

PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU (SMM) ISO 9001:2008 PADA BAGIAN INCOMINGEXPRESS MAIL SERVICE (EMS), KILAT KHUSUS, DAN POS EKSPRES DI MAIL PROCESSING CENTER (MPC) BANDUNG 40400 PT. POS INDONESIA (PERSERO)

Muhamad Fahrurozi

Departemen Manajemen dan Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Padjadjaran
fahrurozi8293@gmail.com

Budi Harsanto

Departemen Manajemen dan Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Padjadjaran
budi.harsanto@feb.unpad.ac.id

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 pada bagian incoming Express Mail Service (EMS), kilat khusus, dan pos ekspres di Mail Processing Center (MPC) Bandung. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif-deskriptif dengan pengolahan data primer hasil dari wawancara dengan manajer terkait dan kuesioner kepada sampel karyawan yang menjadi ruang lingkup penerapan ISO 9001:2008. Analisis kinerja sebelum dan sesudah penerapan ISO 9001:2008 menggunakan uji tanda. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa : (1) Tujuh prinsip Total Quality Management (TQM) telah diterapkan; (2) Permasalahan yang ditemukan selama penerapan ISO 9001:2008 diantaranya masih terdapat karyawan yang tidak disiplin dalam pencatatan dokumen, terdapat ketimpangan antara database lokal dan nasional, serta terjadinya salah salur kiriman barang; (3) Terdapat perbedaan kinerja sebelum dan sesudah penerapan ISO 9001:2008.

Kata Kunci : Sistem Manajemen Mutu, ISO 9001:2008, Mutu, Incoming MPC Bandung, Jasa

PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis di Indonesia terus bergerak dinamis seiring dengan tingginya permintaan masyarakat terhadap barang dan jasa. Perusahaan-perusahaan terus berlomba untuk mendapatkan konsumen sebanyak-banyaknya guna meningkatkan keuntungan yang diperoleh. Untuk meningkatkan jumlah konsumen, perusahaan harus mengetahui keinginan konsumen tersebut dan berusaha untuk memenuhi keinginannya sehingga konsumen merasa puas.

Kepuasan konsumen dapat terwujud apabila kualitas barang dan jasa yang diproduksi perusahaan setara atau bahkan lebih tinggi dari tingkat kepentingan konsumen. Perusahaan tentu terus berupaya memproduksi barang dan jasa sesuai dengan yang diharapkan konsumen. Untuk menghasilkan produk yang berkualitas, tentu dibutuhkan suatu Sistem Manajemen Mutu (SMM) yang dapat mengontrol kualitas dari barang dan jasa yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan. Sistem Manajemen Mutu (SMM) terus

diupayakan oleh perusahaan-perusahaan di industri yang terus berkembang dan bergerak dinamis. Salah satunya adalah industri pengiriman barang atau biasa disebut industri kurir.

Industri pengiriman barang atau kurir terus berkembang di Indonesia. Tercatat rata-rata pertumbuhan industri kurir di Indonesia yaitu sebesar 6-7% setiap tahunnya (sindonews.com). Hal tersebut menjadi peluang yang cukup menjanjikan bagi para pendatang baru yang akan masuk ke industri tersebut. Peluang tersebut semakin besar dengan diberlakukannya Undang-Undang Pos no.38 tahun 2009, dimana tidak hanya Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang dapat masuk di industri tersebut, melainkan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dan pihak swasta pun bisa masuk ke dalamnya.

PT Pos Indonesia (Persero) yang berdiri sejak 1995 (sebelumnya bernama Perum Pos dan Giro, PN Pos dan Giro, PN Postel, dan Jawatan PTT) telah memiliki jaringan *outlet* milik sendiri sebanyak 4.067 dan 12.000 Agen Pos di seluruh Indonesia yang merupakan jaringan terbesar

diindustri kurir (swa.co.id). Kelebihan tersebut seharusnya dapat dimanfaatkan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) untuk merajai industri kurir di Indonesia. Akan tetapi, hal tersebut ternyata tidak berdampak pada *brand image* perusahaan yang hanya menempati urutan ke-3 berdasarkan survei yang dilakukan oleh topbrand-award.com. Berikut data top brand industri kurir yang diperoleh dari website topbrand-award.com.

