



Menteri Perindustrian dan Perdagangan Republik Indonesia

SURAT KEPUTUSAN MENTERI PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN

Nomor : 34 /MPP/SK/2/1996

T E N T A N G

**PEDOMAN PENINGKATAN SISTEM MANAJEMEN
MUTU INDUSTRI KECIL**

MENTERI PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN

- Menimbang** :
- a. bahwa dalam menghadapi era globalisasi dan liberalisasi perdagangan dimasa sekarang dan yang akan datang, industri kecil harus mampu meningkatkan daya saing produknya secara terus menerus guna dapat tumbuh dan berkembang kearah yang maju dan mandiri;
 - b. bahwa penerapan Sistem Manajemen Mutu Seri SNI 19-9000 (Seri ISO-9000) pada industri kecil mampu meningkatkan mutu dan produktivitas serta daya saing industri kecil sehingga perlu diterapkan pada industri kecil tertentu yang diprioritaskan dalam pembangunan;
 - c. bahwa industri kecil mempunyai karakteristik tersendiri dan masih mengalami berbagai masalah dalam pengembangan usahanya sehingga penerapan sistem manajemen mutu Seri SNI 19-9000 untuk industri kecil memerlukan pendekatan tersendiri yang berbeda dengan industri besar, dan juga diperlukan bantuan program pembinaan agar industri kecil dapat mengembangkan sistem manajemen mutu menuju Seri SNI 19-9000;
 - d. bahwa sehubungan dengan hal tersebut, maka untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna penerapan Seri SNI 19-9000 untuk industri kecil perlu disusun Pedoman Peningkatan Sistem Manajemen Mutu Seri SNI 19-9000 khusus industri kecil;
 - e. bahwa untuk itu perlu dikeluarkan Surat Keputusan.

- Mengingat** :
1. Undang-undang Nomor 5 Tahun 1984, tentang Perindustrian;
 2. Undang-undang Nomor 9 Tahun 1995, tentang Usaha Kecil;
 3. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 1986, tentang Kewenangan Pengaturan, Pembinaan dan Pengembangan Industri;
 4. Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1991, tentang Standar Nasional Indonesia;
 5. Keputusan Presiden No 44 Tahun 1974, tentang Pokok-Pokok Organisasi Departemen;
 6. Keputusan Presiden No 7 Tahun 1989, tentang Dewan Standardisasi Nasional;
 7. Keputusan Presiden RI Nomor 12 Tahun 1991, tentang Penyusunan, Penerapan dan Pengawasan Standar Nasional Indonesia;
 8. Keputusan Presiden RI Nomor 96 / M Tahun 1993, tentang Pembentukan Kabinet Pembangunan VI sebagaimana telah diubah dengan Keppres No. Nomor 388/M Tahun 1995;
 9. Keputusan Presiden RI No 2 Tahun 1996, tentang Perubahan Keppres No.15 Tahun 1984 tentang Susunan Organisasi Departemen sebagaimana telah Dua Puluh Lima Kali di ubah terakhir dengan Keppres No.61 Tahun 1995;
 10. Surat Keputusan Menteri Perindustrian No. 203/M/SK/11/1992 jo No.244/M/SK/11/1995 tentang Standardisasi, Sertifikasi dan Akreditasi dilingkungan Dep.Perindustrian.
- Memperhatikan** : Hasil rapat Konsensus Sistem Manajemen Mutu Industri Kecil yang dilaksanakan pada tanggal 18 - 19 Desember 1995.

M E M U T U S K A N

- Menetapkan** :
- PERTAMA** : Pedoman Peningkatan Sistem Manajemen Mutu Industri Kecil, meliputi :
1. Strategi Peningkatan Sistem Manajemen Mutu Industri Kecil menuju Seri SNI - 19-9000 (ISO-9000) sebagaimana tercantum dalam lampiran - I.
 2. Panduan penggunaan Seri SNI 19-9000 untuk sistem manajemen mutu industri kecil, sebagaimana tercantum dalam lampiran - II.
 3. Panduan Audit sistem manajemen mutu industri kecil sebagaimana tercantum dalam lampiran-III.

- KEDUA** : Panduan tersebut pada Diktum PERTAMA, menjadi pedoman bagi berbagai pihak dalam penerapan Seri SNI 19-9000 untuk industri kecil.
- KETIGA** : Surat Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Jakarta
Pada Tanggal : 27 Pebruari 1996

MENTERI PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN



T. ARIWIBOWO

SALINAN Surat Keputusan ini disampaikan kepada :

1. Bapak Presiden Republik Indonesia (sebagai laporan)
2. Para Menteri Kabinet Pembangunan VI
3. Ketua Dewan Standardisasi Nasional
4. Sekretaris Jenderal, Inspektur Jenderal, Para Direktur Jenderal dan Para Kepala Badan dilingkungan Depperindag
5. Kepala Pusat Standardisasi, Kepala Pusat Pengkajian Mutu Barang dan Perlindungan Konsumen, Kepala Biro Perencanaan serta Kepala Biro Hukum Dan Organisasi Depperindag
6. Para Ka Kanwil dilingkungan Depperindag
7. Para Kepala Balai dilingkungan Depperindag
8. PT. (Persero) Sucofindo
9. Peninggal

STRATEGI PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU INDUSTRI KECIL MENUJU SERI SNI 19-9000 (ISO-9000)

I. PENDAHULUAN

Sebagaimana diketahui industri kecil mempunyai karakteristik tersendiri dan masih menghadapi masalah dalam berbagai aspek usaha seperti sumber daya manusia, struktur usaha, sementara penerapan sistem manajemen mutu Seri SNI 19-9000 memerlukan suatu persyaratan tertentu, sehingga penerapan sistem manajemen mutu Seri SNI 19-9000 pada industri kecil perlu dilakukan dengan pendekatan khusus yang berbeda dengan industri besar.

Untuk itu perlu diambil strategi peningkatan sistem manajemen mutu industri kecil menuju Seri SNI 19-9000. Strategi ini terdiri dari 2 hal yaitu :

- (a) pelaksanaan penerapan sistem manajemen mutu industri kecil dan
- (b) program sertifikasi peningkatan sistem manajemen mutu industri kecil (SPSM).

II. PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU INDUSTRI KECIL.

Penerapan sistem manajemen mutu industri kecil meliputi tahapan sbb:

1. Tahap Pertama

Pada tahap pertama ini industri kecil yang akan menerapkan sistem manajemen mutu diwajibkan untuk menerapkan Modul II yang terdiri dari 11 unsur Seri SNI 19-9000 yaitu :

**LAMPIRAN I SK MENTERI PERINDUSTRIAN
DAN PERDAGANGAN**

NOMOR : 34/MPP/SK/2/1996

- Tanggung jawab Manajemen
- Sistem Mutu
- Tinjauan Kontrak
- Pembelian
- Pengendalian Proses
- Inspeksi dan Pengujian
- Pengendalian Alat Inspeksi, Ukur, dan Uji
- Status Inspeksi dan Pengujian
- Pengendalian Produk yang tidak sesuai
- Tindakan Koreksi dan Pencegahan
- Penanganan, Penyimpanan, Pengemasan, Pemeliharaan dan Penyerahan.

2. Tahap Kedua

Pada tahap kedua ini, industri kecil diwajibkan menerapkan Modul I yang terdiri dari 17 unsur Seri SNI 19-9000 meliputi :

- Tanggung jawab Manajemen
- Sistem Mutu
- Tinjauan Kontrak
- Pengendalian Dokumen dan Data
- Pembelian
- Pengendalian produk yang dipasok pelanggan
- Identifikasi dan ketelusuran produk
- Pengendalian Proses
- Inspeksi dan pengujian
- Pengendalian Alat, Inspeksi, Ukur dan Uji
- Status Inspeksi dan Pengujian
- Pengendalian Produk yang tidak sesuai
- Tindakan Koreksi dan Pencegahan
- Penanganan, Penyimpanan, Pengemasan, Pemeliharaan dan Penyerahan.
- Pengendalian Rekaman Mutu
- Pelatihan
- Teknik Statistik

**LAMPIRAN I SK MENTERI PERINDUSTRIAN
DAN PERDAGANGAN**

NOMOR : 34/MPP/SK/2/1996

3. Tahap Ketiga

Pada tahap ketiga industri kecil diwajibkan menerapkan seluruh unsur Seri SNI 19-9000 yang diacu. Untuk tahap pertama, dilakukan sertifikasi modul II., tahap kedua sertifikasi modul I dan tahap ketiga sertifikasi Seri SNI 19-9000 yang diacu. Pelaksanaan tahapan penerapan sistem manajemen mutu Seri SNI 19-9000 tertuang didalam program sertifikasi peningkatan sistem manajemen mutu dengan menggunakan acuan Panduan Penggunaan Seri SNI 19-9000 Untuk Sistem Mutu Industri Kecil.

