

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era persaingan usaha *food and beverage* yang ketat saat ini dan masa mendatang, mendorong perusahaan meningkatkan mutu dan daya saing dengan cara melakukan perbaikan secara konsisten dan terus-menerus, agar dapat memenuhi kebutuhan pelanggan yang semakin meningkat. Melihat kondisi ini tidak ada cara lain bagi perusahaan untuk bertahan dan mengembangkan usahanya dengan selalu meningkatkan mutu pelayanan kepada pelanggan melalui peningkatan kinerja.

Setiap perusahaan pastinya telah menetapkan tujuan yang akan dicapai, baik itu tujuan jangka pendek atau jangka panjang seperti mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Pihak manajemen perusahaan dituntut untuk dapat menjalankan kegiatan operasional perusahaan dan menghadapi setiap permasalahan yang menghambat operasional perusahaan. Permasalahan yang dihadapi oleh Starbucks Coffee di Grand City Mall Surabaya seperti penyajian minuman kepada pelanggan yang terkadang kurang sesuai seperti apa yang diminta oleh pelanggan dan jumlah bahan utama yang terkadang dalam pembuatan minuman yang bersifat musiman kurang memadai sehingga itu dapat menghambat operasional perusahaan. Dengan demikian perusahaan harus memiliki alat yang mampu mengukur seberapa baik pengendalian internalnya, alat yang dimaksud yaitu pemeriksaan atau audit.

Audit yang dilakukan oleh perusahaan tidak hanya terpaku pada audit laporan keuangan. Ada hal-hal lain yang dapat dinilai oleh perusahaan untuk mengetahui bahwa kegiatan perusahaan berjalan dengan baik dan berorientasi pada tujuan untuk memperoleh keyakinan pemenuhan keinginan, kebutuhan dan harapan pelanggan. Audit yang dimaksud dalam hal ini adalah audit sistem kepastian kualitas. Dengan begitu, dapat dilihat kesesuaian antar kondisi aktual yang tertulis di dokumen. Kondisi aktual itu bisa berupa *record* atau catatan ataupun observasi dengan melihat tata acara seseorang dalam melakukan tugas atau pekerjaan apakah sesuai dengan yang tertulis dalam prosedur atau instruksi kerja. Yang terutama audit sistem kepastian kualitas ini bertujuan sebagai alat untuk memonitor implementasi sistem manajemen yang diterapkan perusahaan apakah sudah sesuai dengan yang diinginkan atau masih perlu ditingkatkan lagi. Sekaligus memetakan mana departemen atau bagian yang belum begitu bagus, sehingga langkah-langkah perbaikan bisa diambil segera.

Audit manajemen sistem kepastian kualitas mampu melakukan evaluasi dan penilaian terhadap kinerja suatu perusahaan atau organisasi dan juga mampu memastikan bagaimana kondisi kepuasan konsumen. Ketika kepuasan konsumen dapat dideskripsikan dan dijabarkan, maka akan dapat digunakan dalam meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi yang berbasis kepuasan konsumen yang nantinya secara tidak langsung dapat mencapai tujuan organisasi (Sari dan Puspitasari, 2014:148). Peningkatan kualitas merupakan fokus utama Starbucks Coffee dalam melangsungkan kegiatan bisnis. Sebagaimana suatu perusahaan tetap konsisten menjalankan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan.

Dalam hal peningkatan kualitas pastinya ada beberapa kendala yang dialami oleh perusahaan. Konsisten atau tidaknya seorang karyawan melaksanakan standar operasional prosedur adalah pemicu penurunan kualitas. Sebagai contoh, seorang barista yang tidak melaksanakan *espresso beverages routine (steam milk, queue shot, pump syrup, finish and connect)* dan *frappucino beverages routine (pump coffee, pour milk, pour into content, add ingredient and ice, pump base syrup, blend, finish and connect, rinse)* akan menimbulkan kesalahan dalam pembuatan minuman, kesalahan yang dimaksud yakni lamanya penyajian minuman kepada pelanggan dan pergerakan penyajian minuman yang tidak efisien sehingga para pelanggan harus menunggu lama untuk mendapatkan minuman yang telah dipesan. *Beverages routine* memberikan keuntungan bagi barista dalam hal menyelesaikan pekerjaan, mengurangi terjadinya kesalahan pembuatan minuman, dan memberikan lebih banyak kesempatan untuk berinteraksi dengan pelanggan. Melaksanakan *beverages routine* berarti menciptakan keahlian bekerja secara konsisten.

Peninjauan kembali standar pembuatan minuman juga perlu dilakukan untuk menyamakan persepsi setiap barista dan menjaga kualitas minuman, karena tidak semua minuman cara penyajiannya sama. Hal ini diharapkan untuk dapat menjaga kepercayaan para pelanggan terhadap produk Starbucks Coffee. Selain standar penyajian minuman, standar untuk operasional perusahaan juga perlu dipahami, sebagai contohnya kalibrasi. Setiap alat yang digunakan dalam proses penyajian minuman perlu untuk dikalibrasi. Maksud dan tujuan dari kalibrasi ini sendiri yaitu untuk memastikan bahwa alat yang akan digunakan tidak rusak dan memastikan bahwa takaran untuk penyajian minuman tepat. Tujuannya yakni

menjaga kualitas cita rasa. Terlaksanakannya standar operasional prosedur tersebut dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya dan menjaga kelangsungan bisnis perusahaan di era banyaknya persaingan ini.

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam hal mengevaluasi kembali kesesuaian bekerja antara standar operasional perusahaan dengan kinerja karyawan dan bagaimana perusahaan tetap terus menjaga kualitas produk yang dihasilkan, karena tidak semua perusahaan *food and beverage* memiliki standardisasinya sendiri dan komitmen yang dijunjung tinggi terhadap pelanggan. Maka dari itu penulis menyusun skripsi dengan judul: **“Audit Sistem Kepastian Kualitas Untuk Mengevaluasi Efektifitas Pada Starbucks Coffee di Grand City Mall Surabaya”**.

1.2 Perumusan Masalah

Dari uraian diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana evaluasi audit sistem kepastian kualitas pada Starbucks Coffee di Grand City Mall Surabaya ?
2. Bagaimana efektifitas atas audit sistem kepastian kualitas pada Starbucks Coffee di Grand City Mall Surabaya ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang akan dibahas, maka penelitian ini mempunyai beberapa tujuan antara lain sebagai berikut:

1. Untuk mengevaluasi kepastian kualitas Starbucks Coffee di Grand City Mall Surabaya.
2. Untuk menilai keefektifan sistem kepastian kualitas Starbucks Coffee di Grand City Mall Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan oleh akademisi dan peneliti sebagai narasumber tambahan referensi pada bidang akuntansi khususnya bidang pengauditan mengenai Evaluasi Audit Sistem Kepastian Kualitas Pada Starbucks Coffee di Grand City Mall Surabaya.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis :
 - a) Mendapatkan pengalaman dan pengetahuan dalam melakukan penelitian serta melatih diri dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh.
 - b) Memperdalam pengetahuan peneliti tentang evaluasi hasil audit sistem kepastian kualitas dan menilai keefektifan dan keefisienan pada perusahaan yang diteliti.
2. Bagi Pihak Perusahaan
Sebagai bahan masukan bagi perusahaan yang diteliti, khususnya mengenai evaluasi audit sistem kepastian kualitas.
3. Bagi Pihak Lain
Memberikan informasi dan pengetahuan bahwa audit sistem kepastian kualitas dan peran auditor sangat penting dalam hal membantu

