

**DESAIN PENGEMBANGAN DOKUMEN EVALUASI KINERJA
BERBASIS SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar Magister
Manajemen Perkantoran Konsentrasi Manajemen Mutu



Oleh:

Eka Kartika Safitri

2415762

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PERKANTORAN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2025**

DESAIN PENGEMBANGAN DOKUMEN EVALUASI KINERJA BERBASIS SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015

Oleh

Eka Kartika Safitri

2415762

Sebuah Tesis yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar
Magister Sains (M.Si.) pada Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan
Indonesia Program Studi Manajemen Perkantoran

© Eka Kartika Safitri 2025

Universitas Pendidikan Indonesia

Juli 2025

Hak Cipta dilindungi undang-undang,
Tesis ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian,
dengan dicetak ulang, difoto kopi, atau cara lainnya tanpa ijin dari penulis

LEMBAR PENGESAHAN

EKA KARTIKA SAFITRI

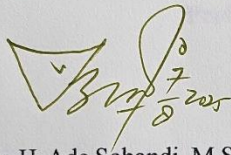
2415762

**DESAIN PENGEMBANGAN DOKUMEN EVALUASI KINERJA BERBASIS SISTEM
MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015**

Tesis ini disetujui dan disahkan oleh:

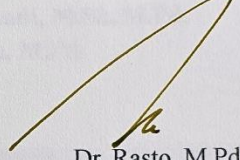
Menyetujui,

Dosen Pembimbing I,



Prof. Dr. H. Ade Sobandi, M.Si., M.Pd.
NIP. 195704011984031003

Dosen Pembimbing II,



Dr. Rasto, M.Pd.
NIP. 197207112001121001

Dosen Penguji I,



Dr. Tutik Inayati, M.S.M.
NIP. 920200419860322201

Dosen Penguji II,



Dr. Hj. Nani Imaniyati, M.Si.
NIP. 196101061987032002

Mengetahui,
Ketua Program Studi
Magister Manajemen Perkantoran



Dr. Tutik Inayati, M.S.M.
NIP. 920200419860322201

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Eka Kartika Safitri

NIM : 2415762

Program Studi : Manajemen Perkantoran

Jenjang : Program Magister (S2)

Judul Karya : Desain Pengembangan Dokumen Evaluasi Kinerja Berbasis Sistem
Manajemen Mutu ISO 9001:2015

Saya menjamin bahwa seluruh isi karya ini, baik sebagian maupun keseluruhan, bukan merupakan plagiarisme dari karya orang lain, kecuali pada bagian yang telah dinyatakan dan disebutkan sumbernya dengan jelas. Jika di kemudian hari ditemukan pelanggaran terhadap etika akademik atau unsur plagiarisme, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku di Universitas Pendidikan Indonesia.

Bandung, 28 Agustus 2025

Hormat Saya,

Eka Kartika Safitri

ABSTRAK

DESAIN PENGEMBANGAN DOKUMEN EVALUASI KINERJA BERBASIS SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015

Oleh:

Eka Kartika Safitri
2415762

Tesis ini dibimbing oleh:

Prof. Dr. Ade Sobandi, M.Si., M.Pd.
Dr. Rasto, M.Pd.

