

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Profil Perusahaan PT PLN Enjiniring

PT Prima Layanan Nasional Enjiniring atau disingkat dengan PLNE adalah Anak Perusahaan dari PT PLN (Persero) yang bergerak di bidang usaha jasa enjiniring ketenagalistrikan. PLNE didirikan berdasarkan Akta Pendirian Perseroan Terbatas No.9 tanggal 3 Oktober 2002 dengan notaris Haryanto S.H., Jakarta, dan telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia pada tanggal 6 Januari 2003. PLNE didirikan oleh PT PLN (Persero) dengan komposisi saham sebesar 99,9% dimiliki oleh PT PLN (Persero) dan sebesar 0,1% dimiliki oleh Yayasan Pendidikan dan Kesejahteraan PLN (YPK PLN).

Berdasarkan Anggaran Dasar PLNE (yang mengalami perubahan melalui Akta Notaris Lenny Janis Ishak, S. H. No.55 tanggal 23 Desember 2019), maksud dan tujuan pendirian PLNE adalah:

1. Menyelenggarakan usaha enjiniring, pengadaan, konstruksi, operasi dan pemeliharaan pada sektor ketenagalistrikan dan non-ketenagalistrikan.
2. Menyelenggarakan usaha ketenagalistrikan berdasarkan prinsip industri dan niaga yang sehat dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.
3. Melaksanakan penugasan dari Pemegang Saham mayoritas dalam rangka menunjang/mendukung kegiatan usaha Pemegang Saham dengan menerapkan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik dan Kepatuhan serta Etika Bisnis Perseroan Terbatas.

Dengan mempertimbangkan landasan hukum pendirian, harapan Pemegang Saham kepada PLNE, dan tantangan bisnis di masa yang akan datang, PLNE telah merumuskan dan menetapkan visi dan misi Perusahaan selaras dengan visi dan misi PT PLN (Persero) sebagai Pemegang Saham sebagai berikut:

Visi PLNE 2028

“Menjadi Perusahaan Global dan No. 1 Pilihan Pelanggan untuk Solusi Enjiniring Terintegrasi dan Terpercaya”

Makna dari pernyataan visi di atas adalah sebagai berikut:

Menjadi Perusahaan Global. Perusahaan mampu mengembangkan pasar usahanya di luar negeri, yang didukung dengan kemampuan dan kompetensi di bidang jasa enjiniring yang bersaing global, memiliki *revenue stream* yang berasal dari pasar luar negeri, dan menghasilkan produk/layanan dengan standar internasional.

No. 1 Pilihan Pelanggan untuk Solusi Enjiniring Terintegrasi dan Terpercaya. Perusahaan mampu menjadi *top of mind* dan pilihan no. 1 pelanggan dalam produk dan layanan enjiniring ketenagalistrikan. Solusi enjiniring yang ditawarkan terintegrasi mulai dari fase studi kelayakan proyek, pengadaan, konstruksi hingga fase operasi dan pemeliharaan dengan kualitas produk dan jasa yang andal.

Misi PLNE

1. Memberikan solusi enjiniring terintegrasi di bidang ketenagalistrikan yang mendukung terwujudnya *sustainability* dan *Net Zero Emission*.
2. Menyediakan jasa desain enjiniring, jasa enjiniring untuk pengadaan, serta jasa enjiniring untuk konstruksi serta di ekosistem enjiniring yang berkualitas dan memenuhi harapan *stakeholder (Customer-focused)*.
3. Menjalankan tata kelola organisasi yang mendukung pertumbuhan perusahaan secara berkelanjutan dengan prinsip GRC (*Governance, Risk, and Compliance*).

Dalam aktivitas bisnisnya, ruang lingkup yang ditawarkan oleh PLNE mencakup seluruh infrastruktur ketenagalistrikan, mulai dari energi primer, pembangkitan, transmisi, distribusi, sampai pengembangan bisnis yang mendukung pengembangan bisnis PLN Group dalam transisi energi menuju NZE di tahun 2060, seperti *Continuous Emission Monitoring System (CEMS)*, *Asset Management Transmsisi*, *ESG Assessment*, dan Stasiun Pengisian Kendaraan Listrik Umum (SPKLU).

