

Apakah ISO 9001:2015 Meningkatkan Kinerja Organisasi ? Studi Kuantitatif Pada Industri Pertahanan

Dian Mayestika, Dwi Soediantono, Werijon
Sekolah Staf dan Komando TNI Angkatan Laut
Corresponding email : dianmayes06@gmail.com

Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 terhadap kinerja industri pertahanan di Indonesia. Metode penelitian ini adalah kuantitatif, pengumpulan data melalui kuesioner online yang dilakukan dengan teknik simple random sampling dan responden adalah manajer sebanyak 150 orang dari 15 industri pertahanan yang telah menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 selama 5 tahun di Indonesia. Pengolahan data menggunakan metode SEM dengan software SmartPLS 3.0. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa ISO fokus pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan, Prinsip kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan, People Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan, pendekatan proses berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan. berpengaruh signifikan terhadap kinerja industri pertahanan, prinsip perbaikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan, pengambilan keputusan berbasis bukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan, manajemen hubungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan. Kebaruan penelitian ini adalah model baru pengaruh penerapan terhadap kinerja industri pertahanan.

Kata kunci: ISO 9001:2015, Sistem Manajemen Mutu, Kinerja Industri pertahanan

Pendahuluan

Persaingan industri pertahanan sangat tinggi di era industri 4.0. Setiap industri pertahanan dituntut untuk mampu bersaing baik dari segi pelayanan maupun dari segi harga. Oleh karena itu, industri pertahanan harus memiliki strategi bisnis yang tepat agar dapat bertahan dan unggul dari para pesaingnya. strategi untuk mempertahankan pelanggan yang sudah ada, memperluas kerjasama dengan perusahaan lain, meningkatkan kemudahan dalam sistem pembayaran, menjalin kerjasama dengan industri pertahanan lain, memberikan pelayanan dengan tarif yang terjangkau untuk semua lapisan masyarakat, meningkatkan pelatihan dan pendidikan bagi karyawan, menyediakan dana untuk kegiatan promosi dan yang terakhir strategi kerjasama dengan Puskesmas dan Puskesmas. Salah satu strateginya adalah dengan menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015. Persaingan industri pertahanan yang semakin ketat akibat globalisasi telah menggeser paradigma pelayanan dari keunggulan komparatif menjadi keunggulan kompetitif. Pergeseran ini menuntut

kegiatan pelayanan diarahkan dengan strategi yang tepat. Strategi akan menentukan posisi strategis organisasi dan kemampuannya untuk beradaptasi dengan lingkungan yang berubah. Dalam organisasi lingkungan industri pertahanan ini antara lain dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah yaitu dalam peraturan-peraturan yang secara langsung maupun tidak langsung berkaitan dengan pelayanan industri pertahanan antara lain akreditasi industri pertahanan, standar pelayanan industri pertahanan, pendidikan profesi industri pertahanan, dan sebagainya. Semakin berkembangnya teknologi khususnya teknologi fasilitas penunjang pelayanan industri pertahanan, persaingan yang bersumber dari munculnya berbagai industri pertahanan dalam satu wilayah yang sama akan memberikan pelayanan yang lebih kepada pasien. Sehingga industri pertahanan yang mampu menjaga kualitas pelayanan prima dan dukungan teknologi akan tetap bertahan. Organisasi perlu mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif untuk keberhasilan jangka panjang organisasi. Mencapai keunggulan kompetitif mengarah pada keberhasilan atau kegagalan organisasi. Sebuah organisasi dapat mempertahankan keunggulan kompetitif selama periode waktu tertentu hanya karena industri pertahanan saingan akan dengan cepat meniru dan mendorong keunggulan tersebut. Sebuah organisasi harus berusaha untuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Pada dasarnya strategi yang dipilih industri pertahanan adalah meningkatkan kinerja industri pertahanan, strategi yang dipilih adalah melakukan inovasi teknologi dan menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015..