Tabel 1.
TOP BRAND JASA KURIR 2012 - 2014

No	Merek	2012		2013		2014	
		TBI	TOP	TBI	TOP	TBI	TOP
1	Tiki	59.60%	TOP	53.70%	TOP	45.10%	TOP
2	JNE	21.20%	TOP	28.60%	TOP	33.20%	TOP
3	Pos Indonesia	7.30%		8.40%		8.40%	
4	DHL	3.10%		4.00%		5.50%	
5	Fedex	1.80%		1.60%		-	

Sumber : topbrand-award.com

Data tabel di atas, menunjukkan bahwa *mindset* masyarakat terhadap jasa kurir masih dikuasai oleh Tiki dan JNE. Padahal, kedua perusahaan tersebut terbilang muda jika dibandingkan dengan PT. Pos Indonesia (Persero) yang sudah dirintis sejak zaman penjajahan.

PT. Pos Indonesia (Persero), khususnya *Mail Processing Centre (MPC)* Bandung, sadar betul bahwa realita tersebut menjadi tantangan serius bagi perusahaan yang merupakan *pioneer* industri pos dan jasa pengiriman barang atau kurir. Sehingga pada tahun 2012, MPC Bandung PT. Pos Indonesia (Persero) berkomitmen untuk melaksanakan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 agar kualitas produk yang dihasilkan dapat terus terjaga sesuai dengan prinsip-prinsip ISO tersebut. Walaupun baru pada bagian *Incoming* produk *Express Mail Service (EMS)*, Pos Kilat Khusus, dan Pos Ekspres yang telah disertifikasi ISO 9001:2008, namun hal tersebut merupakan bukti bahwa MPC Bandung PT. Pos Indonesia (Persero) telah berkomitmen untuk meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan dengan menerapkan sistem manajemen mutu yang diakui secara internasional.

Fenomena ISO sendiri telah mewabah di dunia internasional mengingat persaingan pasar internasional terus berkembang pesat dan menuntut adanya standar mutu yang baku. ISO atau *International Organization of Standardization* berdiri sejak tahun 1947 dan berkantor pusat di Jenewa, Swiss. ISO

memiliki banyak klasifikasi sesuai dengan standar tujuan apa yang ingin dicapai. Salah satunya yaitu ISO 9000 yang merupakan standar dalam mengelola *Quality Management System (QMS)*. Dalam ISO 9000, perusahaan dituntut untuk mengelola dan meningkatkan proses dalam menghasilkan produk dengan baik dan konsisten. Perusahaan di berbagai sektor dapat menerapkan ISO 9000, khususnya perusahaan yang dituntut menghasilkan barang dan jasa yang bermutu. ISO 9000 pertama kali diperkenalkan pada tahun 1987 yang didasarkan pada standar BS 5750 yang dikeluarkan oleh BSI atau *British Standard Institute*.

ISO 9000 memiliki beberapa sub standar salah satunya ISO 9001. ISO 9001 berisi syarat-syarat dalam menerapkan sistem manajemen mutu. ISO 9001 sendiri telah mengalami beberapa revisi sesuai dengan perkembangan bisnis dan kebutuhan konsumen. Seri ISO 9001 yang terbaru adalah ISO 9001:2008 yang menandakan bahwa ISO 9001 terakhir kali direvisi pada tahun 2008. ISO 9001:2008 dapat diterapkan di perusahaan besar maupun kecil, tak peduli seberapa besar perusahaan tersebut selama perusahaan berkomitmen untuk menjalankan sistem manajemen mutu yang baik. Berdasarkan data tahun 2013, sebanyak 1.129.446 perusahaan di dunia telah mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008 dimana terjadi pertumbuhan sebanyak 32.459 perusahaan atau 3% dari tahun sebelumnya. Negara dengan jumlah perusahaan bersertifikat ISO 9001 terbanyak di dunia adalah China dengan jumlah perusahaan sebanyak 337.033 perusahaan, disusul Italia (160.966) dan Jerman (56.303). Sementara negara dengan pertumbuhan ISO 9001 tertinggi dipegang oleh Italia, India, dan Amerika Serikat. (iso.org)

Di Indonesia, perkembangan ISO 9001 bisa dikatakan cukup pesat. Sejak tahun 1993, jumlah perusahaan pemegang sertifikat ISO 9001 terus menunjukkan tren yang meningkat. Setidaknya 5.316 perusahaan dari berbagai industri tercatat memegang sertifikat ISO 9001.

