

ANALISIS MANAJEMEN PERUBAHAN PADA PT TUV RHEINLAND
INDONESIA STUDI KASUS : PERALIHAN SISTEM MANAJEMEN
MUTU BERBASIS ISO 9001 VERSI 2008 MENUJU VERSI 2015

TUGAS AKHIR



Natasya Delanau

1132003045

PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK DAN ILMU KOMPUTER
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
2017

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tugas Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan benar.**

Nama : Natasya Delanau

NIM : 1132003045

Tanda Tangan :



Tanggal : 14 Agustus 2017


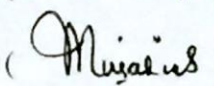

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh

Nama : Natasya Delanau
NIM : 1132003045
Program Studi : Teknik Industri
Fakultas : Teknik dan Ilmu Komputer
Judul Skripsi : Analisis Manajemen Perubahan Pada PT TUV Rheinland Indonesia Studi Kasus : Peralihan Sistem Manajemen Mutu Berbasis ISO 9001 Versi 2008 Menuju Versi 2015

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Pembahas dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik dan Ilmu Komputer, Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing I : Ir. Paulus A.C Tangkere, MM., IPM ()
Pembimbing II : Mirsa Diah Novianti S.T., M.T. ()
Penguji I : Tri Susanto, S.E., M.T ()

Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : 29 Agustus 2017

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil alamin.

Segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan berkat, limpahan rahmat, hidayah, serta karunia-Nya kepada saya sehingga saya dapat sampai pada penyusunan proposal tugas akhir ini tepat pada waktunya. Shalawat serta salam juga senantiasa saya ucapkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Tugas Akhir ini dibuat untuk menyelesaikan mata kuliah wajib di jurusan Teknik Industri Universitas Bakrie dengan nama mata kuliah “Tugas Akhir”. Selama pengerjaan proposal tugas akhir ini, saya mendapatkan banyak hambatan dan rintangan. Hal ini dapat ditanggulangi dengan adanya bantuan, saran, dan motivasi dari pihak-pihak terkait. Adapun pihak-pihak terkait yang membantu saya dalam menyusun Laporan Kerja Praktik ini, diantaranya:

- Allah SWT, atas segala tuntunan, kemudahan, dan keselamatan yang diberikan pada saya selama pelaksanaan magang dan pengerjaan proposal tugas akhir sehingga semua dapat diselesaikan dengan lancar
- Bapak Sofyannu, S.E. dan Ibu Masdelima, S.E., kedua orang tua saya yang tidak pernah berhenti mendoakan, memberi inspirasi serta motivasi luar biasa bagi saya.
- Pamela Agatha dan Adinda Laudya Denissya Regitha Cahyani, kedua adik saya yang selalu memberi dukungan baik lahir maupun batin.
- Bapak Gunawarman Hartono, Ketua Jurusan Teknik Industri Universitas Bakrie.
- Bapak Paulus Tangkere dan Ibu Mirsa Diah Novianti, dosen pembimbing yang memberi arahan dan masukan, serta selalu mendukung dalam penyelesaian Tugas Akhir ini.
- Seluruh tim dosen terbaik Teknik Industri sebagai pembimbing internal yang dengan tulus meluangkan waktu untuk memberi bimbingan, bantuan, dan motivasi untuk menyelesaikan proposal Tugas Akhir ini.
- Bapak Laksmono Hadi, Manager Marketing PT TUV Rheinland Indonesia yang telah memberi kesempatan kepada saya untuk menjadi salah satu bagian dari tim

marketing dan telah banyak memberi informasi mengenai dunia kerja.

