

**KARAKTER ORGANISASI DALAM IMPLEMENTASI ISO 9001:2015
DI SEKTOR MANUFAKTUR DAN INSTITUSI PENDIDIKAN**

Arfeni Nabila

Yayasan Islam Al Hamidiyah Sjaichu, Indonesia
E-mail: arfeninabila.lpmalhamidiyah@gmail.com

Abstrak

Perkembangan zaman menuntut adanya peningkatan mutu yang baik dengan menerapkan standar-standar yang dapat diterima di dunia internasional. Salah satu perwujudan penerapan tersebut adalah pada proses kerja untuk menjalankan roda organisasi. Industri manufaktur menuntut penerapan standar paling dasar dari sebuah ISO disamping dari kebutuhan pelanggan dan eksistensi dalam menjual produknya. Begitu pula dengan lembaga pendidikan yang menjadi bahan perbandingan karena bukan merupakan suatu tuntutan melainkan hanya pelayanan prima yang diberikan kepada pengguna jasa pendidikan. Pembahasan ini menjadi menarik berdasarkan pengalaman dalam mempelajari berbagai organisasi tersebut. Tujuan dari penulisan ini adalah untuk menunjukkan karakter komitmen organisasi terhadap standar yang diharapkan. Pendekatan kualitatif diperlukan untuk melakukan kajian ini dalam menentukan arah penulisan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan karakter komitmen organisasi dalam penerapan ISO 9001:2015 pada lembaga manufaktur dan lembaga pendidikan.

Kata Kunci:*Karakter Komitmen, Manufaktur, Lembaga Pendidikan, ISO 9001 : 2015*

Pendahuluan

Budaya organisasi memegang peranan dalam komitmen kemajuan suatu organisasi. Tak terkecuali pada organisasi kecil, menengah, maupun besar. Bukti perwujudan budaya organisasi tersirat dalam aktivitas keseharian para pekerja meski tanpa dituangkan dalam dokumen resmi dan berlaku yang secara tulus mencintai pekerjaan yang dilakukan oleh para

karyawan. Seiring dengan pasar bebas yang mulai merambah Indonesia, seluruh organisasi publik maupun swasta harus berlomba-lomba dalam meningkatkan kualitas barang atau jasa yang dihasilkannya.

Persaingan dalam peningkatan mutu telah dirasakan oleh seluruh organisasi di Indonesia tanpa terkecuali. Perbedaan dalam menjaring informasi tentang pentingnya standar dalam bidang barang atau jasa tidak dapat dipungkiri terletak pada arah strategis dan keterbukaan pikiran organisasi dalam menghadapi dunia. Roda perekonomian di sektor manufaktur memiliki komitmen yang lebih baik dalam penerapan ISO 9001:2015 dibandingkan dengan lembaga pendidikan. Sudah sepantasnya semua lembaga memiliki persaingan yang ketat dengan organisasi sejenis lainnya, pelayanan merupakan faktor penting yang membedakan antar organisasi.

Pelanggan yang cerdas dan peka terhadap hal tersebut lebih mudah beradaptasi dan berpindah ke organisasi pesaing lain yang cenderung lebih besar karena layanan hilir. Memerlukan sumber daya yang perlu dimobilisasi untuk mencari pelanggan baru dibandingkan dengan mempertahankan pelanggan yang sudah ada (Sena A, 2020). Kondisi tersebut menuntut organisasi untuk mampu memberikan kepuasan pelanggan dengan hasil akhir dan layanan terbaik. Hasil dari layanan prima terwujud dalam kepuasan pelanggan yang berdampak pada loyalitas pelanggan terhadap organisasi dan eksistensi organisasi tetap terjaga bahkan berkembang pesat. Dukungan orientasi teknologi dalam Revolusi Industri 4.0 memfokuskan perhatian organisasi untuk menerapkannya pada aktivitas prosesnya. Tidak dapat dipungkiri bahwa sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan organisasi tidak lepas dari penerapan teknologi yang akan tergerus oleh pesaing yang handal.

Sejalan dengan perkembangan dunia yang semakin canggih dan dengan fokus pada standar yang tinggi, menciptakan organisasi, baik manufaktur maupun lembaga pendidikan, membutuhkan konsentrasi pada perubahan yang terjadi dengan cepat. Literasi digital ditujukan untuk meningkatkan kemampuan membaca, menganalisis, dan menggunakan informasi di dunia digital, yang merupakan gerakan yang sedang direncanakan pemerintah untuk semua sektor, terlepas dari sektor yang menerapkan ISO 9001:2015.

