

## 4. ANALISA DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

#### 4.1.1 Sejarah Perusahaan

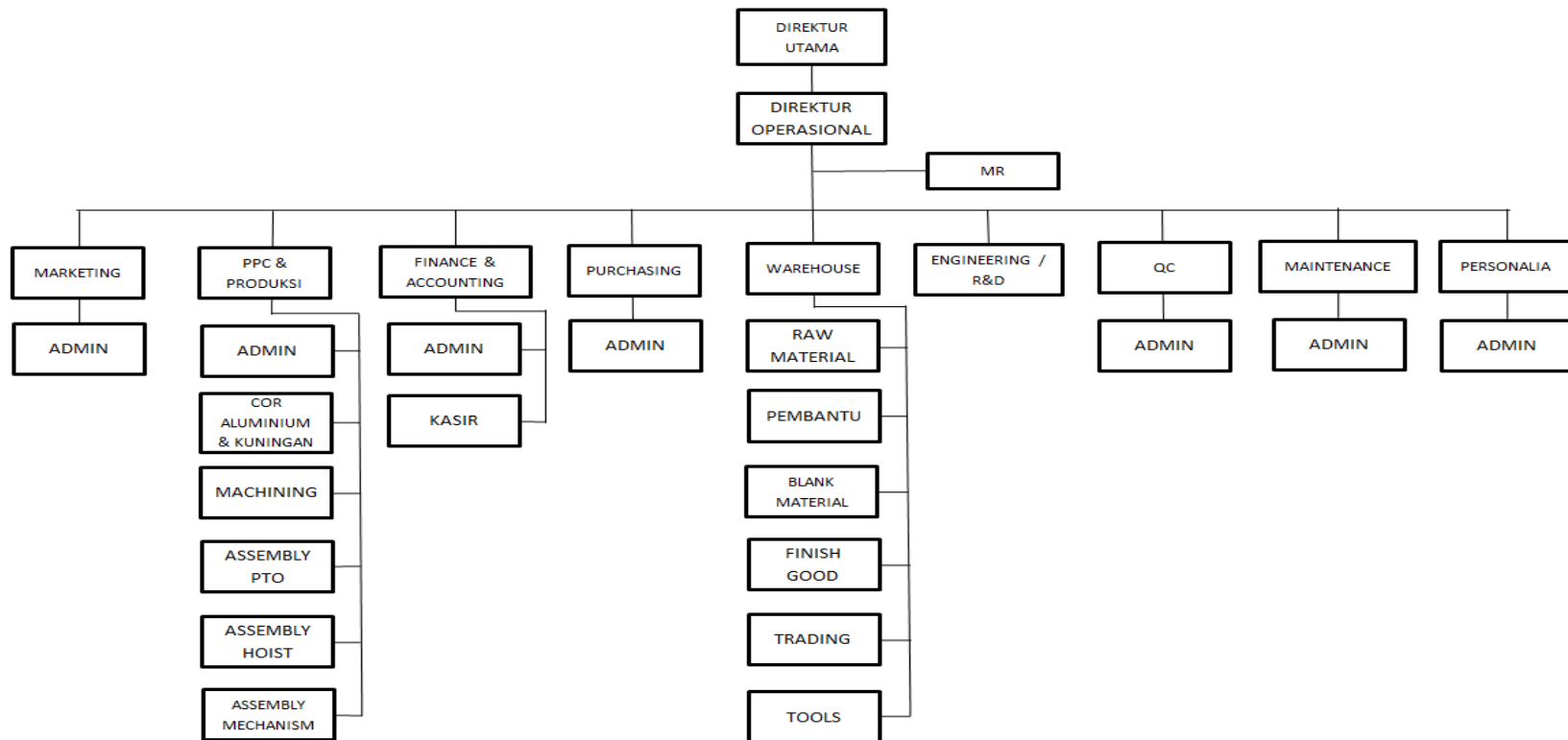
Perusahaan ini didirikan pada tahun 1980 di Surabaya. Perusahaan mulai memproduksi *Power Take Off* (PTO) yang mana pada saat itu perusahaan ini menjadi pionir produsen PTO pertama kali yang ada di Indonesia. Pada tahun 2003 pengembangan usaha *Trading* untuk keperluan peralatan *Dump Truck* seperti *Hoist Cylinder*, *Gear Pump*, sampai *Drive Shaft*. Di tahun ini pula perusahaan mulai memproduksi sendiri *Dump Hoist Mekanism*, kemudian pada tahun 2012 mulai mendesain dan membangun *line* produksi untuk membuat sendiri *Hoist Cylinder* untuk *Dump Truck* dan *Arm Roll Cylinder*.

#### 4.1.2 Kebijakan Mutu, Visi, dan Misi Perusahaan

Kebijakan Mutu Perusahaan adalah PT. Berkah Utama Alloy berkomitmen tinggi untuk memproduksi dan menjual produknya dengan kualitas yang terjaga, handal, dengan harga yang kompetitif serta *delivery* tepat waktu demi menjaga kepuasan pelanggan. Visi Perusahaan adalah Menjadi produsen dan supplier utama tingkat nasional dan regional ASEAN untuk kebutuhan alat berat khususnya perlengkapan *Dump Truck* dan misi perusahaan adalah Mewujudkan visi perusahaan maka kami aktif melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas proses sehingga dicapai kualitas produk yang bisa memebuhi harapan pelanggan.

#### 4.1.3 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi PT Berkah Utama Alloy dapat dilihat pada Gambar 4.1. Struktur Organisasi ini dibuat untuk mengetahui dan memahami tugas, tanggung jawab dan wewenang masing-masing divisi yang ditulis dalam bentuk *Job description*. Berikut ini *job description* untuk tiap divisi di PT Berkah Utama Alloy:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT BUA

## 1. Direktur Utama

### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Memutuskan dan menentukan peraturan dan kebijakan tertinggi di perusahaan
- Mengkoordinasikan semua kegiatan di perusahaan
- Bertanggung jawab dalam memimpin dan menjalankan perusahaan
- Bertanggung jawab atas kerugian dan keuntungan yang dihadapi oleh perusahaan

### **Wewenang**

- Mengangkat dan memberhentikan karyawan perusahaan
- Menetapkan strategi strategis untuk mencapai visi dan misi perusahaan.
- Mengawasi semua kegiatan di perusahaan

## 2. Direktur Operasional

### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Memberikan arahan dalam perencanaan, pengkoordinasian, pengendalian dan pengawasan dalam pencapaian program kerja dan kemajuan perusahaan.
- Menentukan kebijakan perusahaan.

### **Wewenang**

- Memutuskan masalah yang dihadapi perusahaan.
- Mendelegasikan tugas dan wewenang kepada bawahan.
- Mengangkat dan memberhentikan karyawan.
- Mengawasi keseluruhan divisi.

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: >4 tahun

## 3. Management Representative (MR)

### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Berkoordinasi dengan Badan Sertifikasi
- Mewakili manajemen selama sertifikasi dan audit
- Mempromosikan kesadaran tentang persyaratan pelanggan

- Memastikan kepatuhan semua fungsi sesuai standar ISO 9001:2008
- Mempersiapkan jadwal audit, menyiapkan laporan audit
- Melaporkan kinerja sistem manajemen mutu kepada Top Management.
- Melaksanakan internal audit untuk melihat implementasi ISO di lapangan.

#### **Wewenang**

- Memberikan masukan terhadap manajemen perihal implementasi ISO 9001:2008
- Mengawasi kinerja proses.

#### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 1-3 tahun

### 4. Kepala Marketing

#### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Mendapatkan order pesanan dari pelanggan.
- Mengumpulkan informasi kepuasan pelanggan.
- Mencapai target penjualan yang telah ditetapkan.
- Mengkomunikasikan dengan PPC tentang pesanan dari *customer*.
- Mengkomunikasikan dengan bagian Produksi dan bagian *Quality Control* untuk mengatasi keluhan *customer*.
- Mengatur pengiriman barang jadi ke *customer*.
- Mengatur penagihan pembayaran dari *customer*.
- Mengkomunikasikan dengan *customer* untuk menyelesaikan masalah keluhan.

#### **Wewenang**

- Memberikan persetujuan kepada pihak pelanggan tentang status pesanan.
- Memberikan persetujuan ke bagian produksi apabila ada perubahan jadwal yang tidak sesuai dengan permintaan pelanggan.
- Memberikan persetujuan dalam hal perubahan harga hasil produksi kepada pelanggan.
- Memberikan jawaban solusi ke pelanggan bila ada keluhan pelanggan.

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 1-3 tahun

### 5. Admin Marketing

#### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Mendapatkan order pesanan dari pelanggan.
- Mengumpulkan informasi kepuasan pelanggan.
- Mengatur pengiriman barang jadi ke pelanggan.
- Mengatur penagihan pembayaran dari pelanggan.
- Membuat Surat Jalan

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 0-1 tahun

### 6. Kepala PPC

#### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Merencanakan, membuat dan mengevaluasi produksi jangka menengah (3 bulan)
- Merencanakan, membuat dan mengevaluasi produksi bulanan
- Menerima order dari Marketing dan membuat rencana produksi
- Menginformasikan ke Marketing jika ada masalah di proses produksi yang menyebabkan delay.
- Memantau semua inventory baik untuk proses produksi, stok yang ada di Gudang maupun yang didatangkan sehingga pelaksanaan proses tetap berjalan seimbang.
- Menjaga keseimbangan penggunaan mesin sehingga tidak ada mesin produksi yang overload / jarang digunakan oleh produksi.
- Bertanggung jawab untuk perbaikan terus menerus di Divisi PPC
- Bertanggung jawab terhadap jadwal / rencana produksi yang dibuat.

### **Wewenang**

- Membuat jadwal produksi.

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 1-3 tahun

## 7. Kepala Produksi

### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Melakukan proses produksi sesuai dengan jadwal.
- Mengontrol dan mengendalikan proses produksi secara keseluruhan.
- Mengatur perangkat pendukung proses produksi.
- Mengkomunikasikan status produk ke Divisi PPC dan Gudang.
- Mempersiapkan mesin mesin untuk proses produksi.
- Mengatur karyawan untuk kelangsungan proses produksi.
- Menyelesaikan proses produksi sesuai jadwal dan sesuai spesifikasi.
- Mengkomunikasikan dengan Divisi Maintenance tentang keadaan mesin dan peralatan produksi.

### **Wewenang**

- Memberikan pembagian tugas kepada karyawan agar proses produksi berlangsung dengan baik.
- Melakukan tindakan yang diperlukan apabila mendapat masukan saat di temukan ketidak sesuaian mutu hasil produksi.
- Memberikan masukan ke bagian gudang jika di temukan ketidaksesuaian mutu dari bahan baku dan bahan penunjang.
- Memberikan masukan ke Divisi Gudang dalam hal ketidaksesuaian produk.

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 1-3 tahun

## 8. Admin Produksi

### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Menerima SPK dari Kepala Produksi dan mendistribusikan SPK
- Mengecek kesiapan barang
- Menginformasikan ke Kepala Produksi barang yang sudah siap.
- Membuat BPP (Bukti Penyerahan Produksi).

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 0-1 tahun

## 9. Operator Produksi

### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Mengoperasikan mesin.
- Mengerjakan produk sesuai desain.
- Memelihara dan merawat mesin dan peralatan.
- Mencatat hasil produksi.
- Memelihara kebersihan mesin dan peralatan.
- Melakukan perawatan harian pada mesin setiap awal dan akhir operasi mesin dan peralatan.
- Melaporkan kepada kabag produksi apabila ditemukan cacat ketika produksi sedang berlangsung.

### **Wewenang**

- Mengambil tindakan secara langsung apabila terjadi sesuatu hal yang berbahaya selama proses produksi berlangsung demi keselamatan dalam bekerja.

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 0-1 tahun

## 10. Kepala Akuntansi & Keuangan

### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Mengkoordinasi perencanaan anggaran.
- Mengembangkan format-format pengajuan dan pertanggungjawaban keuangan.
- Melakukan rekonsialisi keuangan.
- Melakukan sistem pencatatan keuangan.
- Membuat laporan secara periodic.
- Melakukan rapat koordinasi ditingkat unit kerja atau antar bidang kerja.
- Bertanggung jawab terhadap wakil direktur.
- Merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan atas semua aktivitas akuntansi.
- Mengkoordinir, mengatur dan mengawasi kegiatan keuangan diperusahaan.
- Merencanakan strategi akunting perusahaan secara tepat sesuai strategi bisnis perusahaan.
- Mengontrol dan megevaluasi pencatatan neraca R/L dan aktivitas akunting lainnya.
- Mengevaluasi dan menganalisa implementasi sistem akunting.
- Mengelola fungsi akuntansi dalam memproses data dan informasi keuangan untuk menghasilkan laporan keuangan yang dibutuhkan perusahaan secara akurat dan tepat.
- Merencanakan dan mengkoordinasikan dan mengontrol arus kas perusahaan.
- Merencanakan dan mengkoordinasikan pegebangan sistem dan prosedur keuangan dan akuntansi serta mengontrol pelaksanaannya.
- Mengkoordinasikan dan melakukan perencanaan dan analisa keuangan.

### **WEWENANG**

- Mengarahkan fungsi dan kinerja unit dan bagian akunting agar dapat berjalan optimal dan meningkatkan kinerja SDM akunting.

## **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: D3
- Pengalaman Bekerja minimal: 1-3 tahun

### 11. Admin Akuntansi & Keuangan

#### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Membuat Laporan Bank Mingguan (LBM)
- Membuat Laporan Giro Mingguan (LGM)
- Input Data dari admin pembelian
- Membuat Tagihan Supplier yang sudah jatuh tempo
- Membuat Laporan Hutang Piutang tiap bulan
- Membuat Pelunasan di Kartu Hutang.
- Melaporkan Laporan tiap akhir bulan.

#### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 0-1 tahun

### 12. Kasir

#### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Melakukan pencatatan atas semua transaksi.
- Menerima penggantian uang setoran.
- Menjalankan proses pembayaran via kas.
- Menerima tagihan dari supplier dan membuatkan tanda terima serta mendistribusikan ke bagian pembelian.
- Melakukan pencatatan kas fisik serta melakukan pelaporan kepada atasan.
- Menerima tamu dan melayani dengan baik.
- Menerima telepon dan menyambungkan line telepon.
- Menemani sopir dalam pembelian BBM Max 15 menit setelah jam masuk kerja.
- Melakukan pengecekan secara fisik Stok Gudang ATK.

- Menerima Dokumen dari pihak luar dan mendistribusikan ke bagian terkait.
- Membuat Bukti Kas Keluar (BKK) secara update.
- Menerima Bon Sementara (BS) dari peminta.
- Meminta pengeluaran uang berdasarkan persetujuan atasan
- Melakukan reimbursment atas Bon Sementara (BS) yang telah selesai penggunaannya.
- Menginput BKK / BS ke Laporan Kas Harian (LKH).
- Menutup Transaksi Harian Max 30 Menit sebelum jam pulang kerja.
- Menyetorkan sisa kas pada Bagian Keuangan dan membuat Bukti Kas Masuk (BKM).
- Membuat Rekapitulasi BBM dan disesuaikan jenis penggunaannya.
- Mengirimkan rekapitulasi BBM max 20 menit sebelum jam pulang kerja.
- Mengupdate Rekapitulasi data ATK Gudang ATK setiap hari dan dikirimkan per bulan

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 0-1 tahun

### 13. Kepala Pembelian

#### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Menentukan Supplier yang akan dipilih.
- Evaluasi mutu supplier.
- Mengontrol pembelian barang.
- Mengkomunikasikan dengan bagian Gudang untuk permintaan bahan baku.
- Mengkomunikasikan dengan supplier bila ada ketidaksesuaian produk.
- Mengkomunikasikan dengan bagian Quality Control bila ada ketidaksesuaian mutu dari produk Supplier.
- Membuat surat perintah pembelian sesuai dengan permintaan Divisi Gudang.

## **WEWENANG**

- Memberikan keputusan Supplier mana yang dipilih.
- Membuat keputusan apabila mutu Supplier sudah tidak sesuai maka Supplier yang bersangkutan dikeluarkan dari daftar Supplier terpilih.
- Memberikan masukan ke Divisi produksi bila ada Supplier baru dan memintakan contohnya untuk dicoba di bagian produksi.

## **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 1-3 tahun

### 14. Admin Pembelian

#### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Membuat permintaan pembelian barang.
- Meminta persetujuan ke kabag pembelian.
- Mengecek harga pembelian terakhir dan saat ini ke supplier.
- Membuat PO
- Meminta persetujuan PO ke kabag pembelian
- Meminta jadwal pengiriman / pengambilan barang.
- Mengisi Harga di LPB.
- Memeriksa PO, jika sudah lengkap mengajukan ke keuangan.

#### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 0-1 tahun

### 15. Kepala Gudang

#### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Menerima barang dari Supplier dan hasil produksi / barang jadi.
- Mengeluarkan barang untuk dikirim ke Customer dan supply Produksi.
- Membuat mutasi ( transaksi barang keluar dan masuk ).

- Mengatur tata letak barang dan memastikan penempatannya aman.
- Mengontrol stok barang di Gudang.
- Penerimaan dan penempatan barang di Gudang.
- Melakukan permintaan barang ke Divisi Pembelian apabila bahan baku sudah mencapai batas minimum stok.

#### **WEWENANG**

- Memberi persetujuan permintaan barang sesuai permintaan masing – masing departemen.

#### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 1-3 tahun

#### 16. Operator Gudang Bahan Baku / Raw Material

##### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Menjaga stok barang dan keamanan barang.
- Menyiapkan atau menerima barang-barang dengan benar dan cepat sesuai dengan instruksi Kepala Gudang, serta melakukan update Kartu Stok, RBM, RBK, dan Jadwal Produksi di hari yang sama.
- Memelihara kebersihan gudang dan penataan barang yang rapi sesuai dengan kategori dan layout yang disetujui.
- Melakukan *sampling* stok harian (3item/kategori) dan stok opname secara periodik.
- Membuat laporan stok bulanan dan selesai maksimum tanggal 5.
- Membuat Laporan Penerimaan Barang.
- Mengeluarkan bahan baku sesuai permintaan Divisi PPC.
- Membuat laporan bahan baku tiap bulan.
- Memberi info ke Admin Purchasing jika bahan baku yang datang tidak sesuai dengan surat jalan.

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 0-1 tahun

#### 17. Operator Gudang Pembantu

##### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Menjaga stok barang dan keamanan barang.
- Menyiapkan atau menerima barang-barang dengan benar dan cepat sesuai dengan instruksi Kepala Gudang, serta melakukan update Kartu Stok, RBM, RBK, dan Jadwal Produksi di hari yang sama.
- Memelihara kebersihan gudang dan penataan barang yang rapi sesuai dengan kategori dan layout yang disetujui.
- Melakukan sampling stok harian (3item/kategori) dan stok opname secara periodik.
- Membuat laporan stok bulanan dan selesai maksimum tanggal 5.
- Membuat Laporan Penerimaan Barang.
- Mengeluarkan bahan pendukung sesuai permintaan Divisi PPC.
- Membuat laporan bahan pendukung tiap bulan.
- Memberi info ke Admin Purchasing jika bahan pendukung yang datang tidak sesuai dengan surat jalan.

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 0-1 tahun

#### 18. Operator Gudang Blank Material

##### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Menjaga stok barang dan keamanan barang.
- Menyiapkan atau menerima barang-barang dengan benar dan cepat sesuai dengan instruksi Kepala Gudang, serta melakukan update Kartu Stok, RBM, RBK, dan Jadwal Produksi di hari yang sama.

- Memelihara kebersihan gudang dan penataan barang yang rapi sesuai dengan kategori dan layout yang disetujui.
- Melakukan sampling stok harian (3item/kategori) dan stok opname secara periodik.
- Membuat laporan stok bulanan dan selesai maksimum tanggal 5.
- Membuat Laporan Penerimaan Barang.
- Mengeluarkan bahan pendukung sesuai permintaan Divisi PPC.
- Menerima SPK dan mengerjakan SPK yang diberikan PPC.
- Mengirimkan blank material ke Produksi.
- Membuat laporan blank material tiap bulan.

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 0-1 tahun

### 19. Operator Gudang Barang Jadi / Finish Good

#### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Memeriksa barang jadi sesuai dengan BPP (Bukti Penyerahan Produksi).
- Menjaga stok barang dan keamanan barang.
- Menyiapkan atau menerima barang-barang dengan benar dan cepat sesuai dengan instruksi Kepala Gudang, serta melakukan update Kartu Stok, RBM, RBK, dan Jadwal Produksi di hari yang sama.
- Memelihara kebersihan gudang dan penataan barang yang rapi sesuai dengan kategori dan *layout* yang disetujui.
- Melakukan *sampling* stok harian (3item/kategori) dan stok opname secara periodik.
- Membuat laporan stok bulanan dan selesai maksimum tanggal 5.
- Membuat Laporan Penerimaan Barang.
- Membuat Memo Intern (MI) ke Divisi QC jika ada barang retur dari customer.
- Mengeluarkan barang sesuai permintaan Divisi Marketing.

- Membuat laporan barang jadi.
- Memberi info ke bagian produksi jika jumlah barang tidak sesuai dengan BPP.

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 0-1 tahun

## 20. Operator Gudang Trading

### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Menjaga stok barang dan keamanan barang.
- Menyiapkan atau menerima barang-barang dengan benar dan cepat sesuai dengan instruksi Kepala Gudang, serta melakukan update Kartu Stok, RBM, RBK, dan Jadwal Produksi di hari yang sama.
- Memelihara kebersihan gudang dan penataan barang yang rapi sesuai dengan kategori dan layout yang disetujui.
- Melakukan sampling stok harian (3item/kategori) dan stok opname secara periodik.
- Membuat laporan stok bulanan dan selesai maksimum tanggal 5.
- Membuat Laporan Penerimaan Barang.
- Mengeluarkan barang trading sesuai permintaan Divisi Marketing.
- Membuat laporan barang trading tiap bulan.

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 0-1 tahun

## 21. Operator Gudang *Tools*

### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Menjaga stok barang dan keamanan barang.
- Menyiapkan atau menerima barang-barang dengan benar dan cepat sesuai dengan instruksi Kepala Gudang, serta melakukan update Kartu Stok, RBM, RBK, dan Jadwal Produksi di hari yang sama.

- Memelihara kebersihan gudang dan penataan barang yang rapi sesuai dengan kategori dan layout yang disetujui.
- Melakukan sampling stok harian (3item/kategori) dan stok opname secara periodik.
- Membuat laporan stok bulanan dan selesai maksimum tanggal 5.
- Membuat Laporan Penerimaan Barang.
- Mengeluarkan *tools* sesuai permintaan Divisi Maintenance.
- Membuat laporan barang tools tiap bulan

#### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 0-1 tahun.

#### 22. Kepala R&D

##### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Mendesain produk dan memodifikasi produk.
- Membuat standar kualitas dari produk yang akan dihasilkan.
- Mendesain bagaimana proses untuk membuat produk, mulai dari mesin dan peralatan apa saja yang akan digunakan.
- Bertanggung jawab terhadap inovasi produk baru maupun proses.

##### **WEWENANG**

- Mengusulkan dan menetapkan perubahan proses maupun perubahan formula.

#### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: D3
- Pengalaman Bekerja minimal: 1-3 tahun

#### 23. Kepala QC

##### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Mengontrol dan menjaga kualitas produk.
- Mengendalikan mutu dari bahan baku dan mutu dari hasil proses produksi.

- Mencari solusi apabila ditemukan ketidaksesuaian mutu produk.
- Menyiapkan standar spesifikasi ketidaksesuaian mutu produk.
- Mengevaluasi mutu dari hasil produk jadi.

**WEWENANG**

- Memberikan persetujuan untuk mutu bahan baku dan bahan penunjang.

**Kompetensi**

- Pendidikan minimal: D3
- Pengalaman Bekerja minimal: 1-3 tahun

24. Admin QC

**Tugas dan Tanggung jawab**

- Mengontrol produk yang dibuat sesuai dengan standar perusahaan.
- Menjaga kualitas produk.

**WEWENANG**

- Menghentikan proses jika ada produk yang di luar standar.
- Memberi keputusan layak atau tidak kualitas produk.

**Kompetensi**

- Pendidikan minimal: D3
- Pengalaman Bekerja minimal: 1-3 tahun

25. Kepala Maintenance

**Tugas dan Tanggung jawab**

- Mengendalikan dan memantau untuk mencegah kerusakan mesin.
- Membuat jadwal perawatan rutin untuk setiap mesin.
- Memperbaiki mesin yang rusak
- Meminta bantuan pihak eksternal apabila permasalahan tidak terpecahkan.
- Menyiapkan peralatan kerja untuk perbaikan dan perawatan.
- Menyiapkan suku cadang untuk perbaikan dan perawatan.
- Memeriksa hasil perawatan / perbaikan.

- Memeriksa kebersihan mesin yang tidak digunakan.
- Memperbarui kartu riwayat mesin dan peralatan.

### **WEWENANG**

- Memberikan persetujuan bahwa mesin dalam keadaan siap pakai.
- Memberikan persetujuan bila mesin harus dibawa oleh pihak eksternal untuk perbaikan diluar lingkungan pabrik.
- Memberikan persetujuan bahwa mesin yang diperbaiki pihak eksternal telah dapat digunakan dengan baik.
- Memberikan masukan kepada bagian produksi untuk menghentikan proses produksi apabila ditemukan kerusakan pada mesin.

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 1-3 tahun

## 26. Admin Maintenance

### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Mengendalikan dan merawat untuk mencegah kerusakan mesin.
- Memperbaiki mesin yang rusak
- Menyiapkan peralatan kerja untuk perbaikan dan perawatan.
- Menyiapkan suku cadang untuk perbaikan dan perawatan.
- Memeriksa hasil perawatan / perbaikan.
- Memeriksa kebersihan mesin yang tidak digunakan.

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 0-1 tahun

## 27. Kepala Personalia

### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Seleksi penerimaan karyawan baru.
- Mengatur tata tertib, penerimaan karyawan.
- Mensosialisasikan tata tertib perusahaan.
- Melakukan seleksi penerimaan karyawan baru apabila di butuhkan.
- Melakukan penilaian kepada karyawan dan mengkomunikasikan dengan Kabag Divisi yang bersangkutan.
- Mengontrol data karyawan.
- Menggaji karyawan
- Mengevaluasi karyawan.

### **WEWENANG**

- Melakukan tindakan terhadap karyawan yang bermasalah.
- Melakukan pembinaan tata tertib kepada karyawan.
- Memberi *reward* kepada karyawan.

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: D3
- Pengalaman Bekerja minimal: 1-3 tahun

## 28. Admin Personalia

### **Tugas dan Tanggung jawab**

- Merekap Absen Manual dan Fingerprint
- Menghitung gaji
- Menghitung denda telat dan tidak hadir
- Membuat slip gaji.

### **Kompetensi**

- Pendidikan minimal: SMA
- Pengalaman Bekerja minimal: 0-1 tahun

#### **4.1.4 Sasaran Mutu Perusahaan**

Sasaran Mutu ditetapkan perusahaan untuk mendukung visi dan misi perusahaan. Sasaran mutu untuk Divisi Produksi yaitu kesesuaian hasil produksi dengan target yang ditetapkan dengan target 80%. Rekaman yang digunakan yaitu Laporan Realisasi/Aktual yang dievaluasi satu bulan satu kali. Sasaran mutu untuk Divisi *Quality Control* yaitu banyak jumlah produk yang cacat dengan target maksimum 5%. Rekaman yang digunakan yaitu Laporan QC yang dievaluasi satu bulan satu kali. Sasaran Mutu untuk Divisi Gudang yaitu Akurasi stok dengan target 80%. Rekaman yang digunakan yaitu Kartu stok yang dievaluasi satu bulan satu kali. Sasaran mutu seluruh divisi dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Sasaran Mutu

NO	DIVISI	KPI	SASARAN	DOKUMEN	FREKUENSI
1	Produksi	Kesesuaian hasil produksi dengan target yang ditetapkan	80%	Laporan realisasi / aktual	Bulanan
2	QC	Banyak jumlah produk yang cacat	Maksimum 5%	Laporan QC	Bulanan
3	Gudang	Akurasi stok	80%	Kartu Stok	Bulanan
4	PPC	Kesesuaian antara perencanaan produksi dengan realisasi di lapangan	80%	Laporan realisasi / aktual	Periode triwulan ( 3 bulan)
5	Marketing	Kepuasan Pelanggan	70%	Laporan Omset Penjualan	6 Bulan
6	HRD	Pengukuran Kinerja Karyawan	Skor minimal 70	Form penilaian operator	1 tahun
7	Maintenance	Breakdown ratio mesin <5th, 5-10th, >10th	<5th = max 3%, 5-10th= max 10% , >10th = max 17%	Laporan Breakdown Mesin	1 tahun
8	R&D	Persentase gambar yang disetujui oleh usher	100%	Form persetujuan Gambar	1 tahun
9	Puchasing	Waktu pemenuhan Barang baku utama	Max 7 hari	PO	6 Bulan

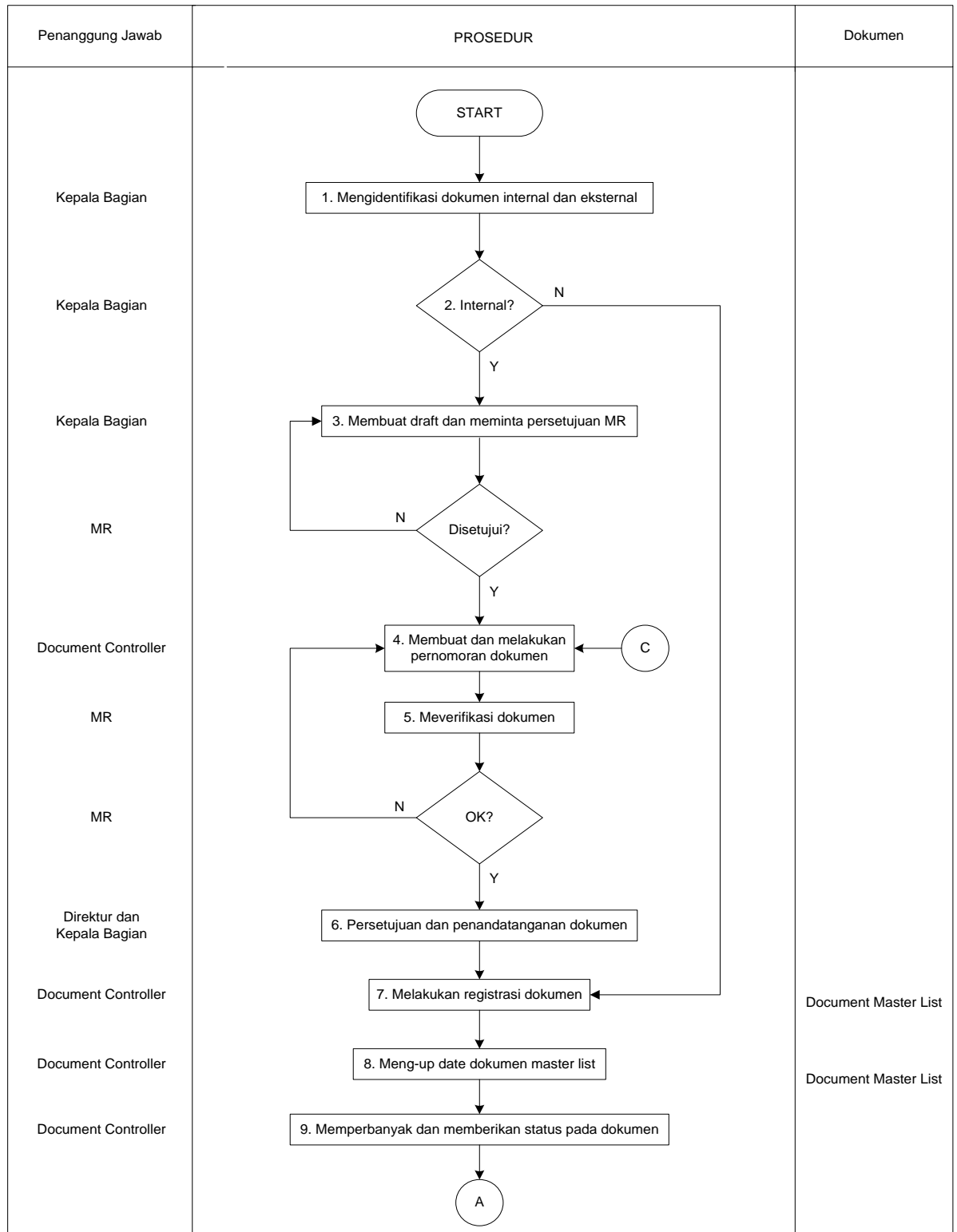
## 4.2 Pengendalian Dokumen

Pengendalian Dokumen merupakan prosedur untuk mengendalikan dokumen-dokumen yang dipersyaratkan dalam sistem manajemen mutu. SOP ini dibuat untuk memastikan semua dokumen terkendali, serta memastikan kesesuaian dokumen-dokumen sebelum dipergunakan, peninjauan dan pembaruan dokumen sesuai kebutuhan dan untuk pengesahan ulang. Dalam Pengendalian Dokumen, perubahan-perubahan dokumen serta status revisi terbaru diidentifikasi untuk memastikan bahwa versi dokumen yang masih berlaku tersedia di tempat dimana dokumen tersebut digunakan. Pihak Manajemen harus menjaga dokumen-dokumen yang telah lewat masa berlakunya dari penggunaan yang tidak diinginkan dan memberikan tanda identifikasi bila dokumen-dokumen kategori ini akan disimpan untuk maksud-maksud tertentu. SOP Pengendalian Dokumen dapat dilihat pada Gambar 4.2. Prosedur dalam SOP Pengendalian Dokumen adalah sebagai berikut:

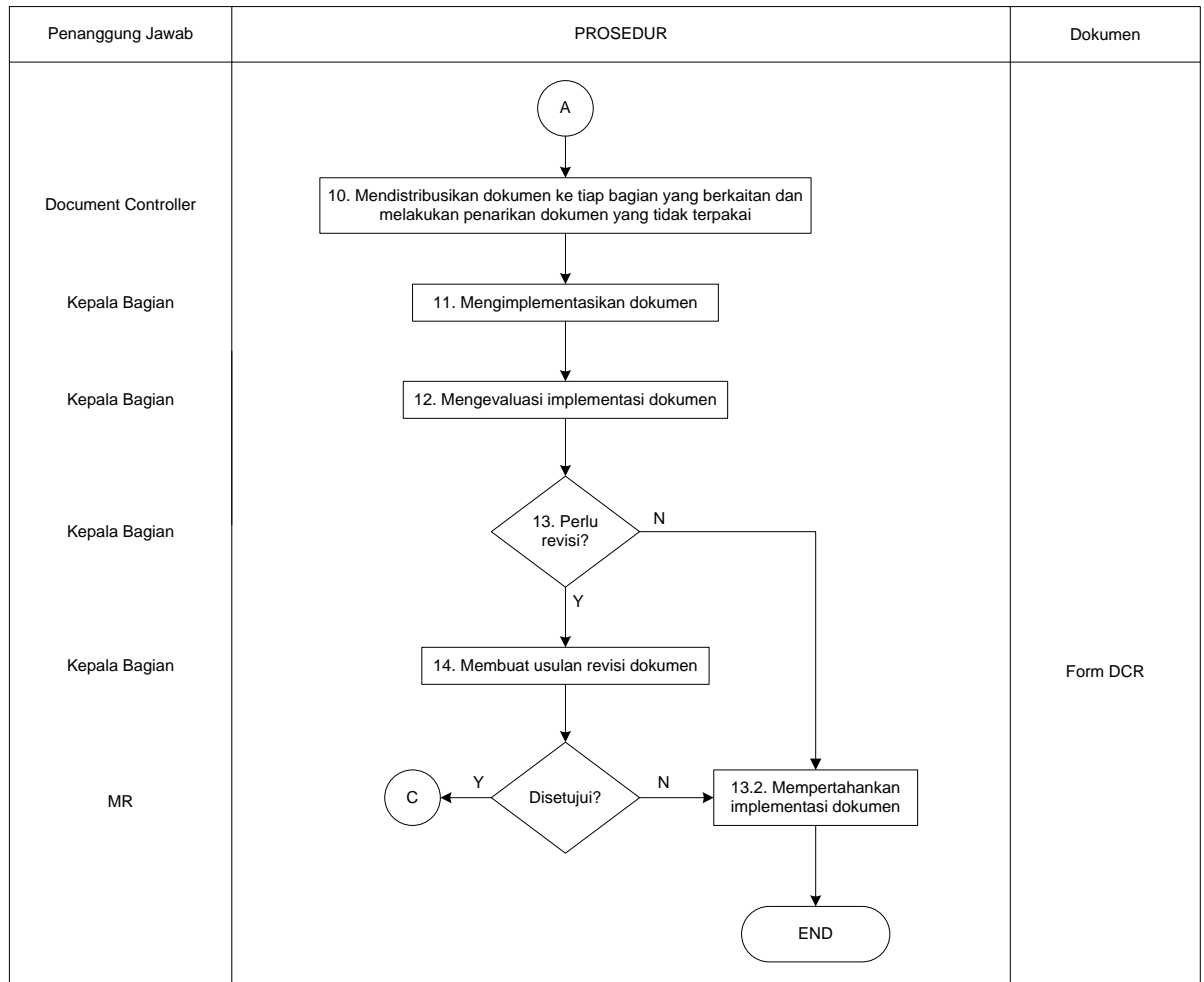
1. Tiap-tiap Kepala Divisi dari masing-masing Divisi melakukan identifikasi dokumen, baik itu dokumen internal maupun dokumen eksternal yang ada di Divisinya masing-masing. Dokumen internal dan eksternal ini dibedakan berdasarkan atas asal pembuat ataupun penerbitnya.
2. Untuk dokumen Internal ikuti poin 4.3 dan untuk dokumen eksternal langsung ke poin 4.7.
3. Kepala Divisi membuat draft dokumen kemudian mengajukan ke MR untuk meminta persetujuan.
4. Apabila disetujui maka draft tersebut diberikan kepada Document Controller untuk dibuatkan dokumen secara resmi dan penomerannya. Apabila draft tidak disetujui maka perlu dilakukan perubahan draft kembali dan dilakukan persetujuan ulang oleh MR.
5. Draft tersebut kemudian diverifikasi oleh MR dan jika disetujui ikuti poin 4.6. Apabila draft tidak disetujui maka perlu dilakukan pembuatan dan penomoran kembali serta dilakukan persetujuan ulang oleh MR.
6. Hasil verifikasi sudah ok, maka dokumen tersebut ditandatangani oleh Direktur maupun Kepala-Kepala Divisi yang bersangkutan.

7. Document Controller meregistrasi dokumen resmi yang telah dibuat.
8. Document Controller meng-update Document Master List.
9. Selanjutnya dokumen diperbanyak dan diberikan status oleh Document Controller. Document Controller memperbanyak dan memberikan status pada dokumen yang telah dibuat. Status diberikan dengan memberikan stempel pada dokumen yang terkait.
10. Document Controller mendistribusikan dokumen ke tiap-tiap departemen yang terkait dan melakukan penarikan terhadap dokumen-dokumen yang sudah tidak dipakai/tidak berlaku lagi (obsolete document).
11. Kepala Divisi dari tiap-tiap departemen yang berkaitan bertanggung jawab untuk melakukan implementasi dokumen baru yang telah dibagikan.
12. Kepala Divisi bertanggung jawab terhadap evaluasi dari implementasi dokumen yang telah didistribusikan.
13. Apabila berdasarkan evaluasi yang dilakukan ternyata:
14. Perlu direvisi, maka menuju point 4.14
15. Masih belum perlu untuk direvisi, maka implementasi dari dokumen tersebut perlu dipertahankan.
16. Kepala Divisi yang bersangkutan membuat rancangan usulan revisi dokumen yang telah ada. Usulan revisi tersebut diajukan ke MR untuk mendapatkan persetujuan. Apabila tidak disetujui maka mengikuti point 4.13.2 apabila disetujui maka menuju point 4.4.

Perubahan yang terjadi pada suatu dokumen ditandai dengan kata-kata menggunakan huruf miring (*italic*). Sedangkan apabila terjadi perubahan lagi (revisi : 02 atau lebih), maka revisi yang terjadi sebelumnya berubah menjadi normal kembali. Penggunaan huruf miring ini dimaksudkan untuk memudahkan pengguna (pembaca) dalam mencari bagian dalam dokumen yang direvisi.



Gambar 4.2 SOP Pengendalian Dokumen



Gambar 4.2 SOP Pengendalian Dokumen ( Lanjutan )

#### 4.2.1 Proses Pembuatan SOP

SOP merupakan serangkaian instruksi tertulis yang didokumentasikan dari aktivitas rutin dan berulang yang dilakukan oleh suatu organisasi. SOP dibuat dengan melakukan wawancara terhadap divisi yang terkait. Wawancara dengan divisi yang terkait sangat diperlukan karena divisi yang terkait mengetahui proses-proses yang ada. Kode SOP dibuat dengan format SOP-(Nama Divisi)-(Nomor SOP).

#### 4.2.2 Proses Pengesahan SOP

Pengesahan SOP dilakukan dengan melakukan diskusi dengan kepala divisi yang bersangkutan terkait SOP yang telah dibuat, jika ada yang tidak sesuai maka segera dilakukan perbaikan dan jika kepala divisi yang bersangkutan telah

setuju maka kepala divisi yang bersangkutan akan menandatangani SOP. Kemudian SOP yang telah ditandatangani oleh kepala divisi akan ditujukan kepada Direktur Operasional untuk ditanda tangani dan di stempel “ORIGINAL” sebagai bukti bahwa SOP tersebut sah. SOP yang telah dibuat dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2 Dokumen Master List

No.	Departemen	Kode Dokumen	Nama Dokumen
1	Marketing	SOP-MARK-001	Penanganan Keluhan Pelanggan
		SOP-MARK-002	Penerimaan Order dan Penawaran Harga
		SOP-MARK-003	Pengukuran Kepuasan Pelanggan
2	Purchasing	SOP-PURC-001	Pembelian Barang
3	PPC	SOP-PPC-001	Prosedur Permintaan Barang
4	Produksi	SOP-PRO-001	Proses Produksi
5	Gudang	SOP-WHS-001	Pengiriman Bahan Baku dan Penerimaan Barang Jadi
		SOP-WHS-002	Pemuatan dan Pengiriman Barang
6	Maintenance	SOP-MAINT-001	Pemeliharaan Mesin
7	R&D	SOP-R&D-001	Prosedur Desain Produk Eksternal
		SOP-R&D-002	Prosedur Desain Produk Internal
		SOP-R&D-003	Trial
8	QC	SOP-QC-001	Pengendalian Produk Tidak Sesuai
		SOP-QC-002	Kalibrasi
9	Personalia	SOP-HRD-001	Evaluasi Karyawan
		SOP-HRD-002	Pelatihan Karyawan
		SOP-HRD-003	Perekrutan Karyawan
		SOP-HRD-004	Ijin Keluar
10	MR	MM-001	Manual Mutu
		SOP-MR-002	Audit Mutu Internal
		SOP-MR-003	Tindakan Perbaikan dan Pencegahan
		SOP-MR-004	Rapat Tinjauan Manajemen
11	Document Controller	SOP-DC-001	Pengendalian Dokumen
		SOP-DC-002	Pengendalian Rekaman

Dokumen eksternal yang berasal dari luar perusahaan juga harus dikendalikan, contohnya seperti Sistem Manajemen Mutu – Persyaratan, maupun panduan mesin dimasukkan dalam daftar dokumen eksternal. Daftar Dokumen eksternal dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4.3 Dokumen Eksternal

<b>Dokumen Eksternal</b>	
1	Sistem Manajemen Mutu - Persyaratan
2	Okuma, Spesial Functions Manual, No. 1
3	Okuma, Spesial Functions Manual, No. 2
4	Fanuc, Operation Manual
5	Hitachi Seiki, Instruction Manual
6	GSK, Progaming + Operation Manual
7	GSK, Connection and PLC Manual
8	Mazak, Operation Manual
9	Hitachi Seiki, Instruction Manual
10	Y 3180, Bubut Manual
11	Y 3180, Bubut Manual
12	GSK, Servo Device + User Manual
13	CNC Operation Manual ( 1st Edition)
14	IGF -L3 Operation Manual (7th Edition)
15	Programing Manual CNC Lathes wit
16	Operation Manual
17	Operating Instructions and Maintenance Manual Precision Bench Lathe


#### 4.2.3 Proses Distribusi SOP

SOP yang telah disetujui dan distempel “ORIGINAL” akan diperbanyak sesuai dengan jumlah divisi yang bersangkutan, kemudian SOP yang akan didistribusikan distempel “COPY KE-“. SOP yang telah distempel “COPY KE-“ akan didistribusikan ke divisi yang bersangkutan dan jika divisi yang bersangkutan telah menerima SOP akan menandatangani Lembar Serah Terima Dokumen.

Proses dalam pendistribusian dokumen dilakukan dengan melihat pada SOP siapa penanggung jawab pada proses tersebut, jika proses tersebut terdapat divisi yang bersangkutan pada kolom penanggung jawab maka divisi tersebut akan ditulis pada kolom “COPY KE-” pada *Document Distribution List*. Contohnya pada SOP Pengendalian Produk Tidak Sesuai ( SOP-QC-001) pada kolom penanggung jawab terdapat Dvisi QC, R&D dan Produksi, maka Divisi QC dituliskan pada kolom “COPY 1” yang berarti menerima SOP *copy* ke 1,

kemudian Divisi R&D dituliskan pada kolom “COPY 2” yang berarti menerima SOP *copy* ke 2 dan Divisi Produksi dituliskan pada kolom “COPY 3” yang berarti menerima SOP *copy* ke 3. Daftar Distribusi Dokumen dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4.4 Document Distribution List

		Document Distribution List							NO. DOC : DC/DDDL/001		TANGGAL : 2 - 12 -2015			
									Copy 6	Copy 7	Copy 8	Copy 9	Copy 10	
No.	Kode Dokumen	Nama Dokumen	Master	Copy 1	Copy 2	Copy 3	Copy 4	Copy 5	Copy 6	Copy 7	Copy 8	Copy 9	Copy 10	
1	SOP-MARK-001	Penanganan Keluhan Pelanggan	MR	MARK	QC	WHS	PRO							
2	SOP-MARK-002	Penerimaan Order dan Penawaran Harga	MR	MARK	R&D	WHS	PPC							
3	SOP-MARK-003	Pengukuran Kepuasan Pelanggan	MR	MARK										
4	SOP-PURC-001	Pembelian Barang	MR	PURC	WHS									
5	SOP-PPC-001	Permintaan Barang	MR	PPC										
6	SOP-PRO-001	Proses Produksi	MR	PRO	PPC	QC								
7	SOP-WHS-001	Pengiriman Bahan Baku dan Penerimaan Barang Jadi	MR	WHS	PRO									
8	SOP-WHS-002	Pemuatan dan Pengiriman Barang	MR	WHS										
9	SOP-MAINT-001	Pemeliharaan Mesin	MR	HRD	PRO	PURC	MARK	WHS	QC	MAINT				
10	SOP-R&D-001	Prosedur Desain Produk Eksternal	MR	R&D	MARK									
11	SOP-R&D-002	Prosedur Desain Produk Internal	MR	R&D	MARK	PRO								
12	SOP-R&D-003	Trial	MR	R&D	MARK	PRO								
13	SOP-QC-001	Pengendalian Produk Tidak Sesuai	MR	QC	R&D	PRO								
14	SOP-QC-002	Kalibrasi	MR	QC										
15	SOP-HRD-001	Evaluasi Karyawan	MR	DC	PRO	PURC	MARK	WHS	MAINT	QC	R&D	HRD	PPC	

16	SOP-HRD-002	Pelatihan Karyawan	MR	DC	PRO	PURC	MARK	WHS	MAINT	QC	R&D	HRD	PPC
17	SOP-HRD-003	Perekrutan Karyawan	MR	DC	PRO	PURC	MARK	WHS	MAINT	QC	R&D	HRD	PPC
18	SOP-HRD-004	Ijin Keluar	MR	DC	PRO	PURC	MARK	WHS	MAINT	QC	R&D	HRD	PPC
19	MM-001	Manual Mutu	MR	DC	PRO	PURC	MARK	WHS	MAINT	QC	R&D	HRD	PPC
20	SOP-MR-002	Audit Mutu Internal	MR	DC	PRO	PURC	MARK	WHS	MAINT	QC	R&D	HRD	PPC
21	SOP-MR-003	Tindakan Perbaikan dan Pencegahan	MR	DC	PRO	PURC	MARK	WHS	MAINT	QC	R&D	HRD	PPC
22	SOP-MR-004	Rapat Tinjauan Manajemen	MR	DC	PRO	PURC	MARK	WHS	MAINT	QC	R&D	HRD	PPC
23	SOP-DC-001	Pengendalian Dokumen	MR	DC	PRO	PURC	MARK	WHS	MAINT	QC	R&D	HRD	PPC
24	SOP-DC-002	Pengendalian Rekaman	MR	DC	PRO	PURC	MARK	WHS	MAINT	QC	R&D	HRD	PPC

#### **4.2.4 Proses Serah Terima SOP**

Proses serah terima ini dilakukan sesuai dengan daftar distribusi dokumen (*Document Distribution list*) yang telah dibuat. Serah terima SOP digunakan untuk mengetahui apakah divisi yang bersangkutan telah menerima SOP yang berkaitan dengan divisi tersebut atau belum. Divisi yang telah menerima SOP akan mengisi kolom tanggal pada saat mendapat SOP dan tanda tangan pada kolom tanda tangan. Setelah semua divisi menerima SOP, MR menandatangani kolom “TTD MR” sebagai bukti bahwa MR mengetahui divisi terkait telah menerima SOP. Lembar Serah Terima Dokumen dapat dilihat pada tabel 4.5.

#### **4.2.5 Permintaan Perubahan Dokumen**

Perubahan dokumen bertujuan untuk memberikan arahan terkait dengan permintaan perubahan dokumen yang diajukan oleh divisi terkait. Proses permintaan perubahan dokumen dimulai dari divisi yang berkepentingan mengajukan perubahan dokumen, dengan cara mengisi form *Document Change Request*. Cara pengisiannya yaitu dengan menuliskan tanggal mengajukan perubahan dokumen, kemudian mengisi nama dan kode dokumen lama yang ingin diubah, lalu menuliskan departemen apa saja yang berkaitan dengan dokumen yang akan diubah. Setelah itu divisi yang meminta penggantian dokumen mengisi jenis revisi atau apa yang ingin diubah / ditambahkan pada dokumen, kemudian mengisi revisi ke berapa jika baru pertama kali melakukan revisi maka dituliskan revisi ke 1. Setelah semua kolom isian terisi, maka divisi yang meminta penggantian menandatangani form *Document Change Request* dan memberikan kepada *Management Representative* untuk menyetujui penggantian. Form *Document Change Request* dapat dilihat pada Gambar 4.3.

