

# BAB I

## PENDAHULUAN

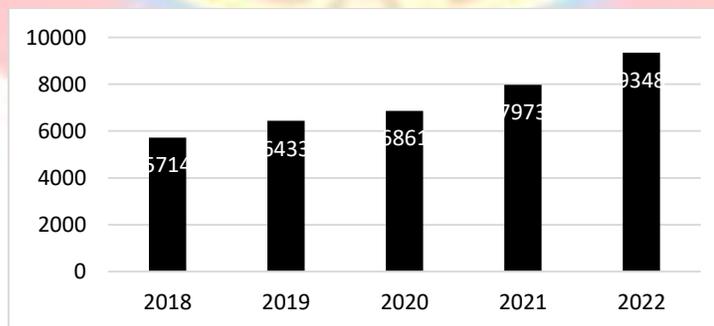
### 1.1 Latar Belakang

Globalisasi membawa perkembangan pada dunia bisnis serta industri menjadi semakin cepat dan tidak terhindarkan, baik bagi sektor pemerintah maupun swasta. Termasuk salah satunya ialah perkembangan pada sektor industri kimia polimer. Merujuk pada [1] tingkat pertumbuhan pasar resin akrilik berbasis air untuk aplikasi cat dan pelapis diprediksi sebesar 4,2% selama periode 2024 – 2032. Hal tersebut dilihat dari meningkatnya permintaan resin akrilik di beberapa industri seperti industri otomotif, industri cat dan pelapis, industri kemasan, industri konstruksi, dan lain-lain [1] dan [2]. Perkembangan tersebut menuntut para pelaku industri resin akrilik untuk lebih produktif dan proaktif dalam membuat suatu strategi bisnis yang seefektif mungkin supaya bisa terus mempertahankan eksistensinya dalam persaingan yang semakin ketat. Upaya yang dapat dilakukan terkait isu tersebut salah satunya ialah dengan senantiasa menjaga kualitas, baik dari segi produk, jasa, maupun proses organisasi secara keseluruhan. Hal ini didasari oleh pengaruh faktor kualitas terhadap citra atau reputasi perusahaan, di mana produk atau jasa yang berkualitas baik akan membawa citra positif yang menguntungkan dan mampu meningkatkan produktivitas. Kualitas merupakan aspek penting dalam dunia bisnis untuk memasuki dan mendapatkan pangsa pasar [3].

Semakin kompetitifnya dunia bisnis masa kini membuat banyak perusahaan menyadari akan pentingnya kualitas. Berdasarkan hal tersebut maka kebutuhan pada sistem pengendalian terkait kualitas juga perlu menjadi perhatian. Pemilihan sistem manajemen mutu yang efektif dalam upaya pengendalian kualitas mampu membawa perusahaan dalam mencapai tujuannya, seperti meningkatkan kepuasan pelanggan, mereduksi biaya dan pemborosan, meningkatkan efisiensi operasional, serta menguatkan reputasi perusahaan [4].

*The International Organization for Standardization (ISO)* adalah suatu badan atau organisasi non-pemerintah yang berdiri secara mandiri dalam mengembangkan banyak standar berskala internasional, termasuk standar tentang sistem manajemen mutu. Pentingnya penerapan standar ISO ini dapat dilihat dari kontribusi dan manfaatnya terhadap suatu organisasi perusahaan. Hasil survei yang dilakukan oleh [5] menyatakan bahwa penerapan standar ISO dapat memberikan berbagai manfaat, mulai dari perbaikan pada organisasi hingga peningkatan pengiriman produk dan layanan, sehingga penerapannya menjadi penting dalam meningkatkan kinerja dan kredibilitas organisasi [5].

