GUGUS KENDALI MUTU DAN PRODUKTIVITAS

Prof. Dr. Musran Munizu, SE., M.Si.,CIPM.,CBOA.,CSOPA

GUGUS
KENDALI MUTU
DAN PRODUKTIVITAS

Dinamika lingkungan eksternal yang semakin cepat, sejalan dengan semakin kuatnya arus globalisasi dan revolusi industry 4.0, maka istilah QCC (*quality control cycle*) atau Gugus Kendali Mutu (GKM) semakin popular dan sering dijumpai dalam setiap organisasi. GKM dianggap sebagai salah satu pendekatan dan tools strategis untuk meningkatkan mutu dan produktivitas organisasi dalam bingkai konsep pengendalian mutu terpadu (*total quality control*). Total Quality Control diprakarsai oleh Dr. J.M. Juran dan Dr. E.W. Deming dan dikembangkan di Jepang oleh Kaoru Ishikawa dengan menerapkan *Quality Control Circle* (QCC) atau Gugus Kendali Mutu. Salah satu faktor keberhasilan industrialisasi di Jepang adalah penerapan GKM secara efektif dan berkelanjutan. Karena keberhasilan tersebut, maka sejumlah negara baik negara maju, maupun negara sedang berkembang termasuk Indonesia berlomba-lomba menerapkan GKM pada perusahaannya. Saat ini GKM dapat diamati keberadaannya pada semua organisasi (private & public).

Pada praktiknya GKM beranggotakan 5 – 10 orang karyawan dari unit kerja yang sama, yang dengan sukarela secara berkala dan berkesinambungan mengadakan pertemuan untuk melakukan kegiatan pengendalian mutu di tempat kerjanya dengan menggunakan alat kendali mutu dan proses pemecahan masalah. Tujuan GKM ini adalah untuk mendayagunakan seluruh asset yang dimiliki perusahaan terutama sumber daya manusianya secara lebih baik, agar dapat mengakselerasi tercapainya tujuan perusahaan secara efektif, efisien, dan berkelanjutan.

QUOTES BUKU

Management is doing things right. Leadership is doing the right things.
 # Peter F. Drucker #

The essence of strategy is choosing what not to do.
 # Michael Porter #

The way to get started is to quit talking and begin doing.
 # Walt Disney#

eureka media aksara
Anggota IKAPI
No. 225/JTE/2021

0858 5343 1992
eurekamediaaksara@gmail.com
Jl. Banjaran RT.20 RW.10
Bojongsari - Purbalingga 53362

EC00202335703

9 786231 510334

GUGUS KENDALI MUTU DAN PRODUKTIVITAS

Prof. Dr. Musran Munizu, SE., M.Si., CIPM., CBOA., CSOPA

PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

GUGUS KENDALI MUTU DAN PRODUKTIVITAS

Penulis : **Prof. Dr. Musran Munizu, SE., M.Si., CIPM., CBOA., CSOPA**

Editor : Dwi Winarni, S.E., M.Sc., Ak.

Desain Sampul: Eri Setiawan

Tata Letak : Nurlita Novia Asri

ISBN : 978-623-151-033-4

No. HKI : EC00202335703

Diterbitkan oleh: **EUREKA MEDIA AKSARA, MEI 2023**
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi:
Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992
Surel: eurekamediaaksara@gmail.com
Cetakan Pertama: 2023

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

Buku ini penulis dedikasikan kepada Ayahanda Drs. H. Munizu Hawi (Almarhum), dan Ibunda Hj. Munsia Baizu, serta Isteriku Tercinta Waode Nining Yusniar, SE., dan Anak-anakku Tersayang (Yusran Eka Nandika, Dwini Adiningsih, dan Mahathir Wijaya)

