

**ANALISIS PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU  
ISO 9001:2015 TERHADAP KINERJA KARYAWAN KONSTRUKSI**

(Studi Kasus : Proyek Pembangunan Tugu Pal Nol Tahap II Banjarmasin)

**Tomy Bradiaswara<sup>1</sup>, dan Muhammad Nafhan Isfahani<sup>2</sup>**

1 Jurusan Teknik Sipil, Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, Universitas Jayabaya, Jakarta, Indonesia

2 Jurusan Teknik Sipil, Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, Universitas Jayabaya, Jakarta, Indonesia

\* Penulis korespondensi: tomybradiaswara18@gmail.com

**ABSTRACT**

*Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 pada proyek konstruksi yang kurang maksimal mengakibatkan hasil dari pekerjaan belum sempurna seperti keinginan owner. Penelitian ini meninjau tentang bagaimana penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 pada proyek konstruksi supaya produk yang dihasilkan sesuai standar yang diinginkan owner, serta hambatan dalam penerapannya. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh tingkat penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada proyek pembangunan Tugu Pal Nol tahap II Banjarmasin serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian dilakukan dengan cara kuantitatif mengumpulkan data melalui kuisisioner secara online yang disebarkanluaskan kepada seluruh karyawan proyek. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif serta menggunakan metode SEM-PLS untuk mengetahui pengaruh penerapan klausul pada ISO 9001:2015 terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dengan melihat seluruh butir dari klausul 4 sampai klausul 10 sebesar 84,60% dengan kriteria sangat baik. Hasil uji hipotesis menunjukkan penerapan klausul 6 (perencanaan) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor utama yang menjadi hambatan dalam penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 adalah kesulitan dalam memahami istilah-istilah dalam ISO 9001:2015.*

*Kata Kunci : ISO 9001:2015, Kinerja Karyawan, dan SEM-PLS*

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia konstruksi di Indonesia saat ini sedang berlangsung sangat cepat, seiring dengan mulai banyaknya pembangunan di bidang bangunan, jalan, jembatan dan prasarana lainnya. Sektor jasa konstruksi merupakan salah satu sektor strategis dalam mendukung tercapainya pembangunan nasional, berpotensi meningkatkan perekonomian nasional berkelanjutan serta sebagai pondasi dalam peningkatan daya saing bangsa di tengah persaingan global. Dalam menghadapi persaingan global, perolehan sertifikasi manajemen mutu berbasis ISO dapat meningkatkan kemampuan perusahaan dalam memenangkan persaingan bisnis [1].

Dengan berpedoman pada ISO 9001:2015 sebuah perusahaan dapat melakukan evaluasi apakah produk (barang/jasa) dan proses yang dilakukan oleh perusahaan tersebut dapat memenuhi keinginan *customer* secara konsisten. Di Indonesia standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 diadopsi identik menjadi sebuah standar sistem oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN) menjadi SNI ISO 9001:2015 [2]. Adapun faktor yang sering terjadi menjadi penyebab penerapan ISO 9001 tidak berjalan mulus adalah karena kinerja yang dilakukan belum efisien. Berdasarkan keterangan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan memiliki peranan penting bagi perusahaan. Menurut Ariana & Riana (2013) apabila kinerja karyawan rendah, maka target perusahaan dalam mencapai tujuan akan menjadi terhambat [3].

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan

fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai etika maupun moral [4]. Nuryanto (2018) menjelaskan bahwa penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dapat meningkatkan produktifitas karyawan sehingga kinerja perusahaan yang efektif dan efisien dapat dicapai sehingga dapat meningkatkan daya saing perusahaan [5].

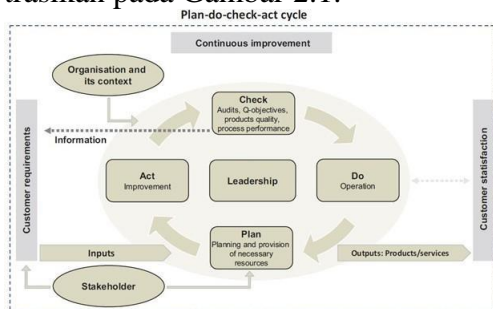
Proyek Pembangunan Tugu Pal Nol tahap II Banjarmasin merupakan proyek Kerjasama operasi PT Adhi Karya (Persero) Tbk dan PT. Putra Nangro Aceh (KSO ADHI-PUTRA) yang berlokasi di Kawasan Kantor Gubernur Kalimantan Selatan Kota Banjarmasin. PT Adhi Karya (Persero) Tbk sendiri sudah memiliki sertifikat dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 yang masih berlaku sampai tahun 2024. Penelitian ini meninjau tentang bagaimana penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 pada proyek konstruksi supaya produk yang dihasilkan sesuai standar yang diinginkan *owner*. Selain itu mencari kendala yang mempengaruhi penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh tingkat penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada proyek pembangunan Tugu Pal Nol tahap II Banjarmasin serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

