BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian
4.1.1 Kebijakan Usaha

Dalam memproduksi dan mengembangkan produk kemasan air minum, PT.X berusaha untuk membuat konsumen puas dengan produk yang dihasilkan. Sebagai implementasi pencapaian kepuasan pelanggan, perusahaan menerapkan Quality Plan sebagai sarana monitoring quality, sebagai berikut:

1) Pemeriksaan terhadap bahan baku yang meliputi resin dan masterbatch.
2) Pemeriksaan terhadap bahan pendukung yang meliputi karton box, plastik packing, dan lainnya.
3) Verifikasi persiapan produksi yang meliputi verifikasi awal produksi, pengecekan kebersihan dan kesesuaian bahan baku dan pendukung serta sarana dan prasarana produksi seperti mesin dan aksesoris produksi
4) Pemeriksaan saat proses produksi secara kontinyu dilakukan baik in line maupun di laboratorium.
5) Pemeriksaan selama penyimpanan di dalam gudang secara berkala dilakukan untuk menjaga kesesuaian produk dari kerusakan packing dan kondisi ruangan.
6) Pemeriksaan sebelum dilakukan pengiriman dijalankan untuk memastikan produk keluar telah sesuai standar penjagaan kualitas yang meliputi verifikasi kebersihan angkutan dan penyusunan dalam angkutan.

Selain kebijakan mengenai kepuasan pelanggan PT.X juga mempunyai kebijakan-kebijakan lainnya yaitu seperti:

1) Verifikasi Kedatangan Bahan Baku Utama, meliputi:
   a) Pemeriksaan Kesesuaian bahan baku yang datang dengan CoA, Surat jalan terhadap MSDS dan kenyataan barang.
b) Pemeriksaan Visual bahan baku yaitu pemeriksaan terhadap warna, kemasan keadaan material disesuaikan dengan standar yang ditentukan.

2) Verifikasi Kedatangan Bahan Pendukung, meliputi:
   a) Pemeriksaan Kesesuaian jumlah bahan pendukung yang datang dengan Surat jalan.
   b) Pemeriksaan visual bahan pendukung yaitu pemeriksaan terhadap warna, kemasan, dimensi yang disesuaikan dengan standar yang telah ditentukan.

3) Verifikasi Persiapan Produksi, meliputi:
   a) Pemeriksaan Kesesuaian bahan baku utama dan pendukung yang digunakan untuk produksi yang disesuaikan dengan planning produksi.
   b) Pemeriksaan kebersihan bahan baku utama dan pendukung berikut tempat penampungannya, serta kebersihan mesin produksi dan aksesorisnya.
   c) Verifikasi awal produksi yang dilakukan pada saat start mesin produksi melalui standar pengecekan yaitu warna, logo, visual produk, standard pengukuran produk (berat, tinggi, diameter, dll) serta test sobekan (untuk cap gallon).

4) Pemeriksaan terhadap penyimpanan produk barang jadi, meliputi:
   a) Pemeriksaan kondisi packing (dalam kondisi utuh/tidak sobek).
   b) Pemeriksaan kondisi cap (tidak oval/penyok).
   c) Pemeriksaan Kondisi Botol 5 Gallon.
   d) Sistem penyimpanan menggunakan Rak untuk menghindari kerusakan packing selama penyimpanan di Gudang.

5) Sebelum dilakukan pengiriman dilakukan verifikasi terhadap:
   a) Kebersihan angkutan produk yang meliputi pemeriksaan terhadap bau dan kondisi kebersihan angkutan sebelum muat.
   b) Penanganan trucking produk yang meliputi tinggi maksimal penumpukan dan perlakuan selama muat.
   c) Setiap pengiriman produk akan disertakan COA (Certificate of
Demikianlah telah tersebut di atas kebijakan-kebijakan perusahaan baik yang berhubungan dengan kepuasan pelanggan maupun kebijakan-kebijakan lainnya.

4.1.2 Kememadaian Audit Internal
4.1.2.1 Kualifikasi Auditor Internal

Manajemen akan memperoleh manfaat dari pekerjaan laporan seorang auditor hanya apabila auditor secara baik dilatih dan telah melaksanakan tugas secara baik. Jenjang karir seorang auditor sebagai profesional sudah tentu bukanlah sesuatu hal yang mudah. Meskipun demikian, pekerjaan auditor mutu adalah menantang dan bermanfaat. Pengembangan sekarang ini telah meningkatkan peranan seorang auditor mutu sebagai seorang profesional yang menilai ketaatan terhadap standar yang berlaku, mengidentifikasi peluang untuk perbaikan, dan membantu dalam pendaftaran registrasi dalam pendaftaran registrasi dan sistem mutu.

