bagi perusahaan karena ISO 9001 sendiri merupakan permintaan dari pasar (Sena and Saizarbitoria, 2016). Implementasi ISO 9001 yang dilakukan dengan baik dapat menurunkan jumlah komplain pelanggan (Saputri dkk, 2017).

Ketidaksesuaian

Ketidaksesuaian adalah tidak terpenuhinya persyaratan yang berkaitan dengan tujuan yang telah ditentukan. Pada klausul 10 SNI ISO 9001:2015 ketidaksesuaian adalah temuan yang menunjukkan bahwa perusahaan belum melaksanakan proses sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dalam SMM. Misalnya prosedur pembelian menyatakan bahwa bagian gudang harus melakukan pemeriksaan kedatangan barang dan mencatat dalam form mutu. Ternyata waktu dilakukan audit mutu internal dijumpai bahwa bagian gudang tidak melakukan pencatatan pada form kendali mutu.

Produk Cacat

Produk atau barang cacat adalah barang atau jasa yang dibuat dalam proses produksi tetapi tidak memenuhi persyaratan yang ditetapkan sehingga menyebabkan nilai mutunya kurang baik atau kurang sempurna dan tidak diterima oleh konsumen. Menurut Hansen dan Mowen (2001)

produk cacat adalah produk yang tidak memenuhi spesifikasinya yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau konsumen.

Gap Analysis

Analisa gap dapat juga diartikan sebagai metode yang membandingkan antara kinerja aktual dengan kinerja potensial atau yang diharapkan dalam SMM. Analisis kesenjangan (*gap analysis*) memiliki pengertian kondisi real yang ada terhadap keinginan atau kondisi tujuan dan penyebab kesenjangan antara keduanya (Aksorn and Hadikusumo, 2012). Untuk mengukur gap analisis menggunakan *checklist* kinerja terhadap harapan yang ada di SMM (Admaja, 2013).

Risk Assessment

ISO 9001:2015 mendorong para pimpinan puncak juga perlu berperan aktif dalam mendorong penerapan pemikiran berbasis risiko/*risk assessment* ini demi kelangsungan efektivitas sistem manajemen mutu yang dijalankan oleh organisasi. *Risk Assessment* atau RBT adalah perencanaan yang mempertimbangkan risiko di seluruh sistem dan semua proses dengan tahapan yang jelas sehingga memungkinkan untuk mencapai tujuan dan hasil yang lebih konsisten. Manajemen Risiko, menjelaskan pengelolaan risiko berdasarkan pada prinsip, kerangka kerja dan proses. Proses manajemen risiko melibatkan penerapan sistematis dari Kebijakan perusahaan/institusi, Prosedur. Dalam manajemen resiko selalu ada aktivitas komunikasi dan konsultasi, penerapan konteks serta penilaian, perlakuan, pemantauan, peninjauan, pencatatan dan pelaporan risiko serta tindaklanjut (Badan Sertifikasi Nasional/BSN, 2018).

Root Cause Analysis

Metode *Root Cause Analysis* (RCA) adalah suatu metode yang digunakan untuk mengetahui penyebab-penyebab terjadinya ketidaksesuaian pada suatu kegiatan atau proses. Metode ini melakukan kegiatan dengan melakukan identifikasi pada kegiatan yang berpotensi menuju pada ketidaksesuaian. Metode RCA berguna untuk menganalisis suatu kegagalan sistem pada hal-hal yang tidak diharapkan yang akan terjadi, bagaimana hal itu bisa jadi, dan mengapa hal itu dapat terjadi (Syawalluddin, 2020).

Why Why Analysis

Why Why Analysis adalah suatu metode yang digunakan dalam rangka untuk *problem solving* dari mencari akar suatu masalah atau penyebab *defect* sampai ke akar penyebab masalah. *Why Why Analysis* juga dikenal dengan *Metode 5 Whys Analysis*. Metode RCA ini dikembangkan oleh pendiri *Toyota Motor Corporation* yaitu Sakichi Toyoda yang menginginkan bahwa setiap individu dalam organisasi mulai dari *level top management* sampai *shop floor* memiliki *skill problem solving* dan mampu menjadi *problem solver* pada area kerja masing-masing

2. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan deskriptif dari setiap masalah yang diteliti, maka metode yang cocok adalah kualitatif deskriptif. Data dan informasi diperoleh dari pengamatan kondisi penerapan ISO 9001:2015 di salah satu perusahaan komponen otomotif yaitu PT. Gaya Teknik Logam yang berlokasi di jalan Projosumarto II No.25, RT007/RW001, Ds. Bengle, Kec. Talang, Bengle, Langgen, Talang, Tegal, Jawa tengah. Pengumpulan data penelitian menggunakan observasi, wawancara, *brainstorming*, dan studi pustaka yang relevan. Langkah awal penelitian yaitu dengan mempelajari SMM ISO 9001 yang digunakan, kemudian observasi penerapan SMM langsung di area perusahaan, melakukan *brainstorming* dan wawancara pada perwakilan *management representative* dengan menggunakan *Gap Analysis Checklist*, analisis ini didukung dengan beberapa indikator penilaian yang diambil dari klausul 6, 8, 9, dan 10 yang diperoleh dari sistem manajemen mutu perusahaan, kemudian memberikan usulan perbaikan dokumen mutu beserta implementasi perusahaan berdasarkan ketidaksesuaian.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Analisa Kondisi Perusahaan

Dokumen catatan hasil atau rekaman pada Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 adalah catatan hasil atau rekaman yang harus ada dan dilaksanakan saat implementasi. Pada bagian ini akan dirangkum mengenai catatan hasil atau rekaman wajib ada atau belum/tidak dimiliki perusahaan untuk memenuhi kesesuaian penerapan persyaratan dalam klausul ISO 9001:2015. Tabel berikut menggambarkan dokumen yang tersedia dan belum pada implementasi ISO 9001.

Tabel 1. Analisa Kelengkapan Dokumen Wajib PT. Gaya Teknik Logam

Dokumen Wajib	Klausul ISO 9001:2015	Ada	Tidak
Dokumen Ruang Lingkup Sistem Manajemen Mutu	4.3	√	
Dokumen Kebijakan mutu	5.2	√	
Dokumen Sasaran mutu	6.2	√	
Dokumen Kriteria untuk Evaluasi dan Pemilihan Pemasok	8.4.1		√

Tabel 2. Analisa Kelengkapan Rekaman Wajib PT. Gaya Teknik Logam

Rekaman/Formulir Wajib	Klausul ISO 9001:2015	Ada	Tidak
Catatan hasil pemantauan dan pengukuran peralatan kalibrasi pada <i>form</i> kendali mutu	7.1.5.1	√	
Catatan hasil pelatihan, ketrampilan, pengalaman dan kualifikasi pada <i>form</i> kendali mutu	7.2	√	
Catatan hasil tinjauan persyaratan produk atau jasa pada <i>form</i> kendali mutu	8.2.3.2	√	
Catatan hasil tentang hasil tinjauan desain dan pengembangan pada <i>form</i> kendali mutu	8.3.2	√	
Catatan hasil tentang masukan untuk desain dan pengembangan	8.3.3		√
Catatan hasil pengendalian desain dan pengembangan pada <i>form</i> kendali mutu	8.3.4		√
Catatan hasil desain dan pengembangan ada <i>form</i> kendali mutu	8.3.5	√	

Rekaman/Formulir Wajib	Klausul ISO 9001:2015	Ada	Tidak
Catatan hasil perubahan desain dan pengembangan pada <i>form</i> kendali mutu	8.3.6		√
Catatan hasil karakteristik/dimensi produk yang akan diproduksi dan jasa yang akan diberikan pada <i>form</i> kendali mutu	8.5.1	√	
Catatan hasil tentang properti milik pelanggan pada <i>form</i> kendali mutu	8.5.3	√	
Catatan hasil perubahan ketentuan dalam produk dan jasa pada <i>form</i> kendali mutu	8.5.6		√
Catatan hasil kesesuaian produk atau jasa dengan kriteria pada <i>form</i> kendali mutu	8.6	√	
Catatan hasil <i>output</i> atau hasil yang tidak sesuai pada <i>form</i> kendali mutu	8.7.2		√
Pemantauan audit internal	9.1.1		√
Program kegiatan audit internal	9.2	√	
Laporan hasil audit internal	9.2	√	
Laporan hasil tinjauan manajemen	9.3		√
Laporan hasil tindakan korektif	10.1	√	

3.2 Analisa Kondisi Perusahaan dan Rekomendasi Perbaikan pada Klausul 6 Perencana

Klausul 6.1 mengenai Tindakan untuk Menangani Risiko dan Peluang, PT. Gaya Teknik Logam akan mempelajari berbagai risiko dan peluang dengan mempertimbangkan aspek internal maupun eksternal menggunakan metode SWOT.

