

PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015 KLAUSUL 8, KLAUSUL 9 DAN KLAUSUL 10 UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK (STUDI KASUS: PERUSAHAAN MANUFAKTUR)

Muchamad Nurdin Alwi¹

¹Universitas Mercubuana, Jl. Menteng Raya No.29, Jakarta, Indonesia
Email: nurdinalwi99@gmail.com

Article History

Received: 10-09-2023

Revision: 15-09-2023

Accepted: 17-09-2023

Published: 20-09-2023

Abstract. Producing quality products is an important requirement that must be met by the organization to achieve customer satisfaction, so a new vision is needed about how the role of corporate culture is to implement corporate quality management. PT N is one of the manufacturing companies that produces metal substrate in Indonesia. In its application, there are problems in the company in terms of quality within the company so that it requires an analysis of what factors influence the influence of industrial culture on some clauses the ISO 9001: 2015 Quality Management System, namely clause 8 on operations, clause 9 on performance evaluation and clause 10 on improvement to improve product quality. Data analysis in this study involved all employees totaling 97 respondents of company employees with data analysis techniques using PLS-SEM. The results of this study obtained that corporate culture has a significant effect on operations, performance evaluation and improvement, operations and performance evaluation have a positive but insignificant effect on product quality and improvement has a positive and significant effect on product quality.

Keywords: Corporate Culture, Operational, Performance Evaluation

Abstrak. Menghasilkan produk yang berkualitas tinggi merupakan syarat penting bagi perusahaan untuk memuaskan pelanggannya. Oleh karena itu, diperlukan visi baru tentang peran budaya perusahaan dalam penerapan manajemen mutu perusahaan. PT N merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang memproduksi substrat logam di Indonesia. Permasalahan implementasi muncul di perusahaan pada kualitas di internal perusahaan sehingga dibutuhkan analisis terhadap faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi budaya industri terhadap sebagian klausul SMM ISO 9001: 2015 yaitu klausul 8 tentang operasional, klausul 9 tentang evaluasi kinerja dan klausul 10 tentang peningkatan. Analisis data dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan perusahaan yang di survey sebanyak 97 karyawan dengan menggunakan teknik analisis data dengan PLS-SEM. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi perusahaan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap operasional, evaluasi kinerja dan peningkatan, operasional dan evaluasi kinerja mempunyai pengaruh positif terhadap kualitas produk namun tidak signifikan serta peningkatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas produk.

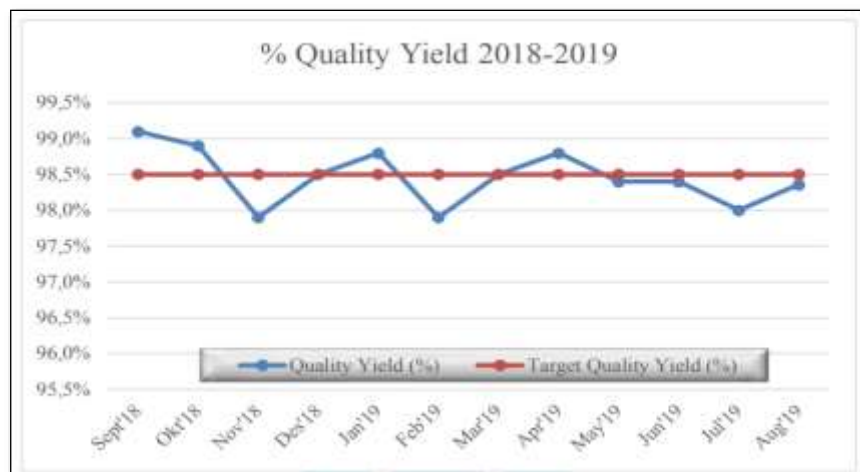
Kata Kunci: Budaya perusahaan, Operasional, Evaluasi Kinerja

How to Cite: Alwi, M. N. (2023). Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 Klausul 8, Klausul 9 dan Klausul 10 untuk Meningkatkan Kualitas Produk (Studi Kasus: Perusahaan Manufaktur). *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 3 (2), 384-396. <http://doi.org/10.54373/ifijeb.v3i2.252>.

