



---

## **Analisis Penerapan Sistem Manajemen Mutu Iso 9001:2015 Dalam Mempengaruhi Kualifikasi Akademik Karyawan (Studi Kasus Pada PT Sarana Utama Adimandiri)**

**Lalang Dintara**

*bkp.lalang@gmail.com*

Universitas Pelita Bangsa

**Shofiyaturrohmah**

*shofiyaturrahmah98@gmail.com*

Universitas Pelita Bangsa

**Aulia Deswita**

*auldes20@gmail.com*

Universitas Pelita Bangsa

**Rafli Alfariz**

*raflialfariz70@gmail.com*

Universitas Pelita Bangsa

**Tri Ngudi Wiyatno**

*tringudi@pelitabangsa.ac.id*

Universitas Pelita Bangsa

*Korespondensi penulis: bkp.lalang@gmail.com*

**Abstrak.** *In the facing of both consumer demand and global competition, the quality of products or services produced by companies should be noted as consumers' awareness of the quality of products or services is increasing. For this reason the company needs to get international recognition regarding the ordinary quality management, the iso 9001:2015 certification. Consistent application will affect customer or customer loyalty. Here the role of peak management is crucial to understanding market conditions and demand and to devise appropriate strategies for achieving corporate goals. The study aims to depict the application of the iso 9001:2015 quality management system in the mainstream of the adisystem, analyzing the impact of its application to support corporate engineering activities in obtaining project contracts, and the factors that support and implement these. The type of research used is descriptive and analysed by qualitative methods. Data collection techniques are conducted by observation, documentation, and interviews with selected informants by select sampling methods.*

**Keywords:** *ISO 9001:2015, Management Quality. Academic Qualifications*

**Abstrak.** Dalam menghadapi permintaan konsumen maupun persaingan global, kualitas produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan perlu menjadi perhatian, karena pengetahuan konsumen mengenai kualitas produk atau jasa semakin meningkat. Oleh karena itu, para pelaku bisnis harus memperoleh sertifikasi internasional untuk manajemen mutu, yaitu ISO 9001 : 2015. Loyalitas konsumen atau pelanggan akan dipengaruhi oleh penerapan yang konsisten. Manajemen puncak sangat penting untuk memahami kondisi pasar dan tuntutan pelanggan serta untuk mengembangkan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan bisnis. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 :2015 di PT SUA, menganalisis dampak penerapan sistem tersebut dalam memandu kegiatan teknik perusahaan dalam memperoleh tender proyek, dan mengidentifikasi faktor - faktor yang membantu dan merugikan penerapan tersebut. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif, dan dianalisis menggunakan metode kualitatif. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, dokumentasi, dan wawancara dengan menggunakan informasi yang dikumpulkan melalui purposive sampling.

**Kata Kunci:** *ISO 9001:2015, Manajemen Kualitas, Kualifikasi Akademik*

### **PENDAHULUAN**

Seri Seri ISO 9000 adalah standar global untuk sistem manajemen mutu. Standar dalam ISO 9001 berisi klausul yang memberikan rasa nyaman bagi perusahaan. Seri ISO 9000

mencakup beberapa standar, yaitu ISO 19011, ISO 9001, dan ISO 9004. Dari ketiga seri ISO 9000, hanya ISO 9001 yang bisa dijadikan sertifikasi bagi organisasi. Organisasi yang mendapatkan sertifikasi ISO 9001 juga harus menerapkan ISO 9904 dan ISO 19011. ISO 9001 telah mengalami empat perubahan. Perubahan pertama pada tahun 1987, perubahan kedua pada tahun 2015, perubahan ketiga pada tahun 2008, dan perubahan keempat pada tahun 2015 yang dapat digunakan sampai sekarang.

Dalam website resmi *International Organization for Standardization*, ISO 9001 merupakan standar yang berisi persyaratan untuk sistem manajemen mutu yang membantu perusahaan atau organisasi agar lebih efisien dan kepuasan konsumen meningkat. Organisasi harus memahami setiap persyaratan yang terdapat dalam ISO 9001. Setelahnya organisasi harus mampu menerapkan setiap poin persyaratan dan menjaga sistem tersebut berjalan dengan baik dan terdokumentasi dengan baik.

Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dalam perusahaan jasa merupakan suatu langkah yang tepat untuk memenangkan persaingan. Salah satu perusahaan konstruksi yang telah bersertifikasi ISO 9001:2015 adalah PT Sarana Utama Adimandiri. PT Sarana Utama Adimandiri atau yang lebih dikenal dengan PT SUA adalah Perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi lebih tepatnya Kontraktor MEP. PT SUA telah menetapkan standar ISO 9001 sejak tahun 2007. Terhitung PT SUA sudah menerapkan ISO 9001 dalam tiga edisi, yaitu ISO 9001:2000, ISO 9001:2008, dan ISO 9001:2015. Hal ini dilakukan sebagai bukti bahwa perusahaan telah berusaha menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas. Penerapan ISO 9001:2015 berpengaruh baik internal maupun eksternal perusahaan. Pengaruh internal sendiri dengan adanya pelatihan tenaga kerja, standar kualifikasi akademik, penilaian kemampuan berbahasa inggris, dan penanaman komitmen kepada individu untuk selalu meningkatkan kualitas jasa. Implementasi pengaruh internal ini jika dilaksanakan dengan baik akan menjadi pengaruh eksternal PT SUA menjadi lebih baik. Salah satunya adalah meningkatnya kepercayaan klien, *vendor*, dan *supplier* kepada PT SUA semakin meningkat. Penerapan standar dan persyaratan ISO 9001:2015 akan mempengaruhi tren kualifikasi akademik yang disyaratkan Persyaratan kualifikasi akademik ini akan meningkatkan kepercayaan klien terhadap komitmen PT SUA dalam merekrut dan mengembangkan kualifikasi akademik karyawannya menjadi lebih berkualitas. Berdasarkan latar belakang ini, Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul, “**Analisis Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dalam Mempengaruhi Kualifikasi Akademik Karyawan**”.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015**

Rothery (2000) menyatakan “ISO 9000 series adalah suatu sistem manajemen mutu yang pertama dan terpenting, sistem global untuk mengoptimalkan efektivitas mutu suatu organisasi atau Perusahaan, dengan menciptakan sebuah kerangka kerja untuk peningkatan yang berkesinambungan”. ISO 9000 series mencakup beberapa standar, yaitu ISO 9001, ISO 9004, dan ISO 19001.

ISO 9001:2015 memiliki sepuluh klausul dan dua Annex SL. Annex SL adalah acuan dasar bagi semua struktur sistem manajemen mutu yang lain. ISO 9001:2015 mendorong perusahaan supaya berfokus pada pola pikir berdasarkan risiko (*Risk Based Thinking*). Perusahaan diharapkan mampu mencegah segala risiko ke depannya dengan merencanakan mulai dari sekarang.

Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 berisi 10 persyaratan atau klausul yang harus diterapkan oleh perusahaan 10 klausul tersebut adalah:

1. *Scope* (Ruang Lingkup)  
Klausul ini mendefinisikan bagian mana dari organisasi yang akan disertifikasi. Dengan kata lain, klausul ini menentukan batasan dari penerapan sistem manajemen mutu.
2. *Normative References* (Acuan Normatif)  
Klausul ini memberikan rujukan ke standar-standar lain yang relevan dan digunakan dalam penerapan ISO 9001.
3. *Terms and Definitions* (Istilah dan Definisi)  
Klausul ini menjelaskan istilah-istilah kunci yang digunakan dalam standar ISO 9001, sehingga tidak ada kesalahpahaman dalam interpretasi.
4. *Context of the Organization* (Konteks Organisasi)  
Klausul ini mengharuskan organisasi untuk memahami konteks internal dan eksternalnya, termasuk kebutuhan dan harapan pihak yang berkepentingan.
5. *Leadership* (Kepemimpinan)  
Klausul ini menekankan pentingnya kepemimpinan dalam mendorong dan mendukung penerapan sistem manajemen mutu.
6. *Planning* (Perencanaan)  
Klausul ini membahas tentang perencanaan strategis organisasi, termasuk penentuan tujuan mutu dan risiko-risiko yang perlu dikelola.
7. *Support* (Dukungan)  
Klausul ini mencakup sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan sistem manajemen mutu, seperti sumber daya manusia, infrastruktur, dan lingkungan kerja.
8. *Operation* (Operasi)  
Klausul ini membahas proses-proses operasional yang menghasilkan produk atau jasa, termasuk perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian.
9. *Performance Evaluation* (Evaluasi Kinerja)  
Klausul ini membahas tentang pemantauan, pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja sistem manajemen mutu.
10. *Improvement* (Peningkatan)  
Klausul ini menekankan pentingnya perbaikan berkelanjutan, termasuk tindakan korektif dan pencegahan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Dalam penelitian ini akan dianalisis penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dalam pengaruhnya terhadap kualifikasi akademik yang harus dimiliki, ditingkatkan, maupun dikembangkan oleh individu yang terlibat dalam proyek yang dikerjakan oleh PT SUA. Adapun fokus utama dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 terhadap kualifikasi akademik karyawan PT SUA. Namun, berdasarkan informasi yang didapatkan ketika diskusi dan wawancara dengan narasumber, fokus penelitian dapat diuraikan menjadi tiga bagian, yaitu Pertama, Analisis bagaimana PT SUA menerapkan tujuh prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015. Kedua, Analisis pengaruh implementasi ISO 9001:2015 terhadap kualifikasi akademik karyawan. Ketiga, Analisis hambatan yang dihadapi PT SUA dalam penerapan ISO 9001:2015 dan usaha PT SUA dalam menangani hambatan tersebut.