Tabel 4.5 Lembar Serah Terima Dokumen

	<b>LEMBAR SERAH TERIMA DOCUMENT</b>	<b>NO. DOC</b> : DC/STD/001
		<b>TANGGAL</b> : 1 - 12 -2015


No.	Kode Dokumen	Nama Dokumen	Master	Copy 1			Copy 2			Copy 3			Copy 4			Copy 5		
				DEPT	TGL	TT	DEPT	TGL	TT	DEPT	TGL	TT	DEPT	TGL	TT	DEPT	TGL	TT
1	SOP-MARK-001	Penanganan Keluhan Pelanggan	MR	MARK			QC			WHS			PRO					
2	SOP-MARK-002	Penerimaan Order dan Penawaran Harga	MR	MARK			R&D			WHS			PPC					
3	SOP-MARK-003	Pengukuran Kepuasan Pelanggan	MR	MARK														
4	SOP-PURC-001	Pembelian Barang	MR	PURC			WHS											
5	SOP-PPC-001	Permintaan Barang	MR	PPC														
6	SOP-PRO-001	Proses Produksi	MR	PRO			PPC			QC								
7	SOP-WHS-001	Pengiriman Bahan Baku dan Penerimaan Barang Jadi	MR	WHS			PRO											
8	SOP-WHS-002	Pemuatan dan Pengiriman Barang	MR	WHS														
9	SOP-MAINT-001	Pemeliharaan Mesin	MR	MAINT														

10	SOP-R&D-001	Prosedur Desain Produk Eksternal	MR	R&D			MARK										
11	SOP-R&D-002	Prosedur Desain Produk Internal	MR	R&D			MARK		PRO								
12	SOP-R&D-003	Trial	MR	R&D			MARK		PRO								
13	SOP-QC-001	Pengendalian Produk Tidak Sesuai	MR	QC			R&D		PRO								
14	SOP-QC-002	Kalibrasi	MR	QC													
15	SOP-HRD-001	Evaluasi Karyawan	MR	HRD			PRO		PURC			MARK			WHS		
16	SOP-HRD-002	Pelatihan Karyawan	MR	HRD			PRO		PURC			MARK			WHS		
17	SOP-HRD-003	Perekrutan Karyawan	MR	HRD			PRO		PURC			MARK			WHS		
18	SOP-HRD-004	Ijin Keluar	MR	HRD			PRO		PURC			MARK			WHS		
19	MM-001	Manual Mutu	MR	DC			PRO		PURC			MARK			WHS		
20	SOP-MR-002	Audit Mutu Internal	MR	DC			PRO		PURC			MARK			WHS		
21	SOP-MR-003	Tindakan Perbaikan dan Pencegahan	MR	DC			PRO		PURC			MARK			WHS		
22	SOP-MR-004	Rapat Tinjauan Manajemen	MR	DC			PRO		PURC			MARK			WHS		
23	SOP-DC-001	Pengendalian Dokumen	MR	DC			PRO		PURC			MARK			WHS		
24	SOP-DC-002	Pengendalian Rekaman	MR	DC			PRO		PURC			MARK			WHS		

Tabel 4.5 Lembar Serah Terima Dokumen ( Lanjutan )

No.	Kode Dokumen	Nama Dokumen	Copy 6			Copy 7			Copy 8			Copy 9			Copy 10			TTD MR
			DEPT	TGL	TT	DEPT	TGL	TT	DEPT	TGL	TT	DEPT	TGL	TT	DEPT	TGL	TT	
1	SOP-MARK-001	Penanganan Keluhan Pelanggan																
2	SOP-MARK-002	Penerimaan Order dan Penawaran Harga																
3	SOP-MARK-003	Pengukuran Kepuasan Pelanggan																
4	SOP-PURC-001	Pembelian Barang																
5	SOP-PPC-001	Permintaan Barang																
6	SOP-PRO-001	Proses Produksi																
7	SOP-WHS-001	Pengiriman Bahan Baku dan Penerimaan Barang Jadi																
8	SOP-WHS-002	Pemuatan dan Pengiriman Barang																
9	SOP-MAINT-001	Pemeliharaan Mesin																
10	SOP-R&D-001	Prosedur Desain Produk Eksternal																
11	SOP-R&D-002	Prosedur Desain Produk Internal																
12	SOP-R&D-003	Trial																

13	SOP-QC-001	Pengendalian Produk Tidak Sesuai																
14	SOP-QC-002	Kalibrasi																
15	SOP-HRD-001	Evaluasi Karyawan	MAINT			QC			R&D			DC			PPC			
16	SOP-HRD-002	Pelatihan Karyawan	MAINT			QC			R&D			DC			PPC			
17	SOP-HRD-003	Perekrutan Karyawan	MAINT			QC			R&D			DC			PPC			
18	SOP-HRD-004	Ijin Keluar	MAINT			QC			R&D			DC			PPC			
19	MM-001	Manual Mutu	MAINT			QC			R&D			HRD			PPC			
20	SOP-MR-002	Audit Mutu Internal	MAINT			QC			R&D			HRD			PPC			
21	SOP-MR-003	Tindakan Perbaikan dan Pencegahan	MAINT			QC			R&D			HRD			PPC			
22	SOP-MR-004	Rapat Tinjauan Manajemen	MAINT			QC			R&D			HRD			PPC			
23	SOP-DC-001	Pengendalian Dokumen	MAINT			QC			R&D			HRD			PPC			
24	SOP-DC-002	Pengendalian Rekaman	MAINT			QC			R&D			HRD			PPC			

 <b>Document Change Request</b>	
No. Form : DC/DCR/001	Tanggal :
Nama dan Kode Dokumen Lama: <div style="border: 1px solid black; height: 50px; width: 100%;"></div>	
Departemen yang berkaitan : <div style="border: 1px solid black; height: 80px; width: 100%;"></div>	
Jenis Revisi : <div style="border: 1px solid black; height: 100px; width: 100%;"></div>	
Revisi Ke : <div style="border: 1px solid black; width: 50px; height: 20px; display: inline-block;"></div>	
Dibuat Oleh:	Diketahui Oleh:
Divisi .....	Management Representative

Gambar 4.3 *Document Change Request*

### 4.3 Pengendalian Rekaman

Pengendalian Rekaman merupakan prosedur yang mengatur semua rekaman yang ada diperusahaan untuk memberikan bukti kesesuaian dengan persyaratan dan beroperasinya sistem manajemen mutu secara efektif. Rekaman harus dapat dengan cepat dan mudah dipahami dan dapat diidentifikasi serta ditelusuri, maka dari itu prosedur terdokumentasi harus dibuat untuk menetapkan pengendalian yang perlu dilakukan untuk identifikasi, penyimpanan, perlindungan, penelusuran, masa simpan dan pemusnahan rekaman. SOP Pengendalian Rekaman dapat dilihat pada Gambar 4.4. Prosedur dalam SOP Pengendalian Rekaman adalah sebagai berikut:

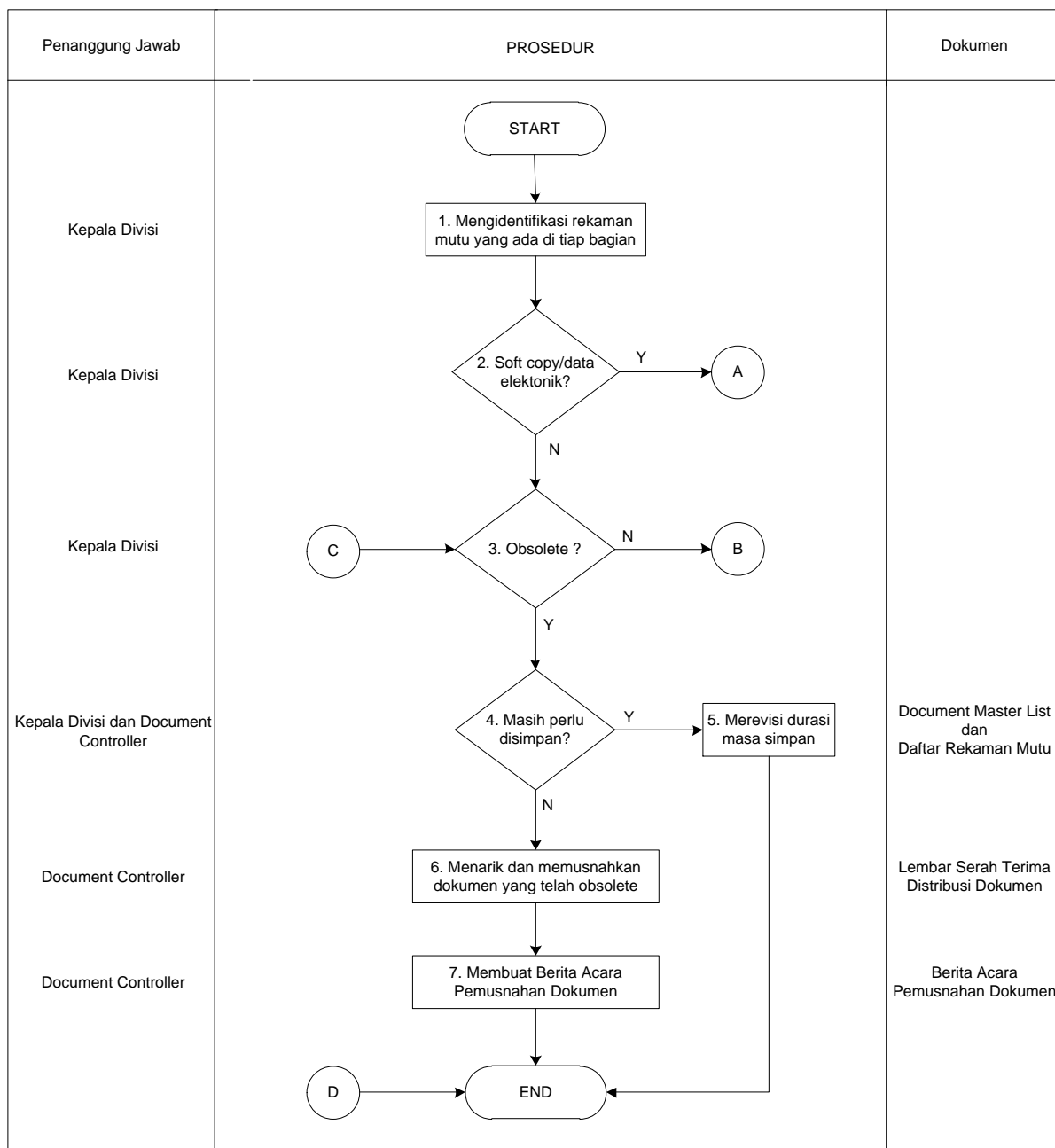
- 4.1 Tiap-tiap Kepala Divisi dari masing-masing divisi melakukan identifikasi setiap rekaman mutu yang ada di bagiannya masing-masing.
- 4.2 Rekaman mutu tersebut akan dikategorikan menurut tipe rekaman mutu tersebut, yaitu hard copy atau soft copy (data elektronik). Untuk rekaman mutu yang berupa soft copy dapat langsung mengikuti poin 4.12. Sedangkan untuk rekaman mutu yang berupa hard copy, mengikuti poin 4.3.
- 4.3 Kemudian tiap-tiap Kepala Divisi memeriksa apakah rekaman mutu tersebut masih terpakai atau sudah tidak dipakai lagi. Untuk rekaman mutu yang masih dipakai ikuti poin 4.8 dan untuk rekaman mutu yang sudah tidak dipakai ikuti poin 4.4.
- 4.4 Rekaman mutu yang sudah tidak dipakai tersebut masih harus dicek lagi apakah masih harus disimpan. Untuk rekaman mutu yang masih harus disimpan ikuti poin 4.5 dan untuk rekaman mutu yang sudah dapat dimusnahkan ikuti poin 4.6.
- 4.5 Ada beberapa rekaman mutu yang masa retention-nya sudah habis tetapi masih harus disimpan, misalnya untuk rekaman mutu yang berupa desain produk. Untuk kasus seperti itu, maka Kepala Divisi akan menginformasikan kepada DC untuk merevisi / memperpanjang durasi masa simpan rekaman mutu tersebut dan menyimpan kembali rekaman mutu tersebut.
- 4.6 Untuk rekaman mutu yang sudah tidak terpakai dan sudah tidak perlu disimpan lagi, bagian DC akan menarik dan memusnahkan rekaman mutu tersebut.
- 4.7 Kemudian bagian DC akan membuat laporan pemusnahan rekaman mutu tersebut dengan membuat Berita Acara Pemusnahan Dokumen.  
Untuk rekaman mutu yang masih terpakai:
- 4.8 Kepala Divisi yang terkait mengecek apakah rekaman mutu tersebut akan dikirimkan ke pihak eksternal atau tidak. Jika rekaman mutu tersebut hanya untuk pihak internal saja, maka dapat langsung ikuti

poin 4.11. Sebaliknya untuk rekaman mutu yang akan didistribusikan ke pihak eksternal ikuti poin 4.9.

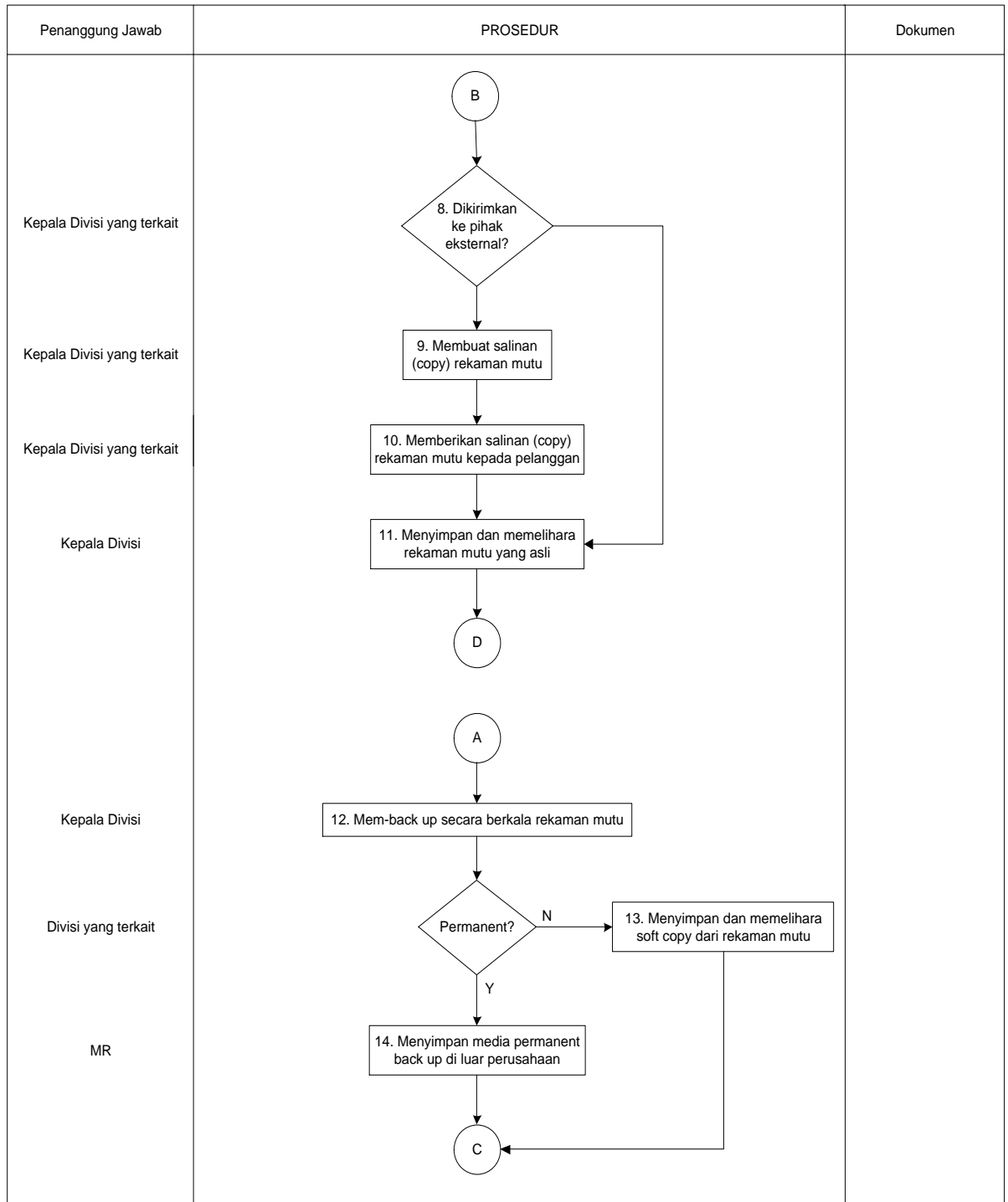
- 4.9 Rekaman mutu yang akan didistribusikan ke pihak eksternal dibuat salinan/copy-nya terlebih dahulu.
- 4.10 Kepala Divisi yang terkait yang memberikan salinan/copy dari rekaman mutu tersebut kepada pihak eksternal.
- 4.11 Sedangkan rekaman mutu yang asli tetap disimpan oleh divisi yang terkait.

Untuk rekaman mutu yang berupa soft copy / data elektronik :

- 4.12 Kepala Divisi akan mem-back up secara berkala rekaman mutu tersebut sehingga dapat tersimpan dengan baik. Jika back up tersebut hanya sementara saja (disket, computer, flash disk,dll) maka ikuti poin 4.13. Namun untuk back up yang permanent, misalnya dalam bentuk CD langsung poin 4.14.
- 4.13 Divisi yang terkait menyimpan dan menjaga soft copy dari rekaman mutu tersebut. Kembali ke poin 4.3
- 4.14 Untuk rekaman mutu yang disimpan secara permanent, media back up permanent tersebut disimpan di luar perusahaan untuk menghindari hal yang tidak diinginkan. Kembali ke poin 4.3.



