

## PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2008 PADA PT. INSERA SENA

Niko Permana Kusuma  
permana\_niko@rocketmail.com  
Dra. Titik Mildawati, M.Si.,Ak.,CA.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*This research is meant to find out the actual impact of the implementation of quality management system ISO 9001:2008 and its advantage which is gained by PT. Insera Sena. The research object in this research is focused on the implementation of the management system ISO 9001:2008 and it has been carried out by using qualitative descriptive which analyzes some elements of quality audit which has been implemented by the research object which compares with the guideline of quality. The result of the research shows that PT. Insera Sena which builds quality management system based on ISO 9001:2008 has been prepared and examined in order to make it conforms with all activities within the company. In order to ensure the effectiveness on the implementation of quality management system ISO 9001:2008 which has been run is properly controlled and to make continuous improvement, coordination among employees in each department within the company is required to be carried out.*

*Keywords: management system, ISO 9001:2008, manufacturing company*

### ABSTRAK

Tujuan dilaksanakan penelitian agar mengetahui dampak secara nyata atas penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 serta manfaat yang diperoleh PT. Insera Sena. Objek penelitian dalam penulisan skripsi ini dengan menitikberatkan pada penerapan sistem manajemen ISO 9001:2008 dan menggunakan analisa bersifat deskriptif kualitatif yang menganalisis elemen-elemen audit mutu yang diterapkan oleh objek yang diteliti yang membandingkan dengan pedoman mutu. Hasil studi menunjukkan PT. Insera Sena yang membangun sistem manajemen mutu yang berbasis ISO 9001:2008 ini disusun dan telah diperiksa agar sesuai dengan seluruh kegiatan didalam perusahaan. Untuk memastikan efektifitas atas penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 yang dijalankan agar terkendali serta melakukan perbaikan berkesinambungan, maka perlu dilakukan koordinasi antar karyawan di masing-masing departemen yang berada didalam organisasi perusahaan.

Kata kunci: Sistem manajemen mutu, ISO 9001:2008, perusahaan manufactur

### PENDAHULUAN

Kinerja manajemen yang baik saja tidak cukup bagi perusahaan untuk sekedar bertahan dari terjadinya persaingan bisnis, sehingga mereka dituntut agar dapat menghasilkan output yang baik dan dapat diterima oleh masyarakat secara luas. Output tersebut berupa barang dan jasa yang merupakan kebutuhan mendasar bagi masyarakat luas sehingga memaksa terjadinya proses seleksi atas produk yang dihasilkan oleh perusahaan dipasaran. Masyarakat umumnya menginginkan produk yang mereka gunakan memiliki kualitas yang tinggi, oleh sebab itu perusahaan dituntut menghasilkan output yang memiliki mutu yang dapat memenuhi harapan mereka. Atas terjaminnya kualitas suatu produk atau layanan jasa sangat erat hubungannya dengan tingkat kesempurnaan, kesesuaian, atau kontaminasi serta kemampuan dalam memuaskan konsumen.

Peran yang dapat dilakukan oleh standar sistem mutu seperti ISO 9001:2008 adalah sebagai *tools* atau alat untuk membantu perusahaan agar bekerja lebih terorganisir serta

membantu pengelolaan dan pengontrolan proses bisnis yang berjalan di perusahaan dengan berpegang pada standar mutu yang telah ditetapkan. Sistem tersebut telah teruji dan terbukti di seluruh berbagai negara sehingga merupakan suatu keuntungan bagi perusahaan yang menerapkannya karena dampak positif yang dirasakan yaitu meningkatkan dan menjamin mutu dari produk atau layanan yang dihasilkan sehingga pada akhirnya akan meningkatkan tingkat kepuasan konsumen terhadap produk atau layanan yang perusahaan sediakan.

ISO 9001:2008 sangat berfokus pada kepuasan pelanggan, sehingga setiap perusahaan menerapkan sistem tersebut pasti akan terus *maintainance* pelanggannya, mulai dari memberikan form kepuasan pelanggan sampai dengan tata cara penanganan keluhan dan klaim dari pelanggan yang diatur dalam prosedur yang baku yang menjamin kepuasan pelanggan dapat dipertahankan dengan baik.

Dari rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penulisan skripsi ini adalah untuk menganalisis penerapan sistem manajemen Mutu ISO 9001:2008 pada PT. Inera Sena serta apa saja manfaat yang diperoleh perusahaan dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008.

## TINJAUAN TEORITIS

### Pengertian Audit

Pengertian audit menurut para ahli ekonomi dapat diartikan secara umum menurut Konrath (2002:5) sebagai suatu proses sistematis untuk secara objektif mendapatkan dan mengevaluasi bukti mengenai asersi tentang kegiatan-kegiatan dan kejadian-kejadian ekonomi untuk meyakinkan tingkat keterkaitan antara asersi tersebut dan kriteria yang telah ditetapkan dan mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak yang berkepentingan. Berbeda dengan Alvin, *et al.* (2011:4) lebih menjelaskan bahwa audit merupakan pengumpulan serta evaluasi bukti atas informasi untuk menentukan dan melaporkan tingkat kesesuaian informasi tersebut dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Audit harus dilakukan oleh orang yang memiliki kompetensi dan merupakan pihak independen. Agoes (2011:4) berpendapat audit adalah suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, oleh pihak yang independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut. Begitu juga Siagian (2004:14) menyatakan bahwa audit diselenggarakan untuk menilai tingkat efisiensi, efektivitas, dan produktivitas perusahaan, terlepas dari pendekatan apakah yang diaudit adalah perusahaan sebagai keseluruhan atau hanya terbatas hanya pada satu tujuan kerja tertentu bidang fungsional tertentu saja. Pengertian Auditing Menurut Mulyadi (2002:9), auditing merupakan suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan.

