

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

Sebagai unit pelaksana teknis dinas kesehatan kabupaten/kota, PUSKESMAS Mantrijeron bertanggung jawab menyelenggarakan pembangunan kesehatan disuatu wilayah kerja. Adapun fungsi PUSKESMAS adalah pusat penggerak pembangunan berwawasan kesehatan, pusat pemberdayaan masyarakat dan pusat pelayanan kesehatan strata pertama. Adapun pelayanan kesehatan tingkat pertama yang menjadi tanggung jawab PUSKESMAS meliputi pelayanan kesehatan perorangan dan pelayanan kesehatan masyarakat.

##### **1. Identitas PUSKESMAS Mantrijeron**

PUSKESMAS Mantrijeron Yogyakarta beralamat di Jalan D.I. Panjaitan No.82 Yogyakarta, Kecamatan Mantrijeron, Kota Yogyakarta, Provinsi DIY. PUSKESMAS Mantrijeron Yogyakarta berdiri dengan izin Peraturan Walikota Yogyakarta No. 46 tahun 2012 tentang Pembentukan Susunan, Kedudukan, Fungsi dan Rincian Tugas, Pelaksana Teknis, Penyelenggara Jaminan Kesehatan Daerah dan Kesehatan Masyarakat pada Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta.

PUSKESMAS Mantrijeron telah menerapkan SMM ISO sejak tahun 2005 dan pernah mewakili Kota Yogyakarta dalam gelar lomba

PUSKESMAS Berprestasi Tingkat Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) dengan pada akhirnya menyanggah gelar PUSKESMAS terbaik se-DIY. Tidak hanya samapi situ prestasi PUSKESMAS Mantrijeron juga sampai pada kelas nasional, yaitu merupakan salah satu PUSKESMAS terbaik se-Indonesia.

Kepala PUSKESMAS Mantrijeron, drg Ambarwati Triwinahyu mengungkapkan berbagai inovasi sudah dihasilkan oleh PUSKESMAS Mantrijeron demi mendukung pelayanan yang prima. Inovasi tersebut meliputi sistem kasir yang terintegrasi dengan Simpus, sistem antrian audio-visual, pembentukan Jumantik Mandiri, berbagai pelatihan untuk meningkatkan pelayanan prima untuk karyawan, serta menambah SDM dengan dana BLUD sesuai kebutuhan seperti tenaga akuntan, psikolog, apoteker, ahli gizi, dan sebagainya.

## 2. Geografis

PUSKESMAS Mantrijeron Yogyakarta merupakan PUSKESMAS dengan wilayah kerja satu wilayah Kecamatan Mantrijeron. Luas wilayahnya 2.61 km<sup>2</sup>, terbagi dalam tiga kelurahan yaitu Kelurahan Mantrijeron, Kelurahan Suryodiningratan, dan Kelurahan Gedongkiwo. Batas-batas wilayah Kecamatan Mantrijeron, yaitu sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Kraton, sebelah timur berbatasan dengan Kecamatan Mergangsan, sebelah selatan berbatasan dengan Kecamatan Sewon, sebelah barat berbatasan dengan Kecamatan Wirobrajan.

3. Visi, misi dan slogan PUSKESMAS mantrijeron

a. Visi

Menjadi PUSKESMAS yang mampu memberikan pelayanan kesehatan dasar bermutu, merata dan terjangkau.

b. Misi

Memberikan pelayanan kesehatan dasar yang bermutu sesuai standar, Memberikan pelayanan yang mengutamakan kepentingan pelanggan, Mendorong dan meningkatkan kesehatan individu, kelompok, dan lingkungan.

4. Motto

Menjadi PUSKESMAS pilihan masyarakat.

5. Slogan

Kesehatan Anda adalah Dambaan Kami.

6. Janji Layanan PUSKESMAS Mantrijeron Yogyakarta

a. Kami siap memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, tulus, ramah, dan sepenuh hati.

b. Kami siap membantu masyarakat dalam memelihara dan meningkatkan pelayanan kesehatan yang bermutu dan terjangkau menuju masyarakat sehat dan mandiri.

