

KECENDERUNGAN PERUSAHAAN DI INDONESIA INGIN MENDAPATKAN ISO 9000 DARIPADA MENERAPKAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT/ MANAJEMEN KUALITAS TERPADU

Suljpto Budiman, SE, M.S.B.A

Pendahuluan

Pada akhir tahun 1980 banyak perusahaan di Indonesia yang berusaha menerapkan *Total Quality Management* (TQM). Bahkan pemerintah, yang dikampanyekan oleh Menteri Tenaga Kerja ketika itu mendukung program tersebut. Beliau mengkampanyekan agar setiap perusahaan, baik Swasta maupun BUMN membentuk beberapa Gugus Kendali Mutu (GKM).

Tujuan dari pembentukan Gugus Kendali Mutu tersebut adalah melibatkan karyawan untuk memikirkan cara menghemat biaya ataupun meningkatkan produktivitas. Para anggota GKM harus bertemu secara rutin setiap minggu dan membicarakan kemungkinan-kemungkinan penghematan biaya dan peningkatan produktivitas di departemennya masing-masing. Contoh sederhana yang bisa disebutkan dan ditemukan oleh GKM misalnya, bagaimana menurunkan biaya fotokopi, memperbaiki cara *filing*, sehingga lebih memudahkan orang bekerja, dan sebagainya. Secara sistematis GKM harus mengumpulkan data dan mempresentasikan dengan cara *Fish Bone Diagram* serta *Pareto Diagram* guna memecahkan masalah spesifik. Kemudian sebagai perangsang, pihak manajemen perusahaan akan memilih beberapa kelompok GKM terbaik dan memberikan hadiah kepada yang terbaik tersebut.

Sejauh ini, hanya kelompok perusahaan Astra, antara lain Toyota Astra Motor, yang dapat dikatakan sukses menerapkan program TQM. Perusahaan-perusahaan lain hanya berhasil membentuk GKM dan menjalankan beberapa kali, kemudian tidak berkelanjutan. Lebih banyak perusahaan yang tahu mengenai TQM, tetapi tidak dapat menerapkannya.

Pergerakan ke ISO 9000

ISO 9000 merupakan sistem mutu yang dikeluarkan pada tahun 1987 oleh International Organization for Standardization yang berpusat di Jenewa. ISO 9000 terdiri dari beberapa seri. Bagi perusahaan yang ingin mendapatkan sertifikat ISO, sebagai bukti pengakuan telah memenuhi persyaratan International Organization for Standardization tersebut, perlu mengetahui ISO 9000, 9001, 9002, 9003 terlebih dulu. ISO 9000 itu sendiri merupakan pedoman bagi perusahaan untuk memilih jenis ISO Seri berapa yang harus dipenuhi untuk mendapatkan sertifikat, sedangkan ISO 9001 merupakan persyaratan kepastian mutu (*quality assurance*) yang paling lengkap diperuntukkan bagi perusahaan yang menciptakan, membuat dan melakukan inspeksi produk/jasanya sendiri. Biasanya perusahaan yang telah memiliki bagian riset dan pengembangan produk

yang kuat, mampu memenuhi persyaratan ISO 9001. Mengenai ISO 9002, itu diperuntukkan bagi perusahaan yang hanya membuat dan melakukan inspeksi produk/jasanya saja, sedangkan ISO 9003 biasanya khusus bagi perusahaan distribusi, karena ISO 9003 hanya meliputi inspeksi. Jadi sebetulnya ISO 9001 atau ISO 9002 atau ISO 9003 tidak menunjukkan bahwa seri yang satu lebih tinggi dari seri yang lain, melainkan menunjukkan ruang lingkup kepastian mutu (*quality assurance*) di perusahaan

Jika ditinjau dari sejarah sistem mutu, ISO 9000 merupakan perkembangan dari standar militer yang diterapkan oleh Departemen Pertahanan Amerika Serikat pada Perang Dunia II untuk para pemasoknya, agar para pemasok dapat memberikan jaminan terhadap mutu produk yang diberikan. Standar tersebut kemudian diadaptasi oleh NATO dan dikembangkan di Inggris, yang akhirnya menjadi BS 5750 (BS 5750 merupakan cikal bakal dari ISO 9000).