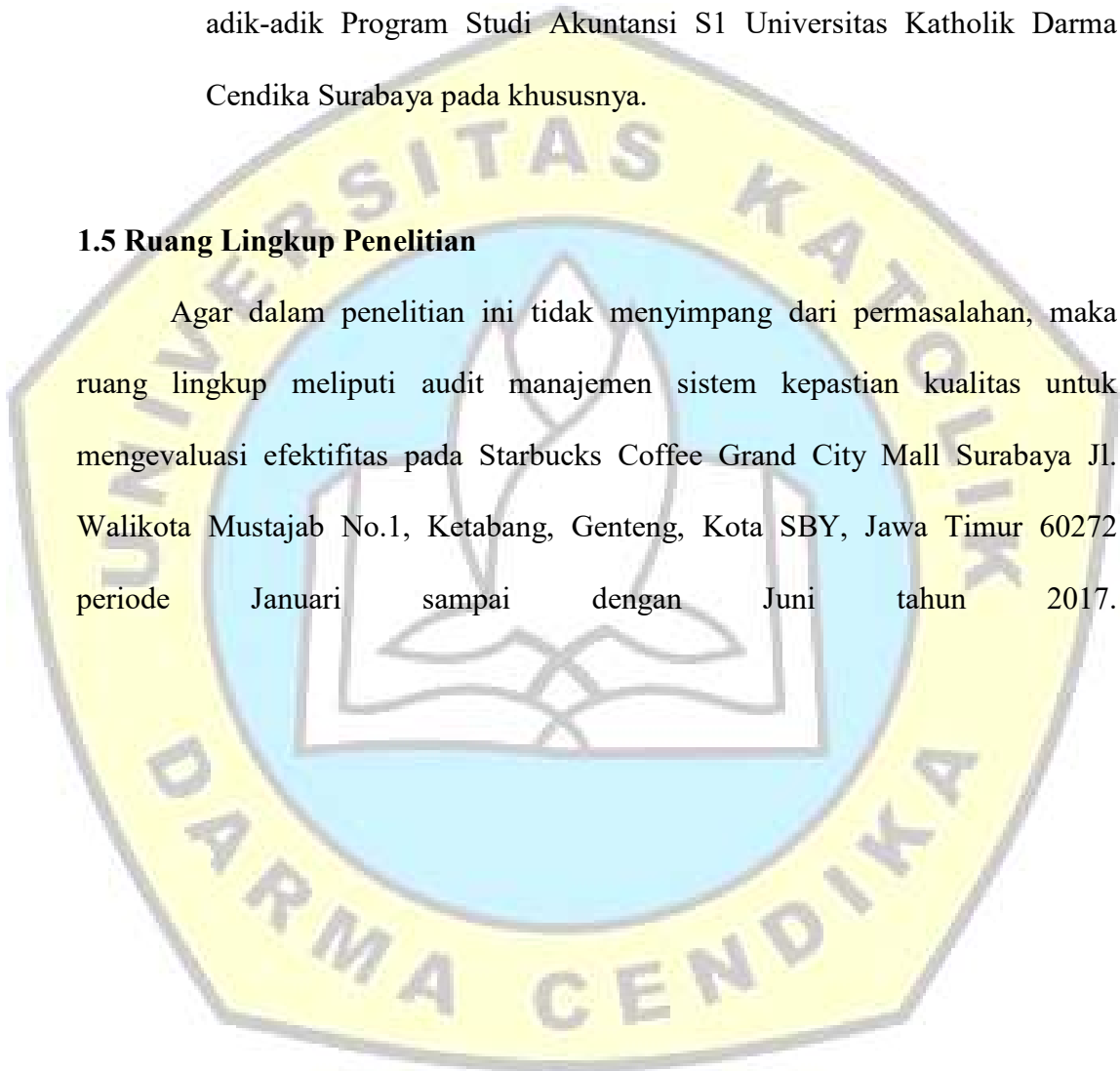
perusahaan menjaga standardisasi yang telah ditetapkan, mengevaluasi dan menganalisis kembali standar perusahaan, serta dapat meningkatkan kepuasan pelanggan akan produk yang dihasilkan.

4. Bagi Universitas

Sebagai informasi dan referensi bagi pembaca pada umumnya dan bagi adik-adik Program Studi Akuntansi S1 Universitas Katholik Darma Cendika Surabaya pada khususnya.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Agar dalam penelitian ini tidak menyimpang dari permasalahan, maka ruang lingkup meliputi audit manajemen sistem kepastian kualitas untuk mengevaluasi efektifitas pada Starbucks Coffee Grand City Mall Surabaya Jl. Walikota Mustajab No.1, Ketabang, Genteng, Kota SBY, Jawa Timur 60272 periode Januari sampai dengan Juni tahun 2017.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

1. Auditing

a. Definisi

Auditing menurut Mayangsari dan Wandanarum (2013:7) adalah suatu proses yang sistematis untuk memperoleh dan menilai bukti-bukti secara objektif, yang berkaitan dengan asersi-aseri tentang tindakan-tindakan dan kejadian-kejadian ekonomi untuk menentukan tingkat kesesuaian antara asersi-aseri tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan dan mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Definisi di atas mengandung arti yang luas dan berlaku untuk segala macam jenis auditing atau pengauditan yang memiliki tujuan berbeda-beda. Adapun kalimat-kalimat kunci dalam definisi auditing di atas adalah sebagai berikut:

1. Proses yang Sistematis

Yaitu mengandung makna sebagai rangkaian langkah atau prosedur yang logis, terencana, dan terorganisasi.

2. Memperoleh dan Menilai Bukti Secara Obyektif

Yaitu mengandung arti bahwa auditor memeriksa dasar-dasar yang dipakai untuk membuat asersi atau pernyataan oleh manajemen dan melakukan penilaian tanpa sikap memihak.

3. Asersi-aseri tentang Tindakan-tindakan dan Kejadian-kejadian Ekonomi

Yaitu asersi atau pernyataan tentang kejadian ekonomi yang merupakan informasi hasil proses akuntansi yang dibuat oleh individu atau suatu organisasi. Hal penting yang perlu dicatat adalah bahwa asersi-aseri tersebut dibuat oleh penyusun laporan keuangan, yaitu manajemen perusahaan atau pemerintah, untuk selanjutnya dikomunikasikan kepada para pengguna laporan keuangan, jadi bukan merupakan asersi dari auditor.

4. Tingkat Kesesuaian antara Asersi-aseri dengan Kriteria yang Telah Ditetapkan

Yaitu secara spesifik memberikan alasan mengapa auditor tertarik pada pernyataan atau asersi dan bukti-bukti pendukungnya. Namun agar komunikasi tersebut efisien dan dapat dimengerti dengan bahasa yang sama oleh para pengguna, maka diperlukan suatu kriteria yang disetujui bersama. Dalam audit laporan keuangan, kriteria yang digunakan untuk mengukur tingkat kesesuaian adalah Prinsip Akuntansi Berterima Umum (PABU).

5. Mengkomunikasikan Hasilnya kepada Pihak-pihak yang Berkepentingan

Yaitu kegiatan terakhir dari suatu auditing atau pengauditan adalah menyampaikan temuan-temuan dan hasilnya kepada pengambil keputusan. Hasil dari auditing disebut atestasi atau pernyataan pendapat (opini) mengenai

kesesuaiannya antara asersi atau pernyataan tersebut dengan kriteria yang ditetapkan, yaitu prinsip Akuntansi Berterima Umum (PABU).

Pengertian auditing menurut para ahli lainnya adalah akumulasi dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan tingkat kesesuaian antara informasi dan kriteria yang telah ditetapkan. Audit harus dilakukan oleh seorang yang kompeten atau orang yang independen (Alvin et al 2011:4). Pengertian auditing menurut Whittington et al (2012:4) adalah pemeriksaan laporan keuangan perusahaan oleh perusahaan akuntan publik yang independen. Audit terdiri dari penyelidikan mencari catatan akuntansi dan bukti lain yang mendukung laporan keuangan tersebut. Dengan memperoleh pemahaman tentang pengendalian internal perusahaan dan dengan memeriksa dokumen, mengamati asset, membuat pertanyaan dalam dan di luar perusahaan, dan melakukan prosedur audit lain. Auditor akan mengumpulkan bukti yang diperlukan untuk menentukan apakah laporan keuangan menyediakan adil dan cukup melengkapi gambaran posisi keuangan perusahaan dan kegiatan selama periode yang diaudit.

b. Jenis-jenis Audit

Menurut Agoes (2012:10). Jika ditinjau dari luasnya pemeriksaan, audit dibedakan atas :

1. Pemeriksaan Umum (*General Audit*)

Suatu pemeriksaan umum atas laporan keuangan yang dilakukan oleh KAP independen dengan tujuan untuk bisa memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan. Pemeriksaan tersebut harus

dilakukan sesuai dengan Standar Profesional Akuntan Publik atau *International Standards on Auditing* (ISA) dan memperhatikan Kode Etik Akuntan Indonesia, Kode Etik Profesi Akuntan Publik serta Standar Pengendalian Mutu.

2. Pemeriksaan Khusus (*Special Audit*)

Suatu pemeriksaan terbatas (sesuai permintaan auditee) yang dilakukan oleh KAP yang independen, dan pada akhir pemeriksaannya auditor tidak perlu memberikan pendapat terhadap kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan. Pendapat yang diberikan terbatas pada pos atau masalah tertentu yang diperiksa, karena prosedur audit yang dilakukan juga terbatas. Dalam hal ini prosedur audit terbatas untuk memeriksa piutang usaha, penjualan, dan penerimaan kas. Pada akhir pemeriksaan KAP hanya memberikan pendapat apakah terdapat kecurangan atau tidak terhadap penagihan piutang usaha di perusahaan. Jika memang ada kecurangan, berapa besar jumlahnya dan bagaimana modus operandinya.

