PENGARUH FOKUS PADA PELANGGAN, TIPE KEPEMIMPINAN DAN KETERLIBATAN KARYAWAN TERHADAP IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2008 DI PT HOUSE OF QUALITY INDONESIA SURABAYA

Ketut Witara
STIE Mahardhika Surabaya

ABSTRACT

The current trend, many government agencies and private companies began togetting certified Quality Management System ISO 9001, with the aim to improve thequality and image of the company. Since the 1980s, the company foreign companies, already requires that localcompanies are invited to cooperate in their business, in order to obtain such certification.

This study aims to determine, Customer Focus Influence, Leadership mode, andEmployee Engagement against Implementation of Quality Management System ISO9001, PT House Of Quality Indonesia Surabaya. Where this research is based on thetheory of the eight quality principles are described in ISO 9000: 2005 (Qualitymanagement systems - Fundamentals and vocabulary).

The population observed in this study are employees involved directly andindirectly with the implementation of ISO 9001 in PT House Of Quality IndonesiaSurabaya. The number of samples taken are 43 respondents to give feedback andsuggestions for making this thesis better.

Results from the study showed that partially Employee Engagement significantlyaffect the implementation of QMS ISO 9001. The results of this study support previousstudies that concluded Employee Engagement affect the implementation of ISO 9001QMS and Customer Focus and Leadership type does not significantly affect theimplementation of ISO 9001 QMS. While simultaneously, Human Resources, Leadershipand Involvement People type significantly affect the implementation of ISO 9001 QMS

Keywords: Customer Focus, Leadership, Involvement of employee, Quality Management System.

ABSTRAK

Kecenderungan saat ini banyak instansi pemerintah dan perusahaan swasta yang mulai ramai mendapatkan sertifikasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 dengan tujuan untuk meningkatkan mutu dan image perusahaan. Sejak tahun 1980-an, perusahaan perusahaan asing sudah mensyaratkan agar perusahaan lokal yang diajak bekerjasama dalam bisnis mereka untuk mendapatkan sertifikasi tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Fokus Pada Pelanggan, Tipe Kepemimpinan, Dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 di PT House Of Quality Indonesia Surabaya. Dimana penelitian ini di dasarkan atas teori delapan prinsip mutu yang di jelaskan pada ISO 9000: 2005 (*Quality management systems – Fundamentals and vocabulary*).

Populasi yang diamati di penelitian ini adalah karyawan yang terlibat langsungdan tidak langsung dengan implementasi ISO 9001 di PT House Of Quality Indonesia Surabaya. Jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 43 responden untuk menerima masukan berupa kritik dan saran yang konstruktif untuk menjadikan penelitian ini lebih baik lagi.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Keterlibatan Karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap Implementasi SMM ISO 9001. Hasil Penelitian

ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyimpulkan Keterlibatan Karyawan berpengaruh terhadap Implementasi SMM ISO 9001 dan Fokus pada Pelanggan serta Tipe Kepemimpinan tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap Implementasi SMM ISO 9001. Sedangkan secara simultan Sumber Daya Manusia, Tipe Kepemimpinan dan Keterlibatan Karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap Implementasi SMM ISO 9001

Kata kunci : Fokus Pada Pelanggan, Tipe Kepemimpinan, Keterlibatan Karyawan, Sistem Manajemen Kualitas.

PENDAHULUAN

Standardisasi internasional dibentuk untuk berbagai teknologi yang mencakup berbagai bidang, antara lain bidang informasi dan telekomunikasi, tekstil, pengemasan, distribusi barang, pembangkit energi dan pemanfaatannya, pembuatan kapal, perbankan dan jasa keuangan, dan masih banyak lagi. Hal ini akan terus berkembang untuk kepentingan berbagai sektor kegiatan industri pada masa-masa yang akan datang.

Perkembangan ini diperkirakan semakin pesat antara lain karena kemajuan dalam perdagangan bebas di seluruh dunia, penetrasi teknologi antar sektor, sistem komunikasi di seluruh dunia, dan standar global untuk pengembangan teknologi, serta pembangunan di negara-negara berkembang.

Standardisasi internasional adalah suatu kenyataan yang diperlukan di dalam suatu sektor industri tertentu bila mayoritas barang dan jasa yang dihasilkan harus memenuhi suatu standar yang telah dikenal. Standar seperti ini perlu disusun dari kesepakatan-kesepakatan melalui konsensus dari semua pihak yang berperan dalam sektor tersebut, terutama dari pihak produsen, konsumen, dan seringkali juga pihak pemerintah. Mereka menyepakati berbagai spesifikasi dan kriteria untuk diaplikasikan secara konsisten dalam memilih dan mengklasifikasikan barang, sarana produksi, dan persyaratan dari jasa yang ditawarkan.

Secara umum tujuan penyusunan standar internasional adalah untuk memfasilitasi perdagangan, pertukaran, dan alih teknologi melalui peningkatan mutu dan kesesuaian produksi pada tingkat harga yang layak, peningkatan kesehatan, keamanan dan perlindungan lingkungan, dan pengurangan limbah, kesesuaian dan keandalan inter-operasi yang lebih baik dari berbagai komponen untuk menghasilkan barang maupun jasa yang lebih baik, dan penyederhanaan perancangan produk untuk peningkatan keandalan kegunaan barang dan jasa, serta peningkatan efisiensi distribusi produk dan kemudahan pemeliharaannya. Harapannya, pengguna (konsumen) lebih percaya pada barang dan jasa yang telah mendapatkan jaminan sesuai dengan standar internasional. Jaminan terhadap kesesuaian tersebut dapat diperoleh baik dari pernyataan penghasil barang maupun melalui pemeriksaan oleh lembaga independen.

Dengan adanya standar-standar yang belum diharmonisasikan terhadap teknologi yang sama dari beberapa negara atau wilayah yang berbeda, kiranya dapat berakibat timbulnya semacam "*technical barriers to trade* (TBT)" atau "hambatan teknis perdagangan". Industri-industri pengekspor telah lama merasakan perlunya persetujuan terhadap standar dunia yang dapat membantu mengatasi hambatan-hambatan tersebut dalam proses perdagangan internasional. Dari timbulnya permasalahan inilah awalnya organisasi ISO didirikan.

Kesepakatan diantara Negara-negara Masyarakat Ekonomi Eropa (MEE) memunculkan sistem standar yang dikenal dengan istilah "*International Organization for*

Standardization" (ISO). ISO adalah organisasi standar system kualitas di luar pemerintahan (*Non-Government Organization*/NGO) yang berdiri sejak tahun 1947, yang diakui secara internasional dan saat ini beranggotakan lebih dari 90 negara atau tidak kurang dari 140 negara termasuk Indonesia. ISO mengawasi badan akreditasi (*Acreditation Body*) yang terdiri dari NACCB (*National Acreditation Council for Certification Body*), RAB (*Register Acreditation Body*) dan JAB (*Japanesse Acreditation Body*). Badan akreditasi ini mengawasi lembaga-lembaga yang mengaudit dan memberikan sertifikat (*Sertification Body*) seperti: SGS Sucofindo di Indonesia, SISIR di Singapura, SIRIM di Malaysia, TISI di Thailand, BPS di Philipina, L'Loyd dan BSI di Inggris dan lain sebagainya.

Saat ini banyak instansi pemerintah dan perusahaan swasta yang mulai ramai mendapatkan sertifikasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 dengan tujuan untuk meningkatkan image perusahaan.

Sejak tahun 1980an, perusahaan perusahaan asing sudah mensyaratkan agar perusahaan local yang diajak bekerjasama dalam bisnis mereka untuk mendapatkan sertifikasi tersebut. ISO 9001 merupakan standar internasional di bidang sistem manajemen mutu. Suatu lembaga/organisasi yang telah mendapatkan akreditasi (pengakuan dari pihak lain yang independen) ISO tersebut, dapat dikatakan telah memenuhi persyaratan internasional dalam hal manajemen penjaminan mutu produk/jasa yang dihasilkannya.

