

**Analisis Efektifitas Penerapan Sistem Manajemen Terintegrasi
(ISO 9001:2008, ISO 14001:2014 DAN OHSAS 18001:2007)
di PT. ABC**

Oleh:

Gama Harta Nugraha Nur Rahayu¹, Arthur Paays²

^{1,2}Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pancasila, Jakarta

E-mail: ¹gama@univpancasila.ac.id; ²arthurpaays@gmail.com

ABSTRAK

Persaingan antar kontraktor untuk memenangkan tender proyek semakin ketat, sehingga perlu adanya daya bersaing yang unggul. Saat ini telah banyak perusahaan yang menerapkan Sistem Manajemen Mutu (*ISO 9001:2008*), Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (*OHSAS 18001:2007*) dan Sistem Manajemen Lingkungan (*ISO 14001:2004*) guna menaikkan daya saing terhadap perusahaan pesaing, namun belum terintegrasi dengan baik. Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk menganalisis efektifitas penerapan Sistem Manajemen Terintegrasi (SMT) di PT. ABC. Dimana sistem manajemen yang diintegrasikan di PT. ABC meliputi *ISO 9001:2008*, *ISO 14001:2004*, dan *OHSAS 18001:2007*. Penelitian diawali dengan melakukan analisis dan penilaian terhadap elemen-elemen *ISO* yang diintegrasikan ke dalam satu panduan *QHSE*, dengan melakukan studi literatur dan observasi lapangan serta melakukan penyebaran kuesioner kepada responden terpilih di PT. ABC. Untuk mengukur efektifitas penerapan sistem manajemen terintegrasi di PT. ABC, digunakan parameter Skala *Likert*. Dan untuk mengetahui strategi perusahaan terkait sistem manajemen tersebut, digunakan pendekatan Analisis *SWOT*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan SMT di PT. ABC telah diterapkan dengan sangat efektif, ditunjukkan oleh skor total responden sebesar 2,804. Skor tersebut terletak diantara skor 2,720 (Kuartil 3) dan 3,400 (Skor Maksimal) pada skala poin *Likert*, yang merupakan batas skor pada kategori Sikap Sangat Positif yang artinya Sangat Efektif. Berdasarkan Diagram Analisis *SWOT*, PT. ABC berada di dalam Kuadran 1 yang menunjukkan bahwa posisi strategi perusahaan bersifat agresif (*growth oriented strategy*) yang memiliki kekuatan pada sistem manajemen yang diterapkan untuk menghadapi persaingan bisnis dan memiliki peluang eksternal yang cukup baik untuk meningkatkan dan mengembangkan strategi bisnis perusahaan dengan mengacu pada keempat alternatif strategi berdasarkan Matriks *SWOT* yang tersusun, yaitu meningkatkan layanan dan kualitas jasa, meningkatkan kesejahteraan karyawan, meningkatkan sistem informasi, teknologi dan komputerisasi, serta konsisten mempertahankan komitmen dan siklus bisnis perusahaan.

Kata kunci : Sistem Manajemen Terintegrasi, *ISO 9001:2008*, *ISO 14001:2004*, *OHSAS 18001:2007*, Efektivitas, Strategi, Skala *Likert*, Analisis *SWOT*.

ABSTRACT

Competition among contractors to win project tenders is more stringent, so there is a need for superior competitiveness. Currently there are many companies that implement Quality Management System (ISO 9001:2008), Occupational Safety and Health Management System (OHSAS 18001:2007) and Environmental Management System (ISO 14001:2004) in order to increase competitiveness to competitor companies, but not yet integrated well. This study aims to analyze the effectiveness of the implementation of Integrated Management System (SMT) in PT. ABC. Where the management system is integrated in PT. ABC include ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, and OHSAS 18001:2007. The research begins by conducting research and assessment of the elements of ISO that are integrated into a QHSE guide, by conducting literature studies and field observations and distributing questionnaires to selected respondents in PT. ABC. To measure the effectiveness of the implementation of integrated management system in PT. ABC,

researchers use the Likert Scale parameter. And to know the company strategy related to management system, the researcher use SWOT Analysis approach. The results showed that overall SMT in PT. ABC have been applied very effectively, shown by a total score of 2,804 respondents. The score lies between the 2,720 (Quartile 3) and 3,400 (Maximum Score) scores on the Likert points scale, which is the score limit on the Very Positive Attitude category which means Highly Effective. Based on SWOT Analysis Chart, PT. ABC are in Quadrant 1 which shows that the company's strategic position is aggressive (growth-oriented strategy) which has the power in the management system applied to face the business competition and has good enough external opportunities to improve and develop the company's business strategy with reference to the four alternatives strategies based on the SWOT Matrix that are structured, that is to improve service and quality of services, improve employee welfare, improve information systems, technology and computerization, and consistently maintain the commitment and business cycle of the company.

Keywords: Integrated Management System, ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, OHSAS 18001:2007, Effectiveness, Strategy, Likert Scale (Likert's Summated Rating), SWOT Analysis.