Salah satu standar yang paling populer adalah ISO 9001 untuk Sistem Manajemen Mutu. Sejak pertama kali diterbitkan pada tahun 1987, ISO 9001 telah mengalami tiga kali revisi yaitu pada tahun 1994, 2000 dan 2008. Kemudian pada pertengahan tahun 2013 di bawah komite teknis ISO, ISO / TC 176 untuk Manajemen Mutu dan Penjaminan Mutu, telah menerbitkan draft revisi standar manajemen mutu untuk versi 2015. Revisi terakhir ini diterbitkan dan diratifikasi pada September 2015 dan diharapkan menjadi standar yang stabil, setidaknya untuk 10 tahun ke depan. ISO 9001:2015 sudah mulai diterbitkan pada pertengahan 2015 dalam bentuk DIS dan FDIS ISO 9001:2015. Masukan dari seluruh pemangku kepentingan disempurnakan untuk memasukkan FDIS dan produk akhir ISO 9001:2015. Beberapa persyaratan ditambahkan dalam Versi 2015 ini semakin menyempurnakan ISO 9001:2015 yang telah diterbitkan oleh IOS (International Organization for Standardization) untuk menggantikan versi sebelumnya. Persyaratan yang ditambahkan pada versi 2015 semakin menyempurnakan sistem yang dimiliki oleh ISO 9001 versi 2008. ISO 9001:2015 memuat beberapa hal pokok seperti Kepemimpinan, dimana nantinya peran pimpinan perusahaan diharapkan lebih aktif dalam mengambil tanggung jawab dalam melaksanakan manajemen sistem. Selain itu, penerapan Manajemen Risiko di setiap lini bisnis memungkinkan perusahaan untuk selalu memperhitungkan risiko yang akan dihadapi dari setiap tindakan atau keputusan yang diambil. Penerapan Struktur Tingkat Tinggi memudahkan integrasi antara satu sistem manajemen dengan sistem manajemen lainnya. ISO 9001:2015 diharapkan dapat mendorong penerapan sistem manajemen lainnya di perusahaan. Sistem Manajemen Mutu atau Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 merupakan alat bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja operasional secara signifikan. ISO 9001:2015 berisi persyaratan yang telah disepakati melalui konsensus internasional sebagai praktik bisnis yang baik dalam menerapkan sistem manajemen mutu. Sistem ISO 9001:2015 diharapkan dapat membantu manajemen dalam menjalankan bisnis secara lebih sistematis sehingga kualitas produk dan layanan dapat memuaskan seluruh pemangku kepentingan perusahaan. ISO 9001:2015 memuat beberapa hal pokok seperti Kepemimpinan, dimana nantinya peran pimpinan perusahaan diharapkan lebih aktif dalam mengambil tanggung jawab untuk menerapkan sistem manajemen mutu. Pendekatan proses (process approach), yaitu penerapan manajemen risiko di setiap lini bisnis, memungkinkan perusahaan untuk selalu memperhitungkan risiko yang akan dihadapi dari setiap tindakan atau

keputusan yang diambil. Manajemen hubungan, yaitu penerapan struktur tingkat tinggi yang akan memudahkan rumah sakit dalam mengintegrasikan satu sistem manajemen dengan yang lain. Diharapkan ISO 9001:2015 dapat mendorong penerapan sistem manajemen lainnya di perusahaan atau organisasi. Sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 merupakan alat bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja operasional industri pertahanan secara signifikan. Selain itu, persyaratan yang telah dipenuhi perusahaan juga dapat dijadikan sebagai praktik bisnis yang baik dalam menerapkan sistem manajemen mutu. Sistem ISO 9001:2015 nantinya dapat membantu manajemen perusahaan dalam menjalankan bisnis secara lebih sistematis sehingga kualitas produk dan layanan dapat memuaskan seluruh pemangku kepentingan industri pertahanan.

