

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Memasuki era persaingan industri yang sangat ketat perusahaan dituntut untuk mampu beradaptasi secara cepat dalam membaca situasi yang sedang terjadi baik dari pengaruh internal maupun dari pengaruh eksternal. Pengaruh internal merupakan kondisi yang terjadi di dalam internal perusahaan diantaranya yaitu sumber daya manusia, kualitas, manajemen, operasional, financial dll. Pengaruh eksternal adalah kondisi-kondisi dari luar perusahaan yang dapat mempengaruhi jalannya bisnis perusahaan itu sendiri diantaranya yaitu pesaing, supplier, hukum, politik, perkembangan teknologi dll. Dengan melihat pengaruh baik internal dan eksternal maka perusahaan mampu meningkatkan kinerja perusahaannya yang dapat menjadikan persaingan dibidang usahanya menjadi lebih kompetitif. Adapun kinerja yang perlu diperhatikan adalah dengan meningkatkan produktifitas pekerja yang bisa menurunkan tingkat kemiskinan dan meningkatkan pelayanan kualitas dan meningkatkan standard menurut Claudiu et.al (2016). Sedangkan menurut Janis (2012) untuk menjaga kompetitif bisnis, bisnis yang berpengalaman selalu menjadikan kualitas menjadi pilar utama. Kualitas inilah yang akan meningkatkan efisiensi sehingga produktifitas ikut meningkat.

Dalam era persaingan industri salah satu perusahaan ternama di kota Kudus Pura Smart Technology (PST) telah mengaplikasikan sistem manajemen untuk menjaga kualitas dengan tujuan untuk berkompetisi bisnis dengan kompetitor.

PST merupakan salah unit bisnis milik Pura Group yang bergerak dibidang pembuatan smart card dan RFID product. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2005, sebagian customer yang menjalin kerjasama yaitu pemerintah, perbankan, industri cellular dan perusahaan swasta lainnya. Untuk meningkatkan kepercayaan customer saat ini PST sudah tersertifikasi ISO 9001:2015. Mendapatkan sertifikat ISO 9001:2015 merupakan proses yang panjang, ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi antara lain komitmen manajemen, risk manajemen, audit internal, perbaikan terus menerus dll. Dalam melaksanakan sistem manajemen mutu tersebut terkadang hanya sebatas formalitas belaka untuk memenuhi persyaratan yang ada dalam ISO 9001:2015, pelaksanaan yang hanya sebatas pemenuhan persyaratan inilah yang akan menjadikan problem yang akan terus berulang dalam perusahaan.

Problem yang terjadi secara berulang terhadap suatu perusahaan ini tidak bisa lepas dari penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 yang tidak konsisten dikarenakan hanya mementingkan aspek formal saja. Komitmen manajemen untuk menjaga kualitas produk yang dihasilkan bisa menjadi faktor yang dominan yang bisa menyebabkan subordinat yang berkerja di bawahnya mengabaikan dan menutupi penyimpangan yang terjadi di perusahaan. Risk Assessment merupakan hal yang penting untuk bisa mengidentifikasi problem yang terjadi di area kerja masing-masing bagian, identifikasi yang tidak sesuai akan mengakibatkan penanganan permasalahan menjadi berulang.

Berdasarkan data yang diambil dari PST selama semester 1 (Januari-Juni) tahun 2019 didapatkan data komplain yang diberikan oleh ke customer sebagai berikut :

Tabel 1.1
Komplain produk Pura Smart Technology Tahun 2019

| No | Bulan | Jumlah Komplain |
|----|----------|-----------------|
| 1 | Januari | 0 |
| 2 | Februari | 2 |
| 3 | Maret | 2 |
| 4 | April | 1 |
| 5 | Mei | 6 |
| 6 | Juni | 2 |

Sumber : data komplain produk Pura Smart Technology

Berdasarkan data yang ditampilkan tabel di atas maka dapat kita tarik kesimpulan bahwa PST yang sudah mendapatkan sertifikat ISO 9001:2015 masih mendapatkan komplain setiap bulannya. Hal ini menandakan bahwa ada problem dalam pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, kemungkinan terjadinya komplain berulang ini bisa terjadi akibat komitmen manajemen yang kurang terhadap sistem manajemen yang sudah disepakati, identifikasi risiko yang kurang menyentuh permasalahan yang ada di lapangan, audit internal yang tidak menyelesaikan *root cause* dan tindakan perbaikan terus-menerus yang tidak termonitoring dengan baik. Dengan adanya fenomena ini maka perlu dilakukan

penelitian untuk mengetahui keterkaitan sistem manajemen mutu 9001:2015 dengan peningkatan kinerja perusahaan.