## TINJAUAN PUSTAKA 2.1 ISO 9001:2015

ISO 9001:2015 merupakan standar manajemen mutu yang dirilis oleh *International Organization for*

*Standardization* dikenal juga dengan ISO yang berisi persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi sebuah perusahaan atau organisasi dalam membentuk suatu *quality management system*. Dengan berpedoman pada ISO 9001:2015 sebuah organisasi atau perusahaan dapat melakukan evaluasi apakah produk (barang/jasa) dan proses yang dilakukan oleh perusahaan tersebut dapat memenuhi keinginan atau persyaratan pelanggan secara konsisten. Selain itu, penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 juga dapat mencegah terjadi kegagalan mutu produk atau jasa sepanjang proses produksi. Di Indonesia standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 diadopsi identik menjadi sebuah standar sistem oleh Badan Standardisasi Nasional (BSN) menjadi SNI ISO 9001:2015 [2].

Standar ISO 9001 menggunakan pendekatan manajemen mutu berorientasi pada proses. Untuk memastikan tingkat keberhasilan manajemen kualitas berorientasi proses, maka ISO 9001:2015 membutuhkan penerapan Siklus Deming – PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) seperti diilustrasikan pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Siklus *Plan-Do-Check-Act*

## 1.2 Prinsip Utama ISO 9001:2015

Sistem manajemen mutu merupakan sebuah kesatuan antara struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur,

proses dan sumber daya yang digunakan serta saling berkaitan dalam menerapkan manajemen kualitas terdapat tujuh prinsip utama manajemen mutu Berdasarkan perspektif ISO 9001:2015 yaitu:

1. *Customer Focus* / Fokus pada pelanggan
2. *Leadership* / Kepemimpinan
3. *Engagement of People* / Keterlibatan sumber daya manusia
4. *Process Approach* / Pendekatan proses
5. *Improvement* /Peningkatan secara terus menerus
6. *Evidence-Based Decision Making* / Pengambilan keputusan berdasarkan data dan fakta

## 1.3 Persyaratan untuk ISO 9001:2015

ISO 9001:2015 mencakup semua hal yang harus diketahui dan dipenuhi perusahaan yang ingin mencapai sertifikasi yang merupakan persyaratan yang perlu dilengkapi dan dipenuhi. Terkait persyaratan tersebut dalam ISO terdapat istilah *clause* atau klausul berisikan aturan-aturan yang menjadi acuan dalam melakukan sertifikasi ISO 9001:2015. Dalam panduan ISO 9001:2015 terdapat 10 klausul yang perlu dipahami, namun demikian dalam penerapannya ke dalam sistem suatu organisasi fokus penerapan dimulai dari klausul 4 sampai 10 [2]. Adapun 10 klausul tersebut sebagai berikut :

1. *Scope* / Ruang Lingkup
2. *Normative Reference* / Acuan Normatif
3. *Terms and References* / Istilah dan Definisi
4. *Context of Organization* / Konteks Organisasi
5. *Leadership* / Kepemimpinan
6. *Planning* / Perencanaan
7. *Support* / Dukungan
8. *Operation* / Operasional

9. *Performance Evaluation* / Evaluasi Kinerja
10. *Improvement* /Peningkatan Performa

#### 1.4 Kinerja

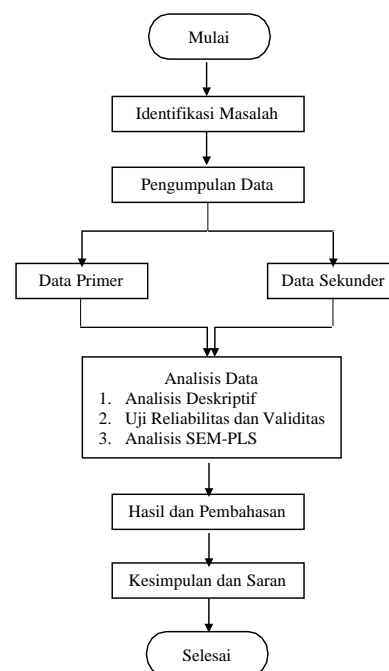
*Performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum, tidak bertentangan dengan etika dan dipengaruhi oleh kemampuan, keinginan, lingkungan, kesempatan.