Saat ini beberapa industri pertahanan tidak bisa hanya memberikan pelayanan yang biasa-biasa saja karena pelayanan di bidang kesehatan menyangkut hidup dan matinya seseorang. Sudah saatnya setiap institusi kesehatan memiliki standar yang jelas dan pasti agar masyarakat yang menggunakan pelayanan bisa lebih tenang dan lega saat menerima pengobatan. Salah satu cara untuk meningkatkan mutu pelayanan di lingkungan institusi kesehatan adalah dengan menerapkan ISO 9001 – suatu standar manajemen mutu yang telah diakui secara internasional. Penerapan ISO 9001 merupakan salah satu cara bagi berbagai pihak yang terlibat dalam pelayanan kesehatan, seperti dokter, perawat, karyawan dan lain untuk memenuhi persyaratan agar pelayanan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Selain itu, penerapan ISO 9001 juga akan meningkatkan citra dan kepercayaan masyarakat terhadap industri pertahanan atau instansi kesehatan yang bersangkutan. Pada prinsipnya ISO 9001 memberikan arahan dan aturan terkait dengan perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan, serta tindakan pencegahan dan perbaikan terhadap masalah yang terjadi – bahkan dari masalah yang belum terjadi, namun berpotensi untuk terjadi. Jika semua arahan dan aturan dalam ISO 9001 diterapkan, maka kepuasan masyarakat dapat tercapai. Dengan memiliki standar, instansi dapat meminimalisir kesalahan atau masalah yang ada. Penerapan ISO 9001 dimaksudkan untuk mengurangi risiko kesalahan pelayanan kesehatan di industri pertahanan. Beberapa kendala bagi industri pertahanan dalam menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 adalah keterbatasan sumber daya manusia, struktur organisasi yang jelas, tetapi terlalu banyak pekerjaan dalam satu divisi sehingga fokus karyawan mudah terbagi, tidak ada penjangkauan ke eksternal pihak dari perusahaan. Kurangnya pengetahuan pegawai mengenai sistem yang baru, pegawai tidak menjalankan prosedur yang diberikan secara konsisten, bahkan tidak menjalankan prosedur tersebut sama sekali, pelaksanaan prosedur tidak jelas dan tidak detail. ISO 9001 memiliki cakupan yang luas dalam segala aspek di berbagai bidang, termasuk juga untuk instansi kesehatan seperti industri pertahanan dan puskesmas. Artinya melalui penerapan ISO 9001, pelayanan yang berkualitas, efektif dan efisien tentunya dapat dicapai. Penerapan di beberapa industri pertahanan telah terbukti hasilnya mampu mendongkrak citra dinas kesehatan, dan yang terpenting peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Jika kualitas digenjut, masyarakat akan semakin yakin bahwa lembaga kesehatan di negeri ini adalah satu-satunya tujuan ketika masyarakat membutuhkan pelayanan kesehatan.

Menurut Hen dan Cheng (2010) mengusulkan “Process Approach” dan “Service Blue Print” sebagai sarana untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem manajemen mutu sekaligus meningkatkan kepuasan pelanggan. Menurut Hen dan Cheng (2010), ISO 9001 menekankan pendekatan proses ketika mengembangkan, menerapkan dan meningkatkan efektivitas sistem manajemen mutu. Secara umum pendekatan proses dapat dibagi menjadi tiga bagian, yaitu proses berorientasi pelanggan, proses pendukung, dan proses manajemen. Sedangkan mengenai konsep “Blue Print Services”, Menurut Hen dan Cheng (2003) menyimpulkan bahwa pendekatan proses dalam penerapan ISO 9001 memberikan keuntungan berupa kontrol yang lebih mudah atas proses individual dan cetak biru layanan. Dalam industri kesehatan, Hen dan Cheng (2003) menekankan

pentingnya aspek sumber daya manusia, terutama dalam kaitannya dengan perilaku karyawan dalam mendukung strategi berorientasi pelanggan. Dalam bisnis industri pertahanan, pelanggan cenderung menceritakan apa yang membuat layanan industri pertahanan berbeda dari para pesaingnya. Dengan demikian, industri pertahanan harus secermat mungkin dalam menganalisis kebutuhan pelanggan sehingga dapat diterjemahkan sebagai kebutuhan pelanggan dengan baik. Menurut Staines (2000) menyimpulkan bahwa penerapan ISO 9001 dapat memberikan banyak manfaat bagi industri pertahanan, yaitu mendorong organisasi untuk memahami filosofi mutu serta mempelajari berbagai masalah yang berkaitan dengan mutu, mendorong kepatuhan yang lebih baik terhadap peraturan perundang-undangan, ketertelusuran dokumen yang lebih baik, membangun meningkatkan kebanggaan dan motivasi antar karyawan, memastikan daya saing tingkat global, memastikan kualitas secara berkelanjutan, memfasilitasi pelatihan bagi karyawan baru, memberikan pemahaman tentang tujuan dari setiap kegiatan yang dilakukan karyawan, memberikan pemahaman yang lebih baik kepada setiap karyawan tentang operasional industri pertahanan, sebagai langkah untuk penerapan Total Quality Management. Menurut penelitian yang dilakukan oleh van den Heuvel et al (2005) di industri pertahanan manfaat penerapan ISO 9001 adalah membuat industri pertahanan lebih fokus dalam memahami kebutuhan dan kepuasan pasien, pemantauan kinerja yang lebih baik oleh pemilik. pro ses melalui penerapan indikator tertentu. perbaikan sistem dokumentasi, keselamatan pasien yang lebih baik. Bahwa penerapan sistem manajemen ISO 9001 berdampak positif bagi industri pertahanan. Pemerintah Indonesia dapat merekomendasikan penerapan ISO 9001 di industri pertahanan, terutama industri pertahanan milik pemerintah yang dianggap perlu peningkatan pelayanan.