Produk yang ditawarkan PLNE juga sangat bervariasi mencakup seluruh fase dalam pembangunan infrastruktur ketenagalistrikan, yaitu:

- a. Fase Perencanaan: *site investigation*, studi kelayakan, *engineering design*, estimasi biaya, pendampingan pengadaan.
- b. Fase Konstruksi: supervisi desain, supervisi konstruksi, *project management*, *Quality Assurance/Quality Control*, *Commissioning Supervision*.
- c. Fase Operasi dan Perawatan: *due diligence/assessment*, manajemen aset.

Secara detail, produk dan layanan PLNE ditampilkan pada Gambar 1 berikut ini.



Gambar 1 Produk dan Layanan PLNE

Untuk mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan dalam menjadi pemain global di bidang solusi engineering terintegrasi dan terpercaya, salah satu langkah strategis yang diambil PLNE adalah mengimplementasikan SMM. SMM membantu PLNE memastikan bahwa setiap produk dan layanan yang diberikan memenuhi standar kualitas tertinggi. Fokus utama dari sistem ini adalah menjaga kepuasan pelanggan melalui solusi engineering yang andal, terintegrasi, dan berkualitas, yang mencakup seluruh siklus proyek dari studi kelayakan hingga pemeliharaan. Dengan memastikan kualitas yang konsisten, PLNE berkomitmen untuk menjadi pilihan utama pelanggan di pasar nasional dan global.

2.2. Sistem Manajemen Terintegrasi (SMT) PLNE

Perjalanan SMT PLNE merupakan rangkaian yang berkelanjutan dari tahun ke tahun. Perjalanan tersebut terlihat pada Gambar 2 sebagai berikut:



Gambar 2 Perjalanan Sertifikasi SMT PLNE

Pada tahun 2016 PLNE mulai melakukan Sertifikasi SMM ISO 9001:2008 dengan ruang lingkup *provision of bidding document, feasibility study & design review supervision construction of transmission & distribution, supervision construction of coal fired power plant*. Selanjutnya di tahun 2017 PLNE melakukan perluasan ruang lingkup SMM ISO 9001:2015 dengan penambahan desain enjiniring (*feasibility study, design review, bidding document*) dan supervisi konstruksi instalasi ketenagalistrikan. Pada tahun 2017 PLNE juga mengesahkan suatu peraturan dalam bentuk Keputusan Direksi PLNE Nomor 5.003.K/DIR/PLNE/X/2017 tentang Penerapan Sistem Manajemen Terintegrasi di Lingkungan PLNE. Keputusan Direksi ini merupakan pedoman Manajemen Mutu, Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3), Manajemen Lingkungan, Manajemen Pengamanan dan Manajemen Risiko. Sistem Manajemen Terintegrasi adalah tata

kelola kegiatan engineering dan proses kerja lainnya sesuai proses bisnis, sebagai pedoman dan kebijakan pelaksanaan kerja dalam rangka memelihara, meningkatkan dan perbaikan terus menerus kinerja PLNE.

Menindaklanjuti komitmen Direksi tentang Sistem Manajemen Terintegrasi tersebut, di tahun 2018 PLNE melakukan sertifikasi SMK3 Gedung Wijaya, Jakarta Selatan yang merupakan gedung kerja PLNE. PLNE mengalami perpindahan lokasi kerja di tahun 2018 ke Gedung Menara Engineering, Jakarta Selatan, sehingga di tahun 2019, PLNE melakukan sertifikasi SMK3 Gedung Menara Engineering.

Di tahun 2020, PLNE melakukan resertifikasi SMM ISO 9001:2015 dan Sertifikasi SMK3 CNG Plant Bangkanai. CNG Plant Bangkanai merupakan aset PLNE dalam bentuk CNG Plant berlokasi di Kalimantan Tengah, yang berfungsi menyediakan jasa pemrosesan gas alam. Oleh karena itu, mengurangi risiko operasional, meningkatkan kualitas dan keandalan proyek serta memenuhi regulasi, PLNE melakukan sertifikasi SM3 CNG Plant Bangkanai.

Di tahun 2021, PLNE melakukan sertifikasi Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) dengan ruang lingkup proses pengadaan barang/jasa di lingkungan perusahaan yang melibatkan fungsi perencanaan pengadaan dan pelaksana pengadaan.

Tahun 2022, PLNE melakukan resertifikasi SMK3 Menara Engineering sebagai gedung kerja PLNE.

