



Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 Terhadap Kinerja Operasional melalui Budaya Kualitas dan Perilaku Produktif Karyawan

Effect of Quality Management System ISO 9001:2015 on Operational Performance through Quality Culture and Employee Productive Behavior

Hamdan Amaruddin¹; Faturrohman²; Melati Kusuma Wardhani³

Info:

Received:
13 Jan 2022
Review:
13 Jan 2022
Accepted:
07 Feb 2022
Online:
18 Feb 2022

Abstrak

Penelitian bermaksud mengetahui pengaruh dari sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 terhadap kinerja operasional melalui budaya kualitas dan perilaku produktif karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan menggunakan metode non probability sampling yaitu convenience sampling, sampel berjumlah 68 karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dipertegas dengan wawancara dan uji hipotesis menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 secara langsung signifikan terhadap kinerja operasional. Jika relasi antara sistem manajemen mutu ISO 9001: 2015 terhadap kinerja operasional dimediasi dengan variabel-variabel seperti budaya mutu dan perilaku produktif, hasil mediasi lewat budaya mutu memperkuat pengaruh menjadi bertambah berarti sedangkan mediasi lewat variabel perilaku produktif tidak memberikan pengaruh yang signifikan.

Kata Kunci: Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015, Kinerja Operasional, Budaya Kualitas dan Perilaku Produktif Karyawan

Abstract

This study aims to determine the effect of the ISO 9001:2015 quality management system on operational performance through quality culture and employee productive behavior. This study is a quantitative study, using a non-probability sampling method, namely convenience sampling, with a sample of 68 employees. Data collection using questionnaires was confirmed by interviews and hypothesis testing using SPSS. The results of the study indicate that the ISO 9001:2015 quality management system directly has a dominant influence on operational performance. If the relationship between QMS ISO 9001: 2015 on operational performance is mediated by variables such as quality culture and productive behavior, mediation through quality culture strengthens the effect to be more meaningful while mediation through productive behavior variable does not have a significant effect.

Keywords: Quality Management System ISO 9001:2015, Operational Performance, Quality Culture and Employee Productive Behavior.

JEL Codes:

How to cite:

"Amaruddin H.; Faturrohman, F.; Wardhani, M.K. (2022). Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 Terhadap Kinerja Operasional melalui Budaya Kualitas dan Perilaku Produktif Karyawan. *Master: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 2 (1), 11 - 20, <https://doi.org/10.37366/master.v2i1.292>"