Ditinjau dari jenis pemeriksaan, audit bisa dibedakan atas :

1. Audit Operasional (*Operational Audit*)

Suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis. Pendekatan audit yang biasa dilakukan adalah menilai efisiensi, efektifitas, dan keekonomisan dari masing-masing fungsi yang terdapat dalam perusahaan. Misalnya fungsi penjualan dan

pemasaran, fungsi produksi, fungsi pergudangan dan distribusi, fungsi personalia, fungsi akuntansi dan fungsi keuangan.

Biasanya audit prosedur yang dilakukan mencakup:

- a. Prosedur Analitikal, yaitu membandingkan laporan keuangan periode berjalan dengan periode yang lalu, budget dengan realisasinya serta analisis rasio
- b. Evaluasi atas Sistem Kontrol Manajemen. Tujuannya antara lain untuk mengetahui apakah terdapat sistem pengendalian manajemen dan pengendalian internal yang memadai dalam perusahaan, untuk menjamin keamanan harta perusahaan, dapat dipercayainya data keuangan dan mencegah terjadinya pemborosan dan kecurangan.
- c. Pengujian Ketaatan, yaitu untuk menilai efektifitas dari pengendalian internal dan sistem pengendalian manajemen dengan melakukan pemeriksaan secara *sampling* atas bukti-bukti pembukuan, sehingga bisa diketahui apakah transaksi bisnis perusahaan dan pencatatan akuntansinya sudah dilakukan sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan manajemen perusahaan.

2. Audit Ketaatan (*Compliance Audit*)

Pemeriksaan yang dilakukan untuk mengetahui apakah perusahaan sudah menaati peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku, baik yang ditetapkan oleh pihak internal perusahaan (manajemen, dewan komisaris) maupun pihak eksternal (Pemerintah, Bapepam LK, Bank Indonesia,

Direktorat Jendral Pajak, dan lain-lain). Pemeriksaan bisa dilakukan baik oleh KAP maupun bagian *Internal Audit*.

3. Audit Internal (*Internal Audit*)

Pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian audit internal perusahaan, baik terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan, maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen yang telah ditentukan. Pemeriksaan yang dilakukan internal auditor biasanya lebih rinci dibandingkan dengan pemeriksaan umum yang dilakukan KAP. Internal auditor biasanya tidak memberikan opini terhadap kewajaran laporan keuangan, karena pihak-pihak di luar perusahaan menganggap bahwa internal auditor, yang merupakan orang dalam perusahaan, tidak independen. Laporan internal auditor berisi temuan pemeriksaan mengenai penyimpangan dan kecurangan yang ditemukan, kelemahan pengendalian internal, beserta saran-saran perbaikannya.

4. Audit Komputer (*Computer Audit*)

Pemeriksaan oleh KAP terhadap perusahaan yang memproses data akuntansinya dengan menggunakan *Electronic Data Processing (EDP) System*. Ada dua metode yang bisa dilakukan auditor:

a. *Audit Around The Computer*

Dalam hal ini auditor hanya memeriksa *input* dan *output* dari EDP sistem tanpa melakukan tes terhadap proses dalam EDP sistem tersebut.

b. *Audit Through The Computer*

Selain memeriksa *input* dan *output*, auditor juga melakukan tes proses EDP-nya. Pengetesan tersebut (merupakan *compliance test*) dilakukan dengan menggunakan *Generalised Audit Software*, *ACL* dan lain-lain, dan memasukkan *dummy* data (data palsu) untuk mengetahui apakah data tersebut diproses sesuai dengan sistem yang seharusnya. *Dummy* data digunakan agar tidak mengganggu data asli. Dalam hal ini KAP harus mempunyai *Computer Audit Specialist* yang merupakan auditor berpengalaman dengan tambahan keahlian di bidang *computer information system audit*.

c. Tipe Auditor

Auditor dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu auditor independen, auditor pemerintah, dan auditor internal. Masing-masing jenis auditor akan dijelaskan dibawah ini:

1. Auditor Independen

Adalah auditor profesional yang menyediakan jasanya kepada masyarakat umum, terutama dalam bidang audit atas laporan keuangan yang dibuat oleh kliennya. Syarat berpraktik, seseorang harus memenuhi persyaratan pendidikan dan pengalaman kerja tertentu.

2. Auditor Pemerintah

Adalah auditor profesional yang bekerja di instansi pemerintah yang tugas pokoknya melakukan audit atas pertanggungjawaban keuangan yang disajikan

oleh unit-unit organisasi atau entitas pemerintahan atau pertanggungjawaban keuangan yang ditujukan kepada pemerintah. Yang dimaksud adalah auditor yang bekerja di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), serta instansi pajak. BPKP adalah instansi pemerintah yang bertanggungjawab langsung kepada presiden Republik Indonesia dalam bidang pengawasan keuangan dan pembangunan yang dilaksanakan oleh pemerintah. Tugasnya melaksanakan audit atas laporan keuangan instansi pemerintahan, proyek-proyek pemerintah, BUMN, BUMD, proyek pemerintah dan perusahaan-perusahaan swasta yang pemerintah mempunyai penyertaan modal yang besar di dalamnya. BPK adalah lembaga tinggi negara yang tugasnya melakukan audit atas pertanggungjawaban keuangan presiden Republik Indonesia dan aparat di bawahnya kepada DPR. Instansi pajak adalah unit organisasi di bawah Departemen Keuangan yang tugas pokoknya adalah mengumpulkan beberapa jenis pajak yang dipungut oleh pemerintah.

3. Auditor Internal

Adalah auditor yang bekerja dalam perusahaan (negara maupun swasta), tugasnya menentukan apakah kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen puncak telah dipatuhi, menentukan baik atau tidaknya penjagaan terhadap kekayaan organisasi, menentukan efisiensi dan efektifitas prosedur kegiatan organisasi, serta menentukan keandalan informasi yang dihasilkan oleh berbagai bagian organisasi.

2. Audit Manajemen

a. Konsep dan Definisi

Audit manajemen (Bayangkara 2:2015) adalah evaluasi terhadap efisiensi dan efektifitas operasi perusahaan. Dalam konteks audit manajemen, manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi. Audit manajemen dirancang secara sistematis untuk mengaudit aktifitas, program-program yang diselenggarakan, atau sebagian dari entitas yang bisa diaudit untuk menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana telah digunakan secara efisien, serta apakah tujuan dari program dan aktifitas yang telah direncanakan dapat tercapai dan tidak melanggar ketentuan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan.

b. Tujuan Audit Manajemen

Audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktifitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktifitas pada perusahaan tersebut. Berkaitan dengan tujuan ini, titik berat audit diarahkan terutama pada berbagai objek audit yang diperkirakan dapat diperbaiki di masa yang akan datang, di samping juga mencegah kemungkinan terjadinya berbagai kerugian.

c. Ruang Lingkup dan Sasaran Audit

Ruang lingkup audit manajemen meliputi seluruh aspek kegiatan manajemen. Ruang lingkup ini dapat berupa seluruh kegiatan atau dapat juga

hanya mencakup bagian tertentu dari program atau aktifitas yang dilakukan. Sementara yang menjadi sasaran dalam audit manajemen adalah kegiatan, aktifitas, program, dan bidang-bidang dalam perusahaan yang diketahui atau diidentifikasi masih memerlukan perbaikan, baik dari segi ekonomisasi, efisiensi, dan efektifitas. Ada tiga elemen pokok dalam sasaran audit :

a) Kriteria

Merupakan standar bagi setiap individu atau kelompok di dalam perusahaan dalam melakukan aktivitasnya.

b) Penyebab

Merupakan tindakan yang dilakukan oleh setiap individu atau kelompok di dalam perusahaan. Penyebab dapat bersifat positif, program atau aktifitas berjalan dengan tingkat efisiensi dan efektifitas yang lebih tinggi, atau sebaliknya bersifat negatif, program atau aktivitas berjalan dengan tingkat efisiensi dan efektifitas yang lebih rendah dari standar yang telah ditetapkan.

c) Akibat

Merupakan perbandingan antara penyebab dengan kriteria yang berhubungan dengan penyebab tersebut. Akibat negatif menunjukkan program atau aktifitas berjalan dengan tingkat pencapaian yang lebih rendah dari kriteria yang telah ditetapkan. Sementara akibat positif menunjukkan bahwa program atau aktifitas yang terselenggara secara baik dengan tingkat pencapaian yang lebih tinggi dari kriteria yang ditetapkan.

d. Prinsip Dasar Audit Manajemen

Ada tujuh prinsip dasar yang harus diperhatikan auditor agar audit manajemen dapat mencapai tujuan dengan baik. Tujuh prinsip tersebut antara lain sebagai berikut :

- a) Audit dititikberatkan pada objek audit yang mempunyai peluang untuk diperbaiki.
- b) Prasyarat penilaian terhadap kegiatan objek audit.
- c) Pengungkapan dalam laporan tentang adanya temuan-temuan yang bersifat positif.
- d) Identifikasi individu yang bertanggung jawab terhadap kekurangan-kekurangan yang terjadi.
- e) Penentuan tindakan terhadap petugas yang seharusnya bertanggung jawab.
- f) Pelanggaran hukum.
- g) Penyelidikan dan pencegahan kecurangan.

e. Tahap-Tahap Audit Manajemen

Ada beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam audit manajemen. Secara garis besar tahapan-tahapan itu dapat dikelompokkan menjadi lima, yaitu:

- a) Audit Pendahuluan

Dilakukan untuk mendapatkan informasi latar belakang terhadap objek yang diaudit.