Tahun 2023, PLNE melakukan :

- d. resertifikasi SMK3 CNG Plant Bangkanai;
- e. resertifikasi SMM ISO 9001:2015;
- f. resertifikasi SMAP;
- g. sertifikasi Sistem Manajemen Keberlangsungan Usaha (SMKU) dengan ruang lingkup *“the business continuity management system in relation to electricity infrastructure engineering consulting”*;
- h. sertifikasi Sistem Manajemen Keamanan Informasi (SMKI) dengan ruang lingkup *“the process of controlling and managing the security of data and information for engineering products (feasibility studies, bidding documents, and engineer’s estimate) through the Document Management System Application.*

Tahun 2024, untuk mempertahankan sertifikasi yang diminili dan mendapatkan sertifikat baru, PLNE melakukan:

- a. *Surveillance-1* SMKU
- b. *Surveillance-1* SMM
- c. *Surveillance-1* SMAP
- d. *Surveillance-1* SMKI

e. Sertifikasi SMK3 untuk gedung kantor, mengingat sejak awal tahun 2023 lokasi kerja PLNE telah berpindah ke gedung PLN Pusenlis Jl. KS. Tubun I/2 Jakarta Barat.

f. Sertifikasi Sistem Manajemen Lingkungan (SML).

Selanjutnya, di tahun 2025 PLNE kembali melakukan beberapa kegiatan, yaitu;

- a. *Surveillance-2* SMKU
- b. *Surveillance-2* SMM
- c. *Surveillance-2* SMAP
- d. *Surveillance-2* SMKI
- e. *Surveillance-1* SML
- f. Sertifikasi Sistem Manajemen Kepatuhan (SMK)

SMT PLNE dinaungi oleh suatu Pedoman Sistem Manajemen Terintegrasi PLNE (PDT PLNE). Berdasarkan PDT PLNE Rev.10 tanggal 12 Maret 2025, PDT PLNE disusun sebagai pedoman bagi manajemen, pegawai dan atau karyawan, tamu, dan pihak eksternal untuk memastikan mutu, K3, pengamanan, kepatuhan, keamanan informasi, anti penyuapan dan keberlangsungan usaha terpenuhi. Penerapan SMT sesuai dengan Standar dan perundang-undangan, Peraturan Pemerintah dan regulasi lainnya yang berlaku. PDT ini menjadi referensi utama dalam penerapan sistem manajemen di PLNE. Implementasi SMT mempunyai 5 pendekatan yang dibangun mengacu kepada pendekatan proses PDCA (Plan-Do-Check-Action) dan pemikiran berbasis risiko. Sedangkan 5 pendekatan yang dimaksud adalah:

- a. Komitmen dan Kebijakan;
- b. Perencanaan;
- c. Implementasi;
- d. Pengukuran dan Evaluasi;
- e. Tinjauan Ulang dan Peningkatan oleh Pihak Manajemen

PDT ini mengintegrasikan delapan (8) Sistem Manajemen yang diterapkan oleh PLNE. PDT ini merinci persyaratan dan menyediakan panduan bagi manajemen untuk menetapkan, menerapkan, memelihara, meninjau dan meningkatkan sistem manajemen yang efektif dan responsif di PLNE. Sistem manajemen dimaksud adalah:

- a. Sistem Manajemen Mutu - ISO 9001:2015
- b. Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja – PP No.50 Tahun 2012
- c. Sistem Manajemen Keamanan Informasi – ISO 27001: 2022
- d. Sistem Manajemen Anti Penyuapan – ISO 37001: 2016
- e. Manajemen Risiko – ISO 31000: 2018 Pedoman Manajemen Risiko
- f. Sistem Manajemen Kelangsungan Usaha (SMKU) – ISO 22301:2019
- g. Sistem Manajemen Lingkungan (SML) – ISO 14001:2015
- h. Sistem Manajemen Kepatuhan (SMK) – ISO 37301:2021

Dengan diintegrasikannya ke-8 (delapan) Sistem Manajemen tersebut, PLNE mempunyai tujuan dan komitmen dalam hal Mutu, Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Risiko, Pengamanan, Kepatuhan, Anti Penyuapan, Kelangsungan Usaha dan Keamanan Informasi. Manajemen PT PLN Enjiniring berkomitmen untuk:

1. Menjamin kepuasan pihak berkepentingan dengan menghasilkan produk yang memenuhi syarat mutu yang berlaku dengan menerapkan prinsip tepat waktu, tepat mutu dan tepat biaya untuk menjaga loyalitas pihak berkepentingan.
2. Menerapkan secara konsisten dan meningkatkan secara berkelanjutan sistem manajemen anti penyuapan sesuai ISO 37001:2016 dengan:
 - a. melarang praktik penerimaan ataupun pemberian suap;
 - b. menyediakan kerangka kerja untuk menetapkan, mengkaji, meninjau, dan
 - c. mencapai sasaran anti penyuapan;
 - d. mendorong peningkatan kepedulian anti penyuapan dengan itikad baik dan
 - e. keyakinan yang wajar, tanpa takut terhadap tindakan balasan;
3. Menerapkan manajemen risiko untuk melindungi perusahaan dari risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan.
4. Mencegah kecelakaan, penyakit akibat kerja serta kerusakan properti dengan cara mengidentifikasi, mengevaluasi dan mengendalikan potensi bahaya pada setiap kegiatan perusahaan sehingga tercipta budaya kerja yang aman.
5. Menerapkan sistem manajemen kelangsungan usaha sesuai ISO 22301:2019 untuk membantu kelangsungan usaha perusahaan dengan mempersiapkan, menyediakan, dan mengendalikan kemampuan perusahaan secara keseluruhan untuk terus beroperasi selama terjadi gangguan (disruption).
6. Menerapkan manajemen sistem pengamanan untuk melindungi perusahaan dari potensi ancaman dan gangguan keamanan.
7. Menerapkan secara konsisten dan meningkatkan secara berkelanjutan Sistem Manajemen Keamanan Informasi (SMKI) sesuai ISO 27001:2022 untuk melindungi kerahasiaan (confidentiality), keutuhan (integrity), dan ketersediaan (availability) informasi dengan menerapkan proses manajemen risiko dan memberikan kepercayaan kepada pihak yang berkepentingan bahwa risiko dikelola secara memadai.
8. Mematuhi standard dan regulasi yang berlaku tentang Manajemen Terintegrasi, serta memenuhi peraturan perundangan yang berlaku serta memenuhi persyaratan Sistem Manajemen Keamanan Informasi berdasarkan standar ISO 27001:2022 dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
9. Menyediakan layanan informasi yang berorientasi pada kepuasan pengguna serta memenuhi aspek keamanan, keandalan, dan efisiensi.
10. Menjaga dan senantiasa meningkatkan kualitas layanan informasi melalui kegiatan pengawasan, pelaporan, dan peninjauan secara konsisten disertai dengan perbaikan berkelanjutan dan berkesinambungan.

Rangkaian perjalanan implementasi SMT di PLNE mencerminkan komitmen manajemen pada peningkatan kualitas operasional dan konsistensi proses sehingga

organisasi secara berkelanjutan dapat memenuhi harapan pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya (Nunhes, Bernardo & Oliveira, 2019).

Sebagai bagian dari 8 (delapan) Sistem Manajemen yang diintegrasikan di PLNE, SMK3 (berdasarkan PP No. 50 Tahun 2012) dan SML (ISO 14001:2015) memiliki relevansi langsung terhadap AMI. Audit tidak hanya memastikan pemenuhan persyaratan ISO 9001:2015, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme deteksi terhadap potensi risiko keselamatan dan dampak lingkungan yang dapat muncul dalam aktivitas injiniring terutama untuk pekerjaan *site investigation*, penyusunan *engineering design*, dan supervisi konstruksi. Umpan balik pelanggan—baik melalui survei formal maupun interaksi selama proyek—sering kali memuat informasi mengenai keselamatan kerja di lapangan, praktik supervisi K3, kepatuhan lingkungan, hingga potensi bahaya operasional. Dengan demikian, ketika survei kepuasan pelanggan tidak dilaksanakan, PLNE kehilangan salah satu sumber informasi yang penting dalam memantau efektivitas implementasi SMK3 dan SML. Hal ini menegaskan bahwa pengukuran kepuasan pelanggan berperan strategis dalam menjaga integritas SMT secara menyeluruh.

2.3. SMM ISO 9001:2015

Menurut Brachnata & Wening, 2021, Penerapan SMM bertujuan untuk meningkatkan mutu dan kepuasan pelanggan, baik di lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Salah satu bentuk penerapan sistem manajemen mutu yang terkenal di dunia adalah ISO 9001. Standar ISO 9001 telah diterapkan di berbagai negara. Banyak perusahaan di Indonesia telah menerapkan sistem manajemen mutu melalui sertifikasi ISO 9001. Organisasi-organisasi tersebut berupaya memenuhi seluruh persyaratan yang tercantum dalam standar manajemen mutu internasional untuk memperoleh sertifikasi ISO 9001.