¹ Pelita Bangsa University; Hamdanamar@pelitabangsa.ac.id

² Pelita Bangsa University; fathur.eng@pelitabangsa.ac.id

³ Praktisi Manufaktur; melatiwardhani26@gmail.com

Pendahuluan

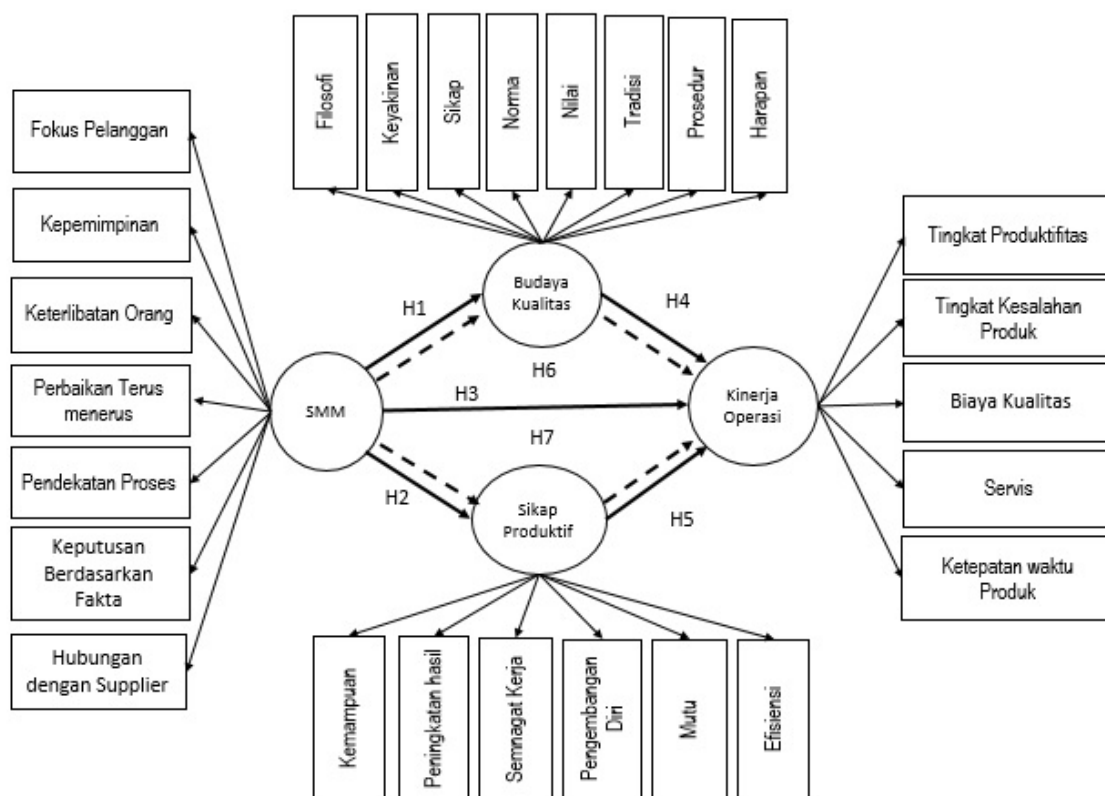
Standarisasi mutu industri sangat diperlukan dalam situasi persaingan bisnis yang semakin ketat dengan tujuan memberikan jaminan kepada pelanggan bahwa produk yang berkualitas diproduksi dengan sistem manajemen yang sama. Hal ini bisa direalisasikan bilamana perusahaan memiliki pedoman operasional yang baik dengan sistem manajemen mutu berdasarkan standar ISO 9001. Standar ini mengakomodir sejumlah prinsip manajemen kualitas seperti fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan, tanggung jawab manajemen, pendekatan proses, peningkatan berkelanjutan, pengambilan keputusan berdasarkan fakta dan hubungan yang saling menguntungkan dalam manajemen rantai pasokan. Penggunaan ISO 9001 membantu memastikan bahwa produk dan layanan untuk pelanggan dihasilkan dengan cara yang konsisten dan berkualitas baik sehingga pada akhirnya membawa banyak keuntungan bisnis (*International Organization for Standardization*, 2015).

Di beberapa penelitian terdahulu ditemukan hubungan sistem manajemen mutu (SMM) ISO 9001:2008 terhadap kinerja karyawan melalui budaya kualitas (BK). Kemudian juga ditemukan hubungan total quality manajemen (TQM) terhadap kinerja operasional (KO) melalui perilaku produktif karyawan (PKK). Mengingat bahwa SMM ISO 9001 merupakan salah satu pendekatan implementasi TQM maka penulis ingin melakukan penelitian SMM ISO 9001:2015 pada suatu perusahaan steel tube di Kawasan Industri Delta Silicon. Penelitian menggunakan dua variabel mediasi bersamaan dimana kedua variabel mediasi tersebut pada penelitian sebelumnya digunakan secara terpisah.

Tujuan penelitian: *pertama* untuk menganalisis pengaruh SMM ISO 9001:2015 terhadap budaya kualitas; *kedua* SMM ISO 9001:2015 terhadap perilaku produktif karyawan (PPK); *ketiga* SMM ISO 9001:2015 terhadap kinerja operasional; *keempat* budaya kualitas terhadap kinerja operasional; *kelima* perilaku produktif karyawan terhadap kinerja operasional; *keenam* SMM ISO 9001:2015 terhadap kinerja operasional melalui budaya kualitas; *ketujuh* SMM ISO 9001:2015 terhadap kinerja operasional melalui perilaku produktif karyawan.

