

**PENGARUH PENERAPAN "REALISASI PRODUK" DALAM ISO 9001:2008
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BIDANG MUTASI KANTOR REGIONAL II
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA SURABAYA**

Iche Chyntya Navy Ariesta

S1 Ilmu Administrasi Negara, FIS, UNESA (ichechyntya@gmail.com)

Prasetyo Isbandono, S.Sos., M.Si.

DIII Administrasi Negara, FIS, UNESA (allea2003@yahoo.co.id)

Abstrak

Realisasi produk merupakan salah satu elemen penting dalam ISO 9001:2008 yang memuat persyaratan yang harus dipenuhi oleh organisasi dalam menghasilkan suatu produk, karena menurut Moenir produk merupakan salah satu komponen kepuasan pelanggan yang menjadi sasaran manajemen pelayanan umum, sehingga dalam penerapan "realisasi produk" dibutuhkan kinerja pegawai yang berkompoten. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penerapan "realisasi produk" dalam ISO 9001:2008 terhadap kinerja pegawai bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasi. Penelitian ini mengambil sampel seluruh pegawai bidang mutasi dan mantan pegawai bidang mutasi yang dipindahkan ke bidang lainnya, sehingga jumlah sampel keseluruhan adalah 33 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, dokumentasi, dan observasi. Teknik analisis data kuantitatif menggunakan teknik regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari uji analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan $Y=13,07+0,29X_1+0,18X_2+0,61X_3$, yang dapat diartikan bahwa kinerja pegawai dapat meningkat apabila ketiga variabel realisasi produk dalam ISO 9001:2008 ditingkatkan. Dari hasil uji tersebut juga diperoleh nilai R^2 sebesar 0,56 atau 56%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Y (kinerja pegawai) dipengaruhi oleh variabel X (realisasi produk) sebesar 56% dan sisanya sebesar 44% dipengaruhi oleh variabel lain. Secara bersama-sama, penerapan realisasi produk (perencanaan layanan, proses terkait dengan pelanggan, penyediaan layanan) dalam ISO 9001:2008 memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya yang ditunjukkan dengan nilai 12,30. Secara individual, hanya sub-variabel penyediaan layanan (dalam realisasi produk) yang memberikan pengaruh pada kinerja pegawai bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya, dengan nilai 3,59.

Kata Kunci: Realisasi Produk, ISO 9001:2008, Kinerja Pegawai

Abstract

Product realization is one of the important elements in ISO 9001:2008 that includes requirements that must be met by an organization to produce a product, because according Moenir the product is one component of customer satisfaction targeted public service management, so that the implementation of "product realization" needs competent employee performance. The purpose of this study was to determine the effect of the implementation of "product realization" in ISO 9001:2008 on employee performance of the mutations of Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya. This study uses a quantitative approach with a correlation method. This study took a sample of all employee mutations and former employees of the mutations that has been moved in other division, so the total sample was thirty-three employees. Data collection techniques used are questionnaires, documentation and observation. Quantitative data analysis techniques using multiple linear regression. The results showed that the multiple linear regression analysis obtained equation $Y=13,07+0,29X_1+0,18X_2+0,61X_3$, which means that the employee's performance can be significantly improved if the three variables of product realization in ISO 9001:2008 improved. The results are also obtained by the R square value of 0,56 or 56%. The value indicates that the variable Y (employee performance) is affected by the variable X (product realization) by 56% and the balance of 44% is influenced by other variables. Simultaneously, the implementation of product realization (planning services, customer related processes, provision of services) in ISO 9001:2008 had positive and significant effect on employee performance of the mutations of Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya as indicated by the value of 12,30. Partially, only the sub-variable provision of services (in product realization) which gives the effect on employee performance of the mutations of Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya with a value of 3,59.

Keywords: Product Realization, ISO 9001:2008, Employee Performance

PENDAHULUAN

Kritik tentang rendahnya kualitas pelayanan, keterbatasan kemampuan, serta birokrasi publik yang patologis semakin santer, terlebih lagi pada era bebas seperti saat ini (Sulistiyani, 2009). Di saat reformasi dihembuskan, sistem demokrasi semakin lentur, sehingga masyarakat mendapatkan peluang lebih luas untuk berpendapat. Oleh karena alasan itu, suatu organisasi publik harus merubah dirinya menjadi organisasi modern agar mampu memenuhi tuntutan masyarakat. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan Barnard tentang organisasi modern, sebagai berikut:

”Organisasi modern menurut Barnard merupakan organisasi formal yang didalamnya terdapat suatu sistem kegiatan yang secara sadar dikoordinasikan oleh dua orang atau lebih yang bekerjasama untuk mewujudkan tujuan organisasi. Barnard juga menjelaskan bahwa teori organisasi modern melihat semua unsur organisasi terdiri dari satu kesatuan dan saling ketergantungan, yang didalamnya juga menyatakan bahwa organisasi bukanlah suatu sistem tertutup yang berkaitan dengan lingkungan yang stabil, akan tetapi organisasi merupakan suatu sistem yang terbuka. Organisasi modern dibentuk melalui suatu proses, yang berdasarkan pada *organization planning*, dengan sifat yang bebas dari tekanan atau pengaruh lingkungan konvensional/tradisional, mempunyai maksud dan tujuan yang jelas, disertai dengan struktur organisasi yang lengkap, serta mempunyai anggaran dasar dan anggaran rumah tangga. (dalam Winardi, 2011)”

