

Bab I Pendahuluan

I.1 Latar Belakang

Kualitas merupakan sesuatu yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen. Definisi kualitas tersebut saat ini telah menjadi fokus utama bagi perusahaan untuk selalu memenuhi kebutuhan pelanggan agar dapat bertahan dalam era persaingan yang semakin ketat. Sikap pelanggan yang semakin kritis terhadap kualitas produk merupakan alasan semakin pentingnya kebutuhan perusahaan terhadap peningkatan kualitas produk agar pelanggan tidak beralih ke pesaing. Kualitas produk yang baik berasal dari proses yang berkualitas baik. Proses yang berkualitas baik didapatkan dari perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement*) yang dilakukan melalui penerapan sistem manajemen mutu untuk mengatur dan menjamin konsistensi proses dan kesesuaian produk terhadap kebutuhan dan spesifikasi (Gaspersz, 2013, p.1).

Penerapan sistem manajemen mutu dapat dilakukan dengan mengacu pada standar internasional sistem manajemen yang berlaku saat ini. Standar internasional tersebut dikeluarkan oleh badan sertifikasi internasional seperti *International Organization for Standardization (ISO)* yang berisi mengenai persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh sebuah perusahaan yang ingin memiliki sistem manajemen yang baik. Adapun standar yang pada umumnya perlu dimiliki perusahaan untuk mencapai sistem manajemen yang baik yaitu standar internasional *ISO 9001* yang mengatur sistem manajemen mutu perusahaan (Gaspersz, 2013, p.12) dan standar internasional *ISO 14001* yang mengatur sistem manajemen lingkungan perusahaan (Gaspersz, 2013, p.115). Penerapan kedua standar internasional tersebut dalam sistem manajemen perusahaan diharapkan dapat menghasilkan proses bisnis perusahaan yang berkualitas. Melalui proses yang berkualitas maka akan didapatkan produk dan layanan yang berkualitas serta sesuai dengan spesifikasi pelanggan yang akan berdampak pada peningkatan kepercayaan pelanggan dan kredibilitas perusahaan.

CV. XYZ adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang manufaktur yang menghasilkan produk berupa *mould, press tool, jig & fixture*, dan *spare part* atau suku cadang untuk kendaraan bermotor khususnya sepeda motor. CV. XYZ didirikan sejak tahun 1993 dan saat ini telah menjadi *partner* bagi perusahaan otomotif terkemuka di Indonesia dimana perusahaan tersebut telah memiliki sistem manajemen mutu dan lingkungan yang berstandar internasional. CV. XYZ saat ini telah menerapkan sistem manajemen perusahaan berbasis *ISO 9001:2008* yang hanya berfokus pada proses produksi saja. Pada CV. XYZ juga telah dilakukan beberapa penelitian sebagai upaya *continuous improvement* pada sistem manajemen perusahaan sehingga menghasilkan *SOP* yang terintegrasi dari dua standar sistem manajemen yaitu standar mutu dan lingkungan yaitu *ISO 9001:2008* dan *ISO 9001:2004* namun pada kenyataannya saat ini terdapat beberapa prosedur yang belum diimplementasikan.

Pada perkembangannya, standar *ISO 9001* telah mengalami beberapa kali perubahan sebagai upaya *continuous improvement* untuk menghasilkan sistem manajemen mutu perusahaan yang lebih baik. Hasil revisi terakhir dari standar *ISO 9001* adalah *9001:2015* yang telah diterbitkan pada September 2015 untuk menyempurnakan standar *ISO 9001:2008*. Penerbitan *ISO 9001:2015* menjadikan perusahaan perlu memperbarui sistem manajemen mutu yang telah ada sebelumnya untuk dapat memenuhi *requirement* yang ada pada standar yang berlaku yaitu *ISO 9001:2015*. Penerapan sistem manajemen mutu *ISO 9001:2015* perlu dilakukan CV. XYZ sebagai bentuk pemeliharaan mutu untuk menghasilkan produk yang berkualitas tinggi melalui perbaikan secara berkelanjutan dengan tujuan peningkatan kepuasan pelanggan dan kredibilitas perusahaan sehingga dapat bertahan sebagai *partner* dari perusahaan otomotif terkemuka.