III. PROGRAM SERTIFIKASI PENINGKATAN SISTEM MANAJEMEN MUTU (SPSM)

1. Tujuan

Membantu industri kecil dalam menerapkan sistem manajemen mutu menuju Seri SNI 19-9000, untuk :

- a. Meningkatkan kredibilitas dalam transaksi bisnis baik dalam negeri maupun internasional.
- b. Meningkatkan kemampuan produksi agar senantiasa sesuai dengan spesifikasi.
- c. Meningkatkan mutu, efisiensi serta produktivitas secara berkesinambungan.

2. Rincian Program SPSM

Program-program SPSM dapat dikelompokkan menjadi 4 (empat) program yaitu program pelatihan, program bimbingan & konsultasi, program sertifikasi dan program pengawasan.

a. Program Pelatihan

Program pelatihan yang akan diberikan terdiri dari 4 modul, yaitu modul "Apresiasi Mutu", modul "Dokumentasi Sistem Mutu", modul "5S" dan modul "Perencanaan dan Pengendalian Produksi".

LAMPIRAN I SK MENTERI PERINDUSTRIAN

DAN PERDAGANGAN

NOMOR : 34/MPP/SK/2/1996

1) Modul Apresiasi Mutu

Modul Apresiasi Mutu merupakan modul bagi manajemen puncak perusahaan. Tujuan dari pelatihan ini adalah agar pihak manajemen puncak dapat memberikan komitmen yang kuat atas rencana peningkatan sistem manajemen mutu yang akan dijalankan. Isi dari pelatihan ini adalah tentang pemahaman definisi dan konsep tentang sistem manajemen mutu, pemahaman atas persiapan yang dibutuhkan untuk membangun sistem manajemen mutu serta pemahaman peranan tenaga pembimbing dalam pembinaan industri kecil ini. Lama waktu pelatihan adalah 1 (satu) hari penuh.

2) Modul Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu

Modul dokumentasi sistem manajemen mutu merupakan modul pelatihan bagi wakil manajemen dan staf dari industri kecil yang akan berkecimpung dan berperan secara aktif didalam membangun sistem manajemen mutu. Tujuan dari pelatihan ini adalah: untuk memberikan dasar pengetahuan secara praktis tentang bagaimana mendokumentasikan sistem manajemen mutu. Isi dari pelatihan ini adalah tentang pemahaman konsep mutu, pengenalan kepada sistem manajemen mutu, penjelasan tentang unsur-unsur yang harus dipenuhi dalam rangka penerapan sistem manajemen mutu, penjelasan tentang cara mendokumentasikan sistem manajemen mutu (Pedoman Mutu, Prosedur Pengendalian dan Instruksi Kerja, formulir pendukung) serta cara membangun dan menerapkan sistem manajemen mutu. Lama waktu pelatihan adalah 2 (dua) hari penuh.

3) Modul 5 S

Modul 5 S merupakan modul pelatihan bagi manajemen dan staf industri kecil yang bertanggung jawab dan berperan aktif atas kebersihan serta kerapihan ruang produksi. Isi dari pelatihan ini adalah tentang pemahaman konsep serta pengamalan 5 S yaitu Seiri (Keteraturan), Seiton (Kerapihan), Seiso (Kebersihan), Seiketsu (Kelestarian) dan Shitsuke (Kedisiplinan). Lama waktu pelatihan adalah 1 (satu) hari penuh.

LAMPIRAN I SK MENTERI PERINDUSTRIAN

DAN PERDAGANGAN

NOMOR : 34/MPP/SK/2/1996

4) Modul Perencanaan dan Pengendalian Produksi

Modul perencanaan dan pengendalian produksi merupakan modul pelatihan bagi manajemen dan staf industri kecil yang bertanggung jawab atas perencanaan dan pengendalian produksi. Isi dari pelatihan ini adalah untuk memahami konsep perencanaan dan pengendalian produksi agar pihak industri kecil dapat memberikan jaminan pengiriman barang sesuai dengan jadwal yang diminta oleh pihak pelanggan. Lama waktu pelatihan adalah 1 (satu) hari penuh.

b. Program Bimbingan

Program bimbingan akan dimulai setelah program pelatihan selesai dilaksanakan. Apabila industri kecil belum selesai mengikuti 4 (empat) modul pelatihan maka program bimbingan tidak dapat dilaksanakan. Hal ini dimaksudkan agar pada saat dilakukan bimbingan, pihak industri kecil telah mendapatkan bekal pengetahuan yang cukup sehingga program bimbingan dapat dijalankan secara lebih efisien dan efektif. Program bimbingan yang akan diberikan meliputi :

- 1) Penjelasan tujuan dan manfaat proyek SPSM keseluruhan karyawan.
- 2) Penyiapan sarana yang dibutuhkan untuk sistem manajemen mutu.
- 3) Perancangan dan penulisan dokumentasi sistem manajemen mutu
- 4) Penerapan sistem manajemen mutu dilapangan
- 5) Pengawasan penerapan sistem manajemen mutu di lapangan
- 6) Membantu tindakan perbaikan apabila diperlukan selama program setifikasi.

Program bimbingan ini akan diberikan oleh tenaga konsultan SPSM dan pembimbing lapangan secara efektif selama 10 (sepuluh) hari kerja (Modul II) dan 15 (limabelas) hari kerja (Modul I) dalam kurun waktu 1 (satu) tahun. Peranan tenaga pembimbing lebih mengarah kepada peranan sebagai seorang fasilitator, dengan demikian diharapkan pihak manajemen industri kecil memiliki rasa kepemilikan yang tinggi atas sistem manajemen mutu yang dibangun dan tentunya dapat terus memelihara sistem manajemen mutu tersebut.

LAMPIRAN I SK MENTERI PERINDUSTRIAN

DAN PERDAGANGAN

NOMOR : 34/MPP/SK/2/1996

c. Program Sertifikasi.

Program sertifikasi sistem manajemen mutu dilaksanakan setelah tenaga pembimbing lapangan mengajukan permohonan kepada tim sertifikasi. Tim sertifikasi akan mengutus tenaga auditor kelapangan untuk melakukan "Assessment" yang bertujuan untuk melihat kecukupan dokumentasi sistem manajemen mutu dan penerapannya dilapangan dengan menggunakan Panduan Audit Sistem Manajemen Mutu Industri Kecil. Apabila pihak industri kecil telah memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan sebagaimana dilaporkan oleh tenaga auditor, maka tim sertifikasi untuk selanjutnya mengajukan permohonan persetujuan sertifikasi kepada "Komite Sertifikasi". Apabila disetujui oleh Komite Sertifikasi, maka sertifikat sistem manajemen mutu akan dikeluarkan sesuai dengan modulnya.

Perbedaan modul didasarkan atas penerapan jumlah unsur Seri SNI 19-9000. Kriteria modul dan perbandingannya dengan unsur Seri SNI 19-9000 dapat dilihat pada Tabel 1. Sertifikat ini berlaku selama 1 (satu) tahun dan secara otomatis akan diperbaharui apabila tidak ada usulan untuk dicabut dari Komite Sertifikasi penerapan sistem manajemen mutu yang dibangun.

d. Program Pengawasan dan Bimbingan

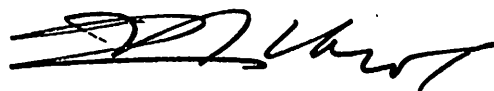
Program ini dimaksudkan untuk mengawasi apakah sistem manajemen mutu yang telah dibangun diterapkan secara konsisten. Selain daripada itu, kegiatan pengawasan dilaksanakan bersamaan dengan program bimbingan. Hal ini dimaksudkan agar pihak industri kecil dapat dibantu untuk terus memperbaiki sistem manajemen mutunya terutama untuk memenuhi unsur-unsur lain yang dipersyaratkan apabila pihak industri kecil ingin memperoleh sertifikat Seri SNI 19-9000.