### Tujuan Audit

Terdapat tujuan audit secara umum menurut Suryatama (2014:62) dapat diklasifikasikan sebagai berikut: (a) Kelengkapan (*completeness*). Untuk meyakinkan bahwa seluruh transaksi telah dicatat atau dalam jurnal secara aktual telah dimasukkan. (b) Ketepatan (*accuracy*). Untuk memastikan transaksi dan saldo perkiraan yang ada telah dicatat berdasarkan jumlah yang benar, perhitungan yang benar, diklasifikasikan, dan dicatat dengan tepat. (c) Eksistensi (*existence*). Untuk memastikan bahwa semua harta dan kewajiban yang tercatat memiliki eksistensi atau keterjadian pada tanggal tertentu, jadi

transaksi tercatat tersebut harus benar-benar telah terjadi dan tidak fiktif. (d) Penilaian (*valuation*). Untuk memastikan bahwa prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum telah ditetapkan dengan benar. (e) Klasifikasi (*classification*). Untuk memastikan bahwa transaksi yang dicantumkan dalam jurnal diklasifikasikan dengan tepat. Jika terkait dengan saldo maka angka-angka yang dimasukkan didaftar klien telah diklasifikasikan dengan tepat. (f) Ketepatan (*accuracy*). Untuk memastikan bahwa semua transaksi dicatat pada tanggal yang benar, rincian dalam saldo akun sesuai dengan angka-angka buku besar. Serta penjumlahan saldo sudah dilakukan dengan tepat. (g) Pisah batas (*cut-off*). Untuk memastikan bahwa transaksi - transaksi yang dekat dengan tanggal neraca dicatat dalam periode yang tepat. Transaksi yang mungkin sekali salah saji adalah transaksi yang dicatat mendekati akhir suatu periode akuntansi. (h) Pengungkapan (*disclosure*). Untuk meyakinkan bahwa saldo akun dan persyaratan pengungkapan yang berkaitan telah disajikan dengan wajar dalam laporan keuangan dan dijelaskan dengan wajar dalam isi dan catatan kaki laporan tersebut.

### **Jenis-Jenis Audit**

Menurut Alvin, *et al.* (2011:16) audit digolongkan menjadi tiga kelompok, yaitu: (1) Audit operasional, yaitu mengevaluasi efisiensi dan efektivitas setiap bagian dari prosedur dan metode operasi organisasi. Pada akhir audit operasional, manajemen biasanya mengharapkan saran-saran untuk memperbaiki operasi. Dalam kegiatan audit operasional, review atau penelaahan yang dilakukan tidak terbatas pada akuntansi, tetapi dapat mencakup atas struktur organisasi, operasi komputerm metode produksi, pemasaran, dan semua bidang lain dimana auditor menguasainya. (2) Audit ketaatan (*compliance audit*), dilaksanakan untuk menentukan apakah pihak audit telah mengikuti prosedur, aturan atau ketentuan tertentu yang ditetapkan oleh otoritas yang lebih tinggi. (3) Audit laporan keuangan (*financial statement audit*), dilakukan untuk menentukan apakah laporan keuangan (informasi yang diverifikasi) telah dinyatakan sesuai dengan kriteria tertentu. Biasanya kriteria yang berlaku adalah prinsip-prinsip akuntansi yang berterima umum (PABU). Walaupun auditor mungkin saja melakukan audit atas laporan keuangan disusun dengan menggunakan akuntansi dasar kas atau beberapa dasar lainnya yang cocok untuk organisasi tersebut. Dalam menentukan apakah laporan keuangan telah dinyatakan secara wajar sesuai standar akuntansi yang berlaku umum, auditor mengumpulkan bukti untuk menetapkan apakah laporan keuangan itu mengandung kesalahan yang vital atau salah saji lainnya.

### **Audit manajemen dan Tujuannya**

Menurut Bayangkara (2008:2) audit manajemen merupakan pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan. Dalam konteks audit manajemen, manajemen meliputi seluruh operasi internal. Menurut Agoes (2011:175) tujuan audit adalah: (1) Untuk menilai kinerja dari manajemen dan berbagai fungsi dalam perusahaan. (2) Untuk menilai apakah berbagai sumber daya (manusia, mesin, dana, harta, dan lainnya) yang dimiliki perusahaan telah digunakan secara efisiensi dan ekonomis. (3) Untuk menilai efektivitas perusahaan dalam mengenal tujuan yang telah ditetapkan oleh manajemen puncak. (4) Untuk dapat memberikan rekomendasi kepada manajemen puncak untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam penerapan struktur pengendalian manajemen dan prosedur operasional perusahaan dalam rangka meningkatkan efisiensi, ekonomis dan efektivitas dari kegiatan perusahaan. Menurut Bayangkara (2006:3) audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktifitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktifitas pada perusahaan.

### **Definisi Audit Mutu**

Dalam bukunya, Indranata (2006:1) menyebutkan bahwa audit mutu adalah pemeriksaan dan penilaian secara sistematis, objektif, terdokumentasi dan mandiri untuk menetapkan apakah kegiatan Sistem Manajemen Mutu (SMM) dan hasil yang berkaitan telah sesuai dengan pengaturan yang direncanakan apakah pengaturan-pengaturan tersebut telah diterapkan secara efektif dan sesuai dengan komitmen, kebijakan, tujuan serta sasaran mutu yang telah direncanakan atau ditetapkan untuk mencapai tujuan. Sedangkan Bayangkara (2008:225) menyebutkan bahwa audit sistem kepastian kualitas adalah proses sistematis, mandiri, dan terdokumentasi untuk memperoleh bukti objektif dan menilainya secara objektif untuk menentukan sejauh mana kriteria audit telah dipenuhi. Audit ini dirancang untuk menilai aktivitas, praktik, atau kebijakan perusahaan untuk menentukan apakah perusahaan memiliki kemampuan untuk memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan dalam operasinya.

### **Manfaat Audit Mutu Internal**

Indranata (2006:35) menegaskan bahwa audit mutu internal memberikan manfaat ke dalam dan ke luar organisasi. (1) Manfaat ke luar: (a) Kepada pelanggan, karena fokus manajemen mutu adalah memberikan kepuasan pelanggan. Audit mutu internal adalah proses pendeteksian segala kemungkinan yang dapat menciptakan ketidakpuasan pelanggan dan dilanjutkan dengan tindakan perbaikan dan pencegahan sehingga komitmen untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan dapat benar-benar tercapai. (b) Kepada pemasok, dengan adanya kegiatan audit mutu pada aspek terkait dengan kegiatan pemasok dapat memberikan sedikit banyak umpan balik terhadap kinerja pemasok dari sudut pandang organisasi yang berkepentingan untuk menjamin barang yang dipasok memenuhi semua persyaratan. (2) Ke dalam, jelas audit mutu internal banyak memberikan manfaat khususnya bagi pimpinan puncak (top management), kepada unit-unit operasi, kepada unit pengelola mutu (quality assurance), bagi karyawan bahkan auditor mutu internal itu sendiri merupakan proses pembelajaran dan pertumbuhan yang selanjutnya lebih merupakan proses pengkaderan auditor sebagai tenaga profesional.