ISO merupakan organisasi non-pemerintah, namun kemampuannya dalam menetapkan standar yang sering diadopsi menjadi peraturan melalui kesepakatan atau standar nasional menjadikannya lebih berpengaruh dibandingkan sebagian besar organisasi non-pemerintah lainnya. Standar ini berfungsi sebagai sarana untuk mencapai tujuan mutu yang diharapkan mampu menjawab tantangan globalisasi, dengan tujuan akhir meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Peran standar ISO adalah merumuskan tugas serta sistem untuk mencapai keseragaman pelayanan sesuai dengan spesifikasi pelanggan. Berdasarkan penelusuran penulis, berbagai jurnal telah diterbitkan untuk melihat pengaruh implementasi SMM ISO 9001 terhadap perusahaan (Yurnalisde & Iskandar, 2022; Fadil, Ashad & Watono, 2008; Semule & Zulkarnain, 2012).

Standar ISO 9001:2015 mewajibkan bahwa seluruh proses yang diperlukan untuk SMM harus direncanakan, diimplementasikan, dan dipelihara. Ketentuan ini mencakup proses-proses terkait penyediaan produk dan layanan. Dalam konteks

enjiniring hal tersebut terutama merujuk pada penyediaan layanan kepada pelanggan.

Penting untuk menekankan bahwa keluaran (output) dari perusahaan konsultan enjiniring, isalnya desain enjiniring yang dapat mencakup *deliverables* berupa gambar teknik, model, laporan, manajemen proyek, pengawasan konstruksi, expert witnessing, dan jasa konsultasi lainnya (atau kombinasi dari semuanya), tidak boleh disamakan dengan produk akhir yang dibangun berdasarkan keluaran tersebut, seperti infrastruktur yang dikonstruksi.

Pengecualian muncul pada jenis kontrak seperti *Design & Construct* (D&C) atau *Engineering, Procurement, and Construction* (EPC), di mana perusahaan konsultan enjiniring juga mengambil peran sebagai kontraktor. Perlu diperhatikan bahwa pemisahan antara proses desain dan konstruksi sangat umum diterapkan dalam industri bangunan, namun tidak selalu ditemukan pada seluruh jenis layanan konsultan enjiniring.

Oleh karena itu, setiap perusahaan konsultan enjiniring perlu mengidentifikasi dan mempertimbangkan proses-proses apa saja yang dijalankannya dalam menyediakan layanan kepada pelanggan. Di PLNE proses-proses tersebut dinaungi dalam suatu prosedur internal perusahaan yang disebut dengan Prosedur Enjiniring (PE).

Sampai dengan September 2025, PLNE memiliki sebanyak 152 PE serta 3 Sistem Manajemen, diantaranya Pedoman SMT, Pedoman Kebijakan Keamanan Informasi, dan Pedoman SMKU. Katalog PE PLNE yang berlaku dapat dilihat pada Gambar 2 di bawah ini. Adapun keseluruhan PE tersebut dapat diakses secara internal pada alamat <https://kms.plne.co.id>.

2.3.1. Kepuasan Pelanggan dalam SMM ISO 9001:2015

ISO 9001:2015 menempatkan pelanggan sebagai pusat dari SMM. Pendekatan standar ini menekankan bahwa pemenuhan kebutuhan pelanggan dan peningkatan kepuasan pelanggan merupakan tujuan utama penerapan SMM. Dalam kerangka teoritis, kepuasan pelanggan diperlakukan sebagai indikator kinerja organisasi yang mencerminkan efektivitas proses internal dalam menghasilkan output yang sesuai dengan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan (Evans & Lindsay, 2019; Garvin, 1987).

Dalam ISO 9001:2015, isu kepuasan pelanggan tidak berdiri sendiri, tetapi merupakan hasil dari serangkaian interaksi antar klausul yang meliputi pemahaman konteks organisasi, komitmen kepemimpinan, penerjemahan kebutuhan pelanggan menjadi persyaratan operasional, hingga evaluasi persepsi pelanggan. Empat klausul yang paling berperan adalah 4.2, 5.1.2, 8.2, dan 9.1.2.