Metodologi

Merujuk prinsip SMM ISO 9001:2015 yang dikemukakan oleh Rundle (2015) dan didukung oleh beberapa hasil sebelumnya maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut: Hipotesis pertama – SMM ISO 9001:2015 berpengaruh terhadap budaya kualitas (Fahat dan Munawaroh, 2016); hipotesis kedua – SMM ISO 9001:2015 berpengaruh terhadap perilaku produktif karyawan (Suartina, Adityarini dan Astiti, 2019); hipotesis ketiga – SMM ISO 9001:2015 berpengaruh terhadap kinerja operasional (Huda dan Syifaul K., 2019); hipotesis keempat – budaya kualitas berpengaruh terhadap kinerja operasional (Fahat dan Munawaroh, 2016); hipotesis kelima – perilaku produktif karyawan berpengaruh terhadap kinerja operasional (Suartina, Adityarini dan Astiti, 2019); hipotesis keenam – SMM ISO 9001:2015 berpengaruh terhadap kinerja operasional melalui mediasi budaya kualitas; hipotesis ketujuh – SMM ISO 9001:2015 berpengaruh terhadap kinerja operasional melalui mediasi perilaku produktif karyawan (Suartina, Adityarini dan Astiti, 2019). Dari rangkaian hipotesis di atas dapat dibuat suatu kerangka berpikir sebagaimana pada gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Penelitian ini adalah suatu penelitian kuantitatif yang dilakukan pada perusahaan steel tube di Kawasan Industri Delta Silicon. Pada penelitian ini kinerja operasional adalah variabel dependennya, SMM ISO 9001:2015 adalah variabel bebasnya, dan untuk variabel mediasinya adalah budaya kualitas dan perilaku produktif karyawan.

Penentuan jumlah sampel menggunakan sample jenuh. Jumlah responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini sebanyak 68 orang. Sumber data primer dari kuesioner yang diberikan kepada karyawan perusahaan steel tube di Kawasan Industri Delta Silicon didukung dengan wawancara bentuk *semi structured* dalam mendapatkan keterangan lebih lanjut. Karena respondennya adalah karyawan maka beberapa indikator yang berhubungan dengan pihak di luar perusahaan dicoba untuk diinternalisasikan ke dalam perusahaan misalnya dengan memperlakukan proses berikutnya sebagai pelanggan dan proses sebelumnya sebagai pemasok.

Setelah diperoleh data dari hasil penyebaran kuesioner di atas selanjutnya dianalisa dengan menggunakan regresi dengan tahapan sebagai berikut yaitu; 1) uji instrumen dengan cara melakukan uji validitas dan uji reliabilitas; 2) uji asumsi klasik dengan melakukan uji normalitas, multikolinearitas dan heteroskedastitas; 3) uji hipotesis dengan melakukan uji t dan uji path analisis atau uji analisis jalur.

Untuk memperjelas kerangka berpikir di atas maka dibuatkan definisi operasional variabel sebagaimana yang ada dalam tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel/ Konsep	Indikator	Skala
Sistem manajemen mutu merupakan bagian dari sistem manajemen secara umum, dimana dalam fase perkembangannya dilandasi oleh munculnya inovasi pengembangan ilmu manajemen yang berkonsentrasi terhadap masalah mutu. (Efansyah dan Nugraha, 2019: 17).	1. Fokus pelanggan 2. Kepemimpinan 3. Keterlibatan orang 4. Pendekatan proses 5. Peningkatan 6. Pengambilan keputusan berdasarkan fakta 7. Manajemen hubungan (Rundle, 2015)	Interval 1-5
Budaya kualitas adalah nilai, perilaku, dan komitmen anggota organisasi yang kondusif bagi pembentukan dan peningkatan kualitas secara berkelanjutan. (Goetsch dan Davis, 1994).	1. Filosofi 2. Keyakinan 3. Sikap 4. Norma 5. Nilai 6. Tradisi 7. Prosedur 8. Harapan	Interval 1-5
Perilaku produktif didefinisikan sebagai <i>“employee behavior that contributes positively to the goals and objectives of the organization”</i> (Jex & Britt, 2008: 96). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa perilaku produktif merupakan perilaku pegawai yang berkontribusi positif terhadap sasaran dan tujuan organisasi.	1. Kemampuan 2. Meningkatkan hasil yang dicapai 3. Semangat kerja 4. Pengembangan diri 5. Mutu 6. Efisiensi (Sutrisno, 2011)	Interval 1-5
Kinerja operasional adalah ukuran perusahaan dari proses-proses dan sumber daya terhadap standar atau indikator yang ditentukan efektivitas, efisien dan tanggung jawab lingkungan seperti, waktu siklus, produktivitas, pengurangan limbah dan kepatuhan terhadap peraturan (Ghalayini & Noble, 1996).	1. Tingkat Produktifitas 2. Tingkat Kesalahan Produk 3. Biaya Kualitas 4. Servis 5. Ketepatan Waktu Produk	Interval 1-5