Dari apa yang telah dipaparkan oleh Barnard, sudah seyakinya organisasi publik dalam hal ini instansi pemerintah, mau tidak mau harus masuk dalam era perubahan yang bersifat global. Berbagai upaya dilakukan oleh instansi-instansi pemerintah agar dapat menjadi organisasi modern yang profesional, salah satunya dengan melakukan perubahan pada kualitas pelayanan publik. Upaya tersebut didukung dengan adanya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan dan RB) Nomor 20 Tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014 yang didalamnya dijelaskan bahwa, keberhasilan reformasi birokrasi dapat dilihat dari pemerintahan yang bersih dan bebas KKN (korupsi, kolusi, nepotisme), peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat, serta peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.

Upaya perubahan yang dilakukan oleh organisasi publik, dalam hal ini instansi pemerintah untuk menjamin dan mengendalikan mutu organisasi, khususnya dalam pelayanan publik adalah dengan menerapkan sistem manajemen mutu berstandar internasional yang dikenal

dengan sebutan ISO. Upaya penerapan sistem manajemen mutu berstandar internasional tersebut didukung oleh Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menpan dan RB). Bentuk dukungan tersebut terdapat dalam artikel berita yang diakses dari salah satu website resmi milik pemerintah yang pernyataannya adalah:

”...upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, yakni melalui pemeringkatan kinerja pelayanan publik yang penilaiannya mengacu pada Permenpan dan RB Nomor 38 Tahun 2012 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Publik. Dalam peraturan tersebut terdapat sembilan komponen penilaian, salah satunya tentang sistem, mekanisme dan prosedur pelayanan yang indikator penilaiannya adalah kepemilikan ISO 9001:2008... (<http://www.bps.go.id>, 2013)”

ISO (*International Standardization Organization*) merupakan badan penetap standar internasional yang terdiri dari wakil-wakil dari badan standarisasi nasional setiap Negara. Kumpulan standar untuk sistem manajemen mutu terdapat dalam ISO 9000. Nasution (2001) menjelaskan, bahwa ISO 9000 bukan merupakan standar produk, karena ISO 9000 tidak memuat suatu persyaratan spesifik yang harus dipenuhi oleh produk, melainkan suatu standar sistem manajemen kualitas internasional yang memuat persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh sistem manajemen dalam menghasilkan suatu produk.

Salah satu cakupan standar ISO 9000 adalah ISO 9001. Nugroho (2009) menjelaskan, ISO 9001 adalah standar internasional yang sering digunakan untuk sertifikasi sistem manajemen mutu suatu perusahaan/organisasi. Nugroho juga menjelaskan, bahwa standar ini (ISO 9001) memberikan daftar persyaratan yang harus dipenuhi oleh sebuah organisasi apabila ingin memperoleh kepuasan pelanggan sebagai hasil dari barang dan jasa yang secara konsisten memenuhi permintaan pelanggan dan juga untuk meningkatkan kinerja di lingkungan organisasi tersebut.

Pada dasarnya, penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 merupakan penstandar proses pelayanan yang dibuat organisasi, yang sering dikenal SOP atau Standart Operasional Prosedur (SOP berstandar internasional). Untuk menjalankan SOP berbasis ISO, dibutuhkan pegawai yang tidak hanya mampu dalam menjalankan tugasnya, tetapi juga memiliki kinerja yang baik dan mau bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang tertuang dalam sistem manajemen mutu ISO 9001:2008. Jadi, kinerja juga merupakan kunci dalam kesuksesan organisasi dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008.

Kinerja didefinisikan oleh Handoko (dalam Tika, 2006) sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Di sisi lain, Prawirosentono (dalam Tika, 2006) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Selanjutnya, kinerja menurut Mangkunegara (2007) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dengan kata lain juga dapat dinyatakan sebagai sebuah jawaban atas berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, dengan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 pada organisasi publik, diharapkan kinerja pegawai menjadi lebih optimal, sehingga dapat menghasilkan prestasi yang membanggakan sekaligus memberikan berbagai manfaat bagi organisasi publik, terutama dalam memperbaiki citra organisasi publik yang awalnya bersifat konvensional menjadi lebih modern. Bentuk kinerja sebagai kunci sukses dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 dapat dilihat pada salah satu organisasi publik, yakni Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya.

Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya merupakan organisasi publik yang memberikan pelayanan kepegawaian terutama dalam hal penerbitan surat berharga yang telah menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 pada bidang status kepegawaian dan pensiun serta bidang mutasi. Menurut Moenir (2010), sasaran manajemen pelayanan umum sederhana saja, yaitu kepuasan pelanggan yang di dalamnya terdiri atas dua komponen besar, yakni komponen layanan dan produk, yang dalam hal ini produk dapat berbentuk barang, jasa, atau surat-surat berharga. Sehingga ISO di Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya digunakan sebagai suatu standar mutu yang memuat persyaratan yang harus dipenuhi oleh organisasi dalam menghasilkan suatu produk, yang dalam hal ini dikenal dengan "realisasi produk". Penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 di bidang status kepegawaian dan pensiun serta bidang mutasi sudah semestinya diikuti perubahan pola pikir, budaya kerja maupun kinerja pegawai di dalamnya. Bagaimanapun, perubahan-perubahan tersebut membutuhkan waktu dan proses hingga saat penerapan ISO di kedua bidang tersebut telah berjalan selama tiga tahun.

Terkait dengan hal tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh penerapan realisasi produk dalam ISO 9001:2008 terhadap kinerja pegawai pada salah satu bidang di Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya.

Penelitian ini mengambil lokus pada bidang mutasi, karena semua jenis pelayanan pada bidang ini telah mendapatkan sertifikasi ISO 9001:2008. Oleh karena alasan itu, penelitian ini mengambil judul Pengaruh Penerapan "Realisasi Produk" dalam ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah "Apakah terdapat pengaruh penerapan "realisasi produk" dalam ISO 9001:2008 terhadap kinerja pegawai bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya?". Sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penerapan "realisasi produk" dalam ISO 9001:2008 terhadap kinerja pegawai bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya.

1. ISO (International Standardization Organization) 9001:2008

Pada tahun 1946, Organisasi Internasional untuk Standarisasi yang biasa disebut ISO menemukan dan mengembangkan seperangkat standar umum dalam manufaktur, perdagangan dan komunikasi. ISO 9000 adalah rangkaian dari lima standar mutu internasional yang dikembangkan oleh *The International Organization for Standardization*. Standar ISO 9000 mempunyai lima bagian, yakni ISO 9000, ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003, dan ISO 9004. Ariani (1999) menjelaskan ISO 9001 merupakan model untuk jaminan mutu dalam perancangan atau pengembangan, produksi, instalasi dan pelayanan jasa. Pada 14 November 2008, ISO telah merilis edisi terbaru dari ISO 9001 yang diberi nama ISO 9001:2008. Standar ini memberikan daftar persyaratan yang harus dipenuhi oleh sebuah organisasi apabila hendak memperoleh kepuasan pelanggan sebagai hasil dari barang dan jasa yang secara konsisten memenuhi permintaan pelanggan.

Persyaratan ISO 9001:2008 bersifat generik dan dapat diterapkan oleh semua jenis dan ukuran organisasi. Menurut Nugroho (2009), persyaratan tersebut terdiri dari lima elemen penting, yakni Sistem Manajemen Mutu, Tanggung Jawab Manajemen, Manajemen Sumber Daya, Realisasi Produk, Alat Pengukuran, Analisis, dan Perbaikan. Dari lima elemen sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, hanya satu elemen yang akan diteliti dalam penelitian ini, yaitu elemen realisasi produk. Menurut Nugroho (2009), meskipun suatu organisasi bergerak dalam bidang pelayanan, organisasi tersebut pasti memiliki produk (berupa barang/jasa). Menurut Moenir (2010), sasaran manajemen pelayanan umum sederhana saja, yaitu kepuasan pelanggan yang di dalamnya terdiri

atas dua komponen besar, yakni komponen layanan dan produk. Moenir juga menjelaskan produk yang dimaksud disini berbentuk barang, jasa, atau surat-surat berharga.

Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya merupakan organisasi publik yang memberikan pelayanan kepegawaian terutama dalam hal penerbitan surat berharga, seperti Surat Keputusan Pensiun, Nota Persetujuan Kenaikan Pangkat, dan lain sebagainya. Tolok ukur kepuasan pelanggan dalam pembuatan/penerbitan surat berharga menurut Moenir dapat dilihat dari keabsahan atas surat-surat yang diterima oleh yang bersangkutan. Keabsahan suatu surat sangat ditentukan oleh proses pembuatan yang berdasarkan pada prosedur yang berlaku. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu standar mutu yang memuat persyaratan yang harus dipenuhi oleh organisasi dalam menghasilkan suatu produk, seperti sistem manajemen mutu ISO 9001:2008. Alasan itulah yang mendasari pentingnya meneliti elemen realisasi produk dalam sistem manajemen mutu ISO 9001:2008. Selain itu, Nugroho (2009) juga menjelaskan bahwa realisasi produk merupakan rangkaian proses yang dimulai dari awal sampai produk berada di tangan pelanggan dan juga merupakan bagian inti dari aktivitas perusahaan/organisasi.