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Persaingan antar kontraktor untuk memenangkan *tender* proyek semakin ketat, sehingga perlu adanya daya bersaing yang unggul. Perusahaan kontraktor swasta sedikit sulit untuk bisa lolos dari persaingan tender proyek dibandingkan perusahaan kontraktor BUMN, apalagi yang berorientasi dengan bidang minyak dan gas. Bagian *marketing* memiliki peran yang sangat penting untuk bisa mendapatkan informasi yang menyangkut dengan persyaratan *tender* proyek. Perlu dilakukan identifikasi proyek potensial melalui iklan di surat kabar atau informasi pembukaan *tender* melalui *website*. Pertamina sebagai perusahaan minyak dan gas harus mengumumkan setiap proyek dengan nilai tertentu di iklan surat kabar, internet melalui *website* perusahaan minyak dan gas tersebut, serta info *tender*, mitra, kontraktor, dan perusahaan lainnya yang akan melaksanakan proyek tersebut. Beberapa persyaratan diantaranya perlu adanya sertifikat *ISO 9001:2008* sebagai Sistem Manajemen Mutu (SMM), *ISO 14001:2004* sebagai Sistem Manajemen Lingkungan (SML) dan *OHSAS 18001:2007* sebagai Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3). Untuk bisa menunjukkan kepada klien bahwa kontraktor yang akan melaksanakan proyek tersebut sudah tersertifikasi oleh badan internasional yang sudah diakui secara global. Sehingga setiap perusahaan yang ingin bersaing untuk bisa lolos mendapatkan proyek harus sudah menerapkan ketiga sistem manajemen tersebut.

PT. ABC merupakan perusahaan kontraktor swasta yang ruang lingkup bisnisnya berorientasi pada perusahaan jasa servis pada perusahaan minyak dan gas sehingga sangat membutuhkan penerapan tiga sistem manajemen *ISO* (Sistem Manajemen Mutu, Sistem Manajemen Lingkungan dan Sistem Manajemen K3) untuk dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan sejenis. Perlu adanya *Business Process Mapping* yang menjelaskan alur dari proses bisnis yang dijalankan. Untuk mendukung bisnis agar dapat memiliki keunggulan bersaing maka PT. ABC mulai menerapkan tiga sistem manajemen (Sistem Manajemen Mutu, Sistem Manajemen Lingkungan dan Sistem Manajemen K3). PT. ABC telah memperoleh sertifikat *ISO 9001:2008* (8 April 2015), *ISO 14001:2004* (2 November 2015) dan *OHSAS 18001:2007* (8 April 2015) dari badan sertifikasi *International Certification Body/PT. Asia Cipta Management*. Ini menunjukkan komitmen

perusahaan untuk dapat memenuhi persyaratan pelanggan dan kepuasan pelanggan serta mampu memenuhi peraturan perundang-undangan mengenai lingkungan hidup dan peraturan perundang-undangan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3).

Untuk lebih mengefektifkan ketiga sistem manajemen *ISO* tersebut, PT. ABC mulai mengintegrasikannya dalam satu pedoman, *QHSE Manual* yang terhitung efektif sejak 6 Januari 2014 (*Manual QHSE*). Diawali dengan menunjuk perwakilan manajemen sebagai *Management Representative (MR)* untuk menerapkan dan menjalankan integrasi sistem manajemen dengan perbaikan yang berkesinambungan. Untuk memastikan kesesuaian, kecukupan dan efektivitas sistem manajemen *QSHE*, PT. ABC menetapkan dilaksanakannya Rapat Tinjauan Manajemen yang periode pelaksanaannya adalah setiap enam bulan setelah audit internal dilaksanakan. Keputusan yang dihasilkan dari Rapat Tinjauan Manajemen didokumentasikan dalam bentuk Risalah Rapat yang mencantumkan secara jelas personil penanggung jawab tindak lanjut dan batas waktu penyelesaiannya.

1.2. Identifikasi Masalah

Adapun pokok permasalahan yang dibahas dalam Rapat Tinjauan Manajemen seperti terlihat pada Tabel 1.1 di bawah ini:

Tabel 1.1. Pokok Permasalahan Rapat Tinjauan Manajemen

1	Hasil Audit Internal dan Pemenuhan Peraturan dan Persyaratan lain yang berlaku
2	Umpan Balik Pelanggan (Keluhan dan Kepuasan)
3	Kinerja proses dan Kesesuaian produk
4	Status Investigasi Insiden, Tindakan Perbaikan dan Pencegahan.
5	Tindak lanjut tinjauan manajemen sebelumnya
6	Hasil Partisipasi dan Konsultasi
7	Komunikasi Internal dan Eksternal
8	Kinerja K3L Perusahaan
9	Hasil Pencapaian Tujuan dan Sasaran MK3L
10	Perubahan yang dapat mempengaruhi Sistem Manajemen MK3L
11	Rekomendasi untuk perbaikan berkelanjutan

Dari hasil rapat tinjauan manajemen yang dilakukan, ditemukan beberapa masalah ataupun kendala yang menyebabkan kurang maksimalnya pencapaian tujuan perusahaan dalam penerapan sistem manajemen terintegrasi yang telah dilaksanakan, diantaranya adalah seperti pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.2. Masalah Yang Dihadapi Perusahaan