Sistem manajemen mengacu pada apa yang organisasi lakukan untuk mengelola proses, atau aktivitas, sehingga produk atau jasa memenuhi tujuan yang telah ditetapkannya sendiri, seperti: Memenuhi persyaratan kualitas pelanggan dan Sesuai dengan peraturan, atau tujuan lingkungan.

Menurut standar ini, sebuah organisasi harus menunjukkan kemampuan untuk memenuhi atau melampaui kepuasan pelanggan dalam hal fungsi produk, kualitas, dan kinerja. Demikian pula, organisasi tersebut juga harus selalu menerapkan peraturan, standar industri, dan praktik terbaik mengenai proses produksi dan hasil.

Singkatnya, standar ISO 9001 memastikan bahwa organisasi menawarkan produk-produk berkualitas sekaligus mendorong dan bertindak atas umpan balik pelanggan, pengguna akhir, dan badan pengatur.

ISO 9001 merupakan kesepakatan internasional yang digunakan untuk menentukan standar universal yang berlaku untuk semua organisasi mengenai produk dan layanan yang memenuhi harapan pelanggan dan syarat peraturan.Kesesuaian dengan persyaratan peraturan dan harapan pelanggan, bagaimanapun, tidak cukup untuk memenuhi standar ISO 9001.

Sebuah organisasi juga harus menciptakan sistem yang dirancang untuk memungkinkan terjadinya perbaikan terus-menerus.Audit internal, audit oleh klien, dan audit oleh lembaga sertifikasi pihak ketiga independen harus didorong untuk membantu organisasi melakukan perbaikan terus-menerus.

Standar ISO 9001 dimaksudkan untuk berlaku bagi semua organisasi dengan berbagai skala dan bidang industri. ISO 9001 tidak mensyaratkan cara tertentu tentang bagaimana organisasi harus memenuhi persyaratan, melainkan hanya menunjukkan mengenai pedoman yang harus dipenuhi.Klausul khusus mungkin saja diterapkan pada organisasi tertentu untuk dikecualikan dari beberapa poin persyaratan yang telah ditetapkan, tanpa harus menurunkan standar keseluruhan.

Sertifikasi bukanlah persyaratan kepatuhan, tetapi berfungsi untuk meyakinkan pelanggan bahwa suatu organisasi beroperasi sesuai standar yang ditetapkan.Ketika diterapkan pada lingkungan bisnis ke bisnis, sertifikasi ISO 9001 membantu menanamkan kepercayaan, terutama dalam situasi yang melibatkan hubungan bisnis baru atau joint venture.

Penerapan ISO di suatu perusahaan berguna untuk:

1. Meningkatkan citra perusahaan
2. Meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan
3. Meningkatkan efisiensi kegiatan
4. Memperbaiki manajemen organisasi dengan menerapkan perencanaan, pelaksanaan, pengukuran dan tindakan perbaikan (*plan, do, check, act*)
5. Meningkatkan penataan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dalam hal pengelolaan lingkungan
6. Mengurangi risiko usaha
7. Meningkatkan daya saing
8. Meningkatkan komunikasi internal dan hubungan baik dengan berbagai pihak yang berkepentingan
9. Mendapat kepercayaan dari konsumen/mitra kerja/pemodal

Dari latar belakang tersebut, maka Judul penelitiannya adalah : "Pengaruh Fokus Pada Pelanggan, Tipe Kepemimpinan, Dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 di PT House Of Quality Indonesia (HOQI) Surabaya"

Rumusan Masalah

1. Apa pengaruh fokus pada pelanggan terhadap Implementasi system manajemen mutu ISO 9001:2008 di PT HOQI ?
2. Apakah pengaruh Tipe Kepemimpinan terhadap Implementasi system manajemen mutu ISO 9001:2008 di PT HOQI?
3. Apakah pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Implementasi system manajemen mutu ISO 9001:2008 di PT HOQI?

Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh Fokus pada pelanggan terhadap pelaksanaan system manajemen mutu ISO 9001 2008 yang effektif dan effesien di PT HOQI.
2. Menganalisis pengaruh Tipe kepemimpinan terhadap pelaksanaan system manajemen mutu ISO 9001 2008 yang effektif dan effesien di PT HOQI.
3. Menganalisis pengaruh Keterlibatan karyawan terhadap pelaksanaan system manajemen mutu ISO 9001 2008 yang effektif dan effesien di PT HOQI.
4. Menganalisis pengaruh Fokus pada pelanggan, Tipe Kepemimpinan, Dan Keterlibatan Karyawan terhadap Implementasi system manajemen mutu ISO 9001:2008 yang effektif dan effesien di PT HOQI.

Manfaat yang diharapkan bisa tercapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi dunia pendidikan khususnya dalam penentuan metode pembelajaran, adapun kegunaannnya adalah:

1. Memberikan masukan kepada organisasi pemegang setifikat ISO 9001 agar bisa menerapkan prinsip-prinsip kualitas dengan baik di tempat kerja.
2. Memberikan gambaran tentang pentingnya penerapan prinsip fokus pada pelanggan untuk mendapatkan pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama.
3. Memberikan masukan kepada top manajemen tentang pentingnya penerapan prinsip kepemimpinan dalam melakukan *planning, organizing, actuating dan controlling.*
4. Memberikan sumbangan penelitian dalam bidang Sumber Daya Manusia terutama adanya reward sesuai prestasi kerja karyawan untuk menjaga mutu jasa di PT HOQI.

Manfaat Praktis

Manfaat praktis, hasil-hasil penelitian ini juga dapat bermanfaat dari segi praktis, memberikan informasi atau

gambaran bagi semua level di perusahaan, agar prinsip mutu bukan hanya sebagai wacana tetapi perlu diimplementasikan.

TINJAUAN PUSTAKA

Delapan (8) Prinsip Manajemen Kualitas

Prinsip-prinsip ini dapat digunakan oleh manajemen senior sebagai kerangka kerja untuk memandu organisasi mereka terhadap peningkatan kinerja. 8 Prinsip manajemen berasal dari pengalaman kolektif dan pengetahuan para ahli internasional yang berpartisipasi dalam Komite Teknis ISO ISO / TC 176, Manajemen mutu dan jaminan mutu, yang bertanggung jawab untuk mengembangkan dan mempertahankan Standar ISO 9000.

Delapan Prinsip-prinsip manajemen kualitas ditetapkan dalam 2 standard, yaitu ISO 9000: 2005 (*Quality management systems – Fundamentals and vocabulary*) dan ISO 9004: 2009 (*Managing for the sustained success of an organization – A quality management approach*). Yang dimaksud dengan 8 prinsip manajemen kualitas adalah :

1. Fokus pada Pelanggan (*Customer Focus*): organisasi tergantung pada pelanggan mereka dan karena itu harus memahami kebutuhan pelanggan saat ini dan masa depan, harus memenuhi persyaratan pelanggan dan berusaha melebihi harapan pelanggan.
2. Kepemimpinan (*Leadership*): Pemimpin menetapkan kesatuan tujuan dan arah organisasi. Mereka harus menciptakan dan memelihara lingkungan internal di mana orang dapat terlibat penuh dalam mencapai tujuan organisasi.
3. Keterlibatan semua orang (*Involvement of people*): Orang-orang di semua tingkatan adalah inti dari suatu organisasi dan keterlibatan penuh mereka memungkinkan kemampuan mereka untuk digunakan untuk kepentingan organisasi.
4. Pendekatan Proses (*Process approach*): Sebuah hasil yang diinginkan tercapai lebih efisien bila kegiatan dan sumber daya terkait dikelola sebagai suatu proses.
5. Pendekatan System ke Management (*System approach to management*) : Mengidentifikasi, memahami dan mengelola proses yang saling berkaitan sebagai suatu sistem kontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan.
6. Perbaikan berkelanjutan (*Continual improvement*): Perbaikan berkelanjutan dari kinerja keseluruhan organisasi harus menjadi tujuan tetap organisasi.
7. Pendekatan Fakta sebagai Dasar Pengambilan Keputusan (*Factual approach to decision making*): Keputusan yang efektif didasarkan pada analisis data dan informasi.
8. Kerjasama yang saling menguntungkan dengan pemasok (*Mutually beneficial supplier Relationships*) : Suatu organisasi dan pemasoknya adalah saling tergantung dan hubungan yang saling menguntungkan meningkatkan kemampuan keduanya untuk menciptakan nilai.