ISO 9001: Sistem Manajemen Mutu, merupakan bagian dari produk ISO terkait persyaratan atas sistem manajemen mutu dengan berorientasi pada kepuasan pelanggan melalui pendekatan proses, perbaikan berkelanjutan, dan konsep pemikiran berbasis risiko. Standar ini telah diakui dan dipakai secara umum oleh perusahaan/industri dunia. Indonesia sendiri mengadopsi standar sistem manajemen mutu ini secara identik dalam Standar Nasional Indonesia (SNI) ISO 9001:2015 *Sistem Manajemen Mutu – Persyaratan* [6]. Berdasarkan hasil survei diketahui jumlah perusahaan yang telah tersertifikasi ISO 9001 di Indonesia pada tahun 2018 sampai 2022 cenderung mengalami peningkatan [7]. Hal ini dapat memberi gambaran mengenai pentingnya ISO 9001: Sistem Manajemen Mutu diimplementasikan oleh perusahaan/industri untuk menghadapi ragam tantangan dalam persaingan pasar global.



Gambar 1. 1 Jumlah Perusahaan Tersertifikasi ISO 9001 di Indonesia [7]

PT. Duta Kharisma Persada adalah perusahaan pada sektor industri kimia polimer yang memproduksi emulsi resin akrilik berbasis air untuk memenuhi kebutuhan industri cat dan pelapis. Saat ini, dalam upaya peningkatan berkelanjutan, perusahaan mulai mengembangkan bisnisnya dari yang hanya sebagai produsen pasar nasional menjadi bagian dalam pasar ekspor untuk memenuhi kebutuhan pasar pada cakupan wilayah yang lebih luas secara regional. Upaya tersebut merupakan bagian dari strategi perusahaan untuk meningkatkan profitabilitasnya melalui perluasan pasar dan optimalisasi laba. Sehingga pemenuhan standar atau persyaratan terkait kegiatan ekspor, baik regulasi dari pemerintah (sebagai standar primer) maupun di luar regulasi pemerintah yang dibutuhkan oleh pelaku importir (sebagai standar umum), menjadi penting untuk diperhatikan oleh perusahaan dalam mencapai tujuannya [8].

Standar umum pada pasar ekspor ialah berbagai sistem manajemen yang tersertifikasi, seperti standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2015. Standar ini menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memberikan produk/jasa secara konsisten sehingga dapat memenuhi persyaratan regulasi dan konsumen [8]. Oleh karenanya, pada tahun 2019 PT. Duta Kharisma Persada memulai perencanaan terkait proses sertifikasi ISO guna menunjang pemenuhan standar umum yang disyaratkan tersebut, dan berhasil tersertifikasi ISO 9001:2015 terhitung sejak tahun 2021. Selanjutnya, pemenuhan persyaratan yang telah ditetapkan dalam ISO 9001:2015 harus senantiasa dipastikan kesesuaiannya guna tercapainya tujuan dari sistem manajemen mutu. Peninjauan atas pemenuhan persyaratan standar tersebut ialah berupa kegiatan audit, khususnya audit eksternal oleh badan sertifikasi terakreditasi.

Menurut hasil wawancara dengan pihak QHSE PT. Duta Kharisma Persada, secara umum diberlakukan siklus audit sertifikasi tiga tahun setelah proses audit sertifikasi dilakukan. Siklus tersebut meliputi tahapan audit survei tahun pertama, audit survei tahun kedua, dan audit re-sertifikasi (sertifikasi ulang). Sampai saat ini, perusahaan telah melewati tahapan audit *surveillance* tahun kedua yang telah dilaksanakan pada awal tahun 2023 dengan beberapa temuan audit sebagai berikut.