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, diperoleh hipotesis (H) sebagai berikut:

- 1) H1 : Fokus pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan
- 2) H2 : Prinsip kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan
- 3) H3 : People Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan
- 4) H4 : Pendekatan Proses berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan
- 5) H5 : Improvement Principle berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan
- 6) H6 : Pengambilan Keputusan Berbasis Bukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan
- 7) H7 : Manajemen Hubungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan

Metode

Metode penelitian ini adalah kuantitatif, pengumpulan data melalui kuesioner online yang dilakukan dengan teknik simple random sampling dan responden adalah manajer sebanyak 150 orang dari 15 industri pertahanan yang telah menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 selama 5 tahun di Indonesia. Pengolahan data menggunakan metode SEM dengan software SmartPLS 3.0. Setiap butir pertanyaan/pernyataan tertutup diberikan lima pilihan jawaban, yaitu: sangat setuju (SS) skor 5, setuju (S) skor 4, netral/ragu-ragu (N) skor 3, tidak setuju (TS) skor 2, dan sangat tidak setuju. setuju (STS) skor 1. Metode pengolahan data adalah dengan PLS dan menggunakan software SmartPLS.

Hasil dan Pembahasan

Convergent Validity Testing

Convergent validity test is conduct by looking at the loading factor value of each indicator against the construct. Factor weights of 0.5 or more are considered to have sufficiently strong validation to explain latent constructs (Chin, 1998; Ghozali, 2014; Hair et al., 2010). Dalam penelitian ini batasan minimum untuk faktor loading yang diterima adalah 0,5, dengan ketentuan nilai AVE masing-masing konstruk >0,5 (Ghozali, 2014). Semua indikator memiliki nilai loading factor di atas 0,5 atau dengan ketentuan nilai AVE di atas 0,5. Kecocokan atau validitas model penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2. Dengan demikian, validitas konvergen model penelitian ini telah memenuhi syarat. Nilai loadings, cronbach's alpha, composite reliability dan AVE untuk setiap konstruk lengkap dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2. Pembebanan, Alpha Cronbach, Keandalan Komposit, dan Average Variance Extracted (AVE)

Variables	Items	Loadings	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Fokus Pelanggan (X1)	X11	0.612	0.813	0.901	0.613
	X12	0.544			
	X13	0.743			
Kepemimpinan (X2)	X21	0.567	0.914	0.913	0.613
	X22	0.614			
	X23	0.643			
Keterlibatan Orang (X3)	X31	0.632	0.815	0.815	0.613
	X32	0.515			
	X33	0.616			
Pendekatan Proses (X4)	X41	0.612	0.832	0.95	0.613
	X42	0.531			
	X43	0.565			
Peningkatan (X5)	X51	0.642	0.914	0.914	0.615
	X52	0.532			
	X53	0.613			
Berbasis Bukti (X6)	X61	0.643	0.814	0.865	0.643
	X62	0.534			
	X63	0.632			
Hubungan (X7)	X71	0.553	0.85	0.812	0.63
	X72	0.612			
	X73	0.642			

Keandalan konstruk dapat dinilai dari nilai alpha Cronbach dan reliabilitas komposit dari setiap konstruk. Reliabilitas komposit yang direkomendasikan dan nilai cronbach's alpha lebih dari 0,7 (Ghozali, 2014). Hasil uji reliabilitas pada Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki composite reliability dan nilai Cronbach's alpha lebih besar dari 0,7 (> 0,7). Kesimpulannya, semua konstruk telah memenuhi reliabilitas yang dipersyaratkan.

Pengujian Validitas Desriminan

Validitas diskriminan dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari setiap variabel laten berbeda dengan variabel laten lainnya. Model memiliki validitas diskriminan yang baik jika nilai kuadrat AVE setiap konstruk eksogen (nilai pada diagonal) melebihi korelasi antara konstruk ini dan konstruk lainnya (nilai di bawah diagonal) (Ghozali, 2014). Hasil pengujian validitas diskriminan adalah dengan menggunakan nilai kuadrat AVE, dengan melihat Nilai Kriteria Fornell-Larcker yang diperoleh seperti pada Tabel 3. Table 3. Discriminant Validity

Variables	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
Kinerja (Y)	0.941							
Fokus Pelanggan (X1)	0.547	0.975						
Kepemimpinan (X2)	0.685	0.656	0.875					
Keterlibatan (X3)	0.634	0.615	0.572	0.975				
Pendekatan (X4)	0.618	0.625	0.621	0.521	0.853			
Peningkatan (X5)	0.521	0.632	0.523	0.631	0.732	0.93		
Bukti (X6)	0.629	0.725	0.532	0.532	0.632	0.621	0.853	
Hubungan (X7)	0.562	0.629	0.529	0.562	0.562	0.634	0.621	0.953