Sumber: berbagai referensi, 2021

Hasil

Uji Instrumen

Dari hasil uji di tabel 2 diketahui pada penelitian ini dari perbandingan nilai r-hitung dan r-tabel dengan N = 68 pada signifikansi 5% angka r-tabel yang didapatkan adalah 0,235. Dan dari hasil uji SPSS diketahui nilai r-hitung minimum secara berurutan untuk masing-

masing variabel adalah 0,671 untuk X1, 0,528 untuk variabel Z1, 0,670 untuk Z2 dan 0,562 untuk Y. Semua nilai r-hitung minimum masing masing variabel tersebut lebih besar dari nilai r-tabel 0,235 sehingga semua item angket yang dinyatakan valid dan bisa dijadikan sebagai alat pengumpul data. Uji Reliabilitas yang digunakan adalah dengan teknik Cronbach's Alpha > 0.600. Dari hasil uji SPSS diketahui semua variabel memiliki Cronbach Alpha (α) > 0.600, dengan rincian: sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 (X) 0,922; budaya kualitas (Z1) 0,851; perilaku produktif karyawan (Z2) 0,908 dan kinerja operasional (Y) 0,879. Dengan demikian kuesioner dalam penelitian ini dianggap reliabel atau handal.

Tabel 2 Hasil Uji Instrumen

Variabel; Indikator	Pearson Correlation	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Sistem Manajemen Mutu		0,922	0,600	Reliable
X.1.1 Fokus pelanggan	0,671		0,235	Valid
X.1.2 Kepemimpinan	0,762		0,235	Valid
X.1.3 Keterlibatan orang	0,853		0,235	Valid
X.1.4 Pendekatan proses	0,755		0,235	Valid
X.1.5 Peningkatan	0,708		0,235	Valid
X.1.6 Keputusan berdasar fakta	0,818		0,235	Valid
X.1.7 Manajemen hubungan	0,844		0,235	Valid
Kinerja Operasional		0,879	0,600	Reliable
Y.1.1 Tingkat produktifitas	0,562		0,235	Valid
Y.1.2 Tingkat defect produk	0,566		0,235	Valid
Y.1.3 Biaya kualitas	0,691		0,235	Valid
Y.1.4 Servis	0,566		0,235	Valid
Y.1.5 Ketepatan waktu produk	0,660		0,235	Valid
Budaya Kualitas		0,851	0,600	Reliable
Z.1.1 Filosofi	0,590		0,235	Valid
Z.1.2 Keyakinan	0,737		0,235	Valid
Z.1.3 Sikap	0,528		0,235	Valid
Z.1.4 Norma	0,627		0,235	Valid
Z.1.5 Nilai	0,759		0,235	Valid
Z.1.6 Tradisi	0,697		0,235	Valid
Z.1.7 Prosedur	0,751		0,235	Valid
Z.1.8 Harapan	0,664		0,235	Valid
Perilaku Produktif		0,908	0,600	Reliable
Z.2.1 Kemampuan	0,792		0,235	Valid
Z.2.2 Meningkatkan hasil	0,783		0,235	Valid
Z.2.3 Semangat kerja	0,670		0,235	Valid
Z.2.4 Pengembangan diri	0,744		0,235	Valid
Z.3.5 Mutu	0,806		0,235	Valid
Z.3.6 Efisiensi	0,830		0,235	Valid