### **Teknik Audit Mutu Internal**

Bayangkara (2008:237) mengadopsi model PDSA (*Plan-Do-Study-Act*) yang dipopulerkan oleh Deming, langkah-langkahnya sebagai berikut: (1) Perencanaan audit, yaitu pada tahap ini auditor melakukan identifikasi terhadap tujuan atau sasaran organisasi. Pernyataan tujuan dapat mempertegas fokus audit. Mengikuti pernyataan tujuan ini perencanaan audit dapat mengidentifikasi 5W+1H: siapa (*who*), apa (*what*), di mana (*where*), kapan (*when*), mengapa (*why*), dan bagaimana (*how*) berkaitan dengan objek audit. (2) Pelaksanaan audit, yaitu Pelaksanaan audit diawali dengan suatu pertemuan pendahuluan auditor dengan berbagai pihak yang berwenang untuk membahas tentang ruang lingkup audit, tujuan, jadwal pelaksanaan, dan rancangan kertas kerja audit (KKA). Proses audit diawali dengan mereview/memeriksa proses, produk, atau sistem. Proses audit melibatkan wawancara dan investigasi untuk mengembangkan temuan yang didapat serta evaluasi untuk menghubungkan temuan-temuan tersebut dengan kriteria audit yang telah ditetapkan. (3) Tindakan perbaikan, organisasi didampingi oleh auditor, mengimplementasikan rencana tindakan perbaikan yang telah ditetapkan. Hal ini memastikan bahwa rekomendasi dan kesimpulan yang dibuat auditor dan didukung dengan rencana tindakan perbaikan oleh pihak terkait, dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan peningkatan yang berkelanjutan.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian dan Gambaran dari Obyek Penelitian

Jenis penelitian ini menurut analisis data termasuk dalam metode deskriptif dengan analisis dan secara kualitatif karena penelitian ini bersifat mendalam dan memusatkan diri pada suatu unit tertentu yaitu sistem mutu internal. Metode deskriptif merupakan suatu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan objek yang diteliti berdasarkan fakta-fakta yang ada dengan cara mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis berbagai macam data sehingga dapat ditarik kesimpulan. Sedangkan kualitatif itu sendiri merupakan data yang berbentuk uraian data kata-kata dengan dasar teori yang mendukung dan berkaitan dengan permasalahan yang dibahas.

Penelitian yang bersifat kualitatif deskriptif memfokuskan penelitian pada pemecahan masalah – masalah yang dihadapi saat ini, serta deskriptif dari elemen – elemen yang menjadi objek penelitian. Tujuannya adalah untuk membuat skripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif adalah data yang tidak dinyatakan dalam bentuk angka, melainkan data yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dalam penelitian. Data kualitatif dapat berupa gambaran umum dan keadaan dari objek yang diteliti.

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) Sumber data, pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan mempergunakan data primer dan data sekunder, antara lain: (a) Data Primer, adalah data yang diperoleh langsung dari nara sumbernya tanpa atau tidak melalui perantara. Data primer ini meliputi data hasil dari observasi dan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang berkepentingan dengan masalah yang diteliti. (b) Data Sekunder, berfungsi sebagai pendukung data primer yang telah diperoleh sebelumnya. Data sekunder ini merupakan sumber tertulis yang terdiri dari studi kepustakaan yaitu berasal dari sumber catatan tertulis, baik buku teori, literatur atau kepustakaan lain, serta media lainnya. (2) Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah: (1) Survey Pendahuluan, dalam teknik pengumpulan data sebelum membuat proposal, penulis lebih dini melakukan kunjungan diperusahaan untuk melakukan konfirmasi dan mengamati objek penelitian untuk mengetahui gambaran umum perusahaan serta situasi, kondisi, dan permasalahan yang akan diteliti untuk dibahas dalam penelitian ini sehingga penulis lebih mengenal perusahaan serta mempermudah penelitian. (2) Studi Lapangan, penulis melakukan teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian yang menggunakan berbagai cara, yaitu: (a). Observasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung dilapangan untuk melakukan penelitian sesuai dengan situasi dan kondisi mendalam dan intensif guna untuk mengetahui dan memperoleh pengamatan atas kinerja instansi yang berkaitan dengan permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini. (b) Dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan atau memeriksa langsung dokumen yang berkaitan dengan materi penelitian dapat berupa arsip, catatan yang ada didalam perusahaan, formulir dan literatur yang berkaitan dengan masalah yang mendukung penelitian tersebut. (c) Wawancara ,yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara dan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang berkaitan akan penelitian ini dan berkompeten serta berhubungan langsung dengan penulis.

### **Satuan Kajian**

Dalam penelitian ini menggunakan analisa bersifat deskriptif kualitatif yang menganalisis elemen-elemen audit mutu yang diterapkan oleh objek yang diteliti. Elemen-elemen ini kemudian dibandingkan dengan pedoman ISO 9001:2008 untuk mengetahui apakah audit mutu yang diterapkan pada perusahaan telah sesuai dengan pedoman.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan penulis pada data kualitatif yaitu: (1) Mengelompokkan dan menelaah seluruh data yang berhubungan dengan pelaksanaan audit mutu internal. (2) Menganalisa pelaksanaan audit mutu internal yang telah dilakukan dengan membandingkan kesesuaian antara teori, prosedur, dan kenyataan yang diterapkan dalam pelaksanaan audit mutu internal di perusahaan. (3) Mengevaluasi pelaksanaan audit mutu internal dan menganalisa hasil evaluasi agar dapat diketahui kesesuaian dan efektivitas dengan standar ISO 9001:2008 yang telah diterapkan oleh perusahaan.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Sejarah Singkat Perusahaan**

PT. Insera Sena didirikan pada tahun 1989 di kota Sidoarjo, sebelah selatan Surabaya. Perusahaan ini berstatus PMDN (Penanaman Modal Dalam Negeri) yang bergerak dalam bidang industri manufaktur sepeda. Sejak awal, perusahaan ditujukan untuk menjadi perusahaan standar dunia dengan hasil produksi yang sebagian besar di ekspor. Sejak perusahaan didirikan, jutaan sepeda telah diekspor ke 5 benua di dunia dengan tujuan ekspor lebih dari 30 negara.arah Singkat Perusahaan.