Menurut Bernardin dan Russel (2003) terdapat enam kriteria untuk menilai kinerja karyawan, yaitu:

1. *Quality* adalah tingkatan dimana proses memenuhi aktifitas yang sesuai harapan.
2. *Quantity* adalah jumlah yang dihasilkan dari siklus aktifitas yang telah diselesaikan.
3. *Timeliness* adalah tingkatan di mana aktifitas telah memaksimalkan waktu yang ada untuk aktifitas lain.
4. *Cost effectiveness* adalah tingkatan dimana penggunaan sumber daya perusahaan dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi
5. *Need for supervision* adalah tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
6. *Interpersonal impact* adalah tingkatan di mana seorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik, dan bekerja sama di antara rekan kerja [6].

### 3. METODOLOGI

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif yang dianalisis secara deskriptif menggunakan statistik deskriptif atau inferensia. Data Penelitian ini terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner *online* kepada 34 responden. Data sekunder merupakan data diperoleh dari pengelola proyek yang meliputi data jumlah sumber daya manusia dan profil proyek. Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini yaitu *Structural Equation Modelling-Partial Least Square (SEM-PLS)*. SEM-PLS bekerja secara efisien dengan ukuran sampel kecil dan model yang rumit serta praktis [7]. Penelitian bertempat di lokasi pekerjaan proyek Pembangunan Tugu Pal Nol Tahap II (Tahun Jamak) di Kawasan Kantor Gubernur Kalimantan Selatan Kota Banjarmasin berlangsung pada bulan September hingga November 2023. Langkah analisis disajikan pada diagram alir berikut.



Gambar 3.1 Bagan Alir Penelitian

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Proyek

Proyek Pembangunan Tugu Pal Nol (Tahap II), merupakan proyek berupa upper struktur (struktur beton lantai 4 sampai dengan 5, Struktur baja mulai lantai 5a sampai dengan Puncak Menara Elv. 99,00 m) yang dibangun oleh PT. Adhi Karya sebagai kontraktor utama dan KSO PT. Putra Nangro Aceh. Pekerjaan proyek ini meliputi Aristektural dan Mekanikal Elektrikal Plumbing (MEP). Pemilik proyek Proyek Pembangunan Tugu Pal Nol (Tahap II) adalah Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Provinsi Kalimantan Selatan. Manajemen konstruksi proyek ini adalah PT. Delta Buana Konsultan. Lokasi proyek ini berada di kawasan Kantor Gubernur Kalimantan Selatan Kota Banjarmasin. Lingkup pekerjaan proyek ini meliputi Pembangunan Tugu Pal Nol (Tahap II), Pembangunan Bangunan UMKM A (Tahap II), Pembangunan Bangunan UMKM B (Tahap II), dan Pembangunan Amphitheater (Tahap II).

### 4.2 Validitas dan Reliabilitas

Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi sebenarnya yang diukur. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang seharusnya diukur oleh kuesioner tersebut. Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang menjadi indikator suatu variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau dapat dipercaya jika jawaban responden terhadap pernyataan konsisten atau stabil sepanjang waktu.

Pada metode SEM-PLS uji validitas dan reliabilitas dilakukan pada saat evaluasi model pengukuran (*outer model*) dimana pada tahap evaluasi model pengukuran terdapat tiga kriteria untuk mengevaluasi model pengukuran yang meliputi validitas kovergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas. Kriteria dapat dikatakan valid jika nilai *outer loading* dari setiap indikator lebih besar 0,5.

Tabel 4.1 Hasil Nilai *Outer Loading* (Validitas)