Pengaruh terhadap karakter komitmen penerapan ISO 9001:2015 pada lembaga pendidikan dan pada sektor manufaktur memiliki perbedaan. Hal ini dapat dilihat dari hasil akhir yang diberikan berupa jasa dan barang yang berbeda. Pada lembaga pendidikan memberikan layanan pendidikan yang menghasilkan lulusan unggul dan layanan khusus yang ditujukan kepada peserta didik yang menikmati layanan tersebut. Perbedaannya terdapat pada sektor manufaktur yang berfokus pada produk/barang yang diperoleh dan layanan yang diberikan saat menghubungi perusahaan.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis yang telah berpengalaman dalam proses sertifikasi ISO di sektor manufaktur dan lembaga pendidikan, maka menarik untuk dilakukan kajian yang mendalam mengenai perbedaan karakter komitmen penerapan ISO 9001 : 2015 di lembaga pendidikan dan sektor manufaktur. Dalam memberikan pelayanan prima dengan mengutamakan kepuasan pihak berkepentingan yang dilaksanakan atas dasar nilai-nilai budaya organisasi yang ada untuk mewujudkan tujuan organisasi dalam meningkatkan kualitas output yang dihasilkan baik berupa barang atau jasa sebagai jawaban atas tantangan kebutuhan industri yang semakin kompleks.

Yayasan Sastra

Oleh karena itu, untuk memperoleh pengakuan standar ISO 9001:2015 dari lembaga sertifikasi independen, perlu dilakukan serangkaian kegiatan

terpadu, yaitu penerapan, pengembangan, dan penyempurnaan seluruh kegiatan proses yang dapat dibuktikan dengan dokumen kerja. Standar internasional Sistem Manajemen Mutu membantu organisasi untuk mengelola mutu barang atau jasa agar sesuai dengan persyaratan. Pengaruhnya terhadap organisasi dalam menerapkannya secara disiplin dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas organisasi.

Mutu adalah kesesuaian dengan tuntutan pelanggan, kesesuaian dalam penggunaan, kesesuaian dengan persyaratan, memuaskan pelanggan. Suatu sistem produksi barang atau jasa dikatakan bermutu rendah, karena prosedur yang berbelit-belit, mutu produk atau jasa yang rendah, sumber daya manusia yang tidak kompeten, alat ukur yang tidak terkalibrasi, tidak ada sistem penanganan pengaduan, dan proses yang tidak teratur. Untuk menghindari prestise mutu yang buruk, organisasi diharuskan memiliki sertifikasi yang timbul atas inisiatif masyarakat, pemerintah, investor atau badan dunia.

Proses penerapan ISO 9001:2015 secara umum di sektor manufaktur dan lembaga pendidikan tidak memiliki perbedaan mendasar yang signifikan, seperti identifikasi sistem, perancangan dan pengembangan organisasi proses bisnis, implementasi, audit dan review, serta kesiapan sertifikasi. Ruang lingkup organisasi juga dapat mempengaruhi efektivitas sistem karena penerapan standar tidak hanya dari manajemen puncak tetapi juga dari semua level dalam organisasi termasuk (pihak ketiga).

Tingkat kompleksitas di lembaga pendidikan tinggi yang notabene menghasilkan output mahasiswa yang berprestasi dan berakhlak mulia tidak dimiliki oleh sektor manufaktur. Di lembaga pendidikan faktor eksternal sangat mempengaruhi keterampilan, minat, dan bakat mahasiswa. Berbeda dengan sektor manufaktur yang menghasilkan barang, kecil kemungkinan dalam waktu dekat akan dipengaruhi oleh faktor sumber daya manusia eksternal. Manajemen mutu bukanlah konsep baru dalam dunia pendidikan

dan sektor manufaktur, di Indonesia manajemen mutu pada awalnya digunakan di dunia industri dan kini mulai diadopsi di lembaga pendidikan. Adanya manajemen mutu kemudian dimaksudkan sebagai salah satu cara untuk menyelesaikan permasalahan yang ada di lembaga pendidikan.

