

ABSTRAK

Morina Sinaga (39050005)

DAMPAK PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9000 TERHADAP EFEKTIFITAS DAN EFISIENSI KINERJA DI PT. XYZ

(xxii + 164 halaman: 59 gambar; 45 tabel; 54 lampiran)

Tesis ini menganalisa tentang dampak yang dihasilkan dari penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9000 di PT. XYZ melalui pemetaan kinerja perusahaan pada periode pra dan pasca implementasi.

Metode yang digunakan adalah metode deskriptif melalui studi kasus dan *content analysis*. Sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket, wawancara dan pengamatan di lapangan. Sedangkan pengolahan data dilakukan melalui analisa SWOT, perhitungan tingkat kesesuaian dan tingkat kepentingan berdasarkan persyaratan ISO 9001:2000.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dampak penerapan sistim manajemen mutu ISO 9000 di PT. XYZ terhadap kinerja perusahaan menjadi lebih efektif karena, pertama, semua penerapan sistem menjadi terpantau, terukur dan terkendali; kedua, penerapannya bersifat *top down*, artinya level yang paling menyadari manfaat dari penerapan sistem manajemen ini adalah level top manajemen (efektifitas=50.06%, pencapaian =47%); ketiga, perolehan Sertifikat ISO 9000 menjadi senjata pamungkas *marketing* dalam bernegosiasi dengan buyer *branded* karena perusahaan dapat lebih responsif terhadap permintaan atau persyaratan *buyer*. Kinerja perusahaan pun menjadi lebih efisien, dengan peningkatan efektifitas sebesar 18.97%, telah terjadi perubahan posisi penempatan *order buyer* terhadap PT. XYZ, yang semula posisi PT. XYZ di mata *buyer* berada pada posisi kedua atau ketiga, kini menjadi posisi pertama; begitu pula dengan peta kekuatan perusahaan, dari kuadran IV yang paling lemah menjadi kuadran I yang paling kuat.

Referensi: 27 (1995-2006)

ABSTRACT

Morina Sinaga (39050005)

THE IMPACT OF AN ISO 9000 QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IMPLEMENTATION TO THE EFFECTIVITY AND EFFICIENCY OF XYZ COMPANY'S PERFORMANCE

(xxii + 164 pages; 59 drawings; 45 tables; 54 enclosed)

This thesis analyzed the impact that caused by the implementation of an ISO 9000 Quality Management System on XYZ Company by mapping company's performance before and after implementation.

The research was using descriptive method by cases studies and content analysis. Thus, several techniques were used to collect data by distributing questionnaire, interviews, and observation. Meanwhile data processing was done by using SWOT analysis, conformity and importance's measurement based on ISO 9001:2000 requirements.

The conclusion of this research is that the implementation of an ISO 9000 Quality Management System on XYZ Company's performance is Effective. First, the implementation of every systems can be monitored, measured and controlled; second, the nature of the implementation is top-down, which means the awareness of the benefit of implementing ISO 9000 Quality Management System is most realized by Top level management (Effectiveness : 50.06%, Achievement : 47%); third, Certification of ISO 9000 can be the greatest weapon for marketing people to negotiate with branded buyers because the company can be more responsive to fulfill buyer's demands or requirements. The efficiency of this implementation can be known by the increased of effectiveness that reach 18.97%, for buyers this means the changing position of order placement, if usually XYZ company's rank was 2nd or 3rd rank then by the increased of effectiveness XYZ company becomes 1st rank. This also effect company's strength map, from the 4th quadrant as the weakest to the 1st quadrant as the strongest.

Reference: 27 (1995-2006)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis haturkan kepada Bapa di surga yang telah memberikan anugerah atas rampungnya tugas akhir yang berjudul “DAMPAK PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9000 TERHADAP EFEKTIFITAS DAN EFISIENSI KINERJA DI PT. XYZ” guna memperoleh gelar Magister Teknik (MT) Program Pascasarjana Universitas Pelita Harapan , Jakarta.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada tangan-tanganMu yang tidak pernah lelah untuk selalu membimbing, membantu, mendorong, memberikan semangat dan mendoakan penulis sehingga proses pengerjaan Tugas Akhir ini dapat selesai dengan baik dan tepat waktu, yaitu :