Dengan 8 prinsip manajemen kualitas ini diharapkan pelaksanaan ISO 9001:2008 benar-benar menjadi sangat productive dan effective untuk meningkatkan kinerja perusahaan dalam mencapai target-target yang telah ditetapkan.

Kualitas Pelayanan

Pengertian Kualitas menurut ISO 9000 adalah : "*degree to which a set of inherent characteristics fulfils requirements* (derajat yang dicapai oleh karakteristik yang bersatupadu dalam memenuhi persyaratan)." Jadi, kualitas sebagaimana yang diinterpretasikan ISO 9000 merupakan perpaduan antara sifat dan karakteristik yang menentukan sejauh mana keluaran dapat memenuhi persyaratan kebutuhan pelanggan. Pelanggan yang menentukan dan menilai sampai seberapa jauh sifat dan karakteristik itu memenuhi kebutuhannya.

Sedangkan Menurut Philip Kotler (2002) menyatakan bahwa : "kualitas layanan merupakan suatu bentuk penilaian konsumen terhadap tingkat layanan yang diterima (*perceived services*) dengan tingkat layanan yang diharapkan (*expected service*)." Kualitas pelayanan harus dimulai dari kebutuhan konsumen dan berakhir pada persepsi konsumen, dimana persepsi konsumen terhadap kualitas pelayanan merupakan penilaian menyeluruh atas keunggulan suatu pelayanan.

Kualitas berkaitan erat dengan kepuasan konsumen. Kualitas memberikan dorongan khusus bagi para konsumen untuk menjalin ikatan relasi saling menguntungkan dalam jangka panjang dengan perusahaan. Ikatan emosional semacam ini memungkinkan perusahaan untuk memahami dengan seksama harapan dan kebutuhan spesifik konsumen.

Pengertian Prinsip Fokus pada Pelanggan, Kepemimpinan, Keterlibatan Karyawan

Pelanggan / Customer

Pelanggan adalah seorang individu yang secara continue dan berulang kali datang ke tempat yang sama untuk memuaskan keinginannya dengan memiliki suatu produk atau mendapatkan suatu jasa dan memuaskan produk atau jasa tersebut (Lupiyoadi, 2001:134).

Menurut Cambridge International Dictionaries (Lupiyoadi, 2006:174), menyatakan bahwa "pelanggan adalah seseorang yang membeli suatu barang atau jasa". Sedangkan dalam Webster's 1928 Dictionary (Lupiyoadi, 2006:174) mendefinisikan pelanggan sebagai berikut "Pelanggan adalah seseorang yang beberapa kali datang ke tempat yang sama untuk memenuhi apa yang diinginkan."

Sehingga Fokus pada Pelanggan (*Customer Focus*) diartikan bahwa organisasi harus memahami kebutuhan pelanggan saat ini dan masa depan, harus memenuhi persyaratan pelanggan dan berusaha melebihi harapan pelanggan.

Kepemimpinan

Pengertian Kepemimpinan menurut (Moejiono, 2002). :

"Kepemimpinan atau leadership merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu social, sebab prinsip-prinsip dan rumusannya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia". Ada banyak pengertian yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing, definisi-definisi tersebut menunjukkan adanya beberapa kesamaan.

Menurut Tead; Terry; Hoyt (dalam Kartono, 2003) Pengertian Kepemimpinan yaitu "kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok."

Sedangkan Menurut Young (dalam Kartono, 2003) Pengertian Kepemimpinan yaitu "bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus"

Moejiono (2002) memandang bahwa leadership tersebut sebenarnya sebagai akibat pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya.

Para ahli teori sukarela (*compliance induction theorist*) cenderung memandang leadership sebagai pemaksaan atau pendesakan pengaruh secara tidak langsung dan sebagai sarana untuk membentuk kelompok sesuai dengan keinginan pemimpin (Moejiono, 2002).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpnan merupakan kemampuan mempengaruhi

orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Keterlibatan Karyawan / Tenaga Kerja

Menurut Undang-Undang Tahun 1969 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja dalam pasal 1 dikatakan bahwa karyawan adalah tenaga kerja yang melakukan pekerjaan dan memberikan hasil kerjanya kepada pengusaha yang mengerjakan dimana hasil karyanya itu sesuai dengan profesi atau pekerjaan atas dasar keahlian sebagai mata pencariannya. Senada dengan hal tersebut menurut Undang-Undang No.14 Tahun 1969 tentang Pokok Tenaga Kerja, tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melaksanakan pekerjaan, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Manulang, 2002:3).

Karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan, karena tanpa adanya keikutsertaan mereka, aktifitas perusahaan tidak akan terlaksana. Beberapa pengertian karyawan menurut para ahli:

1. Menurut Hasibuan (dalam Manulang, 2002), Karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu
2. Menurut Subri (dalam Manulang, 2002), Karyawan adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15-64 tahun) atau jumlah seluruh penduuk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut.

Sehingga Keterlibatan semua orang (*Involvement of people*) bisa diartikan sebagai keterlibatan penuh dari Orang-orang di semua tingkatan dari suatu organisasi dan memungkinkan kemampuan mereka untuk digunakan untuk kepentingan organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian Kausal yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengukur hubungan antara variabel atau untuk menganalisis bagaimana pengaruh suatu variable terhadap variabel lainnya (Umar, 2003), dan mengetahui bagaimana pengaruh reward terhadap hubungan antara SDM, Komitmen, Motivasi, dengan kinerja auditor, dengan menggunakan metode sensus.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah orang yaitu Manager, Supervisor, Leader dan Karyawan sebanyak 43 orang dari PT House of Quality Indonesia yang melakukan proses pekerjaan di semua department dan langsung menjadi sampel penelitian dengan memakai metode sensus. menurut Ghozali dan Ikhsan (2006) metode sensus merupakan pengumpulan data primer yang diperoleh secara langsung dari sumbernya. Jika Peneliti menggunakan seluruh elemen populasi menjadi data penelitian maka disebut jenis penelitian sensus (Erlina dan Mulyani, 2007), dan sensus digunakan jika elemen populasi relatif sedikit dan bersifat heterogen.

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini dilakukan dengan dilakukan dengan menggunakan data primer dengan metode sensus yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada semua karyawan, yang berisikan berbagai pernyataan yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti dan diperoleh melalui studi dokumenter terhadap hal-hal yang berkaitan dengan subyek penelitian. Jenis kuesioner yang digunakan adalah kuesioner langsung, yaitu daftar pertanyaan dikirim atau diserahkan langsung kepada orang yang

ingin dimintai pendapat, keyakinannya atau diminta menceritakan tentang dirinya sendiri (Hadi: 2000). Kuesioner penelitian serahkan langsung ke PT House of Quality Indonesia yang menjadi subyek penelitian, dan diberi waktu tenggang selama dua minggu (lima belas hari kalender). Setelah dua minggu kuesioner tersebut diambil kembali oleh peneliti, jika dalam waktu dua minggu tersebut kuesioner tersebut belum diserahkan, maka kuesioner dikategorikan tidak kembali.

