

**DAMPAK IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015  
TERHADAP KUALITAS PROSES PELATIHAN DI PUNDU LEARNING  
ACADEMY**

**Teguh Adi Wibowo<sup>1</sup>, Purwadi<sup>2</sup>, Fahmi W. Kifli<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Mahasiswa Fakultas Pertanian INSTIPER

<sup>2</sup>Dosen Fakultas Pertanian INSTIPER

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) dampak atau pengaruh implementasi ISO 9001 terhadap kualitas proses pelatihan reguler di Pundu Learning Academy dan (2) implementasi prinsip ISO 9001 di Pundu Learning Academy.

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh lulusan pelatihan reguler di Pundu Learning Academy. Pelatihan Reguler adalah pelatihan bagi calon asisten, mandor, operator dan admin/ kerani. Teknik penentuan sampel mengacu kepada Rumus Slovin dengan derajat kesalahan 6,84%. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara *random sampling*. Jumlah sampel adalah 185 orang. Data primer dikumpulkan dengan menggunakan instrumen kuisioner *google form*, sedangkan data sekunder yang digunakan adalah dokumen dan rekaman ISO 9001 serta Laporan Pundu Learning Academy dan Bumitama Corporate University Department. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif. Penelitian ini menggunakan 5 kategori Skala Likert yaitu sangat baik, baik, cukup, kurang dan tidak baik.

Hasil penelitian ini adalah: (1) Implementasi ISO 9001:2008 berpengaruh sangat kuat terhadap kualitas proses pelatihan reguler; (2) Implementasi ISO 9001:2015 berpengaruh sangat kuat terhadap kualitas proses pelatihan reguler; (3) Prinsip ISO 9001:2008 yang diimplementasikan terbaik oleh Pundu Learning Academy adalah Prinsip “Continual Improvement”, sedangkan prinsip ISO 9001:2008 yang diimplementasikan terburuk adalah Prinsip “Process Approach”;

(3) Prinsip ISO 9001:2015 yang diimplementasikan terbaik oleh Pundu Learning Academy adalah Prinsip ”Leadership”, sedangkan prinsip ISO 9001:2015 yang diimplementasikan terburuk adalah Prinsip “Process Approach”.

Kata kunci: *Sistem Manajemen Mutu, ISO 9001, ISO 9001:2015, ISO 9001:2008, Kualitas Proses Pelatihan*

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

ISO merupakan singkatan dari International Standardization Organization yang merupakan federasi badan-badan standarisasi seluruh dunia. ISO didirikan pada tanggal 23 Februari 1947 di Jenewa, Switzerland. ISO 9001 merupakan salah satu bagian dalam ISO. ISO 9001 merupakan standar internasional di bidang sistem manajemen mutu. Jika organisasi atau perusahaan telah mendapatkan akreditasi ISO tersebut, maka dapat dikatakan telah memenuhi persyaratan internasional dalam hal sistem manajemen mutu produk atau jasa yang dihasilkannya.

Pundu Learning Academy (PNLA) adalah salah satu Lembaga Pendidikan dan Pelatihan (Lemdiklat) di bawah naungan perusahaan Bumitama Gunajaya Agro (BGA) Group yang telah mengimplementasikan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 dan ISO 9001:2015. PNLA mulai menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001 sejak tahun 2009.

Pada dasarnya penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di PNLA telah mengakibatkan dampak positif terkait kualitas pelatihan. Hal ini dapat dilihat dari nilai evaluasi training tahun 2020 (sampai dengan Bulan Agustus) berada di atas 85%. Kendati demikian, pasti masih terdapat banyak kekurangan dalam penerapannya.

Pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu yang tidak didasari oleh pelatihan sistem manajemen mutu yang baik dan terstruktur, terkadang menimbulkan banyak persepsi yang salah pada saat pelaksanaannya. Persepsi yang salah namun tetap dilaksanakan secara terus menerus, di masa depan akan menimbulkan masalah di dalam organisasi, termasuk

keengganan menjadi penanggung jawab di area kerjanya masing masing.

Kesalahan persepsi yang umum terjadi dalam implementasi ISO 9001:2015 adalah sebagai berikut (1) ISO 9001 hanya fokus ke dokumen / SOP. Paradigma yang kerap terjadi tentang implementasi ISO 9001, adalah banyaknya prosedur dan formulir yang harus dibuat. Padahal, Standard Operating Prosedur (SOP) yang terlalu banyak di area kerja akan menjadi masalah jika hanya dibuat untuk kebutuhan audit ISO 9001 atau memenuhi persyaratan dari sertifikasi ISO 9001, bukan karena kebutuhan dari perusahaan. Oleh karena itu, pada ISO 9001 versi 2015, banyak dokumen wajib yang sudah mulai dihilangkan, tetapi bukti pelaksanaannya yang lebih ditekankan; (2) ISO 9001 adalah tanggung jawab *Management Representative* (MR) dan Pengendali Dokumen (*Document Controller*). *Management Representative* (MR) adalah orang yang bertanggung jawab terhadap jalannya Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 di unit kerja. Ialah yang mengkoordinasi semua karyawan menjalankan sistem perusahaan sesuai dengan standar ISO 9001. Pengendali Dokumen (*Document Controller*) adalah orang atau tim yang ditunjuk untuk mengendalikan atau mengurus penerbitan, pengesahan, pendistribusian, penyimpanan, pengendalian, dan pemusnahan dokumen dan rekaman. Seseorang yang ditunjuk sebagai *Management Representative* dan *Pengendali Dokumen*, akan mempunyai kesibukan yang luar biasa ketika ada jadwal audit. Hal ini bukan sesuatu yang baik, jika segala hal terkait dengan pelaksanaan persyaratan ISO 9001 dibebankan kepada satu atau beberapa orang tertentu saja. (3) Kurangnya pertanggungjawaban dan dukungan manajemen puncak. ISO 9001 yang dilaksanakan tanpa dukungan manajemen puncak akan berakibat fatal pada komitmen dan aktifitas wajib yang harus dilaksanakan

rutin oleh organisasi. Misalnya, internal audit dan tinjauan manajemen yang membutuhkan keterlibatan semua pihak, mulai dari internal auditor, auditee, MR dan manajemen puncak. Kedua tahapan tersebut merupakan salah satu bukti komitmen pada pelaksanaan ISO 9001. (4) Persepsi bahwa implementasi ISO 9001 tidak ada dampak bagi bisnis. Pelaksanaan ISO 9001 yang tidak didasari oleh pemahaman yang baik, tidak akan memberikan dampak yang signifikan bagi perusahaan. Apalagi jika penerapan ISO 9001 hanya saat ada kegiatan audit eksternal dan selesai setelah mendapatkan sertifikat. Dampak penerapan SMM ISO 9001 bagi perusahaan, sangat tergantung dari tujuan organisasi untuk mendapatkan sertifikat tersebut. Karena sifatnya adalah sukarela (*voluntary*), berarti ada tujuan tertentu yang ingin dicapai dan diharapkan oleh manajemen. Banyak sekali keuntungan yang bisa didapatkan perusahaan, jika benar-benar melaksanakan setiap langkah dari persyaratan ISO 9001, termasuk Penerapan *Plan-Do-Check-Action* (PDCA) dan manajemen resiko yang berpotensi mengurangi kemungkinan terjadinya kerugian bagi perusahaan karena proses operasional yang tidak efektif dan efisien.

Berdasarkan latar belakang, peneliti tertarik untuk menganalisis dampak implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 di Pundu Learning Academy, sehingga dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi kesuksesan dalam mengimplementasikan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 terutama dalam menerapkan standar mutu pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia ke depan.