- Ibu Erwinda, Manager Central Sales yang sangat sabar, ramah dan baik hati memberi bimbingan, pengalaman, serta ilmu kepada saya semenjak hari pertama saya menjalani program magang.
- Bapak Vickers Legowo, *senior staff* divisi *Quality, Health, Safety and Equipment* yang memberi bimbingan dan saran semenjak awal pemilihan topic tugas akhir serta selalu memotivasi saya
- Mbak Dwi Handayani, *technical support* divisi *Quality, Health, Safety and Equipment* yang selalu dengan sabar menjelaskan jawaban terkait pertanyaan-pertanyaan yang saya ajukan
- Tim Marketing PT TUV Rheinland Indonesia , Kak Rosie Paulina dan Govinda Julian yang selalu memberi keceriaan dan pengalaman luar biasa di PT TUV Rheinland Indonesia serta berbagi cerita, menemani, dan memberi saran kepada saya dalam menyempurnakan tugas akhir ini.
- Sandra Fitriyani, Elvianti Rachmatari, Verina Puspita Dwi Rahma, Dita Angelita, Gangga Taratu Dyamonic, Quarto Nanda Alfikri, dan Vito Farisan teman-teman yang selalu tulus membantu, memberi masukan dan membawa kegembiraan dalam keseharian proses penyusunan tugas akhir.
- Muhammad Rihan Hanif sebagai teman yang selalu memberi dukungan dan menghibur selama masa magang dan dalam penyusunan tugas akhir.
- Seluruh teman-teman Teknik Industri Universitas Bakrie angkatan 2013 atas bantuan, motivasi, dan saran yang diberikan untuk menyusun tugas akhir ini.

Saya mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang telah disebutkan diatas karena atas bantuan pihak-pihak tersebut baik dalam bentuk apapun, saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Saya berharap agar tugas akhir ini sesuai dengan harapan para tim penilai. [1]
[SEP]

Jakarta, 14 Agustus 2017

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Natasya Delanau
NIM : 1132003045
Program Studi : Teknik Industri
Fakultas : Teknik dan Ilmu Komputer
Jenis Tugas Akhir : Kualitatif

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

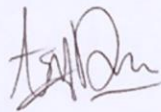
**ANALISIS MANAJEMEN PERUBAHAN PADA PT TUV RHEINLAND
INDONESIA STUDI KASUS : PERALIHAN SISTEM MANAJEMEN MUTU
BERBASIS ISO 9001 VERSI 2008 MENUJU VERSI 2015**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/ formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 14 Agustus 2017

Yang menyatakan



(Natasya Delanau)

**ANALISIS MANAJEMEN PERUBAHAN PADA PT TUV
RHEINLAND INDONESIA STUDI KASUS : PERALIHAN SISTEM
MANAJEMEN MUTU BERBASIS ISO 9001
VERSI 2008 MENUJU VERSI 2015**

Natasya Delanau

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk Memetakan kesesuaian persyaratan dalam Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 dengan pelaksanaan SMM yang telah diimplementasikan pada PT TUV Rheinland Indonesia. Selain itu penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis proses manajemen perubahan yang dilakukan PT TUV Rheinland Indonesia dalam upaya implementasi SMM ISO 9001:2015, serta menganalisis kesesuaian persyaratan dalam SMM ISO 9001:2015 dengan kondisi aktual pelaksanaan SMM pada PT TUV Rheinland Indonesia. Metode penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan studi kasus. Dalam studi kasus digunakan beberapa teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dan studi dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: [1] Dari analisis kesesuaian persyaratan dalam SMM ISO 9001:2015 dengan kondisi aktual pada PT TUV Rheinland Indonesia didapat 64 temuan atas ketidaksesuaian serta ditemukan akar dari masalah-masalah tersebut adalah belum dilakukannya induksi/*awareness* ISO 9001:2015 kepada seluruh karyawan. [2] Dalam proses peralihan, program *staff awareness* untuk ISO 9001:2015 tertunda pelaksanaannya hingga bulan Agustus 2017, hal ini akan berdampak pada proses selanjutnya.

Kata kunci : Manajemen Perubahan, Sistem Manajemen Mutu, ISO 9001:2015

**ANALISIS MANAJEMEN PERUBAHAN PADA PT TUV
RHEINLAND INDONESIA STUDI KASUS : PERALIHAN SISTEM
MANAJEMEN MUTU BERBASIS ISO 9001
VERSI 2008 MENUJU VERSI 2015**

Natasya Delanau

ABSTRACT

This study aims to mapping the conformity of requirements in Quality Management System (QMS) ISO 9001: 2008 with the implementation of QMS that has been implemented in PT TUV Rheinland Indonesia. In addition, this study also aims to analyze the change management process undertaken by PT TUV Rheinland Indonesia in order to implement QMS ISO 9001: 2015, and to analyze the conformity of requirements in QMS ISO 9001: 2015 with the actual condition of QMS implementation at PT TUV Rheinland Indonesia. This research method is qualitative research with case study. In the case study, used several techniques of collecting interview data, observation, and study documentation.