Klasifikasi Variabel

Berdasarkan perumusan masalah, uraian teoritis dan hipotesis, maka variabel- variabel dalam penelitian ini dapat di klasifikasikan sebagai berikut :

a. Variabel bebas (Independen Variabel) terdiri dari :
   1. Fokus Pada Pelanggan (X1),
   2. Tipe Kepemimpinan (X2),
   3. Keterlibatan Karyawan (X3)
b. Variabel Terikat (Dependen Variabel) yaitu Implementasi SMM ISO 9001:2008 (Y)

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Untuk memudahkan pelaksanaan penelitian, maka diperlukan definisi dan pengukuran variabel yang akan diteliti sebagai dasar dalam penyusunan kuesioner penelitian, yaitu :

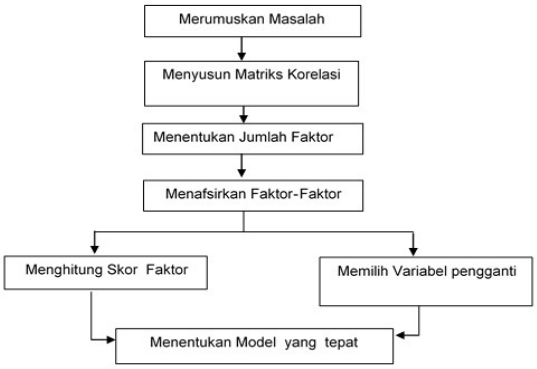
1. Fokus Pada Pelanggan (X1)
   Organisasi tergantung pada pelanggan mereka dan karena itu harus memahami kebutuhan pelanggan saat ini dan masa depan, harus memenuhi persyaratan pelanggan dan berusaha melebihi harapan pelanggan. Fokus pada pelanggan di artikan sebagai kemampuan dari karyawan di semua level untuk memahami semua persyaratan pelanggan atau bahka melebihi harapan pelanggan. Setiap responden diminta menjawab 5 butir pertanyaan yang mengukur Pemahaman, Kemahiran, kreativitas dalam melakukan pekerjaan, kemampuan individu yang dinilai dalam melaksanakan pekerjaan. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala Interval dengan mengukur sikap terhadap pertanyaan yang diajukan skor 1 (STS = Sangat Tidak Setuju), Skor 2 (TS=Tidak Setuju), skor 3 (RR=Ragu-ragu), skor 4 (S=Setuju) dan Skor 5 (SS=Sangat Setuju).
2. Tipe Kepemimpinan (X2)
   Dengan kepemimpinan yang kuat memungkinkan seseorang bias mengeluarkan sumber daya fisik, mental dan spiritual tambahan yang dapat diperoleh, sebaliknya tanpa komitmen maka pekerjaan-pekerjaan besar akan sulit dilaksanakan. Kuesioner ini dikembangkan oleh Ganesan, Shankar dan Barton A. Weitz (1996), The Impacct of Staffing Policies on Retail Buyer Job Attitudes and Behavior, " Journal of Retailing, 72 (1), 31-56. Setiap responden diminta menjawab 5 butir pertanyaan yang mengukur rasa memiliki organisasi, kebanggaannya yang terlibat dalam organisasi tersebut, kesenangannya berkarir dan arti organisasi serta hal-hal yang membanggakannya terhadap organisasi. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala Interval dengan mengukur sikap terhadap pertanyaan yang diajukan skor 1 (STS = Sangat Tidak Setuju), Skor 2 (TS=Tidak Setuju), skor 3 (RR=Ragu-ragu), skor 4 (S=Setuju) dan Skor 5 (SS=Sangat Setuju).
3. Keterlibatan Karyawan (X3)
   Keterlibatan Karyawan dalam penelitian ini diartikan sebagai keinginan dari karyawan di semua level untuk ikut terlibat dan bukan hanya terbatas pada paksaaan dari atasannya. Kuesioner ini dikembanganoleh Ganesan, Shankar dan Barton A. Weitz (1996), *The Impacct of Staffing Policies on Retail Buyer Job Attitudes and Behavior*, " Journal of

Retailing, 72 (1), 31-56. Setiap responden diminta menjawab 5 butir pertanyaan yang mengukur kesungguhan dalam pekerjaan, keinginan untuk memberi kesempatan belajar sesuatu yang berbeda dan baru, kesukaan dalam pekerjaan yang menantang dan sukar, menyukai pekerjaan dibawah tekanan dan batas waktu. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala Interval yaitu dengan mengukur sikap terhadap pertanyaan yang diajukan skor 1 (STS = Sangat Tidak Setuju), Skor 2 (TS=Tidak Setuju), skor 3 (RR=Ragu-ragu), skor 4 (S=Setuju) dan Skor 5 (SS=Sangat Setuju).

4. Implementasi SMM ISO 9001: 2008 (Y)
   Penerapan SMM di suatu perusahaan dikatakan berhasil efektif, jika produk dan/atau layanan yang dihasilkan memuaskan pelanggan. Kepuasan konsumen tercapai ketika terjadi kesesuaian antara permintaan pelanggan dengan produk dan/atau layanan yang diberikan perusahan. Disamping memberikan kepuasan, efektivitas SMM diperlihatkan oleh peningkatan kinerja mutu yang berdampak pada peningkatan keunggulan bersaing perusahaan. Ukuran keberhasilan implementasi SMM dapat ditunjukkan dengan penurunan keluhan pelanggan, penurunan retur, dan peningkatan hubungan relasi dengan pelanggan, serta penurunan produk cacat, penurunan variasi proses, pembenahan prosedur dokumentasi, peningkatan kesadaran mutu diantara seluruh karyawan, komunikasi antara karyawan dari berbagai fungsi lebih efektif, dan peningkatan sistemisasi manajemen mutu. Setiap responden diminta menjawab 5 butir pertanyaan yang mengukur Persiapan pekerjaan Pelaksanaan dan Persiapan pembuatan laporan, ketepatan menyelesaikan laporan ketepatan waktu penyelesaian laporan, serta sanksi keterlambatan pembuatan laporan. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala Interval dengan mengukur sikap terhadap per-tanyaan yang diajukan skor 1 (STS = Sangat Tidak Setuju), Skor 2 (TS=Tidak Setuju), skor 3 (RR=Ragu-ragu), skor 4 (S=Setuju) dan Skor 5 (SS=Sangat Setuju).

Analisis Faktor

Analisis faktor merupakan nama umum yang menunjukkan suatu kelas prosedur yang mencari hubungan interdependensi antar variabel, sehingga dimensi atau faktor-faktor yang menyusunnya. Dalam analisis faktor tidak dapat variabel bebas atau terikat. Manfaat analisis faktor adalah melakukan peringkasan variabel berdasarkan tingkat keeratan hubungan antar variabel, sehingga akan diperoleh variabel-variabel yang mendasari atau faktor-faktor dominan yang berpengaruh terhadap variabel lainnya. Analisis faktor utamanya dipergunakan untuk mereduksi data atau meringkas, dan variabel yang banyak diubah menjadi sedikit variabel misalnya dart 15 variabel yang lama dirubah menjadi 4 atau 5 variabel baru yang disebut faktor dan masih memuat sebagian besar informasi yang terkandung dalam variabel asli (Supranto, 2004:114). Analisis faktor pada prinsipnya digunakan untuk merekduksi data, yaitu proses untuk meringkas sejumlah variabel menjadi lebih sedikit dan menamakannya sebagai faktor (Santoso dan Tjiptono, 2001:248). Berikut tahapan-tahapan analisis faktor menurut Malholtra (dalam Juliana, 2001:43) :



Gambar 1 : Tahapan Analisis Faktor

Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut J.Supranto (2003:204) analisis ini digunakan untuk mengetahui Observed Variable terhadap pengambilan keputusan, dengan formulasi sebagai berikut dengan rumus

$\mathbf{Y = b_0 + b_1F_1 + b_2F_2 + \ldots. + b_kF_k + }\boldsymbol{ei}$

Dimana :