Sejak memperoleh sertifikat pada tahun 2012, penerapan ISO 9001:2008 di MPC Bandung PT. Pos Indonesia (Persero) ternyata belum sepenuhnya berjalan dengan baik. Hal tersebut terlihat dari masih berfluktuatifnya komplain yang masuk ke bagian *customer service* MPC Bandung 40400 yang sebagian besar mengeluh kiriman barang yang mereka tunggu belum sampai sesuai dengan Waktu Tempuh Kiriman Pos (WTKP) yang telah disepakati.

Tabel 2.
JUMLAH KOMPLAIN PRODUK EMS, POS KILAT KHUSUS, DAN POS EKSPRES DI MPC BANDUNG 40400 TAHUN 2013-2014

Bulan	Express Mail Service (EMS)		Pos Kilat Khusus		Pos Ekspres	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Januari	123	87	71	103	38	38
Februari	140	54	71	81	29	34
Maret	159	81	51	110	23	31
April	162	94	49	108	25	45
Mei	203	89	46	81	41	30
Juni	170	75	65	121	47	47
Juli	138	46	134	98	50	21
Agustus	127	46	58	65	24	27
September	165	93	68	65	35	33
Oktober	92	62	95	72	29	26
November	112	90	137	53	39	23
Desember	110	58	69	57	28	16

*angka dalam satuan komplain

Sumber : MPC Bandung 40400, data diolah

Berdasarkan data yang diperoleh, dapat diketahui bahwa komplain konsumen yang masuk ke bagian *customer service* berfluktuatif setiap bulannya. Meskipun sempat turun di beberapa periode, namun jumlah komplain tersebut kembali meningkat di periode selanjutnya. Selain itu, berdasarkan hasil wawancara kepada Ibu Fitri Rahmawati selaku Staf Bina Mutu Layanan (BML) bagian *customer service* MPC Bandung 40400, diperoleh informasi bahwa bagian *customer service* belum memiliki standar komplain yang baku dan terdokumentasi yang mengatur berapa standar komplain yang seharusnya, bagaimana penanganan komplain tersebut, dan berapa lama waktu penanganan komplain pelanggan. Standar yang berlaku saat ini masih bersifat normatif dan berdasarkan arahan dari atasan saja.

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Untuk mengetahui penerapan sistem ISO 9001:2008 di MPC Bandung PT. Pos Indonesia (Persero)
- Untuk mengetahui permasalahan yang terjadi selama penerapan ISO 9001:2008 di MPC Bandung PT. Pos Indonesia (Persero)

- Untuk mengetahui apakah terjadi gap atau perbedaan kinerja sebelum dan sesudah penerapan ISO 9001:2008 di MPC Bandung PT. Pos Indonesia (Persero)

Sehingga diperoleh hipotesis sebagai berikut :

H0: Tidak terdapat perbedaan kinerja pada sebelum dan sesudah menerapkan ISO 9001:2008

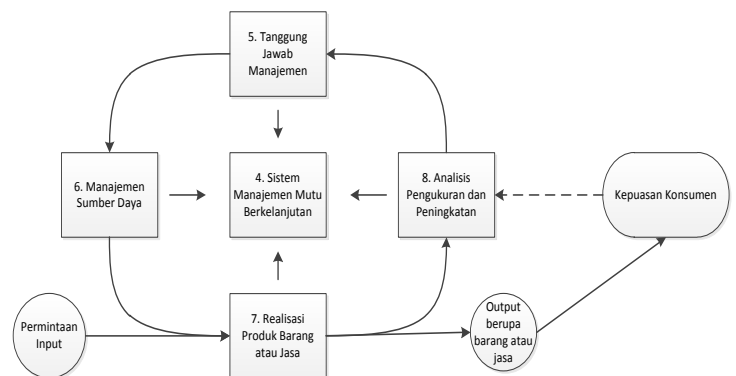
H1: Terdapat perbedaan kinerja sebelum dan sesudah menerapkan ISO 9001:2008

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Konsep Manajemen Mutu Terpadu

Menurut Budi Harsanto, 2013, manajemen mutu terpadu atau *Total Quality Management* merupakan manajemen mutu atau kualitas yang melibatkan seluruh bagian dalam organisasi. Mutu menjadi tanggung jawab seluruh bagian dalam perusahaan berdasarkan pendekatan sistem.