Meskipun ISO 9001:2015 telah diadopsi secara luas, organisasi masih menghadapi tantangan signifikan dalam mengimplementasikan sistem evaluasi kinerja yang efektif. Penelitian ini mengembangkan kerangka dokumentasi sistematis untuk evaluasi kinerja ISO 9001:2015 menggunakan adaptasi Model 4D. Penelitian dilakukan di perusahaan manufaktur bersertifikat melalui tiga tahapan: analisis kesenjangan komprehensif, perancangan lima prosedur terintegrasi, dan validasi ahli. Analisis kesenjangan mengungkapkan defisiensi dokumentasi yang serius, dengan 40% dokumen tidak tersedia dan 60% tersedia secara parsial. Kondisi ini mencerminkan kompleksitas implementasi Klausul 9 yang berakar pada keterbatasan kompetensi internal dan resistensi budaya organisasi. Adaptasi Model 4D berhasil menghasilkan lima SOP terintegrasi yang mencakup evaluasi kepuasan pelanggan, penanganan keluhan, audit internal, tinjauan manajemen, dan tindakan koreksi. Setiap SOP dilengkapi formulir operasional dan diagram alir proses untuk implementasi praktis. Validasi ahli mencapai skor 4,40/5,0 (88%) dengan kesepakatan 100% antar-validator. Penelitian ini berkontribusi pada adaptasi Model 4D untuk dokumentasi sistem manajemen mutu dan menyediakan kerangka tervalidasi yang siap diimplementasikan. Kerangka metodologis ini dapat direplikasi untuk klausul ISO 9001:2015 lainnya dan menawarkan solusi praktis untuk mengurangi waktu pengembangan dokumentasi

Kata Kunci: Evaluasi Kinerja, ISO 9001:2015, Pengembangan SOP, Sistem Manajemen Mutu

ABSTRACT

DESIGN OF PERFORMANCE EVALUATION DOCUMENT DEVELOPMENT BASED ON ISO 9001:2015 QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

Oleh:
Eka Kartika Safitri
2415762

This thesis is guided by:
Prof. Dr. Ade Sobandi, M.Si., M.Pd.
Dr. Rasto, M.Pd.

Organizations implementing ISO 9001:2015 face significant challenges in developing effective performance evaluation documentation for Clause 9 requirements. This study developed a systematic documentation framework using an adapted 4D Model through developmental research with qualitative descriptive design in a certified manufacturing company. The research involved three stages: comprehensive gap analysis, design of integrated procedures, and expert validation with academic specialists and industry practitioners. Gap analysis revealed critical documentation deficiencies with 40% of documents unavailable and 60% partially available, reflecting systemic complexity rooted in internal competency limitations, organizational cultural resistance, and misalignment between generic requirements and operational contexts. The adapted 4D Model successfully produced five integrated Standard Operating Procedures (SOPs) covering customer satisfaction evaluation, complaint handling, internal audit, management review, and corrective action procedures, each equipped with operational forms and process flowcharts. Expert validation achieved 4.40/5.0 (88%) with 100% inter-validator agreement, revealing tensions between theoretical rigor and implementation practicality through differences in practitioner (97.2%) and academic (79%) validator assessments. The study contributes to 4D Model adaptation for quality management system documentation and provides a validated framework for medium-scale manufacturing companies. This methodological framework can be replicated for other ISO 9001:2015 clauses, reducing documentation development time while addressing industry needs for effective performance evaluation documentation.

Keyword: ISO 9001:2015, Performance Evaluation, Quality Management System, SOP Development

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Sistem Manajemen Mutu	9
2.1.1 Pengertian Sistem Manajemen Mutu.....	9
2.1.2 Ruang Lingkup Sistem Manajemen Mutu.....	12
2.1.3 Proses Sistem Manajemen Mutu	13
2.2 ISO 9001:2015	15
2.2.1 Pengertian ISO 9001:2015	15
2.2.2 Tujuan dan Manfaat ISO 9001:2015	16
2.2.3 Ruang Lingkup ISO 9001:2015.....	17
2.2.4 Prinsip ISO 9001:2015	17
2.2.5 Pendekatan Proses.....	19
2.2.6 Siklus PDCA.....	20
2.2.7 Pemikiran Berbasis Risiko	21
2.2.8 Hubungan dengan Sistem Manajemen Lainnya.....	21
2.2.9 Klausul-klausul dalam ISO 9001:2015	22
2.3 Evaluasi Kinerja.....	24