Hasil dan Pembahasan

Kajian mendalam ini menghasilkan sebuah eksplorasi komparatif mengenai lima pilar fundamental yang membentuk lapisan budaya organisasi, yaitu karakteristik komitmen, komitmen organisasi itu sendiri, mekanisme pengendalian, stabilitas sistem, dan pelayanan prima. Analisis ini secara khusus memetakan persamaan dan perbedaan yang mendasar antara konteks unik lembaga pendidikan dan sektor manufaktur. Pemahaman terhadap dinamika ini tidak hanya bersifat akademis tetapi sangat aplikatif, memberikan peta jalan bagi para pemimpin dan pengelola organisasi untuk membangun budaya yang resilient, adaptif, dan berorientasi pada keunggulan.

1. Karakteristik Komitmen: Dua Wajah Dedikasi yang Berbeda

Komitmen adalah napas yang menghidupkan sebuah organisasi, fondasi yang menentukan kekokohan sebuah sistem dalam menghadapi tantangan. Namun, esensi dari komitmen itu sendiri termanifestasi dalam karakteristik yang sangat berbeda antara ranah pendidikan dan manufaktur, yang bersumber dari perbedaan mendasar dalam tujuan utamanya.

Dalam Lembaga Pendidikan, komitmen bersifat **nilai-driven (didorong oleh nilai)** dan berorientasi jangka panjang. Karakter komitmen di sini dibentuk oleh misi mulia untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, membentuk karakter generasi penerus, dan menghasilkan pengetahuan yang bermakna bagi masyarakat. Komitmen seorang pendidik atau tenaga kependidikan tidak semata-mata diukur dengan output produktivitas kuartalan, tetapi pada dampak transformatif yang mungkin baru terlihat

puluhan tahun kemudian—seorang siswa yang berhasil dalam karir dan kehidupannya.

Oleh karena itu, kepemimpinan di lembaga pendidikan memerlukan ketegasan dan independensi yang unik. Ketegasan dibutuhkan bukan untuk memenuhi target produksi, tetapi untuk mempertahankan integritas akademik, standar kualitas pengajaran, dan etika penelitian di tengah berbagai tekanan eksternal seperti perubahan kurikulum nasional atau tuntutan pasar kerja. Independensi pemikiran sangat krusial untuk menjamin kebebasan akademik (*academic freedom*), di mana para akademisi dapat mengeksplorasi ide-ide baru tanpa rasa takut, bahkan ide-ide yang tidak populer atau belum terbukti. Pemikiran yang panjang (*long-term thinking*) adalah keniscayaan, karena investasi dalam pendidikan adalah investasi peradaban. Sebuah keputusan tentang kurikulum, metode pengajaran, atau infrastruktur penelitian hari ini akan menentukan kualitas lulusan dan kontribusi lembaga tersebut bagi dunia lima hingga sepuluh tahun ke depan.

Sebaliknya, di Sektor Manufaktur, komitmen bersifat **result-driven (didorong oleh hasil)** dan berorientasi pada efisiensi serta kepatuhan yang terukur. Karakter komitmen di sini difokuskan pada pencapaian target produksi, pemenuhan anggaran, peningkatan efisiensi rantai pasok, dan kepuasan konsumen yang langsung terukur. Tujuannya adalah menghasilkan produk fisik yang memenuhi spesifikasi kualitas tertentu, dalam waktu yang ditentukan, dan dengan biaya yang kompetitif.

Kepemimpinan di manufaktur memerlukan ketegasan dalam menerapkan protokol standar, disiplin proses, dan akuntabilitas terhadap *key performance indicator* (KPI). Independensi di sini lebih mengarah pada kemampuan untuk membuat keputusan operasional yang cepat dan tepat berdasarkan data untuk mengatasi gangguan produksi, fluktuasi permintaan, atau masalah dalam rantai pasok. Pemikiran yang panjang tetap ada, tetapi

seringkali terbagi dalam siklus yang lebih pendek (misalnya, perencanaan tahunan atau kuartalan) yang berfokus pada inovasi produk generasi berikutnya, ekspansi pasar, atau optimasi mesin. Komitmen terhadap keberlangsungan organisasi diwujudkan melalui keunggulan operasional dan keunggulan bersaing di pasar.