- b) Reviu dan Pengujian Pengendalian Manajemen

Bertujuan untuk menilai efektifitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

c) Audit Terinci

Pada tahap ini auditor melakukan pengumpulan bukti yang cukup dan kompeten untuk mendukung tujuan audit yang telah ditentukan.

d) Pelaporan

Bertujuan untuk mengomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan.

e) Tindak Lanjut

Sebagai tahap akhir dari audit manajemen, tindak lanjut bertujuan untuk mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melaksanakan tindak lanjut sesuai dengan rekomendasi yang diberikan.

3. Audit Sistem Kepastian Kualitas

a. Definisi

Audit sistem kepastian kualitas adalah proses sistematis, mandiri, dan terdokumentasi untuk memperoleh bukti objektif dan menilainya secara objektif untuk menentukan sejauh mana kriteria audit telah dipenuhi. Sistem ini dirancang untuk menilai aktivitas, praktik, atau kebijakan perusahaan untuk menentukan apakah perusahaan memiliki kemampuan untuk memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan dalam operasinya. Program audit mungkin juga merupakan bagian dari persyaratan kontrak dengan pelanggan atau mungkin juga merupakan persyaratan yang ditetapkan pemerintah. Audit memberikan informasi kepada perusahaan tentang kinerja produk yang dihasilkan, kinerja,

kinerja departmen atau bagian, kinerja perusahaan secara keseluruhan, dan area peningkatan yang harus dilakukan untuk mencapai kinerja yang lebih baik (Bayangkara 278:2015).

b. Peranan Audit Sistem Kepastian Kualitas

Audit terhadap sistem seperti penanganan bahan baku dapat mengungkapkan tentang lemahnya praktik yang berjalan dan memerlukan peningkatan. Demikian juga sistem kepastian kualitas pemasok dapat diaudit melalui audit sistem kepastian kualitas ini. Berdasarkan hasil identifikasi tentang beberapa hal yang masih perlu diperbaiki, perusahaan mungkin melaksanakan audit terhadap produk secara terintegrasi untuk memverifikasi bahwa proses dilaksanakan secara optimal. Audit juga digunakan untuk mengidentifikasi permasalahan proses untuk mengurangi ketidaksesuaian.

Berbagai pihak berkepentingan terhadap hasil audit sistem kepastian kualitas dengan berbagai kepentingan dan tujuannya. Berikut adalah pihak-pihak tersebut:

1. Perusahaan (manajemen puncak)

Untuk menilai seberapa mampu jajaran dibawahnya mengimplementasikan sistem manajemen kualitas yang telah disepakati dan menjadi panduan operasional perusahaan dalam mencapai tingkat kualitas yang telah ditetapkan.

2. Pelanggan

Untuk mendapatkan kepastian bahwa produk yang dikonsumsi atau digunakan telah sesuai dengan standar kualitas yang disyaratkan.

3. Pemerintah

Untuk mendapatkan kepastian bahwa produk yang dihasilkan dan dilepas ke pasar telah sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan pemerintah dan aman dikonsumsi atau digunakan oleh konsumen. Dalam hal ini pemerintah memiliki tanggung jawab untuk melindungi masyarakat dari ketidaksesuaian produk yang berakibat pada kerugian konsumen baik materi maupun nonmateri.

4. Asosiasi

Kelompok ini berkepentingan terhadap hasil audit sistem kepastian kualitas untuk mendapatkan informasi tentang bagaimana perusahaan yang menjadi anggotanya mengelola manajemen kualitasnya sehingga mampu menghasilkan produk sesuai dengan yang dipersyaratkan pelanggannya.

5. Lembaga Sertifikasi

Lembaga ini membutuhkan hasil audit untuk menilai kemampuan dari perusahaan dalam menerapkan sistem kepastian kualitas yang telah ditetapkan oleh lembaga sertifikasi ini, sehingga bisa diambil tindak lanjut dari keberadaan sertifikat yang telah diberikan. Disamping itu informasi hasil audit ini juga merupakan umpan balik untuk melakukan pembinaan kepada perusahaan atau perbaikan standar yang telah ditetapkan.

c. Tujuan dan Manfaat Audit

Menurut Bayangkara (2015:279), menyatakan tujuan dari audit ini adalah untuk :

1. Menentukan ketidak sesuaian.
2. Menentukan efektifitas sistem kualitas.
3. Memberikan peluang untuk perbaikan sistem.
4. Memenuhi persyaratan peraturan.
5. Memudahkan registrasi atau pendaftaran sistem kualitas.
6. Menilai pemasok dan memverifikasi sistem kualitasnya.
7. Menilai dan memverifikasi sistem kualitas perusahaan sendiri.

Sementara manfaat dari audit ini antara lain :

1. Membantu mengembangkan sistem manajemen kualitas terpadu yang efektif.
2. Menyempurnakan proses pengambilan keputusan manajemen.
3. Membantu pengalokasian sumber daya secara optimal.
4. Mencegah timbulnya masalah yang dapat mengganggu.
5. memungkinkan dilakukannya tindakan koreksi yang tepat waktu.
6. Mengurangi biaya-biaya tambahan yang tidak perlu.
7. Meningkatkan produktifitas.

8. Meningkatkan kepuasan pelanggan dan pasar.

d. Manajemen Kualitas

Ada 8 (delapan) prinsip manajemen kualitas yang terdiri atas :

1. Fokus Pada Pelanggan

Tujuan, perencanaan, strategi dan operasional perusahaan harus terfokuskan kepada pelanggan. Semakin tinggi kemampuan untuk memenuhi harapan atau keinginan pelanggan, semakin tinggi pula potensi perusahaan untuk mendapatkan laba yang lebih besar, pasar yang lebih luas, pertumbuhan dan perkembangan usaha yang signifikan. Penerapan fokus pelanggan ini akan mengarahkan perusahaan untuk:

- a) Menyelidiki dan memahami kebutuhan pelanggan.
- b) Memastikan bahwa tujuan dan sasaran perusahaan berhubungan dengan kebutuhan dan harapan pelanggan.
- c) Mengomunikasikan kebutuhan dan harapan pelanggan dengan organisasi secara keseluruhan.
- d) Menyelaraskan pendekatan dalam memuaskan pelanggan dan pihak yang berkepentingan serta mengambil tindakan atas hasil yang diperoleh.
- e) Memastikan keseimbangan antara kepuasan pelanggan dengan pihak lain yang berkepentingan, seperti pemilik, karyawan, pemasok, investor, masyarakat, serta pemangku kepentingan lainnya.

Sementara manfaat dari penerapan prinsip fokus pada pelanggan ini bagi perusahaan dapat berupa:

- a) Meningkatkan pendapatan dan penguasaan pangsa pasar yang diperoleh melalui tanggapan yang cepat dan fleksibel terhadap kesempatan pasar.
- b) Meningkatkan efektifitas dan efisiensi penggunaan sumber daya perusahaan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan.
- c) Meningkatkan loyalitas pelanggan melalui transaksi yang berkelanjutan.