Tabel 1. 1 Data Temuan Audit *Surveillance* kedua 2023 PT. Duta Kharisma Persada

| Nomor Temuan | Deskripsi Temuan   | Kesesuaian Terhadap Klausul/Subklausul ISO 9001:2015 | Skor |
|--------------|--|--|------|
| 1            | Belum ditinjau Struktur organisasi IT dan HRD kantor terbaru, apakah di gabung atau tidak.   | 4.1  | 2    |
| 2            | Belum konsisten dalam pembuatan form pengendalian produk/barang yang tidak sesuai untuk produk <i>outspec</i> di QC.   | 4.4.2; 10.2.2  | 4    |
| 3            | Tidak dilakukan analisa komplain produk yang paling sering terjadi.  | 4.2; 5.1.2; 6.1.1; 8.2.3.1; 9.1.2; 10.3              | 2    |
| 4            | Belum ditentukan penentuan metode <i>forecast</i> untuk penjualan di sasaran mutu.   | 4.4.1  | 2    |
| 5            | Form Kebijakan Mutu tidak tersedia di beberapa departemen, seperti di laboratorium dan produksi.   | 5.2.2  | 3    |
| 6            | Laporan bulanan departemen QC periode November dan Desember tidak ada.   | 5.3; 6.2.2   | 4    |
| 7            | Belum ditinjau form Sasaran mutu & Resiko dan peluang untuk tahun 2023.  | 6.1.2; 6.2.1; 9.3.2                                  | 3    |
| 8            | Belum terbelinya lemari asam sesuai dengan tertera di form peluang dan resiko.   | 7.1.3  | 2    |
| 9            | Jadwal <i>maintenance</i> gedung belum dibuat.   | 7.1.5.1  | 3    |
| 10           | Verifikasi alat ukur di laboratorium dan produksi belum dilakukan secara konsisten.  | 7.1.5.2; 7.3; 8.5.1                                  | 4    |
| 11           | Jadwal pelatihan karyawan untuk tahun 2023 belum dibuat.   | 7.2  | 3    |
| 12           | Belum ada keputusan tertulis dari manajemen tentang <i>dead stock</i> .  | 7.4; 7.5.1; 8.7.1                                    | 3    |
| 13           | Dokumen SOP belum didistribusikan dari <i>documen control</i> ke departemen terkait.   | 7.5.3.1  | 2    |
| 14           | Tidak ada akses monitoring SAP untuk bagian IT.  | 7.5.3.2  | 2    |
| 15           | Belum dilakukan <i>stock opname</i> bulanan di gudang yang di lakukan oleh bagian <i>accounting</i> dari pandemi sampai saat ini, <i>stock opname</i> bulanan harus kembali di lakukan oleh bagian <i>accounting</i> . | 8.1; 8.5.2;  | 2    |

| Nomor Temuan | Deskripsi Temuan   | Kesesuaian Terhadap Klausul/Subklausul ISO 9001:2015 | Skor |
|--------------|--|--|------|
| 16           | Form pengujian stabilitas produk baru belum dijalankan.  | 8.3.4  | 3    |
| 17           | Pengisian <i>batch record</i> R&D belum berjalan secara konsisten.   | 8.3.3; 8.3.5   | 4    |
| 18           | Memo perubahan/substitusi <i>raw material</i> tidak dijalankan.  | 8.3.6; 8.5.6   | 3    |
| 19           | Form daftar spesifikasi produk belum diperbarui.   | 8.2.3.2  | 3    |
| 20           | Belum konsisten dalam penempelan stiker untuk produk <i>out of specification</i> .   | 8.7.2  | 4    |
| 21           | Beberapa dokumen <i>Technical Data Sheet</i> untuk <i>raw material</i> belum ada.  | 8.2.2; 8.4.1   | 4    |
| 22           | Belum ada notulen rapat tinjauan manajemen tentang informasi perubahan peraturan pemerintah tentang K3 dan lingkungan serta saran dari manajemen puncak. | 9.3.3  | 2    |
| 23           | Surat keputusan untuk tim auditor ISO belum ada.   | 9.2.2  | 2    |
| 24           | Belum dibuatnya CAPA pada Sasaran mutu penerimaan jadwal pengiriman di gudang yang targetnya tidak tercapai.   | 10.2.1   | 3    |