Pertama, Klausul 4.2 — *Understanding the Needs and Expectations of Interested Parties* menegaskan bahwa pelanggan merupakan *interested party* yang kepentingannya harus diidentifikasi dan dipahami. Literatur menyebut tahap ini sebagai *stakeholder alignment* (Freeman, 1984), yang berfungsi memastikan bahwa organisasi memahami kebutuhan eksplisit maupun implisit pelanggan sebelum merancang proses internal. Pada tingkat konseptual, klausul 4.2 berperan sebagai input strategis dalam pembentukan sistem mutu, bukan mekanisme evaluasi kepuasan.

Kedua, Klausul 5.1.2 — *Customer Focus* memperluas perspektif pelanggan ke dalam domain kepemimpinan. Dalam teori mutu, kepemimpinan merupakan salah satu determinan utama efektivitas implementasi SMM (Oakland, 2014). Klausul ini mengharuskan manajemen puncak untuk mengintegrasikan orientasi pelanggan dalam kebijakan mutu, sasaran mutu, dan penentuan risiko serta peluang terkait pelanggan. Komitmen manajemen diyakini mendorong organisasi secara konsisten menyediakan produk dan layanan yang memenuhi persyaratan pelanggan (Naveh & Marcus, 2005).

Ketiga, Klausul 8.2 — *Requirements for Products and Services* merupakan jembatan antara kebutuhan pelanggan dan aktivitas operasional. Literatur manajemen operasi mengaitkan klausul ini dengan pendekatan *Voice of Customer* (VOC) dan *Quality Function Deployment* (Akao, 1990), yaitu proses sistematis untuk menerjemahkan kebutuhan pelanggan ke dalam spesifikasi produk atau layanan. Klausul ini menegaskan pentingnya mekanisme komunikasi pelanggan, penentuan persyaratan produk/jasa, dan *contract review* untuk memastikan kesesuaian antara kebutuhan pelanggan dengan proses produksi dan layanan.

Keempat, Klausul 9.1.2 — *Customer Satisfaction* merupakan inti dari pengukuran kepuasan pelanggan dalam ISO 9001:2015. Klausul ini mewajibkan organisasi memantau persepsi pelanggan untuk menilai sejauh mana kebutuhan pelanggan terpenuhi. Dalam penelitian mutu modern, kepuasan pelanggan dipandang sebagai *outcome quality indicator* yang dianggap lebih valid daripada sekadar memenuhi spesifikasi teknis (Parasuraman et al., 1988). ISO 9001:2015 mengarahkan organisasi untuk mengumpulkan data melalui berbagai sumber seperti survei, keluhan, interaksi pelanggan, data garansi, dan reputasi pasar, kemudian menganalisisnya sebagai dasar peningkatan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hubungan antar keempat klausul tersebut menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan (9.1.2) tidak dapat dipahami secara terpisah, melainkan sebagai fungsi dari pemahaman kebutuhan pelanggan (4.2), komitmen kepemimpinan (5.1.2), dan kesesuaian persyaratan produk/jasa

(8.2). Literatur empiris mendukung pandangan ini, misalnya, studi Milovanović et al. (2023) menunjukkan adanya korelasi antara implementasi ISO 9001 dengan peningkatan performa pelanggan, sementara penelitian Naveen et al. (2021) menegaskan bahwa organisasi dengan implementasi yang kuat pada klausul pelanggan menunjukkan tingkat kepuasan pelanggan yang lebih tinggi.

Dengan demikian, dalam perspektif akademik, ISO 9001:2015 membangun kerangka sistemik yang memposisikan pelanggan sebagai pusat sistem mutu, di mana kepuasan pelanggan adalah indikator *outcome*, dan klausul-klausul terkait pelanggan berfungsi sebagai *input–process–output mechanism* yang saling berkaitan. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas pengukuran kepuasan pelanggan sangat bergantung pada konsistensi implementasi klausul yang mendahuluinya.