Menurut Nugroho (2009), elemen realisasi produk mempunyai enam standar, yakni Perencanaan Realisasi Produk, Proses yang Terkait dengan Pelanggan, Desain dan Pengembangan, Pembelian, Produksi dan Penyediaan Jasa, serta Pengendalian Alat Pemantauan dan Pengukuran. Keenam standar yang terdapat dalam elemen realisasi produk menurut Nugroho tersebut diadopsi oleh bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya, akan tetapi dalam penerapannya keenam standar tersebut telah berubah nama. Untuk standar perencanaan realisasi produk berubah menjadi perencanaan layanan, standar proses yang terkait dengan pelanggan serta standar desain dan pengembangan tidak berubah nama. Untuk standar pembelian berubah menjadi pengadaan dan pembelian, standar produksi dan penyediaan jasa berubah menjadi penyediaan layanan. Dan untuk standar yang terakhir, yakni pengendalian alat pemantauan dan pengukuran tidak berubah nama. Dari keenam standar yang terdapat dalam elemen realisasi produk, bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya hanya menerapkan tiga standar saja, yakni perencanaan layanan, proses terkait dengan pelanggan, serta penyediaan layanan. Hal tersebut sesuai dengan dokumen pedoman mutu Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya yang diterbitkan pada tanggal 1 Juli 2010.

ISO 9001:2008 disusun berlandaskan pada delapan prinsip manajemen mutu. Prinsip-prinsip tersebut menurut Nugroho (2009) adalah fokus pada pelanggan,

kepemimpinan, keterlibatan orang, pendekatan proses, pendekatan sistem terhadap manajemen, peningkatan terus-menerus, pendekatan faktual dalam pembuatan keputusan, serta hubungan pemasok yang saling menguntungkan. Delapan prinsip tersebut disusun untuk mengimprovisasi kinerja sistem agar proses yang berlangsung sesuai dengan fokus utama, yaitu efektivitas *continual improvement*.

2. Kinerja

Kinerja menurut Mangkunegara (2007) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (dalam Darmawan, 2009) menetapkan dimensi-dimensi yang mempengaruhi kinerja karyawan, yakni kualitas, kuantitas, kehandalan dan sikap.

Kualitas yang berarti hasil pekerjaan yang dapat dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Kualitas kerja, meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan. Ketepatan dalam hal ini adalah ketepatan waktu yang diartikan sebagai jumlah pekerjaan yang dilaksanakan apakah sesuai dengan waktu yang direncanakan. Ketelitian diartikan jumlah kesalahan yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Keterampilan merupakan tingkat kemampuan pegawai dalam bekerja.

Kuantitas yang berarti jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan dalam periode waktu tertentu. Kuantitas kerja juga berhubungan dengan output serta seberapa cepat seseorang dapat menyelesaikan kerja secara ekstra. Output dapat diartikan jumlah pekerjaan yang mampu dikerjakan pegawai dalam jangka waktu tertentu. Dan kecepatan dapat diartikan sebagai waktu rata-rata yang digunakan untuk menyelesaikan satu unit pekerjaan.

Kehandalan atau dapat diartikan kemampuan seorang pegawai yang digunakan dan dapat dipercaya dalam mengikuti instruksi yang diberikan oleh pimpinan; memiliki inisiatif diartikan sebagai kemampuan pegawai dalam mengemukakan gagasan, metode, dan pendekatan baru dalam pekerjaannya; sifat kehati-hatian yang tepat, dan faktor kerajinan dalam pekerjaan yang juga dapat diartikan sebagai kerapian dalam bekerja.

Sikap dalam hal ini diartikan sebagai tindakan pegawai dalam melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaannya, baik berkenaan dengan sikap terhadap organisasi, maupun sikap dengan pegawai lain, serta kerjasama dalam menyelesaikan suatu tugas untuk mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasi, karena bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan "realisasi produk" dalam ISO 9001:2008 terhadap kinerja pegawai bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya. Penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya yang berlokasi di Jalan Letjen S. Parman Nomor 6 Waru, Sidoarjo, Jawa Timur. Penelitian ini hanya dilakukan pada salah satu bidang di Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya, yaitu bidang mutasi, karena merupakan salah satu bidang yang telah mendapatkan sertifikasi ISO 9001:2008 pada semua jenis pelayanan yang diberikan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai (PNS) Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya yang berjumlah 182 orang. Penelitian ini menggunakan teknik sampling bertujuan (*purposive sampling*), karena penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh penerapan "realisasi produk" dalam ISO 9001:2008 terhadap kinerja pegawai bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya. Berdasarkan uraian dan lokus penelitian, maka sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai bidang mutasi pada Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya yang berjumlah 27 orang. Menurut Sugiyono (2009), jumlah minimal sampel penelitian adalah 30 orang, oleh karena alasan itulah penelitian ini juga mengambil sampel mantan pegawai bidang mutasi yang telah dipindah kerjakan di bidang lain sebanyak 6 orang. Sehingga total sampel dalam penelitian ini adalah 33 orang.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, dokumentasi, dan observasi. Kuesioner berupa data yang diambil untuk menjawab rumusan masalah mengenai pengaruh penerapan "realisasi produk" dalam ISO 9001:2008 terhadap kinerja pegawai bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya. Kuesioner terdiri dari 40 (empat puluh) pertanyaan dengan disertai beberapa kemungkinan jawaban. Jawaban masing-masing item soal menggunakan skala Likert. Alternatif jawaban yang disediakan terdiri dari empat pilihan dan mempunyai bobot jawaban sebagai berikut: SB (Sangat Baik) mempunyai bobot jawaban 4, B (Baik) mempunyai bobot jawaban 3, TB (Tidak Baik) mempunyai bobot jawaban 2, dan STB (Sangat Tidak Baik) mempunyai bobot jawaban 1.

Teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh data mengenai profil, struktur organisasi, dan dokumen ISO 9001:2008 bidang mutasi pada Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya. Teknik observasi digunakan untuk memperoleh data tentang kinerja

pegawai bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya.

Berikut adalah kisi-kisi dari instrumen penelitian pengaruh penerapan "realisasi produk" dalam ISO 9001:2008 terhadap kinerja pegawai bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya:

Tabel 1. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Item
Realisasi Produk dalam ISO 9001:2008	(X ₁) Perencanaan Layanan	1. Sasaran mutu 2. Persyaratan layanan 3. Urutan Proses 4. Dokumen (prosedur/ instruksi kerja) 5. Sumber daya 6. Aktivitas verifikasi, validasi dan pemantauan layanan 7. Rekaman mutu	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7
	(X ₂) Proses Terkait dengan Pelanggan	1. Identifikasi persyaratan pelanggan terkait dengan layanan 2. Tinjauan terhadap persyaratan layanan 3. Konfirmasi dengan pelanggan 4. Informasi pada semua pihak apabila terjadi perubahan 5. Sistem komunikasi yang efektif dengan pelanggan	8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19
	(X ₃) Penyediaan Layanan	1. Perencanaan dan pengendalian proses penyediaan layanan 2. Validasi proses 3. Pengendalian dan pencatatan identifikasi hasil rekaman pelayanan 4. Pemeliharaan alat-alat	20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27
Kinerja		Kualitas kerja terdiri dari, ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan	28, 29, 30, 31
		Kuantitas kerja terdiri dari, output (hasil kerja), dan kecepatan	32, 33
		Kehandalan terdiri dari, kehandalan dalam mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, sifat kehati-hatian, dan kerajinan	34, 35, 36, 37
		Sikap terdiri dari, sikap terhadap perusahaan, sikap dengan sesama pegawai, dan sikap terhadap pekerjaan	38, 39, 40

Instrumen yang baik harus valid dan reliabel. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan rumus korelasi *product moment* Pearson.

$$r_{XY} = \frac{N \cdot \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{\{N \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dengan:

X : Skor per item

Y : Skor total item

Uji reliabilitas menggunakan teknik belah dua ganjil-genap dan dihitung dengan menggunakan rumus Sperman-Brown.

$$r_{11} = \frac{2 \times r_{XY}}{(1 + r_{XY})}$$

Dengan r_{XY} merupakan indeks korelasi dua belahan instrument.

Teknik analisis data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik regresi linier berganda. Adapun persamaan umum regresi linier berganda menurut Sugiyanto (2004) adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dengan:

Y : Subjek dalam variabel dependen yang diprediksikan (terikat)

X : Variabel bebas

a : Intersep (nilai Y pada saat X sama dengan nol)

b : Koefisien regresi

Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan atau tidak, maka terlebih dahulu dilakukan pengujian hipotesis menggunakan analisis F hitung dan t hitung. Untuk analisis F hitung, berikut ini adalah rumusnya:

$$F_{hitung} = \frac{R^2(n - m - 1)}{m(1 - R^2)}$$

Dengan:

R : Nilai korelasi ganda

n : Jumlah sampel

m : Jumlah variabel bebas

Dan untuk analisis t hitung, rumusnya adalah sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{b_i - B_i}{S_{b_i}}$$

Dengan i adalah variabel bebas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian dengan judul Pengaruh Penerapan "Realisasi Produk" Dalam ISO 9001:2008 Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya menggunakan metode pengumpulan data berupa kuesioner dengan responden seluruh pegawai bidang mutasi sebanyak 27 orang dan juga mantan pegawai bidang mutasi yang telah dipindah

kerjakan di bidang lain sebanyak 6 orang, sehingga total responden sebanyak 33 orang. Kuesioner yang digunakan sebagai alat pengumpulan data harus diuji validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu agar dapat diketahui tingkat kevalidan dan kehandalan masing-masing instrumen sebagai alat ukur variabel. Langkah selanjutnya adalah menganalisis jawaban dari kuesioner dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Kemudian, untuk membuktikan hipotesis yang telah dikemukakan, menggunakan uji F dan uji t. Berikut ini adalah hasil dari pengujian data beserta analisisnya:

1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas merupakan suatu alat ukur untuk menunjukkan tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen. Dalam penelitian ini, perhitungan uji validitas dilakukan dengan berpedoman pada prosedur perhitungan menurut Tika (2006). Berikut ini adalah hasil uji validitas tiap butir instrumen:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Item Kuesioner	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Item 1	0,422	0,344	Valid
Item 2	0,664	0,344	Valid
Item 3	0,708	0,344	Valid
Item 4	0,621	0,344	Valid
Item 5	0,421	0,344	Valid
Item 6	0,373	0,344	Valid
Item 7	0,591	0,344	Valid
Item 8	0,423	0,344	Valid
Item 9	0,399	0,344	Valid
Item 10	0,386	0,344	Valid
Item 11	0,420	0,344	Valid
Item 12	0,557	0,344	Valid
Item 13	0,474	0,344	Valid
Item 14	0,397	0,344	Valid
Item 15	0,878	0,344	Valid
Item 16	0,744	0,344	Valid
Item 17	0,597	0,344	Valid
Item 18	0,654	0,344	Valid
Item 19	0,387	0,344	Valid
Item 20	0,527	0,344	Valid
Item 21	0,435	0,344	Valid
Item 22	0,513	0,344	Valid
Item 23	0,365	0,344	Valid
Item 24	0,636	0,344	Valid
Item 25	0,736	0,344	Valid
Item 26	0,355	0,344	Valid
Item 27	1,054	0,344	Valid
Item 28	0,442	0,344	Valid
Item 29	0,823	0,344	Valid
Item 30	1,056	0,344	Valid
Item 31	0,587	0,344	Valid
Item 32	0,384	0,344	Valid
Item 33	0,407	0,344	Valid
Item 34	0,378	0,344	Valid
Item 35	0,589	0,344	Valid
Item 36	0,653	0,344	Valid
Item 37	0,694	0,344	Valid
Item 38	0,429	0,344	Valid
Item 39	1,514	0,344	Valid
Item 40	0,361	0,344	Valid

Dari Tabel 2. menunjukkan bahwa r hitung tiap butir instrumen lebih besar daripada r tabel. Sehingga instrumen penelitian tentang Pengaruh Penerapan "Realisasi Produk" Dalam ISO 9001:2008 Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur variabel.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu alat ukur yang digunakan untuk mengetahui apakah instrumen penelitian dapat dipercaya atau handal sebagai alat ukur variabel. Dalam penelitian ini, perhitungan uji reliabilitas dilakukan dengan berpedoman pada prosedur perhitungan menurut Arikunto (2002).

Dari perhitungan yang telah dilakukan, karena r hitung (0,695) > r tabel (0,344), maka instrumen penelitian tentang Pengaruh Penerapan "Realisasi Produk" Dalam ISO 9001:2008 Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya dinyatakan reliabel atau dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

3. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik regresi linier berganda yang berpedoman pada prosedur perhitungan menurut Riduwan (2008). Dari perhitungan yang telah dilakukan, maka dapat dituliskan persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 13,07 + 0,29X_1 + 0,18X_2 + 0,61X_3$$

Dari persamaan tersebut dapat diartikan bahwa kinerja pegawai (Y) dapat meningkat apabila variabel X_1 (perencanaan layanan), X_2 (proses terkait dengan pelanggan), dan X_3 (penyediaan layanan) juga ditingkatkan, terutama pada variabel X_3 (penyediaan layanan).

Dari persamaan tersebut juga diperoleh nilai R^2 sebesar 0,56 atau 56%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Y (kinerja pegawai) dipengaruhi oleh variabel X (realisasi produk) sebesar 56% dan sisanya sebesar 44% dipengaruhi oleh variabel lain.

4. Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan berpedoman pada prosedur perhitungan menurut Hasan (2006). Pengujian hipotesis yang pertama adalah uji F , yang berfungsi untuk mengetahui pengaruh variabel X_1 (perencanaan layanan), X_2 (proses terkait dengan pelanggan), dan X_3 (penyediaan layanan) terhadap variabel Y (kinerja pegawai) secara bersama-sama.

Dari perhitungan yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa F hitung (12,3) > F tabel (3,32), maka dapat

dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, atau dengan arti lain terdapat pengaruh yang signifikan antara Perencanaan Layanan, Proses Terkait dengan Pelanggan, dan Penyediaan Layanan secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai.

Pengujian hipotesis yang kedua dengan menggunakan uji t . Pengujian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel X_1 (perencanaan layanan), X_2 (proses terkait dengan pelanggan), dan X_3 (penyediaan layanan) terhadap variabel Y (kinerja pegawai) secara individual.

Dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh hasil t_1 (1,16) \leq t tabel (2,04), maka H_0 diterima dan H_a ditolak, atau dapat diartikan tidak terdapat pengaruh Perencanaan Layanan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai, t_2 (1,29) \leq t tabel (2,04), maka H_0 diterima dan H_a ditolak, atau dapat diartikan tidak terdapat pengaruh Proses Terkait dengan Pelanggan (X_2) terhadap Kinerja Pegawai, dan t_3 (3,59) > t tabel (2,04), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, atau dapat diartikan terdapat pengaruh Penyediaan Layanan (X_3) terhadap Kinerja Pegawai.