Persimpangan dan Konvergensi: Meski berbeda, kedua karakter ini mulai menunjukkan konvergensi. Lembaga pendidikan modern mulai mengadopsi pendekatan yang lebih result-driven dengan mempertimbangkan employability lulusan dan efisiensi operasional. Sebaliknya, perusahaan manufaktur terdepan menyadari bahwa komitmen yang hanya berorientasi hasil dapat mengikis inovasi; mereka mulai membangun budaya berbasis nilai (seperti sustainability, diversity, dan ethical production) untuk menarik talenta terbaik dan membangun brand loyalty jangka panjang.

2. Komitmen Organisasi: Membangun Ikatan Emosional dan Kontinuitas

Komitmen organisasi adalah kekuatan psikologis yang mengikat individu kepada organisasinya, memotivasinya untuk berkontribusi melebihi tugas dasar, dan memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Kekuatan ini dibangun dari kebijakan dan pengalaman yang diciptakan organisasi bagi anggotanya.

Di **lembaga pendidikan**, komitmen organisasi sering kali lahir dari **ikatan emosional dan ideologis**. Dosen, guru, dan staf sering kali memiliki panggilan jiwa (vocation) untuk mengabdikan pada dunia pendidikan. Mereka berkomitmen karena percaya pada misi institusi, menikmati proses mentransformasi hidup siswa, dan menghargai otonomi intelektual. Kebijakan yang mendukung pengembangan karir akademik, memberikan dukungan dana penelitian, dan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif serta menghargai pengetahuan adalah pemicu utama komitmen. Seperti yang diungkapkan dalam hasil kajian, manfaat dari komitmen yang dibangun hari

ini mungkin tidak terasa signifikan dalam satu tahun. Namun, dalam rentang lima tahun, sebuah universitas dengan komitmen tinggi akan melihat dampaknya berupa peningkatan reputasi akademik, peningkatan jumlah penelitian yang berdampak, jaringan alumni yang kuat dan loyal, serta retensi tenaga pengajar yang berkualitas. Komitmen menciptakan siklus virtuous: staf yang berkomitmen menciptakan pengalaman belajar yang baik, yang menghasilkan alumni yang sukses, yang pada akhirnya meningkatkan kebanggaan dan komitmen dari semua pihak yang terlibat.

Di **sektor manufaktur**, komitmen organisasi cenderung lebih bersifat **instrumental dan kalkulatif**. Karyawan berkomitmen karena organisasi memberikan imbalan finansial yang adil, manfaat yang kompetitif, keamanan kerja, dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan teknis yang berharga. Kebijakan yang jelas tentang promosi, bonus yang terkait dengan kinerja tim/perusahaan, dan program pelatihan yang terstruktur adalah pilar pembangun komitmen. Perusahaan manufaktur membangun "keberlanjutan komitmen" melalui sistem yang transparan dan adil. Dalam lima tahun, sebuah pabrik dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menuai hasil berupa penurunan signifikan dalam turnover karyawan, peningkatan efisiensi karena operator yang berpengalaman memahami mesin dengan lebih baik, penurunan defect rate karena adanya rasa kepemilikan (ownership) terhadap kualitas produk, dan inovasi proses dari para karyawan yang merasa dihargai kontribusinya.

3. Mekanisme Kontrol: antara Otonomi dan Standardisasi Mutlak

Mekanisme kontrol adalah sistem, prosedur, dan norma yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa perilaku dan output anggotanya selaras dengan tujuan organisasi. Kecenderungannya terhadap keberhasilan sistem memang tinggi, tetapi bentuk mekanisme ini sangat berbeda.

Lembaga pendidikan menerapkan mekanisme kontrol yang **longgar dan berbasis otonomi profesional**. Kepercayaan adalah kata kuncinya. Seorang profesor dipercaya untuk merancang silabusnya, memilih metode pengajarannya, dan mengeksplorasi topik penelitiannya tanpa pengawasan ketat setiap hari. Kontrol dilakukan melalui proses peer review untuk penelitian, evaluasi siswa terhadap pengajaran, dan akreditasi program studi yang bersifat periodik. Mekanisme ini mengakui bahwa kreativitas, inovasi, dan kedalaman pemikiran tidak dapat dikelola dengan jam kerja yang kaku atau daftar periksa yang ketat. Pemberian amanah dan tanggung jawab kepada seorang dosen untuk memimpin suatu riset atau mengelola suatu mata kuliah memang merupakan amanah besar, karena outputnya adalah ilmu pengetahuan dan manusia yang terdidik—yang dampaknya sangat luas.