PENDAHULUAN

PT N adalah salah satu industri manufaktur yang memproduksi komponen substrat logam dengan pangsa domestik dan internasional. Dengan berkontribusi sebagai bagian dalam *catalitic converter* untuk filter gas buang kendaraan sehingga memperoleh *Emission* suatu tingkat yang dipersyaratkan. Sesuai dengan visi perusahaan yaitu “Menjadi Produsen Metal Substrate No. 1 didunia”, perusahaan harus selalu melakukan inovasi dan perbaikan secara terus menerus agar menghasilkan produk yang berkualitas dan inovatif (Fonseca, 2015). Perusahaan selalu berusaha mempertahankan pelanggannya dengan memberikan jaminan kualitas yang tinggi atas produk yang ditawarkan kepada *customer* dan menjaga hubungan atau komunikasi yang baik dengan *customer*, mendengarkan keluhan pelanggan, menampung saran guna mempertahankan *customer* agar tidak beralih ke produk lain serupa (Bowen & Chen, 2001).

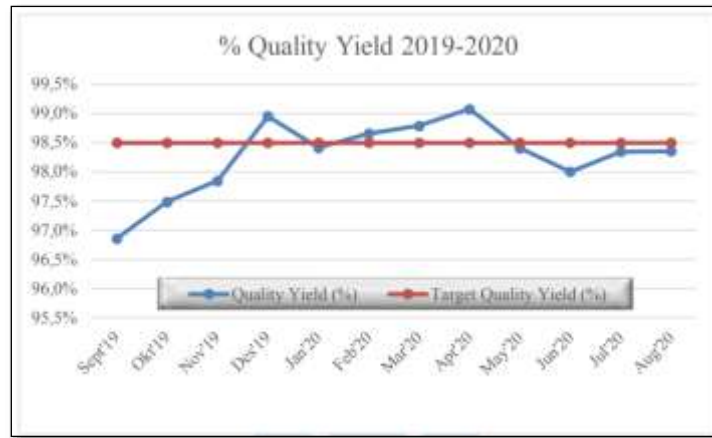
Pada tahun 2018, PT N mengalami peningkatan permintaan produk dari *customer* bersamaan dengan peningkatan permintaan kendaraan bermotor dipasaran. Namun hal tersebut tidak didukung oleh kualitas produk di internal perusahaan walaupun perusahaan tidak pernah menerima keluhan apapun dari *customer* mengenai kualitas produk namun permasalahan kualitas yang dialami perusahaan tentunya berdampak pada aspek lain, salah satunya adalah pengiriman produk. Berdasarkan hasil *quality yield* pada tahun 2018-2019 yang di olah menunjukkan inkonsistensi pencapaian *target yield* setiap bulannya.



Gambar 1. % Quality Yield 2018-2019

Untuk mewujudkan perusahaan dengan manajemen sistem yang baik dan menghasilkan output yang sesuai dengan standarisasi (Sihombing & Sumartini, 2017). Sejak 5 November 2019 perusahaan memperoleh sertifikasi ISO 9001:2015 dari badan sertifikasi SGS Indonesia

dengan No registrasi *Certificate* ID 19/05121 menerapkan sistem manajemen mutu. Namun hal ini tidak cukup bagi perusahaan untuk memperbaiki kualitas produk di internal perusahaan. Salah satu fenomena yang terjadi adalah masalah kualitas produk di internal perusahaan, dimana produk *reject* tidak mengalami perbaikan bahkan setelah menerapkan sistem ISO 9001:2015 (Hinsch, 2019).



Gambar 2. Pencapaian Quality Yield Sept 2019 -Agustus 2020

Berdasarkan data *quality yield* tahun 2019 s.d 2020 menunjukkan tidak ada perubahan signifikan dari perbaikan kualitas produk di internal perusahaan PT N sebelum dan sesudah penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015. Hal ini terlihat tidak tercapainya *quality yield* yang diharapkan sebesar 98.5%. Penyebab *reject* terbanyak yaitu Roushoku (*Cell* yang rusak akibat *brazing powder*), Shin NG (kerusakan pada inti substrat logam) dan *Cell block* (Tersumbatnya *cell* substrat logam). Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 seharusnya dapat menjadi pedoman bagi perusahaan dalam peningkatan kualitas namun hal ini tidak sepenuhnya berlaku di perusahaan (Nguyen & Nagase, 2019).