Gambar 4.4 SOP Pengendalian Rekaman



Gambar 4.4 Pengendalian Rekaman ( Lanjutan )

#### **4.3.1 Monitoring Form**

Form yang sudah ada maupun yang baru dibuat akan didata dan dimasukkan ke *Record Master List*, dimana form ini berisi nama Divisi yang menggunakan form, PIC atau yang bertanggung jawab atas pengisian dan penyimpanan form, nama form yang digunakan (jika ada nomor form, nomor form dituliskan), cara penyimpanan bisa ordner, file atau lainnya, lokasi simpan agar mudah untuk mencari, dan masa simpan form untuk mengetahui berapa lama form/rekaman disimpan dan kapan harus dimusnahkan. Contoh pengisian *Record Master List* pada Divisi PPC, yang bertanggung jawab yaitu Titin, nama form yang digunakan diantaranya Bukti Penyerahan Produksi, Permintaan Pembelian Barang, Surat Perintah Kerja Potong, Cor, dan Machining. Form tersebut disimpan dalam bentuk form(copy) di kantor produksi selama 2 bulan. Jadi setelah 2 bulan maka form tersebut akan dimusnahkan. *Record Master List* dapat dilihat pada tabel 4.6.

Tabel 4.6 Daftar Form

		<b>Record Master List</b> Form : DC/RML/001 Rev : 00					
No.	Divisi	PIC	No	Form Record	Cara Penyimpanan (ordner, file, ako, atau lainnya)	Lokasi Simpan	Masa Simpan
1	PPC	TITIN	1	Bukti Penyerahan Produksi (F20)	FORM (COPY)	KANTOR PRODUKSI	2 BULAN
		TITIN	2	Permintaan Pembelian Barang (F23)	FORM (COPY)	KANTOR PRODUKSI	2 BULAN
		TITIN	3	Surat Perintah Kerja Potong (F25)	FORM (COPY)	KANTOR PRODUKSI	2 BULAN
		TITIN	4	Surat Perintah Kerja Cor (F26)	FORM (COPY)	KANTOR PRODUKSI	2 BULAN
		TITIN	5	Surat Perintah Kerja Machining (F27)	FORM (COPY)	KANTOR PRODUKSI	2 BULAN
2	Produksi	TITIN	1	Bukti Penyerahan Produksi (F20)	FORM (COPY)	KANTOR PRODUKSI	2 BULAN
		TITIN	2	Permintaan Pembelian Barang (F23)	FORM (COPY)	KANTOR PRODUKSI	2 BULAN
		TITIN	3	Surat Perintah Kerja Potong (F25)	FORM (COPY)	KANTOR PRODUKSI	2 BULAN
		TITIN	4	Surat Perintah Kerja Cor (F26)	FORM (COPY)	KANTOR PRODUKSI	2 BULAN
		TITIN	5	Surat Perintah Kerja Machining (F27)	FORM (COPY)	KANTOR PRODUKSI	2 BULAN
3	Gudang	CINDY	1	Laporan Penerimaan Barang	ordner	Ruang L5	1 TAHUN
		CINDY	2	Momen Intern	ordner	Ruang L5	1 TAHUN
		CINDY	3	Permintaan Pembelian Barang (F23)	ordner	Ruang L5	1 TAHUN
		CINDY	4	Surat Jalan	ordner	Ruang L5	1 TAHUN
		CINDY	5	Bukti Penyerahan Produksi (F20)	ordner	Ruang L5	1 TAHUN
		CINDY	6	Kartu Stok	ordner	Ruang L5	1 TAHUN
		CINDY	7	Register Barang Masuk/Keluar	ordner	Ruang L5	1 TAHUN
		EFA	1	Surat Jalan	ordner	L9-022	1 TAHUN


4	Marketing	EFA	2	Faktur	ordner	L9-022	1 TAHUN
		EFA	3	Register PO Customer	ordner	L9-023	1 TAHUN
		EFA	4	Register Desain Produk	ordner	L9-023	1 TAHUN
		EFA	5	Form Keluhan Pelanggan (MARK-001)	ordner	L9-024	1 TAHUN
		SINGGIH	6	Register Barang Contoh dari Customer	ordner	Ruang B2	1 TAHUN
		SINGGIH	7	Form Perencanaan Produksi (PP)	ordner	Ruang B2	1 TAHUN
		EFA	8	Form Retur	ordner	L9-022	1 TAHUN
		EFA	9	Nota Retur	ordner	L9-023	1 TAHUN
		5	Purchasing	EKA	1	Pruchase Order	ordner
EKA	2			Permintaan Barang	ordner	L9-022	1 TAHUN
EKA	3			Nota Retur	ordner	L9-022	1 TAHUN
EKA	4			Laporan Penerimaan Barang	ordner	L9-022	1 TAHUN
EKA	5			Form Penilaian Supplier ( PURC-FPS-001)	ordner	L9-022	1 TAHUN
EKA	6			Form Re-evaluasi Supplier (PURC-FRS-001)	ordner	L9-022	5 TAHUN
6	QC	TRIYO	1	Permintaan Pembelian Barang (F23)	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	2	Form Inspeksi Barang Masuk (QC-IBM-001)	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	3	Form Kalibrasi Alat Ukur (QC/KAL/00)	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	4	Checksheet Komponen (QC/CS/KOMP/0)	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	5	Checksheet Test Hoist Cylinder (QC/CS/HC/TES/01/03)	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	6	Checksheet Test Arm Roll Cylinder (QC/CS/HC/TES/02/00)	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	7	Checksheet Tes PTO (QC/CS/PTO/TES/01/00)	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	8	Checksheet Gear-pump	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	9	Surat Keterangan Reject (QC/SKR/0)	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	10	Form PICA (Problem Identification & Corrective Action)	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	1	Jadwal Perawatan Mesin Produksi (MTC / SCH1-0 )	ordner	B4-021	1 TAHUN

7	Maintenance	TRIYO	2	Form Laporan Kerusakan Alat/Mesin (MTC/LKA/00)	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	3	Perawatan Mesin Bubut CNC (MTC/PM-CNCB/00 )	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	4	Perawatan Mesin MC Center (MTC/PM-MCTR/00 )	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	5	Perawatan Mesin Bubut Manual (MTC/PM-BBT/00)	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	6	Perawatan Mesin Milling dan Bor (MTC/PM-MILL/00)	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	7	Perawatan Mesin Pembuat Roda Gigi (MTC/PM-GIR/00)	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	8	Perawatan Mesin Bandsaw (MTC/PM-SAW/00)	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	9	Perawatan Mesin CYL. Grinding (MTC/PM-GRD/00 )	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	10	Perawatan Mesin Gas Cutting	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	11	Perawatan Mesin Press & Tes HYD	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	12	Perawatan Forklift	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	13	Perawatan Kompresor Angin	ordner	B4-021	1 TAHUN
		TRIYO	14	Jadwal Pemeriksaan APAR ( Alat Pemadam Api Ringan)	ordner	B4-021	1 TAHUN
		8	Document Control	CINDY	1	Berita Acara Pemusnahan Dokumen (DC/PD/001)	ordner
CINDY	2			Document Change Request (DC/DCR/001)	ordner	B08-18	1 TAHUN
CINDY	3			Document Distribution List (DC/DDL/001)	ordner	B08-18	1 TAHUN
CINDY	4			Document Master List (DC/DML/001)	ordner	B08-18	1 TAHUN
CINDY	5			Lembar Serah Terima Dokumen (DC/STD/001)	ordner	B08-18	1 TAHUN
CINDY	6			Record Master List (DC/RML/001)	ordner	B08-18	1 TAHUN
CINDY	7			Audit Checklist (MR-ACL-001)	ordner	B08-18	1 TAHUN
CINDY	8			Audit Report (MR-AR-001)	ordner	B08-18	1 TAHUN
CINDY	9			Jadwal Audit (MR-JA-001)	ordner	B08-18	1 TAHUN
CINDY	10			Jadwal Internal Audit (MR-JIA-001)	ordner	B08-18	1 TAHUN
CINDY	11			Non Conformity Form (MR-NCF-001)	ordner	B08-18	1 TAHUN
CINDY	12			Form Risalah Meeting	ordner	B08-18	1 TAHUN

9	Personalia	EKA	1	Form Absensi Training	FORM	L9-022	1 TAHUN
		EKA	2	Form Interview (Rekrutmen)	FORM	L9-022	1 TAHUN
		EKA	3	Form Permintaan Tenaga Kerja	FORM	L9-022	1 TAHUN
		EKA	4	Form Penilaian Kinerja Karyawan	FORM	L9-022	1 TAHUN
		EKA	5	Form Record Training	FORM	L9-022	1 TAHUN
		EKA	6	Surat Ijin Keluar	FORM	L9-022	1 TAHUN
10	R&D	TRIYO	1	Daftar Distribusi Gambar (ENG/GMB/DIST/00)	ordner	B4-021	TDK TERBATAS
		TRIYO	2	Desain Gamabr	ordner	B4-021	TDK TERBATAS
		TRIYO	3	QUALITY PLAN (ENG/QP/00)	ordner	B4-021	TDK TERBATAS
		TRIYO	4	Form Barang Milik Pelanggan (R&D-FBMP-001)	ordner	B4-021	TDK TERBATAS

### 4.3.2 Pemusnahan Dokumen

Pemusnahan dokumen dilakukan jika ada dokumen yang sudah tidak terpakai atau sudah habis masa simpannya. Pemusnahan dokumen ini menggunakan form Berita Acara Pemusnahan Dokumen. Form ini dibuat oleh *Document Controller* dengan cara mengisi tanggal pada hari mengajukan form tersebut, kemudian mengisi nama dan kode dokumen lama yang ingin diganti dan departemen yang berkaitan beserta alasan, kemudian *Document Controller* meminta tanda tangan persetujuan oleh *Manajemen Representative* dan diketahui oleh Direktur Operasional. Berita Acara Pemusnahan Dokumen dapat dilihat pada Gambar 4.4.

	<b>Berita Acara Pemusnahan Dokumen</b>	
	No. Form : DC/PD/001	Tanggal :
Nama dan Kode Dokumen :		
<input type="text"/>		
Departemen yang berkaitan :		
<input type="text"/>		
<b>Dengan ini dinyatakan bahwa dokumen yang tercantum diatas telah dicabut /uncontrollable/tidak berlaku lagi.</b>		
Dibuat Oleh:	Disetujui Oleh:	Diketahui Oleh:
Document Control	Management Representative	Direktur Operasional

Gambar 4.5 Berita Acara Pemusnahan Dokumen

#### **4.4 Audit Internal**

Audit Internal merupakan prosedur yang harus dilakukan oleh suatu perusahaan yang akan ataupun sudah menerapkan Sistem manajemen mutu. Audit internal dilakukan secara berkala sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. Program audit dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor antara lain mengenai status dan tingkat kepentingan bagian yang akan diaudit, termasuk memperhatikan hasil audit sebelumnya.

Audit internal dilakukan supaya perusahaan dapat mengetahui apakah prosedur yang telah dibuat sudah dijalankan dengan baik oleh divisi yang terkait atau belum. Dengan adanya audit internal ini juga dapat membantu semua divisi dalam melaksanakan tanggung jawab secara efektif. Audit merupakan kegiatan yang penting untuk kemajuan dan peningkatan kinerja organisasi. Dari hasil audit yang baik, manajemen dapat mengetahui kondisi di perusahaan sehingga dapat segera melakukan perbaikan, peningkatan dan pengembangan secara terus-menerus. SOP Audit Internal dapat dilihat pada Gambar 4.5. Prosedur SOP Audit Internal adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan audit
  - 1.1 Management Representative menyiapkan rencana audit yang dituangkan dalam Program Internal Audit Tahunan yang mana dapat menjamin bahwa manual dan prosedur mutu serta dokumen sistem mutu lain yang sesuai dapat diaudit sedikitnya sekali dalam enam bulan.
  - 1.2 Dalam hal penentuan frekuensi pelaksanaan audit, maka yang dapat menjadi bahan pertimbangan adalah hal-hal sebagai berikut:
    - a. Tingginya atau kecenderungan meningkatnya ketidaksesuaian untuk hal-hal yang sejenis.
    - b. Pengaduan dari pelanggan.
    - c. Prioritas manajemen, atau hal lain untuk tujuan komersial.
    - d. Pengenalan untuk peralatan, metode atau proses yang baru.
    - e. Persyaratan sistem manajemen mutu dan peraturan/perundangan yang berlaku.
    - f. Hasil audit (internal dan eksternal) sebelumnya.

### 1.3 Penunjukan tim audit

1.3.1 Management Representative menunjuk tim audit internal berdasarkan kompetensi auditor yang ditetapkan sebagai berikut:

1. Telah mengikuti pelatihan audit internal dan pemahaman ISO 9001.
2. Mampu memahami aktivitas dan sistem manajemen mutu dari area yang akan diaudit.
3. Independen terhadap area yang akan diaudit.
4. Mampu dan terbuka dalam penyempurnaan sistem mutu, serta mempunyai *attitude* sebagai auditor.

1.3.2 Tugas dan tanggung jawab tim audit ditetapkan sebagai berikut:

1. Auditor
  - Mengkomunikasikan dan menjelaskan persyaratan audit.
  - Mendokumentasikan hasil temuan dan pengamatan.
  - Melaporkan hasil audit dalam Audit *Report*.
  - Menyimpan dan memelihara dokumen yang terkait dengan audit.
  - Melakukan pemilihan anggota tim audit.
2. Auditee
  - Memberikan personil terkait tentang tujuan dan lingkup audit.
  - Menunjuk *staff* yang bertanggung jawab untuk mendampingi auditor.
  - Menyediakan sumber daya yang diperlukan oleh tim auditor agar audit dapat berjalan efektif dan efisien.
  - Menyediakan fasilitas dan bahan bukti yang diminta auditor.
  - Mendukung sepenuhnya kegiatan audit serta tindakan perbaikan untuk ketidaksesuaian yang ditemukan selama audit.
  -

#### 1.4 Pengaturan dan koordinasi audit

1.4.1 Management Representatif bersama pimpinan tim audit menyusun jadwal pelaksanaan audit.

1.4.2 Management Representative memprakarsai pelaksanaan audit kepada para auditor dengan sedikitnya dilengkapi oleh:

- Dokumen sistem mutu (misalnya prosedur, instruksi kerja, dan lain-lain) serta lingkup pekerjaan/area penerapan.
- Program audit tahunan/jadwal audit.
- Tim internal audit.
- Perangkat audit (*Audit Report* dan *Checklist* apabila diperlukan).
- Sumber daya yang diperlukan (seperti *safety equipment*, dsb) untuk audit pada *site area /workshop*.

1.4.3 Tim auditor yang telah ditunjuk mempelajari ruang lingkup audit, dokumen sistem manajemen mutu terkait termasuk hasil audit (internal/eksternal) sebelumnya.

1.4.4 Auditor mengkonfirmasi kepada auditee perihal rencana dan persetujuan jadwal pelaksanaan audit.

#### 2. Pelaksanaan audit

##### 2.1 Pembukaan audit

Management Representative mengundang seluruh Kepala Divisi, tim auditor dan penanggung jawab terkait untuk secara resmi melakukan pembukaan. Di dalam rapat pembukaan tersebut, pimpinan tim memperkenalkan diri dan anggota timnya serta tugas-tugas yang akan dilaksanakan dan menentukan metode audit sebagai dasar penilaian.

##### 2.2 Pelaksanaan Audit

2.2.1 Audit dilaksanakan oleh tim internal auditor yang sedikitnya berjumlah dua orang, satu orang sebagai pimpinan tim dan selebihnya sebagai anggota.

2.2.2 Menyiapkan *Checklist* Audit (bila diperlukan)

Check List Audit hanya digunakan sebagai petunjuk dan bukan dimaksudkan sebagai daftar lengkap dari aspek yang diaudit.

2.2.3 Metode dan teknik audit dilakukan melalui wawancara dan diskusi dengan auditee:

- Auditor melakukan audit berdasarkan ruang lingkup area yang diaudit.
- Auditor melakukan identifikasi dan penetapan tahapan kegiatan/proses.
- Melakukan pencarian dan pengujian atas bukti pelaksanaan kegiatan/proses, dengan cara:
  1. Pengujian kesesuaian dokumen.
  2. Pengujian terhadap pekerjaan yang sedang berlangsung.
  3. Pengujian terhadap rekaman mutu baik terhadap rencana, yang sedang berlangsung maupun yang telah selesai.
- Pemeriksaan kembali kesesuaian pelaksanaan kegiatan/proses terhadap persyaratan standar ISO 9000, standar acuan lain maupun peraturan perundangan yang berlaku.

### 3. Pelaporan audit

3.1 Pelaporan hasil audit dilakukan dengan mengisi *form Audit Report*.

3.2 Temuan hasil audit dikategorikan menjadi dua yaitu TIDAK SESUAI (Major/Minor) dan SARAN/OBSERVASI.

3.3 Auditee mencatat ketidak sesuaian yang terjadi dalam *NC Form* dan kemudian melakukan analisis penyebab ketidaksesuaian/potensi ketidaksesuaian untuk menentukan tindakan perbaikan/penyempurnaan serta batas waktu penyelesaiannya.

