



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Sumber Daya

Sumber daya baik berupa tenaga kerja manusia maupun infrastruktur sangat dibutuhkan bagi perusahaan untuk menjalankan proses bisnis yang ada. Sumber daya baik kuantitas maupun kualitas harus berguna bagi perusahaan. Sumber daya harus berarti dan juga mengerti apa yang dibutuhkan oleh perusahaan. Apabila proses bisnis dimengerti dengan baik, sumber daya diharapkan dapat dilengkapi dengan adanya kemampuan untuk berinovasi (Huang, 2010).

Suatu sumber daya dapat dikatakan baik apabila bersifat produktif. Melakukan hal yang produktif untuk membantu proses bisnis maupun mengembangkan dalam pengawasan perusahaan. Tidak hanya itu, sumber daya harus diatur atau di-*manage* dengan baik. Sehingga sumber daya yang ada dalam perusahaan dapat berpengaruh dengan baik untuk menjalankan proses bisnis yang ada (Othman, 2011).

Salah satu komponen terpenting perusahaan tentunya adalah sumber daya yang ada. Sumber daya baik tenaga kerja manusia maupun infrastruktur yang ada tentunya adalah aset bagi perusahaan. Perusahaan harus mempunyai kemampuan untuk mengatur sumber daya dengan baik agar dapat produktif dan juga mempunyai nilai. Sumber daya yang diatur dengan baik dan mempunyai nilai kemudian akan mampu

untuk berinovasi. Sehingga semua hal tersebut memberikan keuntungan yang besar bagi perusahaan.

2.1 Kompetensi

Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki kausal sebab akibat dengan kinerja yang dijadikan acuan. Kompetensi yang dimiliki oleh para karyawan merupakan aset utama yang dapat dimiliki oleh perusahaan. Suatu kompetensi yang dimiliki juga harus mampu mendukung adanya pelaksanaan strategi organisasi dan juga mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen yang ada (Mar'ati, 2010).

Salah satu faktor pendorong tercapainya kompetensi suatu karyawan adalah dengan adanya pelatihan dan pengembangan karyawan yang disediakan oleh perusahaan. Kemampuan terhadap mengikuti jenjang karir dan mencapai jenjang karir yang baik merupakan contoh kompetensi yang dimiliki oleh karyawan (Salmah, 2012).

Kompetensi yang dimiliki karyawan dalam satu perusahaan merupakan aset yang dapat dimiliki oleh perusahaan. Tentunya kompetensi dari suatu karyawan harus diperjuangkan dengan cara diadakannya pengembangan dan pelatihan karyawan. Apabila kompetensi yang dimiliki dapat diandalkan maka pengembangan perusahaan dapat dilakukan.

2.2 Kesadaran

Kesadaran seseorang terhadap masalah dan suatu informasi tertentu dapat diukur berdasarkan umur seseorang. Semakin tinggi umur seseorang maka semakin tinggi pula kedewasaan orang tersebut. Selain itu pengetahuan terhadap proses bisnis, informasi dan masalah semakin banyak karena pengalaman yang cukup banyak. Kesadaran diharapkan lebih banyak terdapat pada divisi sistem informasi. Karena sistem informasi dianggap divisi yang paling mengerti proses bisnis secara keseluruhan. Kesadaran mempunyai peran yang berarti terhadap kesuksesan ataupun kegagalan suatu perusahaan (Wilford, 2014).

Kesadaran terhadap kualitas manajemen mempengaruhi pengaplikasian dari kualitas manajemen suatu perusahaan. Kesadaran seorang karyawan terhadap kualitas manajemen merupakan proses dari memperbaharui atau menambah pengetahuan, keahlian, dan perubahan terhadap perilaku untuk mengerjakan tugas secara efektif dan efisien (Talib, 2011).

Pada kenyataannya tiap orang pasti mempunyai tingkat kepedulian yang berbeda-beda. Tingkat kesadaran dapat diukur berdasarkan pengalaman dan tingkat kedewasaan seseorang. Kesadaran tentunya penting untuk dimiliki agar dapat mempunyai peran yang baik untuk kemajuan perusahaan. Oleh karena itu penting adanya kepedulian terhadap kualitas manajemen yang ditanamkan kepada setiap orang.

2.3 Komunikasi

Komunikasi menjadi dasar yang kuat bagi suatu perusahaan. Komunikasi mempunyai makna bekerja sama dengan satu individu dengan individu yang lain. Selain itu komunikasi juga merupakan mentransmisikan informasi. Suatu strategi, keputusan maupun penyelesaian masalah yang baik harus disampaikan atau dikomunikasikan dengan baik pula. Komunikasi dapat mempengaruhi kualitas dalam pengambilan keputusan (Hedman, 2015).