Pendekatan sistem yang terdapat dalam konsep *TQM* biasa disebut sistem manajemen mutu. Sistem manajemen mutu menggambarkan prosedur-prosedur manajemen mutu dalam mencapai kepuasan konsumen.



Sumber : *Quality Control, Besterfield (2009:93)*

Gambar 1.
MODEL PROSES BERDASARKAN SISTEM MANAJEMEN MUTU

Pada gambar di atas, sistem manajemen mutu memiliki peranan penting dalam peningkatan mutu secara berkelanjutan. Sistem manajemen mutu harus didukung oleh 4 komponen penting, yaitu : tanggung jawab dari manajemen, manajemen sumber daya yang baik, realisasi barang dan jasa, dan analisis pengukuran dan peningkatan. Dengan dijalankannya sistem tersebut, maka perusahaan akan menghasilkan produk yang berkualitas dan mampu memenuhi kebutuhan konsumen. Sehingga pada akhirnya konsumen akan merasa puas.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan konsumen akan terwujud apabila sistem manajemen mutu diterapkan dengan baik oleh perusahaan. Oleh karena itu, perlu adanya penerapan sistem manajemen mutu yang baku untuk diterapkan, dalam hal ini ISO 9001:2008.

Konsep ISO 9001:2008

ISO 9000 merupakan standar sistem manajemen mutu yang telah diterapkan di lebih dari 100 negara di dunia. ISO 9000 terdiri dari 3 standar :

1. ISO 9000, mencakup fundamental dan pengertian-pengertian
2. ISO 9001, berisi persyaratan-persyaratan
3. ISO 9004, mencakup panduan untuk peningkatan kinerja

Dalam klausul ISO 9001 yang berisi persyaratan-persyaratan tentang penerapana sistem manajemen mutu, terdapat lima klausul utama, yaitu : peningkatan secara terus-menerus, tanggung jawab manajemen, manajemen sumber daya, realisasi produk berupa barang atau jasa, dan analisis pengukuran peningkatan.

ISO 9001:2008 sendiri dapat diartikan sebagai suatu kesatuan dari standar mutu yang dikembangkan oleh Organisasi Standardisasi Internasional. (Heizer-Render, 2011)

Selain itu, perlu dipahami juga prinsip-prinsip ISO 9000 sebagai unsur pembentuk sistem manajemen mutu ISO 9001:2008. Prinsip-prinsip tersebut menurut Besterfield, 2009, yaitu :

1. Fokus Pada Pelanggan
Perusahaan sangat bergantung kepada pelanggan sebagai sumber pemasukan dari penjualan. Sehingga

- perusahaan harus memahami kebutuhan pelanggan dan berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan tersebut
2. Kepemimpinan
Manajemen puncak harus menetapkan tujuan dan arah dari perusahaan. Mereka harus menciptakan kondisi internal yang kondusif dan terlibat secara keseluruhan.
3. Perlibatan Sumber Daya Manusia
Sumber daya manusia menjadi faktor yang sangat penting dari suatu organisasi dan keterlibatan secara penuh dengan kemampuan mereka akan bermanfaat bagi perusahaan.
4. Pendekatan Proses
Suatu hasil yang diinginkan akan tercapai secara lebih efisien jika seluruh sumber daya dan aktivitas yang berkaitan dikelola sebagai suatu proses. Proses dalam pengubahan input menjadi output dalam sebuah perusahaan dapat diukur dengan sejumlah langkah yang berurutan.
5. Pendekatan Sistem Pada Manajemen
Pengidentifikasian, pemahaman, dan pengelolaan dari proses-proses yang saling berkaitan sebagai suatu sistem akan memberikan kontribusi pada efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan.
6. Perbaikan yang Berkelanjutan atau Berkesinambungan
Perbaikan yang berkelanjutan bertujuan untuk meningkatkan efektivitas atau efisiensi perusahaan untuk membuat kebijakan demi mencapai tujuan perusahaan. Perbaikan berkelanjutan membutuhkan langkah-langkah progresif sehingga menjamin suatu perubahan dinamis dari sistem manajemen mutu.
7. Pendekatan Fakta Pada Pengambilan Keputusan
Keputusan yang efektif adalah keputusan yang didasarkan pada data dan fakta yang terjadi. Dengan melibatkan data dan fakta, akan didapatkan suatu informasi yang dapat menghilangkan akar penyebab masalah sehingga terselesaikan secara efektif dan efisien.
8. Hubungan yang Saling Menguntungkan Dengan Pemasok
Suatu organisasi atau perusahaan dengan pemasoknya adalah hubungan yang saling ketergantungan dan saling menguntungkan. Hubungan tersebut akan meningkatkan kemampuan bersama untuk menciptakan nilai tambah.