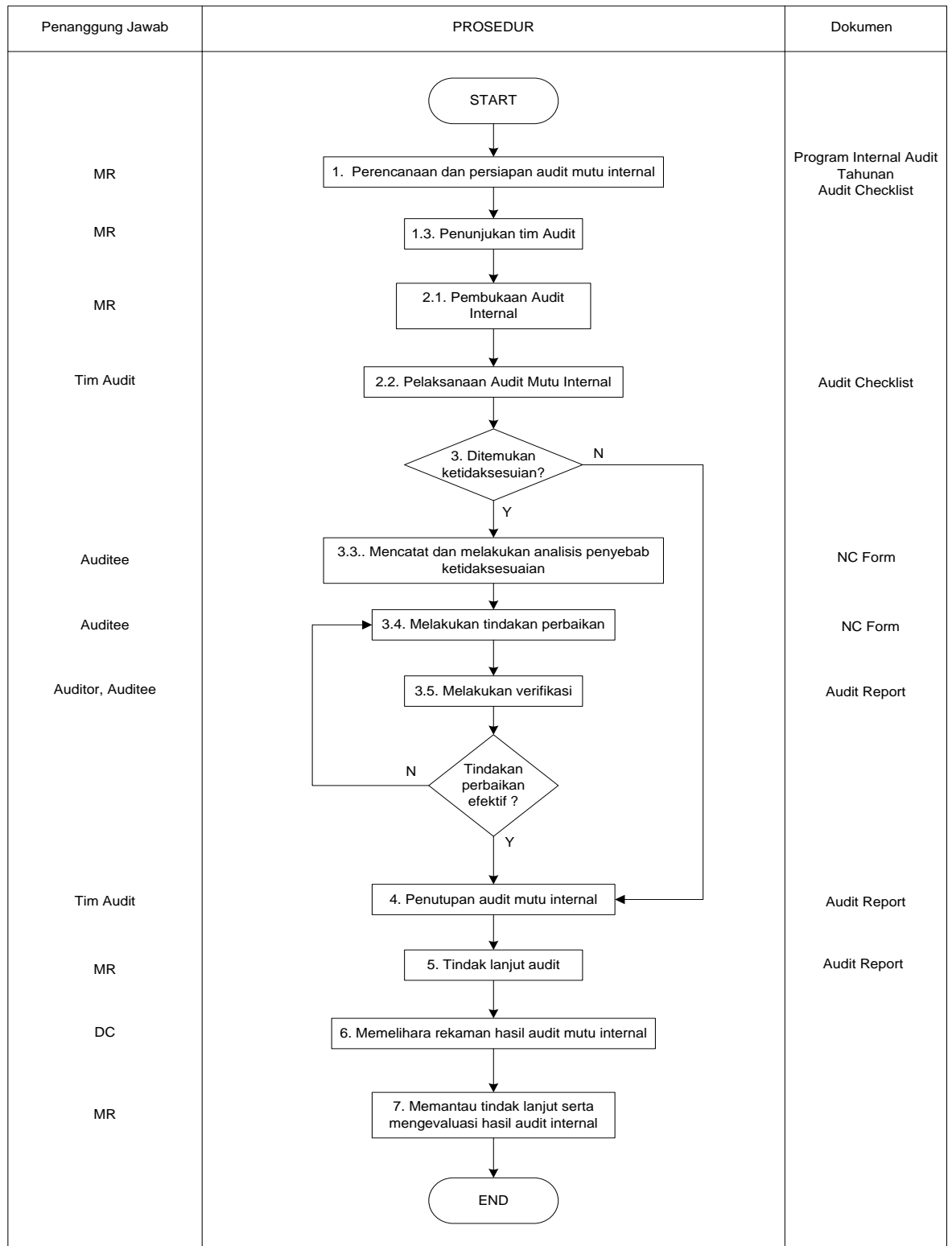
3.4 Setiap temuan audit harus dilakukan tindakan perbaikan dalam penerapan dengan sistem yang terdokumentasi dalam *NC Form*. (Manual mutu ,prosedur, instruksi kerja, dan dokumen terkait lainnya).

3.5 Auditor dan masing-masing Kepala Bagian/auditee harus menandatangani *Audit Report* untuk keperluan verifikasi temuan dan tindak lanjutnya serta menjamin bahwa semua permintaan tindakan perbaikan/penyempurnaan disepakati dan dilaksanakan.

4. Penutupan audit
  - 4.1 Penutupan audit dilaksanakan terutama memiliki tujuan untuk menjelaskan temuan-temuan selama audit serta target pelaksanaan untuk tindakan perbaikan (*closed-out*).
  - 4.2 Pimpinan tim secara resmi menyerahkan *Audit Report* kepada Management Representative.
5. Tindak Lanjut Audit
  - 5.1 Management Representative melakukan pemantauan/*monitoring* hasil audit yang dilanjutkan dengan target pelaksanaan untuk tindakan perbaikan dari form *Audit Report*.
  - 5.2 Berdasarkan target waktu yang telah ditetapkan dalam *form Audit Report*, auditor melakukan verifikasi kembali atas tindakan perbaikan/penyempurnaan yang telah diambil oleh auditee.
  - 5.3 *Audit Report* dianggap selesai bila sudah ditutup (*closed-out*) dan ditandatangani oleh Management Representative. Untuk penyelesaian temuan yang melewati target penyelesaian, maka alasan obyektif serta jadwal penyelesaian kembali harus ditetapkan.
  - 5.4 Management Representative melaporkan hasil audit, keefektifan penerapan sistem manajemen mutu serta status tindakan perbaikan/penyempurnaan hasil audit dalam Rapat Tinjauan Manajemen. Dan untuk pelaksanaannya mengacu kepada SOP Rapat Tinjauan Manajemen.
6. Pemeliharaan rekaman pelaksanaan audit

ISO Sekretariat memelihara seluruh bukti pelaksanaan audit mulai dari program Audit, Jadwal Audit sampai dengan tindak lanjutnya.
7. Pemantauan kinerja dan penyempurnaan program audit
  - 7.1 Management Representatif melakukan pemantauan kinerja pelaksanaan audit secara periodik guna untuk penyempurnaan program audit berikutnya serta peningkatan kompetensi auditor.
  - 7.2 Evaluasi dan tindak lanjut tersebut dilakukan dengan berdasarkan kepada pemantauan selama pelaksanaan audit dan pertimbangan sebagai berikut:

- i. Kemampuan tim audit dalam melaksanakan rencana audit.
  - ii. Kesesuaian antara program dan jadwal audit.
  - iii. Umpan balik/masukan dari auditee maupun auditor.
  - iv. Efektivitas pelaksanaan tindakan perbaikan/penyempurnaan .
  - v. Metodologi audit yang digunakan .
  - vi. Bobot temuan dan kecenderungan temuan audit internal dibandingkan dengan audit eksternal dan antisipasi kebutuhan yang berkembang.
  - vii. Kompetensi auditor yang mencakup: pengetahuan terhadap area/proses yang diaudit, pemahaman terhadap standar, dan atribut lainnya.
- 7.3 Efektivitas dari kegiatan internal audit diukur dari hal-hal sebagai berikut:
- 1. Temuan yang sama dipastikan tidak berulang.
  - 2. Harus terdapat peningkatan dari hasil pelaksanaan audit internal.
  - 3. Program audit terlaksana sesuai dengan perencanaannya.



Gambar 4.6 SOP Audit Internal

Pelaksanaan audit internal yang intensif mendorong perusahaan untuk mengetahui secara lebih dini setiap penyimpangan yang terjadi dalam penerapannya. Dengan demikian upaya untuk mengantisipasi perbaikan dapat segera dilakukan. Sebelum pelaksanaan audit, perusahaan melakukan pelatihan untuk memberikan pemahaman menyeluruh dan keterampilan teknis untuk menjadi auditor.

Sebelum melakukan audit, *Management Representative* harus membuat jadwal audit internal terlebih dahulu untuk menentukan divisi yang menjadi auditor dan divisi yang menjadi auditee. Jadwal audit internal PT Berkah Utama Alloy dapat dilihat pada tabel 4.7.

Tabel 4.7 Jadwal Internal Audit

Tahun 2015			
Tanggal	Auditee	Auditor	WAKTU
11/3/2015	PRODUKSI	ANJAR & EKA	10.00 - 11.00
	WAREHOUSE	TRIYO & TITIN	10.00 - 11.00
	MAINTENANCE	IBUD & EFA	11.00 -12.00
	RESEARCH & DEV.	ANJAR& TITIN	15.00 - 16.00
	MARKETING	IBUD & EKA	15.00 - 16.00
11/4/2015	PERSONALIA	ANJAR & EFA	09.00 - 10.00
	PURCHASING	TRIYO & EKA	10.00 - 11.00
	PPC	CINDY	11.00 - 12.00
	MR & DC	SINGGIH & ERNI	13.00 - 14.00
	QUALITY CONTROL	SINGGIH & TITIN	14.00 - 15.00

Auditor harus menyiapkan beberapa pertanyaan yang ditulis pada audit *checklist* untuk divisi yang akan di audit. Pada audit *checklist* yang perlu diisi yaitu tanggal membuat pertanyaan, menuliskan nama auditor dan auditee, lalu menuliskan pertanyaan pada kolom pertanyaan. Audit *Checklist* dapat dilihat pada Gambar 4.7.

**AUDIT CHECKLIST**

Form : MR-ACL-001

Tanggal :

Auditor :

Auditee :

No.	PERTANYAAN

Gambar 4.7 Audit *Checklist*

Setelah pertanyaan disiapkan maka auditor dapat memulai audit internal pada divisi yang bersangkutan. Pada saat audit, jika terdapat temuan ketidaksesuaian maka auditor akan menuliskannya di *Nonconformity Form* (NCF) atau form ketidaksesuaian. Pengisian NCF dimulai dari mengisi siapa auditor dan auditee, kemudian mengisi lokasi audit, judul dokumen jika temuan ketidaksesuaian berasal dari SOP, dan tanggal audit. Kemudian mengisi uraian ketidaksesuaian yaitu temuan yang ditemukan auditor dan menentukan jenis temuan apakah major, minor atau observasi dan auditor harus menandatangani dikolom bagian kanan. Auditee akan mengisi analisa penyebab adanya temuan ketidaksesuaian tersebut, lalu mengisi tindakan perbaikan yang akan dilakukan mengenai temuan ketidaksesuaian dan menandatangani dikolom bagian kanan serta mengisi target kapan masalah tersebut dalam diselesaikan.

Auditor akan melakukan verifikasi dan mengisi kolom verifikasi tindakan perbaikan yang dilakukan terkait tindakan perbaikan yang telah dilakukan auditee. Verifikasi dapat dilakukan sebelum tanggal target penyelesaian jika sudah selesai atau pada saat tanggal target penyelesaiannya. Jika tindakan sudah dilakukan maka auditor akan menandatangani kolom dibagian kanan, jika pada saat tanggal target penyelesaian tindakan belum dilakukan maka auditor akan mengisi kolom audit kembali sesuai dengan tanggal dimana auditee dapat menyelesaikan tindakan perbaikannya. NCF akan ditutup dengan auditor mengisi penutupan tindakan perbaikan apakah sudah dilakukan dengan baik atau perlu tindakan koreksi dan pencegahan. Setelah semua selesai maka *Management Representative* akan menandatangani NCF sebagai bukti bahwa temuan ketidaksesuaian telah ditutup atau berhasil ditangani. *Non Conformity Form* dapat dilihat pada Gambar 4.8.

<b>NON CONFORMITY FORM</b>			
Form : MR-NCF-001			
No. Audit :		Auditor : 1	
		2	
Lokasi Audit :		3	
Judul Dokumen :		Auditee :1	
		2	
Tanggal Audit :		3	
Uraian Ketidaksesuaian		Auditor	
<input type="checkbox"/> Major <input type="checkbox"/> Minor <input type="checkbox"/> Observasi			
Analisa Penyebab		Auditee	
Tindakan Perbaikan yang dilakukan		Target Penyelesaian	
		Auditee	
Verifikasi Tindakan Perbaikan yang dilakukan		Auditor	
		Audit kembali	
		<input type="checkbox"/> Ya, Tanggal :	
		<input type="checkbox"/> Tidak	
Penutupan Tindakan Perbaikan		Management Representative	
<input type="checkbox"/> Tindakan Perbaikan telah dilakukan dengan baik			
<input type="checkbox"/> Perlu Tindakan Koreksi dan Pencegahan		Tgl :	

Gambar 4.8 *Non Conformity Form*

Hasil temuan audit yang ditulis pada NCF direkap untuk mengetahui jumlah jenis temuan yang didapat selama audit internal berlangsung. Hasil rekapitan temuan ketidaksesuaian audit internal pada 3 – 4 November dapat dilihat pada tabel 4.8.

Tabel 4.8 Hasil Audit Internal

No.	Divisi	Temuan	Jenis Temuan			Keterangan
			Major	Minor	Observe	
<b>Hari Pertama-03Nov'15</b>						
1	Warehouse	SOP tidak sesuai dengan yang dilakukan. Harus ada pemberitahuan ke QC jika ada barang baku masuk dari supplier			v	2 minor, 2 observation
		sasaran mutu tidak disosialisasikan		v		
		kebijakan mutu tidak disosialisasikan		v		
		SOP kurang lengkap tidak sesuai aktual			v	
2	Maintenance	Checklist daily maintenance tidak diparaf oleh operator		v		1 minor
3	Produksi	Tidak ada Register Serah Terima		v		2 minor
		SPK Machining Rangkap 3 seharusnya ada paraf produksi dan Gudang		v		
4	Marketing	Form dan Register validasi belum ada			v	5 minor, 3 observation
		Perencanaan produksi masih belum ada form untuk informasi ke PPC		v		
		Untuk penanganan keluhan pelanggan belum ada form		v		
		Form penanganan keluhan pelanggan ada tapi penomoran belum teregistrasi			v	
		PO tidak selalu divalidasi oleh pelanggan (7.1)		v		
		Barang dari pelanggan (barang contoh) belum tercatat dengan benar (7.5.4)		v		
		Dokumen MR.10/15/001 Identitas (part number) belum ditulis secara jelas (7.2.2)		v		
Form SO (Sales Order) ke warehouse tidak ada (4.17) 4,4 p umkindiganti			v			

5	R&D	Dokumen SOP-R&D-001 poin 4.7 tambahkan BOM			v	4 observation
		Dokumen SOP-R&D-002 poin 4.7 disamakan dengan SOP-R&D-001			v	
		Pengendalian desain gambar R&D berasal dari R&D dan didistribusikan R&D sendiri			v	
		Permintaan Marketing ke R&D dicatatkn dalam bentuk form/hasil meeting			v	
<b>Hari Kedua-04Nov'15</b>						
6	Personalia	Belum ada SOP untuk meninggalkan perusahaan pada saat jam kerja			v	4 observation
		Tidak ada peraturan tertulis untuk insentif yang hangus			v	
		Tidak ada registrasi penerbitan nomor surat			v	
		Tidak ada SOP rekrutmen karyawan			v	
7	Purchasing	Pelaksanaannya PB dari Engineering ada tapi di prosedur tidak tertulis			v	6 observation
		Kebijakan Mutu tidak tahu			v	
		Kriteria supplier tidak sesuai dengan yang dijalankan			v	
		Prosedur Pembelian Barang dikhususkan untuk Barang utama, tidak dinyatakan diruang lingkup ( Ruang lingkup perlu ditambahkan bahwa prosedur tersebut untuk Barang Utama			v	
		Jaminan kesesuaian barang dari pemasok tidak ada			v	
		Identifikasi barang sudah ada tapi tidak tertulis ( Barang Assental)			v	
8	PPC	Rencana prodksi terhadap realisasi tidak ontime		v		2 minor
		tidak ditemukan SO tertulis		v		
9	Doc. Control	Usulan Pembuatan Job Order di SOP marketing sesuai klausul 4.2.4			v	2 observation
		Ditemukan ada beberapa penomoran form yang tidak konsisten			v	

10	MR	Kurangnya komunikasi untuk visi, misi dan kebijakan mutu ke semua karyawan dan tidak ada konfirmasi kepada karyawan jika ada audit internal		v		1 minor
11	QC	Kalibrasi alat tes bend hidrolis, PTO, Gear pump			v	4 minor, 5 observation
		Berdasarkan prosedur warna kuning tidak diimplementasikan		v		
		Check sheet untuk Gearpump tidak ditemukan			v	
		Usulan untuk membuat form retur			v	
		Untuk barang retur standar pakai NC			v	
		Pengisian nomor SPK		v		
		Penambahan SOP untuk barang reject beserta waktu penyimpanan barang reject			v	
		Surat retur untuk QC tidak ada		v		
Belum ada prosedur untuk barang tidak sesuai dari supplier		v				

Temuan audit merupakan kesimpulan akhir dari kegiatan pemeriksaan, yaitu auditor melakukan pemeriksaan dengan mengumpulkan bahan bukti audit. Jenis temuan ada 3, yaitu major, minor dan observation. Temuan major merupakan temuan yang berdampak serius terhadap pencapaian mutu dan harus dilakukan perbaikan segera, temuan minor merupakan temuan yang tidak berdampak serius terhadap mutu dan diberikan *deadline* waktu tertentu untuk memperbaikinya, dan *observation* merupakan temuan yang tidak termasuk dalam persyaratan ISO 9001:2008 tetapi sebaiknya dijalankan. Dalam temuan observasi, auditor akan memberikan rekomendasi sebagai usulan peningkatan, namun divisi terkait dalam perusahaan memiliki hak bebas untuk menjalankan atau tidak menjalankan usulan tersebut. Hasil audit internal pada tanggal 3 sampai 4 November terdapat 43 temuan, yaitu 17 minor dan 26 *observation*.

#### **4.5 Rapat Tinjauan Manajemen**

Rapat ini bertujuan untuk memastikan kesesuaian, kecukupan dan efektivitas sistem manajemen dan jika ada masalah seperti hasil audit yang masih belum closing atau selesai juga dapat didiskusikan pada rapat tinjauan manajemen. Hasil dari audit internal dibahas untuk mendiskusikan bersama dengan seluruh bagian terkait temuan maupun usulan dari auditor.