- 1) Bapak Prof. Dr. John E. Batubara, selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri.
- 2) Bapak Dr. Marincan Pardede, selaku Ketua Program Studi Magister Teknik Industri.
- 3) Bapak Rudy Salahuddin, D.Sc. dan Bapak Ir. Idaris Dhanaharta Simorangkir, CQM., MT , selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan banyak memberikan masukan kepada penulis.
- 4) Bapak Prof. Ir. Nggandi Katu, M.Sc. Ph.D. dan Ibu Agnes Fibriana Kurniawati, SS yang membantu penulis dalam penyusunan dan pelaksanaan metodologi penelitian.
- 5) Bapak Sani Susanto, Ph.D. yang banyak membantu penulis dalam pengolahan data statistik.
- 6) Bapak Mesdin Simarmata, Ph.D. yang banyak memberikan masukan dan dukungan dalam penyusunan tesis

- 7) Semua dosen yang telah mengajar penulis selama berkuliah di Program Pascasarjana Universitas Pelita Harapan.
- 8) Staf karyawan Program Magister Teknik Industri yang telah membantu penulis dalam kegiatan administratif terutama Ibu Astit.
- 9) Ibu Wawa dan Ibu Lenti selaku Staf Perpustakaan Pascasarjana yang telah membantu penulis secara mental dan spiritual.
- 10) Rini, Hawani, Hawati, Yan Singgih, Mbak Sur yang telah memberikan dukungan moril, doa, dan kasih sayang.
- 11) Pihak manajemen dan seluruh karyawan PT. XYZ yang telah ikut berpartisipasi dalam penyusunan tesis ini
- 12) Teman-teman *Batch XIV* yang telah memberikan semangat dan bantuan kepada penulis
- 13) Semua pihak yang namanya tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam Tugas Akhir ini. Oleh karena itu, kritik dan saran dari pembaca akan sangat bermanfaat bagi penulis.

Akhir kata semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Jakarta, 23 Juli 2007

Penulis

DAFTAR ISI

halaman

HALAMAN JUDUL	
PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR	
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	
PERSETUJUAN TIM PENGUJI TUGAS AKHIR	
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Pembatasan Masalah	4
1.4 Pembatasan Penelitian	5
1.5 Perumusan Masalah	5
1.6 Tujuan Penelitian	5
1.7 Metodologi Penelitian	6
1.8 Sistematika Penulisan	9
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Mutu	11
2.1.1 Definisi Mutu	11
2.1.2 Dimensi Mutu	12
2.1.3 Karakteristik Mutu	13
2.1.4 Manajemen Mutu (<i>Quality Management</i>)	13
2.1.5 Pengendalian Mutu (<i>Quality Control</i>)	14
2.1.6 Jaminan Mutu (<i>Quality Assurance</i>)	15

	halaman
2.2 Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000	16
2.2.1 Definisi ISO.....	16
2.2.1.1 Organisasi ISO.....	16
2.2.1.2 Asal Mula Kata ISO	16
2.2.1.3 Struktur ISO	17
2.2.1.4 Pejabat dalam Organisasi ISO	17
2.2.2 Sejarah ISO	18
2.2.3 Perbedaan Utama Seri ISO 9000:1994 dengan ISO 9000:2000	20
2.2.4 Prinsip Dasar ISO 9001:2000	20
2.2.5 Peningkatan Berlanjut Sistem Manajemen Mutu ISO 9001	21
2.2.6 Delapan Prinsip Sistem Manajemen Mutu	22
2.2.7 Dokumen Mutu	23
2.2.7.1 Tingkatan Dokumen	23
2.2.7.2 Jenis Dokumen	24
2.2.7.3 Pendekatan Penyusunan Dokumen	26
2.2.7.4 Format Penyusunan Dokumen	27
2.2.8 Elemen-Elemen ISO 9001:2000	28
2.2.9 Manfaat ISO 9000	31
2.2.10 Audit	32
2.2.10.1 Definisi Audit	32
2.2.10.2 Jenis-Jenis Audit	33
2.2.11 Proses Akreditasi dan Sertifikasi	33
2.3 Manajemen Pengetahuan (<i>Knowledge Management</i>)	34
2.3.1 Data, Informasi, <i>Knowledge</i>	34
2.3.1.1 Data	34
2.3.1.2 Informasi	35
2.3.1.3 <i>Knowledge</i>	36