PT SUA memiliki kantor pusat yang beralamat di PLAZA SUA lantai 5, 6, dan 7, Jln. Soepomo No. 27, Tebet, Jakarta Selatan, Jakarta. PT SUA juga memiliki kantor cabang, pusat pelatihan, dan gudang dengan lokasi yang bisa diakses melalui situs resmi PT SUA, <https://sua.co.id>. Peneliti memilih PT SUA sebagai tempat penelitian karena PT SUA telah mengantongi sertifikasi ISO 9001 sejak tahun 2007. Praktis PT SUA telah menerapkan ISO 9001 ketika masih edisi ISO 9001:2000. Ini berarti PT SUA telah menerapkan tiga edisi ISO 9001, yaitu ISO 9001:2000, ISO 9001:2008, dan ISO 9001:2015. Dengan pengalaman menerapkan ISO 9001 selama 17 tahun, PT SUA paham betul bagaimana menerapkan standar ISO 9001, sehingga segala hambatan yang belum atau sudah terselesaikan akan menarik untuk dibahas.

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti antara lain: Observasi studi kasus, wawancara, dan pengumpulan korespondensi oleh beberapa karyawan. Adapun instrumen penelitian yang digunakan ialah: Google Formulir, pedoman wawancara, dan alat tulis menulis. Analisis data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian kualitatif terdapat beberapa aktivitas dalam menganalisis data berupa reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan verifikasi.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015**

Perusahaan telah resmi bersertifikat ISO 9001 sejak tahun 2007. ISO 9001 sendiri harus selalu diperbarui sertifikasinya setiap tiga tahun sekali. PT SUA adalah subkontraktor spesialis *MEP (Mechanical, Electrical, Plumbing)* yang sebagian besar pengguna jasa perusahaan adalah *Maincont* yang berasal dari Jepang. Perusahaan konstruksi yang berasal dari Jepang sangat mengedepankan mutu yang mereka berikan dalam jasa konstruksi mereka. Oleh karenanya, setiap subkontraktor yang ikut dalam tender mereka harus memiliki standar mutu baku yang mereka terapkan.

Sebagai langkah mendapatkan kepercayaan *Maincont* dan meningkatkan kesempatan mendapatkan tender yang diikuti, PT SUA memilih ISO 9001 yang diakui skala internasional sebagai standar sistem manajemen mutu mereka. Wawancara dalam mendapatkan data dilakukan bersama Bapak Hari Nugroho. Beliau adalah Manajer Operasional dan Manajer Representatif belum pensiun. Saat ini beliau sudah pensiun namun masih bekerja di PT SUA sebagai Manajer Pusat Pembangunan. Wawancara dilakukan pada hari Kamis, 19 Desember 2024, pukul 10.45 WIB, beliau menyampaikan bahwa setidaknya ada tiga manfaat setelah perusahaan mendapatkan sertifikasi ISO 9001. Tiga manfaat yang didapatkan bisa diuraikan sebagai berikut:

1. Mendapatkan kepercayaan dari *Maincont* maupun *Owner*. Hal ini dapat diidentifikasi dengan dipercayanya kembali perusahaan oleh *Maincont* untuk mengerjakan proyek selanjutnya setelah mereka menilai kualitas instalasi, koordinasi *engineering*, kemampuan operasional, serta faktor kualitas yang lain di proyek sebelumnya mendapatkan hasil yang baik.
2. Kesempatan mendapatkan tender semakin meningkat. *Maincont* yang membuka tender proyek cenderung akan memilih *subcont* yang memiliki sertifikat Sistem Manajemen Mutu dibanding yang belum memiliki sertifikat Sistem Manajemen Mutu meskipun secara kualitas tidak berbeda jauh. Namun perusahaan yang memiliki standar Sistem Manajemen Mutu cenderung akan menjaga mutu dan kualitas mereka berdasarkan standar yang ditetapkan.
3. Semakin efisien dalam banyak hal. Salah satunya adalah penggunaan teknologi dalam pengiriman berkas sehingga mengurangi penggunaan kertas.

### **Hambatan Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015**

Dalam usaha menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 tentu perusahaan mengalami beberapa hambatan. Meskipun telah memiliki sertifikasi ISO 9001 sejak edisi tahun 2000, hambatan yang dialami perusahaan relatif sama setiap tahunnya, antara lain sumber daya manusia yang kurang kompeten, berkas-berkas yang tidak terdokumentasi, alat pengukuran yang salah dalam kalibrasinya, dan bahkan kurangnya komitmen dari pihak perusahaan.

Dengan pengalaman yang dimiliki perusahaan dalam menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 selama 17 tahun, hambatan yang muncul dapat diidentifikasi dan segera dicari solusi terbaik dalam menyelesaikan hambatan tersebut. Sumber daya manusia yang kurang kompeten misalnya, PT SUA memiliki pusat pelatihan dengan *trainee* yang berpengalaman selalu memberikan pelatihan kepada para pekerja. PT SUA juga memberikan beasiswa kepada karyawan terpilih yang memiliki dedikasi tinggi kepada perusahaan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang sarjana. Usaha tersebut adalah bentuk investasi perusahaan agar mendapatkan tenaga kerja yang kompeten sehingga dapat menjamin kualitas.

Pimpinan puncak juga harus mengambil sikap bijak dalam menghadapi tantangan tersebut. Dengan menetapkan standar yang disepakati bersama selama tidak menyalahi klausul dalam ISO 9001 akan menjamin konsistensi kualitas yang diberikan perusahaan.

Meskipun standar kualitas telah ditetapkan bersama, perlu adanya pengawasan agar standar diterapkan dengan baik. Maka dari itu perusahaan berkomitmen dengan mengadakan audit internal setiap enam bulan sekali untuk memastikan berkas-berkas didokumentasikan dengan baik, alat pengukuran dalam kalibrasi yang benar, sumber daya yang ada berfungsi dengan baik, dan lain sebagainya sesuai dengan divisi masing-masing. Audit internal ini juga mendorong setiap individu didalam masing-masing divisi menjalankan pekerjaan dan tanggung jawab mereka dengan baik dan terstruktur.

### **Analisis Penerapan ISO 9001:2015**

*International Organization for Standardization* menyebutkan ada 7 prinsip yang mendasari Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015, yaitu fokus pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan orang, pendekatan proses, *improvement*, pengambilan keputusan berdasarkan bukti, dan manajemen hubungan. Berikut penjabaran analisis penerapan tujuh prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 yang dilaksanakan oleh PT SUA:

#### 1. Fokus Pelanggan

PT SUA sangat mengutamakan standar yang diberikan oleh *Maincont*, *Owner* ataupun pengguna jasanya. Standar ini mencakup seperti instalasi sistem, keselamatan dan kesehatan kerja, dokumen yang diperlukan, tenaga kerja, sampai kriteria yang harus dipenuhi ketika mencari tenaga kerja.

Persyaratan yang diberikan oleh *Maincont* atau *Owner* ini biasanya sudah tertulis dalam dokumen tender. Meskipun demikian, perusahaan tetap harus dapat menganalisis standar diluar dokumen tender seperti halnya induksi kerja, spesifikasi alat kerja, dan lainnya agar hasil pekerjaan dapat memenuhi ekspektasi pelanggan. Dengan memperhatikan segala standar yang ditetapkan, diharapkan perusahaan mampu merampungkan proyek tepat waktu dan mendapatkan keuntungan yang sesuai dari proyek.