Beberapa studi menunjukkan tentang ISO 9001: 2015 dan kinerja perusahaan. Khattak & Ilyas (2018) dalam jurnalnya menjelaskan temuan kuantitatif dan kualitatif yang menunjukkan dampak positif dan signifikan dari ISO 9001: 2015 pada kualitas produk dan Sertifikasi ISO 9001: 2015 memastikan kualitas produk dan mendukung program manufaktur yang berkualitas. Pallawala et al. (2018) menjelaskan dalam jurnalnya bahwa operasional, evaluasi kinerja dan peningkatan menunjukkan dampak positif terhadap peningkatan kualitas produk. Sehingga penelitian ini ingin melakukan analisa lebih lanjut terkait dengan implementasi ISO 9001:2015 di internal perusahaan. Ambroz (2004) menjelaskan bahwa budaya perusahaan adalah salah satu faktor keberhasilan implementasi *Total Quality Management* karena aspek dari budaya perusahaan mengendalikan kinerja perusahaan, motivasi melakukan peningkatan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dimana dengan jenis deskriptif yaitu mendeskripsikan menghubungkan antar variabel melalui uji hipotesis, yaitu uji hipotesis berdasarkan teori yang sudah diformulasikan lebih dahulu setelah itu informasi yang diperoleh dihitung dengan metode kuantitatif (Sugiyono, 2018). Variabel yang ditentukan berdasarkan klausul ISO 9001:2015. Klausul 8 tentang operasional, membahas semua hal yang terjadi dalam aspek operasi, termasuk perencanaan produk atau jasa, produksi atau penyediaan jasa, hubungan dengan pelanggan dan pihak ketiga, penyimpanan dan perlindungan produk atau jasa, dan penanganan masalah selama proses operasional. Klausul 9 tentang evaluasi kinerja, membahas bahwa organisasi perusahaan wajib melakukan pengukuran, pemantauan, analisis, dan evaluasi kinerja dan efektivitas sistem manajemen mutu yang diterapkan melalui audit dan tinjauan manajemen internal. Klausul 10 tentang peningkatan, membahas bahwa organisasi melihat peluang untuk meningkatkan sistem manajemen mutu. Ini akan memungkinkan organisasi untuk memperbaiki berbagai masalah yang ditemukan dan mencapai peningkatan berkelanjutan (Walaszczyk & Polak-Sopinska, 2020).

Penelitian ini melibatkan karyawan PT N yang telah mengikuti pelatihan ISO 9001:2015 sebagai populasi sebanyak 128 karyawan, termasuk operator, staf, supervisor, dan manajer. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non- probability sampling*. Untuk mengetahui jumlah sampel menggunakan Rumus Slovin dikarenakan jumlah orang sebagai responden sudah diketahui sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2} \dots \dots \dots (1)$$

$$n = \frac{128}{1 + 128 \cdot 0,05^2} \dots \dots \dots (1)$$

$$n = \frac{128}{1,32} \dots \dots \dots (1)$$

$$n = 96,9 \dots \dots \dots (1)$$

$$n = 97 \text{ responden}$$

Dimana:

n = Sampel

N = Populasi

E = Perkiraan tingkat kesalahan (5%)

Berdasarkan rumus slovin dengan tingkat kesalahan 5%, jumlah sampel sebesar 96,9 diperoleh. Oleh karena itu, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 97 karyawan PT N. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian metode analisis PLS- SEM melalui

aplikasi *SmartPLS version 3.3*. Penelitian ini ada 6 variabel yang akan diteliti yang dapat dijabarkan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H1: Budaya perusahaan (BP) memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Operasional (OPR)

H2: Budaya perusahaan (BP) memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Evaluasi Kinerja (EVL)

H3: Budaya perusahaan (BHP) memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Peningkatan (IMP)

H4: Operasional (OPR) memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Kualitas Produk (Q)

H5: Evaluasi Kinerja (EVL) memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Kualitas Produk (Q)

H6: Peningkatan (IMP) memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Kualitas Produk (Q)