**LAMPIRAN I SK MENTERI PERINDUSTRIAN
DAN PERDAGANGAN
NOMOR : 34/MPP/SK/2/1996**

**Tabel 1. Persyaratan Sertifikat Modul I, Modul II dan Seri
SNI 19-9000**

No.	Persyaratan (Unsur)	SNI 19 -9001	SNI 19 -9002	SNI 19 -9003	Modul I	Modul II
1.	Tanggungjawab Manajemen	*	*	*	*	*
2.	Sistem Manajemen Mutu	*	*	*	*	*
3.	Tinjauan Kontrak	*	*	*	*	*
4.	Pengendalian Desain	*	-	-	-	-
5.	Pengendalian Dokumen dan Data	*	*	*	*	-
6.	Pembelian	*	*	-	*	*
7.	Pengendalian Produk yang Dipasok Pelanggan	*	*	*	*	-
8.	Identifikasi dan Ketelusuran Produk	*	*	*	*	-
9.	Pengendalian Proses	*	*	-	*	*
10.	Inspeksi dan Pengujian	*	*	*	*	*
11.	Pengendalian Alat Inspeksi, Ukur dan Uji	*	*	*	*	*
12.	Status Inspeksi dan Pengujian	*	*	*	*	*
13.	Pengendalian Produk yang Tidak Sesuai	*	*	*	*	*
14.	Tindakan Koreksi dan Pencegahan	*	*	*	*	*
15.	Penanganan, Penyimpanan, Pengemasan, Perawatan dan Penyerahan	*	*	*	*	*
16.	Pengendalian Rekaman Mutu	*	*	*	*	-
17.	Audit Mutu Internal	*	*	*	-	-
18.	Pelatihan	*	*	*	*	-
19.	Pelayanan	*	*	-	-	-
20.	Tehnik Statistik	*	*	*	*	-

MENTERI PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN



T. ARIWIBOWO

PANDUAN PENGGUNAAN SERI SNI 19-9000 UNTUK SISTEM MANAJEMEN MUTU INDUSTRI KECIL

I. PENDAHULUAN

Dalam rangka menunjang/mendukung pembinaan Industri Kecil dibidang mutu, pemerintah perlu untuk mendorong penerapan manajemen mutu pada Industri Kecil agar perusahaan dapat memberikan jaminan kepada pelanggannya atas mutu produk yang ditetapkan.

Pelaksanaan manajemen mutu memerlukan perencanaan dan pengendalian secara sistimatis terhadap seluruh kegiatan mutu diperusahaan. Cara-cara tersebut telah distandardisasikan oleh International Organization for Standardization yang diuraikan dalam seri ISO 9000 yang telah diadopsi oleh pemerintah menjadi seri SNI 19-9000. Standar tersebut terdiri dari 3 standar yang penerapannya dipilih tergantung dari jenis kegiatan bisnis perusahaan.

Standar Seri SNI 19-9000 adalah Standar Sistem Mutu yang dapat digunakan untuk tujuan Jaminan Mutu Eksternal dan terdiri dari tiga model sebagai berikut :

1. SNI 19-9001, *Sistem Mutu-Model Jaminan Mutu dalam Desain, Pengembangan, Produksi, Pemasangan dan Pelayanan*
 - digunakan apabila kesesuaian terhadap persyaratan sistem mutu dijamin oleh perusahaan selama desain, pengembangan, produksi, pemasangan dan pelayanan, yang terdiri dari 20 unsur persyaratan.
2. SNI 19-9002, *Sistem Mutu-Model Jaminan Mutu dalam Produksi, Pemasangan dan Pelayanan*
 - digunakan apabila kesesuaian terhadap persyaratan sistem mutu dijamin oleh perusahaan selama produksi, pemasangan dan pelayanan, yang terdiri dari 19 unsur persyaratan.

3. SNI 19-9003, *Sistem Mutu-Model Jaminan Mutu dalam Inspeksi dan Pengujian Akhir*

- digunakan apabila kesesuaian terhadap persyaratan sistem mutu dijamin oleh perusahaan hanya pada tahap inspeksi dan pengujian akhir, yang terdiri dari 16 unsur persyaratan.

Untuk mengantisipasi diberlakukannya pasar bebas pemerintah telah mengadopsi ISO Seri-9000 menjadi sistem manajemen mutu seri SNI 19-9000.

Penerapan SNI 19-9000 pada industri kecil memerlukan pendekatan khusus, mengingat industri kecil mempunyai karakteristik khusus dan menghadapi berbagai kendala terutama sumber daya manusia.

Berdasarkan alasan tersebut, maka disusun "PANDUAN PENGGUNAAN SERI SNI 19-9000 UNTUK SISTEM MANAJEMEN MUTU INDUSTRI KECIL", yang memberikan interpretasi terhadap 20 unsur persyaratan Seri SNI 19-9000.

Panduan ini harus dibaca bersama-sama dengan SNI 19-9001 yang merupakan persyaratan, sedangkan bagaimana menerapkannya pada Industri Kecil mengacu pada panduan ini.

Standar Seri SNI 19-9000 dapat diterapkan dengan memberikan manfaat yang sama baik untuk organisasi kecil maupun besar, karena Seri SNI 19-9000 melaksanakan perencanaan mutu, identifikasi persyaratan kebutuhan pelanggan dan melaksanakan seluruh tindakan yang perlu untuk menjamin perusahaan dapat memenuhi persyaratan tersebut. Proses perencanaan mutu tersebut diterapkan pada seluruh operasi bisnis perusahaan.

Namun demikian, terdapat perbedaan antara industri kecil dengan industri besar, misalnya saluran, komunikasi pendek, pelimpahan wewenang sangat terbatas. Perbedaan-perbedaan tersebut perlu dicerminkan pada dokumentasi sistem manajemen mutu di Industri Kecil.

Panduan ini dimaksudkan untuk mengenalkan standar seri SNI 19-9000 kepada Industri Kecil yang ingin menerapkan.

Sebagai acuan dalam penyusunan pedoman ini:

1. SNI 19-8402 - 1996, *Manajemen Mutu dan Jaminan Mutu, Kosa Kata*
2. SNI 19-9004 - 1992, *Unsur-unsur Manajemen Mutu dan Sistem Mutu-Pedoman*
3. SNI 19-9001 - 1996, *Sistem Mutu-Model Jaminan Mutu dalam Desain, Pengembangan, Produksi, Pemasangan dan Pelayanan*
4. ISO 9000-2: 1993, *Quality Management and Quality Assurance Standards-Part 2: Generic Guidelines for the Application of ISO 9001, ISO 9002 dan ISO 9003.*
5. *Quality Systems in the Small Firm-A Guide to the Use of the ISO 9000 series.*

II. PANDUAN PENGGUNAAN SERI SNI 19-9000 UNTUK SISTEM MANAJEMEN MUTU INDUSTRI KECIL

1. TANGGUNG JAWAB MANAJEMEN (SERI SNI 19-9000, butir 4.1)

Pimpinan perusahaan bertanggung jawab atas landasan manajemen mutu yang terdiri dari.

a. Kebijakan Mutu (Seri SNI 19-9000, butir 4.1.1)

Yang dimaksud kebijakan mutu adalah pernyataan tertulis yang berisikan tujuan dan sasaran perusahaan mengenai mutu dan kepuasan pelanggan. Kebijakan mutu tersebut harus dibuat dan dimengerti oleh setiap pegawai dalam perusahaan.

Kebijakan mutu bisa merupakan kalimat pendek ataupun panjang sesuai dengan kebutuhan, sebagai contoh.

"Tepat waktu dan mutu adalah janji kami"

Kebijakan mutu dapat dibuat sebagai pernyataan yang terpisah atau dalam bagian dokumentasi, seperti pedoman mutu.

b. Organisasi (Seri SNI 19-9000, butir 4.1.2)

Organisasi dimaksudkan untuk memberi kejelasan tentang pembagian tugas, tanggung jawab dan wewenang setiap pegawai dalam perusahaan. Di dalam uraian tertulis mengenai organisasi harus dinyatakan secara jelas siapa yang bertanggung jawab terhadap penerapan sistem manajemen mutu. Di dalam uraian tertulis tersebut dapat disertakan uraian Bagan Organisasi.

c. Tinjauan Manajemen (Seri SNI 19-9000, butir 4.1.3)

Tinjauan manajemen merupakan kegiatan meninjau ulang penerapan sistem mutu secara periodik atau sewaktu-waktu jika dipandang perlu, agar kepuasan pelanggan tetap dapat dipenuhi.

Masukan tinjauan manajemen dapat diperoleh dari audit mutu internal maupun keluhan pelanggan. Pelaksanaan tinjauan manajemen dilakukan dengan menggunakan prosedur terdokumentasi.

Tinjauan manajemen dapat dilaksanakan pada pertemuan formal maupun informal asalkan dihadiri oleh pegawai yang tepat dan hasilnya direkam/dicatat.

2. SISTEM MANAJEMEN MUTU (SERI SNI 19-9000, butir 4.2)

Sistem mutu adalah suatu cara untuk mengorganisasikan sumber daya perusahaan dalam merealisasikan tujuan perusahaan yang tercermin dalam kebijakan mutu, untuk memenuhi dan menjaga kepuasan pelanggan yang dijabarkan dalam bentuk pedoman mutu, prosedur pengendalian, instruksi kerja formulir-formulir atau kombinasi darinya.