Rapat Tinjauan Manajemen akan dipimpin oleh Manajemen Puncak. Tinjauan Manajemen dilakukan secara periodik biasanya 1 kali atau 2 kali dalam 1 tahun. Biasanya agenda yang dibahas yaitu hasil audit, umpan balik pelanggan, kinerja proses dan pemenuhan produk, status tindakan koreksi dan pencegahan, tindak lanjut tinjauan sebelumnya, perubahan Sistem Manajemen Mutu dan Rekomendasi untuk peningkatan. Hasil dari Tinjauan Manajemen harus mencakup adanya keputusan dan tindakan untuk meningkatkan efektivitas proses dan Sistem Manajemen Mutu, peningkatan pada produk dan kebutuhan sumber daya.

#### **4.6 Tindakan Perbaikan dan Pencegahan**

Tindakan perbaikan dan pencegahan merupakan dua prosedur dari enam prosedur wajib yang harus didokumentasikan dalam ISO 9001. Tindakan perbaikan dan pencegahan adalah tindakan untuk menghilangkan penyebab suatu

ketidaksesuaian agar tidak terulang kembali. Hanya saja, tindakan perbaikan cenderung pada penyelesaian masalah ketika masalah terjadi sedangkan tindakan pencegahan adalah proses evaluasi proaktif untuk mencegah potensi masalah menjadi masalah di kemudian hari. Tindakan perbaikan dan pencegahan adalah dua unsur yang penting dan saling berkaitan untuk menjamin manajemen mutu bebas dari potensi yang merugikan perusahaan dengan cara mengidentifikasi masalah, menganalisis akar masalah, mencari bentuk perbaikan dan pencegahannya, dan melaporkan kepada pihak manajemen. SOP Tindakan Perbaikan dan Pencegahan dapat dilihat pada Gambar 4.7. Prosedur SOP Tindakan Perbaikan dan Pencegahan adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi tindakan perbaikan dan pencegahan.

Tindakan perbaikan dapat dilakukan apabila terjadi:

- Penyimpangan proses dalam penerimaan barang dari supplier, maka dilakukan tindak lanjut oleh Departemen Gudang yang dikoordinasikan dengan bagian yang terkait.
- Penyimpangan dalam proses produksi akan dicatat dalam NC Form dan ditindaklanjuti perbaikannya sesuai parameter proses.
- Penyimpangan pada saat final produk hasil proses produksi akan diidentifikasi pada produk tersebut dengan jelas dalam Form Inspeksi Barang Jadi.
- Keluhan yang menyangkut internal maupun eksternal akan ditindaklanjuti dan dikoordinasikan dengan bagian terkait oleh Kepala Pabrik/Kepala Teknik sesuai dengan prosedur mutu Penanganan Keluhan Pelanggan.
- Setiap penyimpangan/ketidaksesuaian yang menyangkut proses, jadwal produksi sampai dengan pengiriman/delivery dapat dimungkinkan untuk dikoordinasikan dengan customer dan dilaporkan secara tertulis.
- Selama tahapan implementasi Sistem Manajemen Mutu, apabila terjadi penyimpangan / ketidaksesuaian yang krusial, maka akan dilakukan Audit Mutu Internal dan tindak lanjut maupun

perbaikannya akan diatur sesuai dengan Prosedur Audit Mutu Internal.

1.1 Mencatat dalam NC Form.

1.2 Mengelompokkan kejadian ketidaksesuaian dan potensi ketidaksesuaian yang mungkin terjadi.

2. Tindakan Perbaikan dan Pencegahan.

Tindakan perbaikan dapat dilakukan berdasarkan hal-hal sebagai berikut:

- Hasil Audit Mutu Internal.
- Hasil Audit Eksternal.
- Keluhan Pelanggan.
- Penyimpangan / ketidaksesuaian terhadap proses mulai dari material, proses fabrikasi sampai dengan final produk maupun Sistem Manajemen Mutu.
- Penyimpangan / ketidaksesuaian terhadap Safety

Secara periodik kinerja sistem, kegiatan operasi dan progress di produksi/workshop termasuk penyimpangannya akan dibahas dalam meeting secara periodik.

Tindakan pencegahan dapat dilakukan berdasarkan dengan cara sebagai berikut :

- Pencegahan berdasarkan hasil inspeksi aspek safety.
- Identifikasi atas masalah yang mungkin akan terjadi.
- Analisis / penelitian terhadap permasalahan yang mungkin menjadi penyebab utama, berdasarkan sumber informasi dan data yang dapat dipertanggung jawabkan.

2.1 Management Representative akan memprakarsai untuk dilakukannya tindakan perbaikan dan pencegahan apabila terjadi ketidaksesuaian / penyimpangan yang terjadi berdasarkan hal-hal tersebut, dan menunjuk penanggung jawab untuk:

- Mencari penyebab ketidaksesuaian / penyimpangan yang terjadi.

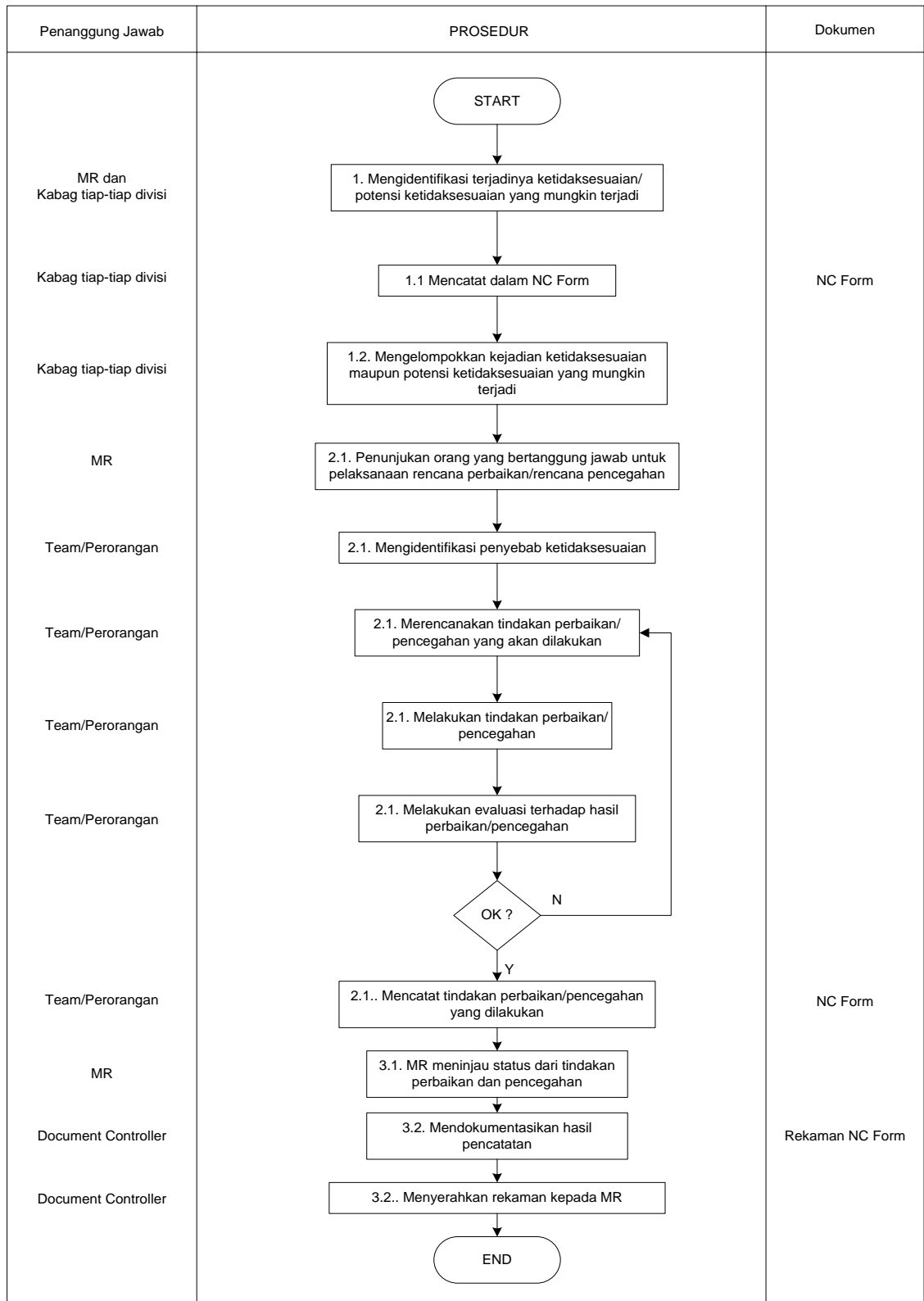
- Merencanakan saran-saran tindakan perbaikan/pencegahan yang perlu dilakukan.
- Melakukan tindakan perbaikan/pencegahan.
- Melakukan evaluasi terhadap hasil dari tindakan perbaikan/pencegahan.
- Mencatat tindakan perbaikan dan pencegahan yang dilakukan.

2.2 Management Representative dapat memantau efektivitas tindakan perbaikan yang diambil dalam meeting berikutnya sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan.

### 3. Tindak Lanjut Hasil Perbaikan dan Pencegahan

3.1 Management Representative akan meninjau keefektifan dan status hasil tindakan perbaikan dan pencegahan dalam Rapat Tinjauan Manajemen.

3.2 Document Controller mendokumentasikan hasil dari catatan tindakan perbaikan dan pencegahan, kemudian menyerahkan copy-nya kepada Management Representative.



Gambar 4.9 SOP Tindakan Perbaikan dan Pencegahan

#### 4.6.1 Tindakan Perbaikan Temuan Audit Internal

Hasil audit internal ditemukan sebanyak 43 temuan yaitu 17 minor dan 26 observasi. Hasil dari audit internal dapat dilihat pada Tabel 4.9 dan *Audit Report* audit internal dapat dilihat pada Lampiran 1.

Tabel 4.9 Hasil Audit Internal

Divisi	Jumlah Temuan	Temuan	Jenis Temuan	Analisa Penyebab
Gudang	4	SOP tidak sesuai dengan yang dilakukan. Harus ada pemberitahuan ke QC jika ada barang baku masuk dari supplier	Observasi	SOP belum di koreksi, belum ditambahkan pada SOP (koreksi) tetapi sudah dilaksanakan
		sasaran mutu tidak disosialisasikan	Minor	Tidak Adanya sosialisai dari MR
		kebijakan mutu tidak disosialisasikan	Minor	Tidak Adanya sosialisai dari MR
		SOP kurang lengkap tidak sesuai aktual	Observasi	SOP belum dikoreksi, perlu dikoreksi karena sudah dilakukan
Maintenance	1	Checklist daily maintenance tidak diparaf oleh operator	Minor	Tidak Adanya sosialisai ke semua operator dan tidak tahu prosedur
Produksi	2	Tidak ada Register Serah Terima	Minor	Ada perubahan pencatatan di gudang namun tidak dikomunikasikan
		SPK Machining Rangkap 3 seharusnya ada paraf produksi dan Gudang	Minor	Belum ada sosialisasi penandatanganan form
Marketing	8	Form dan Register validasi belum ada	Observasi	Belum tersedia kolom penomoran
		Perencanaan produksi masih belum ada form untuk informasi ke PPC	Minor	Belum ada form dan di bulan Oktober belum ada rencana Perencanaan Produksi (PP)
		Untuk penanganan keluhan pelanggan belum ada form	Minor	sudah ada cuma belum disosialisasikan
		Form penanganan keluhan pelanggan ada tapi penomoran belum teregistrasi	Observasi	Belum tersedia kolom penomoran
		PO tidak selalu divalidasi oleh pelanggan (7.1)	Minor	customer hanya minta produk jadi
		Barang dari pelanggan (barang contoh) belum tercatat dengan benar	Minor	Belum ada sosialisai SOP penerimaan barang contoh

		(7.5.4)		
		Dokumen NR.10/15/001 Identitas (part number) belum ditulis secara jelas (7.2.2)	Minor	Pada form Retur belum tersedia kolom untuk part number
		Form SO (Sales Order) ke warehouse tidak ada (4.17)	Observasi	Untuk Hardcopy belum ada, karena selama ini menggunakan Email
R&D	4	Sesuai yang dilakukan selama ini yaitu release gambar disertai BOM ke PPC dan QC	Observasi	Sesuai yang dilakukan selama ini yaitu release gambar disertai BOM ke PPC dan QC
		Sesuai yang dilakukan selama ini yaitu release gambar disertai BOM ke PPC dan QC	Observasi	Sesuai yang dilakukan selama ini yaitu release gambar disertai BOM ke PPC dan QC
		Belum ada kejelasan prosedur apakah bisa dipegang engineering sendiri atau harus diserahkan ke Doc. Control	Observasi	Belum ada kejelasan prosedur apakah bisa dipegang engineering sendiri atau harus diserahkan ke Doc. Control
		Belum ada form risalah meeting untuk bukti (evidence)	Observasi	Belum ada form untuk bukti (evidence)
Personalia	4	Proses ijin sudah ada formnya dan sudah dijalankan namun untuk SOP belum dibuatkan	Observasi	Proses ijin sudah ada formnya dan sudah dijalankan namun untuk SOP belum dibuatkan
		Karyawan sudah mengerti dan penerapannya telah berjalan	Observasi	Karyawan sudah mengerti dan penerapannya telah berjalan
		Belum ada sosialisasi	Observasi	Belum ada sosialisasi
		Tanpa SOP, rekrutmen sudah berjalan	Observasi	Tanpa SOP, rekrutmen sudah berjalan
Purchasing	6	Pelaksanaannya PB dari Engineering ada tapi di prosedur tidak tertulis	Observasi	Belum tahu karena masih penyesuaian
		Kebijakan Mutu tidak tahu	Observasi	Belum dikabarkan
		Kriteria supplier tidak sesuai dengan yang dijalankan	Observasi	Karena belum ditentukan bahan utama atau tidak
		Prosedur Pembelian Barang dikhususkan untuk Barang utama, tidak dinyatakan diruang lingkup ( Ruang lingkup perlu ditambahkan bahwa prosedur tersebut untuk Barang Utama	Observasi	Belum tahu karena masih penyesuaian

		Jaminan kesesuaian barang dari pemasok tidak ada	Observasi	Selama ini garansi dari personal tidak tertulis, kedepannya perlu diminta sertifikat dari supplier
		Identifikasi barang sudah ada tapi tidak tertulis (Barang Assental)	Observasi	Selama ini berdasarkan kebiasaan dan belum ada bukti tertulis
PPC	2	Rencana prodksi terhadap realisasi tidak ontime	Minor	Permintaan dari Marketing waktunya sangat sedikit
		tidak ditemukan SO tertulis	Minor	Marketing belum menerbitkan
D. Control	2	Usulan Pembuatan Job Order di SOP marketing sesuai klausul 4.2.4	Observasi	Belum ada SOP pada scop Marketing tersebut
		Ditemukan ada beberapa penomoran form yang tidak konsisten	Observasi	Form masih tahap penyesuaian
MR	1	Kurangnya komunikasi untuk visi, misi dan kebijakan mutu ke semua karyawan dan tidak ada konfirmasi kepada karyawan jika ada audit internal	Minor	Untuk Staff baru belum dilakukan sosialisasi
QC	9	Kalibrasi alat tes bend hidrolis, PTO, Gear pump	Observasi	Belum dimasukkan ke daftar alat ukur yang perlu dikalibrasi
		Berdasarkan prosedur warna kuning tidak diimplementasikan	Minor	Belum dibelikan
		Check sheet untuk Gearpump tidak ditemukan	Observasi	Gear Pump barang trading sehingga tidak ada pengetesan sebelum ada penjualan
		Usulan untuk membuat form retur	Observasi	Belum dibuat retur
		Untuk barang retur standar pakai NC	Observasi	Belum dibuat
		Pengisian nomor SPK	Minor	Ditemukan beberapa ID Card barang di produksi tidak di isi oleh gudang
		Penambahan SOP untuk barang reject beserta waktu penyimpanan barang reject	Observasi	Belum diatur waktu penyimpanan
		Surat retur untuk QC tidak ada	Minor	Belum dibuat retur
		Belum ada prosedur untuk barang tidak sesuai dari supplier	Minor	Belum dibuat oleh bagian Purchasing

#### 4.6.2 Tindakan Perbaikan Audit Eksternal *Stage 1*

Hasil audit eksternal *stage 1* ditemukan sebanyak 12 temuan, yaitu 4 observasi dan 8 temuan minor. Audit eksternal *stage 1* hanya membahas mengenai dokumen saja. Empat observasi dari audit eksternal diantaranya yaitu sangat direkomendasikan ulasan manajemen telah dilakukan dalam sesuai dari prosedur tinjauan manajemen, perawatan harus dilakukan untuk tujuan kualitas dipantau dari pencapaian dan analisis, sangat direkomendasikan untuk dipantau dan pengukuran lingkungan kerja dapat ditentukan, seperti: kebisingan, suhu, kelembaban, pencahayaan atau cuaca, dan perawatan harus diambil untuk mekanisme kepuasan pelanggan dapat ditinjau kepuasan terkait pernyataan dari pelanggan. Hasil audit eksternal *stage 1* dapat dilihat pada tabel 4.10 dan *Audit Report* audit eksternal *stage 1* dapat dilihat pada Lampiran 2.