Hasil uji validitas diskriminan pada Tabel 3 di atas menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki nilai akar kuadrat AVE di atas nilai korelasi dengan konstruk laten lainnya (melalui kriteria Fornell-Larcker). Demikian juga nilai cross-loading semua item dari suatu indikator lebih besar dari item indikator lainnya seperti yang disebutkan pada Tabel 4, sehingga dapat disimpulkan bahwa model tersebut telah memenuhi validitas diskriminan (Fornell & Larcker, 1981).

Uji hipotesis

Pengujian hipotesis dalam PLS disebut juga dengan inner model test. Pengujian ini meliputi uji signifikansi pengaruh langsung yang dilakukan dengan menggunakan uji t-statistik pada model analisis partial least square (PLS) menggunakan software SmartPLS 3.0. Dengan teknik boothstrapping diperoleh nilai R Square dan nilai uji signifikansi sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Nilai R Square

	R Square	R Square Adjusted
Performance (Y)	0.786	0.682

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh nilai R Square untuk kinerja industri pertahanan sebesar 0,786 yang artinya kinerja industri pertahanan dapat dijelaskan oleh variabel penerapan ISO 9001:2015 Customer Focus (X1), Leadership (X2), People Engagement (X3), Pendekatan Proses (X4), Perbaikan (X5), Keputusan Berbasis Bukti (X6), Manajemen Hubungan (X7) sebesar 78,6%, sedangkan sisanya 21,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Tabel 6 menunjukkan t-statistik dan p-values yang menunjukkan pengaruh antara variabel penelitian penerapan ISO 9001:2015 terhadap kinerja industri pertahanan.

Table 5. Hypothesis Testing Result

Hypotheses	Relationship	Beta	SE	T Statistics	P-Values	Decision
H1	X1-> Y	0.776	0.153	3.953	0.001	<i>supported</i>
H2	X2 -> Y	0.778	0.027	6.953	0.000	<i>supported</i>
H3	X3 -> Y	0.653	0.078	10.964	0.002	<i>supported</i>
H4	X4 -> Y	0.853	0.042	11.064	0.001	<i>supported</i>
H5	X5-> Y	0.853	0.076	7.164	0.000	<i>supported</i>
H6	X6 ->Y	0.522	0.083	8.933	0.001	<i>supported</i>
H7	X7 -> Y	0.755	0.087	7.9833	0.000	<i>supported</i>

Diskusi

Hubungan Fokus Pelanggan (X1) dengan Kinerja Industri pertahanan (Y)

Berdasarkan perhitungan statistik pada Tabel 5, disimpulkan bahwa prinsip customer focus (X1) dalam ISO 9001:2015 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 3,981 lebih besar dari 1,96 dan p-value 0,001 lebih kecil dari 0,05. Artinya, hipotesis pertama (H1) diterima. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya dari (Asbari, 2019; Purwanto, 2020; Santoso, et al., 2019;) bahwa penerapan prinsip sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 fokus pelanggan memiliki dampak positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, artinya penerapan ISO 9001:2015 terutama prinsip customer focus dalam organisasi khususnya di industri pertahanan akan mendorong peningkatan kinerja industri pertahanan.

Hubungan Prinsip Kepemimpinan (X2) dengan Kinerja Industri pertahanan (Y)

Berdasarkan perhitungan statistik pada Tabel 5, disimpulkan bahwa prinsip Kepemimpinan (X2) dalam ISO 9001:2015 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan (Y). Terbukti dengan nilai t-statistic sebesar 10,987 lebih besar dari 1,96 dan p-value 0,002 lebih kecil dari 0,05. Artinya, hipotesis kedua (H2) diterima. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya dari (Asbari, 2019; Purwanto, 2020; Santoso, et al., 2019;) bahwa penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 berpengaruh positif dan signifikan terhadap organisasi. kinerja, artinya penerapan ISO 9001:2015 terutama prinsip-prinsip kepemimpinan dalam organisasi khususnya di industri pertahanan akan mendorong peningkatan kinerja industri pertahanan.