Keempat komponen tersebut harus dibuat tertulis sesuai dengan kegiatan yang berlaku di perusahaan.

Dokumentasi sistem mutu idealnya dibuat terstruktur pada empat tingkat dokumen yaitu:

- a. Pedoman mutu yang berisi kebijakan mutu perusahaan, uraian tanggung jawab dan bagaimana setiap persyaratan unsur SNI 19-9001, 19-9002, 19-9003 dipenuhi
- b. Prosedur pengendalian, yang berisi rincian pengaturan operasional/administrasi dari sistem mutu
- c. Instruksi kerja, yang berisi rincian instruksi operasi teknis
- d. Formulir-formulir dan dokumen pendukung lainnya yang digunakan untuk memudahkan pelaksanaan kerja dan perekaman/pencatatan hasil kegiatan.

Pemisahan keempat dokumen tersebut membantu pengendalian dokumen, tetapi keempat dokumen tersebut harus saling berkaitan satu dengan lainnya dengan cara yang sistematis dan teratur.

3. TINJAUAN KONTRAK (SERI SNI 19-9000, butir 4.3)

Tinjauan kontrak merupakan kegiatan untuk memahami dengan jelas persyaratan pelanggan sebelum menyepakati kontrak untuk memastikan kemampuan perusahaan dalam memenuhi mutu, waktu dan cara pengiriman, biaya dan ketersediaannya. Hasil tinjauan kontrak harus didokumentasi.

Apabila pelanggan melakukan perubahan persyaratan selama kontrak berlangsung, maka harus dilakukan tinjauan ulang.

Tinjauan kontrak dapat dilaksanakan oleh pegawai yang bertanggung jawab pada masalah tersebut.

Dokumen tinjauan kontrak dapat disiapkan oleh pelanggan, misalnya Gambar atau daftar periksa dengan contoh produk.

4. PENGENDALIAN DESAIN (SERI SNI 19-9000, butir 4.4)

Pengendalian desain merupakan rangkaian kegiatan yang mengendalikan proses menterjemahkan kebutuhan pelanggan menjadi spesifikasi yang dapat diwujudkan. Pengendalian desain harus dilaksanakan dengan prosedur tertulis. Termasuk kegiatan ini adalah penugasan, pertemuan, tinjauan, pemeriksaan, pengendalian perubahan dan pengabsahan.

Persyaratan ini digunakan jika perusahaan menerapkan SNI 19-9001. Pengendalian desain dapat dilakukan oleh pendesain secara individu/perorangan, cukup dengan cara menggunakan format sederhana yang menunjukkan bagian-bagian yang penting atau hal-hal yang didiskusikan dan setiap kesepakatan yang dicapai.

5. PENGENDALIAN DOKUMEN DAN DATA (Seri SNI 19-9000, butir 4.5)

Pengendalian dokumen dan data dimaksudkan untuk menjamin agar setiap bagian atau unit kerja memiliki dokumen yang diperlukan, yang lengkap dan mutakhir untuk dipakai sebagai acuan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kegiatan pengendalian dokumen meliputi:

- a. peninjauan, persetujuan dan penerbitan dokumen
- b. mengidentifikasi status dan menyampaikan kepengguna dokumen
- c. menyingkirkan semua dokumen yang tidak absah atau kadaluwarsa.

Setiap perubahan dokumen harus disahkan oleh yang berwenang.

Jumlah dokumen sebaiknya diusahakan seminimal mungkin, mengingat susunan organisasi yang sederhana sehingga suasananya tidak begitu formal, disamping lokasi serta pengguna dokumen yang relatif kecil. Dengan demikian apabila setiap pengguna dokumen dapat menggunakan dokumen aslinya, maka fotokopi dan daftar edaran dokumen mungkin tidak diperlukan. Tentu saja prosedur pengendalian harus tetap ada namun akan lebih sederhana.

Contoh-contoh jenis dokumen yang perlu dikendalikan :

- Gambar
- Spesifikasi
- Cetak biru (*Blue Print*)
- Instruksi
- Prosedur
- Pedoman mutu

6. PEMBELIAN (SERI SNI 19-9000, butir 4.6)

Prosedur pembelian dimaksudkan untuk mengurangi pengaruh mutu yang tidak baik dari bahan, komponen, rakitan yang dibeli perusahaan terhadap produk akhir.

Kegiatan pembelian mencakup memilih/menilai pemasok, atau sub kontraktor, membuat catatan sub kontraktor yang dapat diterima/digunakan, dan memberi informasi pemesanan dengan jelas misalnya: spesifikasi, tipe, kelas, model tingkat dan lain-lainnya.

Penilaian pemasok dapat dilakukan dengan mempelajari rekaman/catatan pemasok pada waktu yang lalu.

**7. PENGENDALIAN PRODUK YANG DIPASOK PELANGGAN
(SERI SNI 19-9000, butir 4.7)**

Yang dimaksudkan pengendalian produk yang dipasok pelanggan adalah jika ada bahan pembantu, komponen atau bahan baku yang diberikan oleh pelanggan dan merupakan bagian dari produk akhir perusahaan, maka harus dilakukan pemeriksaan untuk mengetahui dapat atau tidak bahan atau komponen tersebut digunakan. Jika tidak dapat digunakan harus direkam/dicatat alasannya dan dilaporkan ke pelanggan. Untuk produk yang dapat diterima/digunakan perusahaan bertanggung jawab atas pengemasan, penyimpanan dan pemeliharaan produk tersebut.

**8. IDENTIFIKASI DAN KETELUSURAN PRODUK
(SERI SNI 19-9000, butir 4.8)**

Identifikasi merupakan kegiatan memberi tanda pada :

- bahan
- komponen
- rakitan atau produk akhir

Penandaan tersebut dimaksudkan untuk mengenali barang tersebut pada tahap.

- penerimaan;
- produksi;
- penyerahan dan atau pemasangan

Dengan demikian dalam pembuatan produk, riwayat/sejarah produk tersebut yang dimulai dari bahan baku sampai dengan produk akhir dapat diarsipkan.

Hal ini dilakukan agar dapat menyelidiki dan mengetahui penyebab jika terjadi masalah atau untuk keperluan lainnya.

Identifikasi dilakukan jika :

- diperlukan oleh perusahaan
- disyaratkan oleh pelanggan dan peraturan yang berlaku

Jika ketelusuran produk dipersyaratkan oleh pelanggan atau peraturan, maka penandaan tersebut harus dipantau dan direkam. Rekaman harus mampu mengenali bahwa produk diserahkan kepada siapa dan produk dibuat dari bahan atau komponen yang berasal dari siapa.

Contoh identifikasi tersebut dapat berbentuk stempel, kartu, catatan pada kartu berjalan atau rekaman inspeksi yang menyertai produk.

9. PENGENDALIAN PROSES (SERI SNI 19-9000, butir 4.9)

Pengendalian proses merupakan langkah-langkah kegiatan untuk merencanakan dan melaksanakan proses produksi, pemasangan dan pelayanan yang langsung mempengaruhi mutu.

Langkah-langkah tersebut meliputi :

- menyediakan alat produksi dan alat bantu lain yang memadai;
- menunjuk pekerja yang berpengalaman;
- memberi gambar teknis sebagai acuan untuk pengerjaan/pembuatan;
- memberi instruksi untuk memeriksa titik-titik kritis selama proses pembuatan;
- melengkapi gambar-gambar contoh produk atau penjelasan lain yang menunjukkan hasil kerja yang baik;
- memelihara alat-alat produksi untuk menjaga kelangsungan produk secara konsisten;
- menyediakan lingkungan kerja yang memadai (5K).

Keteraturan, kerapian, kebersihan, kelestarian, kedisiplinan.

Proses yang tidak dapat diverifikasi dengan inspeksi atau pengujian selama proses, maka dalam pelaksanaan prosesnya harus :

- dilakukan oleh operator berkualifikasi tertentu, dan atau;
- parameter-parameter proses harus dipantau terus-menerus.

Persyaratan dan rekaman/catatan kualifikasi proses, peralatan dan operator harus ditetapkan dan disimpan.

10. INSPEKSI DAN PENGUJIAN (SERI SNI 19-9000, butir 4.10)

Inspeksi dan pengujian merupakan kegiatan memeriksa secara bertahap yang dilakukan terhadap contoh dari :

- a. Bahan atau komponen pada saat menerima barang pembelian untuk mengetahui kesesuaian mutunya dengan pesanan.
- b. Hasil produk selama proses pembuatan, pada tahap-tahap yang sesuai untuk mengetahui lebih awal ada tidaknya penyimpangan yang menyebabkan mutu produk akhir menjadi tidak baik.
- c. Produk akhir, untuk meyakinkan bahwa produk telah sesuai dengan keinginan pelanggan.

