



**ANALISA PENGARUH PENYERAPAN BUDAYA KUALITAS  
TERHADAP KEBERHASILAN PENERAPAN  
PRINSIP-PRINSIP SISTEM MANAJEMEN MUTU  
ISO 9001:2008 PADA KARYAWAN PT. EMBLEM ASIA**



**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**DADAN MOCHAMAD MAULANA  
55113320008**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2015**



**ANALISA PENGARUH PENYERAPAN BUDAYA KUALITAS  
TERHADAP KEBERHASILAN PENERAPAN  
PRINSIP-PRINSIP SISTEM MANAJEMEN MUTU  
ISO 9001:2008 PADA KARYAWAN PT. EMBLEM ASIA**

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**DADAN MOCHAMAD MAULANA  
55113320008**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2015**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Analisa Pengaruh Penyerapan Budaya Kualitas Terhadap Keberhasilan Penerapan Prinsip-prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 Pada Karyawan PT. Emblem Asia.

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

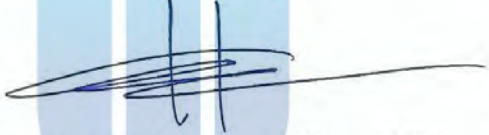
Nama : Dadan Mochamad Maulana

NIM : 55113320008

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 10 Januari 2016

Mengesahkan,  
Pembimbing

  
Dr. Ahmad H. Sutawijaya, M.Com., M.Phil

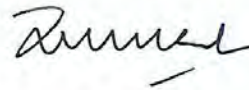
Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA



Prof. Dr. Didik J. Rachbini



Dr. Augustina Kurniasih, ME

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Analisa Pengaruh Penyerapan Budaya Kualitas Terhadap Keberhasilan Penerapan Prinsip-prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 Pada Karyawan PT. Emblem Asia.  
Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan  
Nama : Dadan Mochamad Maulana  
NIM : 55113320008  
Program : Magister Manajemen  
Tanggal : 18 Desember 2015

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Jakarta, 18 Desember 2015



Dadan Mochamad Maulana

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT serta atas segala rahmat dan karuniaNya pada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul : Analisa Pengaruh Penyerapan Budaya Kualitas Terhadap Keberhasilan Penerapan Prinsip-prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 Pada Karyawan PT. Emblem Asia.

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis berterimakasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada :

- 1) Dr. Ahmad H. Sutawijaya, M.Com., M.Phil. selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan Tesis ini dari awal hingga Tesis ini dapat diselesaikan.
- 2) Dr. R. Eddy Nugroho, MM. selaku Penguji pada Seminar Proposal dan Ketua Sidang Ujian Tesis yang telah memberikan masukan-masukan yang berharga.
- 3) Dr. Sugeng Santoso, MT. selaku Penguji pada ujian Tesis.
- 4) Prof. Dr. Didik J. Rachbini selaku Direktur Program Pascasarjana yang telah mendukung kemudahan proses dan pengesahan Tesis ini.
- 5) Dr. Augustina Kurniasih, ME selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen yang telah memberikan bimbingan dan arahan. Demikian juga penulis menyampaikan terima kasih kepada seluruh dosen dan staf administrasi Prodi Magister Manajemen, termasuk semua teman-teman kuliah Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Kampus D angkatan 24 atas bantuan dan kebersamaannya.

- 6) Manajemen dan karyawan PT. Emblem Asia yang telah bersedia memberikan data dan informasi selama penelitian, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
- 7) Ibunda Taty Maryati, istri tercinta Neneng A. Hasanah, S.Pd., anak-anak tersayang, serta adik-adik semuanya, yang dengan penuh kasih sayang dan kesabarannya selalu mendorong dan mendo'akan penulis tiada henti untuk menyelesaikan pendidikan Pascasarjana ini.

Penulis menyadari banyaknya kelemahan dan kekurangan dalam penulisan Tesis ini, mudah-mudahan dibalik ketidaksempurnaan Tesis ini dapat memberikan manfaat dalam pengembangan kualitas pada industri manufaktur di Indonesia.