## 7. Budaya PUSKESMAS Mantrijeron

- a. Professional dan wewenang, meningkatkan pengetahuan dan keterampilan secara dinamis. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar
- b. Tanggung jawab, menjalankan pekerjaan secara konsekuen dengan sepenuh hati
- c. Sadar mutu, melaksanakan tindakan sesuai komitmen prosedur yang telah ditetapkan
- d. Sadar waktu, melaksanakan setiap tindakan sesuai komitmen waktu yang telah ditetapkan.
- e. Inisiatif, senantiasa melakukan tindakan pencegahan, pengendalian, dan perbaikan secara terus-menerus tanpa menunggu perintah.
- f. Bersih, memperhatikan dan memelihara kerapihan diri dan lingkungan kerja.
- g. Empati, memberikan layanan dengan tulus, ramah, dan sepenuh hati.

## 8. Pelayanan PUSKESMAS Mantrijeron Yogyakarta

Layanan yang terdapat di PUSKESMAS Mantrijeron Yogyakarta, sebagai berikut : Klinik umum, klinik lansia, klinik anak, klinik gigi, klinik KIA dan KB (klinik konsultasi kesehatan dan obat, klinik konsultasi *hygiene* dan sanitasi), klinik konsultasi berhenti merokok, layanan psikolog, layanan VCT, PITC, IMS. PUSKESMAS Mantrijeron juga memiliki

penunjang medis seperti farmasi, laboratorium dan gizi. Serta penunjang non medis seperti ambulance, musholla, toilet, dan parkir yang luas.

## B. Karakteristik Responden

Responden penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai PUSKESMAS Mantrijeron Kota Yogyakarta. Dalam penelitian ini seluruh pegawai PUSKESMAS Mantrijeron dijadikan responden karena telah mengikuti sosialisai sertifikasi sistem manajemen mutu ISO, dengan jumlah karyawan sebanyak 54 orang. Dari total jumlah kuesioner yang dibagikan untuk seluruh karyawan sebanyak 54 kuesioner, jumlah kuesioner yang diisi dan dikembalikan sebanyak 50 kuesioner. Sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini diklasifikasikan berdasarkan lama bekerja, jenis kelamin dan pendidikan.

### 1. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja.

Karakteristik responden yang menjadi subjek dalam penelitian berdasarkan lama bekerja, ditunjukkan dalam Tabel 4.1.

Tabel 4.1  
Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja

	Jumlah	Prosentase
< 2 Tahun	7	14%
2 - 10 Tahun	27	54%
10 - 20 Tahun	6	12%
20 - 30 Tahun	10	20%
Total	50	100%

Sumber: Lampiran 3, Karakteristik Responden

Data pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 50 orang responden, yang menunjukkan jumlah paling sedikit adalah karyawan yang memiliki masa kerja antara 10 – 20 tahun yaitu 6 orang atau 12%, sedangkan karyawan mayoritas adalah karyawan yang memiliki masa kerja antara 2 – 10 tahun yaitu 27 orang atau sebesar 54%. Maka dari itu jika dilihat dari lama bekerja yang lebih dari 2 tahun sebanyak 86%, sehingga responden sebagai pegawai sudah memiliki budaya kualitas yang terbentuk pada tempat bekerja.

2. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.

Karakteristik responden yang menjadi subjek dalam penelitian berdasarkan jenis kelamin, ditunjukkan dalam Tabel 4.2.

Tabel 4.2  
Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

	Jumlah	Prosentase
Laki - laki	13	26%
Perempuan	37	74%
Total	50	100%

Sumber: Lampiran 3, Karakteristik Responden

Data pada tabel Tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari 50 orang responden mayoritas adalah perempuan, yaitu sebanyak 37 orang atau 74%, sedangkan laki-laki sebanyak 13 orang atau 26%. Hal itu menunjukkan bahwa mayoritas pegawai PUSKESMAS Mantrijeron adalah perempuan.

### 3. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan.

Karakteristik responden yang menjadi subjek dalam penelitian berdasarkan tingkat pendidikan, ditunjukkan dalam Tabel 4.3.

