

METODE PLS: ANALISIS KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN KARYAWAN

Saskia Yuanita; Dyah Budiastuti

Management Department, School of Business and Management, BINUS University
Jl. K.H. Syahdan No. 9, Kemanggisan-Palmerah, Jakarta Barat 11480
dyanto@binus.ac.id

ABSTRACT

Global challenges of the current causes increasing competition among national and international businesses. Under these conditions, the company realizes the importance of quality and efforts to enhance competitiveness by doing improvements consistently and continuously in order to meet customer and market needs. This study aims to examine the effect of the implementation of ISO 9001 quality management system on employee performance, and the moderating effects of job satisfaction and employee commitment to the relationship between the application of ISO 9001:2008 quality management system on employee performance. The method used to analyze is Partial Least Square (PLS). The results show that the application of ISO 9001:2008 quality management system affects performance of employees with employee satisfaction and commitment as moderating variable that affect the relationship between the application of ISO 9001:2008 quality management system on employee performance. Both variables, moderating employee satisfaction and commitment have positive parameter estimation, so that when the satisfaction and commitment of employees increase, it will give effect to the improvement of the implementation of the ISO 9001:2008 quality management system on employee performance.

Keywords: *implementation of Quality Management System, job satisfaction, employee commitment, employee performance*

ABSTRAK

Tantangan global yang terjadi saat ini menyebabkan persaingan yang semakin ketat di antara pelaku bisnis nasional maupun internasional. Kondisi tersebut menyadarkan perusahaan akan pentingnya mutu dan usaha untuk meningkatkan daya saing dengan cara melakukan perbaikan secara konsisten dan terus menerus agar dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dan pasar. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh antara penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001 terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh moderating kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap hubungan antara penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan untuk menganalisis adalah Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan dan komitmen karyawan sebagai variabel pemoderasi yang memengaruhi hubungan antara penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 terhadap kinerja karyawan. Kedua variable, moderating kepuasan dan komitmen karyawan, memiliki estimasi parameter positif, sehingga ketika kepuasan dan komitmen karyawan meningkat, maka akan memberikan pengaruh peningkatan hubungan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: *penerapan Sistem Manajemen Mutu, kepuasan kerja, komitmen karyawan, kinerja karyawan*

PENDAHULUAN

Tantangan global yang dihadapi dunia saat ini tidak dapat dihindari baik dari sektor pemerintah maupun swasta. Hal ini menuntut seluruh pelaku bisnis untuk mempersiapkan diri agar mampu bertahan (*survive*) dalam menghadapi kondisi persaingan yang semakin ketat di antara pelaku bisnis nasional maupun internasional (Psomas dan Fotopulos, 2009).

Kondisi tersebut menyadarkan perusahaan akan pentingnya mutu dan usaha untuk meningkatkan daya saing dengan cara melakukan perbaikan secara konsisten dan terus menerus agar dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dan pasar. Penerapan sistem manajemen mutu pada perusahaan industri/manufaktur merupakan suatu kebutuhan agar perusahaan mampu bersaing dan memiliki produk yang lebih unggul dari para pesaingnya. Metode-metode yang dapat digunakan untuk meningkatkan mutu produk dan sudah diakui secara internasional salah satunya adalah dengan menerapkan sistem manajemen mutu ISO (*International Organization for Standardization*) 9001. Sistem manajemen mutu ISO 9001 berisi tentang model untuk jaminan mutu dalam desain/pengembangan, produksi, instalasi, dan jasa. Penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001 dalam suatu perusahaan sangat berperan dalam mendukung pencapaian standar kualitas, dan secara tidak langsung diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya dengan lebih menekankan pada proses agar dapat menghasilkan produk yang berkualitas (Braun, 2005).

Adalah PT. KAG yang merupakan salah satu perusahaan swasta nasional yang bergerak dibidang industri/manufaktur peralatan *accessories cable* untuk jaringan listrik PLN berusaha melakukan peningkatan terhadap kualitas produknya dengan menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008. Namun selama penerapan sistem manajemen mutu di perusahaan tersebut, belum pernah dilakukan penelitian mengenai dampak penerapan sistem manajemen mutu terhadap kinerja karyawan, sehingga belum dapat dilihat efek nyata dari adanya sertifikasi tersebut terhadap kinerja karyawan.

