

PENGARUH PERENCANAAN SISTEM MANAJEMEN MUTU, IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU, KOMPETENSI DAN BUDAYA KUALITAS TERHADAP KINERJA PEGAWAI STUDI EMPIRIS DI POLITEKNIK PENERBANGAN SURABAYA

Julfansyah Margolang

Doktor Ilmu Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Sumatera Utara

Medan -Indonesia

Latar Belakang

Kesadaran terhadap kualitas membuat masyarakat menuntut adanya standar minimum dari layanan yang mereka gunakan untuk membuktikan bahwa organisasi yang menyediakan layanan tersebut dapat dipercaya kualitasnya. Untuk menjawab tantangan tersebut, organisasi menerapkan Sistem Manajemen Mutu (SMM). Penerapan SMM menegaskan bahwa pemenuhan persyaratan produk atau jasa dapat dipengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung oleh hasil kerja dari pelaksana pekerjaan (Prabowo, 2009).

Penerapan SMM akan berdampak pada kinerja organisasional. Organisasi merupakan kumpulan (serikat) sumber daya manusia yang didalamnya adalah pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsinya yang dapat diukur kinerjanya masing-masing.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas serta peran serta, dan tingkat motivasi pekerja bersangkutan. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut, maka semakin besarlah kinerja pegawai (Hasibuan, 2005).

Penelitian ini menggunakan faktor sistem manajemen mutu dalam mempengaruhi kinerja pegawai karena selama ini Politeknik Penerbangan Surabaya telah menerapkan sistem manajemen mutu. Sistem Manajemen Mutu merupakan standard internasional yang mengatur sistem manajemen mutu, baik dalam menetapkan kebijakan dan sasaran mutu (*quality objective*) maupun pencapaiannya yang bisa diterapkan dalam setiap jenis organisasi/perusahaan.

Pada awalnya, Sistem Manajemen Mutu ini hanya diterapkan oleh perusahaan swasta, karena ISO 9001 : 2008 ini berorientasi pada konsumen atau pelanggan. Namun, beberapa tahun belakangan, sejumlah instansi pemerintah juga ingin memperoleh pengakuan terhadap kualitas manajemennya melalui implementasi. Tuntutan terhadap tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) menjadi alasan bagi sejumlah instansi pemerintah memperoleh sertifikat, mengingat prinsip-prinsip manajemen mutu yang terkandung dalam merupakan bagian dari tata kelola pemerintahan yang

baik. Disamping itu, prinsip-prinsip tersebut juga mengandung unsur pengendalian intern bagi suatu organisasi.

Seluruh Unit Kerja/Satuan Kerja/Unit Pelaksana Kegiatan di lingkungan Politeknik Penerbangan Surabaya diwajibkan untuk melaksanakan Sistem Manajemen Mutu dengan cara mendokumentasikan, menerapkan secara efektif dan memelihara secara konsisten sesuai tugas pokok dan fungsi masing-masing unit Kerja/satuan Kerja/Unit Pelaksana Kegiatan, seta secara terus-menerus meningkatkan keefektifannya

Sebagai salah satu Lembaga Pendidikan Tinggi yang berorientasi untuk menghasilkan SDM yang bermutu dituntut untuk menerapkan Sistem Manajemen Mutu sehingga diharapkan adanya peningkatan kinerja pegawai di Politeknik Penerbangan Surabaya. Beberapa Jenis Serifikasi yang sudah dimiliki oleh Politeknik Penerbangan Surabaya antara lain : Approved Training Center Personel Penerbangan, ISO 9000 : 2015, Sertifikat BAN PT dan lain-lain. Implementasi ISO akan berdampak positif terhadap kinerja apabila didukung budaya kualitas yang baik.

Nilai organisasi itu akan dipegang secara intensif dan dianut secara meluas dalam suatu budaya yang kuat. Budaya kuat memperlihatkan kesepakatan yang tinggi dikalangan anggota tentang apa yang harus dipertahankan oleh organisasi tersebut. Pemahaman budaya organisasi terhadap karyawan akan membina kohesifitas, kesetiaan dan komitmen organisasional. Kualitas ini selanjutnya akan mengurangi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan perlu meningkatkan faktor kinerja organisasi dengan membentuk dan mengembangkan suatu budaya organisasi yang mendukung terciptanya komitmen karyawan.

Budaya kualitas merupakan pola nilai-nilai, keyakinan dan harapan yang tertanam dan berkembang di kalangan anggota organisasi mengenai pekerjaannya untuk menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas. Mengenai budaya organisasi dalam sebuah organisasi tidak akan berkembang menjadi organisasi yang maju tanpa memperkokoh fondasi budayanya, setelah budaya kuat maka akan berpengaruh besar terhadap strategi yang dijalankan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja karyawan yang dapat menaikkan koordinasi antar karyawan.