Tabel 4.3  
Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

	Jumlah	Prosentase
SMA/SMK	12	24%
D3	15	30%
S1	15	30%
S2	8	16%
TOTAL	50	100%

Sumber: Lampiran 3, Karakteristik Responden

Data pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 50 orang responden mayoritas berpendidikan D3 dan S1, yaitu 15 orang atau 30%, baru pada kelompok kedua responden dengan tingkat pendidikan SMA dan SMK dengan jumlah 12 orang atau 24 %, kelompok terakhir atau paling sedikit adalah responden dengan tingkat pendidikan S2 yaitu 8 orang atau 16%. Terlihat bahwa lebih dari 70% responden memiliki pendidikan lebih dari SMA. Hal itu tentu mendukung bahwa responden mampu mengerti dan menjawab kuesioner dengan baik.

### C. Statistik Deskriptif

Penyajian statistik deskriptif bertujuan untuk menggambarkan karakter sampel dalam penelitian serta memberikan deskripsi variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut. Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah Perencanaan Sertifikasi (PS), Komitmen Organisasi (KO), Penerapan Prosedur (PP), Budaya Kualitas (BK) dan

Kinerja Karyawan (KK). Tabel 4.4 menunjukkan hasil rata-rata jawaban responden setiap variabelnya serta nilai standar deviasi.

Tabel 4.4  
Statistik deskriptif

	N	Mean	Std. Deviasi
PS	50	4.130.000	0.5398412
KO	50	4.133.600	0.3984908
PP	50	4.032.800	0.5096739
BK	50	4.062.600	0.3843617
KK	50	4.120.000	0.3952524

Sumber: Lampiran 3, Statistik Deskriptif

Berdasarkan Tabel 4.4 bisa diketahui nilai rata-rata setiap variabel, yaitu untuk variabel perencanaan sertifikasi sebesar 4.130.000, variabel komitmen organisasi sebesar 4.133.600, variabel penerapan prosedur sebesar 4.032.800, variabel budaya kualitas sebesar 4.062.600, dan variabel kinerja karyawan sebesar 4.120.000. Semakin tinggi nilai rata-rata nilai variabel menunjukkan bahwa semakin baik penilaian responden terhadap variabel tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa SMM ISO, budaya kualitas maupun kinerja karyawan sudah berjalan secara optimal atau baik. Kategori persepsi karyawan menurut Sugiyono (2007) ditunjukkan pada tabel 4.5.

Tabel 4.5  
Kategori persepsi karyawan

No	Nilai Rataan Skor	Kategori
1	1.00-1.80	Sangat Kurang Baik
2	1.81-2.60	Kurang Baik
3	2.61-3.40	Cukup Baik
4	3.41-4.20	Baik
5	4.21-5.00	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2007)



Pada tabel 4.4 dan tabel 4.5 bisa kita lihat bahwa persepsi Perencanaan Sertifikasi (PS) memiliki nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4.13 dan standar deviasi sebesar 0.539. Dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4.13 menunjukkan bahwa persepsi karyawan mengenai Perencanaan Sertifikasi (PS) masuk dalam kategori baik yaitu antara 3.41-4.20. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 0.539 dari nilai rata-rata (*mean*) Perencanaan Sertifikasi (PS) sebesar 4.13.

Persepsi Komitmen Organisasi (KO) memiliki nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4.13 dan standar deviasi sebesar 0.398. Dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4.13 menunjukkan bahwa persepsi karyawan mengenai Komitmen Organisasi (KO) masuk dalam kategori baik yaitu antara 3.41-4.20. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 0.398 dari nilai rata-rata (*mean*) Perencanaan Sertifikasi (PS) sebesar 4.13.

Persepsi Penerapan Prosedur (PP) memiliki nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4.03 dan standar deviasi sebesar 0.509. Dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4.03 menunjukkan bahwa persepsi karyawan mengenai Penerapan Prosedur (PP) masuk dalam kategori baik yaitu antara 3.41-4.20. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 0.509 dari nilai rata-rata (*mean*) Penerapan Prosedur (PP) sebesar 4.03.

Persepsi Budaya Kualitas (BK) memiliki nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4.06 dan standar deviasi sebesar 0.384. Dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4.06 menunjukkan bahwa persepsi karyawan mengenai

Penerapan Prosedur (PP) masuk dalam kategori baik yaitu antara 3.41-4.20. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 0.384 dari nilai rata-rata (*mean*) Penerapan Prosedur (PP) sebesar 4.06.