Penilaian kinerja diperlukan untuk mengetahui, antara lain: seberapa besar tingkat pencapaian antara rencana kerja dengan hasil kerja, kekuatan dan kelemahan yang ada pada diri karyawan, kebutuhan pelatihan dan pengembangan, yang semuanya bermuara pada pendekatan kinerja dalam penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Klausul sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 yang penerapannya berkaitan dengan kinerja karyawan, antara lain: klausul 6.2.2 yaitu kompetensi, kesadaran, dan pelatihan; klausul 6.3 yaitu infrastruktur; dan klausul 6.4 yaitu lingkungan kerja. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan berusaha menerapkan kepemimpinan yang suportif, yang dituntut oleh visi yang jernih dan nilai-nilai yang kuat dengan tujuan untuk menumbuhkan komitmen karyawan.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Jika dipandang dari aspek nilai, seseorang merasa puas di tempat kerjanya apabila memperoleh nilai ganda. Orang bekerja mempunyai makna untuk mengisi waktu luang, bersosialisasi, memanfaatkan ilmunya, mencari uang, mendapatkan jabatan, diakui keberadaannya, menunjukkan prestasinya, dan sebagainya. Sedangkan dilihat dari aspek psikologis, seseorang akan memandang bahwa pekerjaan yang sedang dihadapinya memiliki makna yang positif sehingga menimbulkan kebahagiaan, atau sebaliknya menimbulkan tekanan batin atau stres. Dan, jika dipandang dari aspek fisik, seseorang yang menikmati pekerjaannya akan tampak lebih kuat dan giat dalam bekerja.

Rumusan masalah penelitian ini adalah: pertama, apakah penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kedua, apakah kepuasan kerja (*job satisfaction*) memengaruhi hubungan antara penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008

dengan kinerja karyawan. Dan ketiga, apakah komitmen karyawan (*employee engagement*) memengaruhi hubungan antara Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dengan kinerja karyawan.

Sedangkan tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 terhadap kinerja karyawan (T-1), kondisi kepuasan kerja (*job satisfaction*) terhadap hubungan antara penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dengan kinerja karyawan (T-2), dan kondisi komitmen karyawan (*employee engagement*) terhadap hubungan antara penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dengan kinerja karyawan (T-3).

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif yang dimaksudkan untuk melihat pengaruh antara variabel independen penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 terhadap variabel dependen kinerja karyawan dengan variabel pemoderasi kepuasan kerja dan komitmen karyawan dengan unit analisa karyawan PT. KAG. Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 1 berikut.

Tabel 1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi / Sub Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 (X)	Standar sistem operasional yang jelas yang bisa membantu karyawan untuk dapat bekerja dengan output mutu yang baik (Syukur, 2011)	Klausul 6.2.2 (Kompetensi, kesadaran, dan pelatihan)	- Kesesuaian pekerjaan dengan keahlian	Tingkat kesesuaian	Ordinal
			- Penilaian terhadap bobot dan beban kerja	Tingkat penilaian	
			- Disiplin dan mematuhi peraturan.	Tingkat disiplin	
			- Evaluasi terhadap pelatihan	Tingkat evaluasi	
			- Peningkatan keterampilan kerja	Tingkat keterampilan	
			- Kemudahan peralatan kerja	Tingkat kemudahan	
		Klausul 6.3 (Infrastruktur)	- Kesesuaian peralatan kerja	Tingkat kesesuaian	
			- Jumlah peralatan kerja	Tingkat jumlah	
			- Penggunaan peralatan kerja	Tingkat penggunaan	
			- Ketersediaan perangkat keras dan sarana pendukung	Tingkat Ketersediaan	
			- Kondusifitas lingkungan kerja	Tingkat kondusifitas	
			- Kebersihan lingkungan kerja	Tingkat kebersihan	
Klausul 6.4 (Lingkungan Kerja)	- Suasana iklim kerja	Tingkat suasana			
	- Komunikasi di lingkungan kerja	Tingkat komunikasi			
	- Keamanan lingkungan kerja	Tingkat keamanan			