2. Kepemimpinan

Pemimpin harus mampu merumuskan tujuan perusahaan dengan menciptakan dan memelihara lingkungan internal yang kondusif sehingga membuat semua personalia didalam perusahaan terlibat secara optimal dalam pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan. Penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan didalam perusahaan akan membantu perusahaan untuk :

- a) Memandang semua kebutuhan pihak terkait sebagai satu kesatuan
- b) Menciptakan visi dan misi yang jelas untuk masa depan perusahaan.
- c) Menetapkan tujuan, sasaran, serta target yang menantang dan realistis.
- d) Bertindak bebas dengan disertai dengan tanggung jawab dan akuntabilitas.
- e) Menyediakan sumber daya dan pelatihan.
- f) Menjadi teladan dalam kejujuran, moral, dan penciptaan budaya perusahaan yang kuat.

- g) Membangun kepercayaan dan menghilangkan berbagai kekhawatiran karyawan.

Sementara manfaat yang diperoleh dari penerapan prinsip-prinsip ini antara lain:

- a) Membuat karyawan mengerti dan termotivasi untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.
- b) Menyatukan evaluasi, perbaikan, dan penerapan aktivitas dalam satu kesatuan.
- c) Meminimalkan miskomunikasi di antara berbagai tingkatan dalam organisasi.
- d) Menimbulkan keinginan untuk berpartisipasi dan berkontribusi dalam perbaikan berkelanjutan sebagai wujud peningkatan kinerja karyawan.

3. Keterlibatan Sumber Daya Manusia

Menjadikan sumber daya manusia sebagai kekuatan bersaing berarti memberikan ruang dan waktu yang memadai kepada seluruh individu dan kelompok di dalam perusahaan untuk terlibat dalam pencapaian keberhasilan perusahaan. Penerapan prinsip-prinsip keterlibatan sumber daya manusia akan membantu setiap individu dan kelompok untuk :

- a) Memahami tentang pentingnya kontribusi dan peranan mereka dalam perusahaan.
- b) Mengidentifikasi kepada kendala-kendala yang dapat menghambat kinerja mereka.

- c) Bertanggung jawab terhadap masalah yang dihadapi dan mencari solusi bagaimana menyelesaikan permasalahan tersebut.
- d) Mampu menilai kinerjanya sendiri dihubungkan dengan tujuan perusahaan dan tujuan pribadinya.
- e) Berusaha meningkatkan kompetensi, pengetahuan, dan pengalaman mereka guna memberikan kontribusi yang lebih tinggi kepada perusahaan.
- f) Menyumbangkan pengetahuan dan pengalamannya dengan bebas serta mendiskusikan masalah-masalah yang sedang berkembang.

Sementara manfaat dari penerapan prinsip ini antara lain :

- a) Setiap orang dalam perusahaan menjadi termotivasi memberikan komitmen dan keterlibatannya dalam pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan.
- b) Menumbuhkembangkan inovasi dan kreatifitas serta perbaikan terus-menerus dalam mencapai tujuan perusahaan.
- c) Setiap orang menjadi bertanggung jawab terhadap kinerjanya.

4. Pendekatan Proses

Pendekatan proses mensyaratkan perusahaan untuk melakukan identifikasi, penerapan, pengelolaan, dan peningkatan berkelanjutan proses yang dibutuhkan dalam sistem manajemen kualitas dan mengelola interaksi masing-masing proses yang bertujuan untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

Beberapa manfaat penting dari pendekatan proses adalah :

- a) Penurunan biaya dan waktu siklus menjadi lebih pendek melalui efektifitas penggunaan sumber daya.
- b) Hasil yang diperoleh meningkat, konsisten, dan dapat diperkirakan.
- c) Peningkatan kesempatan menjadi prioritas dan terfokus.

5. Pendekatan Sistem Terhadap Manajemen

Didefinisikan sebagai pengidentifikasian, pemahaman, dan pengelolaan sistem dari proses yang saling terkait untuk pencapaian tujuan dan peningkatan sasaran perusahaan secara efektif dan efisien. Penerapan prinsip-prinsip ini akan membantu perusahaan untuk:

- a) Menstrukturkan sistem menuju pencapaian tujuan dan sasaran dengan lebih efektif dan efisien.
- b) Membantu keterkaitan proses dengan sistem.
- c) Menggunakan pendekatan terstruktur guna mengharmoniskan dan mengintegrasikan proses-proses.
- d) Memahami dengan lebih baik tentang peranan dan tanggung jawab yang diperlukan untuk mencapai tujuan Bersama dan oleh karena itu akan mengurangi terjadinya hambatan-hambatan antarfungsi dalam organisasi.
- e) Memahami kemampuan organisasi dan penetapan kendala-kendala dari sumber daya sebelum bertindak.
- f) Menentukan target dan mendefinisikan bagaimana aktifitas-aktifitas spesifik dalam sistem harus beroperasi.

- g) Melakukan perbaikan terus-menerus dalam organisasi melalui pengukuran dan evaluasi.

Sementara manfaat yang diperoleh dari penerapan pendekatan sistem ini adalah:

- a) Integrasi dan kesesuaian dari proses-proses terbaik dalam mencapai hasil-hasil yang diinginkan.
- b) Kemampuan memfokuskan usaha-usaha pada proses-proses kunci.
- c) Memberikan kepercayaan kepada pihak-pihak yang berkepentingan terhadap konsistensi dan efisiensi organisasi.

6. Peningkatan Berkelanjutan

Merupakan pengembangan dari konsep peningkatan terus-menerus di mana dalam peningkatan yang berkelanjutan ini dilakukan suatu stabilisasi terlebih dahulu terhadap peningkatan yang telah dilakukan sebelumnya untuk melakukan peningkatan berikutnya. Penerapan prinsip ini akan membantu perusahaan untuk :

- a) Menggunakan pendekatan organisasi secara konsisten guna menerapkan perbaikan yang berkelanjutan pada kinerja organisasi.
- b) Memberikan pelatihan yang memadai kepada setiap orang dalam organisasi tentang metode dan alat-alat peningkatan berkelanjutan.
- c) Menjadikan peningkatan berkelanjutan dari produk, proses, dan sistem sebagai tujuan utama individu dan kelompok dalam organisasi.
- d) Menetapkan sasaran-sasaran dan ukuran-ukuran yang terkait dengan peningkatan berkelanjutan.

- e) Memberi pengakuan dan penghargaan terhadap peningkatan-peningkatan yang telah tercapai.

Sementara manfaat yang diperoleh dari penerapan prinsip ini antara lain :

- a) Meningkatkan kinerja melalui peningkatan keunggulan bersaing perusahaan.
- b) Menciptakan kesesuaian dari aktifitas-aktifitas peningkatan pada semua tingkat terhadap tujuan strategis organisasi.
- c) Memberi fleksibilitas dalam bereaksi secara cepat terhadap berbagai kesempatan yang ada.
- d) Mengoptimalkan penggunaan sumber daya perusahaan.

7. Pembuatan Keputusan Berdasarkan Fakta

Keputusan yang efektif biasanya dibuat berdasarkan analisis yang tepat serta data dan informasi akurat yang mewakili fakta yang terjadi. Penerapan prinsip ini memberikan manfaat kepada organisasi berupa :

- a) Mengambil keputusan berdasarkan informasi yang akurat.
- b) Meningkatkan kemampuan untuk menunjukkan efektifitas dari keputusan terdahulu melalui referensi terhadap fakta-fakta yang terdokumentasi.
- c) Meningkatkan kemampuan untuk meninjau ulang serta mengubah opini dan keputusan-keputusan.

Langkah-langkah dalam menerapkan prinsip-prinsip ini antara lain ;

- a) Mengumpulkan data dan informasi serta pengujian yang berkaitan dengan tujuan dan sasaran perusahaan.
- b) Memastikan bahwa data dan informasi akurat, dapat dipercaya, dan mudah diakses.
- c) Menganalisis data dan informasi dengan menggunakan metode yang tepat.
- d) Memahami penggunaan teknik-teknik statistik.
- e) Membuat keputusan dan menindaklanjutinya berdasarkan hasil analisis dan pengalaman.

8. Hubungan Saling Menguntungkan Dengan Pemasok

Hubungan yang saling menguntungkan harus dikembangkan oleh perusahaan dengan pemasoknya dalam rangka meningkatkan kemampuan kedua belah pihak dalam memberikan nilai tambah. Penerapan prinsip ini membantu perusahaan untuk:

- a) Menetapkan hubungan yang menyeimbangkan hasil-hasil jangka pendek dengan pertimbangan-pertimbangan jangka panjang.
- b) Memanfaatkan keahlian sumber daya dari mitra bisnis
- c) Mengidentifikasi dan memilih pemasok-pemasok utama yang dapat diandalkan.
- d) Menciptakan komunikasi yang jelas dan terbuka dengan para pemasok.
- e) Membagi informasi dan rencana-rencana di masa mendatang.
- f) Menentukan pengembangan Bersama dan berbagai aktifitas peningkatan yang berkelanjutan.