Persepsi Kinerja Karyawan (KK) memiliki nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4.12 dan standar deviasi sebesar 0.395. Dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4.12 menunjukkan bahwa persepsi karyawan mengenai Penerapan Prosedur (PP) masuk dalam kategori baik yaitu antara 3.41-4.20. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 0.395 dari nilai rata-rata (*mean*) Penerapan Prosedur (PP) sebesar 4.12.

#### D. Evaluasi *Measurement (Outer)* Model

##### 1. Uji Validitas

###### a. Loading faktor

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* di atas 0,7 terhadap konstruk yang dituju. Output SmartPLS untuk *loading factor* memberikan hasil pada tabel 4.6.

Tabel 4.6  
*Loading factor*

	<b>Budaya Kualitas</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Komitmen Organisasi</b>	<b>Penerapan Prosedur</b>	<b>Perencanaan Sertifikasi ISO</b>
<b>BK1</b>	0.795650				
<b>BK2</b>	0.899237				
<b>BK3</b>	0.863109				
<b>BK4</b>	0.480424				
<b>BK5</b>	0.244880				
<b>BK6</b>	0.092168				
<b>BK7</b>	0.921973				

<b>BK8</b>	0.868730				
<b>BK9</b>	0.846719				
<b>KK1</b>		0.879361			
<b>KK2</b>		0.849745			
<b>KK3</b>		0.512420			
<b>KK4</b>		0.775407			
<b>KO1</b>			0.964820		
<b>KO2</b>			0.952103		
<b>KO3</b>			0.858716		
<b>PP1</b>				0.883456	
<b>PP2</b>				0.880101	
<b>PP3</b>				0.924021	
<b>PS1</b>					0.945389
<b>PS2</b>					0.957524
<b>PS3</b>					0.886952
<b>PS4</b>					0.925872

Sumber: Lampiran 4, *Text Output PLS* (sebelum revisi)

Berdasarkan tabel 4.6 dapat disimpulkan bahwa ada empat item (indikator) yang tidak valid yaitu item BK4, BK5, BK6 dan KK3 karena nilai *loading factor* kurang dari 0,70 sedangkan item yang lain telah valid karena nilai *loadingfactor* di atas 0,70. Untuk analisis selanjutnya item BK4, BK5, BK6 dan KK3 harus dikeluarkan karena tidak valid. Sebagaimana yang dikemukakan Hengky dan Imam Ghazali (2102) bahwa apabila *loadingfactor* < 0,7, indikatornya dapat dihapus dari konstruksya karena indikator tersebut tidak termuat (*load*) ke konstruk yang mewakilinya. Hasil *outer loading* dengan revisi dapat dilihat pada tabel 4.7 dimana item-item yang tidak valid tidak diikutsertakan dalam analisis.

Tabel 4.7  
*Loading factor revisi*

	<b>Budaya Kualitas</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Komitmen Organisasi</b>	<b>Penerapan Prosedur</b>	<b>Perencanaan Sertifikasi ISO</b>
<b>BK1</b>	0.822374				
<b>BK2</b>	0.903293				
<b>BK3</b>	0.858344				
<b>BK7</b>	0.925003				
<b>BK8</b>	0.867231				
<b>BK9</b>	0.859044				
<b>KK1</b>		0.919926			
<b>KK2</b>		0.906789			
<b>KK4</b>		0.744583			
<b>KO1</b>			0.963831		
<b>KO2</b>			0.950880		
<b>KO3</b>			0.861072		
<b>PP1</b>				0.882271	
<b>PP2</b>				0.882387	
<b>PP3</b>				0.922943	
<b>PS1</b>					0.945385
<b>PS2</b>					0.957695
<b>PS3</b>					0.886515
<b>PS4</b>					0.926067

Sumber: Lampiran 5, *Text Output* PLS (setelah revisi)

Setelah diadakan revisi pengujian *outer model* maka didapatkan hasil bahwa semua item pernyataan telah valid yaitu dengan *loading factor* > 0,7.

b. *Average variance extracted (AVE)*

Kriteria *validity* juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk. Untuk menilai validitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan melihat *Average Variance Extracted (AVE)* dan membandingkan nilai akar AVE dengan nilai

korelasi antar konstruk (*laten variable correlation*). Nilai AVE dan akar AVE untuk seluruh variabel ditunjukkan pada tabel 4.8, serta untuk nilai *laten variable correlation* ditunjukkan pada tabel 4.9.