Kinerja Karyawan (Y)	Hasil akhir yang dicapai yang dapat memberikan ubung kuat dengan tujuan strategis perusahaan (Mwita, 2003)	<ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan dalam melaksanakan tugas - Kesadaran pada tugas yang dibebankan - Kemampuan untuk bekerjasama - Dukungan atasan - Kualitas kerja yang diselesaikan 	Tingkat kemampuan Tingkat kesadaran Tingkat kemampuan Tingkat dukungan Tingkat kualitas	Ordinal
Kepuasan Kerja (Z1)	Bagaimana karyawan merasakan tentang pekerjaan mereka dan sejauh mana karyawan menyukai atau tidak pekerjaan mereka. (Valmohammadi & Khopanhadi, 2011)	<ul style="list-style-type: none"> - Pekerjaan itu sendiri - Promosi dan peluang untuk mencapai prestasi - Hubungan dengan rekan kerja - Hubungan dengan atasan - Jumlah bayaran (gaji) 	Tingkat pekerjaan Tingkat peluang Tingkat hubungan Tingkat hubungan Tingkat bayaran	Ordinal
Komitmen Karyawan (Z2)	Tingkat keterlibatan, usaha, dan keinginan karyawan untuk tetap tinggal di organisasi; dan seberapa keras mereka bekerja untuk perusahaan (McBain, 2007)	<ul style="list-style-type: none"> - Kepercayaan terhadap perusahaan - Sikap positif karyawan kepada perusahaan - Kesiapan dalam mendedikasikan diri pada pekerjaan - Kesiapan untuk bekerja ekstra keras - Kebanggaan terhadap pekerjaannya sendiri 	Tingkat kepercayaan Tingkat sikap Tingkat kesiapan Tingkat kesediaan Tingkat kebanggaan	Ordinal

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner terhadap 67 karyawan PT. KAG yang terpilih secara *Simple Random Sampling* dan dianalisis seperti pada tabel 2 berikut:

Tabel 2 Metode Analisis

Tujuan	Teknik Analisis
T – 1	Partial Least Square
T – 2	Partial Least Square
T – 3	Partial Least Square

Hipotesis

Untuk T-1,

H_o = Tidak terdapat terdapat pengaruh antara Penerapan SMM ISO 9001:2008 terhadap kinerja karyawan

H_a = Terdapat pengaruh antara Penerapan SMM ISO 9001:2008 terhadap kinerja karyawan.

Untuk T-2,

H_o = Kepuasan Kerja tidak mempengaruhi hubungan antara Penerapan SMM ISO 9001:2008 terhadap kinerja karyawan

H_a = Pengaruh Penerapan SMM ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Karyawan akan tinggi jika Kepuasan Kerja karyawan tinggi, dan akan rendah jika Kepuasan Kerja karyawan rendah.

Untuk T-3,

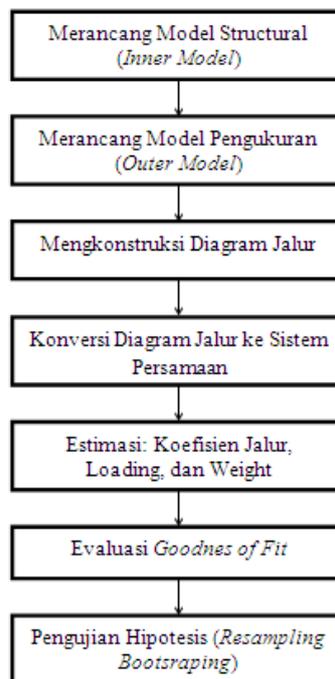
H_o = Komitmen karyawan tidak mempengaruhi hubungan antara Penerapan SMM ISO 9001:2008 terhadap kinerja karyawan

H_a = Pengaruh Penerapan SMM ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Karyawan akan tinggi jika komitmen karyawan tinggi, dan akan rendah jika komitmen karyawan rendah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Langkah-langkah Analisis PLS

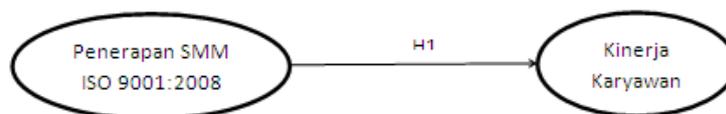
Langkah-langkah analisis PLS dijelaskan pada gambar 1 berikut ini.



Gambar 1 Langkah-langkah Analisis PLS

Model Struktural (Inner Model)

Model struktural hubungan (*inner model*) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada substantive teori.