### **Penerapan Sistem Manajemen Mutu**

Sistem manajemen mutu Perusahaan didasarkan pada: (1) Kebijakan perusahaan yang ditentukan manajemen puncak. (2) Penanggungjawab yang ditunjuk. (3) Dokumen referensi, termasuk data perusahaan, standard resmi, dll. Pelaksanaan keseluruhan sistem adalah tanggung jawab dari management representative bertanggung jawab kepada direktur utama selaku top manajemen untuk penetapan kebijakan mutu dan implementasi sistem manajemen mutu yang efektif. Penunjukkan Quality Management Representative (MR), diputuskan oleh direktur utama selaku top manajemen melalui surat keputusan direksi.

Sistem management mutu, sesuai dengan panduan yang ada pada ISO 9001:2008, didokumentasikan dalam 3 bagian: (1) Manual Mutu, yang memuat kebijakan, sasaran, organisasi dan ringkasan prosedur. (2) Manual Prosedur, memuat prosedur operasional secara rinci yang mendukung pernyataan kebijakan dan ringkasan prosedur yang termuat dalam manual mutu. (3) Dokumen pendukung, termasuk diantaranya instruksi kerja, manual teknik, format-format, ceklist, panduan.

### **Ketentuan Pengendalian Dokumen**

Untuk memastikan penerbitan dan pengendalian dokumen sesuai dengan tata cara yang telah ditetapkan sehingga keefektifan dari sistem manajemen mutu ini terkendali dalam ketentuan pengendalian dokumen (4.2) yang diatur oleh document control. Ketentuan pengendalian dokumen untuk tata cara penyimpanan, identifikasi, perlindungan, pemusnahan dan distribusi dokumen rekaman atau tata cara penyimpanan, identifikasi, perlindungan, pemusnahan dan distribusi dokumen rekaman atau catatan mutu, berlaku untuk semua dokumen yang tercantum pada "*Master List*", yang meliputi dokumen hard copy, soft copy dan dokumen eksternal (manual/standar, panduan katalog, dokumen eksternal dll). Pengajuan perubahan dokumen dan history revisinya termasuk

request distribusi, dapat diajukan melalui cara manual maupun ticketing ISO - document control sesuai ketentuan yang ditetapkan dan persetujuan MR.

### **Prosedur untuk Perubahan Dan Penambahan**

Pengendalian suatu produk baru/atau proses atau perubahan dalam struktur manajemen, dapat menyebabkan perubahan atau penambahan prosedur yang dijelaskan dalam manual. Setiap usulan perubahan harus dibuat secara tertulis pada management representative untuk pertimbangan dan harus sesuai dengan prosedur pengendalian dan distribusi dokumen. Perubahan isi manual mutu menjadi efektif dengan penerbitan ulang seluruh atau sebagian seksi sebagaimana dimuat dalam halaman mutu ini dilakukan sesuai prosedur pengendalian perubahan dokumen.

### **Tindakan Koreksi dan Pencegahan Ketidaksesuaian**

Untuk memastikan efektifitas sistem manajemen mutu yang dijalankan, terkendali, serta melakukan perbaikan secara berkesinambungan. Setiap permasalahan dan ketidaksesuaian sesuai kategori critical problem yang ditetapkan, khususnya berhubungan langsung dengan kualitas produk, kepuasan customer serta performance sistem manajemen mutu - maka, seluruh tindakan perbaikan dan pencegahan (8.3 dan 8.5) dikendalikan serta di dokumentasikan dalam Permintaan Tindakan Koreksi dan Pencegahan (PTKP) (4.2.4).

Untuk memastikan tidak terjadinya ketidaksesuaian yang sama di kemudian hari, maka verifikasi dilakukan secara tepat dan efektif melalui bukti - bukti perbaikan yang jelas. Khusus untuk ketidaksesuaian critical non kategori daam ketentuan PTKP maupun ketentuan QC (lebih bersifat Major Problem), dan berhubungan dengan ketidakmampuan/ out of control internal perusahaan - maka tindakan pengendalian ketidaksesuaian ini menggunakan Formulir Ketidaksesuaian khusus (LKK). Ketidaksesuaian LKK yang diterbitkan, tetap akan dilakukan verifikasi sesuai dengan ketetapan yang ditentukan. Dan untuk memastikan kualitas produk serta kepuasan pelanggan, keputusan tindakan perbaikan (jika diperlukan) dapat melibatkan customer, termasuk apabila terjadi konsesi atas ketidaksesuaian yang terjadi.

### **Evaluasi Kinerja Sistem Manajemen Mutu**

Untuk memastikan efektifitas sistem manajemen mutu yang dijalankan, terkendali, serta melakukan perbaikan secara berkesinambungan maka setiap proses dan target yang ditetapkan manajemen tertampung dalam Report Evaluasi Hasil Analisa Data (EHAD).

Setiap ketidaksesuaian atas target yang tidak tercapai, akan dilakukan tindakan perbaikan/ *action plan* yang dilampirkan dalam EHAD tersebut dan dilakukan analisa secara berkala melalui Manajemen Review bersama MR dan Top Management. Tindakan perbaikan berkesinambungan/ *improvement*, juga direncanakan dan diajukan ke manajemen melalui kaizen report. Setiap *improvement* yang ada, teranalisa pada efektifitas serta hasil tindakan perbaikan *before-after* serta hasil verifikasi yang dilakukan.

### **Hasil Audit Intern Sistem Manajemen Mutu**

Dilakukannya AMI pada periode ke 2 tahun 2014 ditemukan beberapa finding atas audit yang bertujuan untuk tahap dalam mengevaluasi keefektifan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 yang berjalan di perusahaan. Hasil yang didapat dari audit internal adalah sebagai berikut yang mengacu pada persyaratan (standar) manual mutu ISO 9001:2008 yaitu:

**Tabel 1**  
**Daftar Ringkasan Temuan di Departemen *Manufacture***

audit finding		klausul iso 9001	action plan korektif
no	uraian	uraian klausul	uraian
1	Copy laporan temuan audit yang seharusnya berupa hardcopy, dilaksanakan via soft copy	8.2.2 audit internal	Prosedur AMI akan diperbaiki dengan merubah hasil audit AMI melalui share email yang bisa di print oleh auditor/auditee
2	Perlu dipertimbangkan untuk melakukan evaluasi kelayakan kemampuan auditor AMI dan regenerasi secara berkesinambungan	8.2.2 audit internal	Rencana sem. 2 - 2014 akan di development dengan metode seleksi auditor baru dan evaluasi berkala. target tahun 2015 awal sudah bisa jalan

Sumber : Data intern PT. Insera Sena

- (a) Terdapat perbedaan antara prosedur dengan pelaksanaan riil atas form copy temuan audit dengan alasan untuk lebih menghemat penggunaan kertas dan detail penjelasan hasil audit lebih jelas. (b) Sudah ada perbaikan atas evaluasi kelayakan kemampuan auditor AMI namun masih bersifat development.