Jakarta, Desember 2015

Dadan Mochamad Maulana



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR ISI

	Halaman
<i>ABSTRACT</i> .....	iii
ABSTRAK .....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN .....	v
PERNYATAAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Identifikasi, Perumusan dan Batasan Masalah .....	7
1.2.1. Identifikasi Masalah .....	7
1.2.2. Perumusan Masalah .....	8
1.2.3. Batasan Masalah .....	8
1.3. Maksud dan Tujuan Peneliitian .....	8
1.3.1. Maksud Penelitian .....	8
1.3.2. Tujuan Penelitian .....	9
1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian .....	9
1.4.1. Manfaat Penelitian .....	9
1.4.2. Kegunaan Penelitian .....	10
<b>BAB II. DESKRIPSI PERUSAHAAN</b>	
2.1. Sejarah Perusahaan.....	11
2.2. Lingkup Bidang Usaha.....	13
2.3. Sumber Daya.....	14
2.3.1. Penyediaan Sumber Daya .....	14



2.3.2. Struktur Organisasi .....	16
2.4. Tantangan Bisnis Perusahaan.....	18
2.5. Proses Bisnis Perusahaan .....	20

### **BAB III. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

3.1. Kajian Teori .....	23
3.1.1. Kualitas .....	23
3.1.2. Budaya Kualitas .....	26
3.1.2.1. Definisi Budaya Kualitas.....	26
3.1.2.2. Penyerapan Budaya Kualitas.....	30
3.1.3. Manajemen Kualitas.....	32
3.1.3.1. <i>Total Quality Management</i> .....	32
3.1.3.2. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 .....	35
3.1.4. Pengaruh Budaya Kualitas dalam Penerapan ISO 9001 ...	44
3.1.5. <i>Structural Equation Model (SEM)</i> .....	46
3.2. Penelitian Terdahulu .....	51
3.3. Kerangka Pemikiran.....	60
3.4. Hipotesis.....	62

### **BAB IV. METODE PENELITIAN**

4.1. Jenis Penelitian.....	64
4.2. Variabel Penelitian .....	64
4.3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	64
4.3.1. Definisi Operasional.....	64
4.3.2. Pengukuran Variabel.....	67
4.4. Populasi dan Sampel .....	68
4.5. Jenis dan Sumber Data .....	70
4.6. Teknik Pengumpulan Data.....	71
4.7. Metode Analisis Data.....	72
4.7.1. Identifikasi Model .....	72
4.7.2. Evaluasi Asumsi dan Kesesuaian Model .....	73



4.7.3. Uji Hipotesis .....	76
 <b>BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1. Karakteristik Responden .....	77
5.2. Analisa Deskripsi Variabel .....	81
5.2.1. Penyerapan Budaya Kualitas .....	83
5.3. Analisa Data dan Pengujian Model Penelitian.....	113
5.3.1. Pengembangan Diagram Jalur.....	113
5.3.2. Identifikasi Model .....	114
5.3.3. Penilaian Data .....	115
5.3.3.1. Penilaian <i>Outlier</i> .....	116
5.3.3.2. Penilaian Normalitas Univariat dan Multivariat .....	118
5.3.3.3. Penilaian Multikolinearitas.....	119
5.3.4. Analisis <i>Structural Equation Model</i> .....	123
5.3.4.1. Penilaian Problem Identifikasi .....	126
5.3.4.2. Analisis Modifikasi Model .....	127
5.3.5. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	128
5.3.5.1. Uji Validitas .....	128
5.3.5.2. Uji Reliabilitas.....	129
5.3.6. Interpretasi Model .....	132
5.4. Pembahasan Hasil Penelitian .....	137
5.4.1. Hubungan Variabel Laten Penyerapan Budaya Kualitas dengan Indikatornya .....	138
5.4.2. Hubungan Variabel Laten Penerapan SMM ISO 9001:2008 dengan Indikatornya .....	140
 <b>BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1. Kesimpulan .....	142
6.2. Saran .....	144
 <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	 147

<b>LAMPIRAN</b> .....	152
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b> .....	166