1	Masih kurangnya dilakukan <i>Management Visit</i> yang diperlukan untuk melihat dan mengetahui kondisi dan keadaan yang sebenarnya terjadi di lapangan kerja (<i>Offshore</i>).
2	Belum cukup jelasnya <i>Key Performance Indicator</i> di dalam PT. ABC
3	Belum adanya sistem akuntabilitas dan penilaian kinerja karyawan
4	Kurangnya perhatian manajemen terhadap kesejahteraan karyawan

5	Belum adanya sistem <i>purchasing</i> /pembelian dan pengadaan <i>spare parts</i> dan material yang ditetapkan dengan baik dan benar
6	Belum tersedianya suatu sistem yang terinterkoneksi antara kantor dan lapangan (<i>Offshore</i>)
7	Belum adanya sistem pemantauan setiap proses dan kegiatan yang berlangsung

Manajemen yang efektif dalam dunia global membutuhkan sistem manajemen yang efektif, efisien dan fleksibel. Efektif dapat diartikan sebagai menangani semua masalah pemangku kepentingan yang relevan dalam konteks *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Efisien berarti bahwa ia melakukan pekerjaan dengan menggunakan sumber daya yang rendah. Fleksibilitas mengharuskan kondisi berubah dan persyaratan baru dengan mudah dapat dimasukkan.

1.3.Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian adalah :

1. Apakah penerapan Sistem Manajemen Terintegrasi (yang tertuang dalam *QHSE Manual*) tersebut di PT. ABC sudah berjalan efektif ?
2. Bagaimana strategi perusahaan terkait dengan penerapan sistem manajemen terintegrasi yang telah diterapkan untuk mencapai cita-cita perusahaan yang tertuang dalam *QHSE Manual* PT. ABC ?

II. LANDASAN TEORI

Beberapa ahli mempunyai pendapat yang berbeda-beda mengenai pengertian sistem. Berikut adalah salah satu definisi yang menjadi rujukan.

Tabel 2.1. Definisi Sistem

Pendekatan Definisi Sistem yang Menekankan pada Prosedur	Pendekatan Definisi Sistem yang Menekankan pada Elemennya
Suatu sistem adalah suatu jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan, berkumpul bersama-sama untuk melakukan suatu kegiatan atau untuk menyelesaikan suatu sasaran yang tertentu	Sistem adalah kumpulan dari elemen-elemen yang berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan tertentu

Sumber: (Kusbianto, 2010)

Sementara itu, terdapat berbagai pendapat tentang pengertian manajemen, walaupun pada dasarnya mempunyai makna yang sama.

Tabel 2.2. Definisi Manajemen

Para Ahli	Definisi Manajemen
<i>Stoner dan Foreman</i> (1992)	Suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya

	manusia organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan
<i>Gulick</i>	Suatu bidang ilmu pengetahuan (<i>science</i>) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan

Sumber: (Wijayanti, 2008)

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sistem manajemen adalah satu kesatuan yang saling berhubungan dalam organisasi yang digunakan dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (De Oliveira, 2010).

Sistem manajemen dan standar telah menjadi bagian penting dari garis kehidupan organisasi dan prasyarat untuk bertahan hidup di abad ke-21. Sistem untuk kualitas (yang juga dapat mencakup produk dan proses yang didasarkan oleh sistem individu), lingkungan dan kesehatan serta keselamatan sekarang jadi tiga pilar utama organisasi. Mengingat meningkatnya tekanan dan permintaan dari para pemangku kepentingan yang berbeda, hal ini menjadi penting bagi organisasi untuk mengadopsi sistem/standar yang berbeda. Namun, untuk mencapai manfaat dari pelaksanaan dan kemudian pemeliharaan sistem ini hanya langkah praktis dan logis bahwa sistem manajemen yang ada/standar diintegrasikan ke dalam satu sistem (Zutshi, 2003).

III. METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah, untuk memberi deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistimatis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Nazir, 2003:45).

Metode deskriptif mempunyai ciri-ciri :

1. Memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada masa sekarang dan masalah-masalah aktual.
2. Data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan dan kemudian dianalisa, karena itu metode ini sering juga disebut metode analisis.

3.1. Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua kelompok data yaitu Data Primer dan Data Sekunder.

3.1.1. Pengumpulan Data Primer

Penelitian yang dilakukan dengan cara melakukan peninjauan langsung ke PT. ABC khususnya di pihak Manajemen (kantor) dan Operasional (*Off Shore*) untuk memperoleh data primer.

3.1.1.1.Observasi

Data Primer, data yang diperoleh secara langsung dari obyek penelitian yang berupa pengamatan lapangan yang dilakukan seperti melihat situasi sekitar, mengamati proses kegiatan yang berlangsung, mencari tahu penanggung jawab setiap proses kegiatan yang sedang berlangsung.

3.1.1.2.Wawancara

Dari hasil wawancara dengan pihak-pihak yang dianggap berkompeten dan bertanggung jawab atas segala proses dan aktivitas segala kegiatan yang dilaksanakan. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara kepada Manajer Operasional di PT. ABC.