#### 2. Kepemimpinan

Pimpinan PT SUA sesuai dengan divisi masing-masing memiliki standar mereka sendiri yang mereka tetapkan secara internal. Dengan adanya ketetapan ini, setiap divisi memiliki standar yang harus dipenuhi sehingga setiap unitnya dapat terus memenuhi target yang diinginkan.

Dalam menerapkan ISO 9001:2015 secara keseluruhan, pimpinan setiap divisi memiliki komitmen yang kuat dalam mensosialisasikan kebijakan mereka. Sebagai contoh, divisi operasional melakukan pelatihan bagi tenaga kerja lapangan agar mereka dapat menyesuaikan standar yang ditentukan. Pemimpin divisi *engineering* menetapkan standar gambar kerja yang harus diproduksi drafter sehingga dapat dipahami dengan baik oleh orang yang bekerja di lapangan. Dari divisi HSE juga mereka menetapkan prosedur keselamatan kerja yang terstruktur bahkan bagi pekerja kantor sekalipun. Ini adalah wujud komitmen pemimpin agar selalu memenuhi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015.

3. Keterlibatan Orang

Dalam hal ini, karyawan PT SUA sudah mendapatkan pemahaman pentingnya manajemen mutu dalam operasional perusahaan. Contohnya pada divisi *engineering*, ketika dalam tahap tender, mereka berusaha memberikan penawaran harga yang sesuai dengan spesifikasi *equipment* dan pekerjaan yang diperlukan. Standar dalam penawaran ini perlu dipahami dengan baik oleh tim *engineering*, baik didapatkan dari pelatihan maupun pengalaman, sehingga tim *engineering* dapat membuat desain yang benar dengan harga sesuai. Gambar desain yang diperlukan dalam tahap tender juga harus dipahami standarnya oleh drafter yang memproduksi gambar tersebut. Hal ini sangat penting sehingga tidak ada perbedaan kuantitas antara gambar desain dengan *Bill of Quantity*.

4. Pendekatan Proses

Dengan adanya *job description* yang jelas dalam setiap divisi, dapat dikategorikan pendekatan proses yang dilakukan PT SUA dalam menerapkan Sistem Manajemen Mutu berjalan dengan baik. Setelah tim *engineering* mendapatkan tender proyek, mereka akan meneruskan kepada tim operasional agar mereka menunjuk orang yang tepat untuk menjadi *Project Manager* dan *Site Manager* proyek tersebut. Selanjutnya, setiap pimpinan dari kedua divisi tersebut memilih orang-orang mereka yang sudah berpengalaman atau terlatih agar mengambil bagian dari proses berjalannya proyek. Pimpinan divisi *engineering* memilih siapa engineer dan drafter yang harus bertanggung jawab secara teknis proyek tersebut. Sedangkan divisi operasional memilih siapa *supervisor*, *foreman*, dan *manpower* yang bertanggung jawab dalam operasional proyek. Tim HSE juga harus memilih *person in charge* yang minimal terlatih dalam menangani dan mengurus perihal keselamatan dan kesehatan kerja.

Selanjutnya mereka saling bekerja sama dalam menyelesaikan proyek dengan harus selalu berkomunikasi dengan pihak *purchasing* dalam pembelian material. Hal ini dilakukan agar perusahaan tidak mengalami kerugian. Setiap orang yang terlibat di lingkungan proyek harus menyadari pentingnya menerapkan sistem manajemen mutu tanpa mengabaikan keselamatan kerja.

5. Improvement (Perbaikan)

Sesuai dengan prinsip ISO 9001:2015, perusahaan yang sukses tentu memiliki fokus untuk perbaikan berkelanjutan. Perbaikan kinerja perusahaan ini diupayakan dengan peningkatan profesionalisme pengurus dan staf dengan bantuan konsultasi manajemen representatif. Perusahaan juga mengadakan sosialisasi untuk karyawannya agar memahami penggunaan ISO 9001:2015.