**Tabel 2**  
**Daftar Ringkasan Temuan di Departemen *PPIC***

audit finding		klausul iso 9001	action plan korektif
no	uraian	uraian klausul	uraian
1	Tidak ditemukan analisa akar masalah dan akar masalah dan action plan EHAD juni 2014	8.2.3 Pemantauan dan Pengukuran Proses	Meningkatkan komunikasi dengan dept. prod. frame dan memperjelas model komunikasi tentang schedule produksi dll
2	Ditemukan perbedaan antara job description dengan SO	5.5.1 Tanggung Jawab dan Wewenang	Mengajukan revisi SO dengan menambahkan staff painting
3	Ditemukan perbedaan pencapaian hasil produksi (% pencapaian) antara PPIC dengan Prod. Fram-Fork	8.2.3 Pemantauan dan Pengukuran Proses	Setiap awal bulan, melakukan verifikasi antara PPIC Frame dengan Prod. Frame sebelum dilaporkan ke sistem
4	Ditemukan perbedaan akar masalah data EHAD PPIC dengan Prod. Frame	8.2.3 Pemantauan dan Pengukuran Proses	Setiap awal bulan, melakukan verifikasi antara PPIC Frame dengan Prod. Frame sebelum dilaporkan ke sistem

Sumber : Data intern PT. Insera Sena

- (a) Melakukan review hasil survey kepuasan pelanggan dan mendapatkan pelanggan yang paling tidak puas adalah departemen produksi frame. (b) Dikarenakan pada saat revisi SO di periode sebelumnya, informasi setiap awal bulan, belum ada verifikasi antara kedua belah pihak (Produksi Frame dan PPIC Frame). (c) Setiap awal bulan belum ada verifikasi antara kedua belah pihak (Produksi Frame dan PPIC Frame).

**Tabel 3**  
**Daftar Ringkasan Temuan di Departemen RdanD Painting Sticker**

audit finding		klausul iso 9001	action plan korektif
no	uraian	uraian klausul	uraian
1	Ditemukan alat ukur yang tidak terkalibrasi dan label kalibrasi kadaluarsa	7.6 Pengendalian Peralatan Pemantauan dan Pengukuran	Segera buat MPF ke QA untuk di daftarkan verifikasi kalibrasi internal/eksternal
2	Action plan atas EHAD yang tidak tercapai belum dilakukan pengisian	8.2.3 Pemantuan dan pengukuran proses	Cara perhitungan akan diperbaiki pada EHAD mulai sem. 2

Sumber : Data intern PT. Insera Sena

- (a) Lose control atas kepemilikan alat ukur yang terlewat masa kadaluarsanya. (b) kesalahan pemahaman dalam perhitungan EHAD.

**Tabel 4**  
**Daftar Ringkasan Temuan di Departemen RdanD Assembly**

audit finding		klausul iso 9001	action plan korektif
no	uraian	uraian klausul	uraian
1	Aktivitas kegiatan improvement untuk reduce cost belum dimonitoring dengan benar	8.5.1 Perbaikan Berkesinambungan	Analisa reduce cost sudah dilakukan perbulan dengan breakdown top 10 cost, khusus untuk akibat kesalahan BOM akan dikordinasikan dengan MIS untuk mencari cara penilaian yang lebih cepat
2	Tidak dapat menunjukkan data SO	4.2.3 Pengendalian Dokumen	Segera konfirmasi ke DC untuk penyelesaian update SO di server
3	Dokumen DIRM belum update	4.2.4 Pengendalian rekaman	Segera lakukan update sesuai masterlist dan masa simpan dokumen yang terbaru
4	Belum dilakukan analisa kesalahan pembuatan BOM	1.4 Analisis data	Analisa reduce cost sudah dilakukan perbulan dengan breakdown top 10 cost, khusus untuk akibat kesalahan BOM akan dikordinasikan dengan MIS untuk mencari cara pemilahaan yang lebih cepat
5	Belum dilakukan analisa masalah dan action plan EHAD Juni yang tidak tercapai	8.2.3 Pemantauan dan Pengukuran Proses	Segera lakukan update pada EHAD

Sumber : Data intern PT. Insera Sena

- (a) Hasil analisa untuk cost belum dimonitori secara efektif akibat kesalahan dalam pencatatan BOM yang membutuhkan waktu yang cukup lama dikarenakan proses penilaian data yang harus manual. (b) Data SO masih di update oleh DC. (c) Belum dilakukan update dokumen DIRM. (d) Terdapat perbaikan EHAD pada rumus perhitungan yang sebelumnya tercatat salah namun tidak semuanya saat ini diperbaiki karena terlalu sibuk dalam produksi.

**Tabel 5**  
**Daftar Ringkasan Temuan di Departemen *Produksi Painting Sticker***

audit finding		klausul iso 9001	action plan korektif
no	uraian	uraian klausul	uraian
1	Belum tersedia informasi/ standar target hasil "pengelapan" frame pada proses cat primer	7.5.1 Pengendalian Produksi dan Penyediaan jasa	Segera dibuatkan standard hasil proses pra painting
2	Urutan/tahapan proses di bagian primer hanya dimengerti oleh 2 orang (foreman) , sehingga dikhawatirkan informasi kurang mudah di akses oleh operator lain apabila yns tidak hadir/tidak masuk kerja	7.5.1 Pengendalian Produksi dan Penyediaan jasa	Segera dibuatkan flow proses yang mudah dipahami untuk proses supply painting dan primer painting
3	Nomor identitas viscosity cup di bagian prier tidak sesuai antata yang terlampir di alat dan tembok	7.6 Pengendalian Peralatan pemantauan dan Pengukuran	Segera dilakukan penggantian no. identitas di primer painting
4	WI operasional Disk painting ada, jelas dan mudah dimengerti namun untuk otoritas kewenangan belum ada	7.5.1 Pengendalian Produksi dan Penyediaan jasa	Segera dibuatkan foto identitas dan authorized persong only (tanda) untuk PIC yang berhak mengoperasikan alat tersebut
5	Bag. Sticker tidak bisa memastikan jumlah sticker yang di ambil untuk produksi	7.5.1 Pengendalian Produksi dan Penyediaan jasa	Segera dibuatkan label untuk persiapan sticker