Hubungan People Engagement (X3) dengan Kinerja Industri pertahanan (Y)

Berdasarkan perhitungan statistik pada Tabel 5, disimpulkan bahwa prinsip People Engagement (X3) dalam ISO 9001:2015 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan (Y). Terbukti dengan nilai t-statistic sebesar 10,9872 lebih besar dari 1,96 dan p-value 0,002 lebih kecil dari 0,05. Artinya, hipotesis ketiga (H3) diterima. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya dari (Asbari, 2019; Purwanto, 2020; Santoso, et al., 2019;) bahwa penerapan prinsip sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 People Engagement memiliki dampak positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, artinya penerapan ISO 9001:2015 khususnya

prinsip People Engagement (X3) dalam organisasi khususnya di industri pertahanan akan mendorong peningkatan kinerja industri pertahanan.

Hubungan Pendekatan Proses (X4) dengan Kinerja Industri pertahanan (Y)

Berdasarkan perhitungan statistik pada Tabel 5, disimpulkan bahwa Prinsip Pendekatan Proses (X4) dalam ISO 9001:2015 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan (Y). Terbukti dengan nilai t-statistic sebesar 11,072 lebih besar dari 1,96 dan p-value 0,001 lebih kecil dari 0,05. Artinya, hipotesis keempat (H4) diterima. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya dari (Asbari, 2019; Purwanto, 2020; Santoso, et al., 2019;) bahwa penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, prinsip Pendekatan Proses memiliki pengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, artinya ISO 9001:2015 khususnya prinsip Process Approach dalam organisasi khususnya di industri pertahanan akan mendorong peningkatan kinerja industri pertahanan.

Hubungan Peningkatan (X5) dengan Kinerja Industri pertahanan (Y)

Berdasarkan perhitungan statistik pada Tabel 5, disimpulkan bahwa prinsip Improvement (X5) dalam ISO 9001:2015 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan (Y). Terbukti dengan nilai t-statistik sebesar 7,156 lebih besar dari 1,96 dan p-value 0,000 lebih kecil dari 0,05. Artinya, hipotesis kelima (H5) diterima. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya dari (Asbari, 2019; Purwanto, 2020; Santoso, et al., 2019;) bahwa penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 berpengaruh positif dan signifikan terhadap organisasi. kinerja, artinya penerapan ISO 9001:2015 terutama prinsip-prinsip perbaikan dalam organisasi khususnya di industri pertahanan akan mendorong peningkatan kinerja industri pertahanan.

Hubungan antara Keputusan Berbasis Bukti (X6) dan Kinerja Industri pertahanan (Y)

Berdasarkan perhitungan statistik pada Tabel 5, disimpulkan bahwa prinsip Evidence Based Decision (X6) dalam ISO 9001:2015 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan (Y). Terbukti dengan nilai t-statistics sebesar 8,987 lebih besar dari 1,96 dan p-value 0,000 lebih kecil dari 0,05. Artinya, hipotesis keenam (H6) diterima. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya dari (Asbari, 2019; Purwanto, 2020; Santoso, et al., 2019;) bahwa penerapan prinsip sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 Keputusan Berbasis Bukti memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi, artinya penerapan ISO 9001:2015 khususnya prinsip Evidence Based Decision dalam organisasi khususnya di industri pertahanan akan mendorong peningkatan kinerja industri pertahanan.

Hubungan antara Manajemen Relasi (X7) dengan Kinerja Industri pertahanan (Y)

Berdasarkan perhitungan statistik pada Tabel 6, disimpulkan bahwa prinsip-prinsip Manajemen Hubungan (X7) dalam ISO 9001:2015 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan (Y). Terbukti dengan nilai t-statistics 7,981 lebih besar dari 1,96 dan p-value 0,000 lebih kecil dari 0,05. Artinya, hipotesis ketujuh (H7) diterima. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya dari (Asbari, 2019; Purwanto, 2020; Santoso, et al., 2019;) bahwa penerapan prinsip sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 Relationship Management (X7) telah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Artinya penerapan ISO 9001:2015 khususnya prinsip-prinsip Relationship Management (X7) dalam organisasi khususnya di industri pertahanan akan mendorong peningkatan kinerja industri pertahanan.