	halaman
2.3.2 <i>Knowledge Management Strategy</i>	39
2.3.3 <i>Learning Organization</i>	49
2.3.4 Tantangan <i>Knowledge Management</i>	53
2.3.5 Pertimbangan Penerapan <i>Knowledge Management</i>	54
2.4 SWOT Analisis	55
2.4.1 Definisi Analisis SWOT	55
2.4.2 Tujuan Analisis SWOT	56
2.4.3 Konsep Analisis SWOT	56
2.4.4 Analisis Internal	58
2.4.5 Analisis Eksternal	59
2.4.6 Matrik SWOT	60
2.5 Metodologi Penelitian	61
2.5.1 Metodologi Penelitian	61
2.5.2 Desain Penelitian	63
2.5.3 Data Penelitian	64
2.5.4 Variabel Penelitian	64
2.5.5 Teknik Pengumpulan Data	65
2.5.6 Teknik <i>Sampling</i>	65
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Objek Penelitian.....	67
3.1.1 Pelaksanaan Penelitian	67
3.1.2 Profil Perusahaan	67
3.1.2.1 Sejarah Perusahaan	67
3.1.2.2 Kebijakan Manajemen	69
3.1.2.2.1 Visi	69
3.1.2.2.2 Misi	69
3.1.2.2.3 Nilai	70
3.1.2.2.4 Kebijakan Mutu	70
3.1.2.2.5 Sasaran Mutu	71
3.1.3 Struktur Organisasi	71
3.1.3.1 <i>Head Office</i> PT. XYZ	71

	halaman
3.1.3.2 <i>Factory</i> PT. XYZ	72
3.1.4 Uraian Tanggung Jawab dan Wewenang	72
3.1.5 Alur Garmen	79
3.1.6 Peta Proses Bisnis Perusahaan	80
3.2 Metode dan Desain Penelitian	81
3.2.1 Rumusan Masalah	81
3.2.2 Batasan Masalah	81
3.2.3 Metode Penelitian	81
3.2.4 Jenis Penelitian	82
3.2.5 Desain Penelitian	83
3.3 Data dan Variabel Penelitian	83
3.3.1 Data Penelitian	83
3.3.2 Variabel Penelitian	84
3.4 Teknik Pengumpulan Data	87
3.4.1 Angket (kuesioner)	87
3.4.2 Wawancara	93
3.4.3 Observasi	93
3.5 Teknik <i>Sampling</i>	94
3.6 Metode Analisis Penelitian	94
3.7 Bagan Alur Analisis	98
BAB IV PENGUMPULAN DATA, ANALISA DAN	
PEMBAHASAN	
4.1 Pengumpulan Data	99
4.1.1 Jenis Data	99
4.1.2 Ketentuan Pengukuran <i>Sampling</i>	100
4.1.3 Jumlah <i>Sampling</i> Responden	100
4.2 Analisa Data	103
4.2.1 Analisa SWOT	103
4.2.2 Pengukuran Efektifitas	121

	halaman
4.2.3 Riset Dokumentasi	132
4.2.4 Analisa Hasil Wawancara	140
4.3 Hasil Penelitian dan Interpretasi	150
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	151
5.2 Saran	157
DAFTAR PUSTAKA	160
LAMPIRAN	



DAFTAR GAMBAR

	halaman
Gambar 1.1	Pertumbuhan Sertifikasi ISO 9000 Periode Tahun 1993 – 2000 1
Gambar 1.2	Diagram Alir Metodologi Penelitian 8
Gambar 2.1	<i>Overview of Quality Assurance</i> 15
Gambar 2.2	Asal Mula Kata ISO 16
Gambar 2.3	Struktur ISO 17
Gambar 2.4	Pejabat ISO 17
Gambar 2.5	Sejarah ISO 9000 18
Gambar 2.6	Prinsip Dasar ISO 9000:2000 20
Gambar 2.7	Model sebuah proses berdasarkan sistem manajemen mutu 21
Gambar 2.8	Tingkatan Dokumen 23
Gambar 2.9	Jenis Dokumen 25
Gambar 2.10	Tiga Pendekatan Penyusunan Dokumen 26
Gambar 2.11	Tiga Format Dokumen 27
Gambar 2.12	Proses Akreditasi dan Sertifikasi 33
Gambar 2.13	Konsep <i>Knowledge</i> 34
Gambar 2.14	<i>Spiral of organization knowledge creation</i> 40
Gambar 2.15	<i>Knowledge Management Concept</i> 42
Gambar 2.16	<i>Knowledge Management Strategy</i> 46
Gambar 2.17	Bagan IMPaKT <i>Framework</i> 48
Gambar 2.18	Model Struktur Kemampuan Prasarana dan Kemampuan Proses Pengetahuan 53
Gambar 2.19	<i>SWOT Profile</i> 55
Gambar 2.20	Kerangka Kerja Analisis SWOT 56
Gambar 2.21	Analisis SWOT 57
Gambar 2.22	Matrik SWOT 61
Gambar 3.1	Perkembangan PT. XYZ 68
Gambar 3.2	<i>Head Office</i> PT. XYZ 71