## **B. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk (1)

Menganalisis dampak/ pengaruh implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 terhadap kualitas proses pelatihan reguler di Pundu Learning Academy; (2) Mendeskripsikan implementasi prinsip-prinsip ISO 9001 di Pundu Learning Academy

## **METODE**

### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif, di mana peneliti berusaha mendeskripsikan implementasi kegiatan yang terjadi dengan obyektif dalam bentuk interpretasi data kuantitatif atau angka-angka bermakna yang didapat dari analisa statistik.

### **B. Jenis dan Sumber Data**

Data primer dalam penelitian ini adalah angket/ kuisisioner dan wawancara. Data sekunder dalam penelitian ini adalah dokumen dan rekaman ISO 9001 serta Laporan Pundu Learning Academy dan Bumitama Corporate University Department.

### **C. Populasi dan Sampel**

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh lulusan pelatihan reguler di Pundu Learning Academy semenjak penerapan ISO 9001 (1 Juli 2009), yaitu sejumlah 1.362 orang.

Tabel 1. Populasi Program Pelatihan Reguler di Pundu Learning Academy

No	Program Pelatihan Reguler	Jumlah Peserta
1	Basic Development Program Agronomy (BDPA)	247
2	Basic Development Program Kasie Administrasi (BDPK)	287
3	Basic Development Program Engineering (BDPE)	205
4	Elementary Development Program Agronomy (ELPA)	244
5	Elementary Development Program Engineering (ELPE)	379
<b>Total</b>		<b>1.362</b>

Sampel pada penelitian ini ditentukan berdasarkan Rumus Slovin dengan derajat

kesalahan 6,84%, yaitu sejumlah 185 orang

**D. Metode Pengumpulan Data**

Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan menggunakan angket/kuesioner. Kuisioner dibagi mejadi dua

jenis untuk membandingkan dampak ISO 9001:2008 dan ISO 9001:2015 terhadap kualitas proses pelatihan, sebagai berikut

Tabel 2. Pembagian Jenis Kuisioner

No	Kuisioner	Target Responden	Variabel
1	Dampak ISO 9001:2008 terhadap Kualitas Proses Pelatihan Reguler	Lulusan Pundu Learning Academy tahun 2008 - 2015	X (Implementasi ISO 9001:2008)
			Y (Kualitas Proses Pelatihan)
2	Dampak ISO 9001:2015 terhadap Kualitas Proses Pelatihan Reguler	Lulusan Pundu Learning Academy tahun 2016 - 2020	X (Implementasi ISO 9001:2015)
			Y (Kualitas Proses Pelatihan)

Skala yang digunakan dalam kuisioner adalah Skala Likert dengan rentang skor 1-5 dan telah diuji validitas dan reliabilitasnya.

**E. Analisis Data**

Teknik analisis data untuk menyusun dan menginterpretasikan data yang diperoleh adalah teknik Analisis Deskriptif dan Analisis

Regresi Linear Sederhana. Hasil tabulasi data diinput dengan Software SPSS Versi 25.

Gambar 1. Tampilan Awal Software IBM SPSS Versi 25



Tabel 3. Sub Variabel ISO 9001:2008

Sub Variabel	Indikator
1. <i>Customer Focus</i>	1. Memenuhi kebutuhan pelanggan
	2. Melampaui harapan pelanggan
2. <i>Leadership</i>	3. Pimpinan mampu memimpin
	4. Pencapaian sasaran mutu
3. <i>Engagement of people</i>	5. Kompetensi personil
	6. Pemberdayaan orang
4. <i>Process Approach</i>	7. Proses saling terkait sebagai sistem koheren
	8. Follow up & monitoring terhadap Output / lulusan
5. <i>System Approach to Management</i>	9. Efektifitas sistem
6. <i>Continual Improvement</i>	10. Fokus pada peningkatan
7. <i>Factual Approach to Decision Making</i>	11. Analisa dan evaluasi data
8. <i>Mutually Beneficial Supplier Relationships</i>	12. Hubungan dengan supplier konsumsi
	13. Hubungan dengan supplier logistic
	14. Hubungan dengan supplier infrastruktur

Tabel 4. Sub Variabel ISO 9001:2015

Sub Variabel	Indikator
1. <i>Customer Focus</i>	1. Memenuhi kebutuhan pelanggan
	2. Melampaui harapan pelanggan
2. <i>Leadership</i>	3. Pimpinan mampu memimpin
	4. Pencapaian sasaran mutu
3. <i>Engagement of people</i>	5. Kompetensi personil
	6. Pemberdayaan orang
4. <i>Process Approach</i>	7. Proses saling terkait sebagai sistem koheren
	8. Follow up & monitoring terhadap Output / lulusan
5. <i>Improvement</i>	9. Fokus pada peningkatan
6. <i>Evidence-based Decision Making</i>	10. Analisa dan evaluasi data
7. <i>Relationship Management</i>	11. Hubungan dengan pelanggan
	12. Hubungan dengan supplier konsumsi
	13. Hubungan dengan supplier logistic
	14. Hubungan dengan supplier infrastruktur

Tabel 5. Sub Variabel Kualitas Proses Pelatihan (Mangkunegaran)

Sub Variabel	Indikator
1. Instruktur	1. Pelatih
	2. Fasilitator
2. Peserta	3. Seleksi & Kualifikasi
	4. Semangat peserta
3. Materi	5. Kurikulum
	6. Modul
4. Metode	7. Ketepatan metode pelatihan
	8. Kualitas Sarana
5. Sarana	9. Kualitas Prasarana
	10. Kualitas Konsumsi (Makanan & Minuman)
	11. Kualitas Lingkungan
	12. Kejelasan tujuan
6. Tujuan	

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum Pundu Learning Academy

Pundu Learning Academy (PNLA) adalah sebuah unit kerja yang terletak di Desa Pundu, Kecamatan Cempaga Hulu, Kabupaten Kotawaringin Timur, Kalimantan Tengah. Unit PNLA berada di bawah naungan Bumitama Corporate University Department yang merupakan salah satu bagian dari Human Capital Group Department. Bumitama Gunajaya Agro

(BGA) Group adalah kelompok perusahaan yang bergerak dalam bidang perkebunan dan pabrik pengolahan kelapa sawit yang berlokasi di wilayah Riau, Kalimantan Tengah dan Kalimantan Barat. Dengan berkembangnya BGA Group, maka program pelatihan yang dilaksanakan semakin berkembang. Program unggulan Pundu Learning Academy adalah program pelatihan reguler yaitu sebagai berikut:

Tabel 6. Program Reguler di Pundu Learning Academy

No	Program	Kode	Durasi
1	Basic Development Program Agronomi	BDPA	6 bulan
2	Basic Development Program Engineering	BDPE	6 bulan
3	Basic Development Program Kepala Seksi Administrasi	BDPK	6 bulan
4	Basic Development Program Traksi	BDPT	6 bulan
5	Elementary Development Program Agronomi	ELPA	3 bulan
6	Elementary Development Program Administrasi	ELPK	3 bulan
7	Elementary Development Program Engineering	ELPE	3 bulan
8	Post Elementary Development Program Promosi	PEDP	2 minggu

Kurikulum dan modul program pelatihan reguler ditetapkan oleh Corporate University Department, sehingga Pundu Learning Academy adalah pelaksana dari program pelatihan tersebut. Semua pelatih untuk pelatihan reguler berasal dari staf internal perusahaan Bumitama Gunajaya Agro Group sesuai dengan kompetensi masing-masing pelatih. Para pelatih ini adalah para *regional head*, kepala departemen, kepala wilayah, *estate manager* (kebun), *mill manager* (pabrik), KTU, koordinator traksi, staf accounting dan budgeting serta staf support lainnya yang terpilih.