KATA PENGANTAR

Tiada kata indah yang terucap selain rasa syukur setinggi-tingginya penulis panjatkan kehadirat Allah SWT., Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya buku ini dapat diselesaikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Buku ini berisi kumpulan ide, gagasan, buah karya dari pemikiran penulis yang diberi judul "**Gugus Kendali Mutu dan Produktivitas**". Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan arahan dari berbagai pihak sangatlah sulit untuk menyelesaikan buku ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dari awal sampai selesainya penyusunan buku ini sehingga bisa hadir di hadapan pembaca sekalian. Buku ini sangat cocok digunakan oleh para praktisi, akademisi, dan mahasiswa yang sedang menempuh studi pada tingkat Diploma, Sarjana (S1), dan Pascasarjana (S2 & S3), karena dapat digunakan sebagai salah satu bahan referensi untuk kajian akademik dan praktis. Selain itu, buku ini juga menjadi referensi tambahan antara lain pada mata kuliah Pengantar Manajemen, Pengantar Bisnis, Manajemen Operasional, Manajemen Mutu, Manajemen SDM, dan Manajemen Strategik.

Buku ini diawali dengan menguraikan konsep mutu, dan pentingnya mutu sebagai salah satu alat bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja dan memenangkan persaingan di pasar global. Kemudian dilanjutkan dengan pembahasan secara detail tentang Gugus Kendali Mutu (GKM), budaya mutu, konsep dan pengukuran produktivitas perusahaan, daya saing perusahaan, kinerja perusahaan dan diakhiri dengan penggunaan "Balanced Scorecard" sebagai salah satu metode atau pendekatan dalam mengukur kinerja perusahaan.

Penulis menyadari bahwa buku ini tentu saja masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat dibutuhkan guna penyempurnaan buku ini ke depan. Akhirnya, Semoga Allah SWT., Tuhan Yang Maha Esa membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu proses pembuatan buku ini, dan semoga buku ini dapat membawa manfaat yang berarti bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang ilmu manajemen dan bisnis baik pada organisasi sektor swasta (*private sector*), maupun sektor publik (*public sector*).

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... **iv**
DAFTAR ISI ..... **vi**
BAB 1 PENDAHULUAN **1**
BAB 2 PENGENDALIAN MUTU **7**
A. Pengertian Mutu 7
B. Peranan Mutu dalam Peningkatan Keuntungan Perusahaan 9
C. Total Quality Management (TQM) 11
D. Sejarah Total Quality Management 16
E. Pengendalian Mutu Terpadu (PMT) 21
BAB 3 GUGUS KENDALI MUTU (GKM) **27**
A. Pengertian Gugus Kendali Mutu 27
B. Ide Dasar Gugus Kendali Mutu 29
C. Alat dan Sarana Gugus Kendali Mutu 32
D. Pelaksanaan Gugus Kendali Mutu (GKM) 38
E. Perangkat GKM dalam Organisasi Perusahaan 38
F. Faktor-Faktor Penentu Keberhasilan Gugus Kendali Mutu 42
G. Ukuran Keberhasilan Gugus Kendali Mutu (GKM) 50
BAB 4 BUDAYA MUTU **52**
A. Konsep Budaya Mutu 52
B. Budaya Mutu Sebagai Bagian Budaya Organisasi 57
C. Budaya Kuat dan Budaya Lemah 61
D. Karakteristik Budaya Mutu 65
BAB 5 PRODUKTIVITAS PERUSAHAAN **68**
A. Pengertian Produktivitas 68
B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas 71
C. Pengukuran Produktivitas 73

D. Manfaat Pengukuran Produktivitas 75
E. Cara Meningkatkan Produktivitas 76
F. Pelaksanaan GKM pada Perusahaan Manufaktur..... 77
G. Sistem Penggajian, Fasilitas, dan Promosi dalam Perusahaan 81
BAB 6 DAYA SAING PERUSAHAAN..... 84
A. Konsep Daya Saing..... 84
B. Daya Saing Versus Keunggulan Bersaing 85
C. Strategi Bersaing Perusahaan..... 87
D. Pengukuran Daya Saing Perusahaan 90
BAB 7 KINERJA PERUSAHAAN..... 94
A. Konsep Kinerja..... 94
B. Pengukuran Kinerja Perusahaan 95
C. Pendekatan Balanced Scorecard dalam Mengukur Kinerja Perusahaan..... 98
BAB 8 PENUTUP..... 101
DAFTAR PUSTAKA..... 104
TENTANG PENULIS 109