Tabel 4.8  
AVE dan akar AVE

	<b>AVE</b>	<b>Akar AVE</b>
<b>Budaya Kualitas</b>	0.762445	0.87318
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.740977	0.86080
<b>Komitmen Organisasi</b>	0.858196	0.92639
<b>Penerapan Prosedur</b>	0.802944	0.89607
<b>Perencanaan Sertifikasi ISO</b>	0.863610	0.92931

Sumber: Lampiran 5, *Text Output PLS* (setelah revisi)

Tabel 4.9  
*Laten Variabel Correlations*

	<b>Budaya Kualitas</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Komitmen Organisasi</b>	<b>Penerapan Prosedur</b>	<b>Perencanaan Sertifikasi ISO</b>
<b>Budaya Kualitas</b>	1.000000				
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.728591	1.000000			
<b>Komitmen Organisasi</b>	0.711903	0.463483	1.000000		
<b>Penerapan Prosedur</b>	0.634633	0.678849	0.480636	1.000000	
<b>Perencanaan Sertifikasi ISO</b>	0.679785	0.473898	0.606274	0.529172	1.000000

Sumber: Lampiran 5, *Text Output PLS* (setelah revisi)

Berdasarkan pada tabel 4.8 dan 4.9 dapat disimpulkan bahwa nilai akar AVE ternyata lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dan ini berarti semua konstruk dalam

model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*. Nilai AVE variabel Perencanaan sertifikasi (PS) pada table adalah 0.863610 sehingga nilai akarnya adalah sebesar 0.92931. Nilai tersebut lebih tinggi daripada korelasi antara variabel Perencanaan sertifikasi (PS) dengan variabel lainnya yaitu sebesar 0.529172 untuk Perencanaan sertifikasi (PS) dengan Penerapan Prosedur (PP), 0.606274 untuk PS dengan Komitmen Organisasi (KO), 0.473898 untuk PS dengan Kinerja Karyawan (KK) dan 0.679785 untuk PS dengan Budaya Kualitas (BK). Berarti model adalah baik, begitu pula dengan nilai akar AVE yang lain.

## 2. Uji Reliabilitas

### a. *Composite reliability*

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Hasil *composite reliability* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika di atas 0,7. Nilai *composite reliability* pada output dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 4.10  
*Composite Reliability*

	<b>Composite Reliability</b>
<b>Budaya Kualitas</b>	0.950567
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.894829
<b>Komitmen Organisasi</b>	0.947676
<b>Penerapan Prosedur</b>	0.924349
<b>Perencanaan Sertifikasi ISO</b>	0.961986

Sumber: Lampiran 5, *Text Output PLS* (setelah revisi)

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,7 yang menunjukkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria reliabilitas. Nilai *composite reliability* yang terendah adalah sebesar 0,894829 pada konstruk Kinerja Karyawan (KK), sedangkan nilai tertinggi sebesar 0,961986 pada konstruk Perencanaan Sertifikasi (PS).

b. *Cronbach's Alpha*

Uji reliabilitas juga bisa diperkuat dengan *Cronbach's Alpha*, Hasil *Cronbach's Alpha* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika di atas 0,6, di mana output smartPLS dapat dilihat pada tabel 4.11.

Tabel 4.11  
*Cronbach Alpha*

	<b>Cronbachs Alpha</b>
<b>Budaya Kualitas</b>	0.937382
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.819655
<b>Komitmen Organisasi</b>	0.916008
<b>Penerapan Prosedur</b>	0.877169
<b>Perencanaan Sertifikasi ISO</b>	0.947185

Sumber: Lampiran 5, *Text Output* PLS (setelah revisi)

Pada tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua konstruk berada di atas 0,6. Nilai terendah adalah sebesar 0,819655 pada Kinerja Karyawan (KK) dan nilai tertinggi adalah sebesar 0,947185 pada Perencanaan Sertifikasi (PS).