Staff audit internal ini dibentuk dari staff perusahaan itu sendiri yang berasal dari berbagai departemen di dalam perusahaan, dan akan dibentuk apabila proses audit internal ISO 9001:2000 akan dilakukan, dan apabila proses audit internal telah selesai maka staff audit internal tersebut kembali menjalankan tugas mereka masing-masing di departemen dalam perusahaan.

Kedudukan auditor internal ini telah memenuhi syarat independen, karena sebagai auditor internal, ia tidak boleh terlibat langsung dalam kegiatan operasional perusahaan. Adapun aktivitas-aktivitas auditor internal perusahaan ini adalah sebagai berikut:

1) Mengawasi pelaksanaan kebijakan dan prosedur perusahaan apakah telah sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan;

2) Memeriksa secara rutin di semua bidang kegiatan usaha perusahaan dan menyampaikannya kepada direktur utama secara lisan maupun tulisan apabila dijumpai adanya permasalahan dalam pelaksanaan
tugas;
3) Menentukan dan menguji kewajaran data akuntansi dan keuangan serta ketetapan laporan yang dihasilkan;
4) Menyampaikan laporan berupa saran-saran dan rekomendasi perbaikan kepada direktur utama.

4.1.2.2 Perencanaan Audit

Dalam melakukan program audit pada PT.X, auditor internal memiliki program audit tertulis. Maksud dari program audit di sini agar kegiatan audit pada PT.X, dapat berjalan dengan baik dan lebih terarah, karena program audit yang baik penting di dalam menunjang keberhasilan audit, yang dapat dikembangkan untuk membantu manajemen dalam mencapai tujuannya dengan pengendalian yang efektif.

Audit internal dalam melakukan audit mempunyai program atau rencana audit, yang disusun agar para staff audit internal mempunyai landasan yang konsisten untuk melakukan program audit internal ISO 9001:2000.

Rencana tersebut harus memasukkan:
1. Tujuan dan ruanglingkup audit
2. Identifikasi partisipan audit
3. Identifikasi dari dokumen referensi seperti standar sistem mutu yang berlaku dan manual mutu auditee
4. Bahasa audit
5. tanggal dan tempat audit
6. Unit organisasional yang diaudit
7. Waktu yang diharapkan dan durasi dari audit serta aktivitas audit
8. Jadwal pertemuan manajemen
9. Persyaratan kerahasiaan
10. Distribusi laporan audit dan tanggal penerbitan yang diharapkan.

*General Manager* selalu memonitor pelaksanaan audit internal mulai dari perencanaan hingga pengambilan kesimpulan. Dalam tahap perencanaan, *General*
Manager akan melihat apakah perencanaan yang dibuat akan selaras dengan tujuan audit itu sendiri. Dalam tahap pelaksanaan, General Manager akan melihat apakah pelaksanaan audit itu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dalam tahap pengambilan keputusan, General Manager akan melihat apakah kesimpulan yang diambil sudah melalui pemikiran yang panjang dan seobjektif mungkin.

4.1.2.3 Menyiapkan Kertas Kerja

Persiapan kertas kerja dalam hal ini memerlukan banyak dukungan penyeliaan dan koordinasi. Dokumen kerja seharusnya tidak membatasi auditing tambahan (maupun kurang dari auditing yang direncanakan), yaitu perubahan selama auditing. Informasi yang rahasia dan pribadi seharusnya secara tepat diamankan oleh organisasi audit. Daftar periksa harus ditandatangani oleh auditor internal karena daftar periksa merupakan dokumen yang formal dari proyek audit. Auditor internal yang memimpin tidak hanya mengawasi dan menyokong penyiapan daftar periksa, akan tetapi harus menyetujui kertas kerja tersebut juga. Suatu daftar periksa dapat secara wajar dirinci dan menuntun auditor dalam setiap langkah dalam mengaudit suatu fungsi, proses, operasi, atau unsur sistem. Pengelolaan audit biasanya memberikan daftar pertanyaan yang distandardisasi kepada auditor dengan manfaat dan keleluasaan yang nyata. Namun, auditor internal seharusnya tidak menggunakan daftar periksa tersebut tanpa mengecek dan menyesuaikan terhadap tugas audit khusus yang ada.