2.3.1 Pengertian Evaluasi Kinerja.....	24
2.3.2 Manfaat Evaluasi Kinerja.....	25
2.3.3 Metode Evaluasi Kinerja.....	26
2.4 Evaluasi Kinerja Berbasis Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015	27
2.5 Penelitian Terdahulu	29
2.6 Kerangka Konseptual.....	40
BAB III METODE PENELITIAN.....	48
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	48
3.2 Tahap Pendefinisian (<i>Define</i>).....	49
3.3 Tahap Perancangan (<i>Design</i>)	50
3.3 Tahap Pengembangan (<i>Develop</i>)	51
BAB IV HASIL.....	51
4.1 Hasil Tahap Pendefinisian (<i>Define</i>)	51
4.2 Hasil Tahap Perancangan (<i>Design</i>).....	53
4.3 Hasil Tahap Pengembangan (<i>Develop</i>).....	58
BAB V PEMBAHASAN	62
5.1 Analisis Kebutuhan Dokumen Evaluasi Kinerja Sesuai Persyaratan Klausul 9 ISO 9001:2015.....	62
5.2 Perancangan Dokumen Evaluasi Kinerja yang Memenuhi Standar Kepatuhan dan Kemudahan Penggunaan Operasional.....	67
5.3 Pengembangan Dokumen Evaluasi Kinerja berdasarkan Hasil Analisis dan Rancangan.....	73
5.4 Validasi Kelayakan Penerapan Dokumen melalui Penilaian Ahli	77
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	85
6.1 Kesimpulan	85
6.2 Saran	86
DAFTAR PUSTAKA	87
LAMPIRAN.....	99

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Hasil Analisis Kesenjangan Dokumen Evaluasi Kinerja di PT XYZ ...	51
Tabel 4.2 Tabel Analisis Kesepakatan Antar Validator	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Siklus PDCA	20
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual	46
Gambar 3.1 Tahapan Penelitian	49

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara.....	100
Lampiran 2 Lembar Validasi Ahli	103
Lampiran 3 Hasil Validasi Ahli Mutu	120
Lampiran 4 Hasil Validasi Praktisi Mutu	137
Lampiran 5 Dokumen Evaluasi Kepuasan Pelanggan	154
Lampiran 6 Dokumen Penanganan Komplain Pelanggan	168
Lampiran 7 Dokumen Audit Mutu Internal	178
Lampiran 8 Dokumen Penanganan Ketidaksesuaian dan Tindakan Koreksi.....	191
Lampiran 9 Dokumen Tinjauan Manajemen.....	203

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z., & Haq, M. S. (2021). Implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 untuk meningkatkan kualitas produk. *Jurnal Manajemen dan Teknik Industri*, 8(2), 45-58.
- Abuhav, I. (2021). *ISO 9001:2015 - A complete guide to quality management systems*. CRC Press, Boca Raton, FL.
- Alter, S. (2002). *Information systems: Foundation of e-business* (4th ed.). Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Andersen, B., & Fagerhaug, T. (2006). *Analisis akar penyebab: Alat dan teknik yang disederhanakan* (Edisi ke-2). ASQ Quality Press.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Arkadiantika, I., Ramansyah, W., & Effendi, M. M. (2019). Pengembangan media pembelajaran berbasis android menggunakan model 4D untuk meningkatkan motivasi belajar. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 12(3), 234-247.
- Balahadia, F. F., Dalugdog, W. D., & Cabiente, J. M. (2022). Awareness and challenges of ISO 9001:2015 implementation in higher education. *International Journal of Academe and Industry Research*, 3(2), 45-62.
- Barbosa, L. C., Silva, M. R., & Santos, A. P. (2021). Documentation quality and organizational performance in ISO 9001:2015 implementation: A longitudinal study in Southeast Asia. *International Journal of Quality Management*, 18(4), 412-429.
- Biswas, R. (2023). Performance evaluation in ISO 9001:2015: A systematic approach to quality management. *Quality Management Journal*, 30(2), 78-95.
- Branch, R. M. (2009). *Perancangan pembelajaran: Pendekatan ADDIE*. Springer.