Sumber : Data intern PT. Insera Sena

(a) Tidak ada target standar kualitas yang di informasikan dari hasil interview salah satu operator. (b) Tidak ditemukan langkah WI yang cukup jelas dan memudahkan operator. (c) Terdapat ada ketidaksamaan pada alat viscosity cup no. 07 dengan yang tertera di tembok no. 1, alat viscosity kondisi saat ini selalu berpindah-pindah. (d) Belum ada bukti otoritas/ *authorized person* yang boleh mengoperasikan alat tersebut. (e) Produksi tidak mampu memastikan kebutuhan jumlah sticker sepeda yang pasti karena kurangnya informasinya kebutuhan yang tersedia.

**Tabel 6**  
**Daftar Ringkasan Temuan di Departemen *Produksi Assembly***

audit finding		klausul iso 9001	action plan korektif
no	uraian	uraian klausul	uraian
1	Identitas Tools untuk tata cara aplikasi pengecekan kelayakan tools yang dipakai	7.6 Pengendalian Peralatan Pemantauan dan Pengukuran	Akan dibuatkan standard WI verifikasi beberapa alat yang bersifat kritikan dan dimungkinkan standardnya berubah setelah penggunaan secara terus menerus

audit finding		klausul iso 9001		action plan korektif	
no	uraian	uraian klausul		uraian	
2	Tidak ditemukan instruksi kerja untuk scan barcode/ penerimaan barang dari prod. painting ke Prod. Assembly	7.5.1	Pengendalian Produksi dan Penyediaan Jasa	Segera dan standard scan barcode barang	WI dibuatkan serah terima dan penerimaan barang

Sumber : Data intern PT. Insera Sena

- (a) Verifikasi torque pada alat torque yang digunakan secara terus menerus tanpa adanya pengecekan kelayakan dan konsistensi oleh pihak Produksi Assembly, hanya mengandalkan hasil kalibrasi. (b) Tidak ada WI serah terima/scan barcode yang membuktikan telah terjadi proses serah terima barang.

**Tabel 7**  
**Daftar Ringkasan Temuan di Departemen QC Incoming**

audit finding		klausul iso 9001		action plan korektif	
no	uraian	uraian klausul		uraian	
1	Report IQC bulan Juli-Agustus tidak bisa ditunjukkan	7.5.2	Validasi Proses dan Penyediaan Jasa	Segera menyelesaikan IQC report bulan Juni-Agustus 2014	rekap bulan Juni-Agustus
2	Pelabelan sticker QC PASS tidak dilakukan pada sample barang yang sudah di inspeksi	7.5.2	Validasi Proses dan Penyediaan Jasa	Dilakukan penempelan QC pass pada area yang di inspeksi (segera), sekaligus membuat tag khusus untuk karantina dan hold	
3	Pemberian label status IQC tidak ditemukan	7.5.2	Validasi Proses dan Penyediaan Jasa	Dilakukan penempelan QC Hold pada area yang di inspeksi (segera), sekaligus membuat tag khusus untuk karantina dan hold	
4	IQC tidak mampu menunjukkan dokumen penyebab munculnya LPKP bulan april 2014	8.3	Pengendalian Produk yang tidak sesuai	Segera meminta copy dokumen LPKP dari pihak yang mengirim LPKP	
5	Data pendukung EHAD "Proses IQC per PL" tidak relevan	8.2.3	Pemantauan dan Pengukuran Proses	Melakukan sortir ulang untuk invoice milik RdanD Assy dan melakukan perhitungan yang terpisah	

Sumber : Data intern PT. Insera Sena

- (a) Belum menyelesaikan rekap hasil barang reject yang dikarantina, belum didistribusikan ke IQC juga kurang konsistensi dalam penempelan sticker QC PASS pada barang yang di sedang dilakukan inspeksi. (b) Menunggu konfirmasi dari pihak marketing/purchasing untuk barang yang kurang jelas. (c) Dokumentasi LPKP yang diberikan IQC dibawa oleh pihak yang memberikan LPKP dan tidak diberikan bagian copy. (d) Nomor invoice yang dipakai untuk RdanD masuk dalam rekap invoice produksi.

**Tabel 8**  
**Daftar Ringkasan Temuan di Departemen QC Painting Sticker**

audit finding		klausul iso 9001		action plan korektif
no	uraian	uraian klausul		uraian
1	Ditemukan colour tube yang tidak ada keterangan masa simpan sehingga colour tube yang lama tercampur	7.5.3	Identitas dan Mampu Telusur	Segera meminta daftar ke RdanD Painting dan melakukan identifikasi ulang

Sumber : Data intern PT. Insera Sena

- (a) Tidak ada ketentuan masa simpan penyimpanan colour tube yang kadaluarsa.

**Tabel 9**  
**Daftar Ringkasan Temuan di Departemen QC Assembly**

audit finding		klausul iso 9001		action plan korektif
no	uraian	uraian klausul		uraian
1	Belum ada standard penggunaan alat pengecek torque oleh inspector QC	7.6	Pengendalian Peralatan Pemantauan dan Pengukuran	Akan dibuatkan standar WI pengecekan torque untuk inspektor QC

Sumber : Data intern PT. Insera Sena

- (a) Ditemukan cara pengecekan oleh beberapa operator QC, dan hasil pengecekan torque dengan alat yang sama memunculkan hasil yang berbeda.

**Tabel 10**  
**Daftar Ringkasan Temuan di Departemen QA**

audit finding		klausul iso 9001		action plan korektif
no	uraian	uraian klausul		uraian
1	Form PTKP belum lengkap di isi dan bukti replacement kurang dicari	8.3	Pengendalian Produk yang tidak sesuai	Akan di buat folder khusus sederhana, untuk mempermudah penunjang kelengkapan PTKP seperti model report EHAD secara internal dari data claim yang ada
2	Belum ada standard ketentuan kelayakan/proses yang menjamin bahwa suatu sepeda layak dilepas di pasaran	8.2.4	Pemantauan dan Pengukuran Produk	Akan dibuatkan alur prosedur yang mengakomodir ketentuan kelayakan yang sudah ada di beberapa dept. terkait khususnya yang telah direcord oleh QC produksi dan lab

Sumber : Data intern PT. Insera Sena

- (a) PTKP no. XIV/B/02/98 Feb 2014 belum ada bukti tanggal replacement bukti SJ no.179167 susah dicari. (b) Report masih terpisah untuk memastikan kelayakan standar sepeda dari beberapa departemen produksi dan belum ada aturan (assurance) baku yang mengakomodir beberapa hal tersebut khususnya untuk frame import dan inhouse.