Variabel Laten	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Klausul 4 Konteks Organisasi	X1.1	0.704	Valid
	X1.2	0.764	Valid
	X1.3	0.758	Valid
	X1.4	0.808	Valid
	X1.5	0.758	Valid
Klausul 5 Kepemimpinan	X2.1	0.861	Valid
	X2.2	0.784	Valid
	X2.3	0.915	Valid
	X2.4	0.895	Valid
	X2.5	0.673	Valid
Klausul 6 Perencanaan	X3.1	0.729	Valid
	X3.2	0.894	Valid
	X3.3	0.845	Valid
	X3.4	0.904	Valid
	X3.5	0.833	Valid
Klausul 7 Dukungan	X4.1	0.819	Valid
	X4.2	0.776	Valid
	X4.3	0.864	Valid
	X4.4	0.811	Valid
	X4.5	0.865	Valid
	X4.6	0.689	Valid
Klausul 8 Operasional	X5.1	0.804	Valid
	X5.2	0.850	Valid
	X5.3	0.865	Valid
	X5.4	0.803	Valid
	X5.5	0.807	Valid
Klausul 9 Evaluasi Kinerja	X6.1	0.821	Valid
	X6.2	0.874	Valid
	X6.3	0.899	Valid
	X6.4	0.888	Valid
	X6.5	0.814	Valid
Klausul 10 Peningkatan	X7.1	0.803	Valid
	X7.2	0.867	Valid
	X7.3	0.798	Valid
	X7.4	0.905	Valid
	X7.5	0.818	Valid

Lanjutan Tabel 4.1 Hasil Nilai *Outer Loading* (Validitas)

Variabel Laten	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Kinerja Karyawan	Y1	0.780	Valid
	Y2	0.737	Valid
	Y3	0.804	Valid
	Y4	0.678	Valid
	Y5	0.722	Valid

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel laten konteks organisasi, kepemimpinan, perencanaan, dukungan, operasi, evaluasi kinerja, peningkatan, dan kinerja karyawan memenuhi kriteria validitas konvergen karena memiliki nilai *Outer Loading* lebih dari 0,5. Sehingga diambil kesimpulan bahwa indikator penyusun variabel laten atau dalam hal ini 7 klausul ISO 9001:2015 dinyatakan valid.

Reliabilitas variabel laten pada penelitian ini diukur dengan dua kriteria yaitu *Cronbach's Alpha Coefficients* (CA) dan *Composite Reliability* (CR). Variabel laten dikatakan reliabel jika nilai CA dan CR harus lebih besar dari 0,7.

Tabel 4.2 Hasil Reliabilitas

Variabel Laten	CA	CR
Konteks organisasi	0.892	0.917
Kepemimpinan	0.912	0.934
Perencanaan	0.884	0.917
Dukungan	0.799	0.862
Operasional	0.824	0.872
Evaluasi kinerja	0.883	0.915
Peningkatan	0.894	0.922

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha Coefficients* (CA) dan *Composite Reliability* (CR) pada setiap variabel laten klausul ISO 9001:2015 lebih besar dari 0,70. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrument kuisisioner yang

digunakan pada penelitian ini telah cukup reliabel.

### 4.3 Analisis Penerapan ISO 9001:2015

Penerapan ISO 9001:2015 ke dalam sistem suatu organisasi berfokus pada klausul 4 sampai klausul 10. Uraian tingkat penerapan ISO 9001:2015 pada Proyek Pembangunan Tugu Pal Nol

Tahap II (Tahun Jamak) Kota Banjarmasin adalah sebagai berikut.

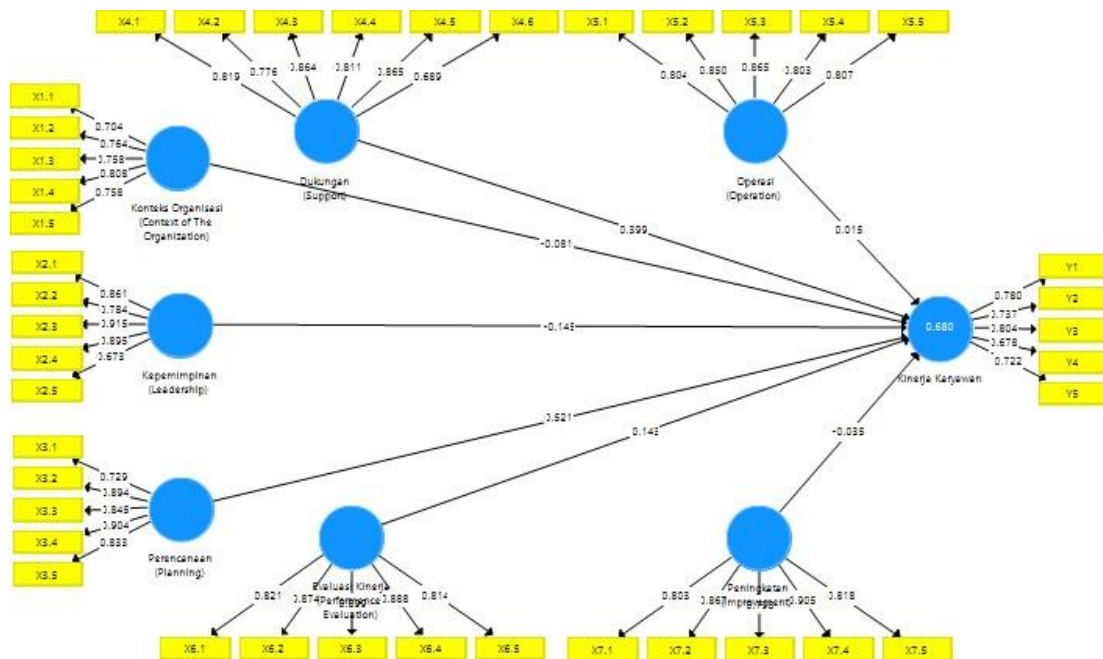
Tabel 4.3 Tingkat Penerapan Klausul ISO 9001:2015