- Buele, J., Salinas, L., & Morocho, V. (2024). Comprehensive documentation framework for ISO 9001:2015 implementation in manufacturing industries. *International Journal of Production Research*, 62(8), 2845-2862.
- Carvalho, F. M., & Medeiros, J. S. (2021). Continuous improvement challenges in ISO 9001:2015 certified organizations. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(7-8), 891-908.
- Chen, L., & Liu, W. (2023). Comparative study of documentation development methodologies for quality management systems. *Quality Engineering*, 35(2), 156-172.
- Cianfrani, C. A., & West, J. E. (2016). *ISO 9001:2015 explained* (4th ed.). ASQ Quality Press, Milwaukee, WI.
- Cook, D. A., & Beckman, T. J. (2006). Konsep terkini dalam validitas dan reliabilitas untuk instrumen psikometrik: Teori dan aplikasi. *American Journal of Medicine*, 119(2), 166.e7-166.e16.
- Crosby, P. B. (1979). *Quality is free: The art of making quality certain*. McGraw-Hill, New York, NY.
- Crosby, P. B. (1996). *Quality is still free: Making quality certain in uncertain times*. McGraw-Hill, New York, NY.
- Cunha, M., Silva, R., & Costa, J. (2023). Performance evaluation challenges in Asia-Pacific ISO 9001:2015 certified organizations. *Asian Journal of Quality Management*, 15(3), 287-305.
- Dale, B. G., van der Wiele, T., & van Iwaarden, J. (2007). *Managing quality* (5th ed.). Blackwell Publishing.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.
- Deming, W. E. (2000). *The new economics for industry, government, education* (2nd ed.). MIT Press, Cambridge, MA.
- Dessler, G. (2013). *Human resource management* (13th ed.). Pearson, Boston, MA.

- Dewi, S. K., & Kusumasari, B. (2024). Analisis sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada proses bisnis dan pemenuhan kepuasan pelanggan PT Inka Multi Solusi. *Jurnal Manajemen Kualitas*, 21(1), 45-62.
- Edbert, L., & Rahardjo, B. (2024). Perancangan dokumen ISO 9001:2015 untuk perusahaan import garment. *Jurnal Teknik Industri*, 19(2), 78-91.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2019). *Managing for quality and performance excellence* (10th ed.). Cengage Learning, Boston, MA.
- Fabriane, N., & Rahardjo, B. (2023). Perancangan dokumen SNI ISO 9001:2015 di PT. X. *Jurnal Sistem Manajemen Mutu*, 8(3), 134-148.
- Fayol, H. (1949). *General and industrial management*. Pitman Publishing, London, UK.
- Fernando, A., Purwanggono, B., & Adi, T. J. W. (2017). Analisis kesiapan sertifikasi ISO 9001:2015 pada PT. Wijara Nagatsupazki dengan menggunakan metode gap analysis. *Industrial Engineering Online Journal*, 6(4), 1-8.
- Fonseca, L. M., & Domingues, J. P. (2018). Empirical research of the ISO 9001:2015 transition process in Portugal: Motivations, benefits, and success factors. *Quality Innovation Prosperity*, 22(2), 16-41.
- Fonseca, L., Domingues, J. P., & Dima, A. M. (2022). Mapping the sustainable development goals relationships. *Sustainability*, 14(6), Article 3497.
- Gandara, R. (2020). Analisis penerapan ISO 9001:2015 terhadap jumlah ketidaksesuaian pada perusahaan manufaktur dan jasa. *Jurnal Kualitas dan Produktivitas*, 12(2), 89-102.
- García-Alcaraz, J. L., Martínez-Loya, V., Blanco-Fernández, J., Jiménez-Macías, E., & Latorre-Biel, J. I. (2024). Mediating effect of process management between ISO 9001 and performance in Spanish community pharmacies. *Journal of Evaluation in Clinical Practice*, 30(8), 1687-1697.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2016). *Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality* (8th ed.). Pearson, Boston, MA.
- Gunawan, I., & Elmas, M. S. (2017). Sejarah dan perkembangan ISO 9000. *Jurnal Standardisasi*, 19(1), 12-23.