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik normalitas yang berlaku untuk semua regresi yaitu sistem manajemen mutu terhadap budaya kualitas dan sistem manajemen mutu terhadap perilaku produktif karyawan. Sedangkan untuk regresi berganda yaitu sistem manajemen mutu dan budaya kualitas berserta perilaku produktif terhadap kinerja operasional berlaku uji tambahan yaitu uji multikolinearitas, dan heteroskedastisitas

Uji Normalitas

Dari nilai test statistik-nya uji normalitas diperoleh data seperti pada tabel 3 berikut. Hasil uji pada tabel 3 tersebut menunjukkan bahwa semua data dalam penelitian ini terdistribusi dengan normal.

Tabel 3 Hasil Uji Normalitas

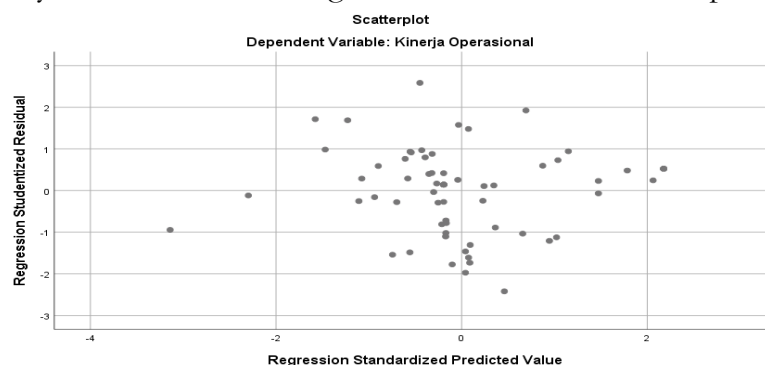
Regresi	Montec Carlo Sig.	Keputusan
Sistem manajemen mutu terhadap budaya kualitas	0,485 > 0,05	Data berdistribusi normal
Sistem manajemen mutu terhadap perilaku produktif karyawan	0,179 > 0,05	Data berdistribusi normal
Sistem manajemen mutu dan budaya kualitas serta perilaku produktif terhadap kinerja operasional	0,735 > 0,05	Data berdistribusi normal

Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas menunjukan bahwa nilai *tolerance* 0,692 > 0,10 dan nilai VIF 1,466 < 10. Hal ini berarti bahwa tidak terjadi permasalahan multikolinearitas antar variabel.

Uji Heteroskedastitas dengan Scatterplot

Uji heteroskedastisitas menunjukkan hasil sebagaimana pada gambar 2. Berdasarkan penyebaran titik yang ada dapat disimpulkan tidak mengalami heteroskedastisitas karena titik-titik data menyebar rata disekitar angka 0 dan tidak membentuk pola tertentu.



Gambar 2. Scatterplot

Uji Hipotesis

Tabel 4 Pengujian Regresi Variabel SMM terhadap BK

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16.188	3.430		4.719	.000
SMM	.529	.092	.578	5.757	.000
R square			0,334		

Sumber: Data merupakan hasil ringkasan dari uji SPSS

Hasil uji pada tabel 4 di atas menunjukkan bahwa variabel SMM signifikan terhadap BK yang dibuktikan oleh nilai signifikansi 0.00 lebih kecil dari 0,05. Persamaan garis regresi sederhana dari penelitian ini sebagai berikut: $BK = 0,529SMM + 16.188$. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien SMM sebesar 0,529 yang berarti apabila sistem manajemen mutu meningkat satu unit maka budaya kualitas (BK) akan meningkat sebesar 0,529. Hasil dari tabel yang sama menunjukkan nilai R square (R^2) dalam penelitian sebesar 0,334 (33,4%).