Pemeriksaan ketiga tahap tersebut harus direncanakan dengan baik dan hasilnya direkam/dicatat.

Jika bahan, komponen atau rakitan yang diterima dari sub kontraktor belum sempat diperiksa, tetapi karena alasan produksi yang mendesak, maka bahan, komponen atau rakitan tersebut diizinkan untuk dipakai asalkan ada identifikasi, agar dapat ditarik kembali atau diganti jika timbul masalah.

Selama proses pembuatan pemeriksaan dapat dilakukan oleh operator sendiri.

**11. PENGENDALIAN ALAT INSPEKSI, UKUR DAN UJI
(SERI SNI 19-9000, butir 4.11)**

Pengendalian alat inspeksi, ukur, dan uji yang diperlukan untuk memeriksa bahan, komponen, produk selama produksi maupun produk akhir adalah langkah-langkah kegiatan untuk kalibrasi dan penanganan alat tersebut agar mempunyai ketelitian dan ketepatan yang benar dan dapat dipercaya.

Langkah-langkah kegiatan tersebut, meliputi :

- menentukan, memilih dan menyediakan alat dengan ketelitian yang diperlukan;
- mengkalibrasi alat tersebut yang mampu telusur terhadap Standar Nasional;
- memberi label/tanda yang menunjukkan status alat, sehingga dapat dengan mudah diketahui jika alat tersebut telah lewat batas waktu kalibrasinya;
- merawat dan mengamankan alat agar tidak berubah dari kalibrasinya;
- memelihara rekaman/catatan yang berkaitan dengan pengkalibrasian alat.

Pelaksanaan kalibrasi alat-alat tersebut dapat oleh lembaga kalibrasi yang berwenang. Jika dilakukan kalibrasi internal maka prosedur kalibrasi harus ditetapkan.

12. STATUS INSPEKSI DAN PENGUJIAN (SERI SNI 19-9000, butir 4.12)

Yang dimaksudkan dengan status inspeksi dan pengujian adalah pemberian tanda atau informasi bentuk lain pada bahan, komponen, rakitan atau produk akhir untuk menunjukkan perbedaan posisi mereka sehubungan dengan pemeriksaan berupa inspeksi atau pengujian.

Pemberian tanda/informasi tersebut dilakukan pada waktu proses penerimaan, pembuatan, dan penyerahan, dan dapat dilakukan dengan cara apa saja/yang sesuai asalkan perusahaan dapat dengan cepat mengenali statusnya terhadap inspeksi atau pengujian.

Tanda atau informasi tersebut harus menunjukkan salah satu dari posisi berikut:

- a. Tanda lulus, yang menunjukkan bahwa mereka telah selesai diperiksa dan hasilnya memenuhi kriteria/syarat
- b. Tanda ditolak, yang menunjukkan bahwa mereka telah selesai diperiksa dan hasilnya tidak memenuhi kriteria/syarat
- c. Tanda tunggu, yang menunjukkan bahwa mereka belum diperiksa atau menunggu hasil analisa untuk menegaskan statusnya.

Penandaan status dapat dilakukan dengan cara yang sederhana misalnya dengan cat atau label atau stempel dengan warna yang berbeda-beda atau dengan cara pemisahan dengan kotak-kotak yang bentuknya berbeda-beda atau diberi tanda yang berlainan.

13. PENGENDALIAN PRODUK YANG TIDAK SESUAI (SERI SNI 19-9000, butir 4.13)

Pengendalian produk yang tidak sesuai merupakan tindakan yang harus dilakukan segera apabila diketemukan tanda-tanda penyimpangan produk terhadap gambar atau spesifikasi yang ditetapkan pelanggan atau perusahaan.

Tindakan tersebut merupakan rangkaian kegiatan yaitu :

- a. memisah-misahkan dan memberi tanda pada produk atau kelompok produk yang bahan dan atau komponennya berasal dari satu sumber, untuk mencegah pemakaian selanjutnya sampai masalahnya diselesaikan.
- b. peninjauan ketidaksesuaian produk atau kelompok produk tersebut untuk mengetahui pengaruh penyimpangannya dan memutuskan tindakan proses selanjutnya atau pengalihan produk tersebut.

c. mengalihkan produk atau kelompok produk tersebut sesuai dengan keputusan peninjauan dan dapat berupa:

- 1) pengerjaan ulang sehingga dapat memenuhi persyaratan yang diminta, atau
- 2) pengiriman ke pelanggan/pembeli atas persetujuannya baik tanpa atau dengan perbaikan yang disepakati, atau
- 3) pengelompokan ketinggian mutu yang lebih rendah sebagai alternatif, atau
- 4) skrap.

Produk yang diperbaiki atau dikerjakan ulang harus diinspeksi kembali.

Untuk mencegah terulangnya masalah, perusahaan harus melakukan penyelidikan dan mencatat penyebab ketidaksesuaian produk terhadap gambar atau spesifikasi yang ditetapkan serta melaksanakan tindakan pencegahan/koreksi.

Pengendalian produk yang tidak sesuai dapat dilakukan dengan menganalisa keluhan pelanggan dan kemudian melakukan tindakan yang sesuai.

14. TINDAKAN KOREKSI DAN PENCEGAHAN (SERI SNI 19-9000, butir 4.14)

Tindakan koreksi merupakan kegiatan yang diterapkan perusahaan setelah menyelidiki dan mengetahui penyebab ketidaksesuaian produk atau penyimpangan terhadap sistem mutu, dari ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan, untuk menghilangkan atau memperkecil berulangnya masalah.

Tindakan koreksi harus dicatat/direkam dan hasilnya dipantau untuk bahan perbaikan selanjutnya.

Perusahaan juga harus tanggap dan menganalisa sifat-sifat proses dan operasi kerja, rekaman mutu, data-data lain dari sumber terjadinya masalah yang mungkin akan menimbulkan masalah dan menetapkan tindakan koreksi untuk mencegah kejadiannya.

Hasil tindakan koreksi dapat mengakibatkan perubahan prosedur pengendalian, instruksi kerja atau proses.

Contoh-contoh sumber informasi adanya masalah :

- a. Inspeksi dan pengujian
- b. Pengaduan pelanggan
- c. Tuntutan garansi pelanggan
- d. Laporan pelanggan
- e. Ketidakesesuaian produk.

Penetapan tindakan koreksi dapat dilakukan setelah tinjauan manajemen dan audit mutu internal.

15. PENANGANAN, PENYIMPANAN, PENGEMASAN, PERAWATAN DAN PENYERAHAN (SERI SNI 19-9000, butir 4.15)

Penanganan, penyimpanan, pengemasan, perawatan dan penyerahan, dimaksudkan untuk melindungi dan mengamankan bahan baku, komponen, rakitan dan produk akhir dari kondisi-kondisi yang dapat merusak atau mempengaruhi mutu. Bahan, komponen dan atau rakitan harus diberi perlindungan atau pengamanan seperti pelapisan, peti, palet atau cara lain yang diperlukan. Untuk pemindahannya dapat digunakan alat atau kendaraan yang memadai untuk jenis atau bentuk yang dipindahkan.

Penanganan tersebut dimaksudkan untuk mencegah kerusakan terhadap benturan, getaran, abrasi, korosi, suhu dan lain-lainnya.

Penyimpanan dimaksudkan untuk melindungi dan mengamankan bahan, komponen, rakitan dan produk akhir dari kondisi yang dapat mempengaruhi mutu, seperti panas, korosi atau kondisi lainnya. Untuk maksud tersebut perlu disediakan tempat penyimpanan, dan pengaturan kondisi tempat penyimpanan serta penilaian keadaan mutu yang disimpan pada periode tertentu. Bila dianggap perlu, pengaturan keluar dan masuknya barang dari tempat penyimpanan harus sedemikian rupa sehingga yang masuk lebih dulu akan dikeluarkan lebih dulu dari tempat penyimpanan.

Pengemasan dimaksudkan memberi perlindungan produk akhir dari kerusakan atau mengurangi pengaruh yang dapat menurunkan mutu produk akhir. Dalam kegiatan ini dilakukan pula penandaan/label kemasan sesuai dengan persyaratan yang berlaku.

Jika produk akhir masih dalam tanggung jawab perusahaan, maka perusahaan harus melaksanakan perawatan produk akhir dengan cara mencegah terjadinya perubahan mutunya.

Dalam penyerahan produk akhir perusahaan harus melakukan perlindungan mutu produk selama pengiriman dan jika disyaratkan oleh pelanggan perlindungan dapat diperluas hingga ke tangan pelanggan.