Lebih lanjut Besterfield menjelaskan bahwa prinsip-prinsip tersebut dirangkum ke dalam 5 poin klausul ISO 9001:2008.

- *Quality Management System* (Sistem Manajemen Mutu)

- *Management responsibility* (Tanggung Jawab Manajemen)
- *Resource Management* (Manajemen Sumber Daya)
- *Product or Service Realization* (Realisasi barang atau jasa)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini terfokus pada penerapan ISO 9001:2008 layanan *Express Mail Service (EMS)*, Pos Ekspres, dan Pos Kilat Khusus di MPC Bandung. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Sedangkan pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan deskriptif. Data yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 jenis, data primer yang berasal dari wawancara dan kuesioner dan data sekunder yang berasal dari perusahaan.

Dalam penelitian ini, populasi yang dimaksud adalah jumlah seluruh karyawan divisi distribusi, divisi *incoming* priority, divisi pos internasional, dan divisi antaran.

Teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah menggunakan teknik sampel *non-probability purposive sampling*.

Sampel dipilih berdasarkan beberapa pertimbangan dimana sampel sumber data adalah pegawai MPC Bandung 40400 yang bukan merupakan tim manajemen penerapan ISO agar hasil penelitian ini valid dan tidak bias. Dalam menentukan ukuran sampel, terdapat perhitungan secara matematis. Semakin besar jumlah sampel mendekati populasi, maka peluang kesalahan generalisasi semakin kecil dan sebaliknya makin kecil jumlah sampel menjauhi populasi, maka makin besar kesalahan generalisasi.

Untuk menentukan jumlah sampel minimum digunakan rumus Slovin dengan taraf signifikansi yang diambil dari penelitian ini adalah sebesar 5%. Adapun rumus Slovin yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Na^2}$$

Dimana N merupakan jumlah populasi, n merupakan jumlah sampel, dan a merupakan taraf signifikansi. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 76 orang dimana jumlah tersebut merupakan manajer dan pegawai dari 4 divisi yaitu divisi Distribusi, *Incoming Priority*, Pos Internasional, dan

Antaran. Dengan tingkat signifikansi 5%, maka diperoleh jumlah sampel sebagai berikut :

$$63,86 = \frac{76}{1 + (76)(0.05^2)}$$

Dari hasil perhitungan sampel menggunakan rumus Slovin, diperoleh sampel sebanyak 63,86 atau dibulatkan menjadi 64 jumlah sampel. Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan cara menghitung proporsi disetiap divisi yang menjadi populasi.

Adapun tabel proporsi sampel sebagai berikut :

Tabel 3
JUMLAH PEGAWAI DAN SAMPEL PENELITIAN

Divisi	Jumlah Pegawai	Proporsi	Sampel	Pembulatan
Distribusi	26	0,85	22,1	22
<i>Incoming</i>	26	0,85	22,1	22
Pos Internasional	10	0,8	8	8
Antaran	14	0,85	11,9	12
Jumlah	76		64,1	64

Penelitian ini menggunakan teknik statistik non-parametrik yaitu uji tanda atau *sign test*. Uji tanda ini digunakan untuk melihat bagaimana kondisi perusahaan sebelum dan menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, apakah sudah sesuai dengan klausul yang ditetapkan atau belum. Klausul-klausul tersebut dituangkan dalam sebuah kuesioner yang disebar kepada sampel. Jika terjadi perubahan dari kondisi 'tidak' menjadi 'ya', maka diberi tanda (+). Sebaliknya, jika terjadi perubahan dari kondisi 'ya' menjadi 'tidak', maka diberi tanda (-). Hasil pengolahan data dianalisa untuk menjawab hipotesis penelitian, dengan analisa sebagai berikut :

- H_0 : $p(+) = p(-)$, artinya tidak terdapat perbedaan yang signifikan di perusahaan pada saat sebelum dan setelah menerapkan ISO 9001:2008
- H_a : $p(+) \neq p(-)$, artinya terdapat perbedaan yang signifikan di perusahaan pada saat sebelum dan setelah menerapkan ISO 9001:2008