The results of the study indicate that: [1] From the conformity analysis of requirements in the QMS ISO 9001: 2015 with actual conditions on PT TUV Rheinland Indonesia found 64 findings of nonconformities and the root causes of these problems is because the induction / awareness of ISO 9001: 2015 is have not implemented yet to all the employees. [2] In the transition process, the staff awareness program for ISO 9001: 2015 was delayed until August 2017, this will have an impact on the next processes. [3] From the conformity analysis of requirements in the QMS ISO 9001: 2015 with actual conditions on PT TUV Rheinland Indonesia found 64 findings of nonconformities and the root causes of these problems is because the induction / awareness of ISO 9001: 2015 is have not implemented yet to all the employees.

Keywords : Change Management, Quality Management System, ISO 9001:2015

DAFTAR ISI

TUGAS AKHIR	i
KATA PENGANTAR	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Manfaat Penelitian	3
BAB II	5
TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Manajemen Perubahan	5
2.1.1 Pengertian Manajemen Perubahan.....	5
2.1.2 Tahap Manajemen Perubahan dalam Pendekatan Klasik	6
2.1.3 Tujuan Manajemen Perubahan.....	9
2.2 Manajemen Mutu	10
2.2.1 Pengertian Mutu	10
2.2.2 Konsep Perjaminan Mutu.....	11
2.2.3 Elemen-Elemen Dalam Penjaminan Mutu	11
2.3 Sistem Manajemen Mutu (<i>Quality Management System</i>)	12
2.3.1 Tujuan Sistem Manajemen Mutu	13
2.3.2 Manfaat Penerapan Sistem Manajemen Mutu.....	13

2.3.3	Langkah dalam Menerapkan Sistem Manajemen Mutu	14
2.4	<i>International Organization for Standarization (ISO)</i>	16
2.4.1	Sejarah ISO 9000	16
2.4.2	Annex SL.....	18
2.4.3	ISO 9001:2015.....	19
2.4.4	Prinsip Dasar ISO 9001:2015.....	21
2.4.5	Klausul ISO 9001:2015	23
2.5	Perbedaan ISO 9001:2008 dan ISO 9001:2015	33
	Tabel 2.1 Perbedaan ISO 9001:2008 dan ISO 9001:2015	33
BAB III	37
METODE PENELITIAN	37
3.1	Objek Penelitian	37
3.2	Metode Penelitian	37
3.3	Uraian Diagram Alir	39
3.4	Lokasi dan Waktu Penelitian	40
3.5	Metode Pengumpulan Data.....	40
3.6	Jenis dan Sumber Data.....	41
BAB IV	42
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	42
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	42
4.1.1	Profil dan Sejarah Perusahaan.....	42
4.1.2	<i>Goal, Mission Statement</i> dan Nilai Perusahaan.....	43
4.1.3	Struktur Organisasi	44
4.2	Kebijakan PT TUV Rheinland Indonesia.....	46
4.2.1	Management System Documentation.....	46
4.2.2	Sasaran Mutu.....	47
4.2.3	Audit Internal.....	49
4.3.	Hasil Audit Sistem Manajemen Mutu Berbasis ISO 9001 versi 2008.....	50
	Tabel 4.1 Tabel temuan <i>nonconformity</i> (NCR) berdasarkan ISO 9001:2008	51
4.4	Proses Peralihan Menuju Sistem Manajemen Mutu Berbasis ISO 9001:2015	54
4.4.1	Pengambilan keputusan : transisi ke ISO 9001:2015 (Akhir 2015)	58
4.4.2	<i>Auditor Induction</i> (November 2015).....	58

