

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Permasalahan**

Dalam kondisi persaingan dunia usaha yang semakin ketat dewasa ini, perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan kelangsungan usaha dan meningkatkan laba. Hal tersebut mengakibatkan perlunya perusahaan memiliki suatu keunggulan yang kompetitif. Salah satu keunggulan kompetitif dapat dicapai melalui kualitas produk yang dihasilkan. Kualitas produk merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi minat calon konsumen untuk membeli produk yang dibutuhkannya, karenanya juga harus dilakukan perbaikan dan peningkatan kualitas produk secara berkesinambungan (*continuous improvement*) serta melakukan efisiensi dalam proses produksi agar dapat bertahan di pasar, karena perusahaan dituntut untuk dapat menjual produk dengan kualitas tinggi dan dengan harga bersaing (Wijaya & Harryawan. 2005:1).

Perjuangan untuk tetap dapat bertahan dalam persaingan tersebut juga semakin berat karena konsumen telah semakin sadar akan kualitas barang yang akan dibelinya. Makin beragam pilihan pada suatu produk tertentu menjadikan konsumen memahami pentingnya kualitas sebagai dasar menentukan produk yang akan dipilih. Perusahaan tidak mempunyai cara lain untuk memikat para konsumen, kecuali menghasilkan produk dengan kualitas terbaik.

Kondisi produk sangat menentukan *image* perusahaan dimata konsumen, hal ini menyebabkan pihak perusahaan harus dapat menekan

seminimal mungkin tingkat kerusakan produk atau produk cacat sehingga akan menambah keuntungan perusahaan.

Perusahaan perlu menyusun sebuah sistem yang dapat menekan produk cacat dan tingkat kerusakan produk, sistem ini harus dapat diserap dan dijalankan di lingkup organisasi perusahaan, sehingga keberhasilan untuk menekan produk cacat dan tingkat kerusakan produk dapat dicapai. Keberhasilan tersebut harus dapat diukur, selain terhadap kualitas pekerjaan itu sendiri, juga terhadap mutu, baik dari segi waktu, biaya, hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan kerja serta lingkungan.

Kemajuan pesat di bidang informasi telah membuka era pembelajaran dan perbandingan standar tuntutan kebutuhan. Persaingan untuk memenuhi tuntutan tersebut, harus dicermati dan disiasati dengan tindakan nyata agar selalu bisa memenuhi standar-standar yang diharapkan serta melakukan peninjauan berkala, perbaikan dan tindakan peningkatan yang berkesinambungan atau terus menerus berlangsung kontinyu dan bukan program peningkatan mutu dalam jangka waktu yang ditentukan. Dengan demikian dalam era globalisasi ini, keterlibatan manajemen puncak sangat besar dan menentukan dalam menjadikan mutu sebagai nilai tambah untuk menempatkan perusahaan pada posisi yang berdaya saing strategis dan menguntungkan dari aspek finansial (Mulyanto, 1999:3).

Aspek finansial merupakan salah satu faktor yang dipertimbangkan dalam penerapan sistem manajemen mutu ISO 9000 (Mulyanto, 1999:5). Penerapan ISO 9000 harus dapat menjadi stimulus untuk perbaikan proses operasi, rantai nilai dan sistem kerja organisasi. Dengan memperoleh sertifikasi

ISO 9001:2000 perusahaan berharap dapat lebih efisien dalam biaya operasi dan *overhead cost*. Karena dengan terdokumentasinya setiap aktifitas organisasi dalam pedoman mutu, dokumen prosedur dan instruksi kerja, maka setiap proses produksi dan proses operasi adalah proses yang mempunyai nilai tambah. Selain itu dengan memperoleh sertifikasi ISO 9001:2000 dapat memicu perolehan pendapatan yang lebih tinggi karena terjadinya proses *improvement* dalam sistem kerja, sistem operasi, sistem koordinasi dan sistem pembentukan biaya kerja perusahaan yang lebih baik (Mulyanto, 1999:5).