GUGUS KENDALI MUTU DAN PRODUKTIVITAS

Prof. Dr. Musran Munizu, SE., M.Si.,CIPM.,CBOA.,CSOPA

BAB 1 PENDAHULUAN

Era revolusi industy 4.0 dan society 5.0 yang ditandai dengan kemajuan teknologi dan informasi yang sangat cepat membawa dampak pada ketatnya persaingan dunia usaha, dan perubahan lingkungan eksternal yang sangat dinamis di pasar global. Produk-produk hasil manufaktur di dalam negeri saat ini begitu keluar dari pabrik langsung berkompetisi dengan produk luar negeri, dan dunia usaha pun harus menerima kenyataan bahwa pesatnya perkembangan teknologi telah mengakibatkan cepat usangnya fasilitas produksi, semakin singkatnya masa edar produk, serta semakin rendahnya margin keuntungan. Meskipun saat ini Indonesia diperhadapkan pada tantangan yang cukup berat dengan adanya berbagai gejolak ekonomi moneter dan politik dalam negeri yang tidak stabil, pelaku bisnis di Indonesia harus tetap bersiap diri untuk memasuki pasar bebas dunia. Pada era perdagangan bebas, pihak perusahaan asing sudah bebas keluar masuk dengan membawa produk serta keahliannya ke Indonesia dan bersaing untuk merebut pasar lokal. Dengan demikian bagi perusahaan di Indonesia, meskipun belum mampu bersaing di pasar Internasional, tapi harus dapat mempertahankan pasar Lokal, dan Nasional.

BAB 2 PENGENDALIAN MUTU

A. Pengertian Mutu

Feigenbaum (1996) menjelaskan bahwa mutu produk dan jasa adalah keseluruhan gabungan karakteristik produk dan jasa dari pemasaran, rekayasa, pembikinan dan pemeliharaan yang membuat produk dan jasa yang digunakan memenuhi harapan-harapan pelanggan. Kemudian menurut Juran (1999) mengemukakan bahwa mutu adalah *"Fitness for use"*, berarti bahwa pemakai suatu produk atau jasa harus dapat dipenuhi seperti apa yang mereka butuhkan/inginka. Selanjutnya menurut Gaspersz (2005), kualitas atau mutu mengacu pada pengertian sebagai berikut :

1. Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan abstraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu.
2. Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.

Menurut Krajewski *et al.* (2015) mutu memiliki berbagai dimensi dalam benak konsumen dan satu atau beberapa definisi berikut ini dapat digunakan :

BAB 3 GUGUS KENDALI MUTU (GKM)

A. Pengertian Gugus Kendali Mutu

Menurut Juran (1999) Gugus Kendali Mutu adalah kelompok sukarela dengan anggota tenaga kerja yang telah mengalami pelatihan untuk memecahkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan. Gugus Kendali Mutu adalah sekelompok kerja kecil pada wilayah kerjanya yang secara sukarela dan berkala mengadakan kegiatan pengendalian dengan mengidentifikasi, menganalisa dan mencari pemecahan masalah. Selanjutnya menurut Tunggal (2002), GKM adalah :

> "Gugus Kendali Mutu adalah kelompok–kelompok kecil karyawan (4-10) orang yang melakukan kegiatan pengendalian dan peningkatan mutu, secara teratur, sukarela, dan secara berkesinambungan dalam bidang pekerjaan dengan menerapkan prinsip-prinsip dan teknik-teknik pengendalian mutu terpadu"

Sedangkan menurut Ishikawa (1987), GKM adalah :

> "Gugus Kendali Mutu adalah suatu kelompok kecil untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan kendali mutu secara sukarela dan dalam tempat kerja yang sama. Kelompok kecil ini melaksanakan secara terus-menerus sebagai bagian dari kegiatan-kegiatan pengendalian

BAB 4

BUDAYA MUTU

A. Konsep Budaya Mutu

Salah satu tugas manajemen yang paling sulit adalah merubah perilaku dan sikap mental karyawan. Tugas tersebut memerlukan kekuatan besar dan ketrampilan persuatif dan memotivasi. Kesungguhan juga diperlukan dalam memfasilitasi dan mengelola perubahan budaya menuju ke arah budaya kualitas, atau budaya mutu (Dale et al., 2016).