- g) Meningkatkan apresiasi, pengakuan, dan penghargaan terhadap peningkatan dan pencapaian oleh pemasok.

Sementara manfaat bagi organisasi dalam menerapkan prinsip ini antara lain :

- a) Meningkatkan kemampuan untuk menciptakan nilai tambah bagi kedua pihak.
- b) Meningkatkan fleksibilitas dan kecepatan bersama untuk menanggapi perubahan pasar atau kebutuhan dan harapan pelanggan.
- c) Mengoptimalkan biaya dan penggunaan sumber daya.

4. Pengertian *Standard Operating Procedure* (SOP)

Dalam menjalankan usaha yang rapi dan teratur, maka perusahaan sebagai pelaku ekonomi perlu untuk menyusun suatu sistem yang akan membantu perusahaan untuk mempermudah setiap bagian atau fungsi yang ada di dalamnya dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan optimal. Untuk mencapai harapan tersebut, maka diperlukan pedoman atau tatacara yang disusun untuk menerapkan nilai efisiensi bagi perusahaan. Pedoman atau tatacara tersebut lebih dikenal sebagai *Standard Operating Procedure* (SOP) atau diterjemahkan Prosedur Standar Operasi (Agoes, 2012:37).

Pada dasarnya Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah suatu perangkat lunak yang mengatur jalannya suatu proses kerja atau prosedur kerja tertentu. Oleh karena itu prosedur kerja yang dimaksud bersifat tetap, rutin, dan tidak berubah-ubah. Prosedur kerja tersebut dibakukan menjadi dokumen tertulis yang disebut sebagai Standar Operasional Prosedur (SOP). Dokumen tertulis ini selanjutnya dijadikan standar bagi pelaksanaan prosedur kerja tersebut.

a. Definisi Prosedur Standar Operasi

SOP (*Standard Operating Procedure*) atau yang diterjemahkan menjadi PSO (Prosedur Standar Operasi) adalah sistem yang disusun untuk memudahkan, merapikan, dan menerbitkan pekerjaan kita (Ekotama, 2011:19). Sedangkan, ada pula yang menjelaskan SOP sebagai berikut:

1. Suatu standar atau pedoman tertulis yang dipergunakan untuk mendorong dan menggerakkan suatu kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.
2. SOP merupakan tatacara untuk tahapan yang dibakukan dan harus dilalui untuk menyelesaikan suatu proses kerja tertentu.

Dari beberapa definisi yang disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa Prosedur Standar Operasi atau SOP merupakan sistem yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan agar setiap kegiatan atau pekerjaan yang dijalankan oleh perusahaan dapat berjalan sesuai dengan standar operasi ataupun cara-cara yang sudah ditentukan sebelumnya. Prosedur Standar Operasi yang telah disusun dalam pelaksanaannya perlu didukung oleh setiap anggota atau kelompok yang ada dalam perusahaan bersangkutan.

b. Tujuan Prosedur Standar Operasi

Prosedur Standar Operasi sendiri disusun atau dibuat oleh perusahaan tidak hanya sekedar asal menyusun peraturan, prosedur, maupun kebijakan. Tujuan dibuatnya prosedur atau peraturan terkait Standar Operasional Prosedur (SOP) antara lain (Tambunan, 2013 : 23-27) :

1. Memperlancar tugas pegawai atau tim atau unit kerja

Prosedur yang telah disusun dan diterapkan secara otomatis akan memperlancar tugas dari unit kerja atau karyawan. Memperlancar karena adanya prosedur atau peraturan yang sistematis tersebut, tugas masing-masing unit kerja maupun karyawan dijelaskan secara rinci. Penjelasan mengenai tugas dan fungsi dari unit kerja atau karyawan biasa disebut dengan *job description*. *Job description* sendiri merupakan bagian dalam sebuah Prosedur Standar Operasi (PSO) karena sebuah PSO tidak hanya mengatur tentang sistem yang terkait dalam kegiatan perusahaan, melainkan mengatur segala hal yang ada didalam perusahaan termasuk fungsi dan tugas sebuah unit kerja.

2. Sebagai dasar hukum bila terjadi penyimpangan

Karena mengandung sebuah peraturan untuk dipatuhi, sejatinya Prosedur Standar Operasi dapat digunakan sebagai dasar hukum bila terjadi adanya penyimpangan. Sebagai sebuah pedoman, jika ada hal yang dilanggar dalam menjalankan aktivitas, prosedur tersebut dapat dijadikan sebagai alat bukti terhadap pelanggaran yang dilakukan.

3. Mengetahui dengan jelas hambatan-hambatan dan mudah dilacak

Dengan adanya prosedur yang sudah disusun dan dijalankan sebelumnya, maka sebuah Prosedur Standar Operasi dapat digunakan sebagai alat untuk mengetahui letak terjadinya hambatan dalam operasional perusahaan. Dapat mengetahui hambatan ketika menjalankan sistem yang sudah tersusun rapi, maka tahapan dari setiap prosedur yang akan memberikan hasil atau output dari setiap kejadian atau efektivitas. Jika hasil dari tahapan prosedur

tersebut kurang memberikan hasil yang seperti diharapkan, maka perusahaan akan dengan mudah untuk melihat dan mencari apa yang menjadi hambatan bagi tahapan prosedur tersebut dengan adanya prosedur kesalahan atau masalah yang mudah ditemukan karena terbantu dengan adanya sistem yang rapi (prosedur) tersebut.

4. Mengarahkan petugas atau pegawai untuk sama-sama disiplin dalam bekerja.

Standar Operasional Prosedur (SOP) selain dapat digunakan untuk memperlancar tugas dari unit kerja maupun untuk mengoptimalkan kinerja dari perusahaan, dapat juga digunakan untuk meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja. Prosedur dapat meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja dapat diartikan bahwa dengan adanya alur atau prosedur yang memuat kebijakan mengenai tugas dan fungsi dari setiap unit kerja atau seorang karyawan, maka mau tidak mau untuk seorang pekerja atau karyawan harus mengikuti prosedur atau kebijakan yang sudah ditetapkan dengan harapan ketika unit kerja melakukan aktivitas sesuai dengan tugas dan fungsinya, aktivitas atau operasional seluruh perusahaan juga akan menghasilkan hasil yang terbaik juga. Dengan adanya pembatasan tugas dan fungsi sesuai dengan bagiannya, maka dapat mengarahkan unit kerja atau karyawan untuk lebih disiplin terhadap setiap tugas dan tanggung jawabnya. Disiplin juga bisa diartikan bahwa karyawan atau unit kerja tertentu melakukan aktivitasnya sesuai dengan tugas dan fungsinya serta berusaha untuk mematuhi aturan dengan tidak mengambil atau menjalankan tugas dan fungsi yang bukan menjadi bagiannya.

5. Sebagai pedoman dalam melaksanakan pekerjaan rutin.

Karena disusun untuk mempermudah aktivitas, maka sebuah Standar Operasional Prosedur (SOP) dapat digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan rutin. Prosedur yang telah tersusun tersebut dalam penyusunannya pasti sudah didasarkan dari aktivitas yang terjadi sehari-hari di perusahaan tersebut, sehingga suatu perusahaan membuat sebuah prosedur tentang operasionalnya maka prosedur tersebut akan dijadikan pedoman bagi perusahaan tersebut ketika menjalankan aktivitasnya secara rutin, menjalankan aktivitas sesuai dengan prosedur karena dengan mengikuti prosedur yang ada, maka dampak yang akan diperoleh jauh lebih besar lagi. Dampak atau manfaat yang diperoleh perusahaan ketika berjalan sesuai dengan prosedur adalah kemampuan perusahaan untuk bersaing atau kompetitif karena mampu menjalankan usaha dengan efisien dan efektif.

5. Standar Starbucks Coffee

a. Milk Steaming Routine

Gambar 2.1 Milk Steaming Routine

Major Steps	Key Points	Reasons Why
1. Pour milk	<ul style="list-style-type: none"> Measure to beverage size using lines on pitcher. 	Reduces waste and steaming time.
2. Aerate milk*	<ul style="list-style-type: none"> Fully submerge steaming wand in milk. Pull handle all the way down to "auto." Lower pitcher until only tip of steaming wand is submerged. Once you hear a paper-tearing sound, steam 3-5 seconds (5-8 seconds for a Cappuccino). 	Ensures quality foam (creamy and dense), proper milk flavor and texture.
3. Auto steam milk	<ul style="list-style-type: none"> Set pitcher down. Position the steaming wand vertically. 	<ul style="list-style-type: none"> Frees up hands. Allows swirling motion to create creamy, dense foam.
4. Sanitize wand	<ul style="list-style-type: none"> Exhaust, then wipe the steaming wand Keep steaming wand angled out. 	Removes residual milk and prepares for the next milk to be steamed.