Y = Implementasi ISO 9001 di PT House of Quality Indonesia

b_0 = Bilangan konstanta

$F_1..F_k$ = Variabel bebas dari faktor-faktor keputusan hasil analisis faktor

$b_1 \ldots b_k$ = koefisien regresi

ei = Variabel pengganggu

Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model regresi linier berganda, maka langkah selanjutnya yang dilakukan adalah mengolah data sesuai dengan model yang telah dikembangkan untuk dilakukan pendugaan parameter. Sehingga hasil yang diperoleh bersifat BLUE (Best Linier Unbiased Estimator). Metode ini mempunyai kriteria bahwa pengamatan harus mewakili varians minimum, konsisten dan efisien. Asumsi BLUE yang harus dipenuhi antara lain: tidak ada multikolinieritas, adanya homoske-dastisitas dan tidak ada autokorelasi.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2001). Cara untuk menguji normalitas adalah dengan melihat penyebaran titik pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan menurut Ghozali (2001), adalah:

a. Jika titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
b. Jika titik menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas

Menurut Gujarati (1997:175) multikolinearitas adalah suatu keadaan dimana salah satu atau lebih variabel bebas mempunyai variabel bebas mempunyai korelasi atau hubungan dengan variabel-variabel bebas yang digunakan saling berkorelasi satu sama lain. Apabila terjadi multikolinieritas maka nilai estimasi parameter menjadi bisa. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dilakukan pengujian dengan melihat VIF atau Variance Inflation Factor yang dapat diperoleh dari program SPSS. Apabila VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas. Apabila dalam model regresi yang dihasilkan terjadi multikolinearitas maka langkah yang dapat dilakukan untuk mengatasinya adalah menghapus salah satu variabel yang kolinear.

Uji Heteroskedastisitas

Terjadi apabila distribusi probabilitas tetap sama dalam semua observasi, dan varian tetap residual adalah sama untuk semua dari variabel bebas. Salah satu cara untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas adalah dengan menggunakan Uji Glejser, ataudengan uji Park (Park Test) yaitu dengan meregresikan nilai absolut residual terhadap seluruh variabel bebas (Gujarati, 2000:187). Kriteria dalam uji

tersebut adalah jika hasil regresi residual terhadap semua variabel bebas mempunyai nilai thitung yang tidak signifikan maka dapat dikatakan bahwa model penelitian lolos dari adanya heteroskedastisitas/tidak terjadi heteroskedastisitas dan tingkat signifikan lebih besar dari 0,05

Uji Autokorelasi

Autokorelasi (kurang baiknya nilai penaksir) biasanya terjadi pada data time series atau data yang disusun secara mengelompok. Untuk mengetahui apakah model regresi mengandung autokorelasi dapat digunakan pendekatan Durbin Watson Test dengan kriteria di bawah ini (Gujarati, 2000:205) yaitu :

a. Apabila DW < dl, Ho ditolak, p ≠ 0
   Berarti terdapat autokorelasi positif pada model regresi tang digunakan
b. Apabila DW > 4 – dl, Ho ditolak, p ≠ 0
   Berarti terdapat autokorelasi negative pada model regresi yang digunakan
c. Apabila du < DW ,< 4 – du,Ho diterima,p = 0
   Berarti tidak terdapat autokorelasi path model regresi yang digunakan
d. Apabila dl ≤ DW du, atau 4- du DW ≤ 4 – dl

Maka pengujian hasilnya tidak konkhusif atau tidak dapat disimpulkan sehingga tidak dapat diketahui apakah terdapat autokorelasi atau tidak pada model regresi yang digunakan.

HASIL

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di PT House of Quality Indonesia yang beralamat di JalanMojopahit 68 Tegalsari, Surabaya, Jawa Timur 60264, Indonesia dari tanggal 02February 2015 sampai dengan 17 February 2015. House of Quality Indonesia (HOQI) Group adalah perusahaan penggerak peningkatan budaya mutu di Indonesia yang selama lebih dari satu dekade telah memberikan pelayanan peningkatan mutu secara menyeluruh dalam konsep *One Stop Solution Quality Improvement* melalui program edukasi (training, seminar dan sekolah), sertifikasi standar sistem manajemen dan sertifikasi profesi, konsultasi bisnis, penerbitan buku dan majalah tentang mutu berskala nasional, penyelenggaraan event berskala internasional serta membangun komunitas pemerhati mutu pertama di Indonesia. Berkantor pusat di Surabaya dan konsisten mengumandangkan gerakan 'BRAVO INDONESIA BERMUTU' yaitu, gerakan peningkatan budaya mutu di Indonesia agar setara dengan negara lain dan mampu bersaing di era globalisasi menuju negara yang maju dan sejahtera

Visi: Mengembangkan budaya peningkatan mutu di Indonesia agar dapat berperan dan setara dalam era globalisasi

Misi: Mendorong organisasi meraih sukses berlandaskan aktifitas nyata perbaikan mutu secara berkesinambungan

Layanan Produk

Terdapat 11 jenis layanan dari PT HOQI yaitu :

a. Quality Certification
   PT House of Quality Indonesia (HOQI) mengembangkan layanan yang kami sebut sebagai Worldwide Quality Certification. Sebuah layanan sertifikasi penerapan sistem manajemen yang diakui di Internasional, antara lain :
   1. ISO 9001 (Quality Management System)
   2. ISO 14001 (Environmental Management System)
   3. ISO 22000 (Food Safety Management)
   4. ISO 27001 (Information Security Management)
   5. ISO 31000 (Risk Management System)
   6. ISO 45001 (Occupational Health & Safety)
   7. ISO 50001 (Energy Management System)

8. OHSAS 18001 (Occupational Health & Safety)
9. HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point)
10. BRC (British Retail Consortium)

b. *Quality Community*
House of Quality Indonesia (HOQI) juga memprakarsai terbentuknya Qualitiers Club, komunitas peduli mutu di Indonesia, dan untuk hal ini HOQI kembali mendapatkan penghargaan dari MURI yakni sebagai komunitas pemerhati peningkatan mutu pertama di Indonesia. Qualitiers Club merupakan ajang jejaring dan berbagi pengetahuan serta benchmarking mutu di Indonesia dengan networking yang luas.

c. *Quality Competency*
House of Quality Indonesia (HOQI) menyadari sepenuhnya pentingnya arti mutu bagi sektor pelayanan publik. Kompetensi Praktisi Pelayanan Publik akan membangun kepercayaan masyarakat (*public trust building*) dan citra positif birokrasi pemerintahan dengan terwujudnya aparatur pelayanan publik yang professional dan kepemerintahan yang baik (*good governance*) pemerintahan sehingga terwujud birokrasi yang: bersih, efektif, efisien, produktif, transparan dan terdesentralisasi. Untuk mendukung peningkatan mutu dan kompetensi Praktisi Pelayanan Publik, HOQI mendirikan LSP Praktisi Pelayanan Publik, lembaga yang bersifat independen dan profesional dalam membuat serta mengembangkan standarisasi kompetensi kerja dan menerbitkan sertifikat kompetensi untuk Praktisi Pelayanan Publik. Salah satunya adalah menyelenggarakan program Pelatihan Lead Auditor yang didesain untuk mencetak para auditor yang berkualifikasi dan berkompetensi IRCA (International Register of Certificated Auditor) untuk ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000, ISO 27000 dan OHSAS 18001

d. *Quality Education*
Secara berkala PT. House of Quality Indonesia menyelenggarakan Public Training mengenai penerapan sistem manajemen antara lain :

A. Quality Management System (Sistem Manajemen Mutu)
- ✔ Awareness ISO 9001
- ✔ Training Dokumentasi
- ✔ Training Internal Auditor ISO 9001
- ✔ Membangun Sistem ISO 9001

B. Environmental Management System (Sistem Manajemen Lingkungan)
- ✔ Awareness ISO 14001
- ✔ Training Pembuatan Aspek Impact Lingkungan
- ✔ Training Internal Auditor ISO 14001
- ✔ Membangun Sistem ISO 14001