2.3.2. Prosedur yang dimiliki PLNE terkait Kepuasan Pelanggan

Penyusunan PE PLNE didasarkan oleh dokumen SMT yang ada di PLNE, termasuk salah satunya SMM ISO 9001:2015. Terkait dengan kepuasan pelanggan dalam SMM ISO 9001:2015, dokumen PE yang dimiliki oleh PLNE adalah:

1. PE.PLNE.D.03.01 - Prosedur Survei Kepuasan Pelanggan, dengan referensi SMM ISO 9001:2015 klausul 8.2;
2. PE.PLNE.A.03.01 - Prosedur Penanganan Keluhan dan Aspirasi Pelanggan, dengan referensi SMM ISO 9001:2015 klausul 4.2;
3. PE.PLNE.C.05.02 - Prosedur Pemeriksaan Teknis, dengan referensi SMM ISO 9001:2015 klausul 8.2;
4. PE.PLNE.C.05.03 - Prosedur Pengendalian Mutu Produk Enjiniring, dengan referensi SMM ISO 9001:2015 klausul 8.2;
5. PE.PLNE.A.05.03 - Prosedur Penyusunan Dokumen Amandemen Kontrak dengan Pemberi Kerja, dengan referensi SMM ISO 9001:2015 klausul 8.2;
6. PE.PLNE.A.04.01 - Prosedur Pembatalan Penugasan, dengan referensi SMM ISO 9001:2015 klausul 8.2;
7. PE.PLNE.P.02.05 - Prosedur Penyusunan, Pemantauan dan Evaluasi Kinerja, dengan referensi SMM ISO 9001:2015 klausul 9.1;
8. PE.PLNE.D.02.09 - Prosedur Penyusunan Laporan Manajemen, dengan referensi SMM ISO 9001:2015 klausul 9.1;
9. PE.PLNE.C.07.01 - Prosedur Rekonsiliasi Proyek, dengan referensi SMM ISO 9001:2015 klausul 9.1;
10. PE.PLNE.C.06.01 - Prosedur Sistem Informasi Terintegrasi (SIT) Untuk Monitoring Pendapatan PLNE dengan referensi SMM ISO 9001:2015 klausul 9.1.

2.4. Audit Mutu Internal dalam SMM ISO 9001:2015

Klausul 9.2 dalam ISO 9001:2015 berkaitan dengan proses Audit Internal dalam SMM. Dalam standar ISO 9001:2015, Klausul 9 berfokus pada evaluasi kinerja (performance evaluation), dan secara khusus menempatkan audit internal sebagai mekanisme untuk menilai efektivitas SMM.

Poin-poin utama yang diatur dalam klausul 9.2 meliputi:

1. Program Audit

Organisasi diwajibkan untuk menetapkan, mengimplementasikan, memelihara, dan melakukan peningkatan berkelanjutan terhadap program audit yang mencakup pelaksanaan audit internal secara sistematis. Program ini bertujuan untuk menentukan apakah SMM:

- a. sesuai dengan pengaturan yang telah direncanakan,
- b. memenuhi persyaratan ISO 9001, dan
- c. memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh organisasi itu sendiri.

2. Kompetensi Auditor

Organisasi harus memastikan bahwa audit internal dilaksanakan oleh personel yang kompeten. Kompetensi ini mencakup:

- a. pengetahuan mengenai teknik audit, dan
- b. pemahaman terhadap proses SMM yang relevan.

3. Independensi dan Ketidakberpihakan

Auditor internal harus independen terhadap aktivitas yang mereka audit, dan harus menjaga sikap tidak memihak. Hal ini berarti menghindari potensi konflik kepentingan yang dapat mengurangi objektivitas proses audit.

4. Kriteria Audit, Ruang Lingkup, dan Frekuensi

Organisasi harus menetapkan:

- a. kriteria audit,
- b. ruang lingkup audit, dan
- c. frekuensi pelaksanaan audit internal.

Audit harus mencakup seluruh area SMM dan frekuensi audit ditentukan berdasarkan tingkat kepentingan proses serta risiko yang terkait.

5. Perencanaan Audit

Organisasi wajib menyusun perencanaan audit yang mempertimbangkan:

- a. hasil audit sebelumnya,
- b. perubahan dalam organisasi, serta
- c. kinerja proses dan efektivitas SMM.

6. Rekaman Audit

Organisasi perlu memelihara rekaman audit internal beserta hasilnya. Rekaman

ini harus menunjukkan bukti implementasi dan efektivitas SMM.

7. Temuan Audit

Organisasi wajib menetapkan serta mengimplementasikan tindakan koreksi dan tindakan perbaikan (corrective action) untuk setiap ketidaksesuaian (nonconformity) yang diidentifikasi selama audit internal. Langkah ini merupakan bagian integral dari proses peningkatan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, klausul 9.2 menekankan pentingnya audit internal sebagai instrumen evaluatif yang menentukan efektivitas SMM dan mendukung peningkatan berkelanjutan. Audit internal yang dilakukan secara sistematis dan terencana membantu organisasi mengidentifikasi area yang memerlukan peningkatan, menangani ketidaksesuaian, serta memperkuat kinerja sistem manajemen mutu secara keseluruhan.