Pembahasan

Penelitian dengan judul Pengaruh Penerapan "Realisasi Produk" Dalam ISO 9001:2008 Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari penerapan realisasi produk dalam ISO 9001:2008 terhadap kinerja pegawai, khususnya di bidang mutasi. Dalam penelitian ini, variabel X (realisasi produk) terdiri dari tiga sub-variabel, yaitu X_1 (perencanaan layanan), X_2 (proses terkait dengan pelanggan), dan X_3 (penyediaan layanan).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 56% variabel Y (kinerja) dipengaruhi oleh variabel X (realisasi produk) dan sisanya sebesar 44% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain. Variabel-variabel lain yang dimaksud dapat berupa elemen-elemen lain dari ISO 9001:2008, seperti sistem manajemen mutu, tanggung jawab manajemen, manajemen sumber daya, serta alat pengukuran, analisis dan perbaikan maupun variabel lain di luar ISO 9001:2008. Dari hasil pengujian hipotesis juga diperoleh hasil F hitung (12,30) > F tabel (3,32) yang dapat diartikan terdapat pengaruh positif yang kuat dan signifikan dari penerapan realisasi produk (perencanaan layanan, proses terkait dengan pelanggan, dan penyediaan layanan) dalam ISO 9001:2008 terhadap kinerja pegawai bidang mutasi. Hal tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Budi Wahyono (2011) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel implementasi realisasi produk dalam Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 (perencanaan realisasi produk, proses yang terkait dengan pelanggan,

desain dan pengembangan, pembelian, produksi dan penyediaan jasa, pengendalian peralatan pemantauan dan pengukuran) terhadap prestasi belajar siswa SMKN 6 Surakarta.

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa penerapan realisasi produk yang terdiri dari perencanaan layanan, proses terkait dengan pelanggan, dan penyediaan layanan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, khususnya pada sub variabel penyediaan layanan (X_3). Hal ini dapat dilihat dari persamaan regresi yang didapat ($Y = 13,07 + 0,29X_1 + 0,18X_2 + 0,61X_3$), yakni apabila ke-tiga sub variabel realisasi produk ditingkatkan, maka kinerja pegawai pun ikut meningkat, begitu pula sebaliknya. Peningkatan yang signifikan terjadi apabila sub variabel penyediaan layanan (X_3) ditingkatkan, karena sub variabel tersebut memiliki nilai koefisien regresi terbesar. Penyediaan layanan (X_3) ini memiliki nilai koefisien regresi terbesar karena dalam penerapan realisasi produk, proses ini yang berkaitan secara langsung dengan para pegawai, bukan berarti kedua sub-variabel yang lain (perencanaan layanan, proses terkait dengan pelanggan) tidak melibatkan pegawai.

Menurut Nugroho (2009) penyediaan layanan (X_3) merupakan proses yang mencakup pengendalian terhadap proses yang terkait dengan penyediaan layanan, sehingga dibutuhkan peran pegawai yang kompeten mulai dari awal proses hingga akhir. Pada bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya, penyediaan layanan merupakan proses dimana para pegawai harus melakukan prosedur pengurusan surat-surat berharga, seperti NPKP (Nomor Persetujuan Kenaikan Pangkat), NPPMK (Nomor Persetujuan Peninjauan Masa Kerja), dan lain sebagainya mulai dari proses awal, yakni memproses data dari BKD (Badan Kepegawaian Daerah) hingga penerbitan/pencetakan surat-surat berharga tersebut. Sehingga penyediaan layanan (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hasil pengujian hipotesis yang kedua menggunakan uji t juga dapat digunakan untuk memperkuat alasan mengapa penyediaan layanan (X_3) memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap Y (kinerja pegawai) dibandingkan perencanaan layanan (X_1), dan proses terkait dengan pelanggan (X_2). Hasil uji t menunjukkan bahwa t hitung X_3 (3,59) > t tabel (2,04), sedangkan hasil t hitung X_1 (1,16) dan X_2 (1,29) < t tabel (2,04). Hal ini terjadi karena perencanaan layanan (X_1), dan proses terkait dengan pelanggan (X_2) merupakan proses penerapan realisasi produk yang cenderung dilakukan oleh Kepala Bidang, sehingga pegawai di level operasional tidak terlalu banyak dilibatkan dalam proses tersebut. Pegawai di level operasional lebih banyak melaksanakan proses penyediaan layanan (X_3).

Berdasarkan penjelasan diatas, ditegaskan kembali bahwa penerapan realisasi produk berupa perencanaan layanan, proses terkait dengan pelanggan, dan penyediaan layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya, khususnya pada proses penyediaan layanan. Hal ini disebabkan proses penyediaan layanan merupakan proses yang secara langsung melibatkan pegawai di level operasional/teknis dalam pelaksanaannya, sedangkan kedua proses yang lain, yakni perencanaan layanan dan proses terkait dengan pelanggan lebih dibebankan pada Kepala Bidang atau pegawai di level manajerial.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang Pengaruh Penerapan "Realisasi Produk" Dalam ISO 9001:2008 Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya, kesimpulan yang dapat diambil yang pertama adalah dari hasil uji analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan $Y = 13,07 + 0,29X_1 + 0,18X_2 + 0,61X_3$ yang dapat diartikan bahwa kinerja pegawai dapat meningkat apabila ketiga variabel realisasi produk dalam ISO 9001:2008 ditingkatkan. Dari hasil uji ini juga diperoleh nilai R^2 sebesar 0,56 atau 56%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Y (kinerja pegawai) dipengaruhi oleh variabel X (realisasi produk) sebesar 56% dan sisanya sebesar 44% dipengaruhi oleh variabel lain.