- Gupta, P. (2017). Customer focus in quality management systems. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(8), 1215-1230.
- Haekal, M. (2017). Perancangan dan evaluasi implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 melalui kepuasan pelanggan di Universitas Islam As-Syafi'iyah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(2), 156-171.
- Hall, J. A. (2011). *Information technology auditing and assurance* (3rd ed.). Cengage Learning, Boston, MA.
- Heras-Saizarbitoria, I., Landín, G. A., & Molina-Azorín, J. F. (2018). Do drivers matter for the benefits of ISO 14001? *International Journal of Operations & Production Management*, 38(5), 1196-1216.
- Hoyle, D. (2009). *Buku panduan sistem mutu ISO 9000* (Edisi ke-6). Butterworth-Heinemann.
- Hoyle, D. (2017). *ISO 9001:2015 quality management systems: Managing the transition*. Routledge, New York, NY.
- Hron, M., & Obwegeser, N. (2021). An evaluation of documentation requirements for ISO 9001 compliance in scrum projects. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 38(4), 892-912.
- Humairo, S. (2023). Analisis implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 terhadap kepuasan pelanggan dengan kualitas layanan. *Jurnal Manajemen Layanan*, 8(1), 23-37.
- Ikram, M., Zhou, P., Shah, S. A. A., & Liu, G. Q. (2021). Do environmental management systems help improve corporate sustainable development? Evidence from manufacturing companies in Pakistan. *Journal of Cleaner Production*, 292, Article 125967.
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015 - Quality management systems — Requirements*. Geneva: ISO Press.
- Irawan, E., Sutadji, E., & Widiyanti. (2018). Prosedural mengadopsi model 4D dari Thiagarajan suatu studi pengembangan LKM Bioteknologi menggunakan model PBL bagi mahasiswa. *Jurnal Teknologi*, 10(2), 106-114.

- ISO. (2015). *Quality management systems — Requirements* (ISO 9001:2015). International Organization for Standardization, Geneva, Switzerland.
- Jimenez, G., Santos, G., Félix, M. J., Hernández, H., & Carmona-Márquez, F. J. (2020). Good practices and trends in reverse logistics in Portugal. *Procedia Manufacturing*, 51, 1348-1353.
- Johan, R. C., Hariyanto, V. H., & Wardana, O. (2023). Pengembangan media pembelajaran menggunakan model 4D untuk meningkatkan pemahaman konsep. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 28(1), 67-82.
- Juran, J. M. (1988). *Juran tentang perencanaan mutu*. Free Press.
- Juran, J. M. (1992). *Juran on quality by design: The new steps for planning quality into goods and services*. Free Press, New York, NY.
- Juran, J. M. (1995). *Managerial breakthrough: The classic book on improving management performance* (Rev. ed.). McGraw-Hill, New York, NY.
- Kumar, S., Patel, A., & Singh, R. (2023). Flexibility and adaptability of 4D model in organizational product development: A systematic review. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 20(3), Article 2350012.
- Lawshe, C. H. (1975). Pendekatan kuantitatif untuk validitas konten. *Personnel Psychology*, 28(4), 563-575.
- Lenning, J., & Gremyr, I. (2017). Making use of quality management principles to analyze additive manufacturing. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(8), 1337-1350.
- Lestiningsih, Y. P., Sari, D. P., & Wijaya, A. (2023). Tujuan dan manfaat implementasi ISO 9001:2015 pada industri manufaktur. *Jurnal Teknik Industri dan Manajemen*, 15(2), 78-89.
- Lim, S. J., Kim, H. W., & Park, J. H. (2022). Digital transformation and customer satisfaction in the era of globalization. *International Business Review*, 31(4), 102-118.