HASIL

Analisis Deskriptif

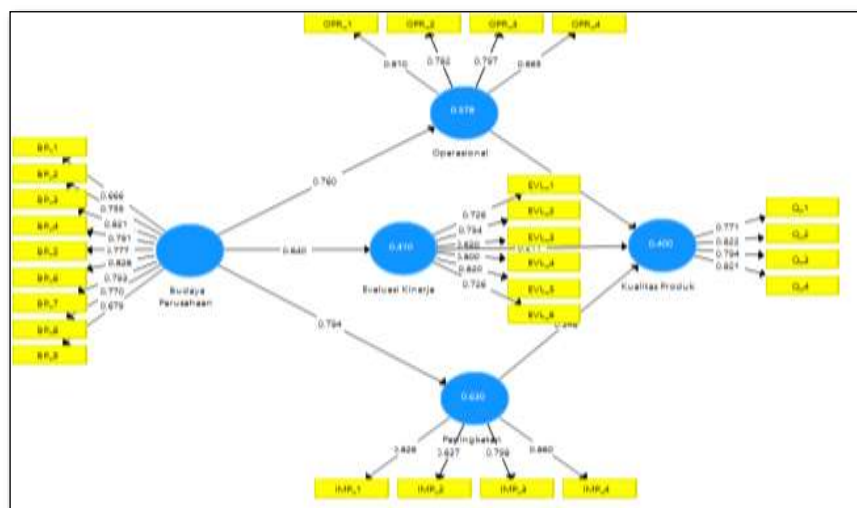
Evaluasi Outer Model. Penilaian outer model bertujuan untuk melihat nilai validitas dan reliabilitas sesuatu model. Uji validitas pengukuran terdiri dari validitas konvergen serta validitas diskriminan. Validitas konvergen dapat mengukur validitas indikator reflektif sebagai ukuran dimensi variabel yang dapat dilihat pada Tabel 2 berdasarkan tabel tersebut outer loading masing-masing indikator variabel. Pengukuran dikategorikan validitas konvergen apabila nilai loading faktor $> 0,7$ serta nilai AVE $< 0,5$) (Jogiyanto & Abdillah, 2015). Dikategorikan memiliki validitas diskriminan apabila nilai *cross loading* sebesar 0,7.

Tabel 1. Hasil pengujian *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Budaya Perusahaan	BP_1	0.666	Reliabel
	BP_2	0.759	Reliabel
	BP_3	0.821	Reliabel
	BP_4	0.791	Reliabel
	BP_5	0.777	Reliabel
	BP_6	0.828	Reliabel
	BP_7	0.793	Reliabel
	BP_8	0.77	Reliabel
	BP_9	0.679	Reliabel
Operasional	OPR_1	0.810	Reliabel
	OPR_2	0.782	Reliabel
	OPR_3	0.797	Reliabel
	OPR_4	0.665	Reliabel
Evaluasi Kinerja	EVL_1	0.726	Reliabel

	EVL_2	0.754	Reliabel
	EVL_3	0.62	Reliabel
	EVL_4	0.8	Reliabel
	EVL_5	0.82	Reliabel
	EVL_6	0.726	Reliabel
Peningkatan	IMP_1	0.826	Reliabel
	IMP_2	0.837	Reliabel
	IMP_3	0.798	Reliabel
	IMP_4	0.86	Reliabel
Kualitas Produk	Q_1	0.771	Reliabel
	Q_2	0.822	Reliabel
	Q_3	0.794	Reliabel
	Q_4	0.821	Reliabel

Sumber: Data diolah (2021)



Gambar 3. Hasil Alogaritma PLS

Berdasarkan hasil dari pengujian validitas konvergen pada Gambar 3 dan Tabel 1, dapat dilihat bahwa semua indikator telah memenuhi validitas *konvergen* karena memiliki nilai *loading factor* diatas 0,70.

Uji *Discriminant Validity*

Prinsip *Discriminant Validity* mengacu pada prinsip bahwa beberapa variabel konstruk yang ditunjukkan tidak seharusnya berkorelasi yaitu (1) Nilai korelasi cross-loading untuk setiap variabel konstruk > 0,70, (2) Membandingkan nilai *Fornell-Larker Criterion* untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model. Nilai *Fornell-Larker Criterion* menunjukkan bahwa *Discriminant Validity* yang baik lebih besar daripada korelasi antar konstruk.