Proses penganggaran biaya yang dilakukan setiap periode baik tahunan atau bulanan tidaklah berarti apabila mutu pekerjaan secara teknis tidak sesuai dengan spesifikasi yang diharapkan dan tidak ditunjang dengan keberhasilan unsur-unsur lainnya. Untuk menunjang keberhasilan menyeluruh tersebut, diperlukan adanya manajemen mutu terpadu yang dewasa ini merupakan filosofi manajemen yang paling penting terutama dalam menghadapi persaingan global. Oleh sebab itu, manajemen mutu terpadu harus menyentuh semua bagian atau proses dari sistem, struktur dan gaya manajemen, bukan hanya sebagian dengan suatu cara karena manajemen mutu terpadu adalah sebuah pendekatan yang dinamis (Mulyanto, 1999:5). Hal ini tidak rumit, dan mudah diraih asalkan didapat komitmen manajemen yang konsisten dan diterapkan bukan hanya sebagai suatu slogan kosong belaka.

Selain aspek finansial, setiap perusahaan juga memiliki *resources base* lain untuk menjalankan operasional perusahaan. Faktor-faktor tersebut terdiri dari: sumber daya manusia, operasi internal dan pelanggan. Aspek manusia terdiri dari variabel kompetensi dan karakter, motivasi dan moral, kreatifitas

dan inovasi. Aspek operasi internal terdiri dari variabel struktur dan rantai proses, tenggang waktu proses, kecepatan dan akurasi *output*. Yang terkait dengan aspek pelanggan adalah kepuasan dan loyalitas pelanggan (Mulyanto, 1999:5).

ISO 9001:2000 menetapkan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu sistem manajemen mutu, yang bertujuan untuk menjamin bahwa organisasi akan memberikan produk yang memenuhi persyaratan yang ditetapkan, di mana suatu perusahaan bertanggung-jawab untuk menjamin mutu produk yang dihasilkan.

Penerapan ISO 9001:2000 dapat dijadikan sebagai suatu acuan atau kerangka untuk mencapai kualitas secara menyeluruh, sehingga keberhasilan baik terhadap mutu produk, waktu, biaya, hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan kerja serta lingkungan dapat dicapai sesuai dengan keinginan manajemen, yaitu efisiensi dan efektifitas.

Seringkali produktifitas dan efisiensi hanya pada sebatas slogan tanpa ada penerapannya. Perusahaan seperti ini hanya melihat keuntungan dari satu sisi, tanpa mempertimbangkan sisi lain yaitu pengembangan kompetensi karyawan. Hal ini tidak hanya terjadi pada perusahaan-perusahaan skala kecil, perusahaan kelas dunia pun pernah melakukan kesalahan besar. Coca-cola, perusahaan raksasa tersebut pernah melakukan kesalahan pencetakan nomor undian pada tutup botol, nomor undian tersebut seharusnya hanya tercetak satu, akan tetapi akibat kesalahan operator, nomor undian tersebut tercetak sampai ratusan nomor yang sama sehingga pemenangnya mencapai ratusan orang. Mereka yang merasa menang menuntut coca-cola memberikan hadiah undian

akan tetapi coca-cola menolak untuk memberikan hadiah undian tersebut karena apabila permintaan dipenuhi maka coca-cola akan mengalami kerugian hingga milyaran. Tidak dipenuhinya permintaan para pemenang mengakibatkan kerusuhan massa yang besar hingga menimbulkan korban jiwa. Kejadian ini membawa dampak yang sangat besar terhadap Coca-cola, selain image tercoreng, juga mengakibatkan kerugian financial yang tidak sedikit (Dominggo 1999:23). Perusahaan sering tidak mempertimbangkan aspek lain yang berhubungan secara langsung atau tidak terhadap karyawan, keselamatan dan kesehatan kerja misalnya. Perusahaan cenderung untuk mengabaikan hal tersebut, pada kenyataannya dua hal tersebut diatas sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja para karyawan.