3.1.1.3.Populasi, Sample dan Kuesioner

3.1.1.3.1 Populasi

Dari data yang didapat tentang populasi yang ada di PT. ABC, peneliti membatasinya dengan jumlah orang yang dianggap berkompeten dan memungkinkan untuk memberikan sejumlah informasi yang dibutuhkan terkait dengan sistem manajemen terintegrasi yang diterapkan perusahaan.

3.1.1.3.2 Sampel

Setelah diketahui populasi yang ada, peneliti menentukan jumlah sampel untuk penyebaran kuesioner yang telah disiapkan. Penentuan sampel atau responden yang ada dibagi menjadi dua bagian, yaitu :

- 1 Sampel atau responden untuk kuesioner Efektivitas Penerapan Sistem Manajemen Terintegrasi di PT. ABC sebanyak 34 orang.
- 2 Sampel atau responden untuk kuesioner Strategi Perusahaan terkait Sistem Manajemen Terintegrasi yang diterapkan sebanyak 21 orang.
- 3 Kuesioner atau angket yang disiapkan dibedakan menjadi dua macam bentuk kuesioner, yaitu:
 - a. Kuesioner Efektivitas Penerapan Sistem Manajemen Terintegrasi (untuk mengukur efektivitas penerapan sistem manajemen terintegrasi). Kuesioner ini terdiri dari 20 butir pernyataan atau pertanyaan.
 - b. Kuesioner Strategi Perusahaan (untuk mengetahui strategi perusahaan terkait dengan sistem manajemen terintegrasi yang telah diterapkan). Dalam hal ini, kuesioner untuk mengetahui strategi perusahaan ini dibagi lagi menjadi dua bagian, yaitu :
 - i.Pernyataan Faktor Internal (*IFAS*). Memiliki 42 butir pernyataan.
 - ii.Pernyataan Faktor Eksternal (*EFAS*). Memiliki 20 butir pernyataan.

3.1.2. Pengumpulan Data Sekunder

Data sekunder adalah data-data beserta informasi yang diperoleh peneliti pada saat proses pengumpulan data sekunder yang dilakukan di kantor dan di lapangan kerja (*Offshore*) terkait Sistem Manajemen Terintegrasi yang diterapkan PT. ABC, berupa rekaman-rekaman kegiatan dan aktivitas serta dokumentasi-dokumentasi terkait.

3.2. Pengolahan Data

3.2.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner

Sebelum dilakukan perhitungan terhadap kuesioner yang telah terkumpul, maka dilakukan terlebih dahulu uji validitas dan reliabilitas terhadap butir pernyataan atau pertanyaan yang ada dalam kuesioner.

3.2.2. Pengolahan Kuesioner

Setelah angket atau kuesioner terkumpul, kedua macam kuesioner tadi akan diolah dan dianalisa serta dihitung dengan menggunakan :

1. Skala *Likert* (untuk mengetahui efektivitas penerapan sistem manajemen terintegrasi di PT. ABC).
2. Analisis *SWOT* (untuk mengetahui strategi perusahaan saat ini dan memberikan usulan atau saran untuk alternatif strategi yang dapat dilakukan).

IV. PEMBAHASAN

4.1 Analisis Data Primer

Dari hasil observasi (tinjauan langsung peneliti ke kantor dan lapangan kerja PT. ABC), didapati setiap kegiatan yang berlangsung berjalan dengan baik dan sesuai dengan aturan dan kebijakan yang ada dan berlaku. Dimulai dari kegiatan yang berlangsung di kantor, setiap karyawan bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Semua proses kegiatan yang ada, yang menyangkut operasional dipimpin oleh seorang Manajer Operasional yang selalu berkoordinasi dengan Manajer *HSE* untuk memonitor mutu dan K3L yang didokumentasikan oleh Dokumen Kontrol dan selanjutnya akan dipertanggung jawabkan kepada Direktur Operasional.

Setiap penjadwalan *crew*/personel/karyawan yang bekerja di lapangan (*Offshore*) dimonitor oleh *HRD* yang dibantu oleh *Staff Admin* yang mengkoordinasikan semuanya dengan pihak lapangan (*Offshore*). Penjadwalan/*crew change* untuk setiap karyawan yang bekerja di lapangan (*Offshore*) diatur waktu *On Duty* dan *Off Duty* sesuai dengan kebutuhan operasional yang berlaku. *Schedule* normal yang ada adalah dua minggu *ON* dan dua minggu *OFF* (untuk karyawan yang bekerja di lapangan/*Offshore*). Semua proses kerja di lapangan (*Offshore*) dipimpin oleh seorang *Barge Master*, selaku *Man In Charge/PIC (Management Representative/MR)*. *Barge Master* bertanggung jawab sepenuhnya akan setiap kegiatan yang berlangsung dan mendokumentasikan serta melaporkannya setiap hari ke pihak manajemen (kantor) kepada Manajer Operasional.