Tabel 2. Hasil Pengujian *Discriminant Validity* (Cross loadings)

	Budaya Perusahaan	Operasional	Evaluasi Kinerja	Peningkatan	Kualitas Produk
BP_1	0.666	0.559	0.343	0.486	0.399
BP_2	0.759	0.578	0.485	0.595	0.478
BP_3	0.821	0.570	0.443	0.678	0.483
BP_4	0.791	0.576	0.448	0.568	0.484
BP_5	0.777	0.612	0.523	0.576	0.540
BP_6	0.828	0.591	0.548	0.657	0.491
BP_7	0.793	0.638	0.546	0.639	0.392
BP_8	0.770	0.583	0.555	0.658	0.461
BP_9	0.679	0.537	0.491	0.597	0.333
OPR_1	0.597	0.810	0.536	0.608	0.499
OPR_2	0.603	0.782	0.462	0.430	0.377
OPR_3	0.609	0.797	0.597	0.706	0.428
OPR_4	0.516	0.665	0.370	0.463	0.295
EVL_1	0.454	0.449	0.726	0.391	0.391
EVL_2	0.741	0.630	0.754	0.695	0.420
EVL_3	0.323	0.218	0.620	0.328	0.150
EVL_4	0.364	0.453	0.800	0.520	0.524
EVL_5	0.376	0.402	0.820	0.521	0.443
EVL_6	0.453	0.586	0.726	0.641	0.442
IMP_1	0.594	0.596	0.577	0.826	0.502
IMP_2	0.576	0.605	0.580	0.837	0.412
IMP_3	0.753	0.523	0.558	0.798	0.454
IMP_4	0.688	0.684	0.676	0.860	0.610
Q_1	0.335	0.358	0.550	0.473	0.771
Q_2	0.607	0.481	0.512	0.553	0.822
Q_3	0.451	0.427	0.330	0.415	0.794
Q_4	0.481	0.427	0.346	0.470	0.821

Sumber: Data diolah (2021)

Berdasarkan Tabel 2 diatas menunjukkan hasil *discriminant validity* nilai indikatornya lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi konstruk lainnya. Dapat disimpulkan bahwa *discriminant validity* dari keseluruhan konstruk laten ini termasuk dalam kategori baik.

Tabel 3. Hasil Pengujian *Composite Reliability & Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach Alpha's	Composite Reliability	Keterangan
Budaya Perusahaan	0.912	0.927	Reliabel
Operasional	0.840	0.881	Reliabel
Evaluasi Kinerja	0.817	0.879	Reliabel
Peningkatan	0.763	0.849	Reliabel
Kualitas Produk	0.851	0.899	Reliabel

Sumber: Data diolah (2021)

Berdasarkan Tabel 3 di atas, hasil uji reliabilitas komposit dan uji *Cronbach's alpha* menunjukkan nilai yang memuaskan karena seluruh variabel laten mempunyai nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* $\geq 0,7$. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dianggap reliabel.

Evaluasi Inner Model

Evaluasi pengujian Inner model melibatkan pengembangan model konseptual dan teoritis untuk menganalisis hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Untuk mengetahui nilai R-Square berikut indikator di tunjukan pada Tabel 4.

Tabel 4. Nilai R2 Variabel Endogen

Variabel Endogen	R-Square
Operasional	0.578
Evaluasi Kinerja	0.410
Peningkatan	0.630
Kualitas Produk	0.400

Pengujian *Goodness of Fit Model structural* pada *inner model* menggunakan nilai *predictive-relevance* (Q2). Nilai Q-square lebih besar 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*. Nilai R-square tiap-tiap variable endogen dalam penelitian ini dapat dilihat dengan perhitungan berikut ini:

Nilai *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus :

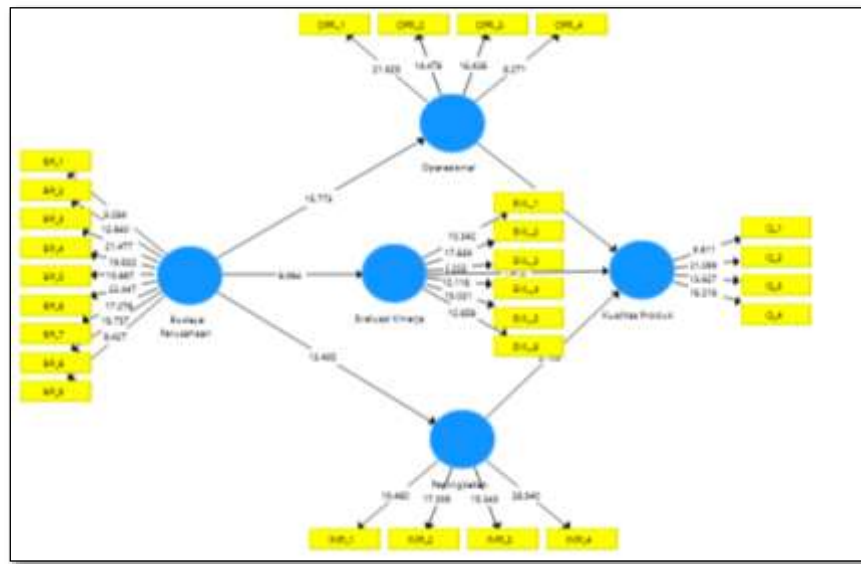
$$\begin{aligned}
 Q2 &= 1-(1-R1)(1-Rp) \\
 Q2 &= 1-(1-0.578)(1-0.410)(1-0.630)(1-0.400) \\
 Q2 &= 1-(0.422)(0.590)(0.370)(0.600) \\
 Q2 &= 0.9447
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan diatas memperlihatkan nilai *predictive-relevance* sebesar 0.9447 yaitu lebih besar dari 0 (nol). Hal ini berarti bahwa 94.4% pada Operasional, Evaluasi kinerja, Peningkatan dan kualitas (*variable dependent*) dijelaskan oleh *variable independent* yang digunakan. Dengan demikian model dikatakan layak memiliki nilai prediktif yang relevan.

Pengujian Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis, nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural harus signifikan, yang dicapai dengan *bootstraping*. Signifikansi pada hipotesis dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T-statistik. Untuk mengetahui signifikansi atau tidak signifikan dilihat dari T-tabel pada alpha 0.05 (5%) = 1.96 kemudian

T-tabel dibandingkan dengan T-hitung (T-statistik). Berikut hasil uji menggunakan bosstrapping di jelaskan pada Gambar 4 dan Tabel 5 sebagai berikut:



Gambar 4. Hasil Uji Bosstrapping

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis

Hubungan Antar Konstruk	Original Sample	Standard Deviation	T-Statistic	P Value	Keterangan
Budaya Perusahaan --> Operasional	0.760	0.048	8.964	0.000	Berpengaruh positif dan signifikan
Budaya Perusahaan --> Evaluasi Kinerja	0.640	0.071	15.773	0.000	Berpengaruh positif dan signifikan
Budaya Perusahaan --> Peningkatan	0.794	0.059	13.495	0.000	Berpengaruh positif dan signifikan
Operasional --> Kualitas Produk	0.139	0.127	1.472	0.142	Berpengaruh positif namun tidak signifikan
Evaluasi Kinerja --> Kualitas produk	0.211	0.143	1.094	0.275	Berpengaruh positif namun tidak signifikan
Peningkatan --> Kualitas Produk	0.348	0.166	2.103	0.000	Berpengaruh positif dan signifikan

DISKUSI

Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Operasional

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh nilai T-statistic sebesar 8.924, nilai original 0.760, dan nilai P Values sebesar 0.000. T-statistic lebih besar dari nilai T-tabel 1.96, nilai original sample menunjukkan nilai positif, dan nilai P values menunjukkan kurang dari

0.005, Hasil ini menunjukkan bahwa budaya perusahaan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap operasional.

Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Evaluasi Kinerja

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh nilai T-statistic sebesar 15.773, nilai original 0.640, dan nilai P Values sebesar 0.000. T-statistic lebih besar dari nilai T-tabel 1.96, nilai original sample menunjukkan nilai positif, dan nilai P values menunjukkan kurang dari 0.005, hasil tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap evaluasi kinerja. Pengaruh budaya perusahaan di PT N terhadap Evaluasi kinerja dibuktikan dengan keterlibatan dan komitmen para pimpinan dalam evaluasi kinerja. Hal ini dibuktikan dengan adanya penilaian KPI (*Key performance indicator*) untuk setiap department dan adanya tinjauan manajemen 2 kali dalam setahun.

Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Peningkatan

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh nilai T-statistic sebesar 13.495, nilai original 0.794, dan nilai P Values sebesar 0.000. T-statistic lebih besar dari nilai T-tabel 1.96, nilai original sample menunjukkan nilai positif, dan nilai P values menunjukkan kurang dari 0.005, hasil ini menunjukkan bahwa budaya perusahaan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Peningkatan. Pengaruh budaya perusahaan di PT N terhadap Peningkatan dibuktikan penerapan sistem Kaizen oleh dengan adanya penghargaan terhadap individu menerapkan Kaizen, yang memungkinkan terlaksananya kegiatan perbaikan berkelanjutan. Penelitian ini menegaskan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Eniola et al. (2019) dan Kuo & Kuo (2010) bahwa budaya perusahaan berpengaruh terhadap peningkatan.

Pengaruh Operasional Terhadap Kualitas Produk

Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan pada penelitian ini diperoleh nilai T-statistic sebesar 1.472, nilai original 0.139, dan nilai P Values sebesar 0.142. T-statistic lebih besar dari nilai T-tabel 1.96, nilai original sample menunjukkan nilai positif, dan nilai P values menunjukkan lebih dari 0.005, hasil ini menunjukkan bahwa Operasional mempunyai pengaruh positif terhadap kualitas produk. Operasional yang baik dapat membantu memastikan produk. Hal ditunjukkan melalui perencanaan dan pengendalian operasional, mutu material dipastikan sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan, pelaksanaan pekerjaan selalu sesuai dengan metode kerja dengan adanya prosedur setiap lini produksi. Penelitian ini memperkuat

penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh Pallawala et al. (2018) bahwa Operasional mempunyai pengaruh terhadap kualitas.

Pengaruh Evaluasi Kinerja Terhadap Kualitas Produk

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh nilai *T-statistic* sebesar 1.094, nilai *original* 0.211, dan nilai *P Values* sebesar 0.275. *T-statistic* lebih besar dari nilai *T-tabel* 1.96, nilai *original sample* menunjukkan nilai positif, dan nilai *P values* menunjukkan lebih dari 0.005, hasil ini menunjukkan bahwa Evaluasi kinerja berpengaruh positif terhadap kualitas produk. PT N menerapkan evaluasi kinerja untuk menjamin kualitas produk yang dibuktikan dengan dengan melakukan evaluasi kinerja untuk melakukan Tindakan korektif kemudian merekomendasikan tindakan yang diperlukan, mengidentifikasi risiko yang mungkin timbul, melakukan audit internal secara berkala. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Handayani & Wijayanti (2018) bahwa evaluasi kinerja mempunyai pengaruh terhadap kualitas produk.

Pengaruh Peningkatan Terhadap Kualitas Produk

Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan penelitian ini diperoleh nilai *T-statistic* sebesar 2.103, nilai *original* 0.348, dan nilai *P Values* sebesar 0.000. *T-statistic* lebih besar dari nilai *T-tabel* 1.96, nilai *original sample* menunjukkan nilai positif, dan nilai *P values* menunjukkan kurang dari 0.005. Hasil ini menunjukkan bahwa Evaluasi kinerja berpengaruh positif terhadap kualitas produk. Salah satu peningkatan yang dilakukan adalah penerapan sistem Kaizen atau perbaikan berkelanjutan di PT N. Selain itu, perusahaan melakukan tindakan perbaikan untuk produk yang tidak sesuai dengan melibatkan departemen dan pimpinan perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Handayani & Wijayanti (2018) bahwa peningkatan mempunyai pengaruh terhadap kualitas produk.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel budaya perusahaan terhadap implementasi ISO 9001:2015 di perusahaan dengan hasil yang ditunjukkan dari nilai *p-value* yang kurang dari 0.05. Terdapat pengaruh variabel Operasional terhadap kualitas produk sebesar sebesar 0.139. Dan hasil koefisien model struktural yang memiliki nilai *p-value* sebesar 0.142 didapatkan $p\text{-value} > \alpha (0.05)$ maka hubungan tersebut tidak signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Operasional memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan.