Hasil uji regresi antara variabel SMM dan BK seperti yang tampak pada tabel 5, menemukan bahwa variabel SMM signifikan terhadap BK dibuktikan oleh nilai signifikansi 0.00 yang lebih kecil dari 0,05. Persamaan garis regresi sederhana dari penelitian ini sebagai berikut: $BK = 0,491SMM + 12970.604$. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien SMM sebesar 0,491 yang berarti apabila sistem manajemen mutu meningkat 1 unit maka budaya kualitas (BK) akan meningkat sebesar 0,491 poin. Hasil dari tabel yang sama menunjukkan nilai R square (R^2) dalam penelitian sebesar 0,308 (30,8%).

Tabel 5 Pengujian Regresi Variabel SMM terhadap PPK

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12970.604	2716.930		4.774	.000
SMM (ISO 9001)	.491	.091	.555	5.424	.000
R square			0,308		

Sumber: Data merupakan hasil ringkasan dari uji SPSS

Uji simultan yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel SMM ISO 9001, variabel BK dan variabel PPK terhadap variabel kinerja operasional menunjukkan bahwa nilai signifikansi secara berurutan SMM ISO 9001 sebesar 0,000, budaya kualitas sebesar 0,000 dan perilaku produktif karyawan sebesar 0,839. Dari ketiga variabel ini terlihat bahwa variabel perilaku produktif karyawan jika dianalisis secara simultan dengan variabel lain yang telah disebutkan menjadi tidak signifikan karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Hal ini bisa berarti bahwa dalam penelitian ini variabel perilaku produktif karyawan menjadi kurang berarti jika bersamaan dengan variabel lainnya. Dari tabel 6 maka dapat dibaca jika

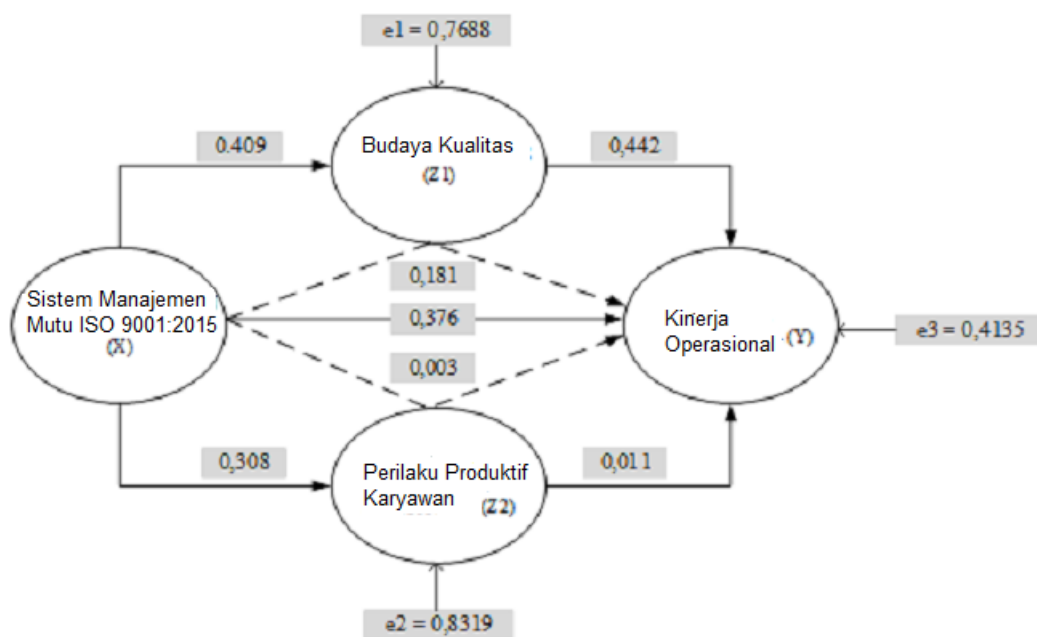
nilai variabel SMM meningkat maka KO akan meningkat, bila variabel BK meningkat maka nilai variabel KO akan meningkat dan apabila nilai variabel PPK meningkat maka tidak berarti apa apa. Tabel 6 juga menunjukkan nilai R square (R²) dalam penelitian sebesar 0,829 atau sama dengan 82,9%.