2.4.1. Audit Mutu Internal (AMI) PLNE

Berdasarkan PDT.PLNE.001, pelaksanaan AMI PLNE diatur sebagai berikut:

2.4.1.1. Umum

PLNE melaksanakan audit internal minimal satu kali dalam satu tahun guna mendapatkan informasi apakah SMT:

a. Sesuai dengan:

1. Persyaratan SMT PLNE
2. Persyaratan SNI ISO 9001:2015, Persyaratan SNI ISO 37001:2016, Persyaratan SNI ISO 27001:2022, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2012, Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 04 Tahun 2020, Persyaratan SNI ISO 22301:2019, Persyaratan SNI ISO 26000:2010, Persyaratan SNI ISO 14001:2015 dan Persyaratan SNI ISO 37301:2021.

3. Efektif diimplementasikan dan dipelihara. PLNE juga dalam melaksanakan Audit Internal harus:

- a. Merencanakan, menetapkan, menerapkan, dan memelihara program audit, termasuk frekuensi, metode, tanggung jawab, persyaratan perencanaan dan pelaporan, yang harus mempertimbangkan pentingnya proses yang dimaksud dan hasil dari audit sebelumnya;
- b. Menentukan kriteria dan lingkup audit untuk setiap audit;
- c. Memilih auditor yang kompeten dan melaksanakan audit untuk memastikan objektivitas dan ketidakberpihakan dari proses audit;
- d. Memastikan hasil audit dilaporkan pada Manajemen yang relevan, fungsi masing-masing SMT, Manajemen

- puncak, jika diminta juga pada Audit Operasional.
- e. Menyimpan informasi terdokumentasi sebagai bukti penerapan program audit dan hasil audit internal.

2.4.1.2. Kriteria Proses Audit Internal

Audit internal anti penyuapan harus wajar, proporsional, dan berbasis risiko. Audit terdiri dari proses audit internal atau prosedur lain yang meninjau prosedur, pengendalian, dan sistem untuk:

- a. Penyuapan atau dugaan penyuapan;
- b. Pelanggaran terhadap kebijakan anti penyuapan atau persyaratan sistem manajemen anti penyuapan;
- c. Kegagalan rekan bisnis untuk memenuhi persyaratan anti penyuapan yang berlaku di PLNE;
- d. Kelemahan dalam, atau peluang untuk peningkatan pada sistem manajemen anti penyuapan.

Untuk memastikan objektivitas dan ketidakberpihakan dari program audit internal anti penyuapan, PLN Enjiniring memastikan audit dilakukan oleh:

- a. Fungsi yang mandiri atau penetapan personel atau yang ditunjuk untuk proses ini; atau
- b. Fungsi kepatuhan anti penyuapan (kecuali lingkup audit mencakup evaluasi sistem Manajemen anti penyuapan itu sendiri, atau pekerjaan serupa di mana fungsi kepatuhan anti penyuapan bertanggung jawab); atau
- c. Orang yang tepat dari departemen atau fungsi lain yang sedang diaudit; atau
- d. Pihak ketiga yang sesuai; atau
- e. Suatu grup yang terdiri dari poin a sampai dengan d.

Fungsi SMT (klausul 5.3.3) memastikan tidak ada auditor yang mengaudit lingkup kerja Bidang atau Satuannya sendiri. Mekanisme audit internal PLNE sesuai PE.PLNE.C.01.01 Prosedur Audit Internal SMT.

2.4.1.3. Program Audit Internal

PLNE harus merencanakan, menetapkan, menerapkan dan memelihara program audit termasuk frekuensi, metode, tanggungjawab, persyaratan perencanaan dan pelaporan. Ketika menetapkan program audit internal, organisasi harus mempertimbangkan pentingnya proses yang bersangkutan dan hasil audit sebelumnya.

PLNE harus:

- a. menetapkan sasaran, kriteria, dan ruang lingkup audit untuk

- setiap audit;
- b. memilih auditor dan melakukan audit untuk memastikan objektivitas dan ketidakberpihakan proses audit;
 - c. memastikan bahwa hasil audit dilaporkan kepada manajer yang relevan dan manajemen.