Kemampuan berkomunikasi antara individu yang satu dengan individu yang lain merupakan salah satu faktor penting yang dimiliki untuk kesuksesan bisnis masa depan. Kesuksesan suatu bisnis didapatkan dari komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dan terjadi secara efektif sehingga tidak adanya kesalahpahaman (Malmelin, 2007).

Komunikasi merupakan salah satu faktor penting yang harus dimiliki perusahaan untuk menjalankan proses bisnis yang ada. Segala strategi perusahaan, pengambilan keputusan maupun penyelesaian masalah-masalah yang ada harus dapat disampaikan dan dikomunikasikan dengan baik terhadap rekan kerja, *stakeholders*, maupun dengan pelanggan.

2.4 Informasi Terdokumentasi

Informasi sangat dibutuhkan dalam dunia kerja khususnya untuk para pihak-pihak yang bertugas untuk mengambil keputusan. Informasi yang terdokumentasi dapat menunjukkan tentang manajemen yang terjadi, klasifikasi dan nilai dari

dokumentasi itu sendiri. Dokumentasi merupakan salah satu bukti yang mendukung bahwa informasi-informasi yang ada telah dikumpulkan menjadi satu dan telah tertata sedekemian rupa. Informasi terdokumentasi yang baik dapat dijadikan salah satu aset penting bagi pengimplementasian manajemen sistem yang berkualitas dan dapat diandalkan (Tyler, 2017).

2.5 Audit Sistem Informasi

Pada bukunya yang berjudul *Information Technology Auditing and Assurance* Hall (2010) mengatakan:

"Auditing is a systematic process of objectively obtaining and evaluating evidence regarding assertions about economic actions and events to ascertain the degree of correspondence between those assertions and establishing criteria and communicating the results to interested users"

Brien (2015) menyatakan:

"As an independent appraisal function established within an organization to examine and evaluate its activities as a service to the organization."

Sehingga dapat disimpulkan bahwa audit sistem informasi merupakan bentuk pengawasan dan pengendalian yang sistematis dari infrastruktur sistem informasi. Audit sistem informasi dapat berjalan dengan kegiatan pengawasan dan evaluasi yang saling berkaitan seperti audit finansial dan audit internal.

2.6 *Quality Management*

Quality management adalah suatu cara untuk meningkatkan performa yang berkesinambungan disetiap proses dan area fungsional dengan menggunakan sumber daya yang tersedia. Divisi yang ada dalam organisasi harus mempunyai pengetahuan tentang sistem bisnis yang berjalan dalam perusahaan sehingga dapat memenuhi kebutuhan para pelanggan. Adanya keharusan untuk melakukan peningkatan kualitas individu agar menghasilkan segala sesuatu optimal (Conti, 2010).

Quality management diartikan sebagai karakteristik suatu produk yang menampilkan kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh para *customer*. *Quality management* dapat menciptakan suatu produk yang baik apabila terdapat hubungan yang baik dengan *supplier* yang sama-sama berkomitmen kepada kualitas produk. Praktek manajemen mutu yang dilakukan akan menghasilkan peningkatan pengetahuan dan juga *performance* suatu organisasi (Mellat-Parast, 2013).

Kualitas dari suatu produk juga harus dapat bersaing di pasar dengan memproduksi barang dengan cepat dan biaya yang rendah, sehingga *quality management* merupakan suatu upaya yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pasar dan pelanggan dengan melakukan peningkatan kualitas secara terus menerus (Weckenmann, 2015).

Kualitas produk dipengaruhi oleh kualitas manajemen yang baik. Untuk memenuhi kepuasan para pelanggan, perusahaan harus mempunyai sebuah komitmen untuk selalu menjunjung tinggi kualitas produk yang ada. Selain itu peningkatan

performa kinerja juga harus ditingkatkan secara terus menerus dengan sumber daya yang tersedia agar dapat mencapai kepuasan *customer*.

2.7 Risk Based Thinking

Risiko adalah kemungkinan terjadinya hal yang tidak diinginkan yang dapat menyebabkan menurunnya atau hilangnya nilai. Sehingga penting bagi perusahaan untuk mengerti pentingnya mengurangi risiko (Cheese, 2016).

Risiko dapat terjadi karena berhentinya fungsi dari suatu sistem yang berlaku, kesalahan dari sumber daya manusia atau *human error* dan kegagalan sistem. Segala keputusan perusahaan pasti menimbang dari berbagai aspek termasuk risiko yang ada. Pemikiran perspektif harus dimasukkan kedalam kerangka kerja yang mempunyai *risk management* yang baik sehingga dapat mengidentifikasi peluang lebih baik lagi dan meminimalisir hal yang tidak diinginkan terjadi (Bhaumik, 2016).