Klausul 6.2 Sasaran Mutu dan Perencanaan untuk mencapai sasaran. Pada klausul ini PT. Gaya Teknik Logam telah menetapkan sasaran mutu pada setiap departemen, baik pada fungsi, tingkat dan proses yang relevan. Namun, perlu adanya rekomendasi perbaikan pada tiap departemen untuk meningkatkan sasaran mutu.

Klausul 6.3 mengenai Perencanaan Perubahan dalam Sistem Manajemen Mutu di PT. Gaya Teknik Logam. Kondisi aktual yang terjadi di perusahaan memang sudah melaksanakan perencanaan pencapaian peningkatan (*improvement*) secara berkelanjutan, namun pencatatan atau dokumentasi tentang perubahan-perubahan yang pernah direkomendasikan oleh *auditor* perusahaan kurang dilaksanakan secara konsisten. Sehingga perlu adanya monitoring kegiatan dokumentasi dalam perencanaan perubahan yang sudah dilakukan.

3.3 Analisa Kondisi Perusahaan dan Rekomendasi Perbaikan pada Klausul 8 Operasi

Klausul 8.1 mengenai Perencanaan dan Pengendalian kegiatan Operasional, PT. Gaya Teknik Logam melakukan perencanaan, menerapkan dan mengendalikan operasional dengan mempertimbangkan kriteria persyaratan seperti yang dituangkan dalam pedoman mutu perusahaan. Dalam kondisi aktual yang terjadi seringkali perusahaan masih ditemukan ketidaksesuaian, misalnya pada bagian *incoming* di departemen *warehouse* yang belum ada prosedur dalam perencanaan dan pengendaliannya, sehingga perlu adanya form prosedur perencanaan dan pengendalian bahan baku pada bagian *incoming*.

Klausul 8.2.1 mengenai Komunikasi dengan para Pelanggan, PT. Gaya Teknik Logam melakukan komunikasi dengan pelanggan sesuai dengan persyaratan sasaran mutu perusahaan.

Pelaksanaan klausul 8.2.1 sudah dilaksanakan, sudah tersedia prosedur untuk melakukan komunikasi, pelanggan dapat memberikan penilaian, namun belum ada tindak lanjut sebagai respon penanganan umpan balik. Sehingga perlu melakukan kegiatan tindak lanjut sebagai respon umpan balik yang diberikan.

Klausul 8.3 mengenai Desain dan Pengembangan Produk baru dan Layanan, PT. Gaya Teknik Logam tidak melakukan proses desain dan pengembangan produk dan jasa. Sehingga perlu dibuatkan rencana kerja yang jelas dan melakukan dokumentasi terkait perancangan dan pengembangan produk yang dilakukan perusahaan.

Klausul 8.4.3 mengenai Informasi untuk Penyedia dari Eksternal di PT. Gaya Teknik Logam. Kondisi aktualnya yang terjadi di perusahaan seringkali ketidaksesuaian pesanan pembelian (PO) oleh pemasok kerap kali masih terjadi, *Production Planning & Controlling (PPC)* yang tidak sesuai dengan target yang ditetapkan, karena pemakaian produksi yang melebihi perencanaan. Kondisi ini menjadikan pemasok untuk menarik *schedule delivery* selanjutnya. Dalam hal ini perbaikan yang dapat dilakukan dengan melakukan SOP pembuatan PO dengan benar serta pengawasan dan monitoring yang baik dari *PIC* yang bertanggung jawab.

Klausul 8.5.1 mengenai Pengendalian Produksi dan Penyediaan Jasa di PT. Gaya Teknik Logam. Pada kondisi aktual perusahaan tidak melakukan validasi setiap proses produksi, penyediaan alat pantau dan pengukuran belum diperbarui secara konsisten. Sehingga perusahaan perlu melakukan proses validasi setiap proses produksi, membuat *form* rencana jadwal dan *checksheet* mengenai pembaruan alat pantau dan pengukuran standar produk, serta melakukan sosialisasi langsung terhadap seluruh standar prosedur terkait SOP dalam pengendalian produksi dan penyediaan jasa.

Klausul 8.5.2 mengenai Identifikasi Mampu Telusur PT. Gaya Teknik Logam telah menyimpan informasi terdokumentasi yang diperlukan guna membantu identifikasi dan mampu telusur. Hanya saja untuk dokumentasi standar prosedur (SOP) mampu telusur belum dimiliki perusahaan sehingga perlu pembuatan standar prosedur (SOP) tersebut.