Karyawan yang menangani pekerjaan yang berpotensi menyebabkan dampak penting mutu dan K3L, seperti teknisi, operator kamar mesin (*Engine Room Operator*), *Operator Crane*, *Lab Man* dan lainnya memiliki kompetensi yang memadai, mereka sudah diberi pelatihan dengan baik sebelum ditempatkan sebagai karyawan di PT. ABC sesuai dengan jabatannya. Kegiatan operasional di lapangan kerja/*Offshore* dimulai dari melaksanakan *Morning Meeting* setiap pagi jam 06.00 untuk seluruh penduduk yang ada di lokasi. *Morning Meeting* ini adalah dilakukan untuk memberikan informasi-informasi penting dan singkat, rencana kerja setiap departemen dan tips-tips terkait dengan instruksi

kerja, mutu dan keselamatan dan kesehatan kerja serta yang menyangkut dengan lingkungan. *Morning Meeting* ini dilaksanakan maksimal selama 30 menit. Dan setelahnya dilakukan *Tool Box Meeting* di setiap departemen yang ada. Dalam *tool box meeting* ini setiap departemen membahas dan mengkoordinasikan pekerjaan pada setiap personel terkait serta persiapan izin kerja/*work permit*. Izin Kerja/*Work Permit* beserta *HIRADC/JSA (Job Safety Analisis)* selalu dipersiapkan sebelum pekerjaan dimulai oleh setiap *Leader* dan *Supervisor* di setiap departemen yang diketahui oleh *Barge Master* selaku *Man In Charge*. *Work Permit* harus ditutup setiap sorenya (setelah pekerjaan dianggap selesai atau dihentikan). Bilamana ada pekerjaan yang akan dilanjutkan untuk malam hari, maka izin kerja tersebut harus diperpanjang jamnya pada sore hari sebelum melanjutkan pekerjaan yang akan dikerjakan sampai dengan batas waktu yang ditentukan.

Dari seluruh kegiatan operasional yang berlangsung, maka didapati setiap personel yang ada telah menjalankan setiap proses yang ada untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan dan kebijakan perusahaan yang berlaku terkait sistem manajemen terintegrasi yang diterapkan perusahaan.

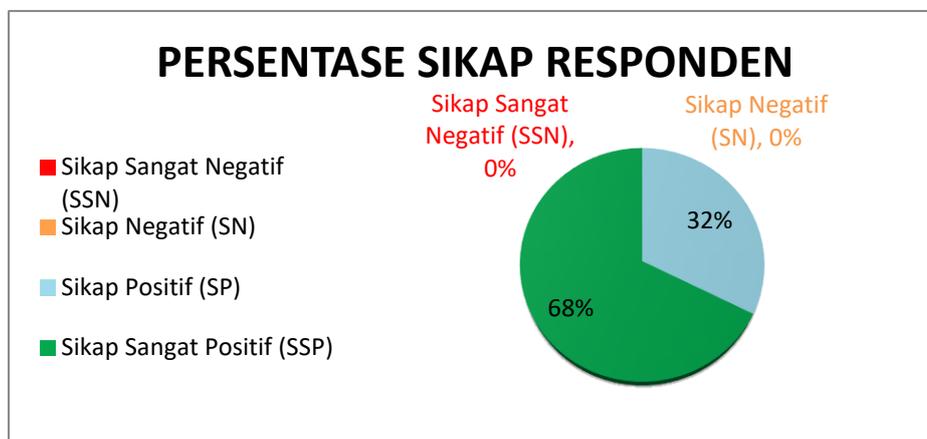
4.2. Hasil Analisa Wawancara

Wawancara dan diskusi kepada penanggung jawab atas segala kegiatan operasional perusahaan terkait sistem manajemen terintegrasi yang diterapkan perusahaan. Dalam hal ini dipilih narasumber yang benar-benar kompeten dan memungkinkan dalam memberikan informasi-informasi yang dibutuhkan secara aktual dan faktual. *Operation Manager/Manajer Operasional* menjadi narasumber yang sangat memungkinkan dalam hal ini untuk menjadi narasumber.

4.3. Hasil Analisa Pengolahan dan Perhitungan Kuesioner

4.3.1. Analisa Hasil Pengolahan Dan Perhitungan Kuesioner Efektivitas Penerapan Sistem Manajemen Terintegrasi dengan *Skala Likert*

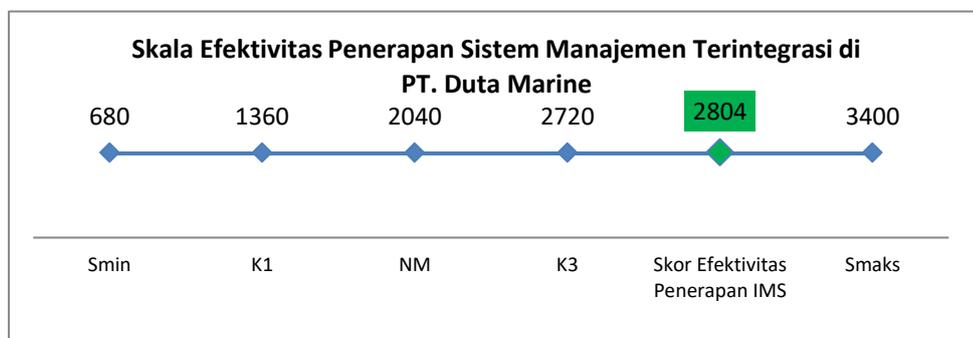
Berdasarkan perhitungan hasil kuesioner pertama, didapatkan hasil bahwa sikap tiap responden tentang Sistem Manajemen Terintegrasi yang diterapkan perusahaan tersebar pada kategori Sikap Sangat Positif sebanyak 68% dan Sikap Positif sebanyak 32%.