C. Occupational Health & Safety (SMK3)
- ✔ Awareness OHSAS 18001
- ✔ Awareness ISO 45000
- ✔ Training Pembuatan HIRADC
- ✔ Training Internal Auditor OHSAS 18001
- ✔ Membangun Sistem ISO 18001
- ✔ Membangun Sistem ISO 45000

D. Food Safety Management System (Sistem Manajemen Keamanan Pangan)
- ✔ Awareness ISO 22000
- ✔ Awareness HACCP
- ✔ Training Pembuatan Critical Control Point (CCP)
- ✔ Training Internal Auditor ISO 22000 / HACCP
- ✔ Membangun Sistem ISO 22000
- ✔ Membangun Sistem HACCP

E. Laboratory Management System (Sistem Manajemen Laboratorium)

- ✔ Awareness ISO 17025
- ✔ Awareness ISO 15189 (Medical)
- ✔ Training Internal Auditor ISO 17025 / ISO 15189
- ✔ Membangun Sistem ISO 17025

Deskriptif Data

Pengumpulan data dilakukan satu tahap, yaitu dengan cara memberikan sebanyak 43 Set kuesioner kepada responden pada tanggal 02 February 2015 sampai dengan 17 February 2015. Kemudian sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, kuesioner dijemput kembali. Dari 43 Set kuesioner penelitian yang dibagikan, kembali 100% , yaitu sebanyak 43 Set.

Demografi Responden

Berdasarkan data penelitian yang telah dikumpulkan, maka diperoleh data tentang demografi responden penelitian yang terdiri dari: (1) masa kerja/ lama bekerja di Kantor PT HOQI, (2) jabatan/kedudukan responden, (3) Kepercayaan atasan dalam penugasan pelatihan,dan(4) Tingkat pendidikan. Tabel 1 sampai 4, menyajikan ringkasan demograpi responden.

Tabel 1. Masa keria

No	Lama bekerja	Frekuensi	Persentase
1	Kurang dari 2 Tahun	4	9,3
2	2 - 4 Tahun	4	9,3
3	Lebih dari 4 (empat) Tahun	35	81,4
	Total	**43**	**100%**

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar masa kerja karyawan lebih dari 4 tahun (81%). Dapat disimpulkan bahwa pada umumnya responden telah berpengalaman dalam melaksanakan pelatihan. Berikut adalah Jabatan/ Kedudukan responden yang dapat dilihat pada table 2.

Tabel 2. Jabatan/Kedudukan Responden

No	Jabatan	Frekuensi	Persentase
1	Manager Department	6	14,00
2	Supervisor	9	20,90
3	Leader	4	9,30
4	Staff / Pelaksana	23	53,50
5	Staf Sekretariat	1	2,30
Total		43	100

Dari data jabatan/kedudukan responden pada PT House of Quality Indonesia Jumlah Jabatan Manager sebanyak 6 Orang (14%), Middle Managemen sebanyak 13 Orang atau 30,20% (Supervisor & Leader) , Staff Pelaksana 23 Orang atau 53% dan Staf Sekretariat sebanyak satu Orang atau 2,30 %. Dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden adalah Staff Pelaksana yang proses bisnis perusahaan. Selanjutnya ditampilkan Kepercayaan atasan memberikan tugas pelaksanaan pekerjaan yang menguraikan tentang tugas yang dipercayakan kepada seseorang dengan kemampuan yang dimiliki serta keahliannya dalam melaksanakan tugas baik yang bersifat reguler maupun yang bersifat pelayanan langsung dan negoisasi dengan customer.

Tabel 3. Kepercayaaan atasan memberi tugas Pelatihan

No	Konsekuensi	Frekuensi	Persentase
1	Sering ikut	12	27,90
2	Sekali-sekali	10	23,30
3	Pernah	14	32,60
4	Tidak pernah	7	16,30
Total		43	100

Dalam melaksanakan pelatihan hanya 12 Orang (27%) karyawan yang paling sering dipercayakan untuk melakukan kontak langsung dengan customer , hal ini pada umumnya adalah dalam marketing, pelatihan dan audit, sedangkan yang lainnya sekali-sekali sebanyak 10 Orang (23%), Pernah ikut serta melakukan pelatihan/training 14 Orang (32%). Tidak pernah melakukan pelatihan 7 Orang (16%). Dapat disimpulkan bahwa pada umumnya Responden

yang menjadi sampel penelitian adalah pegawai yang pernah kontak langsung dengan customer termasuk memberikan pelatihan dan audit di tempat customer.

Tabel 4. Tingkat Pendidikan

No	Latar Belakang Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SLTA	12	27,90
2	D3	3	7,00
3	S1	25	58,10
4	S2	3	7,00
5	S3	0	0
Total		43	100

Tingkat pendidikan responden relatif tinggi, karena hanya 34% dari responden mempunyai tingkat pendidikan dibawah S1. Sedangkan yang memiliki tingkat pendidikan S1 ada sebanyak 25 orang atau 58,10 %, dan ada 7,00% dari responden memiliki jenjang pendidikan S2 atau sebanyak 3 Orang. Dengan demikian tingkat pendidikan pada PT House of Quality Indonesia cukup memadai dalam melaksanakan program pelatihan , yang diharapkan mampu mernghasilkan Kinerja yang baik, sekarang maupun yang akan datang.

Karateristik Penelitian

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan, maka diperoleh diskripsi data penelitian sebagai berikut:

Tabel 5. Deskripsi Statistik

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Implementasi ISO 9001	43	2.00	4.80	3.7981	.75333
Fokus Pada Pelanggan	43	2.00	5.00	3.7979	.77934
Tipe Kepemimpinan	43	2.75	5.00	4.0872	.46254
Keterlibatan Karyawan	43	1.00	5.00	3.6698	.82449

Hasil Descriptive Statistics menyatakan bahwa Implementasi ISO 9001 , Fokus Pelanggan, Kepemimpinan dan Keterlibatan Karyawan berada diatas nilai minimum dengan nilai masing-masing adalah Implementasi ISO 9001 : 3,7981 , Fokus Pelanggan : 3,7979, Tipe Kepemimpinan : 4,0872 dan Keterlibatan Karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara simultan Implementasi ISO 9001 di PT HOQI adalah baik karena berada diatas nilai rata-rata dan secara parsial yang paling baik adalah Tipe Kepemimpinan dengan nilai rata-rata 4,0872.

Uji Response Bias

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang diantar langsung oleh peneliti (*personally administered*). Peneliti menemui setiap responden dan memberikan kuesioner kepada mereka. Setelah kuesioner dikirim ke responden, bahkan ada yang langsung memberikan jawabannya, yang kemudian pada hari berikutnya ada yang mengembalikan 10 orang dan karena penerimaan kembali kuesioner antara yang satu dengan yang lainnya relatif sama, dan tidak ada yang mengembalikan lebih dari waktu yang telah ditentukan (lima belas hari), maka dalam penelitian ini tidak dilakukan pengujian response bias.

Pengujian Validitas dan Reliabilitas Data

Sebelum dilakukan pengujian data baik untuk deskripsi data penelitian dan untuk pengujian asumsi klasik serta pengujian hipotesis, maka perlu dilakukan uji validitas dan Reliabilitas data. Uji ini perlu dilakukan karena jenis data penelitian adalah data primer. Berdasarkan hasil uji validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan untuk mengukur masing-masing variabel penelitian dinyatakan valid. Hal ini dapat dilihat bahwa r hitung lebih besar dari r tabel. Dimana nilai r tabel untuk sampel sebanyak 43 adalah 0,294. Namun berdasarkan Uji validitas untuk variabel Kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa ada satu item pertanyaan yang tidak valid yaitu pertanyaan nomor 5, oleh sebab itu item tersebut tidak dimasukkan sebagai item pertanyaan untuk mengolah data selanjutnya. Setelah dilakukan uji

validitas, langkah selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas data yaitu dengan melihat nilai cronbach's alpha. Jika nilai Cronbach's alpha lebih besar dari 0.6 maka kuesioner penelitian tersebut dinyatakan reliabel.