ISO 9001:2000 bukan sebagai jawaban atas permasalahan produktifitas dan efisiensi sebuah perusahaan tetapi sebagai salah satu jalan atau alat untuk dapat mencapai produktifitas dan efisiensi yang diinginkan tersebut. Hal lain yang juga sangat besar pengaruhnya yaitu sumber daya manusia. Karyawan adalah salah satu asset perusahaan yang sangat berharga, perlu dikelola sedemikian rupa sehingga nilai yang dihasilkan oleh karyawan akan bermanfaat bagi perusahaan. Inilah yang mendasari Top Manajemen memutuskan untuk menerapkan ISO 9001:2000 agar dapat mencapai apa yang diinginkan, yaitu produktifitas dan efisiensi perusahaan. Tekanan pada ISO 9001:2000 adalah pemenuhan atas syarat pelanggan terhadap produk yang diminta. Peranan sumber daya manusia sangat besar karena merekalah yang bertanggung jawab terhadap produktifitas perusahaan. Bukan hanya pekerja pada level rendah, akan tetapi juga merupakan tanggung jawab semua level di perusahaan. Pada awal

penerapan ISO 9001:2000 di perusahaan menemui banyak kesulitan. Dalam ISO dikenal istilah *do what you write and write what you do*. Dibutuhkan waktu cukup lama untuk proses adaptasi, sehingga dapat memenuhi persyaratan yang ditetapkan ISO 9001:2000. Terdapat 5 *section* utama dalam ISO 9001:2000 yang di bagi lagi menjadi 23 *bite-size* persyaratan-persyaratan individu yang melekat pada masing-masing persyaratan utama. Salah satu persyaratan individu dalam ISO 9001:2000 bahwa semua hasil dari suatu pekerjaan harus terdokumentasi, sehingga proses mampu ditelusuri dengan mudah.

Perusahaan telah menerapkan dan mendapat sertifikasi ISO 9001:2000 sejak tahun 2004 semua persyaratan yang telah ditetapkan dalam ISO 9001:2000 telah diterapkan dengan baik oleh perusahaan.

Untuk mengurangi pengeluaran biaya kualitas yang masih begitu besar, departemen *HRD* sebagai sebuah fungsi yang memiliki tugas sebagai pengembang sumber daya manusia mempunyai komitmen yang kuat untuk para karyawan. Hal ini tertuang dalam salah satu strategi perusahaan yaitu *memberikan kesempatan yang sama kepada setiap karyawan untuk meningkatkan mutu ketrampilan dan pengetahuan sebagai bagian dari pengembangan sumber daya manusia*. Pelatihan yang dilaksanakan secara berkesinambungan dan terus menerus untuk menambah pengetahuan dan ketrampilan karyawan, baik itu yang berhubungan dengan persyaratan standar ISO 9001:2000 ataupun pelatihan yang berhubungan dengan mutu, produk atau aplikasi. Pelatihan tidak terbatas pada pelatihan internal tetapi juga melibatkan *trainer* dari pihak external.

## 1.2 Rumusan Masalah

ISO 9001:2000 dapat menjadi suatu alat dalam menerapkan prinsip manajemen mutu terpadu yang tujuan akhirnya untuk mencapai efektifitas dan efisiensi perusahaan. Selain itu ISO 9001:2000 merupakan salah satu sistem manajemen mutu yang diakui oleh dunia internasional dan telah diterapkan oleh banyak perusahaan diseluruh dunia tak terkecuali Indonesia. Namun masih banyak perusahaan yang menerapkan ISO 9001:2000 hanya sekedar untuk selembat sertifikat saja atau hanya mengikuti *trend* namun tidak memahami dengan baik penerapan yang tepat, selain itu banyak kendala yang dihadapi dalam menerapkan ISO 9001:2000 di lingkungan perusahaan, sehingga dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut: Bagaimana rancangan sistem informasi sumber daya manusia baru pada proses pelatihan sehingga dapat meminimalisasi faktor-faktor biaya kualitas di PT. PMECI untuk mencapai *competitive advantage* melalui strategi *cost leadership*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk melakukan evaluasi terhadap kesesuaian sistem informasi pelatihan berdasarkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 sehingga perusahaan dapat meminimalisasi faktor-faktor yang mempengaruhi pengeluaran biaya kualitas.

## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1. Manfaat bagi akademi

Untuk memperluas wawasan dan wacana berpikir serta menerapkan pengetahuan tentang sistem informasi manajemen dan penerapan strategi *cost leadership* pada umumnya dan sistem informasi pelatihan pada khususnya, yang didapat selama belajar di bangku kuliah.

### 2. Manfaat bagi perusahaan

Memberikan manfaat bagi *Human Resource Development & General Affair Department* bagaimana menerapkan sistem pelatihan sesuai dengan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000, sehingga dapat menekan faktor-faktor yang mempengaruhi biaya kualitas.