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mail Processing Center (MPC) Bandung 40400 PT. Pos Indonesia (Persero) memiliki dua aktivitas utama, yaitu

aktivitas *incoming* dan aktivitas *outgoing*. Aktivitas *incoming* merupakan aktivitas MPC Bandung dalam mengolah surat dan paket dari luar kota Bandung untuk disortir dan didistribusikan ke wilayah yang menjadi jangkauan *delivery centre* MPC Bandung. Aktivitas *incoming* melibatkan empat divisi yang ada di MPC Bandung, yaitu Divisi Distribusi, Divisi *Incoming*, Divisi Pos Internasional, dan Divisi Antaran. Sedangkan aktivitas *outgoing* merupakan aktivitas MPC Bandung dalam mengolah surat dan paket yang diterima dari loket-loket pos atau agen-agen pos yang ada di wilayah jangkauan MPC Bandung untuk disortir dan kemudian didistribusikan ke luar wilayah Kota Bandung. Aktivitas *outgoing* melibatkan tiga divisi yang ada di MPC Bandung, yaitu Divisi Distribusi, Divisi *Outgoing*, dan Divisi Pos Internasional.

MPC Bandung telah mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008 pada bagian pemrosesan *Incoming* produk *Express Mail Service (EMS)*, Kilat Khusus dan Pos Ekspres sejak bulan Juni 2012 dari *British Standard Institute (BSI)*. Dengan didapatkannya sertifikat ISO 9001:2008, seluruh divisi yang terlibat dalam proses *incoming* harus menjalankan aktivitasnya sesuai dengan klausul-klausul yang terdapat dalam ISO 9001:2008. Sertifikat ISO 9001:2008 yang didapatkan oleh MPC Bandung tentu melalui beberapa tahapan atau proses yang harus dilalui hingga sertifikat tersebut didapatkan. Menurut keterangan dari Manajer Audit dan Mutu Operasi, Bapak Jeje Jubaedy yang juga sebagai ketua Tim ISO MPC Bandung, beberapa tahapan yang dilalui diantaranya :

1. Menyatukan komitmen dari Kepala MPC Bandung hingga divisi-divisi terkait, yaitu Divisi Distribusi, Divisi *Incoming*, Divisi Pos Internasional, dan Divisi Antaran yang diwakili oleh manajer masing-masing divisi
2. Mengontrak konsultan sebagai pemantau dan pemberi saran dalam persiapan pelaksanaan ISO 9001:2008
3. Mengadakan pelatihan-pelatihan bagi karyawan yang berada di divisi yang menerapkan ISO 9001:2008
4. Melakukan audit internal
5. Melakukan audit eksternal
6. Mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008

Berdasarkan hasil wawancara dan kuesioner, didapatkan informasi bahwa seluruh karyawan pada divisi yang menjadi cakupan ISO 9001:2008 sudah mengetahui tentang penerapan ISO 9001:2008 tersebut. Sehingga, seluruh aktivitas pemrosesan yang berjalan harus dicatat dan

didokumentasikan dengan baik sesuai dengan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008.

Sebelum memperoleh sertifikat ISO 9001:2008, MPC Bandung sudah menerapkan sistem untuk mengontrol kualitas pelayanan. Akan tetapi, sistem tersebut belum tersusun secara rapi dan baik sehingga seringkali terjadi kesulitan untuk mengumpulkan data setiap proses audit internal perusahaan. Sistem manajemen mutu yang diterapkan perusahaan sebelum ISO 9001:2008 masih bersifat normatif dan belum secara berkala diawasi.

Penerapan ISO 9001:2008 di MPC Bandung 40400

Berdasarkan hasil wawancara dan penyebaran kuesioner, diperoleh informasi bahwa MPC Bandung 40400 telah menerapkan 7 prinsip dari total 8 prinsip *Total Quality Management (TQM)* yaitu prinsip (1) Fokus Pada Pelanggan, (2) Kepemimpinan, (3) Pelibatan Sumber Daya Manusia, (4) Pendekatan Proses, (5) Pendekatan Sistem, (6) Perbaikan Berkesinambungan, dan (7) Pendekatan Faktual pada Pengambilan Keputusan. Sedangkan prinsip ke-8 yaitu Hubungan yang Saling Menguntungkan dengan Pemasok tidak diterapkan karena input MPC Bandung berasal dari kantor pos dan loket-loket pos yang merupakan masih dalam naungan PT. Pos Indonesia (Persero) sebagai penerima barang titipan dari konsumen untuk kemudian diolah di MPC Bandung 40400.