Selain program pelatihan reguler, Pundu Learning Academy juga

menyelenggarakan program pelatihan non-reguler (*Killer Program*), yaitu pelatihan penyegaran untuk staf dan non-staf BGA Group untuk “membunuh” isu/ gejala yang terjadi di lapangan. Pelatihan penyegaran ini bersifat teknis dan non-teknis. Pelatihan penyegaran teknis (*technical refreshing*) bersifat mengingatkan kembali teknis kerja yang sebelumnya pernah diketahui atau adanya perubahan teknis kerja dan kebijakan baru. Pelatihan non teknis adalah pelatihan yang bersifat *soft skill*, untuk meningkatkan keterampilan manajerial dan leadership. Berikut program pelatihan non-reguler yang diselenggarakan oleh Pundu Learning Academy.

Tabel 7. Killer Program di Pundu Learning Academy

No	Program	Keterangan
Program Pengembangan Staf		
1	Upgrading	Pelatihan untuk staf lulusan Learning Academy dengan masa kerja 0-2 tahun dan 2-3 tahun.
2	Upskilling	Pelatihan untuk staf yang memiliki performance kerja di bawah standar.
3	Refreshing	Pelatihan penyegaran teknis & non-teknis untuk staf.
4	Commissioning	Pelatihan untuk staf eksternal yang baru bergabung di BGA.
5	Retooling	Pelatihan untuk menjaga semangat serta mempertahankan engagement staf.
Program Pengembangan Mandor / Operator / Kerani		
1	Klinik Kerja	Media pembelajaran mandor berprestasi dan arena kompetisi serta pemicu prestasi.
2	Technical Refreshing	Pelatihan penyegaran teknis kerja.

Untuk menunjang pelaksanaan program pelatihan tersebut di atas, BGA Pundu Learning Academy memiliki 2 ruang kelas dengan kapasitas 100 orang/kelas, 2 kelas dengan kapasitas 20 orang, 28 kamar untuk trainee dengan kapasitas kamar masing-masing untuk 3 trainee, 1 mess trainer yang berisi 4 kamar dengan kapasitas 6 trainer, ruang kantor, ruang LSP (Lembaga Sertifikasi Profesi), perpustakaan, ruang komputer, gudang, 2 ruang makan (1 untuk trainee dan ruang makan tamu-VIP) dan dapur.

Dengan visi “Mengembangkan BGA Pundu Learning Academy menjadi Training Centre terbaik di bidang perkebunan dan menyelenggarakan pelatihan sebagai alat manajemen untuk mengembangkan karyawan” BGA Pundu Learning Academy didukung oleh sumber daya yang kompeten di bidangnya.

BGA Pundu Learning Academy sebagai salah satu unit dari Bumitama Gunajaya Agro Group yang bergerak di bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia khususnya dalam bagian pelatihan dengan program reguler maupun non reguler, bertekad mempersiapkan calon Asisten Agronomi, Asisten Mill, Kasie dan Asisten Traksi yang berkualitas

serta membantu pengembangan kompetensi karyawan staf/non staf Bumitama Gunajaya Agro serta memberikan pelayanan yang memuaskan kepada seluruh karyawan Bumitama Gunajaya Agro dan bisnis unit lainnya yang memakai jasa BGA Pundu Learning Academy melalui upaya-upaya:

1. Melaksanakan pelatihan reguler yang sistematis
2. Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia
3. Menghasilkan lulusan yang berkualitas
4. Mengoptimalkan penggunaan fasilitas BGA Pundu Learning Academy
5. Meninjau sistem manajemen mutu yang ada dengan melaksanakan program internal audit dan manajemen review secara rutin dan konsisten dalam rangka perbaikan yang berkesinambungan
6. Berkomitmen untuk memenuhi persyaratan dan perundangan yang relevan
7. Mengkomunikasikan kebijakan mutu ini ke semua lini di lingkungan BGA Pundu Learning Academy termasuk pihak ketiga terkait.

Manajemen dan seluruh karyawan BGA Pundu Learning Academy harus memahami serta memiliki komitmen untuk menerapkan kebijakan mutu ini.

## **B. Tabulasi Hasil Kuisisioner ISO9001:2015**

Tabel 8. Model Summary (Kuisisioner ISO 9001:2008)  
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.872 <sup>a</sup>	.760	.757	8.355

a. Predictors: (Constant), Implementasi ISO 9001:2008

Berikut interpretasi dari tabel *Model Summary* di atas:

- Nilai korelasi / hubungan (R) = 0,872.
- Berdasarkan tabel interpretasi angka indeks korelasi product moment, nilai R 0,872 terletak pada rentang nilai R 0,80 – 1,000, kesimpulannya tingkat hubungan antara variabel X

(Implementasi ISO 9001:2008) dengan variabel Y (Kualitas Proses Pelatihan) adalah sangat kuat.

- Koefisien determinasi (R Square) = 0,760, artinya pengaruh variabel Implementasi ISO 9001:2008 terhadap variabel Kualitas Proses Pelatihan adalah sebesar 76%.

Tabel 9. ANOVA  
(Kuisisioner ISO 9001:2008)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18555.663	1	18555.663	265.831	.000 <sup>b</sup>
	Residual	5863.419	84	69.803		
	Total	24419.081	85			

a. Dependent Variable: Kualitas Proses Pelatihan

b. Predictors: (Constant), Implementasi ISO 9001:2008

Dari tabel di atas, nilai F hitung = 265,831 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel

Kualitas Pelatihan, atau dengan kata lain ada pengaruh variabel Implementasi ISO 9001:2008 (X) terhadap variabel Kualitas Proses Pelatihan Reguler (Y).

Tabel 10. Koefisien  
(Kuisisioner ISO 9001:2008)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.136	7.259		2.361	.021
	ISO 9001:2008	1.139	.070	.872	16.304	.000

a. Dependent Variable: Kualitas Proses Pelatihan

Diketahui nilai Constant (a) sebesar 17,136, sedang nilai ISO 9001:2008 (b/ koefisien regresi) sebesar 1,139, sehingga persamaan regresinya adalah:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 17,136 + 1,139X$$

Berikut interpretasi dari persamaan di atas:

- Konstanta 17,136 artinya nilai konsisten variabel Kualitas Pelatihan adalah sebesar 17,136;
- Koefisien regresi X = 1,139 artinya setiap penambahan 1% nilai Implementasi ISO 9001:2008, maka nilai Kualitas Pelatihan bertambah sebesar 1,139. Koefisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X terhadap Y adalah positif.
- (Sig.), nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , kesimpulannya variabel Implementasi ISO 9001:2008 (X) berpengaruh terhadap variabel

Kualitas Pelatihan (Y). Hipotesis diterima.

- Berdasarkan nilai t : diketahui nilai t hitung sebesar  $16,304 > t$  tabel 1,992, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Implementasi ISO 9001:2008 berpengaruh terhadap variabel Kualitas Pelatihan (Y).

T tabel

$$= (\alpha/2 : n-k-1)$$

$$= (0,05/2 : 86-1-1)$$

$$= (0,025 : 84)$$

[Dilihat pada distribusi nilai t tabel]  
= 1,992

**C. Tabulasi Hasil Kuisisioner ISO 9001:2015**

Tabel 11. Model Summary(Kuisisioner ISO 9001:2015)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.936 <sup>a</sup>	.876	.875	8.300

a. Predictors: (Constant), Implementasi ISO 9001:2015

Berikut interpretasi dari tabel Model Summary di atas:

- Nilai korelasi / hubungan (R) = 0,936.
- Berdasarkan tabel interpretasi angka indeks korelasi product moment, nilai R 0,936 terletak pada rentang nilai R 0,80 – 1,000, maka kesimpulannya tingkat hubungan antara variabel Implementasi

ISO 9001:2008 (X) dengan variabel Kualitas Proses Pelatihan (Y) adalah sangat kuat.

- Koefisien determinasi (R Square) = 0,876, artinya pengaruh variabel Implementasi ISO 9001:2015 terhadap variabel Kualitas Proses Pelatihan adalah sebesar 87%.