Sebagaimana diketahui kinerja (performance) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal yang tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Masalah-masalah yang terlihat Politeknik Penerbangan Surabaya yang berhubungan dengan kinerja pegawai diantaranya adanya beberapa pegawai yang belum dapat mencapai capaian target kerja, selain itu indikator capaian kinerja pegawai juga ada yang belum maksimal sehingga kerjanya belum cukup baik. Berikut ini ada data berkaitan penilaian kinerja pegawai terlihat Politeknik Penerbangan Surabaya.

Tabel 1.1. Target dan Realisasi Kinerja Politeknik Penerbangan Surabaya

No	Kegiatan	Output	Target	Realisasi	%
1	Melaksanakan Pendidikan program Diploma	Laporan	300	290	96 %
2	Melaksanakan Kegiatan Penelitian dan Pengabdian Masyarakat	Laporan	20	10	50 %
3.	Melaksanakan Diklat Pemberdayaan masyarakat	Peserta Diklat	1240	1100	88 %
4	Membantu mengorganisir kegiatan resepsionis asrama, petugas konsumsi, petugas kebersihan dan satuan pengamanan	Laporan	728	610	84 %
5	Menyelenggarakan diklat kerjasama dengan instansi lain	Kegiatan Diklat	30	25	83 %
6	Melakukan penjarangan/perekrutan peserta diklat	Peserta Diklat	1270	1233	97 %
7	Melakukan pemantauan dan membuat laporan hasil pemantauan	Laporan	240	227	94,6 %
8	Membukukan Surat Dinas Masuk dan Keluar	Berkas	360	330	91,7 %
Rata – Rata			521.6	481.4	85,375 %

Sumber : Politeknik Penerbangan Surabaya (Diolah), 2020

Tabel 1.1. Kinerja Politeknik Penerbangan Surabaya memperlihatkan bahwa rata – rata capaian realisasi kinerja terhadap target kinerja yang harus dipenuhi hanya 85,375%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja Politeknik Penerbangan Surabaya masih belum maksimal. Kinerja organisasi merupakan akumulasi dari kinerja pegawai.

Hasil penelitian Juana, Sudibya dan Sintasiah (2016) membuktikan implementasi SMM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTP Balai Latihan Transmigrasi Denpasar. Semuel dan Zulkarnain (2011) membuktikan bahwa penerapan SMM ISO 9001 mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan melalui budaya kualitas perusahaan sebagai mediasinya.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh antara perencanaan Sistem Manajemen Mutu terhadap Budaya Kualitas.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara prosedur Sistem Manajemen Mutu terhadap Budaya Kualitas.
3. Untuk mengetahui pengaruh antara kompetensi terhadap Budaya Kualitas.
4. Untuk mengetahui pengaruh antara perencanaan Sistem Manajemen Mutu terhadap peningkatan kinerja pegawai.
5. Untuk mengetahui pengaruh antara Implementasi Sistem Manajemen Mutu terhadap peningkatan kinerja pegawai.
6. Untuk mengetahui pengaruh antara Kompetensi terhadap peningkatan kinerja pegawai.
7. Untuk mengetahui pengaruh antara Budaya Kualitas terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Tinjauan Literatur

3.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 3.1. Penelitian Terdahulu

Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Fahat dan Munawaroh (2016)	Pengaruh Sistem Manajemen Mutu Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Kualitas Perusahaan	<i>Partial Least Square (PLS)</i>	Hasil penelitian menemukan bahwa perencanaan sertifikasi ISO 9001, komitmen perusahaan dan penerapan prosedur dipersepsikan sudah sangat baik oleh karyawan dan berpengaruh positif secara signifikan terhadap budaya kualitas perusahaan. Selanjutnya budaya kualitas berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, Perencanaan sertifikasi dan komitmen organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
Juana, Sudibya dan Sintasiah (2016)	Pengaruh Implementasi Sistem Manajemen Mutu Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mdiiasi Kepuasan Kerja	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa implementasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
Hendri (2016)	Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 Terhadap Kinerja Guru Di SMK Negeri 1 Rambah	<i>Simple Regression</i>	Sistem manajemen mutu berpengaruh terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Rambah Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu.
Ismaini (2015)	Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001	<i>Simple Regression</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan dari sistem manajemen mutu