Permasalahan yang Terjadi Selama Penerapan ISO 9001:2008

Secara umum, *Mail Processing Centre (MPC)* 40400 Bandung telah menerapkan ISO 9001:2008 dengan baik. Akan tetapi, masih terdapat kekurangan dan permasalahan dalam penerapannya. Seperti masih terlambatnya pengumpulan dokumen pencatatan divisi per periode tertentu.

Permasalahan pertama yang sering muncul selama penerapan ISO 9001:2008 yaitu masih terdapatnya divisi yang lalai dalam proses pencatatan dokumen. Seperti keterlambatan pencatatan dokumen dari waktu yang telah ditetapkan dan ketidakdisiplinan pegawainya. Permasalahan ini berkaitan dengan klausul 4.2 pada persyaratan *Quality Management System*.

Permasalahan yang kedua yaitu masih terjadi salah salur kiriman barang dan paket. Hal tersebut cukup fatal dan dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan. Apabila terjadi salah salur kiriman barang, PT. Pos harus mengirimkan kembali barang tersebut ke alamat yang benar. Sehingga dapat

menimbulkan biaya kirim yang lebih besar. Permasalahan ini berkaitan dengan beberapa klausul dalam ISO 9001:2008, seperti klausul 4.1, 4.3, 5.2, 6.1, 6.2.1, 6.2.2, 7.2.1, 7.2.2, dan 7.2.3. Klausul-klausul tersebut ada dalam persyaratan *Quality Management System, Management Requirement, Resource Requirement, dan Realization Requirement*.

Permasalahan yang ketiga yaitu masih terjadi ketimpangan database lokal dengan database nasional mengenai data kiriman yang diproses. Permasalahan ini berkaitan dengan klausul 4.2 dalam persyaratan *Quality Management System*.

Perbedaan Kinerja Sebelum dan Sesudah Penerapan ISO 9001:2008

Perbedaan kinerja MPC Bandung sebelum dan sesudah penerapan ISO 9001:2008 diketahui menyebarkan kuesioner kepada karyawan Divisi Distribusi, *Incoming*, Pos Internasional, dan Antaran. Hasil kuesioner tersebut diuji menggunakan statistik non-parametrik *Sign test* (Uji tanda). Uji tanda dilakukan berdasarkan klausul sesuai dengan indikator pada kuesioner, kemudian disimpulkan hasilnya untuk membandingkan keseluruhan ketercapaian pada masing-masing klausul ISO 9001:2008.

Berdasarkan hasil kuesioner yang disebarkan kepada sampel karyawan MPC Bandung, dapat diperoleh data bahwa secara umum terdapat peningkatan kinerja sebelum dan sesudah penerapan ISO 9001:2008 dengan tingkat peningkatan 87,5 %. Sedangkan klausul yang belum terjadi peningkatan yaitu klausul 4.1 *Quality Management System*, klausul 7.4.1 *Product Realization*, klausul 8.1, 8.2.4, dan 8.5.1 *Measurement, Analysis, and Improvement*.

Untuk klausul 4.1, sebanyak 2 responden dari 66 total responden menjawab terdapat peningkatan kinerja, tidak ada responden yang menjawab penurunan kinerja, dan 64 responden menjawab tidak ada perubahan kinerja antara sebelum dan sesudah penerapan ISO 9001:2008. Dengan P sebesar 0.05, dan H_0 dan H_a seperti yang telah disebutkan sebelumnya, setelah dilakukan perhitungan dengan rumus uji tanda, dapat diketahui bahwa H_0 diterima (nilai P atau $0,5 > 0,05$), jadi tidak ada peningkatan kinerja setelah penerapan ISO 9001:2008.

Untuk klausul 7.4.1, sebanyak 5 responden dari 66 total responden menjawab terdapat peningkatan kinerja, tidak ada responden yang menjawab penurunan kinerja, dan 61 responden menjawab tidak ada perubahan kinerja antara sebelum dan sesudah penerapan ISO 9001:2008. Dengan P sebesar 0.05, dan H_0 dan H_a seperti yang telah disebutkan

sebelumnya, setelah dilakukan perhitungan dengan rumus uji tanda, dapat diketahui bahwa H_0 ditolak (nilai P atau $0,0625 < 0,05$), jadi tidak terdapat peningkatan kinerja setelah penerapan ISO 9001:2008.