Kedua, pengujian hipotesis menggunakan uji F diperoleh hasil F hitung (12,30) > F tabel (3,32) yang dapat diartikan penerapan "realisasi produk" (perencanaan layanan, proses terkait dengan pelanggan, penyediaan layanan) dalam ISO 9001:2008 secara bersama-sama memberikan pengaruh positif yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya.

Ketiga, pengujian hipotesis menggunakan uji t diperoleh hasil, untuk variabel X_1 (perencanaan layanan), t hitung (1,16) ≤ t tabel (2,04) yang dapat diartikan bahwa tidak terdapat pengaruh "perencanaan layanan" (realisasi produk dalam ISO 9001:2008) terhadap kinerja pegawai bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya. Untuk variabel X_2 (proses terkait dengan pelanggan), t hitung (1,29) ≤ t tabel (2,04) yang dapat diartikan bahwa tidak terdapat pengaruh "proses terkait dengan pelanggan" (realisasi produk dalam ISO 9001:2008) terhadap kinerja pegawai bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya. Dan untuk variabel X_3 (penyediaan layanan), t hitung (3,59) > t tabel (2,04) yang dapat diartikan bahwa terdapat

pengaruh ”penyediaan layanan” (realisasi produk dalam ISO 9001:2008) terhadap kinerja pegawai bidang mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disarankan pada pihak Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya, baik di bidang mutasi maupun di bidang lainnya yang telah menerapkan ISO 9001:2008, khususnya pada penerapan ”realisasi produk” agar melibatkan seluruh pegawai dalam proses penerapannya, mulai dari pegawai di tingkat manajerial hingga operasional. Hal ini dikarenakan, kinerja pegawai juga termasuk faktor penting dalam keberhasilan penerapan ISO 9001:2008 dalam suatu organisasi. Begitu pula sebaliknya, ISO 9001:2008 apabila diterapkan dengan benar sesuai pedoman yang berlaku juga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Rujukan Buku

- Ariani, Dorothea Wahyu. 1999. *Manajemen Kualitas*. Yogyakarta: Andi Offset
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Darmawan, Didit. 2009. *Motivasi dan Kinerja (Studi Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Metromedia Printing
- Harbani, Pasolong. 2006. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: CV Alfabeta
- Hasan, Iqbal. 2006. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN
- Mahsun, Muhammad. 2009. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama
- Moenir, H. A. S. 2010. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Nasution, M. N. 2001. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nugroho, Aditya. 2009. *ISO 9001 Leading You The Way*. Surabaya: PT AIMS Perdana
- Riduwan. 2008. *Dasar-Dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyanto. 2004. *Analisis Statistika Sosial*. Malang: Bayumedia Publishing
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Sulistiyani, Ambar Teguh. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Sutrisno, Edy. 2011. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana

Tika, Moh Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Tika, Moh Pabundu. 2006. *Metodologi Riset Bisnis*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Usman, Husaini. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Winardi. 2011. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: Rajawali Pers

Rujukan Jurnal

- Aziz, Anhar. 2009. Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemberian Insentif Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Di PT (Persero) Pelabuhan Indonesia I Unit Terminal Peti Kemas Belawan. Tesis Universitas Sumatera Utara, (<http://repository.usu.ac.id>, diakses 5 Oktober 2013)
- El Tigani, Omer Abdel Aziz. 2011. The Impact of the Implementation of the ISO 9000 Quality Management System upon the Perception of the Performance of the Organization's Worker, 2011: *Global Journal Of Management And Business Research*, Vol 11, Issue 8, (<http://creativecommons.org>, diakses 18 September 2013)
- Iriani, Yani. 2010. Analisis Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Industri Telekomunikasi Indonesia. Simposium Nasional RAPI IX, (<http://repository.widyatama.ac.id>, diakses 18 Oktober 2013)
- Pamungkas, Septantya Chandra. Pengaruh Penerapan ISO 9001:2008 Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pemerintahan Kota Malang, (<http://jimfeb.ub.ac.id>, diakses 18 Oktober 2013)
- Wahyono, Budi. 2011. Pengaruh Implementasi Realisasi Produk Dalam Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 Terhadap Prestasi Belajar Siswa SMK Negeri 6 Surakarta Tahun Ajaran 2010/2011. Skripsi Universitas Sebelas Maret, (<http://digilib.fkip.uns.ac.id>, diakses 5 Oktober 2013)

Rujukan Internet

<http://www.bps.go.id>, diakses 5 Oktober 2013