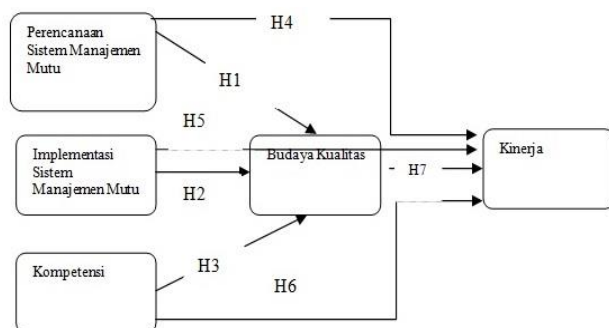
	Terhadap Kinerja Karyawan dan Budaya Organisasi		ISO 9001 terhadap budaya organisasi dan kinerja karyawan tidak dipengaruhi secara signifikan oleh sistem manajemen mutu ISO 9001
Hariyanto (2015)	Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Sistem Manajemen Mutu dan budaya Organisasi Terhadap Kinerja manajemen Akadmi Sekretari dan Manajemen Don BOCO	<i>Multiple Regression</i>	Penggunaan Teknologi dan Sistem Informasi secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Manajemen. Sistem Manajemen Mutu secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Manajemen. Budaya Organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Manajemen.
Juan Jose' Tari'1 • Jorge Pereira-Moliner1 • Eva M. Pertusa-Ortega1 • Mari'a D. Lopez-Gamero1 • Jose' F. Molina-Azor'n1 (2014)	Does quality management improve performance or vice versa? Evidence from the hotel industry	Cluster analysis	QM level is one factor among others that explain better performance levels in hotels. Also, good performance can facilitate the implementation of QM practices
Kee-hung Lai *, A.C.L. Yeung, T.C.E. Cheng	Configuring quality management and marketing implementation and the performance implications for industrial marketers	Structural Equation Model	The analysis reveals that proactive firms in which Q&M are implemented at a high level attain the best firm performance. Despite the exploratory nature of this study, the taxonomy developed yields valid and reliable findings that have significant theoretical and practical implications for industrial marketers.
Cheng-Hua Wanga, Kuan-YuChenb, Shiu-ChunChena (2011)	Total quality management, market orientation and hotel performance: The moderating effects of external environmental factors	Structural Equation Model	Market orientation positively affects hotel performance. Market orientation has the mediating effect between TQM and hotel performance. External environment factors truly play a moderator between TQM, market orientation and hotel performance, especially when external environment factors greater changes are going to help to build relationship with customer, to enhance hotel performance and further to gain chance of hotel's survival.
Ashish Malik a,*, Ashish Sinha b,1, Stephen Blumenfeld c,2	Role of quality management capabilities in developing market-based organisational learning capabilities: Case study evidence from four Indian business process outsourcing	Data collection and analysis	Using a capabilities lens, this study assesses the impact of quality management capabilities in developing market-based organisational learning capability. Findings from a case study of four business process outsourcing firms in India suggest that effective knowledge

	firms		transfer, diffusion and the development of market-based organisational learning capabilities are contingent upon the strength of a firm's quality management capabilities. Implications for theory and practice are discussed.
Samuel dan Zulkarnain (2011)	Pengaruh Sistem Manajemen Mutu Iso Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Kualitas Perusahaan (Studi Kasus PT. Otsuka Indonesia Malang	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Hasil penelitian menemukan bahwa perencanaan sertifikasi ISO 9001, komitmen perusahaan dan penerapan prosedur dipersiapkan sudah sangat baik oleh karyawan dan berpengaruh positif secara signifikan terhadap budaya kualitas perusahaan. Selanjutnya kualitas berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, budaya kualitas masih dipersepsikan karyawan belum terlalu baik, dikarenakan pemberdayaan, keterlibatan dan <i>quality improvement team work</i> belum dijalankan secara optimal.
Costa, et.all (2009)	ISO 9000/1994, ISO 9001/2000 and TQM: The performance debate revisited	<i>Partial Least Square (PLS).</i>	The debate about the impact of ISO 9000/1994 on performance has been waging since its inception. While there is a general agreement regarding the positive impact of TQM on performance, there has been less agreement among the academics about the impact of ISO 9000/1994
Terziowski dan Damien (2009)	The Longitudiinal Of The ISO 9000 Certification Process and Bussines Performance	Hierarchical Regression Analysis (HRA)	Those organisations that pursue certification willingly and positively across a broad spread of objectives are more likely to report improved organisational performance. The individual element found to contribute most to business performance was Customer Focus.
Yosef Rizal* 1, Musa Hubeis2, Sjafr Mangkuprawira3, dan Agus Maulana3 (2013)	Pengaruh Faktor Kompetensi Terhadap Kinerja Individu di Perusahaan Agroindustri Go Public	Structural Equation Method (SEM)	Faktor kompetensi memiliki pengaruh positif untuk meningkatkan kinerja. Dalam hal ini indikator utama yang memengaruhi kompetensi adalah komitmen, pemikiran konseptual dan operasional. Agar pencapaian kinerja optimal, maka perlu ditunjang indikator lainnya, yaitu keterikatan, motivasi dan kepuasan kerja. Keterikatan merupakan indikator penguat yang memengaruhi kinerja.