## E. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

### 1. *R-Square*

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model struktural dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan smartPLS dapat ditunjukkan pada tabel 4.12.

Tabel 4.12  
Nilai *R-Square*

	<b>R Square</b>
<b>Budaya Kualitas</b>	0.662560
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.621487
<b>Komitmen Organisasi</b>	
<b>Penerapan Prosedur</b>	
<b>Perencanaan Sertifikasi ISO</b>	

Sumber: Lampiran 5, *Text Output* PLS (setelah revisi)

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai *R-square* variabel Budaya Kualitas (BO) adalah sebesar 0.662560. hal ini menunjukkan bahwa 66,256% perubahan variabel Budaya Kualitas (BK) dapat dijelaskan oleh perubahan variabel Komitmen Organisasi (KO), Penerapan Prosedur (PO) dan Perencanaan Sertifikasi (PS), sedangkan sisanya sebesar 33,744% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti. Nilai *R-square* untuk



variabel Kinerja Karyawan (KK) adalah sebesar 0.621487. Hal ini berarti bahwa 62,1487% perubahan variabel Kinerja Karyawan (KK) dapat dijelaskan oleh perubahan variabel Budaya Kualitas (BK), Komitmen Organisasi (KO), Penerapan Prosedur (PO) dan Perencanaan Sertifikasi (PS), sedangkan 37,8513% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti.

## 2. Uji Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada *output path coefficient*. Nilai *output path coefficient* dapat dilihat pada tabel 4.13.

Tabel 4.13  
Nilai *Path coefficients*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
<b>Budaya Kualitas -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0.623914	0.618142	0.194243	0.194243	3.212030
<b>Komitmen Organisasi - &gt; Budaya Kualitas</b>	0.399937	0.406900	0.132137	0.132137	3.026684
<b>Komitmen Organisasi - &gt; Kinerja Karyawan</b>	-0.113585	-0.101098	0.187318	0.187318	0.606375

<b>Penerapan Prosedur -&gt; Budaya Kualitas</b>	0.293058	0.287320	0.126105	0.126105	2.323920
<b>Penerapan Prosedur -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0.381551	0.373507	0.141197	0.141197	2.702248
<b>Perencanaan Sertifikasi ISO -&gt; Budaya Kualitas</b>	0.282234	0.277447	0.134721	0.134721	2.094951
<b>Perencanaan Sertifikasi ISO -&gt; Kinerja Karyawan</b>	-0.083271	-0.079584	0.163752	0.163752	0.508519

Sumber: Lampiran 5, *Text Output PLS* (setelah revisi)

a. Pengaruh Perencanaan Sertifikasi (PS) terhadap Budaya Organisasi (BK)

Berdasarkan tabel 4.13, hubungan Perencanaan Sertifikasi (PS) dengan Budaya Kualitas (BK) adalah signifikan dengan T-statistik berada di atas 1,96 yaitu sebesar 2.094951. Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0.282234 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Perencanaan Sertifikasi (PS) dengan Budaya Kualitas (BK) adalah positif. Dengan demikian, hipotesis H1 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “Perencanaan sertifikasi ISO 9001 berpengaruh signifikan positif terhadap budaya kualitas.” diterima. Dari hasil ini disimpulkan bahwa semakin bagus atau semakin matang perencanaan sertifikasi ISO maka budaya kualitas juga akan semakin meningkat.

b. Pengaruh Komitmen Organisasi (KO) terhadap Budaya Kualitas (BK)

Berdasarkan tabel 4.13, hubungan Komitmen Organisasi (KO) dengan Budaya Kualitas (BK) adalah signifikan dengan T-statistik berada di atas 1,96 yaitu sebesar 3.026684. Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0.399937 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Komitmen Organisasi (KO) dengan Budaya Kualitas (BK) adalah positif. Dengan demikian, hipotesis H2 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap budaya kualitas.” diterima. Dari hasil ini disimpulkan bahwa semakin kuat komitmen sebuah organisasi maka budaya kualitas juga akan semakin meningkat.

c. Pengaruh Penerapan Prosedur (PP) terhadap Budaya Kualitas (BK)