Risiko dapat dikatakan juga sebagai ketidakpastian atas objektivitas organisasi. Segala pengambilan keputusan berupa strategi dan segala divisi yang terkait harus memikirkan apa saja risiko yang mungkin terjadi. Sehingga keputusan yang diambil dapat meminimalisir risiko. Sebuah perusahaan sebaiknya membentuk manajemen yang baik yang selalu mengevaluasi kinerja untuk menghindari risiko yang ada (Chiarini, 2017).

Dengan tiga teori yang sudah teruraikan di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa risiko merupakan berhentinya atau berkurangnya fungsi dari suatu sistem.

Sehingga untuk menghindari hal tersebut pemikiran yang berbasis risiko penting untuk dimiliki. *Risk based thinking* sangat penting untuk menjadi perspektif dalam berfikir sehingga dapat meminimalisir hal yang tidak diinginkan terjadi.

2.8 IT Governance

Penggunaan *Information Technology* secara efektif dan efisien memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuan. Dengan adanya *IT Governance*, pengelolaan pengambilan keputusan dan pengawasan dapat dilakukan dengan sistem yang terotomatisasi. *IT governance* merupakan bagian luas dari perusahaan yang berfokus pada *Information Technology*. Proses bisnis yang membutuhkan banyak data dan proses tidak mungkin lagi dikerjakan secara manual untuk itu *IT Governace* ada untuk mempercepat dan memaksimalkan kinerja sumber daya manusia dengan bantuan teknologi (Rubino, 2017).

Dengan kata lain tata kelola teknologi informasi ini muncul sebagai sebuah keharusan bisnis yang mendasar dan memaksimalkan nilai bisnis. *IT governance* menggambarkan distribusi hak dan tanggung jawab antara *stakeholders* atau pemangku kepentingan yang ada dalam perusahaan tersebut dan mendefinisikan prosedur dan mekanisme untuk membuat dan memantau pengambilan keputusan melalui teknologi informasi (Peterson, 2007).

Pengelolaan informasi yang digunakan untuk pengambilan keputusan dan pengawasan yang dapat dilakukan dengan adanya sistem yang terotomisasi. Pengelolaan informasi ini biasanya dilakukan oleh divisi *information technology*. *IT*

Governance merupakan salah satu cara perusahaan untuk memaksimalkan nilai bisnis yang ada.

2.9 ISO

ISO atau *International Standard of Organization* merupakan suatu badan independen terbesar di dunia yang menyediakan standar internasional untuk seluruh industri, keamanan pangan, teknologi, mesin, kesehatan dan lainnya. Contohnya ISO 50001 untuk *energi management*, ISO 22000 untuk *food safety management*, ISO 27001 untuk *Information Security Management* dan masih banyak lainnya.

ISO (*International Organization for Standardization*) adalah suatu persyaratan yang diakui oleh dunia sebagai persyaratan yang digunakan suatu organisasi untuk menghasilkan produk yang berkualitas dan sesuai dengan keinginan pelanggan. ISO merupakan badan standar dunia yang berdiri di Swiss pada tahun 1947. Sekarang ini lebih dari 135 negara berpartisipasi dalam penentuan standar. Untuk membantu perusahaan dalam mengelola strategi dan sumber dayanya dengan baik diperlukan sistem manajemen standar internasional berupa tahapan-tahapan dan proses yang sistematis (ISO, 2011).

2.10 ISO 9001

ISO 9001 adalah salah satu rangkaian dari ISO tentang sistem manajemen mutu. ISO 9001 merupakan standar yang diakui untuk sertifikasi manajemen mutu. ISO 9001 menekankan fokus terhadap prosedur dan standarisasi yang bertujuan untuk memberikan kepuasan kepada konsumen. Fokus utama dari sistem manajemen mutu

adalah hasil dari suatu produk yang berkualitas baik dan memberikan lebih dari sekedar kebutuhan para pelanggan.

Sertifikasi dari ISO 9001 sekarang ini dipandang sebagai salah satu sarana yang paling efektif yang bisa di adopsi untuk panutan kualitas sistem. Banyak manfaat yang dapat dirasakan apabila suatu organisasi maupun perusahaan karena sistem manajemen mutu menyediakan infrastruktur, prosedur, proses dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membantu memonitor dan meningkatkan kinerja yang ada. Dengan adanya peningkatan kinerja maka akan mendorong efisiensi dan keunggulan produk (Sampaio, 2011).

2.11 ISO 9001:2008

ISO 9001:2008 adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen mutu yang menetapkan persyaratan dan rekomendasi untuk penilaian dari sistem manajemen mutu. ISO 9001:2008 lebih menekankan prosedur terdokumentasi dan praktek standar untuk manajemen sistem yang bertujuan untuk menjamin kebutuhan atas persyaratan yang dispesifikasikan oleh pelanggan dan organisasi.