4.1.2.4 Penilaian Dokumen Sistem

Sebelum merencanakan proyek audit, dan menyiapkan kertas kerja, auditor internal harus mencari konfirmasi dari dokumentasi yang cukup. Selain itu, mencari konfirmasi dari dokumentasi yang cukup. Selain itu, dokumentasi yang cukup sesuai dengan standar mutu yang berlaku dapat juga dinilai pada waktu ini. Suatu daftar periksa khusus untuk menilai suatu manual mutu telah disiapkan oleh organisasi auditing tertentu. Daftar pertanyaan yang sama untuk menilai unsur-unsur sistem individual dapat juga disiapkan. Ini terjadi kalau
dalam audit pihak ketiga untuk tujuan suatu registrasi program mutu. Daftar periksa dapat identik dengan apa yang dihunakan selama implementasi audit. Daftar periksa perlu dirahasiakan karena dapat membantu auditee memperoleh suatu pegangan yang lebih baik pada audit yang akan datang. Penting bahwa pemilik sebagai auditee masa yang akan datang melakukan kebanyakan kerja, karena kalau tidak, independensi auditor internal akan dikompromikan.

4.1.2.5 Persiapan Tim Audit Internal

Auditor internal dan tim secara keseluruhan harus secara hati-hati mengamati independensi mereka selama penyiapan audit. Auditor internal harus bebas dari sifat memihak dan pengaruh yang dapat mempengaruhi obyektifitas semua orang dan organisasi yang terlibat dalam suatu audit internal harus menghargai dan mendukung independensi auditor internal.

Independensi memungkinkan auditor internal untuk melakukan pekerjaan audit secara bebas dan obyektif, juga memungkinkan auditor internal membuat pertimbangan penting secara netral dan tidak menyimpang. Independensi dapat dicapai melalui status organisasi dan obyektivitas. Independensi menyangkut dua aspek:

1) Status organisasi, haruslah berperan sehingga memungkinkan untuk melaksanakan tugas dengan baik serta mendapata dukungan dari pimpinan tingkat atas, status yang dikehendaki adalah bahwa bagian audit internal harus bertanggung jawab pada pimpinan yang memiliki wewenang yang cukup untuk menjamin jangkauan audit yang luas, pertimbangan dan tindakan yang efektif atas temuan audit dan saran perbaikan.

2) Obyektivitas, yaitu bahwa audit internal dalam melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya harus memperhatikan sikap mental dan kejujuran dalam melaksanakan pekerjaannya. Agar dapat mempertahankan sikap tersebut hendaknya audit internal dibebaskan dari tanggung jawab operasionalnya.
4.1.2.6 Pelaksanaan

Dalam menjalankan tugasnya auditor internal pada PT.X mengamati pemisahan fungsi dalam perusahaan untuk menghindari proses yang dilaksanakan menyimpang dari prosedur yang telah ditetapkan, lengkap oleh satu fungsi agar masing-masing fungsi menjalankan tugasnya dengan baik sehingga mengurangi risiko penyelewengan, demikian pula audit dokumen dan catatan apakah dibuat dengan benar, misalnya apakah sesuai dengan pesanan pelanggan, bagaimana ketelitian penghitungannya, apakah prosedur sudah dijalankan sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Dalam melaksanakan tugasnya auditor internal juga berkomunikasi dengan pihak-pihak yang terkait langsung baik dalam administrasi maupun operasional perusahaan. Dengan melakukan kegiatan tersebut auditor internal dapat mencari dan atau temuan-temuan yang aktual dan penyimpangan dapat segera terdektensi.

4.1.2.7 Pengumpulan dan Penilaian Bukti

Menguji bukti yang obyektif merupakan aktivitas utama auditor internal dan memerlukan kualifikasi yang tepat dan usaha. Seluruh informasi kualitatif dan catatan atau laporan mengenai fakta yang berhubungan dengan suatu item dari atau jasa terhadap eksistensi dan implementasi dari suatu unsur sistem mutu dikumpulkan dan kemudian dinilai dalam tahap audit penting ini.

Informasi adalah cukup apabila, pada saat analisis bukti, orang lain yang berkualifikasi pada dasarnya dapat mencapai simpulan yang sama. Bukti yang didokumentasikan secara normal adalah lebih faktual, dapat dipercaya dan konklusif daripada pertanyaan lisan. Individual yang berpengetahuan tentang, akan tetapi tidak bertanggung jawab untuk operasi unit yang diaudit, harus memberikan bukti yang bernilai dan lebih tidak memihak daripada mereka yang secara langsung terlibat dalam operasi.