Berdasarkan tabel 4.13, hubungan Penerapan Prosedur (PP) dengan Budaya Kualitas (BK) adalah signifikan dengan T-statistik berada di atas 1,96 yaitu sebesar 2.323920. Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0.293058 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Penerapan Prosedur (PP) dengan Budaya Kualitas (BO) adalah positif. Dengan demikian, hipotesis H3 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “Penerapan prosedur berpengaruh signifikan positif terhadap budaya kualitas.” diterima. Dari hasil ini disimpulkan bahwa semakin baik penerapan prosedur sebuah organisasi maka budaya kualitas juga akan semakin meningkat.

d. Pengaruh Perencanaan Sertifikasi (PS) terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Berdasarkan tabel 4.13, hubungan Perencanaan Sertifikasi (PS) dengan Kinerja Karyawan (KK) adalah tidak signifikan dengan T-statistik berada di bawah 1,96 yaitu sebesar 0.508519. Nilai *original sample estimate* adalah negatif yaitu sebesar -0.083271 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Perencanaan Sertifikasi (PS) dengan Kinerja Karyawan (KK) adalah Negatif. Dengan demikian, hipotesis H4 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “Perencanaan Sertifikasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.” Tidak diterima.

e. Pengaruh Komitmen Organisasi (KO) terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Berdasarkan tabel 4.13, hubungan Komitmen Organisasi (KO) dengan Kinerja Karyawan (KK) adalah tidak signifikan dengan T-statistik berada di bawah 1,96 yaitu sebesar 0.606375. Nilai *original sample estimate* adalah negatif yaitu sebesar -0.113585 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Komitmen Organisasi (KO) dengan Kinerja Karyawan (KK) adalah Negatif. Dengan demikian, hipotesis H5 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “Perencanaan Sertifikasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.” Tidak diterima.

f. Pengaruh Penerapan Prosedur (PP) terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Berdasarkan tabel 4.13, hubungan Penerapan Prosedur (PP) dengan Kinerja Karyawan (KK) adalah signifikan dengan T-statistik berada di atas

1,96 yaitu sebesar 2.702248. Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0.381551 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Penerapan Prosedur (PP) dengan Kinerja Karyawan (KK) adalah positif. Dengan demikian, hipotesis H6 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “Penerapan prosedur berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.” diterima. Dari hasil ini disimpulkan bahwa semakin baik penerapan prosedur sebuah organisasi maka Kinerja Karyawan juga akan semakin meningkat.

g. Pengaruh Budaya Kualitas (BK) terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Berdasarkan tabel 4.13, hubungan Budaya Kualitas (BK) dengan Kinerja Karyawan (KK) adalah signifikan dengan T-statistik berada di atas 1,96 yaitu sebesar 3.212030. Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0.623914 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Budaya Kualitas (BK) dengan Kinerja Karyawan (KK) adalah positif. Dengan demikian, hipotesis H7 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “Budaya Kualitas berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.” diterima. Dari hasil ini disimpulkan bahwa semakin baik Budaya Kualitas sebuah organisasi maka Kinerja Karyawan juga akan semakin meningkat.

## **F. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Perencanaan Sertifikasi (PS) terhadap Budaya Kualitas (BK)**

Hasil penelitian ini menemukan bahwa Perencanaan Sertifikasi (PS) berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Budaya Kualitas (BK). Hal ini berarti bahwa aspek-aspek dalam perencanaan sertifikasi ISO seperti identifikasi aspek kualitas, kemudian mendokumentasikan, melakukan training mutu kepada karyawan dan pembuatan prosedur standar yang akan dijalankan oleh instansi dinilai memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap budaya kualitas organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Hatane Samuel (2011) yang menyatakan bahwa perencanaan sertifikasi ISO berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi. Hal ini menandakan bahwa semakin matang dan baik perencanaan sertifikasi ISO maka akan semakin bagus pula budaya organisasi yang berkembang dan tertanam dalam organisasi tersebut.