- Lopes, N., Fonseca, L., & Portela, A. R. (2019). Measuring organizational performance with the balanced scorecard and integrated management systems. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 63, 447-456.
- Lynn, M. R. (1986). Penentuan dan kuantifikasi validitas konten. *Nursing Research*, 35(6), 382-385.
- Maguad, B. A. (2006). The modern quality movement: Origins, development and trends. *Total Quality Management & Business Excellence*, 17(2), 179-203.
- Makmur, T. (2019). Analisis kepuasan pelanggan dengan mengintegrasikan metode service quality, lean dan six sigma (Studi kasus: Jasa layanan publik). *Jurnal Kualitas Layanan Publik*, 7(2), 145-162.
- Manullang, M. (2001). *Dasar-dasar manajemen*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Manurung, S. (2024). Manfaat evaluasi kinerja dalam organisasi modern. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 18(1), 34-48.
- Marques, P. A., Meiriño, M. J., Abreu, C., & Ceci, F. (2020). The relationship between ISO 9001 certification and performance evaluation: A literature review. *Quality Management Journal*, 27(1), 5-20.
- Medic, S., Karlovic, B., & Cindric, Z. (2016). New standard ISO 9001:2015 and its implementation in small and medium enterprises. In *Economic and social development: Book of proceedings* (pp. 221-228). Varazdin Development and Entrepreneurship Agency, Varazdin, Croatia.
- Merodio, G., Bárcena, M. M., Besga, A., & Albizu, E. (2020). Documentation requirements in ISO 9001:2015: A systematic approach. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 37(6/7), 969-987.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2005). *Compensation* (8th ed.). McGraw-Hill/Irwin, Boston, MA.
- Muluk, S., & Athaillah, A. (2023). Adaptasi model 4D dalam pengembangan produk organisasional: Pendekatan sistematis. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(2), 89-105.

- Muluk, S., & Athaillah, A. (2023). Pengembangan model pembelajaran berbasis teknologi menggunakan model 4D. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi*, 12(3), 45-58.
- Muruganandham, G., Manoharan, S., & Bharathi, S. V. (2022). Proactive customer needs assessment in quality management systems. *International Journal of Services and Operations Management*, 41(3), 312-328.
- Newman, W. H. (1987). *Administrative action: The techniques of organization and management* (2nd ed.). Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- O'Brien, J. A., & Marakas, G. M. (2011). *Management information systems* (10th ed.). McGraw-Hill/Irwin, New York, NY.
- O'Brien, N., Tooley, S., Buzon, O., Tangney, B., & Holmes, B. (2018). Understanding teachers' professional learning using technology: A systematic review of recent research. *Computers & Education*, 127, 90-111.
- Pahlawansah, M., Yahya, M., & Amiruddin, A. (2022). Analisis kualitas pelayanan terhadap kepuasan mahasiswa dalam implementasi ISO 9001:2015 di Politeknik Maritim AMI Makassar. *Jurnal Pendidikan Maritim*, 9(1), 56-71.
- Poksinska, B., Dahlgaard, J. J., & Eklund, J. A. E. (2006). From compliance to value-added auditing—experiences from Swedish ISO 9001:2000 certified organisations. *Total Quality Management & Business Excellence*, 17(7), 879-892.
- Psomas, E. L., & Pantouvakis, A. (2015). ISO 9001:2008 performance versus structure: An exploratory study. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 32(3), 295-307.
- Psomas, E., & Antony, J. (2017). The effectiveness of the ISO 9001 quality management system and its influential critical factors in Greek manufacturing companies. *International Journal of Production Research*, 55(7), 2089-2099.