Adapun pengertian budaya mutu menurut Goetsch & Davis dalam Tjiptono & Diana (2010) adalah sistem nilai organisasi yang menghasilkan suatu lingkungan yang kondusif bagi pembentukan dan perbaikan mutu secara terus menerus. Budaya mutu terdiri dari filosofi, keyakinan, sikap, norma, tradisi, prosedur, dan harapan untuk meningkatkan mutu. Sedangkan menurut Hardjosoedarmo (2014), pengertian budaya mutu adalah pola nilai-nilai, keyakinan, asumsi dasar dan harapan yang tertanam dan berkembang di kalangan anggota organisasi mengenai pekerjaannya untuk menghasilkan produk dan jasa yang bermutu.

Boan (2004) telah mengembangkan budaya mutu melalui pendekatan efektivitas kinerja kelompok, ada 5 (lima) faktor-faktor dinamis yang diyakini merupakan

BAB 5

PRODUKTIVITAS PERUSAHAAN

A. Pengertian Produktivitas

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting dalam perusahaan yang dapat mengaklerasi pencapaian visi, misi, dan tujuan perusahaan. Di era globalisasi saat ini, kemajuan suatu perusahaan banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berpendidikan, berketerampilan tinggi, wawasan yang luas, dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Oleh karena itu, setiap perusahaan memerlukan karyawan yang mempunyai sikap, pengetahuan, pengalaman dan keterampilan yang memadai untuk memberikan pelayanan terbaik bagi kosumen dan masyarakat. Sumber daya manusia yang berkualitas akan lebih produktif dan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi peningkatan produktivitas organisasi.

Produktivitas karyawan lebih banyak ditentukan oleh sejauh mana sistem yang ada didalam organisasi atau perusahaan mampu menunjang dan memenuhi keinginan karyawan, maupun tujuan organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, setiap organisasi dituntut untuk memiliki komitmen yang tinggi dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan, pribadi karyawan, dan kelompok.

BAB 6

DAYA SAING PERUSAHAAN

A. Konsep Daya Saing

World economic forum (WEF) mendefinisikan daya saing sebagai kemampuan perekonomian nasional suatu bangsa/negara untuk mencapai pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan berkelanjutan. Secara makro, daya saing merupakan kemampuan suatu komoditi untuk memasuki pasar global dan kemampuan untuk exist di pasar tersebut. Jika suatu produk mempunyai daya saing yang baik, maka produk tersebut akan diminati oleh konsumen.

Porter (1990) mengatakan bahwa faktor-faktor keunggulan daya saing yang menentukan suatu komoditi di pasar terdiri atas keunggulan komparatif (comparative advantage), dan keunggulan kompetitif (competitive advantage). Teori keunggulan komparatif yang dibangun David Ricardo menggunakan asumsi sebagai berikut: (1) berlakunya labor theory of value, yaitu bahwa nilai suatu barang ditentukan oleh jumlah tenaga kerja yang digunakan; (2) tidak memperhitungkan biaya transportasi; (3) produksi dijalankan dengan biaya tetap, sedangkan skala produksi bersifat *constant return to scale*; serta (4) faktor produksi tidak bersifat mobile antar negara. Sedangkan teori keunggulan kompetitif merupakan sebuah konsep yang menyatakan bahwa kondisi alami

BAB 7

KINERJA PERUSAHAAN

A. Konsep Kinerja

Secara sederhana kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja, atau hasil kerja. Pengertian kinerja juga mengacu pada output atau hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan dengan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Oleh karena itu, kinerja merupakan hasil dari kegiatan kolektif diantara anggota atau elemen organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi/ perusahaan.