Tabel 12. ANOVA  
(Kuisisioner ISO 9001:2015)  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	47322.479	1	47322.479	686.978	.000 <sup>b</sup>
	Residual	6681.844	97	68.885		
	Total	54004.323	98			

a. Dependent Variable: Kualitas Proses Pelatihan

b. Predictors: (Constant), Implementasi ISO 9001:2015

Dari output di atas, diketahui nilai F hitung = 686,978 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel Kualitas Proses

Pelatihan, atau terdapat pengaruh variabel Implementasi ISO 9001:2015 (X) terhadap variabel Kualitas Proses Pelatihan Reguler (Y).

Tabel 13. Koefisien (Kuisisioner ISO 9001:2015)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	11.757	4.462			2.635	.010
	ISO 9001:2015	1.096	.042	.936		26.210	.000

a. Dependent Variable: Kualitas Proses Pelatihan

Nilai Constant (a) sebesar 11,757, sedang nilai ISO 9001:2015 (b/ koefisien regresi) sebesar 1,096, sehingga persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 11,757 + 1,096X$$

Persamaan tersebut dapat diterjemahkan :

- Konstanta = 11,757 artinya nilai konsisten variabel Kualitas Proses Pelatihan adalah sebesar 11,757.
- Koefisien regresi X = 1,096 artinya setiap penambahan 1% nilai Implementasi ISO 9001:2015, maka nilai Kualitas Proses Pelatihan bertambah sebesar 1,096. Koefisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X terhadap Y adalah positif.
- (Sig.), nilai sigifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , kesimpulannya variabel Implementasi ISO 9001:2015 (X) berpengaruh terhadap variabel Kualitas Proses Pelatihan Reguler (Y).
- Berdasarkan nilai t : diketahui nilai t hitung sebesar  $26,210 > t$  tabel 1,988, kesimpulannya variabel Implementasi

ISO 9001:2015 berpengaruh terhadap variabel Kualitas Pelatihan Reguler (Y).

T tabel

$$= (\alpha/2 : n-k-1)$$

$$= (0,05/2 : 99-1-1)$$

$$= (0,025 : 97)$$

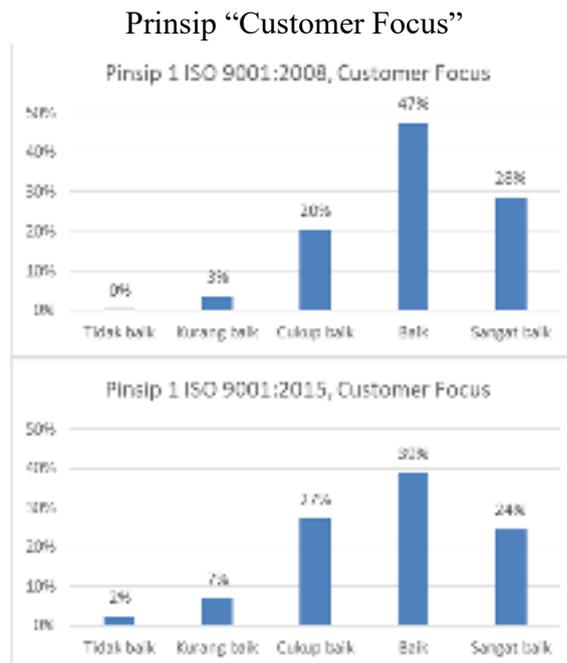
[Dilihat pada distribusi nilai t tabel]

$$= 1,988$$

#### D. Pembahasan

Sarana atau alat untuk menjunjung tinggi reputasi dan meningkatkan nilai kepercayaan perusahaan kepada para pelanggannya, salah satunya adalah dengan implementasi SMM ISO 9001. Perusahaan secara efektif mengendalikan pengelolaan atas proses-proses sistem manajemen untuk menghasilkan produk. Apabila proses terkendali dan dilaksanakan sesuai standar mutu dengan konsisten, maka kualitas *output* atau produk yang dihasilkan juga akan standar dan sesuai dengan kualifikasi atau permintaan pelanggan.

Berikut adalah pembahasan implementasi Prinsip ISO 9001 yang telah dilaksanakan di Pundu learning Academy.



Gambar 2. Grafik Hasil Kuisisioner ISO 9001 Prinsip 1, “Customer Focus”

Berdasarkan tabulasi data kuisisioner, dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip Customer Focus di PNLA adalah baik. Pemuasan konsumen melalui kualitas output atau produk dan peningkatan mutu pelayanan secara berkelanjutan merupakan kunci bagi lembaga pendidikan dan pelatihan untuk dapat meraih eksistensi dan kesuksesan dalam jangka panjang. Pada prinsip “Customer Focus”, PNLA telah melakukan tindakan yang ditujukan kepada pelanggannya (operation lapangan dan departemen suport) sebagai berikut:

- Mengidentifikasi kebutuhan dan harapan pelanggan;
- Menyelenggarakan program berdasarkan permintaan pelanggan;
- Mengaitkan sasaran organisasi dengan kebutuhan dan harapan pelanggan;
- Mengkomunikasikan/mensosialisasikan kebutuhan dan harapan pelanggan kepada karyawan;

- Melakukan pengukuran dan pemantauan kepuasan pelanggan melalui Survey Indeks Kepuasan User (SIKU).
- Membuat sistem daring/ online untuk penilaian kepuasan pelanggan dan umpan balik/ feedback terhadap proses pelatihan dan kualitas lulusan.

Pada pelaksanaan prinsip fokus kepada kepuasan pelanggan ini terdapat beberapa poin penting yang perlu diperbaiki sebagai berikut:

- Penekanan sasaran mutu lebih mengacu kepada pelaksanaan/ eksekusi program, bukan follow up peserta setelah pelaksanaan program pelatihan selesai;
- Kurangnya konsistensi dalam melakukan follow up Survey Indeks Kepuasan User kepada pimpinan unit, sehingga masih banyak kritik, saran dan masukan dari pimpinan unit tidak terakomodir.

### Prinsip “Leadership”



Gambar 3. Grafik Hasil Kuisisioner ISO 9001 Prinsip 2, “Leadership”

Berdasarkan tabulasi data kuisisioner, dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip

Kepemimpinan di PNLA adalah baik. Pada implementasi ISO 9001:2015, dibandingkan

dengan penerapan prinsip lainnya, prinsip “Leadership” ini dinyatakan sebagai implementasi terbaik (dengan 90% responden menyatakan baik dan sangat baik). Pimpinan PNLA terbukti memiliki komitmen untuk mencapai sasaran mutu, membuat semua personil terlibat, mengayomi karyawan dan kooperatif terhadap pelanggan.

Pada hakikatnya, seorang pemimpin harus mampu menetapkan kesatuan sasaran dan arahan, menciptakan situasi kerja yang stabil dan kondusif, juga dapat mengharmonisasikan semua orang ataupun elemen untuk terlibat dalam pencapaian tujuan dan sasaran mutu organisasi, yang pada akhirnya akan bertujuan untuk menyelaraskan strategi, proses, kebijakan, maupun sumber daya untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.