Klausul	Persentase (%)
Konteks Organisasi	84,79
Kepemimpinan	86,67
Perencanaan	84,21
Dukungan	84,80
Operasional	83,08
Evaluasi Kinerja	84,00
Peningkatan	85,74
<b>Rata-rata</b>	<b>84,60</b>

Berdasarkan Tabel 4.2 penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dengan melihat seluruh butir dari klausul 4 sampai klausul 10 sebesar 84,60%, sehingga dapat dikatakan penerapan ISO 9001:2015 pada Proyek Pembangunan Tugu Pal Nol Tahap II (Tahun Jamak) Kota Banjarmasin memiliki kriteria sangat baik (81% - 100%).

### 4.4 Pengaruh Penerapan ISO 9001:2015 terhadap kinerja karyawan

Pengaruh penerapan klausul 4 sampai dengan klausul 10 sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 terhadap kinerja karyawan digambarkan melalui diagram jalur pada Gambar 4.1



Gambar 4.1 Hasil Model Struktural

Berdasarkan Gambar 4.1 diketahui bahwa nilai koefisien koefisien determinasi atau  $R^2$  variabel laten penerapan klausul dalam ISO 9001:2015 terhadap kinerja karyawan sebesar 68 persen, yang artinya persentase kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh penerapan klausul ISO 9001:2015 sebesar 68 persen, sisanya 32 persen dijelaskan variabel lain seperti usia, lama bekerja, dan lain lain.

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh hubungan langsung maupun tidak langsung pada suatu variabel laten terhadap variabel laten lainnya dengan melihat nilai *Beta Standardized* dan nilai *T-Value (T Statistics)*. Dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5 persen (0,05), maka dikatakan memiliki

pengaruh jika nilai *p-values* lebih kecil dari 0,05.

Tabel 4.3 Hasil Uji Hipotesis

<i>Paths</i>	<i>P Values</i>	<b>Keterangan</b>
Dukungan ( <i>Support</i> ) → Kinerja Karyawan	0.286	Tidak Berpengaruh
Evaluasi Kinerja ( <i>Performance Evaluation</i> ) → Kinerja Karyawan	0.778	Tidak Berpengaruh
Kepemimpinan ( <i>Leadership</i> ) → Kinerja Karyawan	0.576	Tidak Berpengaruh
Konteks Organisasi ( <i>Context of The Organization</i> ) → Kinerja Karyawan	0.708	Tidak Berpengaruh
Operasi ( <i>Operation</i> ) → Kinerja Karyawan	0.972	Tidak Berpengaruh
Peningkatan ( <i>Improvement</i> ) → Kinerja Karyawan	0.937	Tidak Berpengaruh
<b>Perencanaan (<i>Planning</i>) → Kinerja Karyawan</b>	<b>0.027</b>	<b>Berpengaruh</b>

Berdasarkan hasil analisis pengaruh penerapan ISO 9001:2015 terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan metode SEM-PLS didapatkan nilai p-values sebesar 0,027 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa klausul perencanaan (*planning*) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan proyek. Berdasarkan penelitian ini membuktikan bahwa penerapan sistem manajemen mutu PT. Adhi Karya khususnya pada proyek Pembangunan Tugu Pal Nol Tahap II (Tahun Jamak) telah berdampak baik pada kinerja karyawan. Perusahaan telah mempelajari resiko untuk mencegah atau mengurangi dampak yang terjadi, merencanakan tindakan untuk menangani resiko dan mengatasi peluang yang ada, menetapkan sasaran mutu pada fungsi, tingkat, dan proses yang relevan, serta melakukan integrasi sistem manajemen mutu dalam melakukan perubahan suatu aturan.