Salah satu sistem internasional yang sering digunakan perusahaan untuk meningkatkan manajemen kualitas adalah dengan mengimplementasikan ISO 9001:2015. ISO merupakan organisasi internasional standarisasi, dalam meningkatkan kinerja secara keseluruhan dan memberikan dasar yang kuat untuk perbaikan yang berkelanjutan maka organisasi tersebut menerbitkan standar terbaru untuk *Quality Management System* dari versi ISO 9001:2008 ke versi ISO 9001:2015.

Quality Management System merupakan panduan sistem yang mewajibkan setiap organisasi untuk mengaplikasikan semua klausul yang ada dalam sistem tersebut. Sistem manajemen ini terdiri dari 10 klausul, klausul-klausul inilah yang menjadikan dasar penggerak sistem ini. Klausul yang ada memiliki keterkaitan antar satu dengan yang lainnya sehingga jika salah satu klausul tidak bisa diimplementasikan oleh organisasi maka bisa dikatakan implementasi sistem ini tidak berjalan.

Organisasi-organisasi yang mengimplementasikan sistem manajemen mutu diharapkan menjadi terbiasa dengan budaya *improvement* (perbaikan) dalam meningkatkan *performance organisasi*. Dengan terciptanya budaya ini maka setiap karyawan menjadi lebih jernih dalam mengatasi setiap permasalahan yang terjadi di dalam sebuah perusahaan. Potensi keuntungan dengan mengimplementasikan ISO 9001:2015 diantaranya:

1. Kemampuan yang secara konsisten bisa menyediakan produk dan pelayanan yang dapat menyediakan kebutuhan pelanggan sesuai dengan peraturan dan persyaratan yang berlaku.
2. Memberikan kesempatan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.
3. Menangani risiko dan peluang yang terkait dengan konteks dan tujuan.
4. Kemampuan untuk menunjukkan kesesuaian dengan persyaratan sistem manajemen mutu.

Sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 mempunyai dua pendekatan yang membedakan dengan sistem manajemen mutu versi sebelumnya yaitu dengan menggunakan pendekatan proses dan pendekatan berbasis risiko. Pendekatan berbasis proses menggunakan kaidah siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act), dengan menggunakan kaidah ini memungkinkan suatu organisasi untuk merancang interaksi antar proses secara sistematis dari ujung ke ujung. Siklus dari ujung ke ujung yang menghubungkan secara sistematis ini biasanya disebut prosedur. Pendekatan berbasis risiko memungkinkan untuk mengevaluasi faktor-faktor apa saja yang mempunyai potensi untuk menghambat proses yang berjalan dalam sistem manajemen mutu.

Pendekatan berbasis risiko bisa mengadopsi pendekatan dari ISO 31000 (*Risk Management System*), dengan mengadopsi cara kerja sistem manajemen risiko akan lebih mempermudah suatu organisasi untuk merumuskan risiko-risiko yang ada dalam suatu proses organisasi.

Risiko merupakan ketidakpastian yang akan berdampak pada tujuan. Ketidakpastian yang ada dalam suatu organisasi inilah yang harus dikontrol supaya dampak yang dihasilkan tidak terlalu berpengaruh terhadap tujuan organisasi. Untuk mensinkronisasi antara sistem manajemen mutu dan sistem manajemen risiko maka dalam pembuatannya harus dibatasi dengan konteks terlebih dahulu hal ini juga sudah sesuai dengan klausul 4 di dalam ISO 9001:2015. Konteks inilah yang akan memfokuskan pembahasan kerja dari sistem manajemen risiko supaya lebih mudah untuk melakukan analisa risiko pada suatu organisasi. Setelah mengetahui seberapa besar risiko-risiko yang ada dalam organisasi, apakah ada korelasi untuk memacu kinerja setiap karyawan untuk mengatasinya dan membuat kinerja organisasi menjadi lebih baik.

Sistem manajemen mutu selain mewajibkan untuk melakukan analisa risiko juga diwajibkan melakukan audit internal, audit internal di dalam sistem manajemen mutu diatur dalam klausul 9.2. Pelaksanaan audit internal yang dilakukan di dalam sistem manajemen mutu biasanya mengadopsi standar ISO 19011 *Guidelines for auditing management system*.