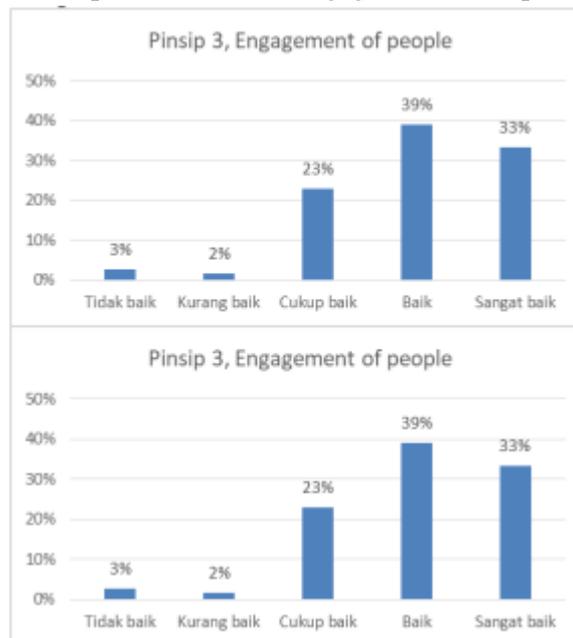
Tindakan yang dilakukan PNLA pada Prinsip Leadership adalah:

- Mengkomunikasikan visi, misi, strategi,

kebijakan dan sasaran mutu ke semua karyawan;

- Memastikan semua staf dan karyawan dapat menjadi contoh yang baik dalam bersikap dan penerapan nilai budaya BGA;
- Menyediakan dan mengkoordinasikan sumber daya, wewenang dan job description agar semua orang dapat bekerja dengan terarah dan bertanggung jawab;
- Memberikan inspirasi, motivasi, dorongan, dan pengakuan terhadap setiap kontribusi karyawan.
- Seiring bertambahnya karyawan dan staf generasi millennial, maka gaya kepemimpinan yang digunakan bersifat situasional dan partisipatif.
- Mengidentifikasi resiko dan peluang serta memastikan penerapan manajemen resiko.

Prinsip “Involvement/ Engagement of People”



Gambar 4. Grafik Hasil Kuisisioner ISO 9001 Prinsip 3, “Engagement of People”

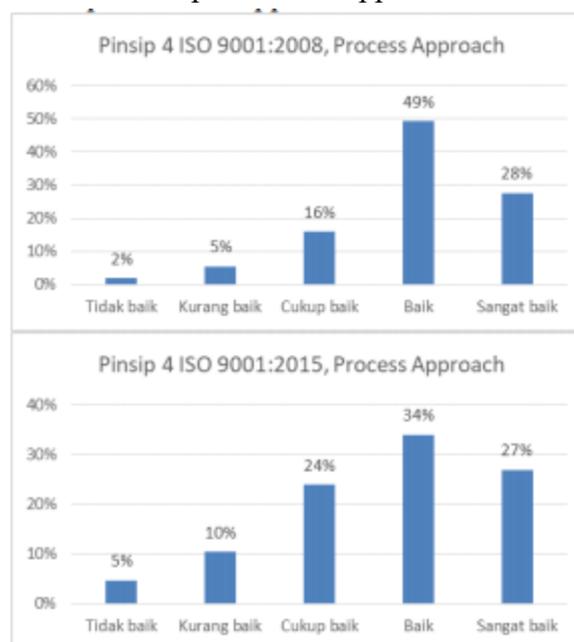
Berdasarkan tabulasi data kuisisioner, dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip “Engagement of People” di PNLA adalah baik. Hal yang paling penting dalam meningkatkan kapasitas organisasi, salah satunya adalah dengan cara melibatkan semua orang dan menghargainya sebagai sebuah individu. Berlandaskan corporate pillars (pilar) dan value (nilai) BGA, semua individu perlu ditingkatkan kompetensinya, diberdayakan dan dilibatkan dalam aktifitas-aktifitas organisasi. Hal ini akan membuat individu merasa penting dan dihargai, yang pada akhirnya dapat meningkatkan keterikatan (engagement) terhadap

perusahaan.

Tindakan yang dilakukan PNLA dalam prinsip pelibatan orang adalah:

- Apel pagi untuk update progres dan rencana kerja harian.
- Penerapan Performance Appraisal berbasis KPI (Key Performance Indicator) dalam penilaian kinerja staf secara obyektif.
- Memberdayakan karyawan melalui penugasan-penugasan menantang.
- Memberikan penegasan kepada staf dan karyawan untuk tidak takut membuat inisiatif perbaikan demi kemajuan PNLA.

### Prinsip “Process Approach”



Gambar 5. Grafik Hasil Kuisisioner ISO 9001:2015 Prinsip 4, “Process Approach”

Berdasarkan tabulasi data kuisisioner, dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip pendekatan proses di PNLA adalah baik. Namun apabila dibandingkan dengan penerapan prinsip lainnya, penerapan prinsip “Process Approach” ini dinilai terburuk karena responden menyatakan 7% kurang baik dan tidak baik (ISO versi 2008) dan 15% kurang dan tidak baik (ISO versi 2015).

Hal ini disebabkan oleh realisasi pelaksanaan pelatihan yang tidak sesuai dengan jadwal awal yang telah ditetapkan, dengan kata lain seringkali terjadi perubahan jadwal, bahkan kekosongan materi. Akar penyebab dari ketidaksesuaian jadwal ini adalah trainer yang tidak dapat melatih di hari yang telah ditetapkan pada jadwal awal. Hal ini menimbulkan terjadinya reschedule atau

penyesuaian jadwal, sehingga materi pelatihan di jadwal awal selalu berbeda dengan realisasi.

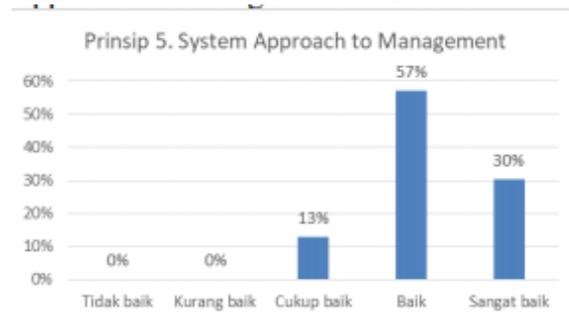
Pada Prinsip Pendekatan Proses ini, segala aktivitas, sumber daya dan bagian dalam organisasi adalah penting karena dianggap sebagai suatu kegunaan sistem yang terpadu. Sistem manajemen mutu terdiri atas proses yang saling berkaitan dan bergerak seirama, satu suara. Pemahaman bagaimana suatu produk dihasilkan oleh kesatuan sistem ini, termasuk semua proses, sumber daya, pengendalian, dan interaksi, mendukung efektifitas kinerja PNLA. Penerapan prinsip “Process Approach” di PNLA antara lain sebagai berikut :

- Menentukan sasaran mutu serta

menjabarkan proses yang diperlukan untuk mencapai sasaran tersebut;

- Menentukan peran / job role, job description and responsibility masing-masing personel.
- Menganalisis, memantau, melakukan evaluasi kinerja sistem secara menyeluruh secara periodik, juga memastikan ketersediaan data & informasi (filing management) yang diperlukan untuk memperbaiki proses.
- Melakukan manajemen resiko (risk management) yang mampu mempengaruhi keseluruhan hasil dan output dari sistem manajemen mutu.

Prinsip ke-5 ISO 9001:2008, “System Approach to Management”



Gambar 6. Grafik Hasil Kuisioner ISO 9001:2008 Prinsip 5, “System Approach to Management”

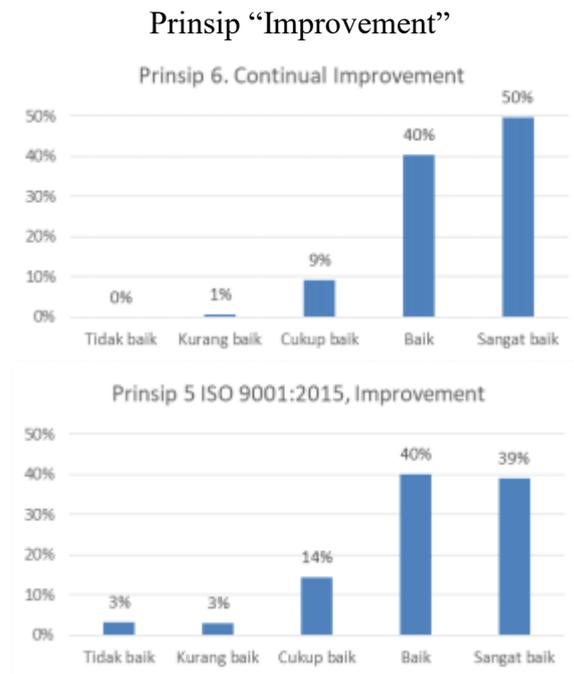
Berdasarkan tabulasi data kuisioner, dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip ISO 9001:2008 “System Approach to Management” di PNLA adalah baik.