	halaman
Gambar 3.3	<i>Factory</i> PT. XYZ 72
Gambar 3.4	Alur Garmen PT. XYZ 79
Gambar 3.5	Peta Proses Bisnis PT. XYZ 80
Gambar 3.6	Variabel Efektifitas Sistem Manajemen Mutu ISO 9000 85
Gambar 3.7	Variabel SWOT PT. XYZ 86
Gambar 3.8	Diagram Analisis SWOT 96
Gambar 3.9	Matrik SWOT 97
Gambar 3.10	Bagan Alur Analisis 98
Gambar 4.1	Grafik Perhitungan Jumlah <i>Sampling</i> Responden 100
Gambar 4.2	Grafik Perhitungan Jumlah Responden <i>Staff</i> 101
Gambar 4.3	Grafik Perhitungan Jumlah Responden <i>Operator</i> 102
Gambar 4.4	Grafik Posisi Kekuatan PT. XYZ Sebelum ISO 9000 109
Gambar 4.5	Grafik Posisi Kekuatan PT. XYZ Sesudah ISO 9000 117
Gambar 4.6	Posisi Tingkat Kesesuaian dan Tingkat Kepentingan Tingkat Direksi Sebelum ISO 9000 125
Gambar 4.7	Posisi Tingkat Kesesuaian dan Tingkat Kepentingan Tingkat Direksi Sesudah ISO 9000 125
Gambar 4.8	Posisi Tingkat Kesesuaian dan Tingkat Kepentingan Tingkat GM Sesudah ISO 9000 126
Gambar 4.9	Posisi Tingkat Kesesuaian dan Tingkat Kepentingan Tingkat Manajer Sebelum ISO 9000 127
Gambar 4.10	Posisi Tingkat Kesesuaian dan Tingkat Kepentingan Tingkat Manajer Sesudah ISO 9000 127
Gambar 4.11	Posisi Tingkat Kesesuaian dan Tingkat Kepentingan Tingkat <i>Supervisor</i> Sebelum ISO 9000 128
Gambar 4.12	Posisi Tingkat Kesesuaian dan Tingkat Kepentingan Tingkat <i>Supervisor</i> Sesudah ISO 9000 128
Gambar 4.13	Posisi Tingkat Kesesuaian dan Tingkat Kepentingan Tingkat <i>Staff</i> Sebelum ISO 9000 129
Gambar 4.14	Posisi Tingkat Kesesuaian dan Tingkat Kepentingan Tingkat <i>Staff</i> Sesudah ISO 9000 129

	halaman
Gambar 4.15 Posisi Tingkat Kesesuaian dan Tingkat Kepentingan Tingkat <i>Operator</i> Sebelum ISO 9000	130
Gambar 4.16 Posisi Tingkat Kesesuaian dan Tingkat Kepentingan Tingkat <i>Operator</i> Sesudah ISO 9000	130
Gambar 4.17 Posisi Tingkat Kesesuaian dan Tingkat Kepentingan Tingkat Perusahaan Sebelum ISO 9000	131
Gambar 4.18 Posisi Tingkat Kesesuaian dan Tingkat Kepentingan Tingkat Perusahaan Sesudah ISO 9000	131
Gambar 4.19 Grafik Jumlah Produksi PT. XYZ	132
Gambar 4.20 Grafik % Kepuasan Pelanggan PT. XYZ	134
Gambar 4.21 Grafik Jumlah <i>Claim</i> Pelanggan PT. XYZ	135
Gambar 4.22 Grafik Persentasi Kesesuaian Produk Terhadap Spesifikasi di PT. XYZ	137
Gambar 4.23 Grafik Jumlah PICA Yang Terbit di PT. XYZ	138
Gambar 4.24 Grafik Temuan AMI di PT. XYZ	139
Gambar 4.25 Intrepretasi Hasil Analisa SWOT PT. XYZ	150