Sektor manufaktur bergantung pada mekanisme kontrol yang **ketat, terstandarisasi, dan seringkali real-time**. Kontrol adalah bagian integral dari operasional untuk menjamin keselamatan, kualitas, dan efisiensi. Sistem seperti Standard Operating Procedures (SOP), Quality Control (QC) checks di setiap tahap produksi, Overall Equipment Effectiveness (OEE) tracking, dan sistem Enterprise Resource Planning (ERP) adalah tulang punggung kontrol. Kepercayaan di sini bukan berarti memberikan kebebasan penuh kepada operator untuk menjalankan mesin sesuai caranya sendiri; kepercayaan dibangun dengan melatih mereka secara menyeluruh untuk memahami dan mematuhi SOP, lalu mempercayai mereka untuk melaporkan setiap penyimpangan atau anomaly tanpa rasa takut disalahkan. Kontrol yang efektif di manufaktur justru memberdayakan tim dengan data yang akurat dan cepat untuk mengambil tindakan korektif, mencegah kegagalan sistem yang lebih besar.

4. Stabilitas Sistem: Menjaga Keseimbangan di Tengah Turbulensi

Stabilitas sistem merujuk pada kemampuan organisasi untuk mempertahankan operasional intinya yang可靠 (reliable) dan dapat diprediksi sambil tetap merespons perubahan lingkungan eksternal. Sinkronisasi antarproses adalah kunci, tetapi tantangan untuk mencapainya berbeda.

Bagi **lembaga pendidikan**, menciptakan stabilitas ibarat "**membangun pelabuhan di tengah badai informasi**". Proses-prosesnya—penelitian, pengajaran, pengabdian masyarakat—harus tetap berjalan stabil di tengah gempuran disrupsi teknologi, ledakan informasi, perubahan kebijakan pemerintah, dan dinamika sosial politik. Stabilitas tidak berarti stagnasi; universitas yang stabil adalah yang mampu mengintegrasikan teknologi baru (seperti AI) ke dalam kurikulumnya tanpa kehilangan esensi pedagogi, mampu mengelola opini publik yang beragam tanpa menggoyahkan integritas akademiknya. Sinkronisasi antara proses administratif (seperti penerimaan mahasiswa baru) dengan proses akademik (kesiapan dosen dan ruang kelas) sangat penting untuk menciptakan pengalaman yang mulus bagi mahasiswa.

Sektor manufaktur mengejar stabilitas sistem melalui **presisi dan prediktabilitas yang tinggi**. Sebuah pabrik adalah sebuah organisme yang sangat terhubung; gangguan di satu titik (misalnya, keterlambatan pengiriman bahan baku) dapat menghentikan seluruh jalur produksi, mengakibatkan kerugian besar. Oleh karena itu, stabilitas diciptakan melalui perawatan mesin yang preventif, manajemen rantai pasok yang robust, dan sistem production planning yang canggih. Prosesnya yang pragmatis dan terlinearisasi dirancang untuk meminimalkan variabilitas. Stabilitas di manufaktur adalah prasyarat untuk efisiensi, kualitas, dan profitabilitas. Mereka berinvestasi besar-besaran dalam teknologi seperti Internet of Things (IoT) dan digital twin untuk

memprediksi kegagalan mesin sebelum terjadi, sehingga menjaga sistem tetap stabil.

5. Pelayanan Prima: Dua Paradigma Pelayanan yang Berbeda

Pelayanan prima adalah ujung tombak dari segala proses internal organisasi. Ini adalah manifestasi nyata dari budaya organisasi yang dirasakan oleh pihak eksternal. Namun, definisi "prima" tersebut sangat berbeda antara kedua sektor.