			Dalam hal ini, keterikatan memiliki pengaruh positif terhadap pencapaian kinerja individu dan sebagai indikator yang paling merefleksikan.
Aris Wijayanto*1, H. Musa Hubeis2, M. Joko Affandi3 dan Aji Hermawan4 (2011)	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Kerja Karyawan	Structural Equation Model (SEM)	Konsep diri dan lingkungan keluarga, serta sosial dimana individu tumbuh berpengaruh terhadap pembentukan mutu diri (karakteristik mendasar) yang terkait dan sulit untuk dipisahkan dengan kompetensi lunak (kemampuan beradaptasi dan berinteraksi). Kompetensi lunak lebih nyata mempengaruhi kinerja dibandingkan dengan kompetensi keras, meskipun keduanya berkontribusi terhadap kinerja karyawan.

4. Kerangka Konseptual

Berikut ini adalah kerangka konseptual penelitian yang dibangun berdasarkan hubungan antar variabel.



4.1 Hipotesis

Menurut Sinulingga (2014) “Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (*a hypothesis is a tentative statement that proposes a possible explanation to some phenomenon or event*)”.

Berdasarkan definisi hipotesis, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. H₁:Terdapat pengaruh antara perencanaan Sistem Manajemen Mutu (X₁) terhadap Budaya Kualitas (Z).
2. H₂:Terdapat pengaruh antara prosedur Sistem Manajemen Mutu (X₂) terhadap Budaya Kualitas (Z).
3. H₃:Terdapat pengaruh antara kompetensi (X₃) terhadap Budaya Kualitas (Z)
4. H₄:Terdapat pengaruh antara perencanaan Sistem Manajemen Mutu (X₁) terhadap peningkatan kinerja pegawai (Y).

5. H₅:Terdapat pengaruh antara Implementasi Sistem Manajemen Mutu (X₂) terhadap peningkatan kinerja pegawai (Y).
6. H₆:Terdapat pengaruh antara Kompetensi (x₃) terhadap peningkatan kinerja pegawai (Y).
7. H₇:Terdapat pengaruh antara Budaya Kualitas (Z) terhadap peningkatan kinerja pegawai (Y).

5. Metodologi Penelitian

5.1 Pendekatan dan Materi Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif yang berdimensi hubungan kausal (*causal effect*), yaitu suatu penelitian dilakukan terhadap fakta – fakta untuk membuktikan secara empiris tentang pengaruh suatu variabel dengan variabel lain.

Referensi

1. Tim Penyusun (2012). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Medan: Ilmu Ekonomi, Yayasan Pendidikan IBB
2. Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*, Jakarta, Cetakan Keempat, Edisi Ketiga, Penerbit Bumi Aksara.
3. Apriani (2010). *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja*. Jurnal
4. Fajar dan Heru. (2010). *Manajemen Sumberdaya Manusia – Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*, Yogyakarta, Edisi Pertama, Penerbit : UPP STIM YKPN
5. Triton PB. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia- Perspektif Partnership dan Kolektivitas*, Yogyakarta: ORYZA
6. Husein dan Sarsono (2010). *Manajemen Produktivitas*. Jakarta Penerbit : Warlangga.
7. Gomes, Faustino Cordosa (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Penerbit Andi, Yogyakarta.
8. Hasibuan Malayu SP. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Cetakan Ketiga, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara.
9. Hani Handoko (2008). *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, Cetakan Kesepuluh, Yogyakarta: BPF.
10. Hendrayanti (2007). *Analisis Beban Kerja Sebagai Dasar Perencanaan Kebutuhan SDM*. Jurnal.
11. Menpan. (2007). *Manajemen Operasional : Operations Management*, Jakarta : Ghalia Indonesia
12. Fatmawaty (2006). *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja*. Jurnal
13. Komarudin, Eddy, (2006) *Manajemen Produksi dan Operasi* Edisi ke dua Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia
14. Sinungan, Muchdasyah (2005). *Produktivitas, Apa dan Bagaimana*. Cetakan kedua. Jakarta: Bina Aksara.
15. Rivai. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusaaban Dari Teori ke Praktek*, Jakarta, Cetakan Keempat, Edisi Pertama, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada
16. Sugiyono. (2003). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung, Cetakan Keempat, Alfabeta.
17. Mathis, et al. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku II, Penerjemah : Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta : Salemba Empat.