Sumber: data sekunder yang diolah

Data temuan di atas kemudian digunakan dalam studi pendahuluan untuk mengukur nilai persentase kesesuaian dari penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada perusahaan. Proses pengukurannya menggunakan metode *GAP Analysis*, yakni instrumen yang digunakan untuk mengidentifikasi langkah-langkah yang hilang untuk mencapai tujuan perusahaan. Studi pendahuluan dilakukan dengan merujuk pada penelitian sebelumnya [9] dan [10]. Berdasarkan hasil studi pendahuluan tersebut, diketahui bahwa nilai persentase kesesuaian penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 oleh perusahaan mencapai 74% secara keseluruhan.

Menindaklanjuti hasil audit *surveillance* kedua tersebut, maka pihak perusahaan kemudian melakukan serangkaian tindakan perbaikan dari temuan ketidaksesuaian. Namun sampai saat ini, belum dilakukan tinjauan terkait hasil dari upaya perbaikan yang sudah dilakukan perusahaan. Adapun beberapa perbaikan yang telah dilakukan oleh pihak perusahaan terkait temuan audit tersebut ialah sebagai berikut.

Tabel 1. 2 Upaya Perbaikan Terkait Temuan Audit yang Dilakukan Perusahaan

| Nomor Temuan | Upaya Perbaikan   |
|--------------|---|
| 1            | Sudah dilakukan peninjauan dan penerbitan struktur organisasi baru oleh manajemen puncak.                 |
| 2            | Pembuatan form pengendalian produk/barang tidak sesuai sudah dijalankan dan terdokumentasi oleh bagian QC |
| 3            | Analisa komplain produk sudah mulai dijalankan bersamaan dengan analisis survei kepuasan pelanggan.       |
| 4            | Penentuan metode <i>forecast</i> penjualan masih dalam peninjauan manajemen.                              |
| 5            | Form kebijakan mutu sudah didistribusikan ke semua departemen   |
| 6            | Laporan bulanan departemen QC periode November dan Desember sudah dilengkapi                              |
| 7            | Sasaran mutu & risiko dan peluan tahun 2023 sudah dilakukan peninjauan bersama manajemen puncak           |
| 8            | Pembelian lemari asam masih dalam peninjauan manajemen  |
| 9            | Jadwal <i>maintenance</i> gedung sudah dibuat   |
| 10           | Sudah dilakukan sosialisasi kepada petugas lapangan untuk konsisten dalam verifikasi alat ukur            |
| 11           | Jadwal pelatihan karyawan untuk 2023 sudah dibuat dan dijalankan sesuai jadwal.                           |
| 12           | Sudah ada keputusan secara tertulis mengenai <i>dead stock</i> dari manajemen puncak                      |
| 13           | Dokumen SOP sudah didistribusikan berupa mastercopy dari dokumen asli ke semua departemen terkait.        |
| 14           | Akses monitoring SAP untuk bagian IT masih sudah dilakukan secara bertahap.                               |
| 15           | <i>Stock opname</i> bulanan sudah kembali dilakukan oleh bagian <i>accounting</i> per Maret 2023.         |
| 16           | Form pengujian stabilitas produk baru sudah dijalankan namun belum konsisten                              |

| Nomor Temuan | Upaya Perbaikan   |
|--------------|---|
| 17           | Pengisian <i>batch record</i> R&D sudah berjalan secara konsisten   |
| 18           | Memo perubahan <i>raw material</i> sudah mulai dijalankan   |
| 19           | Daftar spesifikasi produk sudah diperbarui  |
| 20           | Sudah dilakukan sosialisasi dan sudah berjalan secara konsisten untuk penempelan stiker <i>out of specification</i> |
| 21           | Dokumen TDS <i>raw material</i> sudah dilengkapi sebagian   |
| 22           | Notulen rapat tinjauan manajemen sudah dilengkapi dan didokumentasi dengan baik                                     |
| 23           | Surat keputusan tim auditor ISO masih dalam tinjauan manajemen  |
| 24           | CAPA pada sasaran mutu jadwal pengiriman di gudang sudah dibuatkan  |