Audit menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah pemeriksaan terhadap peralatan, program, aktivitas dan prosedur untuk menentukan efisiensi dari kinerja keseluruhan sistem terutama untuk menjamin integritas dan keamanan data. Jika mengacu pelaksanaan audit sesuai dengan standar ISO 19011 maka audit dibagi menjadi tiga fase yaitu fase persiapan audit, fase pelaksanaan audit dan fase pelaporan audit dan tindak lanjut. Berdasarkan dari arti kata audit maka

ada keterkaitan antara audit dengan efektifitas implementasi sistem manajemen mutu dan menilai kinerja yang dilakukan oleh karyawan.

Kepemimpinan dimasukkan kedalam komponen pembentukan sistem manajemen mutu. Kepemimpinan di dalam sistem manajemen ini bertujuan bahwa setiap pemimpin dari pucuk pimpinan perusahaan sampai dimasing-masing subordinat kerja organisasi ikut terlibat dalam memahami, memperkenalkan dan mengimplimentasikan sistem manajemen. Kepemimpinan diharapkan mampu mempengaruhi pihak-pihak yang berkepentingan untuk mencapai tujuan yang akan dicapai, dengan harapan inilah maka dalam sistem manajemen mutu kepemimpinan dianggap menjadi faktor yang sangat penting untuk lebih mendorong proses terimplementasinya dengan lebih cepat.

Perbaikan terus menerus di dalam sistem manajemen mutu merupakan bagian yang sudah lebih dahulu ada di versi ISO 9001:2008, perbaikan terus menerus dimaksudkan ada untuk mengeliminasi ketidaksesuaian yang terjadi dalam proses pembuatan produk. Proses dalam melakukan perbaikan terus menerus ini biasanya diistilahkan dengan kata *improvement*, untuk melakukan perbaikan terus menerus harus didapatkan berdasarkan penguraian untuk mendapatkan akar permasalahan dengan metode *root cause analysis*. Ketika akar masalah sudah didapatkan maka perbaikan terus menerus bisa dikonstruksi untuk menjadi alat pengeliminasi ketidaksesuaian.

Berdasarkan uraian di atas dapat kita simpulkan ada korelasi antara manajemen resiko, audit internal, kepemimpinan dan perbaikan terus menerus

dapat mempengaruhi sistem manajemen mutu dan kinerja perusahaan, sedangkan implementasi sistem manajemen mutu berpotensi mempengaruhi kinerja perusahaan menjadi lebih berkualitas dalam menghasilkan produk atau jasa. Mengetahui korelasi antara variable-variabel tersebut PST harus lebih memperhatikan variabel-variabel untuk mendapatkan kinerja perusahaan supaya lebih baik dalam hal ini dengan berkurangnya komplain dari customer. Disamping itu penelitian mengenai hubungan antara manajemen risiko, audit internal, kepemimpinan, perbaikan terus menerus, sistem manajemen mutu dan kinerja perusahaan oleh Ahmudi, Bambang dan Nanik (2018), Arifin (2013), Hsin (2005) dll.

Secara ringkas, perbedaan hasil penelitian dalam tabel berikut dimana menjelaskan hubungan variabel kinerja perusahaan sebagai variabel terikat

Tabel 1.2
Research Gap

| NO | Judul dan Tahun | Variabel Penelitian | | | | | |
|----|----------------------------------|---------------------|----------------|--------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|
| | | Manajemen Risiko | Audit Internal | Kepemimpinan | Perbaikan terus menerus | Sistem Manajemen mutu | Kinerja perusahaan |
| 1 | Ahmudi, Bambang dan Nanik (2018) | + | + | | | | + |
| 2 | Victorinus Laoli (2018) | | + | | | | + |
| 3 | Ika Wahyuni (2016) | | - | | | | - |
| 4 | Arifin (2013) | | | - | | - | - |
| 5 | Hamdu dan Adriana (2016) | - | | | | | - |

| | | | | | | | |
|----|--------------------------------|---|--|---|---|---|---|
| 6 | Mahsal dan Saima (2014) | | | | | + | + |
| 7 | Faris (2018) | | | | | + | + |
| 8 | Hartati (2015) | | | + | | + | + |
| 9 | Tony, Michel dan Daniel (2012) | - | | | | | - |
| 10 | Poppy Elvira (2013) | + | | | | | + |
| 11 | Hsin (2005) | | | | + | + | |
| 12 | Hamid, Sikandar dan Li (2018) | | | | + | | + |
| 13 | Claudiu et.al (2016) | | | | | - | - |

Sumber : Ahmudi, Bambang dan Nanik (2018), Viktorinus Laoli (2018), Ika Wahyuni (2016), Arifin (2013), Hamdu dan Adriana (2016), Mahsal dan Saima (2014), Faris (2018), Hartati (2015), Tony, Michel dan Daniel (2012), Hsin (2005), Hamid, Sikandar dan Li (2018), Claudiu et.al (2016).