DAFTAR TABEL

	halaman	
Tabel 1.1	Pertumbuhan Sertifikasi ISO 9000 Periode Tahun 1993 – 2000	2 9
Tabel 2.1	Dimensi Mutu	12
Tabel 2.2	Perbedaan ISO 9000:1994 vs ISO 9000:2000	20
Tabel 2.3	Perubahan Istilah dari ISO 9000:1994 ke ISO 9000:2000.....	28
Tabel 2.4	Klasifikasi <i>Knowledge Management</i>	45
Tabel 3.1	Daftar Pertanyaan Kuesioner Efektifitas ISO 9000	88
Tabel 3.2	Kuesioner Efektifitas Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 (sebelum ISO 9000)	91
Tabel 3.3	Kuesioner Efektifitas Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 (setelah ISO 9000)	92
Tabel 3.4	Faktor Internal	94
Tabel 3.5	Faktor Eksternal	95
Tabel 3.6	Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal	95
Tabel 4.1	Jenis Data PT. XYZ	99
Tabel 4.2	Ketentuan Pengukuran <i>Sampling</i>	100
Tabel 4.3	Responden Berdasarkan Tingkat Jabatan	100
Tabel 4.4	Responden <i>Staff</i> Per Bagian	101
Tabel 4.5	Responden <i>Operator</i> Per Bagian	102
Tabel 4.6	Faktor Internal Sebelum ISO 9000	105
Tabel 4.7	Faktor Eksternal Sebelum ISO 9000	106
Tabel 4.8	Rata-rata Nilai Rating Sebelum ISO 9000	106
Tabel 4.9	Rata-rata Nilai Keterkaitan Sebelum ISO 9000	107
Tabel 4.10	Evaluasi Faktor Internal dan Faktor Eksternal Sebelum ISO 9000	108
Tabel 4.11	Matriks SWOT Sebelum ISO 9000	110
Tabel 4.12	Faktor Internal Sesudah ISO 9000	113
Tabel 4.13	Faktor Eksternal Sesudah ISO 9000	114

	halaman
Tabel 4.14 Rata-rata Nilai Rating Sesudah ISO 9000	115
Tabel 4.15 Rata-rata Nilai Keterkaitan Sesudah ISO 9000	115
Tabel 4.16 Evaluasi Faktor Internal dan Faktor Eksternal Sesudah ISO 9000	116
Tabel 4.17 Matriks SWOT Sesudah ISO 9000	118
Tabel 4.18 Uji Validitas dan Reliabilitas Angket I	122
Tabel 4.19 Uji Validitas dan Reliabilitas Angket I dan II	124
Tabel 4.20 Perbandingan Efektifitas Tingkat Direksi Sebelum dan Sesudah ISO 9000	125
Tabel 4.21 Efektifitas Tingkat GM Sesudah ISO 9000	126
Tabel 4.22 Perbandingan Efektifitas Tingkat Manajer Sebelum dan Sesudah ISO 9000	127
Tabel 4.23 Perbandingan Efektifitas Tingkat <i>Supervisor</i> Sebelum dan Sesudah ISO 9000	128
Tabel 4.24 Perbandingan Efektifitas Tingkat <i>Staff</i> Sebelum dan Sesudah ISO 9000	129
Tabel 4.25 Perbandingan Efektifitas Tingkat <i>Operator</i> Sebelum dan Sesudah ISO 9000	130
Tabel 4.26 Perbandingan Efektifitas Tingkat Perusahaan Sebelum dan Sesudah ISO 9000	131
Tabel 4.27 Data <i>Order</i> PT. XYZ	132
Tabel 4.28 Data Kepuasan Pelanggan PT. XYZ	133
Tabel 4.29 Data <i>Claim</i> Pelanggan PT. XYZ	135
Tabel 4.30 Kesesuaian Produk PT. XYZ	136
Tabel 4.31 Data Pelatihan PT. XYZ	137
Tabel 4.32 PICA PT. XYZ	138
Tabel 4.33 AMI PT. XYZ	139
Tabel 4.34 Hasil Analisa Wawancara di PT. XYZ	140