Pada konteks organisasi, kinerja organisasi adalah suatu tingkat yang menunjukan seberapa jauh pelaksanaan program dan kegiatan dapat dijalankan secara nyata dan tercapainya visi, dan misi organisasi. Oleh karena itu, kinerja organisasi merupakan gambaran mengenai tingkat capaian pelaksanaan suatu kebijakan, program, dan kegiatan dalam mewujudkan sasaran-sasaran, visi, misi, dan tujan organisasi yang tertuang dalam dokumen rencana strategi suatu organisasi. Pada umumnya, setiap organisasi akan melakukan pengukuran dan evaluasi terhadap capaian-capaian programnya di akhir tahun.

BAB 8

PENUTUP

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting dalam perusahaan. Setiap perusahaan memerlukan karyawan yang mempunyai sikap, pengetahuan, pengalaman dan keterampilan yang memadai untuk mendukung produktivitas perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan lebih memberikan kontribusi yang positif bagi peningkatan produktivitas perusahaan. Produktivitas perusahaan merupakan akumulasi dari produktivitas SDM dan sumber daya perusahaan lainnya yang dapat diukur baik secara kuantitatif, maupun kualitatif.

Secara spesifik produktivitas kerja karyawan dapat dibedakan menjadi dua golongan, yaitu:

1. Faktor yang ada pada diri individu, yaitu umur, temperamen, keadaan fisik individu, keluhan, dan motivasi,
2. Faktor yang ada di luar individu, yaitu kondisi fisik seperti suara, penerangan, waktu istirahat, lama bekerja, upah, bentuk perusahaan, lingkungan sosial, dan keluarga.

DAFTAR PUSTAKA

Ahyari, A. (2002). *Manajemen Produksi: Pengendalian Produksi*, Edisi ke-4. Yogyakarta: BPFE-UGM

Ariani, D.W. (2003). *Manajemen Kualitas Pendekatan Sisi Kuantitatif*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Boan, D. M. (2004). The Era of Culture in Quality Improvement. www.dboan@dfmc.org, 1-17.

Chaerudin, R., & Pitoyo, D. (2021). Penerapan Gugus Kendali Mutu (GKM) dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Produksi PDAM. *Rekayasa Industri dan Mesin (ReTIMS)*, *2*(2), 13-18

Chase, R.B., Jacobs, F.R., & Aquilano, N.J. (2011). *Operations and supply management*, 12th Edition. USA: McGraw-Hill Inc.

Dale, Barrie G., Bamford D., & Ton van der Wiele. (2016). Managing Quality: An Essential Guide and Resource Gateway, 6th Edition, USA: John Wiley & Sons, Ltd.

Demirbag, M., Ekrem T., Mehmet T., & Zaim, S. (2006). An analysis of the relationship between TQM implementation and organizational Performance: Evidence from Turkish SMEs. Journal of Manufacturing Technology Management, 17(6), 829-847.

Departemen Perindustrian RI. (2007). *Modul GKM. Dirjen IKM*. Departemen Perindustrian, Jakarta.

Dessler, G. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Bahasa Indonesia, Alih Bahasa Benyamin Molan, Edisi Ke-12. USA: Prentice Hall Inc.

Dharsono, W. W. (2017). Penerapan Quality Control Circle pada proses produksi wafer guna mengurangi cacat

produksi (Studi Kasus di PT XYZ Jakarta). *JURNAL FATEKSA: Jurnal Teknologi dan Rekayasa*, 2(1): 31-39

Feigenbaum, A.V. (1996). *Total Quality Control*, Edisi Terjemahan. Jakarta: Erlangga.

Gaspersz, V. (2005). *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

Han, S. B., Chen, S., & Ebrahimpour, K. M. (2007). The Impact of ISO 9000 on TQM and Business Performance. Journal of Business and Economic Studies, 13(2), Fall 2007.