Klausul 8.7 mengenai Pengendalian *Output* yang Tidak Sesuai PT. Gaya Teknik Logam memastikan bahwa produk yang tidak sesuai dilakukan diidentifikasi dan dikendalikan untuk mencegah penggunaan dan pengiriman ke konsumen, namun dokumentasinya belum tersedia. Sehingga perusahaan perlu membuat standar prosedur (SOP) terkait penanganan pengendalian *output* yang tidak sesuai secara terdokumentasi.

3.4 Analisa Kondisi Perusahaan dan Rekomendasi Perbaikan pada Klausul 9

Klausul 9.1.1 mengenai Evaluasi Kinerja di PT. Gaya Teknik Logam. Perusahaan tidak cukup proaktif dalam melakukan *survey* kepuasan pelanggan, dokumentasi kritik dan saran belum dilakukan secara konsisten, sehingga perusahaan perlu melakukan tindak lanjut sebagai umpan balik pelanggan terhadap *survey* yang telah dilakukan secara konsisten dan terdokumentasi.

Klausul 9.1.2 mengenai Kepuasan Pelanggan di PT. Gaya Teknik Logam. Perusahaan tidak melakukan *survey*, perusahaan perlu membuat *form* kuesioner kepada pelanggan dan

melakukan *survey* dan analisis terhadap hasil kuesioner sebagai acuan untuk menilai tingkat kepuasan pelanggan dan pengambilan keputusan di masa mendatang.

Klausul 9.2 mengenai Audit Internal di PT. Gaya Teknik Logam. Audit internal belum dilaksanakan oleh PT. Gaya Teknik Logam secara berkala dan terjadwal. Sehingga perlu dilaksanakannya pembuatan pelatihan audit internal, dilanjutkan dengan membuat rencana jadwal audit internal secara berkala oleh puncak manajemen, membuat tim audit internal dan pelaksanaan audit yang selanjutnya hasil audit akan dilaporkan dalam rapat manajemen.

Klausul 9.3.1 mengenai Tinjauan Manajemen secara Umum. Berbagai perbaikan dan peningkatan efektivitas kerja, dan informasinya belum terdokumentasi dengan baik. Perusahaan juga belum melakukan rapat evaluasi tinjauan manajemen sesuai dengan isi kebijakan mutu di SMM yang mengatakan bahwa rapat tinjauan manajemen dilakukan minimal satu kali dalam satu tahun. Sehingga perusahaan perlu melakukan rapat untuk tinjauan manajemen secara menyeluruh, membuat rencana jadwal untuk pelaksanaan audit internal dan dilanjutkan dengan tinjauan manajemen sesuai dengan pernyataan kebijakan mutu perusahaan.

3.5 Analisa Kondisi Perusahaan dan Rekomendasi Perbaikan pada Klausul 9

Klausul 10 mengenai peningkatan secara umum. PT. Gaya Teknik Logam sudah melaksanakan persyaratan klausul 10 dalam pedoman mutu perusahaan namun dokumentasi dalam setiap peningkatan dan perbaikan sesuai temuan yang dilakukan belum terdokumentasi secara konsisten.

- a) Mempertahankan kondisi perusahaan yang sudah memenuhi persyaratan standarnya.
- b) Tetap melakukan peningkatan dan perbaikan terhadap standar yang ada.
- c) Melakukan dokumentasi dalam segala perbaikan yang telah dilakukan mulai dari area *shipping – store - inspect – production – receiving*, area-area ini merupakan area yang berpengaruh terhadap produktivitas.

4. Kesimpulan

Dari analisis yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 di PT. Gaya Teknik Logam dalam mencapai visi perusahaan masih belum baik. Dalam hal ini dibuktikan dengan adanya temuan gap antara kondisi aktual dengan dokumen sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 yang dipunyai perusahaan.
2. Kondisi aktual perusahaan dalam penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015:
 - a) Klausul 6 mengenai penanganan resiko dan peluang perusahaan belum diperbarui mengikuti kondisi sekarang, adanya risiko dan peluang baru yang muncul belum dilakukan dokumentasinya secara konsisten, sasaran mutu perusahaan yang masih belum tercapai secara konsisten pada setiap departemen.
 - b) Klausul 8 mengenai operasional perusahaan. Dalam melaksanakan produksi masih belum optimal, hal ini dibuktikan dengan masih adanya ketidaksesuaian yang terjadi dan kurangnya dokumentasi dan rekaman kegiatan produksi.