4.4.3	Membuat Peta Proses Dalam manual kerangka sistem manajemen dan Menyusun Deklarasi Manajemen Mutu	59
4.4.4	Perencanaan Strategi Perubahan dan Sararan Mutu dalam <i>NMM</i> 2016 (25 Februari 2016)	61
4.4.5	Audit Internal Berbasis ISO 9001:2015 (Desember 2016 s.d. Maret 2017).....	62
4.4.6	Pengukuran risiko untuk setiap departemen (Awal 2017).....	63
4.4.7	<i>Staff Awareness</i> ISO 9001:2015 (Juli 2017).....	64
4.4.8	Audit Eksternal oleh Swiss Association for Quality and Management System (SQS) (Agustus 2017)	65
4.4.9	Sertifikasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 oleh SQS (Oktober 2017).....	65
4.6	Hasil Audit Internal Berbasis ISO 9001:2015	72
4.7	Pemetaan Permasalahan Temuan <i>Nonconformity</i> Hasil Audit Berbasis ISO 9001:2015	78
4.8	Analisis Akar Masalah dari Pernyataan masalah hasil pemetaan temuan <i>Nonconformity</i> dalam audit Internal berbasis ISO 9001:2015	92
BAB V	93
KESIMPULAN DAN SARAN	93
5.1	Kesimpulan.....	93
5.2	Saran	93
DAFTAR PUSTAKA	95

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbedaan ISO 9001:2008 dan ISO 9001:2015	34
Tabel 4.1 Tabel temuan <i>nonconformity</i> (NCR) berdasarkan ISO 9001:2008	52
Tabel 4.2 Tabel Keterangan Target Pelaksanaan Program Peralihan dan Aktual Pelaksanaannya	59
Tabel 4.3 Tabel Analisis Proses Peralihan dengan Tahap Identifikasi Perubahan pada Manajemen Perubahan	69
Tabel 4.4 Tabel Analisis Proses Peralihan dengan Tahap Perencanaan Perubahan pada Manajemen Perubahan	70
Tabel 4.5 Tabel Analisis Proses Peralihan dengan Tahap Implementasi Perubahan pada Manajemen Perubahan	72
Tabel 4.6 Tabel Analisis Proses Peralihan dengan Tahap Evaluasi pada Manajemen Perubahan	73
Tabel 4.7 Tabel Hasil Audit dan temuan <i>nonconformity</i> (NCR) Berbasis ISO 9001:2015	76
Tabel 4.8 Pemetaan Temuan <i>Nonconformity</i> dan Pernyataan Masalah 1	82
Tabel 4.9 Pemetaan Temuan <i>Nonconformity</i> dan Pernyataan Masalah 2.....	84
Tabel 4.10 Pemetaan Temuan <i>Nonconformity</i> dan Pernyataan Masalah 3	85
Tabel 4.11 Pemetaan Temuan <i>Nonconformity</i> dan Pernyataan Masalah 4	86
Tabel 4.12 Pemetaan Temuan <i>Nonconformity</i> dan Pernyataan Masalah 5	89
Tabel 4.13 Pemetaan Temuan <i>Nonconformity</i> dan Pernyataan Masalah 6	91
Tabel 4.14 Analisis Akar Permasalahan dari Pernyataan Masalah Temuan <i>Nonconformity</i> Hasil Audit Internal Berbasis ISO 9001:2015	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Implementasi PDCA dalam ISO 9001:2015	22
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT TUV Rheinland Indonesia	45
Gambar 4.2 Susunan/Level Dokumentasi Sistem Manajemen	47
Gambar 4.3 Sasaran Mutu PT TUV Rheinland Indonesia	48
Gambar 4.4 Diagram Temuan NCR Berdasar Klausul ISO 9001:2008	53
Gambar 4.5 Diagram Temuan NCR Berdasarkan Temuan per-Departemen	54
Gambar 4.6 Diagram Status Pemenuhan terhadap <i>Corrective Action</i>	55
Gambar 4.7 Proses Peralihan Menuju Sistem Manajemen Mutu Berbasis ISO 9001:2015	57
Gambar 4.8 Peta Proses Dalam Manual Kerangka Sistem Manajemen	61
Gambar 4.9 Diagram Temuan NCR Berdasar Klausul ISO 9001:2015	77
Gambar 4.10 Diagram Temuan NCR Berdasarkan Temuan per-Departemen	78
Gambar 4.11 Diagram Status Pemenuhan terhadap <i>Corrective Action</i>	79

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Deklarasi Manajemen Mutu

Lampiran 2 *Minutes Meeting National Management Meeting 2016*