Pada standar *ISO 9001:2015* sistem manajemen mutu dibuat menggunakan tiga konsep dasar yaitu pendekatan proses, siklus *Plan-Do-Check-Action (PDCA)* dan *risk based thinking*. Perubahan yang paling signifikan terletak pada *risk based thinking* yang harus dilakukan perusahaan sebagaimana disebutkan pada standar *ISO 9001:2015* klausul 6.1 mengenai tindakan untuk menangani risiko dan

peluang. Pada klausul tersebut dinyatakan bahwa organisasi disyaratkan untuk mempelajari berbagai risiko dan peluang dengan mempertimbangkan berbagai *issue*, baik internal maupun eksternal. Standar *ISO* 14001:2004 yang merupakan standar yang digunakan pada penelitian sebelumnya juga telah mengalami perubahan. Hasil revisi terakhir yaitu menghasilkan standar *ISO* 14001:2015 dimana terdapat pernyataan yang mengharuskan organisasi untuk mempertimbangkan risiko dan peluang ketika merencanakan sistem manajemen lingkungan. Hal ini dinyatakan secara tertulis pada standar *ISO* 14001:2015 klausul 6.1 mengenai tindakan untuk menangani risiko dan peluang. Melalui penerapan standar *ISO* 9001:2015 dan *ISO* 14001:2015 tersebut diharapkan semua proses pada sistem manajemen mutu perusahaan telah mempertimbangkan risiko sehingga dalam perancangan SOP proses-proses yang ada di perusahaan pun perlu dilakukan dengan mempertimbangkan risiko.

Standar *ISO* 9001:2015 dan *ISO* 14001:2015 tersebut selanjutnya dapat diintegrasikan menjadi sebuah sistem manajemen terintegrasi. Sistem manajemen terintegrasi merupakan penggabungan dari *requirement* kedua standar menjadi satu kesatuan yang didalamnya telah mencakup *requirement* kedua standar tersebut. Pengintegrasian sistem manajemen dilakukan agar penerapannya pada perusahaan menjadi lebih efisien. Efisiensi perusahaan diharapkan akan meningkat karena akan meminimasi terjadinya duplikasi informasi terdokumentasi pada sistem manajemen perusahaan. Melalui penerapan sistem manajemen terintegrasi, perusahaan tidak perlu membuat dan mendokumentasikan proses secara terpisah antara Standar *ISO* 9001:2015 dan *ISO* 14001:2015 yang ingin diterapkan perusahaan, namun hanya dengan membuat, kemudian menerapkan satu standar sistem manajemen yaitu sistem manajemen terintegrasi.

Sebagai *partner* bagi perusahaan otomatis terkemuka di Indonesia. Proses-proses yang ada di CV. XYZ sering diaudit oleh perusahaan *partner* tersebut untuk memastikan bahwa proses yang berlangsung di perusahaan sudah baik dan benar sehingga akan menghasilkan produk dengan kualitas yang baik. CV. XYZ juga

memahami bahwa untuk dapat bertahan menjadi *supplier* perusahaan otomotif terkemuka *CV. XYZ* harus terus meningkatkan standar yang dimilikinya agar sesuai dengan standar yang ditetapkan dalam audit yang dilakukan oleh kliennya tersebut. Oleh karena itu perlu dilakukan proses persiapan agar *CV. XYZ* dapat memenuhi persyaratan audit tersebut. Persiapan audit eksternal dapat dilakukan melalui pelaksanaan audit internal sehingga *CV. XYZ* akan mendapatkan *feedback* mengenai standar mana saja yang sudah dan belum terpenuhi agar dapat dilakukan tindakan korektif sebelum proses audit dilakukan oleh pihak eksternal. Selain untuk memenuhi *requirement* dari *customer* proses audit internal penting dilakukan perusahaan untuk mengukur sejauh mana efektivitas dan efisiensi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan dan *requirement* yang disyaratkan oleh perusahaan sendiri maupun standar yang berlaku. Proses audit internal juga merupakan salah satu upaya yang dilakukan perusahaan untuk mengendalikan kualitas proses secara keseluruhan di perusahaan.