Terdapat pengaruh variabel Evaluasi kinerja terhadap kualitas produk sebesar sebesar 0.211. Dan hasil koefisien model structural yang memiliki nilai p-value sebesar 0.275 didapatkan p-value $>\alpha$ (0.05) maka hubungan tersebut tidak signifikan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Evaluasi kinerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan. Terdapat pengaruh signifikan variabel Peningkatan terhadap kualitas produk sebesar sebesar 0.348. Dan hasil koefisien model structural yang memiliki nilai p-value sebesar 0.000 didapatkan p-value $<\alpha$ (0.05) maka hubungan tersebut signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Operasional memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan. Oleh sebab itu, berdasarkan penelitian ini klausul harus dipastikan berjalan dengan baik apalagi jika didukung oleh perusahaan yang baik agar kualitas produk di PT N mengalami perbaikan.

REKOMENDASI

Terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan yaitu pada variabel operasional dan evaluasi kinerja. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan memperluas indikator penelitian untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas produk. Penelitian ini tidak menguji seluruh bagian ISO 9001:2015 dan lebih menekankan pada bagian-bagian yang diyakini berpengaruh pada kualitas produk. Pada penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan pada seluruh klausul ISO 9001:2015 dengan budaya perusahaan sebagai pendukung impleentasinya. Hasil penelitian ini hanya berlaku untuk populasi yang terbatas, dan perlu diperluas ruang lingkupnya misalnya memperluas wilayah penelitian, indikator penelitian dan Analisa lebih lanjut terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas produk diperusahaan *manufacturing*.

REFERENSI

- Ambroz, M. (2004). Total Quality System As A Product Of The Empowered Corporate Culture. *The TQM Magazine*, 16(2), 93–104.
- Bowen, J. T., & Chen, S. L. (2001). The Relationship Between Customer Loyalty And Customer Satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(5), 213–217.
- Eniola, A. A., Olorunleke, G. K., Akintimehin, O. O., Ojeka, J. D., & Oyetunji, B. (2019). The Impact Of Organizational Culture On Total Quality Management In Smes In Nigeria. *Heliyon*, 5(8), 1–10.
- Fonseca, L. (2015). From Quality Gurus And TQM To ISO 9001: 2015: A Review Of Several Quality Paths. *International Journal for Quality Research (IJQR)*, 9(1), 167–180.
- Handayani, R., & Wijayanti, H. T. (2018). Analisis Kualitas Produk Dan Kualitas Pelayanan Dalam Meningkatkan Loyalitas Pelanggan Dengan Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional & Internasional*, 1(1), 1–12.

- Hinsch, M. (2019). *ISO 9001: 2015 For Everyday Operations: All Facts–Short, Concise And Understandable*. London: Springer.
- International Organization for Standardization. (2015). ISO 9001:2015. Retrieved September 15, 2023, from <https://www.iso.org/iso-9001-revision.html>
- Jogiyanto, H., & Abdillah, W. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif SEM Dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Khattak, A. N., & Ilyas, M. (2018). Organization Development and Performance: The Impact of ISO 9001: 2015, ISO 14001: 2015 and OHSAS 18001 Interventions on Product Quality in Manufacturing Organizations of Pakistan. *Business and Economic Review*, 10(4), 27–53.
- Kuo, T.-H., & Kuo, Y.-L. (2010). The Effect Of Corporate Culture And Total Quality Management On Construction Project Performance In Taiwan. *Total Quality Management*, 21(6), 617–632.
- Nguyen, T. L. H., & Nagase, K. (2019). The Influence Of Total Quality Management On Customer Satisfaction. *International Journal of Healthcare Management*, 12(4), 277–285.
- Pallawala, N. M., Jayamaha, N. P., & Grigg, N. P. (2018). Testing the ISO 9001: 2015 Process Model: An Australasian Empirical Study. *2018 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM)*, 580–585. IEEE.
- Sihombing, M. I. S., & Sumartini, S. (2017). Pengaruh Pengendalian Kualitas Bahan Baku dan Pengendalian Kualitas Proses Produksi terhadap Kuantitas Produk Cacat dan Dampaknya pada Biaya Kualitas (Cost of Quality). *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 8(2), 42–49.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Walaszczyk, A., & Polak-Sopinska, A. (2020). The Role of Leadership in Organizations Managed in Conformity with ISO 9001 Quality Management System Standard. *Proceedings of the AHFE 2019 International Conference on Human Factors, Business Management and Society*, 402–411.