Tabel 4.10 Hasil Audit Eksternal *stage 1*

Divisi	Temuan	Jenis Temuan	Analisa Penyebab
MR	Manual Mutu tidak ditemukan adanya kompetensi karyawan, Struktur Organisasi, dan MR belum tercantum dalam struktur organisasi	Minor	kompetensi setiap fungsi sudah dibuat tetapi diletakkan pada divisi HRD
MR	Pada ruang lingkup manual mutu, dimana klausul 7.5.4 Milik Pelanggan dikecualikan namun pada kenyataannya terdapat barang milik pelanggan berupa desain produk	Minor	tidak diketahui bahwa desain dari pelanggan merupakan property pelanggan
MR	Dokumen eksternal belum ditentukan	Minor	karena keterbatasan waktu dokumen eksternal belum sempat diidentifikasi
MR	Penunjukkan MR tidak disertai dengan SK dari Manajemen Puncak	Minor	sebelumnya MR dianggap sebagai divisi adhoc
MR	Komunikasi Internal belum dijelaskan dalam Manual Mutu	Minor	komunikasi internal sudah dilakukan tetapi belum ditetapkan dimanual mutu
MR	Tidak ada pemeliharaan infrastruktur	Minor	pemeliharaan infrastruktur dan pengendalian lingkungan kerja belum menjadi prioritas utama

MR	Tidak ada catatan bukti yang cukup dari evaluasi dan mekanisme evaluasi ulang telah ditentukan dalam prosedur dan dokumen lainnya	Minor	perusahaan belum pernah melakukan re-evaluasi supplier
MR	Tidak ada bukti yang cukup untuk kepuasan pelanggan belum dilakukan dengan baik dalam prosedur sesuai kepuasan pelanggan.	Minor	belum diidentifikasi kriteria detail terkait kepuasan dan ketidakpuasan pelanggan

#### 4.6.3 Tindakan Perbaikan Audit Eksternal *Stage 2*

Hasil audit eksternal *stage 2* ditemukan sebanyak 33 temuan, yaitu 18 observasi dan 15 minor. Observasi pada audit eksternal *stage 2* pada *Management Representative* yaitu untuk memastikan bahwa input & output tinjauan manajemen selalu dibahas dalam notulen tinjauan manajemen, sebaiknya perlu dipertimbangkan mekanismenya.

Observasi Divisi *Marketing* yaitu sebaiknya perlu dipertimbangkan untuk setiap keluhan pelanggan yang diterima, selalu direkam meskipun yang masih dalam masa garansi atau tidak, untuk memastikan bahwa tindakan perbaikan/pencegahan yang diambil tidak menyebabkan terulangnya komplain yang sama, setiap *order* yang diterima dari *customer* sebaiknya selalu direkam & dikendalikan (terutama via sms/WA/BBM/*phone*), sebaiknya perlu dipertimbangkan untuk target sasaran mutu bisa ditinjau ulang (perlu dibedakan antara kepuasan pelanggan dengan omset penjualan), sebaiknya perlu dipertimbangkan untuk *sales order* dari *customer* yang didistribusikan ke PPC selalu dilengkapi dengan target waktu sesuai dengan permintaan *customer*, sebaiknya perlu dipertimbangkan untuk *forecast* bisa ditetapkan berdasarkan order, internal dan *history order stock* (status *movement or not movement*) sesuai dengan *policy* organisasi, dan sangat direkomendasikan untuk mekanisme *survey* kepuasan pelanggan bisa ditinjau ulang terkait dengan hasil surveinya. Observasi Divisi *Production (include PPC)* yaitu sebaiknya perlu dipertimbangkan untuk prosedur permintaan barang bisa ditinjau ulang terkait dengan *Making to Stock*, dan sebaiknya perlu dipertimbangkan untuk sasaran mutu produksi bisa ditinjau

ulang terkait kesesuaian hasil produksi dengan target yang ditetapkan (tidak jelas dari *marketing*). Observasi Divisi HRD yaitu sebaiknya perlu dipertimbangkan untuk prosedur pelatihan karyawan bisa ditinjau ulang terkait dengan evaluasi efektifitas hasil pelatihan, dan sebaiknya perlu dipertimbangkan untuk penilaian kinerja karyawan dilakukan sesuai prosedur evaluasi karyawan dan tepat jadwal.

Observasi Divisi *Purchasing* yaitu sebaiknya perlu dipertimbangkan untuk mekanisme seleksi untuk *supplier* baru bisa ditetapkan, dan sangat direkomendasikan bahwa "*Purchase order*" dengan status "*outstanding*," segera ditindaklanjuti dengan tindakan perbaikan.

Observasi Divisi R&D yaitu sangat direkomendasikan untuk perubahan desain dan pengembangan ditetapkan mekanisme pengendaliannya dalam Prosedur Desain Produk Eksternal (Job Order & Customize) - SOP-R&D-001. Observasi Divisi QC yaitu sangat direkomendasikan untuk *monitoring* sasaran mutu dilakukan sesuai waktu yang telah ditetapkan dan disertai dengan dokumen penunjangnya. Observasi Divisi *Maintenance* yaitu sebaiknya perlu dipertimbangkan untuk downtime mesin/produksi bisa dilakukan analisis.

Observasi Divisi Gudang/*Warehouse* yaitu sangat direkomendasikan untuk WIP stock selalu dikendalikan dengan stok opname secara berkala, karena masih ditemukan stok tidak akurat, seperti : *Stock* WIP PTO M188-CAP-010P, *stock* 325 pos, aktual 323 pcs, beberapa perbedaan antara LPB (Laporan Penerimaan Barang) dengan PO (*Purchase Order*), sebaiknya dipertimbangkan dijustifikasi dengan konsesi, dan sebaiknya perlu dipertimbangkan untuk ditetapkan standar penumpukan untuk *material & FG (Finish Good)*. Hasil Audit Eksternal *Stage 2* jenis temuan minor dapat dilihat pada Tabel 4.11 dan *Audit Report* audit eksternal *stage 2* dapat dilihat pada Lampiran 3.

Tabel 4.11 Audit Eksternal *stage 2*

Divisi	Jumlah Temuan	Temuan	Analisa Penyebab
MR	2 Minor	belum ada cukup bukti rekaman " <i>corrective &amp; preventive action</i> " telah dilakukan di hasil temuan audit internal dalam NC form mengacu akar masalah yang telah ditetapkan, seperti: temuan minor di R&D, QC, Purchasing.	implementasi sistem ISO masih tahap awal, kesadaran untuk membahas secara detail belum banyak yang dipahami
		Disampaikan sebagai minor NC karena belum ada cukup bukti bahwa semua masukan tinjauan manajemen telah dibahas dalam notulen tinjauan manajemen seperti: umpan balik pelanggan, kinerja proses dan kesesuaian produk, status tindakan pencegahan dan koreksi, perubahan yang dapat mempengaruhi sistem manajemen mutu dan rekomendasi untuk perbaikan.	implementasi sistem ISO masih tahap awal, kesadaran untuk membahas secara detail belum banyak yang dipahami
Production (include PPC)	1 Minor	a. Sistem belum bisa memastikan bahwa perencanaan produksi sudah berdasarkan dari order customer dari marketing atau maintain stok FG/WIP b. Standart stok FG tanpa permintaan order dari customer belum ditetapkan	a. belum dilaksanakan dari marketing b. tidak ada standar stok untuk FG
Purchasing	1 Minor	Evaluasi supplier sudah dilakukan setiap bulan berdasarkan transaksi supplier, namun sistem belum bisa memastikan bahwa hasil evaluasi telah menghasilkan supplier terpilih, dimana kriteria hasil penilaian juga belum ditetapkan.	sistem evaluasi supplier masih baru dilakukan
Engineering / R & D	2 Minor	Sistem belum bisa memastikan bahwa validasi oleh customer telah konsisten dilakukan sesuai dengan prosedur "Desain Produk Eksternal (job Order & Customize)-SOP-R&D-001, seperti : Product design for Tube STD, K2 & K3 (Piston) on Nov. 11, 2015, Banjo Pipe on Nov. 05,2015.	customer hanya minta produk jadi

		Sistem belum bisa menjamin bahwa setiap desain dan pengembangan telah dilakukan perencanaan di setiap tahapan desain dan pengembangan, seperti : desain Adaptor Kopel C35 di November 2015	tahapan pembuatan produk tidak ada BOM
QC	3 Minor	Pengecekan akhir produk sebelum terkirim ke customer sudah ditetapkan dalam "quality plan", tetapi sistem belum bisa memastikan bahwa pengecekan terhadap produk akhir sudah dilakukan secara efektif dimana belum ada bukti rekaman terkait proses pass QC, seperti: PTO C1, C4, C5, dll.	QC saat ini hanya mengecek sampai proses
		Sistem belum bisa menjamin bahwa setiap kedatangan material selalu dilakukan pengecekan secara kualitas yang sudah ditetapkan oleh QC, seperti : Asental tgl Nov. 30, 2015	belum disosialisasikan pengisian CS barang datang
		<p>a. Semua alat ukur telah dikalibrasi secara internal setiap 3 bulan, tetapi belum ada bukti bahwasalah kalibrasi telah terekam dan terpelihara, seperti: caliper, mikrometer, bore gauge, teclock, heigh gauge dll</p> <p>b. Kalibrasi internal dilakukan oleh personel yang terbukti belum mempunyai kompetensi khusus sesuai alat ukur yang dikalibrasi, dimana personil belum pernah mengikuti training kalibrasi untuk semua alat ukur yang dikalibrasi.</p> <p>c. Master alat ukur yang digunakan untuk melakukan pengukuran dan belum pernah dikalibrasi secara eksternal sampai saat ini.</p>	Implementasi ISO masih tahap awal, jadi masih banyak yang belum dipahami untuk menuliskan hasil kalibrasi, adanya kompetensi untuk personel dan master harus dikalibrasi
Maintenance	2 Minor	Disampaikan sebagai minor NC karena belum ada bukti perawatan mesin forlift dilakukan secara konsisten sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan (Nov & Des. 2015)	belum disosialisasikan terkait pengecekan forklift dan pengisian CS

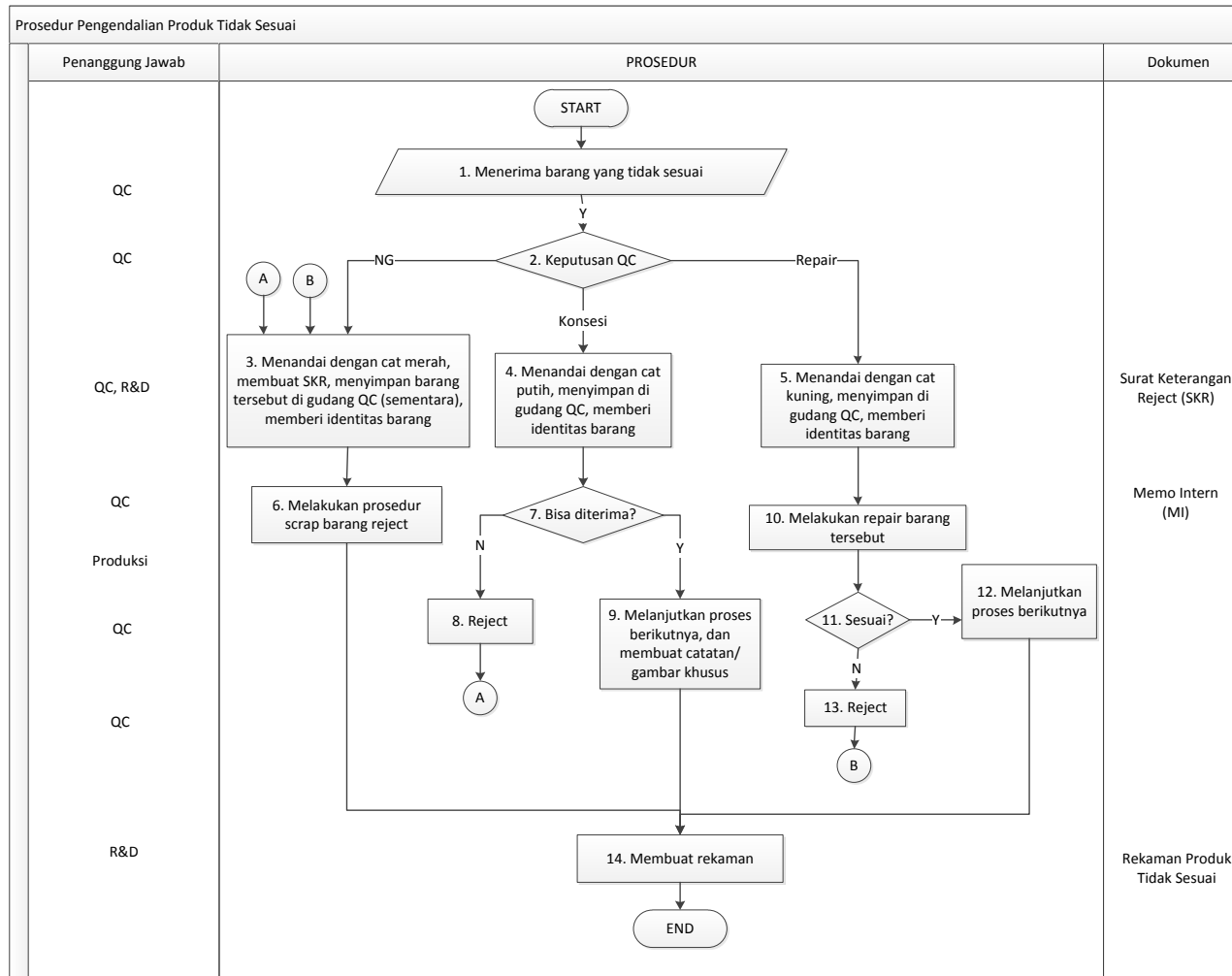
		Belum ada bukti rekaman bahwa infrastruktur telah dipelihara dengan baik, dimana belum ada jadwal perawatan dan implementasinya serta kriteria perawatan belum ditetapkan, seperti : Komputer, AC, bangunan, transportasi, komunikasi & utilitas.	belum ditetapkan PIC
HRD	1 Minor	Disampaikan sebagai minor NC karena belum ada bukti telah ditetapkan jadwal pelatihan, dilakukan evaluasi efektifitas hasil pelatihan untuk pelatihan internal audit tanggal 28-29 Okt 2015	Implementasi ISO masih tahap awal, jadi masih banyak yang belum dipahami terkait evaluasi efektifitas pelatihan

#### 4.7 Pengendalian Produk Tidak Sesuai

Produk yang tidak sesuai atau yang tidak memenuhi persyaratan diidentifikasi, dikendalikan serta dicegah agar tidak dipergunakan. Apabila produk tidak sesuai diperbaiki maka harus dilakukan verifikasi ulang untuk membuktikan kesesuaian terhadap persyaratan. SOP Pengendalian Produk Tidak Sesuai dapat dilihat pada Gambar 4.10. Prosedur dalam SOP Pengendalian Produk Tidak Sesuai adalah sebagai berikut:

1. Divisi QC menerima barang atau produk yang tidak sesuai dengan standar atau spesifikasi yang ada.
2. Jika barang atau produk tidak sesuai maka QC akan memberikan tiga keputusan yaitu No Good, konsesi, dan repair. Jika barang tersebut termasuk dalam No Good maka ke poin 4.3. Jika barang tersebut bisa dikonsesi maka ke poin 4.4. Jika barang tersebut dapat direpair maka ke poin 4.5.
3. Barang yang termasuk dalam No Good maka Divisi QC dan Engineering akan menandai dengan cat merah, membuat Surat Keterangan Reject (SKR), menyimpan barang tersebut di gudang QC untuk sementara waktu, dan memberi identitas untuk barang tersebut. Lama penyimpanan barang reject:

- Untuk barang import maksimal 1 tahun.
  - Untuk barang selain import maksimal 6 bulan.
4. Barang yang termasuk dalam konsesi maka Divisi QC dan Engineering akan menandai dengan cat putih, menyimpan di gudang QC, dan memberi identitas untuk barang tersebut.
  5. Barang yang dapat direpair maka Divisi QC dan Engineering akan menandai dengan cat kuning, menyimpan di gudang QC, dan memberi identitas untuk barang tersebut.
  6. Setelah itu Divisi Qc akan melakukan prosedur scrap barang reject. Jadi barang tersebut akan dibuat menjadi scrap.
  7. Untuk barang konsesi, jika tidak dapat diterima maka ke poin 4.8 sedangkan jika dapat diterima maka ke poin 4.9.
  8. Jika barang tersebut tidak dapat dikonsesi maka barang tersebut akan direject. Setelah itu akan kembali ke poin 4.3.
  9. Jika barang tersebut dapat dikonsesi maka barang tersebut akan dilanjutkan proses berikutnya, kemudian Divisi QC akan membuat catatan/gambar khusus untuk memberi keterangan.
  10. Jika barang tersebut dapat di repair, maka Divisi Produksi akan memperbaiki barang tersebut.
  11. Divisi QC akan melakukan pengecekan apakah barang tersebut sudah sesuai atau belum. Jika sudah sesuai maka ke poin 4.12, sedangkan jika belum selesai ke poin 4.13.
  12. Jika barang hasil repair sudah sesuai maka akan dilanjutkan proses berikutnya.
  13. Jika barang hasil repair tidak sesuai maka akan direject dan kembali ke poin 4.3.
  14. Setiap ditemukan adanya barang yang tidak sesuai, Divisi QC akan membuat rekaman untuk mencatat kejadian ditemukannya barang atau produk yang tidak sesuai.



Gambar 4.10 Pengendalian Produk Tidak Sesuai