Pelaksanaan audit internal didukung dengan pernyataan pada standar *ISO 9001:2015* klausul 9.2 dan standar *ISO 14001:2015* klausul 9.2 yang mengharuskan organisasi untuk melakukan audit internal. Pada *ISO 9001:2015*, audit internal diatur dalam klausul 9.2 yang menjelaskan bahwa perusahaan harus melakukan audit internal pada selang waktu terencana untuk menentukan apakah sistem manajemen mutu memenuhi pengaturan yang direncanakan pada persyaratan sistem manajemen mutu ditetapkan perusahaan. Sedangkan Pada *ISO 14001:2015*, audit internal diatur dalam klausul 9.2 yang menjelaskan bahwa organisasi harus memastikan bahwa audit internal terhadap sistem manajemen lingkungan dilaksanakan pada jangka waktu yang direncanakan untuk menentukan apakah sistem manajemen lingkungan memenuhi pengaturan yang direncanakan untuk manajemen lingkungan, telah diterapkan dan dipelihara untuk menyediakan informasi hasil audit bagi manajemen.

Pada kenyataannya *CV. XYZ* saat ini belum menerapkan audit internal untuk perusahaan walaupun telah terdapat *SOP* audit internal hasil penelitian terdahulu. Menurut kepala produksi *plastic division* perusahaan, Usan Sanjaya “Perusahaan

belum menetapkan keharusan dilakukan audit internal secara rutin, untuk inspeksi oleh pemilik memang sering dilakukan secara mendadak itupun hanya inspeksi terkait di rantai produksi dan belum ada evaluasi hasil inspeksi untuk ke depannya walaupun memang CV. XYZ telah mempunyai SOP audit internal hasil penelitian terdahulu namun saya rasa SOP yang ada saat ini belum sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan”. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil observasi dan wawancara dengan menggunakan *checklist* dan daftar pertanyaan sebagaimana terlampir pada Lampiran A.

Berdasarkan hasil *checklist* didapatkan bahwa perusahaan belum melaksanakan perencanaan, penetapan, pelaksanaan dan pemeliharaan proses audit internal sesuai dengan *requirement* standar ISO 9001:2008 dan ISO 14001:2004. Berdasarkan hasil wawancara juga diketahui alasan tidak dilaksanakannya SOP audit internal hasil penelitian terdahulu yaitu dikarenakan SOP audit internal terdahulu tidak sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan dan masih membingungkan terutama dalam penentuan pelaku proses karena tidak disesuaikan dengan struktur organisasi perusahaan. Tidak adanya pelaksanaan audit internal akan berdampak pada tidak dapat dilakukan pengukuran efektivitas sistem manajemen mutu perusahaan yang selanjutnya akan mengakibatkan tidak terdapat pelaksanaan tindakan korektif yang tepat sehingga pelaksanaan (*continuous improvement*) di perusahaan tidak berjalan yang berdampak pada kelangsungan perusahaan di masa depan.