ISO 9001:2008 membawa konsep baru tentang kualitas mutu organisasi maupun perusahaan. Sumber daya manajemen, tanggung jawab manajemen hingga produksi produk diukur dan dianalisa hingga dapat melakukan pengembangan secara berkesinambungan. Memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan selalu menjadi pencapaian utama dari standarisasi ini (Sivaram, 2014).

Klausul ISO 9001:2008 yaitu (Sivaram, 2014):

1. Ruang lingkup
2. Referensi normatif
3. Terminologi dan definisi
4. Sistem manajemen mutu
5. Tanggung jawab manajemen
6. Manajemen sumber daya
7. Realisasi produk
8. Pengukuran, analisis dan pengembangan

2.12 ISO 9001:2015

Pada tanggal 23 September 2015, ISO 9001 mengeluarkan versi terbaru yaitu ISO 9001:2015. Situasi dan tantangan bisnis yang seiring berjalannya waktu selalu mengalami perkembangan dan perubahan tiap tahunnya menyebabkan standar ISO ditinjau dan mengalami perubahan guna menyesuaikan situasi pasar terkini.

Perbedaan yang mendasar antara ISO 9001:2008 dengan ISO 9001:2015 adalah pada ISO 9001:2015 adanya penambahan dua klausul baru yaitu evaluasi kinerja dan peningkatan. Pada ISO 9001:2008 lebih digunakan istilah dokumentasi mutu. Sedangkan pada ISO 9001:2015 lebih menggunakan istilah informasi terdokumentasi. ISO 9001:2015 tidak mementingkan lagi dokumentasi mutu namun lebih mementingkan proses yang berbasis penanganan risiko yang ada.

Dalam perubahannya, klausul satu sampai dengan tiga yaitu ruang lingkup, acuan *normative*, juga istilah dan definisi digunakan sebagai pengantar pada ISO 9001:2015. Selain itu, ISO 9001:2015 menjadikan manajemen risiko sebagai fondasi standar (ISO, ISO 9001:2015 How to use it, 2015).

Pada ISO 9001:2015 risiko dijadikan sebagai landasan pemikiran untuk pengambilan keputusan yang tidak dapat dipisahkan dari sistem. Perusahaan ataupun organisasi diharapkan lebih proaktif dalam mencegah dan juga mengurangi risiko yang ada dan melakukan peningkatan yang berkelanjutan.

Berikut klausul ISO 9001:2015 (ISO , 2015):

1. Ruang Lingkup

ISO 9001:2015 menetapkan persyaratan sistem manajemen mutu dimana organisasi harus menunjukkan kemampuannya secara konsisten menyediakan produk atau layanan yang memenuhi persyaratan pelanggan dan hukum yang berlaku. Perusahaan juga harus menerapkan proses dan sistem yang efektif demi mencapai kepuasan pelanggan.

2. Acuan Normatif

Suatu perusahaan harus mempunyai konsep, prinsip dan definisi tentang sistem manajemen mutu yang harus dipahami dan diterapkan kepada seluruh karyawan.

3. Istilah dan Definisi

Suatu perusahaan harus memiliki dokumen-dokumen yang berisi tentang istilah dan definisi yang harus memenuhi syarat ISO 9001:2015.

4. Konteks Organisasi

Perusahaan harus mengerti isu-isu eksternal maupun internal tentang tujuan perusahaan demi mencapai hasil yang diinginkan dari sistem manajemen mutunya. Isu eksternal dapat berupa teknologi, kompetitif, pasar, lingkungan budaya, lingkungan ekonomi dan sosial. Sedangkan isu internal dapat berupa nilai, budaya, pengetahuan dan kinerja karyawan di suatu perusahaan. Selain itu perusahaan harus memantau dan meninjau informasi pihak-pihak yang berkaitan tentang perusahaan.

Suatu perusahaan juga harus menetapkan, menerapkan, memelihara dan terus menerus meningkatkan sistem manajemen mutu. Berikut penerapan proses-proses yang diperlukan untuk sistem manajemen mutu:

- a. Menentukan input dan output yang diharapkan dari proses yang berjalan.
- b. Menentukan urutan dan interaksi dari proses tersebut.
- c. Menentukan dan menetapkan kriteria.
- d. Menentukan sumber daya yang dibutuhkan dan memastikan ketersediaannya.
- e. Menentukan tanggung jawab dan wewenang untuk proses tersebut.

- f. Mengevaluasi dan meningkatkan proses dan menerapkan setiap perubahan yang diperlukan untuk memastikan proses mencapai hasil yang diinginkan.