Gambar 4.1 Persentase Sikap Tiap Responden

Tidak terdapat Sikap Negatif ataupun Sikap Sangat Negatif dari tiap responden dalam penelitian terhadap sistem manajemen terintegrasi yang diterapkan PT. ABC. Persentase tersebut memberikan arti bahwa sebanyak 23 orang dari 34 orang responden (68% dari keseluruhan responden) memandang sistem manajemen terintegrasi yang telah diterapkan oleh PT. ABC telah berjalan sangat efektif. Lalu sebanyak 11 orang dari 34 orang responden (32% dari keseluruhan responden) memandang sistem manajemen terintegrasi yang telah diterapkan oleh PT. ABC telah berjalan efektif.

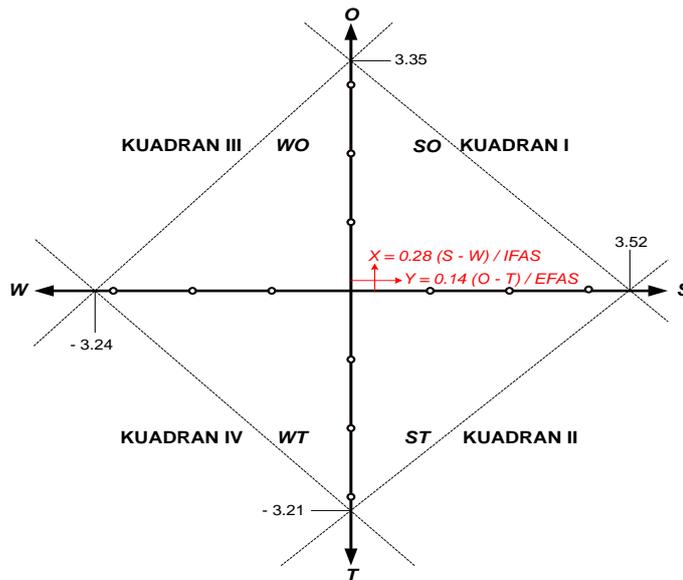
Dan selanjutnya secara keseluruhan sikap responden terhadap efektivitas penerapan sistem manajemen terintegrasi di PT. ABC ada pada kategori Sikap Sangat Positif. Hal ini ditunjukkan oleh skor total responden yang memiliki skor 2,804, yang terletak antara skor 2,720 (Kuartil 3) dengan 3,400 (Skor Maksimal), yang merupakan batas skor pada kategori Sikap Sangat Positif. Artinya bahwa secara keseluruhan responden memandang bahwa penerapan Sistem Manajemen Terintegrasi di PT. ABC adalah Sangat Efektif dalam penerapannya.



Gambar 4.2 Skala Skor Efektivitas Penerapan Sistem Manajemen Terintegrasi di PT. ABC

4.3.2. Analisa Hasil Pengolahan Dan Perhitungan Kuesioner Strategi Perusahaan Terkait Penerapan Sistem Manajemen Terintegrasi dengan Analisis SWOT

Untuk perhitungan kuesioner yang kedua, dilakukan perhitungan kuesioner untuk mengetahui strategi perusahaan terkait sistem manajemen terintegrasi yang diterapkan PT. ABC dengan menggunakan pendekatan Analisis SWOT. Dengan menggunakan diagram analisis SWOT (berdasarkan hasil perhitungan matriks EFAS-IFAS) diperoleh hasil sebagai berikut:



Gambar 4.3 Diagram Analisis SWOT

Pada Gambar 4.3, diperlihatkan bahwa pada Indikator Faktor Internal, PT. ABC dalam kondisi internal yang kuat dilihat dari pengurangan Skor Total pembobotan indikator KEKUATAN dengan Skor Total pembobotan indikator KELEMAHAN. Sedangkan pada Indikator Faktor Eksternal, PT. ABC sangat berpeluang untuk mengembangkan bisnis usahanya dilihat dari pengurangan Skor Total pembobotan indikator PELUANG dengan Skor Total pembobotan indikator ANCAMAN. Kondisi ini dapat menjadi dasar dalam menentukan strategi pelayanan jasa yang tepat bagi PT. ABC yang dapat dilihat pada Matriks SWOT berikut ini:

Tabel 4.1. Matriks SWOT

Faktor Internal	Strengths (S): - Indikator Kekuatan Nomor : 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 12, 13, 15, 17, 18, 19, 24, 25, 26, 28, 29, 30, 31, 32, 35, 36, 38, 40 dan 42.	Weaknesses (W): - Indikator Kelemahan Nomor: 4, 10, 11, 16, 20, 21, 22, 23, 27, 31, 34, 37, 39 dan 41.
Faktor Eksternal	Opportunities (O): - Indikator Peluang Nomor: 5, 8, 9, 13, 14, 15, 16, 17, 18 dan 19.	Threats (T): - Indikator Ancaman Nomor: 6, 7, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41 dan 42.
	Strategi SO : -Meningkatkan dan mengembangkan tujuan dan target perusahaan dengan meningkatkan layanan jasa dan produk pada semua lini usaha perusahaan serta menjalin kerjasama ke level Internasional yang efektif dan efisien (S1, S2, S3, S5, S6, S7, S8, S9, S12 S13, S14, S15, S17, S18, S19, S25, S26, S28, S29, S36, S40, S42 dan	Strategi WO : -Meningkatkan sistem informasi manajemen dan komputerisasi untuk meningkatkan efektivitas SDM yang ada dan maningkatkan efisiensi biaya operasional (W22, W23, W27, W39 dan O5, O13, O14, O15, O18, O19) -Meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan dan jasa yang diberikan (W21, W33, W34, W41 dan O11, O12).

	<p>O5, O8, O9, O13, O14, O15, O16).</p> <p>-Meningkatkan kesejahteraan karyawan, memberikan keamanan dan kenyamanan bekerja karyawan dan fasilitas kesehatan yang tersedia (S1, S3, S30, S31 dan O17, O18, O19).</p>	
<p>Threats (T):</p> <p>- Indikator Ancaman Nomor: 1, 2, 3, 4, 6, 7, 10, 11, 12 dan 20.</p>	<p>Strategi <i>ST</i>:</p> <p>- Meningkatkan efektivitas sumber daya yang ada dan meningkatkan efisiensi biaya operasional demi tercapainya tujuan perusahaan (S1, S5, S6, S7, S8, S9, S13, S14, S15, S26, S30, S31, S32, S35, S40, S42 dan T1, T2, T3, T4, T11, T22).</p>	<p>Strategi <i>WT</i>:</p> <p>- Meningkatkan kesejahteraan karyawan untuk mempertahankan SDM berkualitas dan berpengalaman (W10, W11 dan T4)</p> <p>- Tingkatkan efisiensi biaya operasional dan efektivitas sumber daya yang ada untuk tetap dapat bertahan dan bersaing dengan kompetitor lainnya (W20, W21, W23 dan T11, T12).</p> <p>- Menjaga dan mempertahankan komitmen perusahaan untuk menjaga daya saing dan siklus bisnis perusahaan (W16, W37, W39, W41 dan T6, T7, T10)</p>

Setelah diketahui beberapa alternatif strategi pada Matriks *SWOT* diatas, selanjutnya ditentukan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*) sebagai strategi utama, sesuai dengan posisi strategis perusahaan di kuadran 1 (*SO*). Strateginya antara lain:

1. Meningkatkan dan mengembangkan tujuan dan target perusahaan dengan meningkatkan layanan dan kualitas jasa dan produk pada semua lini usaha perusahaan untuk tetap dapat bertahan dan bersaing dengan kompetitor lainnya serta dengan memanfaatkan peluang yang ada dapat menjalin kerjasama ke level Internasional yang lebih efektif dan efisien.
2. Meningkatkan kesejahteraan karyawan, memberikan keamanan dan kenyamanan bekerja karyawan dan fasilitas kesehatan yang tersedia sehingga dapat mempertahankan SDM yang berkualitas dan berpengalaman dan memanfaatkan peluang yang ada untuk mendapatkan SDM baru yang berkualitas dan berpengalaman lagi untuk lebih meningkatkan kinerja perusahaan.
3. Memanfaatkan sistem informasi manajemen, teknologi dan komputerisasi yang lebih baik dan lebih canggih untuk mendukung dan meningkatkan efektivitas sumber daya yang ada dan meningkatkan efisiensi biaya operasional.
4. Mempertahankan dan melaksanakan komitmen perusahaan berdasarkan ketentuan yang berlaku terkait penerapan sistem manajemen terintegrasi yang dilaksanakan PT.ABC untuk menjaga daya saing dan mempertahankan siklus bisnis perusahaan.

4.4. Analisa Data Sekunder

Dari hasil pengumpulan data-data sekunder yang diperoleh dan dipelajari serta diolah, diketahui bahwa secara keseluruhan data yang diperoleh telah sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku dan telah dilaksanakan perusahaan terkait dengan sistem manajemen integrasi yang diterapkan PT. ABC. Namun terdapat beberapa data dan rekaman yang tidak ditemukan dokumentasinya dan beberapa masalah dan hambatan yang dihadapi, seperti :