Upaya perbaikan ini terlihat dari bagaimana PT SUA menyimpan dokumen penting proyek yang telah mereka selesaikan. Dokumen ini mencakup *as-built drawing*, hasil *test commissioning*, approval material, dan dokumen penting lain selama proyek berjalan. Hal ini dilakukan supaya ketika terjadi kerusakan, perusahaan dapat memberikan pelayanan

perbaikan yang tepat sebagai bentuk *warranty* perusahaan kepada *owner*. Ini tentu sesuai dengan klausul 10.2.2 Persyaratan Manajemen Mutu yang pada intinya perusahaan harus menyimpan informasi terdokumentasi sebagai bukti sifat dari ketidaksesuaian dan tindakan berikutnya yang diambil.

6. Pengambilan Keputusan berdasarkan Bukti

Seperti yang dijelaskan sebelumnya, PT SUA selalu menyimpan dokumen penting, baik itu dokumen sebelum, selama, dan setelah proyek berjalan. Hal ini memberikan kemudahan bagi perusahaan mengambil langkah yang tepat ketika mendapat aduan atau keluhan kerusakan dari pelanggan.

Hal lain yang terdokumentasi yang baik seperti hasil audit internal PT SUA sendiri. Walaupun audit ini dilakukan secara internal, perusahaan melakukan dokumentasi agar dapat melakukan analisa dan melakukan perbaikan yang baik kedepannya.

7. Manajemen Hubungan

Sesuai dengan tujuan awal bahwa ISO 9001 digunakan PT SUA untuk mendapat kepercayaan lebih dari *Maincont*, *Owner*, ataupun pengguna jasa mereka. Dalam hal ini sebenarnya PT SUA tidak hanya menerapkan ISO 9001, melainkan juga menerapkan ISO 14001 (Sistem Manajemen Lingkungan) dan ISO 9001 (Sistem Manajemen K3) atau yang dikenal sebagai Integrated Management System (IMS). Meskipun demikian, penerapan ISO 9001 tetap menjadi salah satu alasan PT SUA dalam memenuhi kebutuhan pengguna jasanya. Perusahaan juga berkomitmen dalam menjaga kepercayaan dari vendor, *supplier*, dan tenaga kerja mereka.

**Analisis Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dalam Mempengaruhi Kualifikasi Akademik Karyawan**

Sesuai tujuan utama perusahaan mendapatkan sertifikasi ISO 9001 supaya mendapatkan kepercayaan tinggi dari pengguna jasanya. Dengan pengalaman selama 17 tahun tentu segala perbaikan dilakukan sehingga penerapan sistem manajemen mutu saat ini dapat diterapkan dengan baik. Komitmen pimpinan puncak dalam menerapkan kualitas seperti standar kualitas instalasi, standar dokumen, dan standar material yang digunakan serta pemahaman orang-orang yang terlibat dalam menjaga kualitas tanpa mengabaikan keselamatan kerja menjadi faktor utama keberhasilan perusahaan dalam menerapkan sistem manajemen mutu.

Sebagai upaya perbaikan untuk mendapatkan nilai proyek yang lebih besar, perusahaan harus memberikan standar yang lebih tinggi bagi setiap orang yang terlibat dalam proyek. Standar yang disyaratkan seperti pengalaman individu dalam menangani proyek yang sama, atau individu dengan kualifikasi akademik tertentu sehingga dianggap mampu bertanggung jawab menangani operasional maupun teknis proyek.

Terdapat kasus sederhana yang terjadi di internal PT SUA dalam hal kualifikasi akademik. Di internal PT SUA, terdapat beberapa *Site Manager* yang telah berpengalaman selama puluhan tahun dalam proyek yang relatif sama, namun hanya memiliki kualifikasi akademik bahkan hanya Sekolah Dasar. Mereka kompeten dalam menangani dan mengurus operasional proyek pembangunan pabrik dan gudang. Mereka juga mampu melakukan analisa secara garis besar kebutuhan dan jadwal proyek yang sesuai tanpa perlu melihat tagihan kuantitas. Terlepas analisa mereka sesuai dengan tagihan kuantitas ataupun tidak, kemampuan semacam itu diperlukan untuk menghindari kerugian proyek. Hal ini mereka dapatkan setelah mereka menyelesaikan banyak proyek yang sama dalam kurun waktu yang lama.