5. Kepemimpinan

Jabatan tertinggi suatu perusahaan harus menunjukkan komitmen terhadap sistem manajemen mutu dengan:

- a. Mengambil tanggung jawab atas efektivitas sistem manajemen mutu.
- b. Mengkomunikasikan pentingnya manajemen mutu yang efektif dan sesuai dengan persyaratan sistem manajemen mutu.
- c. Melibatkan, meningkatkan, mengarahkan dan mendukung para karyawan untuk berkontribusi terhadap efektivitas sistem manajemen mutu.
- d. Memastikan bahwa sumber daya yang dibutuhkan tersedia untuk sistem manajemen mutu.

Para pemimpin perusahaan harus menunjukkan kepemimpinannya dan komitmen untuk fokus kepada para pelanggan. Kebijakan-kebijakan yang ditetapkan dan diimplementasikan harus sesuai dengan konteks dan tujuan perusahaan demi mencapai kesuksesannya. Selain itu, sebagai pemimpin juga harus bertanggung jawab atas tugas yang diberikan dalam memenuhi persyaratan standar sistem manajemen mutu.

6. Perencanaan

Perencanaan sistem manajemen mutu harus memuat jaminan dapat mencapai hasil yang diinginkan. Perencanaan sebuah perusahaan pastinya dibuat untuk mencapai peningkatan yang konsisten dan juga mencegah, mengurangi dampak yang tidak diinginkan. Perencanaan yang dibuat harus memperhatikan aspek tujuan dari perubahan dan konsekuensi potensialnya.

7. Dukungan

Perusahaan harus menetapkan dan juga menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk pembentukan, implementasi, pemeliharaan dan peningkatan dari sistem manajemen mutu. Lingkungan, rekan kerja, infrastruktur, transportasi dan sumber daya lainnya yang dibutuhkan harus mencapai kesesuaian proses operasional yang dijalankan. Dukungan yang ada juga mencakup pengetahuan organisasi, kompetensi setiap karyawan, kesadaran akan kebijakan mutu, dan komunikasi.

8. Operasional

Merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan proses proses yang diperlukan untuk memenuhi persyaratan dan penyediaan produk dan layanan harus menjadi bagian operasional dari perusahaan. Operasional yang harus diperhatikan selain produk dan layanan adalah perencanaan, pelaksanaan dan pengembangan desain

mulai dari *input* hingga menjadi *output*. Segala proses operasional harus secara konsisten dilakukan pengendalian.

9. Evaluasi Kinerja

Perusahaan harus melakukan pemantauan, implementasi, analisis dan evaluasi kinerja. Pemantauan, implementasi, analisis dan evaluasi dibutuhkan demi terciptanya kepuasan pelayanan. Tidak hanya kinerja para karyawan, evaluasi manajemen, produk dan layanan juga harus dilakukan.

10. Peningkatan

Menentukan dan memilih peluang untuk peningkatan dan penerapan tindakan yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan yang mencakup peningkatan produk dan layanan hingga kebutuhan dan harapan mendatang, meningkatkan kinerja dan efektivitas dan mencegah dampak yang tidak diinginkan. Dengan adanya hasil evaluasi yang dilakukan perusahaan maka perusahaan harus tegas mengambil tindakan untuk mengendalikan dan memperbaikinya apabila muncul ketidaksesuaian.

2.13 Tahapan Audit

Ada tiga tahap dalam audit menurut Tuanakotta (2013):

1. Penilaian Risiko

Pada tahap ini seorang *auditor* harus memutuskan untuk menerima, melanjutkan atau menolak penugasan untuk audit. Setelah itu, *auditor*

merencanakan dengan melakukan pertemuan untuk membahas perencanaan dan strategi untuk melakukan audit secara menyeluruh. Tahapan ini bertujuan menentukan dan menilai risiko dan mengkomunikasikan kekurangan yang ditemukan sebagai hasil pelaksanaan prosedur penilaian risiko.

2. Menanggapi Risiko

Setelah menilai risiko apa saja yang ada, langkah selanjutnya adalah memperoleh bukti audit yang ada mengenai risiko yang dinilai. Hal tersebut didapatkan dari perancangan dan implementasi tanggapan yang tepat terhadap risiko yang ada. Tanggapan dapat berupa mengumpulkan bukti tentang asersi, menghitung ulang angka-angka, meminta konfirmasi saldo dan lainnya

3. Melaporkan

Tahapan yang terakhir adalah mengevaluasi bukti audit yang sudah dikumpulkan dan membuat laporan auditor. Laporan yang dibuat akan termasuk rekomendasi, dokumentasi, dan komunikasi semua temuan audit.