Kesimpulan

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa ISO fokus pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan, prinsip Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan, People Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan, pendekatan proses berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan. berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan, prinsip perbaikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan, pengambilan keputusan berbasis bukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan, manajemen hubungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri pertahanan. Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 diharapkan dapat membantu manajemen industri pertahanan menjadi lebih terstruktur dan menghasilkan produk berkualitas yang dapat memuaskan kebutuhan pemangku kepentingan. Disarankan kepada manajemen puncak industri pertahanan untuk meningkatkan komitmen dan pemahaman terhadap penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015. Setelah dipahami sepenuhnya, perusahaan harus membuat prosedur rinci mengenai sistem manajemen baru yang telah mengadaptasi ISO 9001:2015. Sosialisasi lebih mendalam perlu diberikan kepada semua pihak yang terlibat dalam kegiatan industri pertahanan bahwa saat ini industri pertahanan telah menggunakan sistem manajemen berbasis ISO 9001:2015 dan memberikan tindakan tegas agar karyawannya mengikuti prosedur tersebut. Fokus pelanggan merupakan prioritas utama Sistem Manajemen Mutu industri pertahanan dengan menyediakan segala kebutuhan yang melebihi harapan pemangku kepentingan demi tercapainya kepuasan pemangku kepentingan. Sehingga kelangsungan hidup perusahaan akan terjamin dalam jangka panjang. Setiap pimpinan di industri pertahanan memiliki peran sebagai trainer yang memiliki target sesuai tujuan industri pertahanan melalui pemberdayaan karyawan, pengambil keputusan berdasarkan data dan fakta (decision makers) dan menjadikan standar sistem manajemen perusahaan yang diwariskan kepada generasi selanjutnya. Menciptakan dan memberikan nilai tambah kepada stakeholders akan lebih mudah jika didukung oleh personal yang kompeten, mampu diberdayakan dan terlibat di semua level di seluruh industri pertahanan. Penerapannya adalah untuk mempromosikan pendekatan proses dan pentingnya kontribusi di semua tingkatan dalam organisasi.

Sistem manajemen mutu yang telah ditetapkan di industri pertahanan tidak didasarkan pada pendekatan departemental, tetapi didasarkan pada proses murni di industri pertahanan dengan melibatkan semua pihak terkait. Industri pertahanan yang berhasil dan mampu bertahan dalam persaingan adalah industri pertahanan yang fokus pada improvement. , formulir aplikasi adalah untuk selalu melakukan perubahan melalui perbaikan terus menerus baik internal maupun eksternal yang disesuaikan dengan iklim industri pertahanan terkini. Sehingga industri pertahanan akan selalu siap menghadapi persaingan dengan kompetitor. Pengambilan keputusan berdasarkan data dan fakta, bentuk aplikasinya adalah setiap kali kesimpulan dari suatu masalah ditentukan berdasarkan analisis fakta dan data yang diperoleh selama analisis. Sehingga keputusan yang diambil akan menghasilkan keputusan yang produktif dan tepat sasaran. Untuk mempertahankan keberhasilan industri pertahanan harus mengelola hubungannya dengan pihak-pihak yang berkepentingan, termasuk pemasok, mitra, karyawan, pemerintah, dan masyarakat. Berdasarkan temuan penelitian ini, direkomendasikan agar manajemen industri pertahanan menerapkan sistem manajemen mutu secara konsisten dan menyeluruh untuk meningkatkan kepuasan pemangku kepentingan dan menciptakan daya saing. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan jumlah responden dan keterbatasan variabel kuesioner. Penulis sangat merekomendasikan untuk menemukan, mengeksplorasi, dan menganalisisnya dalam studi masa depan. penelitian ini dilakukan di industri pertahanan dan mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke sektor lain. Oleh



karena itu, sangat disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang topik ini di sektor lain. Dapat ditambahkan ke seluruh wilayah, atau di negara lain.

REFERENCES

Asbari,M. Wijayanti,L.Hyun,C.C, Purwanto,A, Santoso,P.B.(2020). How to Build Innovation Capability in the RAC Industry to Face Industrial Revolution 4.0?, International Journal of Psychosocial Rehabilitation. 24(6). 2008-2027. DOI: 10.37200/IJPR/V24I6/PR260192

Asbari, M., Santoso, P., & Purwanto, A. (2019). Influence of Leadership, Motivation, Competence, Commitment and Culture on ISO 9001:2015 Performance in Packaging Industry, *Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 6(12): 577-582. DOI: <http://doi.org/10.36347/sjebm.2019.v06i12.005>

Bakator, M., & Čóckalo, D. (2018). Improving business performance with ISO 9001: A review of literature and business practice. *The European Journal of Applied Economics*, 15(1).