Pada penelitian terdahulu telah dihasilkan SOP audit internal yang mengintegrasikan standar ISO 9001:2008 dan 14001:2004 namun SOP yang dihasilkan pada penelitian tersebut perlu dirancang ulang karena perubahan standar ISO untuk memenuhi spesifikasi perusahaan *partner*. Kemudian pada SOP audit internal eksisting belum sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan serta belum mempertimbangkan risiko yang mengakibatkan kegagalan proses audit seperti yang saat ini terjadi dimana CV. XYZ belum melaksanakan proses audit sesuai dengan SOP. Hal ini mengindikasikan bahwa diperlukan perancangan SOP audit internal yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dapat

diimplementasikan melalui metode *benchmark* dengan perusahaan yang sudah dapat melaksanakan proses audit internal diperusahaannya secara *continue*. Berdasarkan hal tersebut maka dilakukan perencanaan, penetapan, penerapan dan pemeliharaan proses audit internal melalui perancangan *SOP* audit internal dengan mengintegrasikan standar *ISO 9001:2015* klausul 9.2 dan *ISO 14001:2015* klausul 9.2 dengan mempertimbangkan risiko menggunakan metode *benchmarking* di CV. XYZ.

I.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu terkait :

1. Bagaimana mengintegrasikan *requirement* audit internal berdasarkan *requirement ISO 9001:2015* (Klausul 9.2) dan *ISO 14001:2015* (Klausul 9.2)?
2. Bagaimana menentukan risiko proses audit internal dengan menggunakan *risk assessment*?
3. Bagaimana merencanakan *SOP* audit internal yang sesuai dengan *requirement* integrasi *ISO 9001:2015* klausul 9.2 dan *ISO 14001:2015* klausul 9.2 dengan mempertimbangkan risiko menggunakan metode *benchmarking* di CV. XYZ?

I.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Membuat integrasi *requirement* audit internal berdasarkan *requirement ISO 9001:2015* klausul 9.2 dan *ISO 14001:2015* klausul 9.2
2. Menentukan risiko proses audit internal dengan menggunakan *risk assessment*
3. Membuat rancangan *SOP* audit internal yang sesuai dengan *requirement* integrasi *ISO 9001:2015* (Klausul 9.2) dan *ISO 14001:2015* (Klausul 9.2) dengan mempertimbangkan menggunakan metode *benchmarking* di CV. XYZ

I.4 Manfaat Penelitian

1. Perusahaan memiliki *risk register* proses audit internal sehingga dapat mengetahui risiko dan tindakan pencegahan meminimasi terjadinya risiko.

2. Perusahaan memiliki SOP audit internal yang efektif serta telah memenuhi *requirement ISO 9001:2015* dan *ISO 14001: 2015* dengan mempertimbangkan risiko
3. Perusahaan dapat menerapkan, mengatur dan mengendalikan proses audit internal dengan efektif

I.5 Ruang Lingkup Batasan dan Asumsi

1. Penelitian ini tidak sampai pada tahap implementasi

I.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang yang menjadi dasar topik penelitian dan metode yang digunakan, rumusan masalah dan tujuan penelitian, manfaat penelitian serta ruang lingkup penelitian yang diharapkan melalui penelitian ini.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini berisi uraian studi literatur berkaitan dengan permasalahan yang diteliti dan dibahas mengenai hasil penelitian-penelitian terdahulu serta hubungan antar konsep yang menjadi kajian penelitian.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini dijelaskan mengenai langkah-langkah penelitian yang akan dilakukan, meliputi teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, dan teknik analisis perancangan SOP hingga tahap verifikasi kesesuaian rancangan prosedur dan teknik penarikan kesimpulan data dan pemberian saran

Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada bab ini dipaparkan tentang pengumpulan data yang meliputi data primer dan data sekunder, serta hasil pengolahan data yang mencakup *flowchart* proses bisnis, yang kemudian data-data tersebut dijadikan acuan untuk tahap perancangan.

Bab V Perancangan dan Analisis

Pada bab ini berisi perancangan yang diusulkan mengenai *SOP* dan berdasarkan persyaratan integrasi *ISO 9001:2015* dan *ISO 14001:2015* yang telah mempertimbangkan risiko serta disesuaikan dengan keadaan perusahaan. Pada bab ini pula dipaparkan analisis kesesuaian *SOP* dengan *requirement* dan kondisi di perusahaan penelitian.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini dipaparkan mengenai kesimpulan yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan, serta saran untuk perusahaan dan penelitian selanjutnya.