Handoko, H.T. (2016). *Dasar- Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Yogyakarta: BPFE

Hansen, D. R., & Mowen, M. (2010). Manajemen Biaya: Akuntansi dan Pengendalian, 2nd. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Hardjosoedarmo, S. (2014). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Hasibuan, S.P Malayu. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara

Heizer J., Render B., and Munson C. (2020). *Operation Management: Sustainability and supply chain management*. Edisi ke-13. UK: Pearson Education Limited.

Ingle, Sud. (1993). *Pedoman Pelaksanaan Gugus Kendali Mutu: Meningkatkan Produktivitas melalui Daya Manusia*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan

Ishikawa, K. (1987). *Pengendalian Mutu Terpadu*, Cetakan Pertama, Jakarta: Remaja Karya.

Juran, J. M. (1999). How to think about quality. *JM Juran, AB Godfrey, RE Hoogstoel, and EG, Schilling (Eds.): Quality-Control Handbook. New York: McGraw-Hill*

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2005). *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Edisi Terjemahan. Jakarta: Erlangga Press.

Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (2014). Budaya Korporat dan Kinerja, Terjemahan: Susi Diah Hardaniati & Uyung Sulaksana. Jakarta: PT. Prenhallindo

Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (2015). *Operations management*. UK: Pearson Education.

Kreitner, R., & Kinicki, A. (2008). Organizational Behavior. Fifth Edition, Boston, USA: Richard D, Irwin Inc.

Kujala, J., & Lillrank, P. (2004). Total Quality Management as a Cultural Phenomenon. www.asq.org, 43-55.

Lakhal L. (2009). Impact of quality on competitive advantage and organizational performance. Journal of the Operational Research Society. 60, 637-645.

Li, S., Nathan, B. R, Nathan, T. S. R., & Rao, S. S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. Omega. 34, 107 – 124.

Lloréns Montes, F. J., Verdú Jover, A., & Miguel Molina Fernández, L. (2003). Factors affecting the relationship between total quality management and organizational performance. International Journal of Quality & Reliability Management, 20(2), 189-209.

Motwani, J. (2001). Measuring Critical Factor of TQM, Measuring business excellence. 5(2), 27-30.

Mulyadi. (2013). Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa, Edisi 7. Jakarta: Salemba Empat.

Musri, A. (2001). Peranan Gugus Kendali Mutu Guna Peningkatan Produktivitas Kerja pada Era Globalisasi. *Majalah Ilmiah Widya*. XVIII, (189)

Nasution. (2005). *Total Quality Manajemen,* Bogor: Ghalia Indonesia.

Newstrom. John W., & Keith Davis, (2005). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. 11th. USA: McGraw-Hill, Inc.

Porter M.E. (1990). *The Competitive Advantage of Nation*. The Free Press, New York

Porter, M.E. (2002). *Keunggulan Bersaing; Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Jakarta: Binarupa Aksara.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior*. Global edition. USA: Pearson Education Inc.

Schein, E. H. (2006). Organizational Culture and Leadership. 4rd edition. USA: John Wiley & sons, Inc.

Siagian, S. P. (2017). *Teori pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara Press

Siagian, S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Sinungan, M. (2015). *Produktivitas Apa dan Bagaimana,* Solo: Bumi Aksara

Supriatin, S. (2018). Pengaruh Gugus Kendali Mutu (GKM) dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Departement Engineering Work Shop PT. Muliakeramik Indahraya Tbk. Cikarang. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, *2*(1), 111-117

Tjiptono, F. & Diana, A. (2010). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi.

Tunggal, A.W. (1993). *Manajemen Mutu Terpadu : Suatu Pengantar*. Jakarta: Rineka Cipta

Tunggal, A.W. (2002). *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta: Rineka Cipta

Usman, H. (2013). *Manajemen teori, praktik, dan riset pendidikan*. Edisi 4. *Jakarta: Bumi Aksara*

Veithzal, R. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Vouzas, F., & Psychogios, A. G. (2007). Assessing manager's awareness of TQM, *The TQM Magazine*. 19(1), 62-75.