Choirul Anwar, Agus Purwanto, Rusman Zaenal Abidin, Rommy Febry Prabowo, Citra Puspita Rani, Saefulah, Khaerul Fahmi, Arif Budi Sulistyó (2020) ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018 AND ISO 22000:2018: WHICH ARE THE MOST AFFECTED MANUFACTURING PERFORMANCE?. *Journal of Critical Reviews*, 7 (19), 2311-2330. doi:10.31838/jcr.07.19.278

Hanafi, H., & Soediantono, D. (2022). Kajian Literatur Hubungan Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2015 Dengan Kinerja operasional dan Organization's Performance Pada Industri Pertahanan. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(4).

Noryani, Y. B. G., Sari, W. I., Rosini, I., Munadjat, B., Sunarsi, D., & Mahnun Mas' adi, G. (2020). Did ISO 45001, ISO 22000, ISO 14001 and ISO 9001 Influence Financial Performance? Evidence from Indonesian Industries. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(7), 6930-6950.

Fahmi, K., Mustofa, A., Rochmad, I., Sulastri, E., Wahyuni, I. S., & Irwansyah, I. (2021). Effect of ISO 9001: 2015, ISO 14001: 2015 and ISO 45001: 2018 on operational performance of automotive industries. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 2(1), 13-25.

Freddy Ong, Agus Purwanto, Joko Supono, Shofwatun Hasna, Dewiana Novitasari, Masduki Asbari. (2020). Does Quality Management System ISO 9001:2015 Influence Company Performance? Answers from Indonesian Tourism Industries. *Test Engineering & Management*.83 (2020). 24808–24817

Gofur, A., & Soediantono, D. (2022). Hubungan antara manajemen pengetahuan dan keberlanjutan organisasi Industri Pertahanan: apakah Sertifikasi ISO 9001: 2015 berpengaruh?. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(4).

Purwanto, A. Sulistiyadi,A.Primahendra, R. Kotamena,F. Prameswari,M.Ong.F. (2020). Does



Quality, Safety, Environment and Food Safety Management System Influence Business Performance? Answers from Indonesian Packaging Industries . [International Journal of Control and Automation](#). 13(1). 22-35. <http://sersec.org/journals/index.php/IJCA/article/view/4834>

Purwanto, A. ,Putri,R.S., Arman Hj. Ahmad , Asbari,M ., Bernarto,I., Santoso,P.B, Sihite,O.B.(2020). The Effect of Implementation Integrated Management System ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000 and ISO 45001 on Indonesian Food Industries Performance . [TEST Engineering & Management](#). 82.14054 – 14069. <http://www.testmagazine.biz/index.php/testmagazine/article/view/3078>

Purwanto, Masduki Asbari, Freddy Ong, Mirza Prameswari, Priyono Budi Santoso, Leo Hutagalung, Otto Berman Sihite, Virza Primahendra (2020) The Effect of Forest Management PEC, FSC, ISO 38200:2018 on Wood Industries Competitiveness: Evidence from Indonesia. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*. 26(6).7018-7032. <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I6/PR260707>

Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. B. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen dan Budaya Kerja Sistem Manajemen Integrasi ISO 9001, ISO 14000 dan ISO 45001 Pada Industri Otomotif. *Jurnal Produktivitas: Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Pontianak*, 6(2).

Purwanto, A., Asbari, M., Novitasari, D., Cahyono, Y., Wardana, W., Suryani, P., ... & Wahyuni, I. S. (2021). Peningkatan Kualitas Produk dengan Pelatihan ISO 9001: 2015 Sistem Manajemen Mutu Pada Industri Packaging di Tangerang. *Journal of Community Service and Engagement*, 1(02), 28-34.

Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, T. I. (2021). Education Management Research Data Analysis: Comparison of Results between Lisrel, Tetrad, GSCA, Amos, SmartPLS, WarpPLS, and SPSS For Small Samples. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.

Purwanto, A., Asbari, M., Santoso, T. I., Haque, M. G., & Nurjaya, N. (2020). Marketing Research Quantitative Analysis for Large Sample: Comparing of Lisrel, Tetrad, GSCA, Amos, SmartPLS, WarpPLS, and SPSS. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik*.

Purwanto, A., Asbari, M., Santoso, T. I., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2020). Social and Management Research Quantitative Analysis for Medium Sample: Comparing of Lisrel, Tetrad, GSCA, Amos, SmartPLS, WarpPLS, and SPSS. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik*.

Santoso, P, Purwanto, A., & Asbari, M.(2019). Influence of Implementation Chain of Custody Forest Management System FSC-STD-40-004 V3-0 to Business Performance of Paper Industries in Banten Indonesia, *International Journal of Management and Humanities (IJMH)*, 4(4), 32-36. DOI: <https://doi.org/10.35940/ijmh.C0442D0482.124419>