Tanda (+) untuk menunjukkan arah hubungan yang positif artinya adanya pengaruh antara variabel dengan kinerja perusahaan, tanda (-) untuk menunjukkan hubungan yang negatif artinya tidak adanya pengaruh antara variabel dengan kinerja perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ahmudi, Bambang dan Nanik (2018), Poppy (2013) dan Viktorinus (2018) berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ika (2016), Hamdu dan Adriana (2016) dan Tony, Michel dan Daniel (2012) mengenai pengaruh manajemen risiko, audit internal terhadap kinerja perusahaan. Menurut Ahmudi, Bambang dan Nanik (2018), Poppy (2013) dan Viktorinus (2018) manajemen risiko dan audit internal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh

Arifin (2013) dan Claudiu et.al (2016) berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Mahsal dan Saima (2014), Faris (2018) dan Hartati (2015). Menurut Arifin (2013) dan Claudiu et.al (2016) kepemimpinan dan sistem manajemen mutu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan sedangkan menurut Mahsal dan Saima (2014), Faris (2018) dan Hartati (2015) kepemimpinan dan sistem manajemen mutu mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Menurut Hsin (2005) dan Hamid, Sikandar dan Li (2018) terdapat pengaruh perbaikan terus-menerus terhadap kinerja perusahaan.

Dengan melihat riset gap oleh peneliti terdahulu maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai variabel-variabel diatas. Dalam hal ini penulis ingin memfokuskan kepada kinerja perusahaan di PST dengan mengkaji bagaimana pengaruh manajemen risiko, audit internal, kepemimpinan dan sistem manajemen mutu terhadap kinerja perusahaan di PST.

1.2 Perumusan Masalah

Kinerja perusahaan yang baik akan menghasilkan produk yang berkualitas, berbagai usaha sudah banyak dilakukan oleh pelaku bisnis untuk membuat kinerja setiap karyawan bisa meningkat salah satunya adalah dengan mengimplementasikan ISO 9001:2015, di dalam standar ISO ini terdapat klausul yang mengatur tentang manajemen risiko, audit internal, kepemimpinan, perbaikan Terus Menerus dengan mengambil variabel-variabel tersebut maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- 1.2.1 Bagaimanakah pengaruh manajemen risiko terhadap sistem manajemen mutu.
- 1.2.2 Bagaimanakah pengaruh audit internal terhadap sistem manajemen mutu.
- 1.2.3 Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap sistem manajemen mutu.
- 1.2.4 Bagaimanakah pengaruh perbaikan terus menerus terhadap sistem manajemen mutu.
- 1.2.5 Bagaimanakah pengaruh manajemen risiko terhadap kinerja perusahaan.
- 1.2.6 Bagaimanakah pengaruh audit internal terhadap kinerja perusahaan.
- 1.2.7 Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan.
- 1.2.8 Bagaimanakah pengaruh perbaikan terus menerus terhadap kinerja perusahaan.
- 1.2.9 Bagaimanakah pengaruh sistem manajemen mutu terhadap kinerja perusahaan.

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah yang telah dirumuskan di atas maka, tujuan dari penelitian ini antara lain:

- 1.3.1 Untuk menganalisis pengaruh manajemen risiko terhadap sistem manajemen mutu.
- 1.3.2 Untuk menganalisis pengaruh audit internal terhadap sistem manajemen mutu.
- 1.3.3 Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap sistem manajemen mutu.

- 1.3.4 Untuk menganalisis pengaruh perbaikan terus menerus terhadap sistem manajemen mutu.
- 1.3.5 Untuk menganalisis pengaruh sistem manajemen mutu terhadap kinerja perusahaan.
- 1.3.6 Untuk menganalisis pengaruh manajemen risiko terhadap kinerja perusahaan.
- 1.3.7 Untuk menganalisis pengaruh audit internal terhadap kinerja perusahaan.
- 1.3.8 Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan.
- 1.3.9 Untuk menganalisis pengaruh perbaikan terus menerus terhadap kinerja perusahaan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadikan masukan kepada manajemen perusahaan untuk bisa meningkatkan kinerja perusahaan dengan mengaplikasikan manajemen risiko, audit internal, kepemimpinan, perbaikan terus menerus dan sistem manajemen mutu.