Pendekatan sistem pengelolaan yaitu setiap proses kegiatan yang ada dalam operasional organisasi dianggap saling terkait sebagai suatu sistem yang mampu memberikan kontribusi kepada pencapaian sasaran dan tujuan. Sederhananya, setiap proses atau kegiatan adalah penting.

Tindakan yang dilaksanakan di PNLA dalam aspek pendekatan sistem

pengelolaan adalah:

- Pengelompokan fokus kegiatan proses bisnis di PNLA, yaitu Facilitator Program (FP) sebagai pelaksanaan pelatihan dan Training Administration (TA) sebagai kegiatan pengelolaan logistik & mess.
- Penetapan PIC (People in Charge) dalam pengelolaan kegiatan proses bisnis dan dokumentasinya.



Gambar 7. Grafik Hasil Kuisisioner ISO 9001 Prinsip “Improvement”

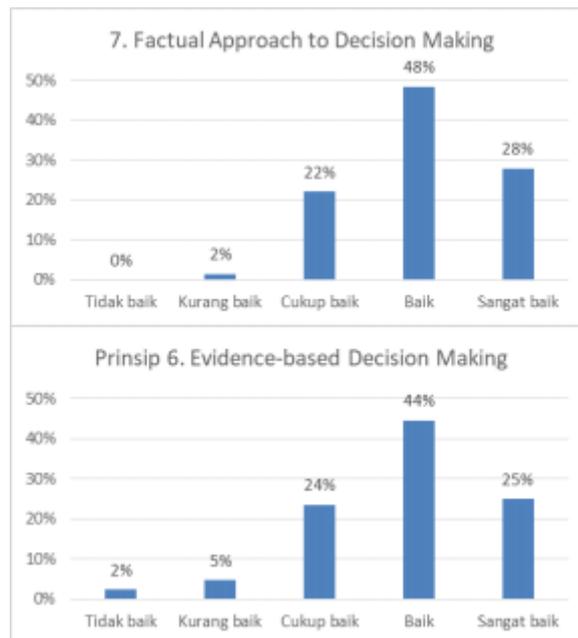
Berdasarkan tabulasi data kuisisioner, dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip “Improvement” di PNLA adalah sangat baik, bahkan pada penerapan ISO 9001:2008, prinsip ini dinyatakan sebagai implementasi terbaik (dengan 90% responden menyatakan baik dan sangat baik). Implementasi prinsip “Continual Improvement” paling menonjol dapat dilihat dari perbaikan konsep pelatihan dari waktu ke waktu, diawali dari konsep awal ”Training Center”. Dalam rangka meningkatkan kualitas kompetensi pelatih Training Center dan tenaga pelaksana/mandor, pada tahun 2013 BGA Group mendirikan Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) untuk melaksanakan kegiatan uji kompetensi & sertifikasi secara mandiri. Setelah itu konsep Training Center yang hanya melatih karyawan berevolusi menjadi Bumitama Academy (2013-2016), dan saat ini menjadi Bumitama Corporate University (2017-sekarang) dengan program yang terus menyesuaikan dengan kebutuhan pelanggan.

Perbaikan selalu ditekankan secara

berkelanjutan agar PNLA dapat bersaing dan menjadi Lembaga Pendidikan dan Pelatihan terbaik di perkebunan. Tindakan yang dilaksanakan di PNLA dalam aspek perbaikan berkelanjutan:

- Mempromosikan dan mendorong mind set perbaikan berkelanjutan kepada seluruh personel;
- Melatih dan mendidik karyawan dan staf mengenai metodologi dasar improvement serta cara dalam menerapkannya;
- Meningkatkan kompetensi staf dan karyawan untuk dapat melaksanakan tindakan perbaikan;
- Melakukan monitoring progress perbaikan;
- Melakukan standardisasi terhadap proyek perbaikan yang berhasil;
- Mengakui dan menghargai perbaikan yang dilakukan setiap personel.

Prinsip “Factual Approach to Decision Making & Evidence-based Decision Making”



Gambar 8. Grafik Hasil Kuisisioner ISO 9001 Prinsip “Evidence-based Decision Making”

Berdasarkan tabulasi data kuisisioner, dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip Pengambilan Keputusan berdasarkan Data adalah baik. PNLA secara konsisten

merawat dokumen, data dan rekaman sehingga keputusan yang diambil memang berdasarkan analisa dari data.

Tabel 14. Rekapitulasi Inventarisasi Lulusan Training Center

No	Program	Lulus	Resign	Exist
1	PAMA/ BDPA	846	510	336
		100%	60%	40%
2	PAMK/ BDPK	371	218	153
		100%	59%	41%
3	PAME/ BDPE	236	110	126
		100%	47%	53%
4	PAMP	21	18	3
		100%	86%	14%
5	PAMT/ BDPT	14	0	14
		100%	0%	100%
<b>Total</b>		<b>1488</b>	<b>856</b>	<b>632</b>
		<b>100%</b>	<b>58%</b>	<b>42%</b>

Dilihat dari tabel di atas, saat ini masih eksis/ ada 632 orang atau 42% dari seluruh peserta

yang diluluskan Training Center BGA Group.

Tabel 15. Rekapitulasi Sebaran Lulusan Training Center

NO	Area	PAMA	PAMK	PAME	Total
1	Area 1	28	16	10	54
2	Area 2A	13	9	5	27
3	Area 2B	13	1	0	14
4	Area 3A	35	26	16	77
5	Area 3B	16	5	3	24
6	Area 4A	22	8	8	38
7	Area 4B	13	2	4	19
8	Area 5A	11	2	8	21
9	Area 5B	15	1	5	21
10	Area 5C	29	12	10	51
11	Area 6A	34	12	11	57
12	Area 6B	9	3	0	12
13	Area 7A	17	6	7	30
14	Area 7B	20	9	9	38
15	Area 8A	12	9	11	32
16	Area 8B	17	3	1	21
17	Area 9	5	3	6	14
18	Area 10	12	9	7	28
19	Head Office	15	17	5	37
<b>Total</b>		<b>336</b>	<b>153</b>	<b>126</b>	<b>615</b>

Salah satu contoh implementasi prinsip ini adalah data inventarisasi lulusan di atas,

dimana kita dapat mengetahui keberadaan lulusan saat ini.

Tabel 16. Rekapitulasi Existing Lulusan per Masa Kerja

No	Program	< 2 Thn	2 sd 3 Tahun	3 sd 5 Tahun	> 5 Thn	Total Exist
1	PAMA/ BDPA	75	40	86	135	336
		22%	12%	26%	40%	100%
2	PAMK/ BDPK	54	24	28	47	153
		35%	16%	18%	31%	100%
3	PAME/ BDPE	46	15	27	38	126
		37%	12%	21%	30%	100%
4	PAMP	0	0	0	3	3
		0%	0%	0%	100%	100%
5	PAMT/ BDPT	14	0	0	0	14
		100%	0%	0%	0%	100%
<b>Total</b>		<b>189</b>	<b>79</b>	<b>141</b>	<b>223</b>	<b>632</b>
		<b>30%</b>	<b>13%</b>	<b>22%</b>	<b>35%</b>	<b>100%</b>

Tabel 17. Rekapitulasi Resignation Lulusan per Masa Kerja

No	Program	< 2 Thn	2 sd 3 Tahun	3 sd 5 Tahun	> 5 Thn	Total Resign
1	PAMA/ BDPA	142	158	160	50	510
		28%	31%	31%	10%	100%
2	PAMK/ BDPK	96	67	41	14	218
		44%	31%	19%	6%	100%
3	PAME/ BDPE	51	29	10	20	110
		46%	26%	9%	18%	100%
4	PAMP	4	7	7	0	18
		22%	39%	39%	0%	100%
5	PAMT/ BDPT	0	0	0	0	0
<b>Total</b>		<b>293</b>	<b>261</b>	<b>218</b>	<b>84</b>	<b>856</b>
		<b>34%</b>	<b>30%</b>	<b>25%</b>	<b>10%</b>	<b>100%</b>

Data rekapitulasi existing dan resignation Lulusan per Masa Kerja di atas bermanfaat untuk mengidentifikasi target peserta pelatihan pasca kelulusan, khususnya

program engagement staf yang banyak dibutuhkan untuk staf dengan masa kerja 2-3 tahun (sudah selesai masa ikatan dinas 2 tahun).