TENTANG PENULIS

Prof. Dr. Musran Munizu, SE., M.Si., CIPM., CBOA., CSOPA dilahirkan di Kelurahan Baadia, Kota Bau-Bau, Provinsi Sulawesi Tenggara pada 9 September 1975. Sejak 1 Desember 2000 menjadi dosen tetap pada Fakultas Ekonomi Unhas, dengan mengampuh beberapa mata kuliah seperti Manajemen dan Organisasi, Manajemen Operasional, Manajemen Strategik, Manajemen Rantai Pasokan, dan Metode Kuantitatif. Selain mengajar, penulis juga aktif pada beberapa organisasi profesi dan keilmuan antara lain: Asosiasi Ilmuwan Manajemen Indonesia (AIMI), Asosiasi Profesor Indonesia (API), Forum Manajemen Indonesia (FMI), dan American Academy of Project Management (AAPM). Menyelesaikan pendidikan dasar pada SDN 2 Bone-Bone, 1987; Sekolah menengah pertama pada SMPN Betoambari, 1990; dan sekolah menengah atas pada SMAN 2 Bau-Bau, 1993. Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE.) pada Jurusan Manajemen Fak. Ekonomi UNHALU, 1998; Gelar Magister Sains (M.Si) diperoleh dari Program Studi Ilmu Manajemen PPs. Universitas Airlangga, Surabaya, 2002; Gelar Doktor (Dr.) diperoleh dari Program Doktor Ilmu Manajemen (PDIM) Universitas Brawijaya, Malang, 2012. Memperoleh sertifikat CIPM (*certified international project manager*) dari American Academy of Project Management (AAPM), 2016. Sejak 1 Juli 2019 penulis "diangkat dan ditetapkan" sebagai Guru Besar/Profesor di bidang Manajemen Operasional pada FEB-UNHAS. Pernah diberi beberapa amanah jabatan seperti Ketua Program KKN-Profesi Fakultas Ekonomi Unhas,

Kepala Bagian Akademik pada Program Non Reguler FE-Unhas, Sekretaris Departemen Manajemen FEB-Unhas, Plt. KaProdi MM-FEB Unhas, Direktur PPs. Universitas Cokroaminoto Makassar, dan Ketua Program Doktor Manajemen FEB-Unhas. Aktif sebagai editor dan reviewer pada beberapa jurnal baik skala nasional maupun internasional. Menghasilkan beberapa buku dan artikel bereputasi yang telah dipublikasikan pada level nasional (SINTA 1, 2, 3, 4, 5, dan 6), dan internasional (Scopus Q1, Q2, Q3, Q4, dan WoS). Selain itu, penulis juga sampai saat ini mendapatkan amanah sebagai Reviewer dan Asesor Nasional antara lain: Reviewer beasiswa LPDP, Reviewer beasiswa BPI-LPDP, Asesor Serdos, Asesor BKD, dan Asesor LAMEMBA.

REPUBLIK INDONESIA
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka pelindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan	:	EC00202335703, 16 Mei 2023
Pencipta		
Nama	:	**Prof. Dr. Musran Munizu, SE., M.Si., CIPM., CBOA., CSOPA**
Alamat	:	BTP, Blok AC No. 316, RT011/RW015 Kel. Paccerakkang, Kota Makassar 90241, Makassar, Sulawesi Selatan, 90241
Kewarganegaraan	:	Indonesia
Pemegang Hak Cipta		
Nama	:	**Prof. Dr. Musran Munizu, SE., M.Si., CIPM., CBOA., CSOPA**
Alamat	:	BTP, Blok AC No. 316, RT011/RW015 Kel. Paccerakkang, Kota Makassar 90241, Makassar, Sulawesi Selatan, 90241
Kewarganegaraan	:	Indonesia
Jenis Ciptaan	:	**Buku**
Judul Ciptaan	:	**Gugus Kendali Mutu Dan Produktivitas**
Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia	:	10 Mei 2023, di Purbalingga
Jangka waktu pelindungan	:	Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.
Nomor pencatatan	:	000468624

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.
Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.

a.n. MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

Anggoro Dasananto
NIP. 196412081991031002

Disclaimer:
Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.