Sumber: data sekunder yang diolah

Mengingat kontribusi dari penerapan standar ISO 9001:2015 dan pengaruhnya terhadap kualitas serta proses operasional perusahaan, persiapan perusahaan dalam menghadapi audit re-sertifikasi (sertifikasi ulang), dan upaya perusahaan untuk senantiasa memenuhi standar umum yang dipersyaratkan dalam pasar ekspor, maka perlu dilakukan peninjauan terhadap upaya perbaikan dari hasil audit terakhir atas penerapan standar ISO 9001:2015 pada PT. Duta Kharisma Persada. Merujuk pada latar belakang tersebut, maka dilakukan penelitian tentang Analisis Efektivitas Penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015 di PT. Duta Kharisma Persada. Penelitian ini berfokus pada pengukuran nilai persentase dari proses penerapan standar tersebut dilihat dari kesesuaian tiap-tiap klausul yang dipersyaratkan dalam ISO 9001:2015 setelah dilakukannya upaya perbaikan oleh perusahaan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ditinjau dari latar belakang di atas ialah seberapa besar nilai persentase kesesuaian penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015 setelah dilakukannya upaya perbaikan oleh PT. Duta Kharisma Persada saat ini?

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Fokus penelitian ini ialah terkait permasalahan yang terjadi di PT. Duta Kharisma Persada dengan mencakup batasan-batasan sebagai berikut.

- 1) Penelitian menggunakan metode survei berupa kuesioner pada skala *Likert*.
- 2) Pengumpulan data berupa penyebaran kuesioner pada 44 sampel responden yang representatif terhadap penerapan sistem manajemen mutu dalam fungsinya secara langsung di PT. Duta Kharisma Persada.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ditujukan guna mengetahui nilai presentase kesesuaian penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015 setelah adanya upaya perbaikan oleh PT. Duta Kharisma Persada.

### **1.5 Kegunaan**

Penelitian ini dimaksudkan sebagai salah satu syarat kelulusan yang dilaksanakan dalam mata kuliah Tugas Akhir pada Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana YPKP. Selain daripada itu, adapun kegunaan atau manfaat dari hasil yang akan diperoleh ialah sebagai berikut.

- 1) Bagi pihak perusahaan, PT. Duta Kharisma Persada, yakni sebagai *input* referensi atau bahan masukan dalam pengambilan keputusan terkait evaluasi penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015.
- 2) Hasil dari penelitian dapat digunakan secara umum sebagai bahan referensi bacaan dalam menunjang perkembangan ilmu pengetahuan dan memberikan kontribusi kepada para peneliti selanjutnya terkait evaluasi penerapan sistem manajemen mutu.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Penyusunan laporan ditujukan guna mempermudah pembahasan serta penyampaian informasi yang mengacu pada urutan penulisan laporan Tugas Akhir

sesuai kaidah karya ilmiah, dibagi atas beberapa bab yang saling berkaitan dan sistematis.

- BAB I : PENDAHULUAN**  
Berisikan tentang latar belakang dilaksanakannya penelitian serta materi yang akan dibahas.
- BAB II : LANDASAN TEORI**  
Berisi penjelasan mengenai materi-materi yang relevan dengan topik penelitian dan beberapa sumber referensi dari penelitian terdahulu.
- BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**  
Bab ini berisi sistematika pemecahan masalah dan penjelasan mengenai alur penelitian.
- BAB IV : PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**  
Beisi penjelasan yang berkenaan dengan pengumpulan dan pengolahan data penelitian.
- BAB V : HASIL DAN PEMBAHASAN**  
Berisikan analisis dan pembahasan hasil olah data yang akan menjawab pertanyaan rumusan masalah penelitian.
- BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN**  
Berisikan kesimpulan serta saran atas hasil dari penelitian yang telah dilakukan.