Tabel 18. Perbandingan Nilai Pelatihan dan Nilai Performance Lulusan

No	Pelatihan	Bidang	Batch	Jumlah Peserta	Nilai Pelatihan	Point Performance	
						Tahun ke-1	Tahun ke-2
1	PAMA	Agronomi	9	42	75,1	29,4	25,0
2	PAME	Engineering	2	19	80,5	27,7	30,9
3	PAMK	Administrasi	10	14	76,9	26,7	30,0
4	PAMA	Agronomi	13	32	78,1	25,6	26,5
5	PAME	Engineering	5	23	73,9	28,4	23,1
6	PAMK	Administrasi	14	18	77,2	32,1	25,8
7	PAMA	Agronomi	14	25	78,3	25,0	24,4
8	PAMA	Agronomi	15	32	80,6	24,1	25,5
9	PAMK	Administrasi	15	12	79,2	25,6	25,6
10	PAMP	Public Affair	1	10	80,7	24,4	26,9
<b>Total</b>				<b>227</b>	<b>78,1</b>	<b>26,9</b>	<b>26,4</b>
<b>Kesimpulan : "Satisfactory"</b>					<b>B</b>	<b>B-</b>	<b>B-</b>

Dalam implementasi prinsip pengambilan keputusan berdasarkan data, dari tabel Perbandingan Nilai Pelatihan dan Nilai Performance Lulusan di atas dapat dianalisa dan diambil kesimpulan bahwa performance kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi saja (dilihat dari nilai pelatihan), tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lainnya, yaitu Faktor Organisasi (terdiri dari kepemimpinan, komitmen organisasi, budaya, penghargaan, struktur organisasi, desain kerja, manajemen karir, kompensasi, lingkungan, fasilitas & benefit) dan Faktor Psikologis (persepsi, perilaku, motivasi & kepuasan kerja). Oleh sebab itu, langkah yang perlu diambil adalah meningkatkan performance staf dengan cara menyelenggarakan Program Coaching & Mentoring dengan melibatkan pimpinan unit kerja.

Data dan administrasi adalah kompas dalam pengambilan keputusan. Analisis data secara matang, cek & ricek, serta evaluasi yang tepat akan menghasilkan keputusan yang tepat. Pengambilan keputusan yang tidak dilandasi dengan data dapat menjadi proses yang menimbulkan keraguan, ketidakpastian, kekacauan, kesalahan serta rentan terjadi manipulasi. Oleh karena itu dalam pengambilan keputusan, fakta, bukti, dan analisis data sangatlah penting guna meningkatkan objektivitas dan kepercayaan.

Tindakan yang dilakukan di PNLA

dalam aspek pengambilan keputusan berbasis data adalah:

- Menentukan, mengukur, dan memantau Key Performance Indicator kinerja organisasi secara berkala;
- Menyiapkan dan menyediakan data yang diperlukan bagi pihak-pihak yang relevan;
- Melakukan penyimpanan terhadap dokumen, dalam bentuk soft copy/ file dan hard copy/ cetak.
- Melakukan cek & recheck untuk memastikan bahwa data dan informasi cukup tepat, akurat, andal, dan aman.
- Mengambil keputusan dan tindakan berdasarkan data, fakta dan bukti yang diseimbangkan dengan pengalaman dan intuisi;
- Membuat risk register sebagai database manajemen resiko untuk membantu mengidentifikasi, memantau, mengukur, menganalisis serta mengevaluasi resiko dan peluang yang ada.

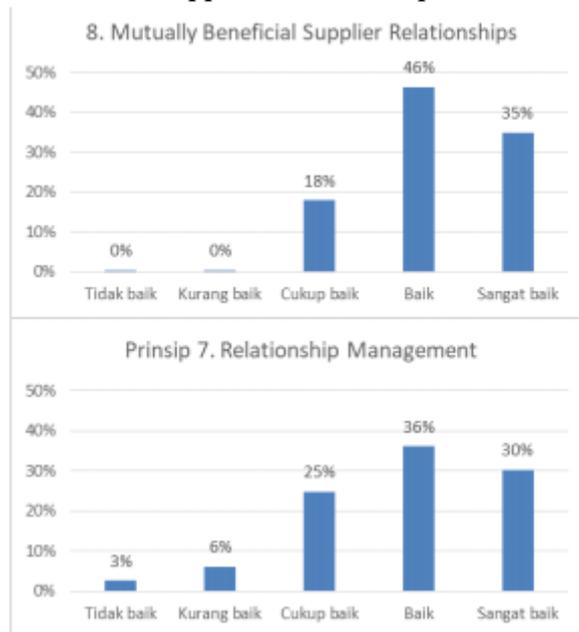
Pengelolaan data, dokumen dan rekaman sangat vital demi pengambilan sintesa atau keputusan yang tepat. Pada pelaksanaan aspek ini terdapat permasalahan dalam pengendalian dokumen, data dan rekaman yang perlu dibenahi sebagai berikut:

- Kurangnya

konsistensi implementasi dan dokumentasi, seperti update pengisian form dan check list harian. • Review implementasi ISO terkendala akibat lamanya pencarian dokumen dan tidak adanya format monitoring kelengkapan dokumen & rekaman. • Tidak adanya visual display/ dashboard SMM,

sehingga identifikasi dokumen & rekaman serta identifikasi pencapaian sasaran mutu ISO menjadi terkendala. Saat ini permasalahan di atas tersebut sedang dibenahi dan diberi nama proyek Continuous Improvement (CI) “MM Istiqomah” dengan maksud menjaga konsistensi pengisian form dan rekaman.

**Prinsip “Mutually Beneficial Supplier Relationships & Relationship Management”**



Gambar 9. Grafik Hasil Kuisisioner ISO 9001 Prinsip “Relationship Management”

Berdasarkan tabulasi data kuisisioner, dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip “Relationship Management” di PNLA adalah baik. Meskipun demikian, terjadi penurunan kualitas prinsip ini dari ISO versi lama ke ISO versi baru, yaitu dari 0% menjadi 6% (kurang baik) dan dari 0% menjadi 3% (tidak baik). Pada penerapan prinsip ini terdapat temuan penurunan kualitas menu makanan. Kualitas menu makanan menjadi aspek yang perlu diperhitungkan karena menjadi sumber gizi dan nutrisi peserta pelatihan untuk dapat belajar dan berlatih dengan optimal. Selain itu terdapat keluhan terkait perabot mess yang kurang lengkap atau rusak karena termakan usia (lemari, kipas angin, dll). Hal ini memerlukan kepedulian staf untuk rajin

melakukan pengecekan ke lapangan dan segera menindaklanjuti temuan kepada pihak yang bersangkutan (pemasok bahan makanan, departemen civil engineering, purchasing, finance, dll).

Dalam rangka tercapainya tujuan dan sasaran mutu yang berkesinambungan, PNLA mengelola hubungannya dengan para pemangku kepentingan, seperti operation lapangan, departemen suport dan pemasok. Manajemen sadar bahwa kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh stakeholder (pemangku kepentingan). Oleh sebab itu, diperlukan manajemen hubungan dengan para pemangku kepentingan agar tetap harmonis dan senantiasa terjalin hubungan muualisme yang saling menguntungkan. Seringkali, vendor, pemasok dan jaringan

mitra memiliki kepentingan tertentu dan organisasi juga membutuhkan peran mereka.