Sumber : *Coffee and Tea Manual Resources*

b. Espresso Beverage Routine

Gambar 2.2 Espresso Beverage Routine

Beverage Routine

Major Steps	Key Points	Reasons Why
1. Steam milk	<ul style="list-style-type: none"> Follow milk steaming routine. 	Ensures quality steamed milk.
2. Queue shots	<ul style="list-style-type: none"> Press appropriate shot button. Capture shots (including tail) in: <ul style="list-style-type: none"> cup for hot and iced beverages shot glasses for Caramel Macchiato and personal cups 	<ul style="list-style-type: none"> Ensures flavor. Captures crema in cup. Creates beverage according to standard.
3. Add syrup	<ul style="list-style-type: none"> Add syrup to cup after queuing shots. Dispense full pumps. 	<ul style="list-style-type: none"> Reduces customer wait time. Produces consistent flavor.
4. Finish and Connect	<ul style="list-style-type: none"> Pour milk into cup. Add any ice/toppings to finish beverage. Engage with customer (smile, make eye contact and say thank you). 	<ul style="list-style-type: none"> Creates a quality beverage. Elevates the customer experience.

*NOTE: One full pump is ALL the way down and ALL the way back to the top.

Sumber : Coffee and Tea Manual Resources

c. Espresso Recipe Basics

Gmabar 2.3 Espresso Recipe Basics

Espresso Recipe Basics*

	Short	Tall	Grande	Venti (Hot)	Venti (Iced)
Number of Espresso Shots	1	1	2	2	3
Number of Syrup Pumps	2	3	4	5	6

Sumber : Coffee and Tea Manual Resources

d. Pour Over Brewing Routine

Gambar 2.4 Pour Over Brewing Routine



Grind Settings

Ditting®	#5
GrindMaster®	#9

Dosage Amount

Cup Size	Level Starbucks* Scoops of Ground Coffee	Ground Coffee by Weight	Hot Water
Short	3	30 grams	10 fl. oz./295 ml.
Tall	3	30 grams	14 fl. oz./410 ml.
Grande	4	40 grams	18 fl. oz./530 ml.
Venti	5	50 grams	24 fl. oz./710 ml.

*1 level Starbucks coffee scoop equals 2 tablespoons (10 grams).

Sumber : Coffee and Tea Manual Resources

e. Shaken Beverage Build Order and Quality Standards

Gambar 2.5 Shaken Beverage Build Order and Quality Standards

Shaken Iced Teas

1. **Tea:** Fill to the line, per recipe.
2. **Lemonade or cold water:** Fill to the line, per recipe.
3. **Syrup:** Include number of pumps, per recipe.
4. **Ice:** Use level ice scoop.
5. **Shake:** Shake ten times and pour into cup.
6. **Rinse:** Rinse shaker and lid after each use.



Recipe Basics

	Tall	Grande	Venti
Syrup Pumps (Shaken Iced Teas)	3	4	6

Sumber : Coffee and Tea Manual Resources

f. Frappuccino Blended Beverages Routine

Gambar 2.6 Frappuccino Blended Beverages Routine


Frappuccino® Blended Beverage Routine*

A smooth, creamy texture and consistency are the signs of a properly prepared blended beverage.

1. Pump coffee.
2. Pour milk.
3. Pour cup contents.
4. Add flavor and ice.
5. Pump base.
6. Blend.
7. Finish and connect.
8. Clean up.



Frappuccino® Blended Beverage Recipe Basics

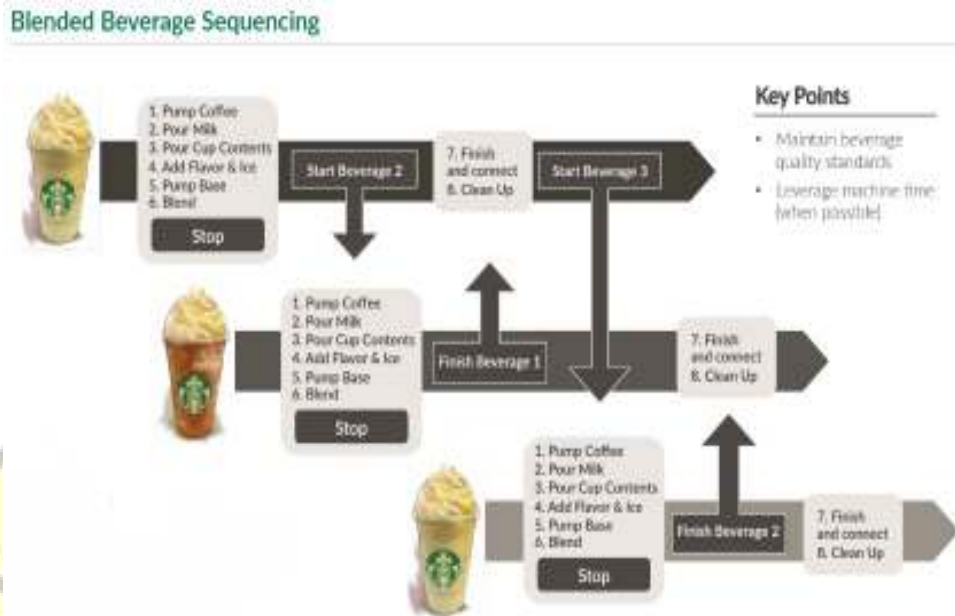
	Tall	Grande	Venti
 Frappuccino Roast Pumps	2	3	4
Decaf Espresso shots	1	2	3
Coffee/Coffee Light or Crème Base Pumps	2	3	4
Inclusion scoops (slightly rounded)	2	3	4

	Tall	Grande	Venti
 Starbucks flavored syrup pumps (CBS pump)	2	3	4
Starbucks flavored syrup pumps (espresso bar pump*)	1	2	2
*Exception: GTF and STCF	2	3	4

Sumber : Coffee and Tea Manual Resources

g. Blended Beverage Sequencing

Gambar 2.7 Blended Beverage Sequencing



Sumber : *Coffee and Tea Manual Resources*

h. Temperature Standards


Gambar 2.8 Temperature Standards



Sumber : *Coffee and Tea Manual Resources*

i. *Espresso Recipe – Hazelnut Macchiato*

Gambar 2.9 Espresso Recipe – Hazelnut Macchiato

Hazelnut Macchiato							
CUP MARKING	MAJOR STEPS		SHORT	TALL	GRANDE	VENTI	QUALITY NOTES
Decaf <input type="checkbox"/>	1 Steam milk	Measure to the correct line on the pitcher.					Use Milk Steaming Routine.
Sshots <input type="checkbox"/>							
Syrup <input type="checkbox"/>	2 Queue shots	Espresso	1 shot	1 shot	2 shots	2 shots	Pull shots into shot glass.
Milk <input type="checkbox"/>							
Custom <input type="checkbox"/>	1 Add syrup	Hazelnut syrup	1 pump	2 pumps	3 pumps	4 pumps	Use full pumps.
Drink <input type="checkbox"/>							
HM <input type="checkbox"/>	4 Finish and connect	Fill cup 3/4 full with steamed milk. Top with foam to 12mm (1/2 inch) below rim. Pour espresso through the foam. Top with Hazelnut sauce using a crosshatch and double-circle design.					