1. *Management Visit* yang seharusnya minimal enam bulan sekali dilakukan tinjauan langsung ke lapangan kerja (*Offshore*) untuk melihat dan meninjau kondisi dan keadaan situasi dan lingkungan kerja yang ada.
2. Belum cukup jelasnya *key performance indicator* dalam perusahaan.
3. Belum adanya sistem akuntabilitas dan penilaian kinerja karyawan yang diterapkan manajemen untuk memotivasi setiap karyawan yang ada.
4. Kurangnya perhatian manajemen terhadap kesejahteraan karyawan yang juga menjadikan kurangnya motivasi karyawan yang sangat berpengaruh terhadap kinerja sistem manajemen yang diterapkan perusahaan.
5. Belum adanya sistem *purchasing*/pembelian dan pengadaan *spare parts* dan material yang ditetapkan dengan baik dan benar oleh manajemen, sehingga kurang dapat terkontrolnya sistem pembelian dan pengadaan dalam perusahaan.
6. Belum tersedianya suatu sistem yang terinterkoneksi antara kantor dan lapangan (*Offshore*), seperti masih minimnya teknologi komputerisasi yang digunakan PT. ABC dalam menunjang kegiatan operasional terkait sistem manajemen terintegrasi yang diterapkan perusahaan, sehingga belum adanya sistem pemantauan setiap proses dan kegiatan yang berlangsung secara *real time*.

V. KESIMPULAN

Dari hasil data primer dan data sekunder yang diperoleh dan diolah serta dianalisa, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Berdasarkan pengukuran efektivitas yang dilakukan dengan menggunakan parameter Skala *Likert*, secara keseluruhan Sistem Manajemen Terintegrasi di PT. ABC telah diterapkan dengan **sangat efektif**. Hal ini ditunjukkan oleh skor total responden yang memiliki skor **2,804**, dimana skor tersebut terletak antara skor 2,720 (Kuartil 3) dengan 3,400 (Skor Maksimal) pada skala poin (Skala *Likert*), yang merupakan batas skor pada kategori **Sikap Sangat Positif**. Artinya bahwa secara keseluruhan responden memandang bahwa penerapan Sistem Manajemen Terintegrasi di PT. ABC adalah **Sangat Efektif** dalam penerapannya.
2. Berdasarkan Diagram Analisis *SWOT*, PT. ABC berada di dalam **Kuadran 1** yang artinya menentukan posisi strategi perusahaan yang sangat menguntungkan, sesuai dengan konsep strategi yang ada untuk mencapai tujuan perusahaan. PT. ABC memiliki kekuatan internal dan peluang eksternal yang ada untuk **mendukung kebijakan pertumbuhan perusahaan yang agresif (*growth oriented strategy*)**. PT. ABC memiliki kekuatan pada sistem manajemen yang diterapkan untuk menghadapi persaingan bisnis dan memiliki peluang eksternal yang cukup baik untuk meningkatkan dan mengembangkan strategi bisnis perusahaan dengan mengacu pada keempat alternatif strategi berdasarkan Matriks *SWOT* yang tersusun, yaitu :

- a. Meningkatkan dan mengembangkan tujuan dan target perusahaan dengan meningkatkan layanan dan kualitas jasa dan produk pada semua lini usaha perusahaan.
- b. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- c. Meningkatkan sistem informasi manajemen, teknologi dan komputerisasi yang ada.
- d. Mempertahankan dan juga meningkatkan konsistensi dalam melaksanakan komitmen perusahaan untuk menjaga daya saing dan mempertahankan siklus bisnis perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- British Standards Institution. 2007. *OHSAS 18001, Occupational health and safety management systems : Requirements*. London.
- Budiaji, Weksi. 2013. Skala Pengukuran dan Jumlah Respon Skala Likert. *Jurnal Ilmu Pertanian dan Perikanan*, II (2): 127-133.
- De Oliveira, Jose Augusto, Otavio Jose De Oliveira dan Jeniffer De Nade. 2010. Integrated Management Systems in Industrial Companies of the São Paulo State – Brazil. *POMS 21st annual conference*. Vancouver, Canada, May 7-10.
- Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi R.I. 2008. *Peraturan Perundangan dan Pedoman Teknis SMK3*. Jakarta.
- Kusbianto, Deddy. 2010. *Analisis dan Perancangan Sistem Informasi*, (Online), (<https://www.scribd.com/doc/85581415/Deddy-Kusbianto-2010-Analisis-Dan-Perancangan-Sistem-Informasi-STMik-Yadika-Bangil>), diakses 11 Juli 2017).
- Nazir, Mohammad. 2003. *Metode Penelitian*. Cetakan kelima, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2003.
- PT. ABC. 2014. *Integrated Management System 2014-QHSE Manual Book*. Jakarta.
- Tarwaka. 2008. *Manajemen dan Implementasi K3 di Tempat Kerja*. Surakarta: Harapan Press.
- Salomone. R. 2008. Integrated Management Systems. *Experience Journal of Cleaner Production*, V (16): 1-21.

- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Tindakan Komprehensif* (Cetakan ke-1), Bandung: Alfabeta.
- Wibawa, Sutrisna. 2013. *Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Analisis SWOT*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Wijayanti, Irine Diana Sari. 2008. *Manajemen*. Yogyakarta: Mitra Cendikia Press.
- Zutshi, A. dan Sohal, A. S. 2005. Integrated management system: the experiences of three Australian organizations. *Journal of Manufacturing Technology Management*, XVI (2):211.