Tindakan yang dilakukan PNLA dalam aspek manajemen hubungan adalah:

- Mentukan stakeholder yang berpengaruh dan relevan (misal pelanggan, pemasok, vendor, mitra, karyawan, atau komunitas) serta mengidentifikasi peran dan hubungan mereka dengan organisasi;
- Menentukan skala prioritas hubungan dengan stakeholder yang perlu dikelola;
- Menciptakan hubungan yang menciptakan serta menyeimbangkan manfaat jangka pendek dengan jangka panjang;
- Menyediakan dan membagikan informasi, keterampilan, dan sumber daya dengan pemangku kepentingan yang relevan;
- Memberikan umpan balik kinerja kepada pemangku kepentingan sesuai kebutuhan
- Menjalankan aktivitas pengembangan dan perbaikan kolaboratif atau kerjasama dengan pemangku kepentingan; • Mendorong dan menghargai perbaikan dan pencapaian dari pemangku kepentingan.
- Melakukan evaluasi rekanan terseleksi secara berkala berdasarkan kualitas produk, ketahanan produk, harga, dan pelayanan.

## **PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data penelitian penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 terhadap kualitas proses pelatihan di Pundu Learning Academy, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Implementasi Sistem Manajemen

Mutu ISO 9001, baik versi tahun 2008 maupun tahun 2015 berpengaruh terhadap kualitas proses pelatihan regular. Pengaruh implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 terhadap kualitas proses pelatihan adalah sangat kuat.

2. Prinsip ISO 9001:2008 yang diimplementasikan terbaik oleh Pundu Learning Academy adalah Prinsip "Continual Improvement" (90% baik & sangat baik), sedangkan prinsip ISO 9001:2008 yang diimplementasikan terburuk adalah Prinsip "Process Approach" (7% kurang & tidak baik).
3. Prinsip ISO 9001:2015 yang diimplementasikan terbaik oleh Pundu Learning Academy adalah Prinsip "Leadership" (80% baik & sangat baik), sedangkan prinsip ISO 9001:2015 yang diimplementasikan terburuk adalah Prinsip "Process Approach" (15% kurang & tidak baik).
4. Di atas kertas, dalam hal pengelolaan dokumen, data dan rekaman, Pundu Learning Academy sudah baik dan konsisten dalam memelihara Sistem Manajemen Mutu ISO 9001, namun kualitas dan konsistensi penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 di lapangan perlu ditingkatkan lagi.

### **B. Saran**

Berdasarkan pengamatan dan pembahasan hasil penelitian, berikut saran untuk dijadikan bahan pemikiran atau pertimbangan untuk kemajuan Pundu Learning Academy di masa depan:

1. Ditemukan ketidakpuasan tertinggi (5% tidak baik & 10% kurang baik) pada penerapan prinsip ISO 9001:2015 ke-4, Pendekatan Proses.

Akar penyebab dari temuan tersebut adalah jadwal pelaksanaan pelatihan tidak berjalan sesuai dengan jadwal awal yang telah ditetapkan. Hal ini disebabkan oleh penyesuaian dengan jadwal trainer yang tidak selalu dapat hadir di jadwal yang telah ditentukan. Oleh karena itu PNLA perlu mengadakan perbaikan pada penerapan prinsip tersebut dengan cara melakukan antisipasi mencari pengganti terhadap trainer yang tidak dapat hadir memberikan pelatihan serta mengevaluasi kinerja para trainer.

2. Berdasarkan hasil kuisioner, terjadi kenaikan ketidakpuasan di Prinsip Mutually Beneficial Supplier Relationships / Relationship Management. PNLA perlu meningkatkan hubungan dengan pemasok, yaitu suplier makanan agar konsumsi (makanan & minuman) pelatihan lebih bervariasi dan sehat, juga departemen finance, purchasing & logistic agar permintaan sarana fisik (perlengkapan pelatihan, perabot, dll.) dapat dipenuhi. PNLA juga perlu meningkatkan hubungan dengan departemen Civil Engineering terkait perawatan bangunan, khususnya perumahan karyawan untuk meningkatkan engagement karyawan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Abuhav, Itay. 2017. ISO 9001: 2015 - A Complete Guide to Quality Management Systems. Boca Raton: CRC Press.

Anggraeni, Luqyana Fitri. 2017. Evaluasi Manajemen Mutu Berdasarkan ISO 9001:2015 pada PT. Qasico Teknologi Indonesia. Tangerang: Universitas Multimedia Nusantara.

Felicia, Michellyn. 2018. Pengaruh Kualitas

Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Bumi Menara Internusa. AGORA Vol. 6, No. 2.

Gasperz, Vincent. 2013. All in one Bundle of ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 22000, ISO 26000, ISO 28000, ISO 31000, ISO 13053-1, ISO 19011 and Continual Improvement. Bogor: Vinchristo Bros.

Kurniawan, Aris. 2020. Pengertian Kualitas – Pelayanan, Unsur, Produk, Para Ahli. <https://www.gurupendidikan.co.id/pengertian-kualitas/>. Diakses pada 19 September 2020 jam 21.27 WIB.

Kusumah, Budiman. 2009. Pendekatan Sistem Manajemen Mutu bagi Organisasi. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis, Vol. 9, No. 2, Mei 2009: 133 – 138.

Lanin, Ivan. 2018. 7 Prinsip Manajemen Mutu ISO 9001:2015. [https://ipqi.org/prinsip-iso-9001/#:~:text=Prinsip%20%231%3A%20Fokus%20pada%20Pelanggan%20\(Customer%20Focus\)&text=Identifikasikan%20pelanggan%20langsung%20dan%20tidak,harapan%20pelanggan%20di%20seluruh%20organisasi](https://ipqi.org/prinsip-iso-9001/#:~:text=Prinsip%20%231%3A%20Fokus%20pada%20Pelanggan%20(Customer%20Focus)&text=Identifikasikan%20pelanggan%20langsung%20dan%20tidak,harapan%20pelanggan%20di%20seluruh%20organisasi). Diakses pada 29 Agustus 2020 jam 21.00 WIB.

Mangkunegara, A. P. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Nawawi, Hadari. 1998. Metode Penelitian Bidang Sosial. Yogyakarta:Gadjah. Mada University Press.

Patterson, James G. ISO 9000 Standar Kualitas Seluruh Dunia. Jakarta: PT. Indeks.

Riadi, Muchlisin. 2020. Pelatihan Kerja (Pengertian, Tujuan, Jenis, Aspek, Syarat dan Prinsip). <https://www.kajianpustaka.com/2020/11/pelatihan-kerja.html>. Diakses pada 6 Desember

- 2020 jam 12.20 WIB. Rifani, Buyung. 2015. Penilaian Kinerja Karyawan. <https://slideplayer.info/slide/2972124/>. Diakses pada 10 Maret 2021 jam 21.30 WIB.
- Sudjana, Nana, dan Ibrahim. 1989. Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif. Bandung: Sinar Baru.
- Sudjiono, Anas. 2010. Pengantar Statistik Pendidikan. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Witara, Ketut. 2018. Buku Mengenal ISO 9001:2015 (Untuk Mahasiswa & Umum). Surabaya: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika.
- YQ. Hipotesis Asosiatif. [https://staffnew.uny.ac.id/upload/198401312014\\_042002/pendidikan/HIPOTESIS%20ASOSIATIF.pdf](https://staffnew.uny.ac.id/upload/198401312014_042002/pendidikan/HIPOTESIS%20ASOSIATIF.pdf). Diakses pada 23 Februari 2021 jam 21.30 WIB