Sumber : *Coffee and Tea Manual Resources*

j. Frappuccino Blended Beverage Recipe – Roasted Marshmallow S'Mores Frappuccino

Gambar 2.10 Frappuccino Blended Beverage Recipe – Roasted Marshmallow S'Mores Frappuccino

Roasted Marshmallow S'Mores Frappuccino® blended beverage

CUP MARKING	RECIPE		PORTION GUIDE			
	Step	Description	Units	T	G	V
Decaf <input type="checkbox"/> Shots <input type="checkbox"/> Syrup <input type="checkbox"/> Milk <input type="checkbox"/> Custom <input type="checkbox"/> Drink <input checked="" type="checkbox"/> RMSF	1	Pump Coffee Add full pumps of Frappuccino® Roast into blended beverage tumbler.	Pumps	2	2	3
	2	Pour Milk Pour milk to the lower line of blended beverage tumbler. (See Note below.)		T	T	G
	3	Pour Contents Empty all of the tumbler's contents into blender pitcher.				
	4	Pump Vanilla Syrup Add full pumps of vanilla syrup into blender pitcher. (CBS Flavor Pump)	Pumps	2	2	3
	5	Add Ice Add a level scoop of ice into blender pitcher, using the appropriate size volumetric ice scoop.	Level scoop	T	T	G
	6	Pump Base Add full pumps of Coffee Frappuccino® Base syrup into blender pitcher.	Pumps	2	2	3
	8	Blend Press button #1 to start blender.				
	7	Dispense Marshmallow Whipped Cream Add a small dollop of whipped cream to the bottom of the cup. *See image below		10g	15g	15g
	8	Pump Milk Chocolate Sauce Add full pump of Milk Chocolate Sauce on top of the whipped cream.		1	1	1
9	Finish and Connect Pour content from blender pitcher into cup to 3/4 inch (8mm) below cup rim. Top with a layer of Graham Cracker toppings** Top beverage with Marshmallow Whipped Cream and 2-4 shakes of Graham Cracker Topping. Place domed lid on cup. Present to customer with appropriate straw.					
Note: Adjust the Frappuccino® blended beverage one size down for Grande and Venti to avoid waste. E.g. Use Tall build for Grande size and use Grande build for a Venti beverage. This will allow room for the whipped cream and milk chocolate sauce in the cup. Prepare Tall beverages as standard.						



Sumber : Coffee and Tea Manual Resources

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

1. Sari dan Puspitasari (Blitar, 2014)

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah ada pengaruh variabel kepuasan pelanggan melalui audit sistem kepastian kualitas. Perkembangan zaman yang makin canggih dan berubah terus secara dinamis mendorong perusahaan untuk selalu meningkatkan kepuasan akan pelanggannya. Peningkatan kualitas ini nantinya disinyalir sebagai *effect factor* dari peningkatan omzet perusahaan yang ujungnya akan meningkatkan profitabilitas perusahaan. Untuk itu diduga perlu melakukan analisis menggunakan audit sistem kepastian kualitas dari barang atau jasa yang dihasilkan. Tidak hanya itu pelayanan pun juga menjadi faktor penting untuk dilakukan audit. Penelitian ini menggunakan model kuantitatif dengan analisis regresi linier. Data kuantitatif dihasilkan dieksplanasi sehingga menghasilkan suatu kesimpulan yang komprehensif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh dari Audit Sistem kepastian kualitas yang dilakukan terhadap kepuasan pelanggan. Kualitas yang sudah teridentifikasi baik, akan meningkatkan kepuasan pelanggan. Saran yang diberikan adalah supaya audit sistem kepastian kualitas dilakukan secara rutin dan berkala untuk perbaikan berkelanjutan (*continous improvement*) pada perusahaan tersebut.

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu - Sari dan Puspitasari (Blitar, 2014)

No	Karakteristik	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang
1	Judul	Analisis Kepuasan Pelanggan Melalui Audit Sistem Kepastian Kualitas Pada PDAM Kota Blitar.	Audit Sistem Kepastian Kualitas Untuk Mengevaluasi Efektifitas Pada Starbucks Coffee Grand City Mall Surabaya.
2	Tujuan	Menguji apakah ada pengaruh variabel kepuasan pelanggan melalui audit sistem kepastian kualitas.	Mengevaluasi dan menilai keefektifan sistem kepastian kualitas. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi.
3	Tahun Penelitian	2014	2017
4	Metode Penelitian	Penelitian ini menggunakan model kuantitatif dengan analisis regresi linier.	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif.
5	Objek Penelitian	PDAM Kota Blitar.	Starbucks Coffee Grand City Mall.

2. Sismawati dan Ardini (Surabaya, 2014)

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peranan dan fungsi audit mutu pada unit pelayanan pelanggan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan pada PT Pos Indonesia (Persero). Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, fungsi audit mutu pada perusahaan

Pos Indonesia Surabaya Selatan telah berjalan cukup baik tetapi masih ada beberapa kelemahan hanya sekali masuk media massa dan itupun bukan murni kesalahan pos namun hanya salah paham pada saat pengeposan dan sudah diklarifikasikan. Oleh karena itu, pihak audit dan mutu akan melakukan penyempurnaan lebih lanjut agar tidak terulang kesalahan maupun kekurangan yang terjadi lagi. Berdasarkan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan terdapat beberapa saran yang diharapkan berguna bagi PT Pos Indonesia Surabaya Selatan. Pos Surabaya Selatan seharusnya banyak memberikan inovasi terbaru dari segi pelayanan maupun fasilitas untuk lebih menarik, lebih memuaskan, dan nyaman bagi pelanggan PT Pos Indonesia (Persero).

Tabel 2.2

Hasil Penelitian Terdahulu - Sismawati dan Ardini (Surabaya, 2014)

No	Karakteristik	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang
1	Judul	Audit Mutu Pelayanan <i>Customer</i> Untuk Meningkatkan Kepuasan Pelanggan PT POS Surabaya.	Audit Sistem Kepastian Kualitas Untuk Mengevaluasi Efektifitas Pada Starbucks Coffee Grand City Mall Surabaya
2	Tujuan	Mengetahui peranan dan fungsi audit mutu pada unit pelayanan pelanggan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan pada PT Pos Indonesia (Persero).	Mengevaluasi dan menilai keefektifan sistem kepastian kualitas. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi.

No	Karakteristik	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang
3	Tahun Penelitian	2013	2017
4	Metode Penelitian	Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif.	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif.
5	Objek Penelitian	PT POS Surabaya	Starbucks Coffee Grand City Mall.

3. Nadiyan dan Mustikawati (Yogyakarta, 2016)

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui: 1) aktifitas-aktifitas pelaksanaan fungsi sistem kepastian kualitas pelayanan rawat inap dan pelayanan rawat jalan, 2) efektifitas aktifitas pelaksanaan fungsi sistem kepastian kualitas pelayanan rawat jalan dan pelayanan rawat inap, 3) memberikan saran dan rekomendasi atas berbagai kelemahan yang ditemukan. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis data dilakukan dengan penilaian efektivitas sistem kepastian kualitas berdasarkan hasil perbandingan antara kriteria, kondisi, penyebab, dan akibat. Proses ini diakhiri dengan pemberian rekomendasi untuk perbaikan kepada manajemen. Hasil penelitian, ditemukan bahwa: 1) Aktivitas-aktivitas pelaksanaan fungsi sistem kepastian kualitas pelayanan rawat inap dan rawat jalan masih terdapat beberapa kelemahan. Kelemahan yang ditemukan yaitu belum terlaksananya SOP secara

keseluruhan, kurangnya tenaga medis, kurangnya peralatan penunjang pelayanan medis, masih kurangnya metode untuk melakukan pemantauan, pengukuran, dan analisis kualitas pelayanan, 2) RSUD Kabupaten Temanggung kurang efektif dalam melaksanakan aktifitas pelayanan rawat inap dan rawat jalan, 3) Berdasarkan temuan kelemahan ini, diajukan beberapa saran yang dapat digunakan sebagai masukan bagi perusahaan diantaranya segera mengkomunikasikan SOP yang terkait kerjasama dengan berbagai pihak, penambahan sumber daya manusia, penambahan fasilitas, dan diperlukannya audit internal.

Tabel 2.3

Hasil Penelitian Terdahulu - Nadiyan dan Mustikawati (Yogyakarta, 2016)

No	Karakteristik	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang
1	Judul	Audit Manajemen Sistem Kepastian Kualitas Untuk Mengevaluasi Efektifitas Seksi Pelayanan Rawat Inap dan Rawat Jalan Pada RSUD Kabupaten Temanggung.	Audit Sistem Kepastian Kualitas Untuk Mengevaluasi Efektifitas Pada Starbucks Coffee Grand City Mall Surabaya.
2	Tujuan	Mengetahui: 1) aktivitas-aktivitas pelaksanaan fungsi sistem kepastian kualitas pelayanan rawat inap dan pelayanan rawat jalan, 2) efektivitas aktivitas pelaksanaan fungsi sistem kepastian kualitas pelayanan rawat jalan dan pelayanan	Mengevaluasi dan menilai keefektifan sistem kepastian kualitas.

No.	Karakteristik	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang
		rawat inap, 3) memberikan saran dan rekomendasi atas berbagai kelemahan yang ditemukan.	
3	Tahun Penelitian	2016	2017
4	Metode Penelitian	Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi.	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi.
5	Objek Penelitian	RSUD Kabupaten Temanggung.	Starbucks Coffee Grand City Mall.

2.3 Rerangka Konseptual

Gambar 2.11 Rerangka Konseptual