Bukti harus dikumpulkan pada semua masalah yang berhubungan dengan tujuan audit dan ruang lingkup pekerjaan. Daftar pertanyaan dan prosedur harus digunakan untuk memastikan kedalaman dan kontinuitas audit. Auditor internal
harus memulai sesuai dengan rencana, namun daftar pertanyaan hanya merupakan bantuan, daftar pertanyaan seharusnya tidak terlalu membatasi penyelidikan.

4.1.2.8 Penanganan Pengamatan

Pengamatan merupakan setiap deviasi yang signifikan, defisiensi atau kekurangan, atau ketidaksesuaian dalam pikiran auditor internal, istilah temuan biasanya tidak ditemukan dalam konotasi negatifnya. Peran auditor internal yang memimpin adalah sekaligus sebagai orang yang memutuskan. Auditee mungkin tidak setuju dengan pertimbangan auditor internal, akan tetapi harus mengakui fakta dan bukti obyektif yang berkaitan dengan observasi yang dilakukan oleh auditor internal.

Rekomendasi yang dilakukan auditor internal seharusnya tidak membingungkan dengan observasi yang dicatat. Rekomendasi harus dilakukan karena, karena auditee mungkin menghubungi rekomendasi tersebut dalam audit berikut dan tindakan tindaklanjut. Auditor internal dapat merekomendasikan dengan menghubungkan pernyataan yang dilakukan hanya sebagai usulan tidak formal yang tidak mengikat. Rekomendasi yang diungkapkan dengan baik pada waktu yang tepat dan dalam situasi yang tepat menciptakan dan memelihara suatu atmosfir yang sehat dan kondusif. Hal ini dapat membantu mencapai tujuan audit secara efektif.

4.1.2.9 Pelaporan dan Tindak Lanjut

Audit internal mengaudit implementasi Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001:2000 PT.X, dan memberikan laporan kepada General Manager mengenai temuannya. Laporan tersebut disusun sehingga memudahkan pembaca laporan untuk memahami maksud dan isi laporan tersebut, seperti penjelasan mengenai kemungkinan yang akan ditimbulkan dari penyimpangan itu, analisis gap dan trend terhadap ketidaksesuaian serta analisis terhadap hasil pengamatan tim audit yang perlu mendapat perhatian (observasi) dan dijelaskan sebab-sebab tejadinya penyimpangan tersebut lalu diberikan rekomendasi berupa saran-saran yang diusulkan kepada direktur untuk dilukakannya tindak lanjut apabila memang
diperlukan.

Tindak lanjut terhadap sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000 oleh koordinator divisi setelah dilaksanakan audit. Tindak lanjut yang dilakukan adalah melalui pengawasan yang terus menerus terhadap operasi dan catatan untuk memastikan apakah tindakan dan perbaikan yang direkomendasikan oleh auditor internal dari laporan hasil audit telah dilaksanakan dengan baik oleh seluruh bagian dari organisasi.


4.1.3.1 Sistem Manajemen Kualitas


PT.X menetapkan dan memelihara prosedur tertulis untuk pengendalian semua dokumen yang dibutuhkan untuk manajemen dari proses-proses. Juga menetapkan dan memelihara prosedur tertulis untuk pengendalian semua catatan kualitas yang dibutuhkan untuk manajemen proses-proses.
4.1.3.2 Tanggung Jawab Manajemen


Secara tegas dinyatakan bahwa manajemen puncak harus mengangkat secara formal seorang anggota manajemen, yang bebas dari tanggung jawab lain, serta memiliki wewenang yang didefinisikan secara tegas dan jelas, untuk menjamin efektivitas dari Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001:2000. Pernyataan bahwa manajemen puncak harus menjamin bahwa proses komunikasi yang tepat ditetapkan dalam organisasi dan bahwa komunikasi itu berkaitan

4.1.3.3 Manajemen Sumber Daya


Ruang lingkup ini telah dikembangkan sehingga mencakup tidak hanya kebutuhan pelatihan, tetapi juga kompetensi dan kesadaran. Manajemen PT.X menetapkan, menyediakan dan memelihara infrastruktur yang diperlukan untuk mencapai kesesuaian terhadap persyaratan produk. PT.X juga mendefinisikan lingkungan kerja yang sesuai serta menetapkan dan mengelola lingkungan kerja itu untuk mencapai kesesuaian terhadap persyaratan produk.