Tabel 6 Pengujian Regresi Variabel SMM, BK, dan PPK terhadap KO

Model	Koefisien Regresi	Beta	t- hitung	Sig.	Zero-order	Kontribusi tiap variabel terhadap R Square
1 (Constant)	5544.351		2625	.011		
SMM (ISO 9001)	.531	.464	6.289	.000	.811	0.464 X 0.811 = 0,376
BK (Budaya Kualitas)	.688	.528	6.069	.000	.837	0.528 X 0.837 = 0,442
Perilaku Produktif Karyawan	.021	.016	2.073	.839	.675	0.016 X 0.675 = 0,011
R square						0,829

Sumber: Data merupakan hasil ringkasan dari uji SPSS

Dari data pada gambar 3 dapat diketahui yaitu: a) pengaruh SMM ISO 9001:2015 terhadap budaya kualitas sebesar 0.409; b) pengaruh SMM ISO 9001:2015 terhadap perilaku produktif karyawan sebesar 0.308; c) pengaruh langsung SMM ISO 9001:2015 terhadap kinerja operasional sebesar 0.376; d) pengaruh budaya kualitas terhadap kinerja operasional sebesar 0.442; e) pengaruh perilaku produktif karyawan terhadap kinerja operasional sebesar 0.011; f) pengaruh SMM ISO 9001:2015 melalui budaya kualitas terhadap kinerja operasional sebesar 0.181; g) pengaruh SMM ISO 9001:2015 melalui perilaku produktif karyawan terhadap kinerja operasional sebesar 0.003.



Gambar 3. Uji Path Analisis

Pembahasan

SMM ISO 9001:2015 berpengaruh signifikan terhadap budaya kualitas pada perusahaan steel tube di Kawasan Industri Delta Silicon, didukung oleh penelitian Fahat dan Munawaroh (2016). SMM ISO 9001:2015 berpengaruh signifikan terhadap perilaku produktif karyawan, didukung oleh penelitian Suartina, Adityarini A.V.S. dan Astiti (2019) dengan variabel *total quality management*. Karena ISO 9001 merupakan pendekatan terhadap TQM maka hal ini berarti SMM ISO 9001:2015 berpengaruh signifikan terhadap perilaku produktif karyawan pada perusahaan steel tube di Kawasan Industri Delta Silicon. SMM ISO 9001:2015 signifikan terhadap kinerja operasional pada perusahaan steel tube di Kawasan Industri Delta Silicon, didukung oleh penelitian Huda dan Syifaul K. (2019).

Budaya kualitas signifikan terhadap kinerja operasional pada perusahaan steel tube di Kawasan Industri Delta Silicon. Sedangkan perilaku produktif karyawan jika dijadikan variabel mediasi satu-satunya berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Suartina, Adityarini A.V.S. dan Astiti (2019). Tetapi jika perilaku produktif dijadikan variabel mediasi bersamaan dengan budaya mutu maka pengaruh mediasi lewat variabel ini menjadi kurang signifikan.

SMM ISO 9001:2015 melalui budaya kualitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional pada perusahaan steel tube di kawasan industri delta silicon, sedangkan melalui perilaku produktif karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Jika perilaku produktif karyawan merupakan variabel mediasi satu-satunya maka pengaruh SMM ISO 9001:2015 terhadap kinerja operasional melalui perilaku produktif karyawan menjadi signifikan. Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Suartina, Adityarini A.V.S. dan Astiti (2019), tetapi jika bersamaan dengan variabel mediasi budaya perusahaan menjadi kurang berarti.

Kesimpulan

Sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 memberikan pengaruh yang sangat berarti bagi kinerja operasional di perusahaan steel tube yang ada di Kawasan Industri Delta Silicon. Sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 berpengaruh terhadap budaya kualitas, perilaku produktif karyawan dan kinerja operasional. Budaya kualitas berpengaruh terhadap kinerja operasional. Perilaku produktif karyawan sebagai variabel mediasi bersamaan dengan variabel mediasi budaya kualitas tidak berpengaruh terhadap kinerja operasional. Sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 melalui mediasi budaya kualitas berpengaruh terhadap kinerja operasional.