**16. PENGENDALIAN REKAMAN/CATATAN MUTU
(SERI SNI 19-9000, butir 4.16)**

Pengendalian rekaman/catatan mutu merupakan kegiatan dalam mengarsipkan, menyimpan dan memelihara catatan - catatan hasil kegiatan yang penting atau catatan/rekaman mutu yang berkaitan dengan produk, yang digunakan untuk membuktikan kepada pelanggan bahwa perusahaan telah melaksanakan sistem mutu dan dapat memenuhi persyaratan pelanggan.

Rekaman/catatan tersebut harus mudah dibaca, mudah diambil, dicegah dari kerusakan dan hilang. Waktu penyimpanan rekaman/catatan sebaiknya ditetapkan berdasarkan atas kepentingannya.

Contoh-contoh rekaman mutu yang harus dikendalikan :

- laporan inspeksi
- data uji
- data kalibrasi
- laporan audit
- tindakan koreksi
- notulen tinjauan manajemen
- hasil tinjauan kontrak
- pelatihan
- penanganan keluhan pelanggan dan sebagainya.

17. AUDIT MUTU INTERNAL (SERI SNI 19-9000, butir 4.17)

Audit mutu internal merupakan kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk memeriksa perusahaan sendiri. Hal ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan kegiatan yang ditugaskan kepadanya, dengan mengacu kepada pedoman mutu, prosedur pengendalian, dan instruksi kerja.

Audit dilaksanakan juga untuk menilai kesesuaian dan keefektifan sistem mutu dalam memenuhi sasaran perusahaan atau karena alasan perubahan organisasi, kebijakan mutu, pasar dan lain-lainnya.

Pelaksanaan audit harus direncanakan dan dijadwal agar seluruh unsur kegiatan tercakup atau dapat mencapai sasaran audit. Audit dilakukan oleh yang terlatih sebagai auditor atau auditor yang terlatih dan tidak bertanggung jawab pada pekerjaan yang diaudit, tetapi mempunyai hubungan dengan perusahaan.

Jika dalam audit ditemukan penyimpangan, maka harus dilakukan tindakan koreksi dan dipantau penerapannya.

Perusahaan harus membuat laporan atau rekaman audit yang berisi :

- Temuan penyimpangan
- Tindakan koreksi yang ditetapkan
- Waktu yang disepakati untuk pelaksanaan tindakan koreksi
- Pegawai yang bertanggung jawab untuk melaksanakan tindakan koreksi.

Audit mutu internal akan melibatkan semua pegawai untuk mengkaji catatan/rekaman dan mendiskusikan langkah-langkah secara bertahap, hasilnya dicatat/direkam untuk menunjukkan bahwa semua unsur kegiatan dalam sistem mutu telah diambil sebagai contoh, kelemahan telah diketahui, tindakan koreksi telah disetujui dan dilaksanakan.

18. PELATIHAN (SERI SNI 19-9000, butir 4.18)

Pelatihan dimaksudkan untuk memberi pendidikan, pengalaman dan kecakapan kerja bagi pegawai perusahaan yang membutuhkan atau yang pekerjaannya mempengaruhi mutu secara langsung agar proses dan operasi kerja dapat dilaksanakan dengan benar dan efisien.

Pelatihan harus diprogramkan sesuai dengan identifikasi kebutuhan dan dapat meliputi pelaksanaan:

- Latihan tentang manajemen, sistem mutu dan lain-lainnya
- Latihan tentang pengadaan, pemasaran atau teknik pengendalian mutu
- Latihan mengoperasikan mesin, alat uji, pengukuran dan lainnya.

Operator yang melaksanakan pekerjaan khusus harus memenuhi kualifikasi untuk pekerjaan tersebut.

Yang dimaksud pekerjaan khusus adalah pekerjaan :

- untuk pembuatan produk yang memerlukan persyaratan keamanan dan keselamatan yang tinggi, dan/atau
- untuk produk yang hasilnya sangat tergantung dari pengendalian parameter proses.

Semua rekaman/catatan mengenai pelatihan pegawai tersebut harus dipelihara oleh perusahaan.

Perusahaan harus melaksanakan program kesadaran mutu dengan memberi motivasi pegawai lama dan baru. Hasil pencapaian mutu seyoganya diumumkan agar pegawai dapat melihat sendiri hasil kerjanya dan mendorong mereka untuk menghasilkan mutu yang memuaskan. Apabila tingkat mutu dapat dicapai, pemilik perusahaan harus memberi pengakuan atas hasil tersebut.

Biasanya kualifikasi pegawai/operator lebih didasarkan pada pengalaman dari pada pelatihan formal. Untuk pegawai baru, pelatihan diberikan secara induksi dan on job training. Rekaman dapat dibuat sederhana cukup merupakan pernyataan yang ditanda tangani, yang menyatakan bahwa seseorang dapat menggunakan peralatan atau melakukan proses khusus atau menggunakan prosedur pengendalian tertentu.

19. PELAYANAN (SERI SNI 19-9000, butir 4.19)

Pelayanan merupakan kegiatan pemeliharaan atau penanganan produk akhir setelah produk dipasang atau diserahkan ke pelanggan/pembeli.

Pelayanan dilakukan jika pelanggan mensyaratkan dalam kontrak/pesanan atau pemeliharaan/penanganan dari produk masih dalam tanggung jawab perusahaan.

Berkaitan dengan pelayanan, perusahaan harus menetapkan jalur komunikasi dengan pelanggan dan menyediakan pekerja, alat kerja, instruksi, suku cadang, alat bantu atau pendukung lainnya untuk melaksanakan pekerjaan pelayanan.

Perusahaan harus membuat laporan atau rekaman yang berkaitan dengan pekerjaan tersebut.

20. TEKNIK STATISTIK (SERI SNI 19-9000, butir 4.20)

Teknik statistik merupakan metoda/cara yang digunakan untuk membantu dalam menetapkan jumlah contoh bahan, komponen, produk yang diambil atau diteliti serta evaluasinya dalam rangka pemeriksaan, pengujian, penelitian atau penilaian kemampuan proses. Dengan metoda tersebut hasil dari sejumlah contoh telah mewakili partai, lot atau proses yang ada.

Perusahaan perlu melakukan identifikasi metoda statistik sesuai kebutuhan, untuk diterapkan misalnya pada kegiatan :

- inspeksi dan pengujian penerimaan
- inspeksi dan pengujian selama proses
- inspeksi dan pengujian akhir
- penilaian kemampuan proses
- penentuan tingkat mutu

MENTERI PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN



T. ARIWIBOWO

PANDUAN AUDIT SISTEM MANAJEMEN MUTU INDUSTRI KECIL

I. PENDAHULUAN

SNI 19-9000 (ISO 9000) adalah sistem manajemen mutu yang memberikan pedoman dan kerangka dasar bagi manajemen dalam pengelolaan perusahaan. Oleh karena bersifat pedoman dan kerangka dasar maka terbuka kemungkinan bagi setiap perusahaan yang akan menerapkannya dan pihak-pihak yang berkepentingan, termasuk auditor, untuk memberikan interpretasi yang berbeda.

Demikian pula dalam industri kecil, walaupun diterapkan di dalam organisasi yang sederhana, namun perbedaan interpretasi akan tetap terbuka. Oleh karena itu bagi auditor yang akan mengaudit sistem manajemen mutu industri kecil, seyogyanya mempunyai visi yang selaras dengan kesederhanaan dan kefleksibelan manajemen industri kecil.

Panduan ini ditujukan untuk memberikan tuntunan dasar bagi auditor dalam mengaudit sistem mutu industri kecil, terutama untuk mencegah bervariasinya interpretasi atas klausul-klausul SNI 19-9000 (ISO 9000) sehingga para auditor akan mempunyai keseragaman bahasa dan pandangan. Sangat ditekankan dalam panduan ini agar para auditor dapat bertindak fleksibel sewaktu menginterpretasikan setiap klausul standar. Khusus klausul 4.1.2 "Organisasi" dan klausul 4.5 "Pengendalian Dokumen dan Data", kesederhanaan dan kefleksibelan sangat dibutuhkan untuk industri kecil dengan personil berjumlah 19 orang atau kurang, sedangkan untuk industri kecil dengan personil berjumlah 20 orang atau lebih persyaratan yang harus dipenuhi hampir tidak berbeda dengan industri besar, yaitu organisasi tertata rapi dengan batasan/pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, dan pengendalian dokumen dengan metoda-metoda terdokumentasi dengan rapi.