4.1.3.4 Realisasi Produk

PT.X menjamin bahwa proses realisasi produk berada di bawah pengendalian, agar memenuhi persyaratan produk. PT.X menetapkan dan menerapkan peraturan-peraturan yang efektif untuk mengkomunikasikan dengan pelanggan. Tahap-tahap yang tepat dari desain dan pengembangan, verifikasi dilakukan untuk menjamin bahwa output desain dan pengembangan itu memenuhi persyaratan input desain dan pengembangan itu memenuhi persyaratan input desain dan pengembangan.

dan pengembangan ditinjau ulang, diverifikasi, divalidasi, dan disetujui sebelum implementasi. Hasil-hasil tersebut dicatat dan didokumentasikan.

Manajemen PT.X mendefinisikan hal-hal pokok dan penting dalam dokumen pembelian. PT.X juga mengidentifikasi dan menerapkan aktivitas-aktivitas yang diperlukan untuk verifikasi produk-produk yang dibeli, serta menspesifikasikan peraturan verifikasi yang diinginkan.

4.1.3.5 Pengukuran, Analisis dan Peningkatan

PT.X menetapkan rencana-rencana dan menerapkan proses-proses pengukuran, pemantauan, analisis dan peningkatan yang diperlukan agar menjamin kesesuaian dari produk, menjamin kesesuaian dari sistem manajemen kualitas, dan meningkatkan terus menerus efektivitas dari sistem manajemen kualitas. Juga memantau informasi yang berkaitan dengan persepsi pelanggan agar mengetahui apakah organisasi telah memenuhi kebutuhan pelanggan.

Penetapan metode-metode yang sesuai untuk pengukuran dan pemantauan dari proses-proses realisasi produk yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, serta metode-metode ini harus menunjukkan kemampuan dari proses untuk mencapai hasil-hasil yang direncanakan. Analisis data juga dilakukan untuk memberikan informasi tentang: (1) kepuasan pelanggan, (2) kesesuaian terhadap persyaratan produk, (3) karakteristik dan kecenderungan dari proses-proses dan produk, termasuk kesempatan untuk tindakan preventif, dan (4) pemasok-pemasok.

Peningkatan terus-menerus efektivitas dari sistem manajemen kualitas melalui penggunaan kebijakan kualitas, tujuan-tujuan kualitas, hasil-hasil audit, analisis data, tindakan korektif dan preventif, dan peninjauan ulang manajemen.


Audit internal yang dilaksanakan terhadap penerapan sistem manajemen kualitas PT.X dilaksanakan oleh Tim Audit Internal yang telah dibentuk. Tujuan, Ruang Lingkup dan Kriteria adalah sebagai berikut:
a) Tujuan:

1) Memeriksa kepatuhan (compliance audit) terhadap penerapan sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000 PT.X.
2) Memeriksa tindak lanjut dari temuan auditor internal pada periode sebelumnya.

b) Ruang Lingkup:

Melaksanakan prosedur audit internal terhadap penerapan sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000 PT.X terhadap implementasi pedoman prosedur yang dipandang masih lemah dan memerlukan perbaikan.

c) Kriteria :

Memeriksa kepatuhan terhadap implementasi sistem manajemen kualitas PT.X dengan melakukan site visit melalui wawancara, pengendalian dokumen, cross check, pemeriksaan dokumen dan catatan.

Adapun temuan audit yang dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu ketidaksesuaian mayor, ketidaksesuaian minor dan observasi yang masing-masing memiliki pengertian sebagai berikut:

1) Ketidaksesuaian mayor

Yaitu pelanggaran bersifat menyeluruh dan konsisten terhadap persyaratan sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000 dan kebijakan yang telah digariskan

2) Ketidaksesuaian minor


3) Observasi

Temuan yang berada di luar sistem yang telah dikembangkan dan perlu diangkat untuk mendapatkan perhatian manajemen dalam upaya peningkatan kinerja perusahaan atau agar dapat lebih meningkatkan persyaratan sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000 yang telah ada.