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

Hambatan dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 pada proyek yang didapatkan dengan mengolah hasil pengisian kuesioner oleh responden diperoleh hasil seperti berikut:

Tabel 4. 4 Hambatan Dalam Penerapan ISO 9001:2015

Hambatan	Skor Likert	Persentase (%)
H1	2.82	56.41
H2	2.90	57.95
H3	2.95	58.97
H4	2.95	58.97
H5	2.92	58.46
H6	2.95	58.97
<b>H7</b>	<b>3.00</b>	<b>60.00</b>

Hambatan	Skor Likert	Persentase (%)
<b>H8</b>	<b>3.05</b>	<b>61.03</b>
H9	2.92	58.46
H10	2.90	57.95
H11	2.77	55.38
<b>H12</b>	<b>3.18</b>	<b>63.59</b>
H13	2.87	57.44
H14	2.82	56.41
H15	2.92	58.46

Berdasarkan hasil pengumpulan data kepada responden terdapat tiga hambatan utama dalam penerapan sistem Penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dengan melihat seluruh butir dari klausul 4 sampai klausul 10 sebesar 84,60% dengan kriteria sangat baik (81% - 100%). manajemen ISO 9001:2015 pada proyek Pembangunan Tugu Pal Nol Tahap II (Tahun Jamak) dimana hambatan paling dominan adalah kesulitan dalam memahami istilah-istilah dalam ISO 9001:2015, hambatan kedua adalah kurangnya motivasi dan semangat kerja pada personel, dan yang ketiga kurangnya evaluasi pada tiap program kerja.

#### 5. KESIMPULAN

Penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dengan melihat seluruh butir dari klausul 4 sampai klausul 10 sebesar 84,60% dengan kriteria sangat baik. Hasil analisis pengaruh penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 terhadap kinerja karyawan menggunakan pendekatan metode SEM-PLS didapatkan persentase kebaikan model sebesar 68%. Dari hasil uji hipotesis menunjukkan penerapan klausul 6 (perencanaan) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Proyek Pembangunan Tugu Pal Nol tahap II Banjarmasin. Faktor utama yang menjadi hambatan

dalam penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 adalah kesulitan dalam memahami istilah-istilah dalam ISO 9001:2015. Perlu dilakukan sosialisasi terhadap karyawan tentang istilah-istilah yang ada pada sistem manajemen ISO 9001:2015 supaya penerapan dapat dilakukan dengan efektif dan efisien. Perlu dilakukan penelitian lebih dalam dengan menggunakan variabel yang lebih banyak serta jumlah sample yang lebih besar dengan mengklasifikasi responden maupun memperbesar lingkup penelitian.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- [1] A. P. Setyawan, and M. S. HS, "Study Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 pada Kontraktor PT. Wijaya Karya Bangunan Gedung dalam Proyek Pembangunan Transmart Carrefour Sidoarjo," *Rekayasa Teknik Sipil*, pp. 1-11, 2018.
- [2] A. Redi and I. N. M. Putra, "ISO 9001:2015 Pengantar Standar Manajemen Mutu," 2021. [Online]. Available: [https://mie.binus.ac.id/2021/04/07/iso-90012015-pengantar-standar-](https://mie.binus.ac.id/2021/04/07/iso-90012015-pengantar-standar-manajemen-mutu/)
- manajemen-mutu/.
- [3] W. Ariana and I. G. R. Riana, "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Cendana Resort & Spa Ubud, Gianyar," *E-Jurnal Manaj. Univ. Udayana*, pp. 121-136, 2013.
- [4] Robbins, *Essential Organizational behavior*, New Jersey: Prentice Hall International, 1996.
- [5] U. W. Nuryanto, "HUMAN CAPITAL SEBAGAI PILAR ESENSIAL DALAM Implementasi Quality Management System (QMS) ISO 9001:2015 Pada Industri Kimia Sebagai Peningkat Daya Saing Dilihat Dari Perspektif Teoritis," *JDM*, vol. 1, pp. 10-20, 2018.
- [6] H. J. Bernadin and J. Russel, *Human Resources Management*, New York: Mc. Graw Hill, 2003.
- [7] F. J. Hair, C. W. Black, J. W. Babin and E. R. Anderson, *Multivariate Data Analysis (7th ed)*, New Jersey: Pearson Education International, 2010.