Pembatasan tersebut diberikan mengingat pada umumnya industri kecil dijalankan oleh seorang manajer yang sering juga pemilik atau orang yang mempunyai hubungan sangat dekat dengan pemilik perusahaan. Karena kecilnya lingkup perintah dan pertanggung-jawaban, umumnya manajer mengenal dekat setiap personil yang ada, dan mampu memimpin langsung pelaksanaan pekerjaan serta memverifikasi mutu pekerjaan. Manajer juga mengetahui siapa mengerjakan apa secara pribadi, sehingga tidak diperlukan sistem dokumentasi yang rumit, rantai birokrasi cukup pendek dan metoda pengawasan sangat sederhana.

Panduan ini disusun berdasarkan acuan-acuan antara lain:

1. *Quality System in the Small Firm; A Guide to the Use of the ISO 9000 series; Part 3: A Guide for Assessors and Consultants on the Application of ISO 9001/2 to Small Firms; The Institute of Quality Assurance, London, March 1995.*
2. SNI 19-9001; Sistem Mutu-Model Jaminan Mutu dalam Desain, Pengembangan, Produksi, Instalasi dan Pelayanan; Pusat Standardisasi Industri-Departemen Perindustrian, Dewan Standardisasi Nasional, 1994.
3. SNI 19-8402; Manajemen Mutu dan Jaminan Mutu-Kosakata; Pusat Standardisasi Industri Departemen Perindustrian, Dewan Standardisasi Nasional, 1994.

II. PANDUAN AUDIT SISTEM MANAJEMEN MUTU INDUSTRI KECIL

1. Tanggung Jawab Manajemen (4.1)

Tanggung jawab manajemen dalam rangka penerapan sistem mutu ini meliputi perumusan kebijakan mutu serta penyebarannya keseluruh jajaran dalam perusahaan, penyusunan organisasi dan penempatan sumber daya yang sesuai dengan kebutuhan, serta melaksanakan tinjauan manajemen secara berkala. Oleh karena itu dalam mengaudit butir ini, auditor harus memperhatikan faktor-faktor tersebut dengan beberapa kefleksibelan yang disesuaikan dengan kondisi industri kecil.

a. Kebijakan Mutu

Auditor harus dapat menerima segala bentuk atau format dan metoda pendokumentasian tertulis Kebijakan Mutu perusahaan, baik terintegrasi dengan Pedoman Mutu ataupun dibuat terpisah. Hal yang penting bahwa kebijakan mutu selaras dengan harapan perusahaan dan kepuasan pelanggan, serta kebijakan mutu tersebut dimengerti oleh seluruh personil dalam perusahaan.

b. Organisasi

Ciri khas organisasi industri kecil adalah sederhana dan fleksibel, oleh karena itu interpretasi dan penilaian butir ini harus memperhatikan ciri khas tersebut. Auditor tidak harus mencari nama formal dari suatu jenis pekerjaan tertentu, namun yang perlu diperhatikan adalah keberadaan uraian tugas yang tertulis bagi setiap personil, terutama untuk pekerjaan yang berpengaruh langsung terhadap mutu. Tidak pula harus terikat bahwa setiap personil hanya boleh mengerjakan tugas yang telah dibebankan padanya, tetapi mereka dapat saling

membantu, khususnya untuk industri kecil dengan jumlah personil sama dengan atau kurang dari 19 orang. Sedangkan untuk industri kecil dengan personil berjumlah 20 orang atau lebih, pembagian tugas, tanggung jawab dan wewenang harus terdokumentasi dengan jelas.

Orang yang ditunjuk bertanggung jawab atas sistem mutu tidak harus orang yang berkedudukan sebagai Manajer Mutu, akan tetapi siapa saja yang dianggap sesuai.

c. Tinjauan Manajemen

Tinjauan Manajemen dapat digabungkan dengan rapat-rapat tindakan koreksi, dan frekwensi dari pelaksanaan tinjauan tergantung pada situasi dan kondisi perusahaan. Hal yang penting diperhatikan adalah keberadaan rekaman dari pelaksanaan tinjauan tersebut. Bila perusahaan menggabungkan tinjauan manajemen dengan tindakan koreksi, auditor harus secara khusus meminta rekaman/catatan pelaksanaan tinjauan tersebut.

2. Sistem Mutu (4.2)

Auditor harus dapat menerima segala bentuk sistem dokumentasi mutu yang ada. Prosedur boleh digabungkan dengan Panduan Mutu, bila dianggap cocok dengan kondisi perusahaan. Hal yang penting adalah adanya kebijakan dan uraian cara-cara melakukan proses produksi secara tertulis, dan kemudian pelaksanaan kerja tercermin dalam bentuk rekaman/catatan mutu apapun bentuknya.

Bila ada klosul dalam SNI 19-9000 yang tidak sesuai dengan kegiatan perusahaan atau tidak mungkin diterapkan, maka cukup membuat suatu pernyataan sederhana yang menjelaskan alasannya di dalam Pedoman Mutu. Sejauh mana rincian diperlukan di dalam prosedur dan instruksi kerja, akan tergantung pada metoda yang dipakai, keahlian yang diperlukan, pelatihan yang dilakukan dan luasnya lingkup kegiatan.

3. Tinjauan Kontrak (4.3)

Auditor harus dapat menerima bentuk rekaman/catatan tinjauan kontrak yang sederhana apapun bentuknya, seperti surat pesanan, gambar, contoh barang ataupun catatan-catatan sederhana, asalkan persyaratan yang diinginkan cukup jelas sehingga tidak akan mengakibatkan salah penafsiran dalam proses produksi. Auditor harus mempertimbangkan bahwa di dalam industri kecil ada kecenderungan personil yang terlibat dalam kegiatan tinjauan lebih sedikit, dan kebutuhan sirkulasi dokumen lebih singkat.

4. Pengendalian Desain (4.4)

Standar mensyaratkan pendekatan formal terhadap proses desain mulai dari analisa masukan desain, sampai ke verifikasi dan validasi desain. Akan tetapi untuk industri kecil, auditor hanya mengharuskan adanya rekaman yang berkaitan dengan kegiatan tersebut dan bukti validasi desain. Auditor tidak harus mencari bentuk-bentuk formal yang dimulai dari masukan desain sampai ke verifikasi dan validasi desain. Pertimbangan utama untuk auditor hanya pada rekaman/catatan dari tahapan kegiatan yang dianggap sangat penting dan keputusan akhir yang diambil.

5. Pengendalian Dokumen dan Data (4.5)

Auditor hanya cukup membuktikan adanya sejumlah minimum copy dokumen sesuai kebutuhan. Tidak harus ada daftar induk dokumen, tidak pula harus ada tanda terima dalam pendistribusian dokumen, karena pada umumnya pendistribusian dapat dilakukan dari individu ke individu. Auditor harus menerima bentuk pengendalian apapun juga asalkan dapat menjamin terkendalinya dokumen, dan perlu diperhatikan sistem penomoran revisi sehingga hanya dokumen terbaru yang digunakan. Auditor harus mencari keberadaan dokumen pada tempat dibutuhkan atau cukup satu dokumen dengan penyimpanan yang dapat dijangkau dengan mudah oleh setiap personil yang membutuhkannya.

6. Pembelian (4.6)

Faktor yang penting adalah bahwa prosedur pembelian dituangkan dalam bentuk tulisan dan dilaksanakan, sehingga konsistensi mutu bahan yang dibeli akan terjamin. Cara memilih sub-kontraktor dapat dilakukan dengan berbagai cara, asalkan ada prosedurnya yang dibuktikan dengan catatan-catatan/rekaman. Pesanan pembelian juga tidak harus dalam format yang formal, yang penting ada rekaman

pesanan, apapun bentuknya, dengan syarat tidak menimbulkan keraguan barang apa yang dipesan dan apa saja spesifikasinya, bila mungkin data standar yang diacu dimasukkan/dilampirkan dalam dokumen pembelian.

Untuk pembelian bahan yang bersifat insidental yang tidak terkait langsung dengan mutu produk yang diinginkan pelanggan, disesuaikan dengan situasi dan kondisi perusahaan, dan auditor seyogyanya menerima apapun bentuk dan caranya.

7. Pengendalian Produk yang dipasok Pelanggan (4.7)

Hal yang penting untuk produk yang dipasok pelanggan ini adalah keberadaan identifikasi yang jelas tentang kondisi produk tersebut saat diterima. Dan harus ada juga prosedur tertulis yang menguraikan cara menyimpan dan/atau memeliharanya, sehingga mutu produk tersebut dapat dijamin sampai ketangan pelanggan.

8. Identifikasi dan Ketelusuran Produk (4.8)

Hal yang penting diperhatikan oleh auditor adalah adanya identifikasi produk sehingga mudah menelusuri kebelakang bila diperlukan, sedangkan bentuk dan caranya tidak terbatas. Auditor harus mempertimbangkan bahwa kebutuhan identifikasi dan mampu-telusur ini biasanya tergantung pada persyaratan pelanggan dan keinginan produsen untuk meminimumkan resiko yang muncul akibat ketidakmampuan mengidentifikasi atau menelusuri produk yang bermasalah.