**Tabel 11**  
**Daftar Ringkasan Temuan di Departemen Maintenance**

audit finding		klausul iso 9001		action plan korektif
no	uraian	uraian klausul		uraian
1	Belum ada mapping skill para teknisi dan sertifikasi untuk beberapa keahlian khusus	6.2.1 Kompetensi Pelatihan dan Kesadaran		Akan segera berkordinasi dengan HR untuk membuat standard matriks skill kompetensinya, sekaligus merencanakan training sertifikasi khusus bagi yang belum memiliki
2	Data analisa breakdown masih belum lengkap	8.4 Analisis data		Segera menambahkan hasil analisa yang telah dilakukan pada lampiran EHAD (record ticket dan perbaikan)
3	Belum ada analisa khusus tentang penyebab kerusakan mesin untuk beberapa faktor yang masih bisa dicegah	8.4 Analisis data		Laporan yang telah terecord mulai bulan agustus 2014 akan dilakukan analisa data yang memungkinkan
4	Belum ada bentuk tanggung jawab teknisi terhadap pelaksanaan preventive maintenance	7.5.1 Pengendalian Produksi dan Penyediaan Jasa		Checklist preventive maintenance akan diletakkan di mesin

Sumber : Data intern PT. Insera Sena

- (a) Tidak bisa menunjukkan ketentuan/record mengenai mapping skill dan sertifikasi khusus teknisi data kurang lengkap pada record EHAD. (b) Belum ada analisa khusus untuk penyebab kerusakan mesin, setting salah, usia, mesin, part yang kurang bagus, preventive maintenance yang schedulanya terlalu lama. (c) Hasil cek preventive maintenance belum terletak di mesin.

**Tabel 12**  
**Daftar Ringkasan Temuan di Departemen MIS**

audit finding		klausul iso 9001		action plan korektif
no	uraian	uraian klausul		uraian
1	Form pengecekan tidak dilaksanakan dalam prosedur	7.5.2 Validasi proses produksi dan penyedia jasa		Segera didaftarkan form baru untuk dijadikan rekaman bukti pengecekan yang sudah dilaksanakan oleh petugas MIS
2	pelabelan umur baterai UPS tidak dilaksanakan	7.5.3 identifikasi dan mampu telusur		segera diperiksa ke area terkait dan dikoreksi

Sumber : Data intern PT. Insera Sena

- (a) Tidak konsisten menjalankan pengisian form atas prosedur pengecekan. (b) Salah satu UPS karyawan tidak update labelnya. (c) Terdapat schedule harian dan bulanan yang tidak konsisten dilakukan.

**Tabel 13**  
**Daftar Ringkasan Temuan di Departemen HRGA Plant 1**

audit finding		klausul iso 9001	action plan korektif
no	uraian	uraian klausul	uraian
1	Pelaksanaan schedule pengurusan tandon air tidak konsisten dijalankan sesuai schedule. termasuk analisa kecenderungan pengurusan per berapa kali yang masih belum ada	7.5.1 Pengendalian Produksi dan Penyediaan Jasa	Form checklist akan di perbaiki, dan sekaligus untuk dapat melakukan analisa kecenderungan pengurusan tandon berdasarkan report kondisi air yang ditimbulkan baik dari air - maupun lingkungan (bak tandon)
2	Limbah internal dan air minum belum dilakukan pengujian lab secara konsisten	7.5.1 Pengendalian Produksi dan Penyediaan Jasa	WI maintenance air minum sudah dibuatkan, namun masih bersifat general. akan di lakukan perbaikan dengan menambahkan ketentuan yang disepakati dan berdasarkan referensi undang-undang setempat.

Sumber : Data intern PT. Insera Sena

- (a) Terdapat schedule harian dan bulanan yang tidak konsisten dijalankan. (b) Belum ada ketentuan/analisa yang mengatur tentang tingkat kadar limbah dan kualitas air minum secara berkala untuk memastikan sesuai standar yang ditetapkan pemerintah/aturan perundangan setempat.

**Tabel 14**  
**Daftar Ringkasan Temuan di Departemen HRGA Plant 2**

audit finding		klausul iso 9001	action plan korektif
no	uraian	uraian klausul	uraian
1	Belum ada hasil analisa evaluasi kelayakan vendor umum yang digunakan, air minum, outsourcing yang ditunjuk untuk melaksanakan tugas-tugas GA	7.4.1 Proses Pembelian	Akan dilakukan evaluasi dan ditetapkan dalam ketentuan standar/prosedur GA
2	Belum ada aturan yang mengatur mengenai pembuangan sampah untuk kategori B3 dan umum	6.4 Lingkungan Kerja	Akan segera dibuatkan prosedur dan analisa mengenai standard pembuangan sampah B3 dan umum
3	Ditemukan alat ukur yang tidak terkalibrasi	7.6 Pengendalian Peralatan Pemantauan dan Pengukuran	Segera mengajukan ke QA untuk dilakukan kalibrasi internal ( jika ada) atau membeli alat baru yang telah tertera kalibrasinya

audit finding		klausul iso 9001	action plan korektif
no	uraian	uraian klausul	uraian
4	Belum ada standard kelayakan hasil uji berkala air minum yang ditetapkan oleh internal insersena, khususnya untuk memastikan kelayakan air minum buatan internal yang dikonsumsi oleh karyawan (khususnya produksi)	1.3 Prasarana	Akan dibuatkan schedule untuk pengujian air minum yang dibuat dan dikonsumsi internal

Sumber : Data intern PT. Insera Sena

- (a) Belum ada evaluasi vendor eksternal untuk jasa GA. (b) Belum ada ketentuan aturan baku untuk penanganan/pembuangan sampah B3 dan umum. (c) Alat ukur tds untuk pengukuran tds air minum tidak terkalibrasi. (d) Belum ada bukti schedule pengujian air minum dan recordnya yang masih seperlunya.