Menurut Hunton (2004) tahapan melakukan kegiatan audit adalah sebagai berikut:

1. *Planning*

Dalam melakukan audit, tahap pertama yang dilakukan adalah perencanaan. Pada tahapan ini, auditor menentukan ruang lingkup dan tujuan dari pengendalian yang akan dilakukan. *Auditor* harus menentukan mengapa, bagaimana, kapan dan oleh siapa saja audit akan dilaksanakan. Saat melakukan perencanaan, *auditor* harus dapat mempersiapkan dan mematangkan tahap

perencanaan untuk menunjukkan sifat, keluasan, dan waktu prosedur-prosedur yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan audit dan untuk meminimalkan risiko dari audit yang sedang dijalankan.

2. *Risk Assessment*

Penilaian risiko merupakan tahapan kedua dalam melakukan *auditing*. Sekarang ini audit dilakukan berbasis risiko yaitu memikirkan kemungkinan hal yang tidak diinginkan terjadi. Sehingga pada tahap ini *auditor* fokus menentukan proses penting untuk melakukan audit. Hal ini yang membuat *auditor* untuk menentukan risiko-risiko apa saja yang harus dilakukan.

3. *Prepare Audit Program*

Audit program harus disesuaikan dengan *hardware* dan *software* yang dimiliki oleh perusahaan, arsitektur jaringan dan topologi dan lingkungan sistem.

Program audit umum meliputi komponen-komponen:

- 1) Lingkup audit
- 2) Tujuan audit
- 3) Prosedur audit
- 4) Detail administrasi seperti perencanaan dan pelaporan

4. *Gather Evidence*

Temuan-temuan audit beserta kesimpulan harus didukung oleh analisa yang tepat dari bukti-bukti yang ada. Menemukan bukti adalah kunci dari audit sebagai penyedia dasar dari opini audit yang dibentuk. Berikut adalah beberapa tipe bukti yang akan dikumpulkan *auditor* meliputi:

- 1) Proses observasi dan keberadaan data komponen-komponen fisik seperti operasi-operasi komputer dan prosedur *back up*
- 2) Bukti dokumentasi
- 3) Representasi atau perwakilan seperti *flowchart*, naratif, dan prosedur tertulis
- 4) Analisa prosedur yang berjalan

5. *Forming Conclusion*

Setelah semua bukti yang dikumpulkan terkumpul dengan baik maka langkah selanjutnya dari *auditor* adalah untuk mengevaluasi bukti-bukti dan mengambil kesimpulan tentang apakah tujuan audit yang dilakukan tercapai dan proses audit berjalan sesuai prosedur atau tidak. *Auditor* juga dapat mengidentifikasi kondisi-kondisi yang dapat dilaporkan.

6. *Audit Opinion*

Panduan untuk hal-hal umum yang terdapat dalam audit *report* meliputi:

- 1) Nama organisasi yang akan di audit.
- 2) Judul, tanda tangan dan tanggal.
- 3) Penjelasan tentang tujuan audit dan apakah tujuan audit tercapai.
- 4) Ruang lingkup audit meliputi area audit, periode pelaksanaan audit, lingkungan aplikasi atau proses yang diaudit.
- 5) Penjabaran tentang batas ruang lingkup dimana seorang *auditor* dapat melakukan pekerjaan audit secara benar untuk mencapai tujuan tertentu.
- 6) Standar-standar dan kriteria dimana *auditor* melakukan pekerjaan audit.

7) Penjabaran rinci dari temuan.

8) Rekomendasi untuk pembetulan atau peningkatan.

7. *Following Up*

Tahap yang paling akhir dari melakukan audit adalah *follow up*. Setelah *auditor* mengkomunikasikan hasil audit kepada klien dan juga menyampaikan opini auditnya, seorang *auditor* kemudian akan membuat ketetapan untuk mengevaluasi dengan klien tentang kondisi-kondisi yang tidak dapat ditemukan selama proses audit dilakukan.

2.14 *Maturity Model*

Maturity model adalah metodologi yang digunakan sebagai pengukuran tingkat kematangan yang spesifik untuk setiap bidang proses yang telah ditentukan sebelumnya. Model ini mempunyai lima *level* yang menggambarkan semakin besar *level* dari sistem tersebut, maka sistem tersebut semakin matang (Pederiva, 2013) .

Kelima tingkatan dari *maturity model* adalah:

0. *Non-existent*

Tidak lengkapnya kendali akan proses yang ada dan perusahaan belum menyadari adanya masalah yang harus diatasi.

1. *Initial*

Perusahaan yang sudah memiliki kesadaran bahwa ada permasalahan yang perlu diatasi. Namun tidak ada proses yang dilakukan dan pendekatan manajemen tidak terorganisir. Dalam tingkat ini, suatu organisasi masih dapat dibentuk.