9. Pengendalian Proses (4.9)

Auditor harus dapat menerima sistem dokumentasi yang telah ada yang selaras dengan apa yang sebenarnya dikerjakan. Auditor harus mempertimbangkan bahwa dalam industri kecil komunikasi lebih singkat, informasi lebih mudah disampaikan kesemua level, data pendukung lebih mudah diakses, dan pengawasan dapat selalu dilakukan oleh pemilik/pimpinan puncak. Oleh karena itu dalam menilai jumlah, jenis dan sejauh mana rincian prosedur dan/atau instruksi kerja, auditor seyogyanya mempertimbangkan kerumitan kegiatan, pelatihan ketrampilan yang ada, tingkat pengetahuan personil yang terlibat, dan tingkat perpindahan personil. Hal pokok yang harus diperhatikan oleh auditor adalah adanya dokumen tertulis tentang tahapan proses, titik-titik kritis yang harus diinspeksi dengan kriteria mutu yang diinginkan, serta rekaman/catatan sebagai bukti prosedur dilaksanakan dengan baik.

10. Inspeksi dan Pengujian (4.10)

Auditor cukup mencari bukti tertulis bahwa adanya kegiatan inspeksi penerimaan yang terbatas untuk meyakinkan bahwa sub kontraktor memberikan barang sesuai spesifikasi diinginkan.

Inspeksi selama proses dan inspeksi akhir juga tergantung kebutuhan baik cara maupun frekwensinya. Hal yang penting adalah bahwa perusahaan harus mempunyai rencana inspeksi dan kegiatan pengujian, dan juga kriteria keberterimaan secara tertulis, terutama untuk produk akhir.

11. Pengendalian Peralatan Inspeksi, Pengukuran dan Pengujian (4.11)

Auditor tidak boleh mengharuskan semua peralatan pengukuran dikalibrasi, juga harus dibedakan antara pengukuran untuk indikasi proses dan pengendalian mutu. Hanya peralatan yang digunakan untuk konfirmasi kesesuaian produk (seperti akurasi) yang wajib dikalibrasi secara keseluruhan. Bila kalibrasi dilakukan secara internal maka auditor harus meminta prosedur tertulis yang mencerminkan keabsahan pelaksanaan kalibrasi, dan bila kalibrasi eksternal maka yang penting harus ada bukti tertulis kalibrasi yang mampu telusur ke standar nasional. Dalam industri kecil peralatan/instrumen yang perlu dikalibrasi jumlahnya sedikit, sehingga auditor harus menerima apapun metoda identifikasi peralatan yang dipakai oleh perusahaan.

12. Status Inspeksi dan Pengujian (4.12)

Hal yang penting diperhatikan oleh auditor adalah adanya bukti/tanda yang jelas tentang status produk. Lebih sederhana lebih baik.

13. Pengendalian Produk yang Tidak-Sesuai (4.13)

Auditor harus menerima bentuk pengendalian apapun yang dilakukan, termasuk bentuk-bentuk laporan ketidak sesuaian dan tindakan penanganannya. Hal yang penting diperhatikan oleh auditor adalah metoda yang digunakan akan dapat menjamin bahwa produk yang tidak sesuai ditangani sebaik mungkin sehingga tidak akan tercampur dengan produk yang baik, atau akan dapat mencegah pemakaian tidak sengaja.

14. Tindakan Koreksi dan Pencegahan (4.14)

Auditor harus menerima apapun bentuk rekaman/catatan tindakan koreksi/pencegahan, asalkan ada bukti pelaksanaan tindakan koreksi dan usaha yang mengarah ke sumber penyebabnya. Analisa dapat dilakukan melalui diskusi dan pemecahan masalah. Pelaksanaan tindakan koreksi/pencegahan ini dapat digabungkan dengan pelaksanaan Tinjauan Manajemen.

15. Penanganan, Penyimpanan, Pengemasan, Perawatan dan Penyerahan (4.15)

Auditor cukup mencari adanya prosedur tertulis yang sesuai dengan kondisi perusahaan, dan membuktikan bahwa prosedur tersebut dijalankan dengan benar melalui rekaman/catatan mutu yang ada. Hal yang perlu diperhatikan oleh auditor yaitu apakah prosedur yang ada dan penerapannya dapat menjamin mutu produk tidak akan berubah sampai ke tangan pelanggan.

16. Pengendalian Rekaman/Catatan Mutu (4.16)

Hal yang penting diperhatikan oleh auditor adalah adanya rekaman/catatan mutu yang mencerminkan sistem berjalan secara efektif, terutama rekaman/catatan mutu kegiatan yang berpengaruh langsung terhadap mutu produk. Harus diperhatikan pula cara penanganan rekaman/catatan mutu, apakah dapat terjamin keamanannya dari kerusakan dan kehilangan, serta mempunyai waktu simpan yang memadai.

17. Audit Mutu Internal (4.17)

Auditor tidak boleh memaksakan bahwa kriteria auditor internal harus benar-benar mandiri, bila personil yang tersedia sangat terbatas, oleh karena itu mungkin perlu menyewa dari luar. Metoda yang mungkin paling mudah yaitu Pimpinan Puncak/Pemilik perusahaan yang bertindak sebagai auditor internal. Walaupun demikian, asesmen dari badan sertifikasi tidak boleh dianggap sebagai suatu alternatif untuk audit mutu internal. Hal pokok yang harus diperhatikan oleh auditor adalah adanya prosedur audit secara tertulis, apapun bentuknya, dan prosedur dilaksanakan secara efektif mencakup semua klausul SNI 19-9000, yang dapat dibuktikan dengan rekaman/catatan mutu yang tersedia.

18. Pelatihan (4.18)

Auditor harus mencari bukti identifikasi kebutuhan pelatihan, apapun bentuknya. Rekaman/catatan hasil pelaksanaan pelatihan harus ada walaupun dalam bentuk yang sederhana. Hal yang penting diperhatikan adalah adanya rekaman/catatan yang menunjukkan dengan jelas bahwa kebutuhan pelatihan dilaksanakan dengan baik.

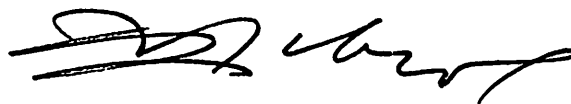
19. Pelayanan (4.19)

Auditor harus melihat kondisi dan jenis perusahaan dalam mengaudit butir ini, sebab persyaratan antara industri besar dan kecil tidak jauh berbeda. Bila pelayanan purna-jual dilakukan oleh produsen, maka auditor harus meminta prosedur tertulis, dan rekaman/catatan sebagai bukti bahwa prosedur telah dilaksanakan secara efektif.

20. Teknik Statistik (4.20)

Auditor tidak dapat mengharuskan produsen menerapkan teknik statistik, bila situasi dan kondisi perusahaan tidak memerlukannya. Bila teknik statistik diperlukan untuk kegiatan tertentu, maka auditor harus meminta prosedur tertulis dan mencari rekaman/catatan yang berkaitan dengan pemakaian teknik statistik tersebut.

MENTERI PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN



T. ARIWIBOWO

18. Pelatihan (4.18)

Auditor harus mencari bukti identifikasi kebutuhan pelatihan, apapun bentuknya. Rekaman/catatan hasil pelaksanaan pelatihan harus ada walaupun dalam bentuk yang sederhana. Hal yang penting diperhatikan adalah adanya rekaman/catatan yang menunjukkan dengan jelas bahwa kebutuhan pelatihan dilaksanakan dengan baik.

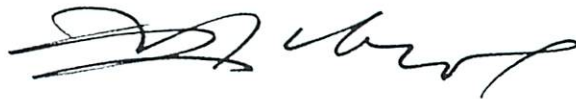
19. Pelayanan (4.19)

Auditor harus melihat kondisi dan jenis perusahaan dalam mengaudit butir ini, sebab persyaratan antara industri besar dan kecil tidak jauh berbeda. Bila pelayanan purna-jual dilakukan oleh produsen, maka auditor harus meminta prosedur tertulis, dan rekaman/catatan sebagai bukti bahwa prosedur telah dilaksanakan secara efektif.

20. Teknik Statistik (4.20)

Auditor tidak dapat mengharuskan produsen menerapkan teknik statistik, bila situasi dan kondisi perusahaan tidak memerlukannya. Bila teknik statistik diperlukan untuk kegiatan tertentu, maka auditor harus meminta prosedur tertulis dan mencari rekaman/catatan yang berkaitan dengan pemakaian teknik statistik tersebut.

MENTERI PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN



T. ARIWIBOWO