Untuk klausul 8.1, sebanyak 7 responden dari 66 total responden menjawab terdapat peningkatan kinerja, 1 responden yang menjawab penurunan kinerja, dan 58 responden menjawab tidak ada perubahan kinerja antara sebelum dan sesudah penerapan ISO 9001:2008. Dengan P sebesar 0.05, dan H_0 dan H_a seperti yang telah disebutkan sebelumnya, setelah dilakukan perhitungan dengan rumus uji tanda, dapat diketahui bahwa H_0 ditolak (nilai P atau $0,0703125 > 0,05$), jadi tidak terdapat peningkatan kinerja setelah penerapan ISO 9001:2008.

Untuk klausul 8.2.4, sebanyak 5 responden dari 66 total responden menjawab terdapat peningkatan kinerja, 1 responden yang menjawab penurunan kinerja, dan 60 responden menjawab tidak ada perubahan kinerja antara sebelum dan sesudah penerapan ISO 9001:2008. Dengan P sebesar 0.05, dan H_0 dan H_a seperti yang telah disebutkan sebelumnya, setelah dilakukan perhitungan dengan rumus uji tanda, dapat diketahui bahwa H_0 ditolak (nilai P atau $0,2187500000 > 0,05$), jadi tidak terdapat peningkatan kinerja setelah penerapan ISO 9001:2008.

Untuk klausul 8.5.1, sebanyak 7 responden dari 66 total responden menjawab terdapat peningkatan kinerja, 1 responden yang menjawab penurunan kinerja, dan 58 responden menjawab tidak ada perubahan kinerja antara sebelum dan sesudah penerapan ISO 9001:2008. Dengan P sebesar 0.05, dan H_0 dan H_a seperti yang telah disebutkan sebelumnya, setelah dilakukan perhitungan dengan rumus uji tanda, dapat diketahui bahwa H_0 ditolak (nilai P atau $0,0703125 > 0,05$), jadi tidak terdapat peningkatan kinerja setelah penerapan ISO 9001:2008.

KESIMPULAN

Setelah dilakukan analisis terhadap penerapan ISO 9001:2008 di MPC Bandung 40400, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Penerapan ISO 9001:2008 di bagian *incoming* MPC Bandung 40400 secara umum sudah memenuhi tujuh prinsip TQM. Hanya satu prinsip, yaitu prinsip hubungan dengan pemasok yang tidak diterapkan. Hal ini dikarenakan, input dari proses yang ada di MPC Bandung berasal dari kantor-kantor pos dan agen-agen pos sebagai

- penerima titipan barang yang merupakan masih bagian dari PT. Pos Indonesia (Persero).
2. Permasalahan yang masih terjadi selama penerapan ISO 9001:2008 diantaranya, masalah ketidakdisiplinan pegawai dalam mencatat dokumen, masalah ketimpangan database lokal dengan nasional, serta masalah salah salur kiriman barang. Dimana hal tersebut dapat mengakibatkan membengkaknya biaya pengiriman barang.
 3. Terdapat perbedaan kinerja pada aktivitas *incoming* MPC Bandung antara sebelum dan sesudah penerapan ISO 9001:2008.

DAFTAR PUSTAKA

- Besterfield, D. H. (2009). In *Quality Control 8th Edition*. Pearson International Edition.
- Dantes, N. (2012). In *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Andi.
- Harsanto, B. (2013). In *Dasar Ilmu Manajemen Operasi*. Bandung: Unpad Press.
- Heizer, J., & Render, B. (2011). In *Operation Management*. Pearson.
- Shroeder, R. G. (2013). In *Operations Management in the Supply Chain 6th Edition*. McGraw-Hill International Edition.
- Sugiyono. (2011). In *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Swink, M., Melynk, S., Cooper, M., & Hartley, J. (2014). In *Managing Operations Across the Supply Chain*. New York: McGraw-Hill.

<http://swa.co.id/ceo-interview/ceo-pos-indonesia-channel-is-the-king>

<http://ekbis.sindonews.com/read/835168/34/pt-pos-pasar-jasa-kurir-di-indonesia-rp149-triliun-1392209270>

<http://iso.org/iso/iso-survey>

<http://topbrand-award.com>