Dari hasil-hasil temuan kategori yang telah disebutkan sebelumnya, audit
internal PT.X kemudian memberikan analisis-analisis mengenai pelaksanaan pedoman prosedur.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Kememadaian Audit Internal

Aktivitas audit internal yang dilaksanakan telah memadai, karena telah mendukung tujuan dari audit internal dan telah memenuhi keenam elemen/unsur dari audit internal. Hal ini didukung oleh adanya fakta-fakta sebagai berikut:

1) Adanya kualifikasi yang terlihat melalui:
   a) Pelatihan yang memadai
      Setiap anggota tim audit internal PT.X telah mengikuti pelatihan dan pendidikan yang berjangka waktu sekitar enam bulan dan dilatih oleh kantor konsultan yang telah ditentukan. Tim audit internal juga melaksanakan tugasnya dengan baik dan mendapat dukungan dari atasan yang mempunyai wewenang yang cukup yang menjamin jangkauan audit yang luas.
   b) Objektivitas
      Audit internal dalam melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya memperhatikan sikap mental dan kejujuran dalam melaksanakan pekerjaannya. Tim audit internal tidak mencampur aduk fakta dan opini. Hal ini ditunjukkan melalui kombinasi tiga jenis temuan yaitu ketidaksesuaian mayor, ketidaksesuaian minor, dan observasi dengan tiga jenis analisis yaitu analisis kesenjangan, analisis kecenderungan dan analisis terhadap pengamatan.

2) Perencanaan Audit Internal sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000 yang memiliki rencana kegiatan yang disusun dengan baik. Program kegiatan audit internal dibagi ke dalam dua semester sehingga audit internal akan dilaksanakan dua kali dalam setahun. Dan program ini mendapatkan pengawasan dan harus dikonsultasikan dengan kantor konsultan yang telah ditunjuk dan apabila dianggap layak, maka audit
internal dapat dilakukan secara independen oleh tim auditor internal perusahaan tanpa pengawasan dari kantor konsultan. Dalam perencanaan ini juga tim auditor internal mempelajari bahan-bahan yang akan diaudit, agar tim auditor internal dapat lebih mempersiapkan diri.

3) Persiapan kertas kerja juga telah memadai yang ditunjukkan dari persiapan kertas kerja yang baik yang dilakukan oleh auditor internal PT.X, hal ini terlihat dari persiapan kertas kerja yang berisikan bahan-bahan mengenai audit internal sistem manajemen kualitas perusahaan.

4) Penilaian dokumen sistem oleh PT.X telah dilakukan dengan meneliti dokumen-dokumen sistem yang terdapat di PT.X, dan penilaian hal ini dilakukan secara teliti dan meminimalisir kesalahan sekecil apapun.

5) Persiapan tim audit PT.X dilakukan dengan baik dan terencana agar proses audit berjalan sesuai dengan rencana agar hambatan maupun kendala di saat proses audit dilakukan dapat ditekan sekecil mungkin, dan dalam persiapan ini dilakukan juga rapat untuk menghadapi pelaksanaan audit agar koordinasi didalam tim audit internal dapat berjalan dengan baik.

6) Pelaksanaan audit yang dilakukan oleh tim audit internal PT.X telah memadai, hal ini terlihat dari adanya aktivitas perencanaan, proses examination, pengkomunikasian hasil audit secara tertulis dan kemudian memberikan saran tindakan yang sebagaimana diungkapkan dalam hasil audit secara tertulis (following up)

7) Proses pengumpulan dan penilaian bukti juga telah dilakukan dengan baik oleh auditor internal PT.X, hal ini terlihat dari ketelitian tim auditor internal yang mengumpulkan semua bukti dan kemudian menilainya dengan proses yang baik, hal ini ditunjukkan dengan adanya ketaatan dari tim audit internal untuk mengumpulkan bukti dan menilainya tidak lebih dari jangka waktu yang ditentukan, yaitu selama kurun waktu dua minggu.

8) Penanganan pengamatan di saat proses audit internal di dalam tubuh PT.X dilakukan auditor dengan sikap yang baik, dan terlihat bahwa auditor juga bersikap wajar dalam setiap proses audit internal dilakukan.

9) Laporan audit yang dihasilkan telah cukup baik karena memiliki
objektivitas, dan penulisan yang baik. Tindak lanjut dalam audit internal juga dilaksanakan oleh objek audit dan tim audit internal memberi saran dalam membantu meningkatkan penerapan sistem manajemen kualitas dan memeriksa tindak lanjut terhadap temuan auditor internal pada semester sebelumnya. Dan laporan ini langsung diserahkan kepada General Manager dan apabila ada kesalahan atau kejanggalan, maka General Manager melakukan pertemuan dengan Direksi, dan kemudian proses tindak lanjut pun dilakukan.