- Purnomo, A., Ratnawati, D., & Aristin, N. F. (2023). Developing teaching material of research methodology and learning with 4D model in facilitating learning during the Covid-19 pandemic to improve critical thinking skill. *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran*, 9(2), 434-445.
- Purushothama, B. (2015). *Implementing ISO 9001:2015*. Productivity Press, New York, NY.
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. B. (2020). Analisis kesiapan sertifikasi ISO 9001:2015 pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Manajemen Mutu*, 15(2), 78-92.
- Purwanto, A., Santoso, P. B., & Asbari, M. (2021). Implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015: Tantangan dan solusi. *Jurnal Riset Manajemen*, 18(1), 34-48.
- Purwanto, A., Sunaryo, W., & Tjahjono, B. (2020). Pengembangan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada industri kemasan. *Jurnal Teknik Industri*, 21(2), 134-147.
- Purwanto, A., Wijaya, O., Choi, C. H., & Putri, R. S. (2021). The role of transformational leadership and organizational learning in new product development success: Evidence from Indonesian SMEs. *International Journal of Innovation Science*, 13(2), 176-193.
- Putra, I. G. L. A. K., Santosa, I. M. A., & Usman, I. (2023). Implementation of ISO 9001:2015 quality management system in service industry. *International Journal of Quality Management*, 30(1), 23-39.
- Ramadhany, F. (2017). Analisis penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dalam menunjang pemasaran (Studi pada PT Tritama Bina Karya Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 52(1), 107-115.
- Reid, R. D., & Sanders, N. R. (2012). *Operations management: An integrated approach* (5th ed.). John Wiley & Sons, Hoboken, NJ.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management* (11th ed.). Pearson, Boston, MA.

- Rubio, D. M., Berg-Weger, M., Tebb, S. S., Lee, E. S., & Rauch, S. (2003). Objektivikasi validitas konten: Melakukan studi validitas konten dalam penelitian pekerjaan sosial. *Social Work Research*, 27(2), 94-104.
- Sackett, P. R., & Lievens, F. (2008). Seleksi personel. *Annual Review of Psychology*, 59, 419-450.
- Safitri, M. (2020). Tinjauan mutu pada PT. XYZ berdasarkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015. *Jurnal Manajemen Kualitas*, 17(1), 78-92.
- Sallis, E. (2002). *Total quality management in education* (3rd ed.). Kogan Page, London, UK.
- Salsabella, E. A., Wijayanti, A., & Winarno, M. E. (2023). Pengembangan e-modul pembelajaran menggunakan model 4D: Studi validitas dan efektivitas. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 25(1), 45-62.
- Salsabella, N., Rahman, A., & Wijaya, S. (2023). Penerapan model 4D dalam pengembangan sistem dokumentasi mutu. *Jurnal Sistem Manajemen*, 8(4), 112-125.
- Salsabella, S., Iriani, T., & Saleh, R. (2023). Pengembangan bahan ajar e-modul mata kuliah konsep arsitektur menggunakan model 4D. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 5(2), 541-550.
- Santos, G., & Milán, P. (2013). Analysis and standardization of quality management systems' documentation. *Total Quality Management & Business Excellence*, 24(5-6), 575-588.
- Sari, R. T., Angreni, S., & Erfan, M. (2019). Developing interactive multimedia model 4D for teaching elementary mathematics. *International Journal of Engineering Research and Technology*, 12(1), 45-52.
- Seppala, T. (2015). Implementing a quality management system for an engineering and services company. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 32(8), 825-842.