- c) Klausul 9 mengenai evaluasi kerja, dalam hal ini perusahaan belum sepenuhnya melakukan dokumentasi dan rekaman kegiatan secara konsisten dan terpelihara sesuai SMM yang diterapkan. Perusahaan belum memahami pentingnya pelaksanaan audit mutu internal dan tinjauan manajemen secara menyeluruh.
- d) Klausul 10 mengenai peningkatan, PT. Gaya Teknik Logam sudah melakukan tindakan koreksi, tindakan perbaikan namun belum terdokumentasi secara konsisten.

Usulan Perbaikan

Dari hasil pemeriksaan aktual awal pada perusahaan menggunakan standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, maka dibuat perancangan usulan perbaikan yaitu:

- a) Klausul 6, mengenai analisis resiko dan peluang perusahaan akan dilakukan perbaikan klausul dengan membuat SOP mutu penanganan risiko dan peluang yang terbaru untuk masa sekarang. Penetapan sasaran mutu perusahaan pada klausul 6 dapat dengan mempertimbangkan metode *Specific, Measurable, Agreed, Reasonable, Time-Bound* (SMART) sehingga lebih memudahkan dalam pengukuran pencapaian sasaran mutu yang ditetapkan.
- b) Klausul 8 mengenai operasional, harus dilakukan penyempurnaan pada SOP perencanaan dan pengendalian bahan baku, SOP laporan produksi dan produk cacat, formulir dokumentasi terkait perancangan dan pengembangan produk, formulir kesesuaian kedatangan material, SOP terkait penanganan pengendalian *output* yang tidak sesuai.
- c) Klausul 9 mengenai evaluasi kerja disarankan melakukan penyempurnaan formulir yang ada dan penambahan formulir kuesioner kepada pelanggan pelanggan untuk pengukuran kepuasan pelanggan, membuat rencana jadwal pelatihan dan pelaksanaan kegiatan audit internal dan tinjauan manajemen secara berkala.

Klausul 10 mengenai peningkatan dilakukan perbaikan kelengkapan dokumentasi dan rekaman dalam segala kegiatan peningkatan perbaikan yang telah dilakukan perusahaan, sehingga diharapkan dokumentasi tersebut dapat menjadi acuan dalam melakukan perbaikan-perbaikan selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Admaja, A. F. S. 2013, Studi Kesiapan Direktorat Standarisasi dalam Menerapkan SNI ISO/IEC 17065, Buletin Pas dan Telekomunikasi, Vol. 11, No. 3.
- Aksorn, Thanet and Hadikusumo, B. H. W. (2007). Gap Analysis Approach for Construction Safety Program Improvement. *Journal of Construction in Developing Countries*. Vol. 12, No. 1.
- Allur, E., Heras-Saizarbitoria, I., and Casadesús, M. (2014) 'Internalization of ISO 9001: A longitudinal survey', *Industrial Management and Data Systems*, 114(6), pp. 872–885. doi: 10.1108/IMDS-01-2014-0013.
- BSN_SNI_ISO 9001:2015.
- Crismanto, Y., dan Noya, S. (2018) 'Analisa kesenjangan terhadap penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada CV. Tirta Mangkok Merah', I(2), pp. 73–81.
- Gandara, G. S. dan Hasibuan, S. (2020) 'Analisis Penerapan SNI ISO 9001:2015 Melalui Jumlah Ketidaksesuaian Produk, Proses dan Pelayanan pada PT. X', *Jurnal*

- Standardisasi*, 22(3), p. 171. doi: 10.31153/js.v22i3.833.
- Gaspersz, Vincent. (2005). *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hansen & Mowen. (2001). *Manajemen Biaya*. In Benyamin Molan (Ed.) (2 ed., hal. 633). Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Saputri, A., Katili, Putiri B., dan Mutaqin, Ade Irman Saeful. (2017) ‘Analisa Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di PT. XYZ’, *Jurnal Teknik Industri*, 5(1).
- Sena and Saizarbitoria. (2016) ‘ISO 9001 Performance: A Holistic and Mixed-Method Analysis’, *Revista de Management Comparat Internațional*, 17(2), pp. 136–163.
- Syawalluddin, M. W. (2020) ‘Pendekatan *Lean Thinking* dengan Menggunakan Menggunakan Metode *Root Cause Analysis* untuk Mengurangi *Non Value Added Activities*’, *PASTI*, VIII No 2, pp. 236 – 250.