Di **lembaga pendidikan**, pelayanan prima bersifat **holistik dan transformatif**. Fokusnya adalah pada mahasiswa sebagai pusat dari segala aktivitas. Pelayanan prima berarti tidak hanya menyediakan pengajaran yang berkualitas, tetapi juga mendukung perkembangan mahasiswa secara utuh: kesejahteraan mental, pengembangan karir, kegiatan ekstrakurikuler, dan pembentukan karakter. Integritas diwujudkan dengan menjunjung tinggi nilai kejujuran akademik dan transparansi dalam penilaian. Kefokusan ada pada keberhasilan jangka panjang mahasiswa. Pencapaian target diukur melalui indikator seperti tingkat kelulusan, kepuasan mahasiswa, dan kesuksesan karir alumni. Layanan tidak berhenti pada wisuda; banyak universitas membangun hubungan seumur hidup dengan alumni melalui jaringan dan program berkelanjutan.

Di **sektor manufaktur**, pelayanan prima bersifat **transaksional dan terbatas**. Tujuannya adalah memberikan produk yang sesuai dengan spesifikasi, pada waktu yang dijanjikan, dengan harga yang kompetitif, dan didukung oleh layanan purna jual yang memadai (seperti garansi). Seperti yang diidentifikasi, paradigma tradisional seringkali memandang bahwa tanggung jawab produsen sebagian besar berakhir ketika produk sampai ke tangan konsumen dan berfungsi dengan baik selama masa garansi. Jika produk rusak karena kelalaian konsumen atau setelah masa garansi habis, itu dianggap di luar tanggung jawab produsen. Namun, paradigma ini sedang

berubah. Konsep **Extended Producer Responsibility (EPR)** dan ekonomi sirkular mendorong manufaktur untuk mempertimbangkan seluruh siklus hidup produk, termasuk daur ulang dan pengelolaan limbah, sehingga tanggung jawab mereka menjadi lebih panjang dan lebih mirip dengan pendekatan holistik di pendidikan.

Kesimpulan

Organisasi yang baik terletak pada komitmen dan kemantapan proses yang dijalankan. Dalam ISO 9001:2015, konsistensi diketahui dari suatu proses yang dijalankan. Dalam kasus yang ditemui, organisasi, baik lembaga pendidikan maupun manufaktur, sama-sama memiliki komitmen untuk menerapkan proses sistem ISO 9001:2015. Pengetahuan organisasi sangat memengaruhi keberhasilan menjalankan sistem.

Penyebaran informasi dan komunikasi melalui pelatihan dan pengembangan diri dalam menjalankan proses sangat diperlukan untuk mewujudkan konsistensi proses. Sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan teoritis dengan penerapannya dirasa kurang. Faktor personal juga turut mempengaruhi perkembangan organisasi.

Referensi

- Asbari, M., Hidayat, DD, & Purwanto, A. (2021). Mengelola Kinerja Karyawan: Dari Kepemimpinan hingga Kesiapan untuk Berubah. *Jurnal Internasional Studi Sosial dan Manajemen*, 2(1), 74-85.
- Firdaus, RA, Purnamasari, D., Akuba, SF, & Purwanto, A. (2020). Kepemimpinan dan Beban Kerja yang Dirasakan Memoderasi Efek pada Komitmen Guru di Sekolah Islam. *Shodhshauryam, Jurnal Riset Ilmiah Internasional (SHISRRJ)*, ISSN, 2581-6306.
- Purwanto, A., Purba, JT, Bernardo, I., & Sijabat, R. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 9(1), 61-69.
- Purba, N., Arfanti, Y., Pramono, R., Purwanto, A., Asbari, M., & Yanthy, E. (2020). Kearifan Lokal dalam Budaya Malu Melayu untuk

Meningkatkan Pemberantasan Penyalahgunaan Narkoba di Simalungun. *Jurnal Internasional Sains dan Teknologi Maju*, 29(05), 8135-8140.

- Sena, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Profesional terhadap Perilaku Inovatif Instruktur Penerbangan di Sekolah Penerbangan Sipil Indonesia. *WARTA ARDHIA*, 46(1), 1-17.
- Sopa, A., Asbari, M., Purwanto, A., Santoso, PB, Mustofa, DH, Maesaroh, S., & Primahendra, R. (2020). Hard skills versus soft skills: mana yang lebih penting bagi kemampuan inovasi karyawan Indonesia. *Jurnal Internasional Kontrol dan Otomasi*, 13(2), 156-175.
- Yanthy, E., Purwanto, A., Pramono, R., Cahyono, Y., & Asbari, M. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Sistem Jaminan Halal HAS 23000. *BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam*, 8(1), 131-153.