- Sihombing, L. B., Toruan, R. L., & Marbun, M. (2018). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi ISO 9001:2015 pada industri manufaktur. *Jurnal Teknik Industri*, 13(2), 89-104.
- Simanjuntak, P. J. (2005). *Manajemen dan evaluasi kinerja*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Sindhuwinata, N., & Felecia, F. (2016). Perancangan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015: Studi kasus. *Jurnal Manajemen*, 13(2), 167-185.
- Siregar, K., & Nugroho, A. (2021). Struktur dan implementasi ISO 9001:2015 dalam organisasi modern. *Jurnal Standardisasi*, 23(2), 45-59.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suhendris, E., & Santoso, B. (2018). Analysis of the readiness towards the implementation of ISO standard 9001:2015 in the company of heavy equipment. *Industrial Engineering Journal*, 17(1), 23-34.
- Sukwadi, R., Yang, C. C., & Liu, C. Y. (2023). Operational performance improvement through quality management system integration: A case study approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(1), 89-106.
- Sumawan, A., & Rahardjo, B. (2022). Perancangan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada CV. XYZ. *Jurnal Teknik Industri*, 17(1), 56-69.
- Syahrullah, M., Febriani, N., & Hulwani, H. (2018). Analisis kepuasan pelanggan terhadap implementasi ISO 9001:2015 dengan menggunakan pendekatan SERVQUAL (Studi kasus: Institut Teknologi Telkom Purwokerto). *Jurnal Teknik Industri*, 19(2), 123-136.
- Tangradi, D., & Rahardjo, B. (2018). Perancangan implementasi ISO 9001:2015 di PT. Wellgan Gemilang. *Jurnal Sistem Manajemen Mutu*, 3(2), 78-91.
- Tarí, J. J., Molina-Azorín, J. F., & Heras, I. (2020). Benefits of the ISO 9001 and ISO 14001 standards: A literature review. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 5(2), 297-322.
- Terry, G. R. (1997). *Principles of management* (8th ed.). Richard D. Irwin, Chicago, IL.

- Thiagarajan, S., Semmel, D. S., & Semmel, M. I. (1974). *Instructional development for training teachers of exceptional children: A sourcebook*. Minneapolis: Leadership Training Institute/Special Education, University of Minnesota.
- Thiagarajan, S., Semmel, D. S., & Semmel, M. I. (1974). *Pengembangan pembelajaran untuk melatih guru anak berkebutuhan khusus: Buku sumber*. Indiana University.
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2003). *Total quality management* (Rev. ed.). Andi Offset, Yogyakarta.
- Ulina, V., Astutiningsih, S. E., & Wulandari, A. (2022). Integration of ISO 9001:2015 documentation framework in manufacturing organizations. *Quality Management Journal*, 29(3), 145-162.
- Utomo, B. S., & Rahardjo, B. (2022). Perancangan dan pembaharuan dokumen sertifikasi ISO 9001:2015 pada PT. X. *Jurnal Manajemen Kualitas*, 19(1), 34-47.
- Walawalkar, A., Deshpande, V., & Kumar, M. (2024). Adaptive documentation approaches for ISO 9001:2015 across industries. *International Journal of Quality Engineering and Technology*, 9(1), 67-84.
- Wang, C. H., Chen, K. Y., & Chen, S. C. (2018). Total quality management, market orientation and hotel performance: The moderating effects of external environmental factors. *International Journal of Hospitality Management*, 73, 54-63.
- Wartuny, H., & Mandagi, R. J. M. (2018). Model penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada kontraktor di Propinsi Papua Barat. *Jurnal Sipil Statik*, 6(4), 267-276.
- Waruwu, M. (2024). Implementasi model 4D dalam penelitian pengembangan: Analisis efektivitas dan validitas. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*, 8(1), 123-138.
- Wilson, K., & Campbell, R. (2020). Modern adaptations of the 4D model for contemporary product development. *Journal of Product Innovation Management*, 37(4), 312-328.

- Wirtz, J., & Hofmeister, J. (2023). Digital economy and customer satisfaction in international markets. *Journal of Service Research*, 26(2), 178-194.
- Yadav, R., & Heriyati, P. (2023). ISO 9001:2015 compliance challenges in Indonesian manufacturing sector. *Asian Journal of Quality Management*, 18(1), 67-83.
- Yurnalisdel, Y., & Iskandar, D. (2022). Pengaruh evaluasi kinerja berbasis ISO 9001:2015 terhadap produktivitas organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kinerja*, 15(2), 89-105.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2009). *Pemasaran jasa: Mengintegrasikan fokus pelanggan di seluruh perusahaan* (Edisi ke-5). McGraw-Hill.
- Zhilyaev, D., Fedorova, A., & Smirnov, V. (2022). Systematic approaches to quality management documentation development. *Quality Engineering International*, 38(3), 234-251.