Hasil pengujian data menunjukkan bahwa nilai cronbach's alpha lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa data Hal ini menunjukkan bahwa data penelitian dinyatakan reliabel. Hasil Validitas dan Reliabilitas dapat dilihat pada tabel 6. dan tabel 7.

Tabel 6. Uji Validitas data

Variabel	Butir Instrumen	r hitung	r tabel	Keterangan
Implementasi ISO9001 (Y)	Implementasi 1	0,911	0,294	Valid
	Implementasi 2	0,922	0,294	Valid
	Implementasi 3	0,468	0,294	Valid
	Implementasi 4	0,935	0,294	Valid
	Implementasi 5	0,924	0,294	Valid
Fokus Pelanggan (X1)	Fokus 1	0,740	0,294	Valid
	Fokus 2	0,813	0,294	Valid
	Fokus 3	0,510	0,294	Valid
	Fokus 4	0,733	0,294	Valid
	Fokus 5	0,413	0,294	Valid
Kepemimpinan (X2)	Kepemimpinan 1	0,423	0,294	Valid
	Kepemimpinan 2	0,735	0,294	Valid
	Kepemimpinan 3	0,584	0,294	Valid
	Kepemimpinan 4	0,618	0,294	Valid
	Kepemimpinan 5	0,712	0,294	Valid
Keterlibatan Karyawan (X3)	Keterlibatan 1	0,387	0,294	Valid
	Keterlibatan 2	0,460	0,294	Valid
	Keterlibatan 3	0,593	0,294	Valid
	Keterlibatan 4	0,374	0,294	Valid
	Keterlibatan 5	0,105	0,294	Valid

Tabel 7. Uji Reliabilitas data

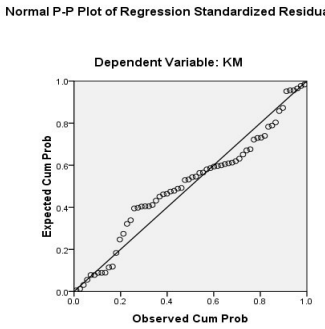
Variabel	Cronbach's	Batas Reliabilitas	Keterangan
Implementasi ISO 9001 (Y)	0,932	0,6	Reliabel
Fokus Pelanggan (X1)	0,831	0,6	Reliabel
Kepemimpinan (X2)	0,798	0,6	Reliabel
Keterlibatan Karyawan (X3)	0,669	0,6	Reliabel

Pengujian Asumsi Klasik

Dalam analisis ini perlu dilihat terlebih dahulu apakah data tersebut bisa dilakukan pengujian model regresi. Pengujian asumsi klasik dilakukan untuk menentukan model regresi dapat diterima secara ekonometrik. Pengujian asumsi klasik ini terdiri pengujian normalitas, multikolinearitas, autokorelasi, dan pengujian heteroskedastisitas. Pengujian autokorelasi dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi liner ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dan dengan kesalahan penganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Berhubung data yang digunakan dalam penelitian ini adalah adalah cross-section. Oleh karena itu, tidak perlu dilakukan.

Pengujian Normalitas

Berdasarkan hasil uji normalitas data dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov dan dengan melihat uji grafik, maka dapat disimpulkan bahwa data mempunyai distribusi normal. Hal ini dapat diketahui dengan melihat nilai Kolmogorov Smirnov sebesar 0,544 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.929. Jika signifikansi nilai Kolmogorov Smirnov lebih besar dari 0.05, maka dapat dinyatakan bahwa data mempunyai distribusi normal. Hal ini juga didukung dengan grafik dimana data mengikuti garis diagonal. Grafik uji normalitas dapat dilihat pada pada gambar berikut ini



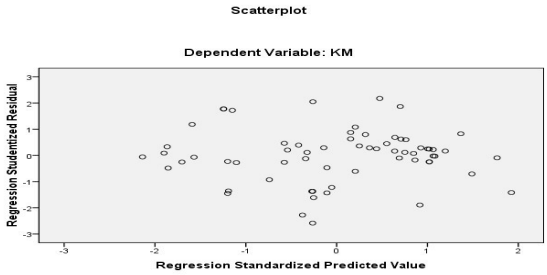
Gambar 1. Pengujian Normalitas

Pengujian Multikolinearitas

Berdasarkan hasil uji korelasi diantara variabel independen, dapat dilihat bahwa korelasi diantara variabel tersebut relatif tidak tinggi. Tidak ada korelasi yang melebihi 0,60, hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinearitas diantara variabel independen. Pengujian ini didukung dengan nilai VIF yang relatif kecil, yaitu tidak ada yang lebih besar dari 2.

Pengujian Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas menyimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heterokedastisitas. Dengan kata lain terjadi kesamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Kesimpulan ini diperoleh dengan melihat penyebaran titik-titik yang menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hasil pengujian heterokedastisitas dapat dilihat pada gambar 2 berikut ini.



Gambar 2. Uji Heterokedastisitas

Pengujian Hipotesis

Setelah dilakukan pengujian asumsi klasik yang terdiri pengujian normalitas, multikolineariti, auto-korelasi, dan pengujian heteroske-dastisitas, diperoleh kesimpulan bahwa model sudah dapat digunakan untuk melakukan pengujian analisa regresi berganda, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian dua model hipotesis.

Hipotesis yang akan diuji adalah untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat) secara simultan dan parsial.

Tabel 8. Ringkasan Pengujian Hipotesis

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.118	.824		1.358	.183		
	Focus pada Pelanggan	.584	.134	.605	4.369		.57	1.754
	Kepemimpinan	.236	.123	.253	1.914	.063	.626	1.598
	Keterlibatan	-.048	.166	-.031	-.291	.773	.985	1.015

a. Dependent Variable: Kinerja

R = 0,765
Adjusted R^2 = 0,541
F = 13.370
Sig. F = 0,000

Nilai R pada intinya untuk mengukur seberapa besar hubungan antara independen variabel dengan dependen variabel. Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai R sebesar

0,765, hal ini menunjukkan bahwa variabel Fokus Pelanggan, Kepemimpinan dan Keterlibatan Karyawan, mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan Implementasi ISO 9001.

Sedangkan nilai R square (R2) atau nilai koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai R2 adalah diantara nol dan satu. Nilai R2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel dependen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum R2 untuk data silang (*crossection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data kurun waktu (time series) biasanya mempunyai koefisien determinasi yang tinggi.

Jika independen variabel lebih dari satu, maka sebaiknya untuk melihat kemampuan varaibel memprediksi variabel dependen, nilai yang digunakan adalah nilai adjusted R2. Nilai adjusted R2 sebesar 0,541 mempunyai arti bahwa variabel dependen mampu dijelaskan oleh variabel independen sebesar 54,1%. Dengan kata lain 54,1% perubahan dalam Implementasi ISO 9001 mampu dijelaskan oleh ke empat variabel independen, dan sisanya sebesar (100% - 54,1 %) = 45,9% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diikutkan dalam penelitian ini.

Dari uji ANOVA atau F test, didapat F hitung sebesar 13.370 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka hasil dari model regresi menunjukkan bahwa koefisien dari variabel Keterlibatan Karyawan dan memiliki angka positip. Berarti bahwa hubungan antara variabel Keterlibatan Karyawan dengan Implementasi ISO 9001adalah positip yaitu semakin tinggi variabel Keterlibatan Karyawan dan maka semakin terjamin Implementasi.