Masih banyak hal yang butuh diperbaiki. Suatu organisasi belum mempunyai lingkungan yang baik dan stabil. Dalam level ini, organisasi diharuskan melakukan lebih banyak perbaikan ke arah yang lebih baik.

2. *Repeatable*

Proses dimana satu individu melakukan tugas yang sama. Tidak ada pelatihan formal ataupun komunikasi standar prosedur dan tanggung jawab diserahkan sepenuhnya kepada individu. Sehingga adanya ketergantungan yang tinggi pada pengetahuan individu yang menyebabkan potensi kesalahan.

3. *Defined*

Proses dimana prosedur telah distandarisasikan, dikomunikasikan dan didokumentasikan melalui pelatihan. Sehingga memberikan instruksi bahwa proses harus dijalankan namun masih adanya potensial penyimpangan terdeteksi karena tidak adanya praktek formalisasi yang tidak cerdas.

4. *Managed*

Manajemen memonitor dan juga mengukur kepatuhan terhadap prosedur dan mengambil tindakan atas proses yang berjalan tidak efektif. Prosedur yang dijalankan sesuai dengan peraturan namun belum adanya inisiatif perbaikan berkelanjutan.

5. *Optimizing*

Prosesnya telah disempurnakan sampai tingkat yang baik berdasarkan perbaikan yang dilakukan secara terus menerus.

2.15 Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian, diharuskan mempunyai teknik pengumpulan data untuk diolah menjadi dan juga pengumpulan data merupakan tujuan utama dari sebuah penelitian (Aditya, 2013). Berikut adalah tiga teknik pengumpulan data:

1. Teknik Wawancara

Wawancara adalah percakapan antara dua orang atau lebih guna mendapatkan informasi dan juga ide suatu topik tertentu melalui tanya jawab.

2. Teknik Kuesioner

Kuesioner merupakan suatu teknik pengumpulan data yang berupa beberapa pertanyaan ataupun pernyataan tertulis yang akan ditanggapi oleh responden.

3. Teknik Observasi Dokumen

Teknik observasi dokumen merupakan pengumpulan data berupa pengamatan dokumen yang ada di perusahaan secara langsung dan pengumpulan beberapa dokumen sebagai bukti. Dokumen dapat berupa tulisan maupun gambar (Ruchiyat, 2007). Teknik observasi dokumen merupakan pelengkap dari teknik pengumpulan data berupa wawancara dan kuesioner.

2.16 Metode *Fishbone*

Metode *Fishbone* merupakan salah satu metode untuk membantu mengidentifikasi, memilah, dan menampilkan berbagai penyebab yang mungkin dari suatu masalah atau karakteristik kualitas tertentu. Metode ini juga biasa disebut dengan *cause effect method*. Penggunaan metode ini untuk mengidentifikasi kemungkinan akar penyebab dari suatu permasalahan, mendapatkan ide-ide yang dapat memberikan solusi untuk pemecahan suatu masalah dan membantu penyelidikan fakta lebih lanjut (Editorial, 2014).

Pertama, pengidentifikasian masalah yang ada dilakukan terlebih dahulu atau masalah yang sedang dialami. Kemudian menentukan faktor utama yang menjadi permasalahan yang ada. Setelah faktor utama ditemukan maka langkah selanjutnya adalah menemukan kemungkinan penyebab dari setiap faktor. Langkah terakhir adalah melakukan analisa hasil diagram yang sudah dibuat agar dapat menyelesaikan masalah dari akar masalah (Editorial, 2014).

2.17 Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan kevalidan suatu instrument. Pengujian validitas sendiri mengacu kepada sejauh mana suatu instrument menjalankan fungsi. Validitas juga merupakan indeks yang menunjukkan alat ukur benar-benar mengukur apa yang hendak diukur. Sedangkan reliabilitas adalah ketetapan alat ukur dalam mengukur apa yang diukurnya yang berarti kapan pun alat ukur tersebut digunakan akan memberikan alat ukur yang sama (Widi, 2011).