Seluruh temuan audit yang didapat pada saat AMI telah dilakukan closing atau penutupan kasus dengan melakukan improvement oleh masing-masing departemen atas temuan yang didapat. Faktor keberhasilan implementasi manajemen mutu dalam perusahaan dapat dirasakan oleh perusahaan melalui manfaat ISO bagi perusahaan. Adapun manfaat ISO 9001:2008 yang dapat dirasakan oleh PT. Insera Sena setelah penerapan ISO ini diantaranya yaitu dengan mengadopsi pendekatan proses yang baik dengan praktek kerja lebih efisien dan berfokus pada tujuan bisnis organisasi, akan mencapai sebuah sistem yang akan membantu dan mendukung organisasi perusahaan, dalam meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil audit internal, maka dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem manajemen mutu sudah dilaksanakan dengan baik namun beberapa hal perlu dilakukan perbaikan agar perusahaan tetap mampu mempertahankan sertifikat ISO yang diperolehnya saat ini. Dengan adanya indikator atas temuan-temuan yang dapat kategorikan sebagai temuan bersifat minor, mayor, dan improvement maka dapat dilihat bahwa kondisi pelaksanaan sistem manajemen mutu dapat mencapai target tiap tahunnya sesuai sasaran mutu yang telah dibuat. Temuan kategori minor yaitu adanya perbedaan antara job description dengan SO, tidak dapat menunjukkan data SO, ditemukan alat ukur yang tidak terkalibrasi, serta form pengecekan tidak dilaksanakan dalam prosedur. Temuan improvement antara lain yaitu action plan atas EHAD yang tidak tercapai belum dilakukan pengisian, belum dilakukan analisa masalah dan action plan EHAD Juni yang tidak tercapai dan form PTKP belum lengkap di isi dan bukti replacement kurang dicari. Temuan yang termasuk temuan mayor, yaitu belum ada standar ketentuan tahapan kelayakan/proses yang menjamin bahwa suatu sepeda layak dilepas di pasaran dan belum adanya mapping skill bagi para teknisi dan sertifikasi untuk beberapa yang membutuhkan keahlian khusus.

Untuk memastikan efektifitas atas penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 yang dijalankan agar terkendali serta melakukan perbaikan berkesinambungan, maka perlu dilakukan koordinasi dan edukasi antar karyawan di masing-masing departemen yang berada didalam organisasi perusahaan atas pentingnya peran karyawan dalam pelaksanaan sistem manajemen mutu perusahaan. Hal tersebut penting bagi perusahaan yang ingin

meningkatkan kualitas produk yang dijual untuk pasar dalam negeri maupun internasional agar sepeda tersebut lebih dikenal oleh konsumen sebagai sepeda yang berkualitas tinggi dan terjamin dan juga turut serta dalam mengembangkan dunia olahraga di Indonesia dan Internasional. Manfaat yang diperoleh atas implementasi penerapan sistem manajemen mutu yaitu: (1) Bagi Perusahaan: (a) Pengiriman barang yang dapat dilakukan secara tepat waktu. (b) Produksi yang tepat waktu dengan minimum kerusakan akibat proses produksi dan pengerjaan ulang produk. (c) Meminimalisasi inventory barang secara efektif dan efisien. (d) Meminimalisasi pemborosan pemakaian material dan sumber energi dalam bekerja. (e) Penanganan sumber daya manusia secara terencana dan terprogram dengan baik. (f) Menjalankan ISO 9001:2008 sistem manajemen mutu secara continue. (2) Bagi pihak ekstern perusahaan: (a) Media untuk pelatihan dan pendidikan. (b) Pengakuan secara internasional. (c) Meningkatnya kualitas produk dan pelayanan. (d) Meningkatkan kepuasan pelanggan. (e) Meningkatkan reputasi dan citra organisasi.

### Saran

Berdasar kesimpulan diatas, maka peneliti memberikan beberapa saran yang dapat digunakan oleh pihak manajemen sebagai bahan pertimbangan untuk menunjang kinerja perusahaan yaitu: (1) Karyawan harus dituntut memahami, melaksanakan serta mengembangkan seluruh persyaratan klausul ISO 9001:2008 dan menerapkannya terus menerus di seluruh bagian dan fungsi tanpa terkecuali. (2) Peningkatan kesadaran/inisiatif SDM dalam menghasilkan produk yang sesuai standar sangat perlu ditingkatkan. (3) Perlunya review untuk membuat suatu analisa sistem untuk memperkecil ketidaksesuaian produksi yang mengakibatkan re-proses ulang yang berujung pada efisiensi material dan cost man power. (4) Perlu meningkatkan/improvement pada analisa persyaratan safety (khususnya pada frame - untuk meningkatkan leadtime pengujian frame sehingga produksi lebih tepat waktu dan berjalan lancar). (5) Perbaikan pada sarana-prasarana yang berhubungan dengan produk sangat diperlukan untuk menunjang konsistensi kualitas produk yang dihasilkan. (6) Memastikan ketersediaan dan kelayakan fungsi alat ukur untuk memastikan produk-wajib dilakukan. hal ini perlu dibuatkan sebagai standard KPI bersama. (7) Meningkatkan peran serta karyawan dan kesadaran akan target perusahaan sesuai visi misi dan kebijakan mutu.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agoes. 2011. *Auditing Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*. Jilid 1. Salemba Empat. Jakarta.
- Alvin. 2011. *Auditing and Assurance Service: An Integrated Approach*. 12<sup>th</sup> Edition. Prentice-Hall, Inc. Upper Saddle River, New Jersey. Terjemahan Amir Abadi Jusuf. 2011. *Audit dan Jasa Assurance: Pendekatan Terpadu (Adaptasi Indonesia)*, Salemba Empat. Jakarta.
- Bayangkara, IBK. 2008. *Audit Manajemen prosedur dan implementasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Indranata. 2006. *Terampil dan Sukses Melakukan Audit Mutu Internal ISO 9001:2000 Berdasarkan ISO 190011: 2002*. Alfabeta. Bandung.
- Konrath. 2002. *Auditing Concepts and Applications, A Risk-Analysis Approach, 5th Edition*. West Publishing Company. Canada
- Mulyadi. 2002. *Auditing*. Salemba Empat. Jakarta.
- Siagian. 2004. *Audit Manajemen*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Suryatama. 2014. *Aplikasi Iso Sebagai Standar Mutu*. Kata Pena. Jakarta.