Namun saat ini, perusahaan memandang ada proyek lain yang lebih menguntungkan dengan nilai kontrak lebih besar dibandingkan proyek pembangunan pabrik atau gudang. Salah

satunya adalah proyek pembangunan *Data Center*, proyek pembangunan pabrik skala besar, dan proyek-proyek pemerintah seperti proyek pembangunan stasiun dan *tunnel* MRT yang dimiliki oleh pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Proyek-proyek ini memiliki nilai kontrak lebih besar daripada proyek pembangunan pabrik atau gudang yang sebelumnya banyak diambil oleh PT SUA.

Tentu untuk mendapatkan proyek tersebut, manajemen mutu sangat diperlukan. Standar yang digunakan oleh proyek tersebut juga lebih tinggi daripada proyek pembangunan pabrik atau gudang. Standar yang dimaksud seperti penggunaan material, dokumen yang diperlukan, dan tenaga kerja yang bersangkutan. Tenaga kerja yang terlatih seperti tukang las yang bersertifikasi, HSE yang bersertifikasi, dan *engineering* yang memiliki kualifikasi akademik tinggi biasanya disyaratkan dalam dokumen proyek tersebut. Maka dari itu, manajemen mempertimbangkan untuk memberikan posisi penting seperti *Project Manager*, *Site Manager*, *Leader Engineering*, bahkan sampai *Leader HSE* harus dengan strata sarjana untuk mengurus dan menangani proyek seperti *Data Center* dan proyek pemerintah.

Bukan berarti *Site Manager* senior tanpa strata sarjana tidak dapat menjalankan proyek tersebut. Namun manajemen cenderung menilai orang dengan kualifikasi akademik lebih tinggi mampu menganalisa hal baru dengan lebih baik dibanding *Site Manager* senior yang cenderung melakukan analisa berdasarkan pengalaman. Diharapkan pula *Site Manager* terkait selain memiliki kualifikasi akademik lebih tinggi, namun juga memiliki pengalaman yang relevan sehingga memudahkan mereka mengambil referensi dan menganalisa dengan cepat apa yang perlu mereka lakukan ketika menemui permasalahan selama proyek berjalan.

Dalam tubuh divisi teknik (*engineering*), PT SUA juga mensyaratkan tim *engineer* harus dengan gelar sarjana atau paling tidak D3. Hal ini tentu menjadi kendala bagi drafter yang berpengalaman lebih dari 10 tahun, dimana mereka memiliki kapasitas untuk menjadi *engineer* namun tidak memiliki gelar sarjana, mereka tidak mendapatkan promosi kenaikan jabatan sekalipun sudah berpengalaman puluhan tahun. Walaupun demikian, tidak menutup kemungkinan ketika dalam tim *engineer* sedang dalam kebutuhan mendesak sekali namun kekurangan orang, mereka akan mengangkat drafter-drafter tersebut menjadi *engineer*.

Tuntutan standar kualifikasi akademik yang ada ini adalah salah satu upaya dari perusahaan dalam menerapkan sistem manajemen mutu. Sesuai dengan klausul 7.2 poin pertama Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015, yaitu perusahaan harus menentukan kompetensi yang diperlukan dari orang-orang yang melakukan pekerjaan dibawah kendalinya yang berdampak terhadap kinerja dan efektivitas sistem manajemen mutu. Maka dari itu, berdasarkan pertimbangan yang matang pihak manajemen menentukan standar kualifikasi akademik bagi karyawannya. Tentunya dalam menerapkan sistem manajemen mutu, perusahaan tidak hanya menetapkan kualifikasi akademik bagi karyawannya. Mereka juga menetapkan standar lain seperti nilai TOEFL, penilaian psikologis, dan pengalaman.

Ada kaitan erat antara kualifikasi akademik dengan ISO 9001. Walaupun tidak ditulis secara jelas dalam persyaratan ISO 9001 mengenai akademik, namun klausul yang ada dalam ISO 9001 mengharuskan perusahaan menetapkan standar kualifikasi akademik agar sistem manajemen mutu berjalan dengan baik. Tentu hal ini harus dipahami oleh semua orang supaya sistem manajemen mutu dapat berjalan baik. Ketika karyawan yang ada di dalam perusahaan memiliki pendidikan yang tinggi ditunjang dengan pengalaman, maka diharapkan perusahaan selalu mendapatkan kepercayaan lebih dari pengguna jasanya.



## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, dalam ISO 9001 tidak tertulis secara tersurat mengenai kualifikasi akademik. Namun dari persyaratan yang terdapat di dalam ISO 9001, mengharuskan perusahaan agar memberikan standar kualifikasi akademik bagi karyawan supaya kedepannya perusahaan bisa mendapat lebih banyak proyek. Dewasa ini, banyak proyek dengan nilai kontrak tinggi mengharuskan kontraktor memiliki pimpinan pusat dan unit dengan kapasitas yang lebih baik, entah secara pengalaman maupun pendidikan. Hal ini akan meningkatkan kepercayaan *Owner* kepada kontraktor dan memudahkan kontraktor dalam menyelesaikan proyek. Kualifikasi akademik bukan satu satunya indikator seseorang memiliki kualitas kerja terjamin. Ada faktor lain seperti pengalaman, pengetahuan seputar pekerjaan, psikologis, dan banyak faktor lain. Namun kualifikasi akademik sering menjadi modal utama bagi seseorang dalam mendapatkan atau menjalankan pekerjaan. Seseorang dengan kualifikasi akademik tinggi juga dipandang lebih baik oleh manajemen dalam analisis pekerjaan sehingga meningkatkan nilai individu mereka.

Dalam penelitian ini, perusahaan terkait sudah menjalankan dan menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dengan sangat baik. Saran peneliti hanya meminta pihak manajemen supaya menjaga dan meningkatkan apa yang sudah berjalan. Dokumentasi berkas audit, *hand over document*, dan berkas lain harus disimpan dengan baik supaya bisa dijadikan bukti dalam mengambil keputusan. Perusahaan sangat mendukung karyawannya jika ingin melanjutkan pendidikan. Maka dari itu disarankan supaya karyawan yang hanya lulusan SMK atau SMA untuk melanjutkan pendidikan ke strata sarjana. Jika seseorang berkomitmen mengejar kualifikasi akademik lebih tinggi, tentu memudahkan perusahaan mendapatkan proyek dengan nilai kontrak lebih tinggi. Dengan demikian, perusahaan dapat terus menjaga kesejahteraan karyawan dan memberikan lebih banyak peluang kerja bagi orang lain.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Purnama, N. 2005. Tinjauan Kritis Terhadap Implementasi ISO 9000. *Jurnal Siasat Bisnis*. Vol. 2, No. 10, h. 163-178.
- Qolbi, Y. 2014. *Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dalam Peningkatan Mutu Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan di Dinas Kesehatan Kota Tsarakon*. Samarinda: Universitas Mulawarman Samarinda. *Skripsi*.
- Lovelock, C., J. Wirtz dan J. Mussry. 2010. *Pemasaran jasa - Perspektif Indonesia*. Diterjemahkan oleh: Dian Wulandari dan Devri Barnadi Putera. Jilid 2. Ed.7. Jakarta: Erlangga.
- Ratnasari, R. T. dan M. H. Aksa. 2011. *Teori kasus manajemen pemasaran jasa*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Rothery, B. 2000. *ISO 9000 & ISO 14000 untuk industri jasa*. Diterjemahkan oleh: Faisal Mustafa. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo
- Wahyuni, H. C., W. Sulistiyowati dan M. Khamim. 2015. *Pengendalian kualitas - Aplikasi pada industri jasa dan - manufaktur dengan lean, six sigma, dan servqual*. Cetakan 1. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wilson, A. 1982, *Manajemen pemasaran jasa*. Diterjemahkan oleh: Sitor Situmorang dan Rochmulyati Hamzah, Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Hadiwardjo, B. H. dan S. Wibisino. 1996. *Memasuki pasar internasional dengan ISO 9000 sistem manajemen mutu*. Jakarta: Ghalia indonesia.
- Rothery, B. 2000. *ISO 9000 & ISO 14000 untuk industri jasa*. Diterjemahkan oleh: Faisal Mustafa. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo
- International organization for Standardization. "ISO 9001 : 2015 ", dari [Iso.org](http://iso.org).
- International Organization for Standardization. "Reaping the benefit of ISO 9001", dari [Iso.org](http://iso.org).
- International Organization for Standardization. "Quality Management Principles ", dari [Iso.org](http://iso.org).