Gambar 2 Model Struktural H-1



Gambar 3 Model Struktural H-2



Gambar 4 Model Struktural H-3

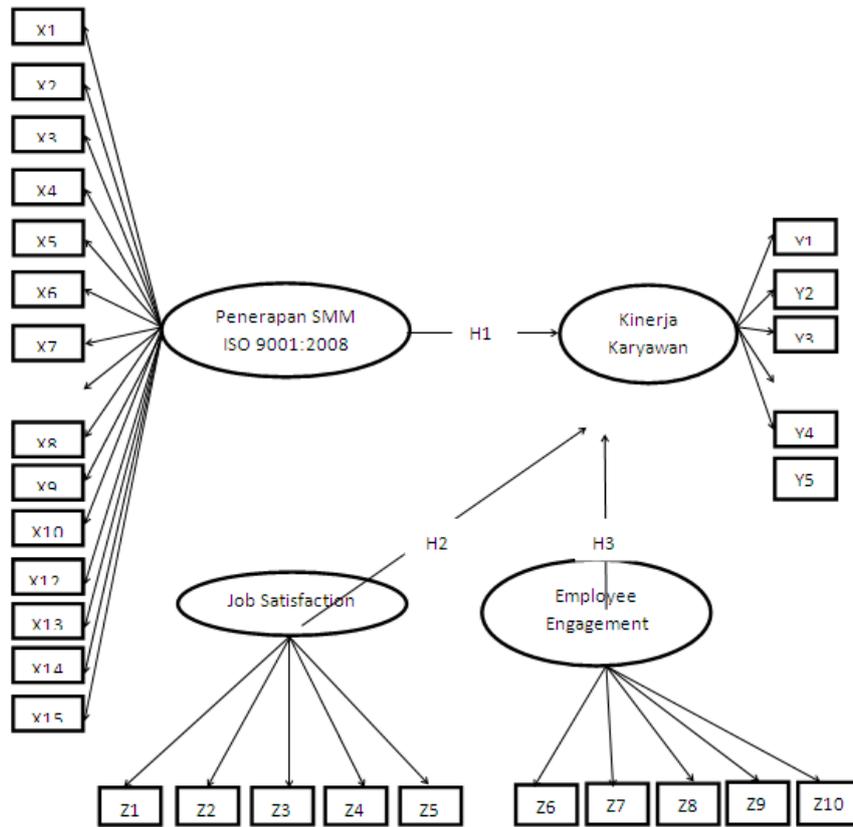
Diagram Jalur

Hasil perancangan *inner model* dan *outer model* selanjutnya dinyatakan dalam bentuk diagram jalur seperti terlihat pada gambar 5.

Pengaruh Penerapan ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Karyawan

Outer loading variabel penerapan ISO 9001:2008 menunjukkan semua indikator mempunyai *outer loading* > 0,50 sehingga memenuhi validitas konvergen (*convergent validity*) yang artinya baik dalam mengukur variabel penerapan ISO 9001:2008. *Outer loading* untuk variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa semua indikator memiliki *outer loading* > dari 0,50, sehingga indikator-indikator tersebut memenuhi validitas konvergen (*convergent validity*).

Pengujian *discriminant validity* menunjukkan bahwa akar AVE konstruk kinerja karyawan sebesar 0.667 ($\sqrt{0.444}$) > dari korelasi antara konstruk Penerapan ISO 9001:2008 denangan Kinerja Karyawan yang hanya sebesar -0.459. Begitu juga dengan akar AVE konstruk Penerapan ISO 9001:2008 sebesar 0.582 ($\sqrt{0.339}$) > dari korelasi antara Penerapan ISO 9001:2008 dan Kinerja Karyawan. Jadi semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.



Gambar 5 Diagram Jalur

Hasil output *composite reliability* maupun *cronbach alpha* untuk konstruksi Penerapan ISO 9001:2008 dan Kinerja Karyawan > 0.70 , sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

Model pengaruh penerapan ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Karyawan memberikan nilai *R-square* adalah 0.415 berarti validitas konstruk kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh konstruk penerapan ISO 9001:2008 sebesar 41.5%, sedangkan 58.5% dijelaskan oleh variabel lain di luar yang diteliti. Hasil ini juga mengindikasikan bahwa model bersifat “moderat”, yang artinya model tidak terlalu lemah dan tidak terlalu baik. Hubungan Penerapan Sistem Manajemen Mutu 9001:2008 terhadap Kinerja Karyawan memberikan nilai estimasi parameter 0.464 dan signifikansi pada 0.05 menunjukkan bahwa Penerapan Sistem Manajemen Mutu berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Penerapan ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating

Loading untuk masing-masing indikator cukup reliabel tidak ada yang nilainya dibawah 0.50. Nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* untuk semua konstruk exogen, endogen, dan moderating semua sangat reliabel (> 0.70). Nilai AVE masing-masing konstruk di atas 0.50 lebih tinggi daripada korelasi antar konstruk yang lain, sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan memenuhi syarat *discriminant validity* yang baik. Nilai *R-square* sebesar 0.665 menunjukkan bahwa variabilitas konstruk Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh Konstruk Penerapan ISO 9001:2008. Konstruk Kepuasan Kerja dan Interaksinya sebesar 66.5%. Uji hubungan antar konstruk menunjukkan bahwa konstruk Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO

9001:2008 berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.402 dan signifikansi 5%. Begitu pula dengan Konstruk Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien parameter sebesar 0.775 dan signifikan pada 5%. Konstruk Interaksi antara Penerapan ISO 9001:2008 dan Kepuasan Kerja memengaruhi Kinerja Karyawan. Jadi dapat disimpulkan konstruk *Job Satisfaction* merupakan konstruk moderasi, sehingga ketika *Job Satisfaction* meningkat, maka akan memberikan pengaruh pada peningkatan hubungan penerapan ISO 9001:2008 terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Penerapan ISO 9001: 2008 terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Karyawan sebagai Variabel Moderating

Loading semua indikator reliabel (> 0.50). Nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* untuk semua konstruk eksogen, endogen, dan moderating semua sangat reliabel (> 0.70). Nilai AVE masing-masing konstruk di atas 0.50, sehingga konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan memenuhi syarat *discriminant validity* yang baik. Nilai *R-square* sebesar 0.505 menunjukkan variabilitas konstruk Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh Konstruk Penerapan ISO 9001:2008, Konstruk Komitmen Karyawan dan Interaksinya sebesar 50.5%. Uji hubungan antar konstruk menunjukkan bahwa konstruk Penerapan ISO 9001:2008 berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.307 dan signifikansi 5%. Begitu pula dengan konstruk Komitmen Karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien parameter sebesar 0.385 dan signifikan pada 5%. Konstruk Interaksi antara Penerapan ISO 9001:2008 dan Komitmen Karyawan memengaruhi Kinerja Karyawan ($3.88 > 1.66$). Sehingga, dapat disimpulkan bahwa terjadi hubungan moderasi. Ketika Komitmen Karyawan meningkat, akan memberikan pengaruh pada peningkatan hubungan penerapan ISO 9001:2008 terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Pengaruh penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dengan kinerja karyawan positif dan moderat, dengan indikasi model tidak terlalu lemah dan tidak terlalu kuat. Kepuasan Kerja merupakan konstruk moderasi, sehingga ketika Kepuasan Kerja meningkat memberikan pengaruh pada peningkatan hubungan penerapan ISO 9001:2008 terhadap kinerja karyawan. Komitmen Karyawan merupakan konstruk moderasi, sehingga ketika Komitmen Karyawan meningkat memberikan pengaruh pada peningkatan hubungan atau pengaruh positif penerapan ISO 9001:2008 terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, S. L. (2010). *Handbook of Employee Engagement*. Massachusetts: Edward Elgar Publishing.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. 10th edition. Philadelphia: Logan Page Limited.
- Bacal, R. (2005). *Performance Manajemen, Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Bungin, B. (2010). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Edisi Pertama, Cetakan Kelima. Jakarta: Kencana Pranada Media Group.

- Djarmiko, B., dan Jumaedi, H. (2011). *Sistem Manajemen Mutu ISO 9001*. Bandung: STEMBI-Bandung Business School.
- Endres, G. M., and Mancheno-Smoak, L. (2008). The Human Craze: Human Performance Improvement and Employee Engagement. *Organizational Development Journal*, 26(1): 69-10.
- European Foundation for the improvement of living and working condition. (2007). *Measuring job satisfaction in surveys – Comparative analytical report*. available at: www.eurofound.europa.eu.
- Ghozali, I. (2008). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hundel, et al. (2005). Human Capital Investment. *The Journal of Applied Public Economics*, 20(1):1-23.
- Konrad, A. M. (2006). *Engaging Employees through High-Involvement Work Practices*. Ivey Business Journal Online, from [http:// find.galegroup.com](http://find.galegroup.com).
- Kurniawan, H., dan Sofyan, Y. (2011). *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling*. Jakarta: Salemba Infotek.
- Mathis, R. L., dan Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management*. Edisi ke-10. Alih bahasa Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., and Coulter, Mary. (2007). *Management*. 9th Edition. New Jersey: Pearson Education.
- Rowley, C., and Jackson, Keith. (2011). *Human Resource Management: The Key Concepts*. 1st Edition. New York: Routledge.