4.2.2 Kesesuaian Penerapan Sistem Manajemen Kualitas di PT.X dengan Standar Internasional Sistem Manajemen Kualitas (ISO9001:2000)

Sistem manajemen kualitas yang diterapkan PT.X dengan standar internasional sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000 juga telah sepenuhnya sesuai, hal ini terlihat dari:

1. Sistem Manajemen Kualitas
   Dokumentasi yang dilakukan PT.X telah sesuai dengan standar internasional yang berlaku, yang membuktikan bahwa dokumentasi di dalam PT.X telah memenuhi standar. Hal ini terlihat dari pengendalian dokumen, pengendalian catatan kualitas yang telah dilakukan dan diterapkan sesuai dengan standar internasional.

2. Tanggung Jawab Manajemen
   Manajemen PT.X telah menunjukkan komitmen menuju pengembangan dan peningkatan sistem manajemen kualitas, Fokus pelanggan, kebijakan kualitas, dan perencana telah dilakukan manajemen PT.X dan hal ini telah sesuai dengan standar internasional yang berlaku, manajemen PT.X juga tidak lupa memberikan komitmen penuh terhadap tanggung Jawab, Wewenang dan Komunikasi sesuai dengan standar internasional.

3. Manajemen Sumber Daya
   Penyediaan sumber daya manusia telah dilakukan oleh PT.X dengan melakukan pelatihan, mengamati kompetensi, juga memupuk kesadaran agar sumber daya yang ada dapat sesuai dengan standar. Tidak lupa
infrastruktur dan juga lingkungan kerja yang sangat diperhatikan manajemen PT.X sesuai dengan standar yang berlaku.

4. Realisasi Produk
   Realisasi Produk dilakukan melalui tahap perencanaan, proses yang terkait dengan pelanggan, dan huga PT.X tidak lupa melakukan komunikasi dengan pelanggan, juga dalam hal desain dan pengembangan, PT.X menyesuaikan dengan standar agar realisasi produk di dalam PT.X dapat tersertifikasi.

5. Pengukuran, Analisis dan Peningkatan
   Pengukuran, analisis dan peningkatan dilakukan oleh manajemen PT.X, agar sertifikasi yang dikeluarkan oleh badan sertifikasi dapat terus dipertahankan. Dan proses ini terlihat dari kinerja setiap bagian manajemen PT.X untuk mempertahankan sertifikasi tersebut.

4.2.3 Peranan Audit Internal Dalam Menunjang Penerapan Sistem Manajemen Kualitas

Audit internal pada PT.X berperan dalam menunjang penerapan sistem manajemen kualitas, hal ini terlihat dari:

1. Verifikasi (Verification)
   Tim audit internal melakukan audit secara berkala sehingga tim audit internal mampu memberikan rekomendasi yang tepat pada PT.X. dan apabila didapatkan adanya kesalahan, maka tim audit internal melaporkan hal tersebut kepada General Manager yang akan mengkoordinasikan dengan Direksi, dan apabila mendapat proses tindak lanjut, maka akan dilakukan audit ulang untuk memeriksanya.

2. Evaluasi (Evaluation)
   Tim audit internal memeriksa kepatuhan (compliance audit) terhadap penerapan Sistem Manajemen Kualitas PT.X di setiap unit kerja dan dibandingkan dengan dokumen referensi (standar) yaitu ISO 9001:2000. Di samping itu, tim audit internal juga memeriksa tindak lanjut dari temuan pada periode audit sebelumnya dan dibandingkan dengan
rekomendasinya. Dan evaluasi ini dilakukan bersamaan dengan program audit, yang apabila didapatkan adanya kejanggalan maka langsung akan dibenahi.

3. Rekomendasi (Recommendation)

Tim audit internal memberikan rekomendasi sebagai bentuk bantuan bagi manajemen PT.X dalam menyelesaikan masalah mutu. Dan rekomendasi ini sepenuhnya berhuna bagi manajemen dalam membenahi sistem manajemen kualitas perusahaan.

4.3 Analisis Data


Untuk pengujuan kesimpulan awal, penulis melakukan penelitian terhadap perusahaan dan untuk mendapatkan data yang diperlukan dilakukan dengan carapemberian kepada lima orang responden pada bagian yang berhubungan dengan masalah yang dibahas.