2.18 Penelitian Sebelumnya

Table 2.1. Penelitian Sebelumnya

1	Nama:	Andrea Sutoova, Matus Kisela, Kristina Zgodavova
	Judul:	<i>Intelligent approaches for an organisation's management system change</i>
	Tahun:	2016
	Metodologi:	Didasarkan dengan observasi dan juga survei kepuasan
	Hasil dan Simpulan:	Menjelaskan bahwa perubahan sistem yang terjadi sesuai dengan persyaratan ISO 9001:2015. Gagasan dan saran yang diperoleh dari survey disinkronisasikan dengan standar ISO 9001:2015 mencapai kesimpulan bahwa: manajer memperoleh gambaran yang lebih konkret tentang fungsi sistem disuatu perusahaan dan menerapkan pengetahuan tersebut ke perusahaan.
2	Nama:	John P. Wilson, Larry Campbell
	Judul:	<i>Developing a Knowledge management policy for ISO 9001:2015</i>
	Tahun:	2016
	Metodologi:	Menelusuri latar belakang klausul ISO 9001:2015 dan mempertimbangkan tujuh prinsip manajemen mutu dengan pengetahuan prinsip manajemen.
	Hasil dan Simpulan:	Dari konsep yang esoterik, penggabungan pengetahuan ISO 9001:2015 menjadi kunci yang dapat menyebabkan perubahan organisasi yang substansial. Adanya peningkatan apresiasi terhadap manajemen perusahaan.
3	Nama:	Carlos J.F. Candido, Luis M.S. Coelho, Ruben M.T. Peixinho
	Judul:	<i>The Financial impact of a withdrawn ISO 9001 certificate</i>
	Tahun:	2016
	Metodologi:	Dengan melakukan studi mengambil data keuangan 143 sampel perusahaan yang kehilangan sertifikasi ISO 9001 dengan perusahaan lainnya.
	Hasil dan Simpulan:	Perusahaan yang pernah mendapatkan sertifikat ISO 9001 dan kemudian kehilangan tersebut ternyata masih dapat berjalan dengan baik. Dana yang dialokasikan untuk sertifikasi kemudian dialokasikan untuk kebutuhan lainnya ternyata menambah keuntungan perusahaan.
4	Nama:	Paul David Denton, Musbah Kharis Maatgi
	Judul:	<i>The development of a work environment framework for ISO 9001 standard success</i>
	Tahun:	2016
	Metodologi:	Menggunakan metode survei industri awal dan dikombinasikan dengan eksplorasi.
	Hasil dan Simpulan:	Motivasi suatu perusahaan dalam mendapatkan sertifikasi 9001 dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Perusahaan yang fokus terhadap perbaikan akan membangun strategi, struktur dan proses kinerja yang lebih baik.

5	Nama:	Giovanni Mangiarotti, Cesare A.F.Rilio
	Judul:	<i>Standards and innovation in manufacturing and services: the case of ISO 9001</i>
	Tahun:	2014
	Metodologi:	Mengandalkan data <i>survey</i> dan observasi langsung.
	Hasil dan Simpulan:	Menunjukkan bahwa sertifikasi secara positif dan signifikan mempengaruhi inovasi.

Penelitian sebelumnya perlu diperhatikan dan juga dipelajari agar menjadi landasan bagi penelitian berikutnya. Dengan mempelajari penelitian sebelumnya dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari lima jurnal yang ada diatas tidak ada penelitian yang memiliki judul yang sama, namun penelitian sebelumnya mengangkat penelitian penelitian yang mempunyai referensi yang sama sehingga dapat menjadi bahan kajian pada penelitian kali ini.

Dari penelitian-penelitian sebelumnya dapat disimpulkan para peneliti sebelumnya menggunakan metode pengumpulan data yaitu dengan kuesioner, wawancara dan juga observasi dokumen secara langsung. Dengan metode yang dikembangkan dapat terlihat dengan jelas hasil dari pada jurnal yang para peneliti buat bahwa implementasi ISO 9001 sangat memberikan dampak yang baik bagi perusahaan. Beberapa jurnal diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya ISO 9001:2015 sangat berperan penting bagi kemajuan perusahaan. Bahkan perusahaan yang sudah tidak memegang sertifikat ISO 9001, masih dapat menunjukkan eksistensi nya dan tidak kalah bersaing dengan perusahaan lain.

Jurnal Mangiarotti (2014) dan Wilson (2016) menyimpulkan hasil yang sama yaitu dengan adanya sertifikasi ISO 9001:2015 sangat berdampak baik bagi perusahaan. ISO 9001:2015 menjadi kunci yang dapat menyebabkan perubahan

organisasi yang substansial. Adanya peningkatan apresiasi terhadap manajemen perusahaan. Selain itu sertifikasi ISO 9001:2015 juga memberikan motivasi dan inovasi bagi perusahaan untuk terus berkembang mencapai kesuksesan.

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya maka metode yang akan digunakan pada implementasi kali ini adalah dengan wawancara, kuesioner dan observasi secara langsung sebagai teknik pengumpulan data yang kemudian akan di analisis. Sedangkan teknik baru pada penelitian kali ini yang akan digunakan adalah implementasi dengan syarat atau klausul ISO 9001:2015.

The image shows a large, light blue watermark of the UMN logo. The logo consists of a stylized 'U' and 'M' above an 'N', all enclosed within a circular shape. The watermark is semi-transparent and serves as a background for the text.