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Komposisi Karyawan PT. Emblem Asia Berdasarkan Jabatan .....	15
Tabel 2.2. Komposisi Karyawan berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	16
Tabel 3.1. Perbandingan karakteristik TQM dan ISO 9000.....	43
Tabel 3.2. Penelitian Terdahulu .....	52
Tabel 4.1. Variabel Independen dan Indikator.....	65
Tabel 4.2. Variabel Dependen dan Indikator .....	66
Tabel 4.3. Bobot Penilaian dengan Skala Likert.....	68
Tabel 4.4. Jumlah Sampel Penelitian .....	70
Tabel 5.1. Jumlah Responden per Departemen.....	77
Tabel 5.2. Karakteristik Usia Responden.....	78
Tabel 5.3. Karakteristik Jenis Kelamin.....	79
Tabel 5.4. Karakteristik Pendidikan Responden .....	79
Tabel 5.5. Status Kekaryawanan Responden .....	80
Tabel 5.6. Masa Kerja Responden .....	81
Tabel 5.7. Indeks Indikator Filosofi .....	83
Tabel 5.8. Indeks Indikator Keyakinan.....	85
Tabel 5.9. Indeks Indikator Kebiasaan.....	86
Tabel 5.10. Indeks Indikator Perilaku .....	88
Tabel 5.11. Indeks Indikator Nilai .....	90
Tabel 5.12. Indeks Indikator Tradisi .....	92
Tabel 5.13. Indeks Indikator Prosedur .....	93
Tabel 5.14. Indeks Indikator Harapan.....	95
Tabel 5.15. Deskripsi Indeks Penyerapan Budaya Kualitas .....	97
Tabel 5.16. Indeks Indikator Komitmen <i>Top Management</i> .....	98
Tabel 5.17. Indeks Indikator <i>Supplier Partneurship</i> .....	101
Tabel 5.18. Indeks Indikator <i>Continous Improvement</i> .....	103
Tabel 5.19. Indeks Indikator <i>Employee Improvement</i> .....	106
Tabel 5.20. Indeks Indikator <i>Customer Focus</i> .....	107

Tabel 5.21.	Indeks Indikator <i>Product Quality</i> .....	110
Tabel 5.22.	Deskripsi Indeks Penerapan SMM ISO 9001-2008 .....	112
Tabel 5.23.	<i>Outlier</i> Multivariat Data Awal .....	117
Tabel 5.24.	<i>Outlier</i> Multivariat Data Akhir .....	117
Tabel 5.25.	Penilaian Normalitas Data .....	118
Tabel 5.26.	Koefisien Korelasi Pearson Antar Indikator Penyerapan Budaya Kualitas .....	120
Tabel 5.27.	Koefisien <i>Tolerance</i> dan VIF Antar Indikator Penyerapan Budaya Kualitas .....	121
Tabel 5.28.	Koefisien Korelasi Pearson Antar Indikator Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 .....	122
Tabel 5.29.	Koefisien <i>Tolerance</i> dan VIF Antar Indikator Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 .....	122
Tabel 5.30.	Hasil Uji <i>Full Model</i> .....	125
Tabel 5.31.	Hasil <i>Regression Weights</i> Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> .	126
Tabel 5.32.	<i>Standardized Residual Covarians</i> .....	127
Tabel 5.33.	Hasil Pengujian Validitas.....	129
Tabel 5.34.	Nilai <i>Squared Multiple Correlation (SMC)</i> .....	130
Tabel 5.35.	Perhitungan Reliabilitas Komposit dan AVE .....	131
Tabel 5.36.	Interpretasi Hubungan Antar Variabel.....	133
Tabel 5.37.	<i>Standardized Regression Weights</i> .....	134

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1. Jumlah Produk <i>Offgrade</i> Tahun 2010-2014.....	3
Gambar 1.2. Jumlah Komplain Pelanggan Tahun 2010-2014 .....	4
Gambar 1.3. Data Indeks Kepuasan Pelanggan Tahun 2010-2014.....	5
Gambar 2.1. Diagram Proses Produksi PT. Emblem Asia.....	12
Gambar 2.2. Struktur Organisasi PT. Emblem Asia 2014 .....	17
Gambar 2.3. Global Flexible Packaging Volume Share 2012 .....	19
Gambar 2.4. <i>Flow Business</i> PT. Emblem Asia .....	22
Gambar 3.1. Model Proses Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001 .....	39
Gambar 3.2. Kerangka Pemikiran.....	61
Gambar 3.3. Model Konseptual .....	62
Gambar 4.1. Model Penelitian .....	80
Gambar 5.1. Diagram Jalur .....	114
Gambar 5.2. Derajat Bebas Model.....	115
Gambar 5.3. Hasil Uji <i>Structural Equation Model</i> .....	123

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	152
Lampiran 2. Data Skor Mentah Indikator Penyerapan Budaya Kualitas .....	160
Lampiran 3. Data Skor Mentah Indikator Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 .....	162
Lampiran 4. Data Skor Hasil Olah.....	164
Lampiran 5. Curriculum Vitae .....	166