Pada tahun 1993, perusahaan di Indonesia mulai mengenal ISO 9000 yang di pelopori antara lain oleh PT. Bakrie Pipe Line yang mendapatkan Sertifikat ISO 9002. Setelah itu ISO 9000 berkembang pesat di Indonesia dengan lebih banyaknya perusahaan yang mendapatkan sertifikat. Hal ini ditunjukkan dengan seringnya

berita perusahaan yang mengumumkan keberhasilannya dalam mendapatkan sertifikat ISO 9002 atau 9001 di berbagai media massa. Diperkirakan lebih dari 70 perusahaan di Indonesia yang telah mendapatkan sertifikat ISO 9000. Hal lain yang menunjukkan perkembangan ISO 9000 di Indonesia adalah dengan bermunculannya lembaga-lembaga sertifikasi seperti Sucofindo, Lloyd, SGS yang dapat memberikan sertifikat ISO kepada perusahaan-perusahaan di Indonesia. Juga lebih banyaknya konsultan yang dapat membantu untuk menerapkan ISO 9000 dan memberikan seminar secara rutin. Melihat perkembangan seperti itu, terlihat kecenderungan bahwa perusahaan di Indonesia lebih ingin menerapkan ISO 9000 daripada menerapkan TQM.

Mengapa ISO 9000?

Faktor utama yang mendorong perusahaan ingin mendapatkan ISO 9000 ialah karena diakui secara internasional. Dengan mendapatkan ISO 9000, umumnya perusahaan diharapkan lebih mudah mengeksport produknya ke luar negeri terutama Eropa. Sering pula ISO 9000 digunakan sebagai *marketing tool*. Mengingat itu merupakan hal yang baru di Indonesia, maka perusahaan dapat pula menggunakannya untuk menunjukkan di pasar domestik bahwa perusahaannya telah meraih pengakuan internasional. Alasan lain, perusahaan yang ingin mendapatkan

ISO 9000 adalah guna memenuhi persyaratan pelanggan. Misalnya, perusahaan jasa konstruksi di Singapura diharuskan oleh pemerintah Singapura mendapatkan sertifikat ISO 9000. Hal ini menyebabkan perusahaan jasa konstruksi di Singapura, jika berhubungan dengan perusahaan di Indonesia lebih menyukai perusahaan jasa konstruksi yang telah mendapatkan ISO 9000.

Faktor lainnya yang umum dijadikan alasan oleh perusahaan di Indonesia, ialah bahwa dengan mendapatkan ISO 9000 diharapkan perusahaan berjalan lebih efisien, walaupun sebetulnya sukar diraih dalam jangka pendek. Hal ini dikarenakan pada saat awal penerapan, banyak biaya yang dikeluarkan untuk menyesuaikan persyaratannya. ISO 9000 sangat mengutamakan tindakan koreksi pencegahan terhadap penyimpangan mutu, sehingga perlu komitmen perusahaan untuk mengalokasikan sumber daya manusia maupun investasi peralatan inspeksi untuk dapat menerapkan sistem mutu ini. Dalam jangka panjang dengan dilakukan pencegahan terhadap terjadinya kesalahan, maka biaya kerja ulang lebih rendah daripada biaya pencegahan.

Kesimpulan

Melihat ketidakberhasilan TQM di Indonesia pada umumnya, timbul pertanyaan apakah ISO 9000 akan menjadi hal yang sama? Dari tinjauan di atas, sebetulnya

bisa dikemukakan, ISO 9000 tidak akan memberikan efisiensi jangka pendek. Namun karena sertifikat ISO 9000 mempunyai umur tertentu yang biasanya 2 tahun dan selalu harus ditinjau ulang secara periodik, maka ada kekuatan eksternal bagi perusahaan untuk mempertahankan sistem mutu. TQM itu sendiri tidak berhasil diterapkan di Indonesia, karena antara lain tidak adanya pihak eksternal yang mempersyaratkan agar menerapkan gugus mutu ini. Selain itu, kebudayaan untuk melakukan diskusi kelompok di dalam suatu perusahaan sangat sukar untuk ditanamkan, karena karyawan sudah terbiasa hanya memprioritaskan pekerjaannya sehari-hari, baru kemudian memikirkan bagaimana melakukan cara yang lebih baik untuk bekerja.

Dengan adanya pemeriksaan periodik oleh badan yang memberikan sertifikat ISO 9000, maka akan mendorong perusahaan menugaskan karyawannya untuk meninjau kembali apakah sistem mutu yang dijalankan itu efektif atau tidak.

*Sutjipto Budiman, SE, MSBA adalah
Konsultan ISO 9000 dari Arthur
Andersen-Prasetio Utomo & Co.*