**Tabel 4.1**

<table>
<thead>
<tr>
<th>No Jawaban Kuisiner</th>
<th>Ya</th>
<th>Tidak</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>---</td>
<td>---</td>
<td>---</td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>13</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>14</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>15</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>16</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>17</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>18</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>19</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>20</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>21</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>22</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>23</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>24</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>25</td>
<td>2</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>26</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>27</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>28</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>29</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>30</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>31</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>32</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>33</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Jumlah</td>
<td>150</td>
<td>15</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Dari hasil penyebaran kuisiner ini, penulis mendapatkan hasil sebagai berikut: Jumlah total pertanyaan sebanyak 33 pertanyaan yang disebar kepada lima responden. Hasil jawabannya yaitu:
1) Jawaban “ya” sebanyak 150 buah;
2) Dan jawaban “tidak” sebanyak 15 buah.
### Tabel 4.2
**Hasil Penyebaran Kuisioner Variabel**

**Kesesuaian Penerapan Sistem Manajemen Kualitas di PT.X dengan Standar Internasional**

<table>
<thead>
<tr>
<th>No Jawaban Kuisioner</th>
<th>Ya</th>
<th>Tidak</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>13</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>14</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>15</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>16</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>17</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>18</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>19</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>20</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>21</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>22</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>23</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>24</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>25</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>26</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>27</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>28</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>29</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>30</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>31</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>32</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>33</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>34</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>35</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>36</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>37</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>38</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>39</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>----</td>
<td>----</td>
<td>---</td>
</tr>
<tr>
<td>40</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Jumlah</td>
<td>172</td>
<td>28</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Dari hasil penyebaran kuisioner ini, penulis mendapatkan hasil sebagai berikut: Jumlah total pertanyaan sebanyak 40 pertanyaan yang disebar kepada lima responden. Hasil jawabannya yaitu:

3) Jawaban “ya” sebanyak 172 buah;

4) Dan jawaban “tidak” sebanyak 28 buah.

**Tabel 4.3**

**Hasil Penyebaran Kuisioner Skor Variabel**

**Peranan Audit Internal**

<table>
<thead>
<tr>
<th>No Jawaban Kuisioner</th>
<th>Ya</th>
<th>Tidak</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>2</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>Jumlah</td>
<td>38</td>
<td>7</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Hasil jawabannya yaitu:

1) Jawaban “ya” sebanyak 38 buah;

2) Dan jawaban “tidak” sebanyak 7 buah.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam pengelolaan kuisioner yang diperoleh dari lima responden adalah sebagai berikut:

1) Memisahkan tiap-tiap jawaban responden sesuai dengan yang diberikan yaitu “ya” dan “tidak”;
2) Menjumlahkan berapa banyak jawaban “ya” dan “tidak”;
3) Dari semua jawaban “ya” dibagi dengan semua jawaban kuisioner, kemudian dikalikan dengan 100%.

Berdasarkan hasil kuisioner diperoleh jawaban “ya” pada variabel audit internal yang memadai sebanyak 132 buah, jawaban pada variabel kesesuaian penerapan sistem manajemen kualitas pada perusahaan dengan standar internasional adalah sebanyak 184 buah, dan pada variabel peranan audit internal adalah sebanyak 38 buah. Dengan demikian maka dapat diperoleh besarnya persentase audit internal yang memadai dengan perhitungan sebagai berikut:

\[
\frac{\sum \text{jawaban} "YA"}{\sum \text{Per tan} \text{ yaan}} \times 100\% 
\]

\[
\frac{150}{165} \times 100\% = 90\%
\]

Dari perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan berdasarkan tabel 3.2 pada bab 3 bahwa audit internal pada PT.X telah dilaksanakan dengan sangat memadai.

Untuk variabel kesesuaian sistem manajemen kualitas

\[
\frac{\sum \text{jawaban} "YA"}{\sum \text{per tan} \text{ yaan}} \times 100\%
\]

\[
\frac{172}{200} \times 100\% = 86\%
\]

Dari perhitungan yang telah tertulis sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan berdasarkan tabel 3.2 pada bab 3 bahwa sistem manajemen kualitas yang
diterapkan di dalam perusahaan, telah sangat sesuai dengan standar internasional yang berlaku.

Untuk variabel peranan audit internal

\[
\frac{\sum_{\text{jawaban}} "Y.A"}{\sum_{\text{per tan yaan}}} \times 100\% 
\]

\[
\frac{38}{45} \times 100\% = 84\% 
\]

Dari perhitungan yang telah tertulis sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan berdasarkan tabel 3.2 pada bab 3 bahwa audit internal pada PT.X sangat berperan dalam penerapan sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000.

Dengan demikian maka kesimpulan awal yang penulis kemukakan pada bab 1, yaitu “Audit Internal yang dilaksanakan secara memadai berperan membantu manajemen dalam mencapai keberhasilan penerapan sistem manajemen kualitas (ISO9001:2000)” dapat diterima.