DAFTAR LAMPIRAN

		halaman
Lampiran A-1	Wawancara – Direktur1	A-1
Lampiran A-2	Wawancara – Direktur2	A-2
Lampiran A-3	Wawancara – Direktur3	A-3
Lampiran A-4	Wawancara – Manajer1	A-4
Lampiran A-5	Wawancara – Manajer2	A-5
Lampiran A-6	Wawancara – Manajer3	A-6
Lampiran A-7	Wawancara – Manajer4	A-7
Lampiran A-8	Wawancara – Manajer5	A-8
Lampiran A-9	Wawancara – Manajer6	A-9
Lampiran A-10	Wawancara – Manajer7	A-10
Lampiran A-11	Wawancara – Manajer8	A-11
Lampiran A-12	Wawancara – Manajer9	A-12
Lampiran A-13	Wawancara – Manajer10	A-13
Lampiran B-1	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kesesuaian Sebelum ISO 9001 – Q1)	B-1
Lampiran B-2	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kesesuaian Sebelum ISO 9001 – Q2)	B-2
Lampiran B-3	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kesesuaian Sebelum ISO 9001 – Q3)	B-3
Lampiran B-4	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kesesuaian Sebelum ISO 9001 – Q4)	B-4
Lampiran B-5	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kesesuaian Sebelum ISO 9001 – Q5)	B-5
Lampiran B-6	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kesesuaian Sebelum ISO 9001 – Q6)	B-6
Lampiran B-7	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kepentingan Sebelum ISO 9001 – Q1)	B-7
Lampiran B-8	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kepentingan Sebelum ISO 9001 – Q2)	B-8

		halaman
Lampiran B-9	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kepentingan Sebelum ISO 9001 – Q3)	B-9
Lampiran B-10	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kepentingan Sebelum ISO 9001 – Q4)	B-10
Lampiran B-11	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kepentingan Sebelum ISO 9001 – Q5)	B-11
Lampiran B-12	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kepentingan Sebelum ISO 9001 – Q6)	B-12
Lampiran B-13	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kesesuaian Sesudah ISO 9001 – Q1)	B-13
Lampiran B-14	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kesesuaian Sesudah ISO 9001 – Q2)	B-14
Lampiran B-15	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kesesuaian Sesudah ISO 9001 – Q3)	B-15
Lampiran B-16	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kesesuaian Sesudah ISO 9001 – Q4)	B-16
Lampiran B-17	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kesesuaian Sesudah ISO 9001 – Q5)	B-17
Lampiran B-18	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kesesuaian Sesudah ISO 9001 – Q6)	B-18
Lampiran B-19	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kepentingan Sesudah ISO 9001 – Q1).....	B-19
Lampiran B-20	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kepentingan Sesudah ISO 9001 – Q2)	B-20
Lampiran B-21	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kepentingan Sesudah ISO 9001 – Q3)	B-21
Lampiran B-22	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kepentingan Sesudah ISO 9001 – Q4)	B-22
Lampiran B-23	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kepentingan Sesudah ISO 9001 – Q5)	B-23

	halaman
Lampiran B-24 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kepentingan Sesudah ISO 9001 – Q6)	B-24
Lampiran B-25 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kesesuaian Sebelum ISO 9001)	B-25
Lampiran B-26 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kepentingan Sebelum ISO 9001)	B-26
Lampiran B-27 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kesesuaian Sesudah ISO 9001)	B-27
Lampiran B-28 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Tingkat Kepentingan Sesudah ISO 9001)	B-28
Lampiran B-29 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Angket I dan II (Tingkat Kesesuaian Sebelum ISO 9001)	B-29
Lampiran B-30 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Angket I dan II (Tingkat Kepentingan Sebelum ISO 9001)	B-30
Lampiran B-31 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Angket I dan II (Tingkat Kesesuaian Sesudah ISO 9001)	B-31
Lampiran B-32 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Angket I dan II (Tingkat Kepentingan Sesudah ISO 9001)	B-32
Lampiran B-33 Hasil Uji <i>Paired Sample T-Test</i> Tingkat Kesesuaian	B-33
Lampiran B-34 Hasil Uji <i>Paired Sample T-Test</i> Tingkat Kepentingan	B-34
Lampiran C-1 Perhitungan Efektifitas Tingkat Direksi	C-1
Lampiran C-2 Perhitungan Efektifitas Tingkat <i>General Manager</i> ...	C-2
Lampiran C-3 Perhitungan Efektifitas Tingkat <i>Manager</i>	C-3
Lampiran C-4 Perhitungan Efektifitas Tingkat <i>Supervisor</i>	C-4
Lampiran C-5 Perhitungan Efektifitas Tingkat <i>Staff</i>	C-5
Lampiran C-6 Perhitungan Efektifitas Tingkat <i>Operator</i>	C-6
Lampiran C-7 Perhitungan Efektifitas Tingkat Perusahaan	C-7