### **2. Pengaruh Komitmen Organisasi (KO) terhadap Budaya Kualitas (BK)**

Hasil penelitian ini menemukan bahwa komitmen organisasi (KO) berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap budaya kualitas (BK). Hal ini berarti komitmen anggota organisasi yang terdiri dari manajemen puncak, manajemen menengah dan manajemen bawah dinilai memiliki pengaruh secara signifikan terhadap budaya kualitas organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Moon & McKinnon, dalam

Nurjanah (2008) yang menyatakan bahwa komitmen perusahaan berpengaruh positif terhadap budaya kualitas dan sebaliknya. Maka dari itu semakin tinggi komitmen organisasi dalam penerapan sertifikasi ISO maka akan semakin baik pula budaya organisasi yang terbentuk dan tertanam dalam organisasi tersebut.

### 3. Pengaruh Penerapan Prosedur (PP) terhadap Budaya Kualitas (BK)

Hasil penelitian ini menemukan bahwa penerapan prosedur (PP) berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap budaya kualitas (BK). Aspek-aspek penerapan prosedur seperti *audit periodic*, mengikuti prosedur serta implementasi tindakan *korektif* dan *preventif* dinilai bisa memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap budaya kualitas organisasi, karena melalui audit secara periodik karyawan menjadi lebih disiplin dan meningkatkan budaya kerja, serta melakukan implementasi tindakan korektif dan preventif juga akan meningkatkan budaya kerja menjadi lebih baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Hatane Samuel (2011) yang menyatakan bahwa penerapan prosedur berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi. Maka dari itu, semakin tinggi penerapan prosedur oleh karyawan maka akan semakin tinggi pula budaya organisasi yang terbentuk dan tertanam dalam organisasi tersebut.

#### 4. Pengaruh Perencanaan Sertifikasi (PS) terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Hasil penelitian ini menemukan bahwa perencanaan sertifikasi (PS) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (KK). Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian Hatane Samuel (2011) yang mengungkapkan bahwa perencanaan sertifikasi bisa tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan disebabkan karena kondisi organisasi yang berbeda. Selain itu dilihat dari beberapa aspek perencanaan sertifikasi ISO seperti identifikasi aspek kualitas dan dokumentasi memang tidak berhubungan secara langsung dan mempengaruhi kinerja karyawan. Jadi, perencanaan sertifikasi ISO memang tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 5. Pengaruh Komitmen Organisasi (KO) terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Hasil penelitian ini menemukan bahwa komitmen organisasi (KO) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (KK). Komitmen organisasi memang bisa mempengaruhi budaya kualitas organisasi yang berkembang disana, akan tetapi kinerja karyawan PUSKESMAS Mantrijeron mungkin tidak bergantung pada komitmen organisasi, tetapi bergantung pada faktor lain seperti aspek penerapan prosedur, *audit periodik*, serta implementasi tindakan *korektif* dan *preventif*. Maka komitmen organisasi memang tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



#### 6. Pengaruh Penerapan Prosedur (PP) terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Hasil penelitian ini menemukan bahwa penerapan prosedur (PP) berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (KK). Hal ini berarti aspek-aspek penerapan prosedur seperti *audit periodic*, mengikuti prosedur serta implementasi tindakan *korektif* dan *preventif* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena dengan dilakukannya audit secara periodik, bisa membuat karyawan menjadi lebih menjaga kinerjanya. Saat karyawan melakukan tindakan *korektif* dan *preventif*, maka karyawan bisa melakukan perbaikan pada kinerjanya sendiri yang nantinya akan bisa meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Maka dari itu, semakin tinggi penerapan prosedur oleh karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan pada PUSKESMAS Mantrijeron.

#### 7. Pengaruh Budaya Kualitas (BK) terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Hasil penelitian ini menemukan bahwa budaya kualitas (BK) berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (KK). Hal ini bisa dilihat dari beberapa aspek budaya kualitas organisasi seperti *training* mutu secara berkala yang dilakukan perusahaan tentu saja bisa meningkatkan kinerja karyawan, sistem *reward* atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi juga bisa memicu dan meningkatkan kinerja karyawan, serta evaluasi secara periodik terhadap kinerja karyawan juga tentu saja bisa meningkatkan kinerja karyawan.

Maka dari itu, semakin banyak perubahan-perubahan positif terhadap budaya organisasi maka kinerja karyawan juga akan mengikuti, menjadi lebih baik.