Untuk penelitian berikutnya ada baiknya menambah variabel mediasi lain seperti 5S (seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke) untuk melihat pengaruh dari sistem manajemen mutu terhadap kinerja operasional. Serta respondennya akan lebih baik bila berasal dari praktisi mutu atau perwakilan manajemen dari berbagai perusahaan di kawasan industri.

Daftar Pustaka

Ibrahim, A. (2016). Analisis Implementasi Manajemen Kualitas Dari Kinerja Operasional Pada Industri Ekstraktif di Sulawesi Utara.

- Neyestani, B. (2017). Effects of ISO 9001 on Non-Financial and Financial Performance in the Organizations.
- Brah, S. and Lim, H. (2006). The Effects of Technology and TQM on the Performance of Logistics Companies. *International Journal of Physical Distribution & Logistic Management*, Vol. 36, No. 3, pp. 192-209.
- Donny (2015). Pengaruh Efektivitas ISO Terhadap Kualitas Produk Dan Kinerja Operasional Pada Perusahaan Manufaktur Di Jabodetabek.
- Efansyah, M.N. dan Nugraha, A. (2019). *Perkembangan dan Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015*. Tangerang Selatan: Lembaga Wana Aksara.
- Elly T. (2005). Pemodelan *Quality Culture* dan *Organizational Climate* pada Perusahaan Kontraktor. *Program Pasca Sarjana Teknik Sipil*, Universitas Kristen Petra.
- Rini, E. S. (2016). Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu Terhadap Budaya Kerja Karyawan.
- Ghalayini, J. S. & Noble. (1996). The Changing Basis of Performance Measurement". *International Journal of Operations & Production Management*.
- Goetsch, D. L. & Davis, S. (1994). "*Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Competitiveness, Englewood Cliffs*". NJ: Prentice Hall International, Inc
- Hellriegel and Slocum. (2011). "*Organizational Behavior 13th edition*". South-Western Cengage Learning: USA.
- Suartina, I.W., Adityarini Abiyoga Vena Swara dan Astiti, N.L. (2019). Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Perilaku Produktif Karyawan Pada PT. Tomorrow's Antiques Indonesia.
- Jex, M. S. and Britt, W. T. (2008). *Organizational Psychology: a scientist practitioner approach-2nd ed*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc
- Johnson, Jocelyn J. (2000), Differences in Supervisor Non-Supervisor Perception of Quality Culture and Organizational Climate. *Public Personnel Management*, Vol 29.
- Lawler, E. E. & Porter, L. W. (1967). The Effect of Performance on Job Satisfaction. *Journal of Economy and Society*.
- Mccormick, J. E. & Tiffin, J. (1980). *Industrial Psychology*. New Delhi: Prentice Hall of India.
- Huda, M. dan Syifaul K., M.L. (2019). Pengaruh Sistem Manajemen Mutu Terhadap Kinerja Operasional di PT. Waskita Beton Precast. *Jurnal Sains Manajemen dan Akutansi* volume IX No.2 November/2019.
- Fahat, M.A. & Munawaroh, M. (2016). Pengaruh Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Kualitas Perusahaan.
- Nasution, M. N. (2001). *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Juana, N.P.P., Sudibya I.G.A. & Sintaasih, D.K. (2016). Pengaruh Implementasi ISO 9001:2018 Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Kepuasan Kerja.
- Prawirosentono, S. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Rundle. (2015). 7 Prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015. www.sntp.lipi.co.id.
- Schein, Edgar H. (2010). *Organization Culture and Leadership*. Jossey Bass, San Francisco.Mandiri.
- Stoner, J.A.F., Freman, R.E. & Gilbert, R. (1995). *Management (6th ed)*. Printice Hall, Inc
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. (2003). *Total Quality Management*. Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi Offset.
- Worldwide Quality Assurance*. (2016). Kenapa Penerapan ISO Gagal?. www.wqa.co.id.