Untuk melihat pengaruh masing masing variabel independen secara parsial terhadap Implementasi ISO 9001, maka dapat dilihat dari nilai t hitung dan signifikansi dari nilai t hitung tersebut. Jika nilai signifikansi dari t hitung tersebut lebih kecil dari 0.05, maka dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh variabel tersebut terhadap Implementasi ISO 9001. Berdasarkan hasil pengujian data, maka dapat dinyatakan bahwa hanya variabel Keterlibatan Karyawan dan yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap Implementasi ISO 9001 setelah dilakukan pengujian juga berpengaruh secara signifikan terhadap Implementasi ISO 9001. Sedangkan variabel Fokus Pada Pelanggan dan Kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Implementasi ISO 9001.

Dapat disimpulkan bahwa variabel Implementasi ISO 9001 dipengaruhi oleh Fokus Pada Pelanggan dan Kepemimpinan, dengan persamaan matematis sebagai berikut: Implementasi ISO 9001 = 1.118 + 0,584 Focus + 0,236 Kepemimpinan - 0,048 Keterlibatan - 0,045 .

Dari persamaan diatas, dapat dilihat bahwa ada pengaruh Fokus Pada Pelanggan, Kepemimpinan dan Keterlibatan Karyawan terhadap Implementasi ISO 9001. Dari uraian tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa secara Simultan Fokus Pada Pelanggan, Kepemimpinan dan Keterlibatan Karyawan berpengaruh terhadap Implementasi ISO 9001.

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis satu dapat disimpulkan bahwa secara parsial hanya variabel Keterlibatan Karyawan yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap Implementasi ISO 9001, sedangkan variabel Focus pada pelanggan dan Kepemimpinan tidak mempengaruhi Implementasi ISO 9001,

dan ada pengaruh Focus pada pelanggan, Kepemimpinan, Keterlibatan Karyawan terhadap Implementasi ISO 9001secara simultan. Hasil pengujian hipotesis dua menyatakan bahwa secara parsial variabel Focus pada pelanggan, Kepemimpinan Abs $X_1 - X_3$ berpengaruh terhadap Implementasi ISO 9001, serta variabel independen Focus pada pelanggan, Keterlibatan Karyawan, Kepemimpinan, Abs $X_1 - X_3$, dan Abs $X_2 - X_3$ secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi Implementasi ISO 9001.

Pengaruh Fokus pada pelanggan terhadap Implementasi ISO 9001

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa secara parsial Focus pada pelanggan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Implementasi ISO 9001. Pengaruh Focus pada pelanggan terhadap Implementasi ISO 9001belum pernah dilakukan pengujian sebelumnya, penelitian ini merupakan penelitian awal yang melihat pengaruh tersebut. Ketidaksignifikan hasil penelitian ini disebabkan tingkat pendidikan responden yang melakukan pelatihan serta para pegawai/staff yang ditarik menjadi tenaga administrasi hanya, 34% mempunyai tingkat pendidikan dibawah S1. Sedangkan yang memiliki tingkat pendidikan S1 ada sebanyak 25 orang atau 58,10 %, dan bahkan ada 7,00% dari responden memiliki jenjang pendidikan S2 atau sebanyak tiga Orang.

Pengaruh Tipe Kepemimpinan terhadap Implementasi ISO 9001

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa secara parsial Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Implementasi ISO 9001. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Implementasi ISO 9001 belum pernah dilakukan pengujian sebelumnya, penelitian ini merupakan penelitian awal yang melihat pengaruh tersebut. Ketidaksignifikan hasil penelitian ini disebabkan persepsi dari responden tentang hasil yang didapatkan pada saat melakukan pelatihan, baik dari penugasan maupun dalam membuat laporan dan keberhasilannya kepada atasan serta mendapat kepuasan tersendiri.

Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Implementasi ISO 9001

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa secara parsial Keterlibatan Karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap Implementasi ISO 9001. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Manahan (2004) bahwa dalam Ensiklopedia Administrasi Keterlibatan Karyawan adalah dorongan mental terhadap perorangan atau orang-orang sebagai anggota kelompok dalam menanggapi suatu peristiwa dalam masyarakat.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Fokus pada Pelanggan, Kepemimpinan dan Keterlibatan Karyawan terhadap Implementasi SMM ISO 9001, dari hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Secara parsial Keterlibatan Karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap Implementasi SMM ISO 9001.
2. Secara simultan Sumber Daya Manusia, Tipe Kepemimpinan dan Keterlibatan Karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap Implementasi SMM ISO 9001.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang diuraikan diatas, maka disarankan :

1. Penelitian ini dapat dikembangkan oleh praktisi dan akademisi sebagai bahan masukan untuk mendesain kinerja, dengan menanyai langsung atau dengan data sekunder agar data diperoleh lebih akurat.
2. Berdasarkan keterbatasan penelitian, perlu dilakukan penelitian ulang dengan menambah variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja perusahaan barang dan jasa pada

umumnya, khusus Implementasi SMM ISO 9001.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Akmal, (2007) Pemeriksaan Intern (Internal Audit), Jakarta, Macanan Jaya Cemerlang.

Amin Widjaja Tunggal, (2007), Dasar-dasar Audit Manajemen, Jakarta, Harvarindo.

Areans, Alvin A, James K.Lobbecke,2000. Auditing; an Integreted Approroch, 8th Edition, Prentice Hall International, Inc, Upper Saddle River, New Jersey.

Djarwanto, Drs dan Pangestu Subagyo, Drs, 1994, Statistik Deskritif, Bagian Penerbitan F.E UGM, Yogyakarta.

Gillerman, Saul W, 1984, Motivasi dan Produktivitas, Seri Manajemen no.91, PT Pustaka Binaman Presindo.

Ho, S.K.M.,"Is The ISO 9000 Series for Total Quality Management?", MCB University Press, 1996.

International Organization for Standardization, 2005, ISO 9000: 2005 Quality management systems — Fundamentals and vocabulary, Switzerland : ISO

International Organization for Standardization, 2008, ISO 9001:2008 Requirement, Switzerland : ISO

Iskandar Indranata, "Panduan Penerapan ISO 9001:2000", Penerbit Graha Ilmu, 2007 Azhar (2006)

Ruky. A. 2001. Sistem Manajemen Kinerja. Gramedia. Jakarta.

Santoso. S. 2002. Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik. Elex Media Komputindo. Jakarta.

Sugiyono. 1998. Metode Penelitian Administrasi. Alfabeta. Bandung.

Sugiyono. 2007. Metode Penelitian Bisnis, CV Alfabeta, Bandung.

Sulaiman W. 2002. Jalan Pintas Menguasai SPSS 10. Andi. Yogyakarta.

Sunu. P. 1999. Peran SDM dalam Penerapan ISO 9000. Grasindo. Jakarta.

Supranto J,2004, Analisis Multivariat (arti dan inpretasi),Penerbit Rineka, Jakarta.

Taliziduhu Ndraha,2007, Teori Budaya Organisasi,Penerbit Rineka Cipta, Jakarta

Tjiptono. F. 1997. Prinsip-prinsip Total Quality Service. Andi. Yogyakarta.

Vincent, Gaspersz. 2003. ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Skripsi, Tesis dan Disertasi

Arifin (2005) Pengaruh Motivasi dan Kemampuan kerja terhadap Kinerja dan Kepuasan kerja karyawan PT Sat Nusa Persada Batam

Bahagia Rakhmad (2004) Pengaruh Kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai PDAM Tirtanadi Kantor pusat Medan. Program Studi Ilmu Manajemen Program Pasca Sarjana, Universitas Sumatera Utara

Dwilita Handriyani (2007) Analisis Pengaruh Motivasi, Stres dan Rekan kerja terhadap kinerja auditor pada kantor Akuntan Publik di Kota Medan, Program Studi Akuntansi, Program Pasca Sarjana, Universitas Sumatera Utara

Sutoyo, 2006. Analisis Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:200 terhadap kinerja karyawan pada PT.Brantas abhipraya Wilayah I Medan,Tesis, Universitas Sumatera Utara.