

=====

**PENGARUH PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU DAN
PELAKSANAAN SISTEM SHIFT KERJA TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DIMODERASI STANDAR
OPERASIONAL PROSEDUR
(STUDI PADA PT. PAN MARITIME WIRA PAWITRA JAKARTA)**

**Yayan Abdulloh¹
Ari Soeti Yani²**

Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta
Email : yayanabdulloh04@gmail.com¹
Email : arisoetiyani@gmail.com²

ABSTRAK

Penelitian tentang pengaruh penerapan sistem manajemen mutu dan pelaksanaan *shift* kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dengan standar operasional prosedur sebagai variabel moderating. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh pelaksanaan sistem manajemen mutu dan pelaksanaan sistem shift kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dengan standar operasional prosedur sebagai variabel moderating pada PT. Pan Maritime Wira Pawitra Jakarta. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah produktivitas kerja karyawan. Variabel independen terdiri dari pelaksanaan sistem manajemen mutu dan shift kerja, sedangkan variabel moderating adalah standar operasional kerja. Metode pengambilan sampel dengan menggunakan sampling sebanyak 74 orang. Metode analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS)* dengan menggunakan *software Smart PLS Versi 3*. Tahapan perhitungan PLS 3 Menggunakan 2 model yaitu (*Outer Model*) Pengukuran Model dan (*Inner Model*) Pengujian Model Struktural. Hasil dari penelitian ini adalah sistem manajemen mutu berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, pelaksanaan *shift* kerja negatif tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, standar operasional prosedur positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Moderasi standar operasional prosedur terhadap sistem manajemen mutu berpengaruh negatif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, moderasi standar operasional prosedur terhadap pelaksanaan *shift* kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Kata Kunci: Penerapan Sistem Manajemen Mutu, Pelaksanaan *Shift* Kerja, Standar Operasional Prosedur Dan Produktivitas Kerja Karyawan

ABSTRACT

Research on the effect of implementing a quality management system and implementing work shifts on employee work productivity with standard operating procedures as moderating variables. The research objective was to determine the effect of the implementation of the quality management system and implementation of the work shift system on employee work productivity with standard operating procedures as a moderating variable at PT. Pan Maritime Wira Pawitra Jakarta. The dependent variable in this study is employee work

productivity. The independent variable consists of the implementation of a quality management system and work shift, while the moderating variable is the operational standard of work. The method of taking samples using a sampling of 74 people. The method of data analysis uses Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) using Smart PLS Version 3 software. Stages of PLS 3 calculations Using 2 models namely (Outer Model) Measurement Model and (Inner Model) Testing of Structural Models. The results of this study are that the quality management system has a significant positive effect on employee work productivity, the implementation of negative work shifts is not significant for employee work productivity, positive standard operating procedures are significant for employee work productivity. Moderation of operational standard procedures for quality management systems has a significant negative effect on employee work productivity, moderating operational standard procedures on the implementation of work shifts has a positive and insignificant effect on employee work productivity.

Keywords: *Implementation of Quality Management Systems, Implementation of Work Shifts, Standard Operating Procedures and Employee Productivity*

PENDAHULUAN

Persaingan di Era globalisasi menuntut perusahaan untuk dapat mengambil keputusan dalam strategi yang tepat. Keputusan tersebut menyangkut keputusan di dalam semua bidang fungsional. Permasalahan mengenai produktivitas merupakan permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan, karena itu manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan.

Sumber daya manusia menjadi faktor penentu dalam menjalankan aktivitas bisnis dalam perusahaan, namun sumber daya manusia yang tidak terlatih dapat menimbulkan produktivitas yang menurun. Selain itu tingkat perencanaan dalam penetapan waktu kerja karyawan yang tidak maksimal menimbulkan biaya besar serta produktivitas yang tidak maksimal.

Pada PT. Pan Maritime Wira Pawitra adanya penurunan jumlah armada operasional kapal dari tahun 2012 sampai tahun 2016. Penurunan operasional armada kapal terjadi dikarenakan menurunnya produktivitas karyawan PT. Pan Maritime Wira Pawitra di sebabkan karena sistem mutu yang tidak berjalan dengan baik setelah adanya laporan audit yang dilaksanakan disetiap 6 bulan sekali serta banyaknya pekerja yang bekerja dengan *shift* yang tidak teratur serta faktor lingkungan eksternal lainnya.

Hal ini disebabkan masih rendahnya tingkat penerapan sistem manajemen mutu (ISO 9001) yang dimiliki oleh perusahaan sebagai akibat dari masih rendahnya tingkat pengetahuan dan pemahaman yang dimiliki oleh sebagian karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya yang telah menjadi bagian dari tugasnya, sehingga berdampak pada rendahnya yang diharapkan oleh perusahaan. Menurut peneliti Firmansyah dan Zulfah (2008) yang menyatakan sama bahwa sistem manajemen mutu yang diterapkan dengan maksimal dan tersusun dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

=====
Kerja *shift* merupakan pilihan dalam cara pengorganisasian kerja yang tercipta karena adanya keinginan untuk memaksimalkan produktivitas kerja sebagai pemenuhan tuntutan customer. Pada saat ini sistem kerja *shift* sudah diaplikasikan secara luas pada berbagai sector baik industri manufaktur maupun industri jasa. Keadaan ini selain memberikan keuntungan dari segi ekonomi, dan social akan tetapi dapat berdampak negatif. Menurut Susi Purnawati(2008) terjadi peningkatan kelelahan dalam sistem *shift* kerja jadi dapat menurunkan prospektivitas kerja, Sesuai dengan peneliti Susetyo,dkk (2012) sedangkan menurut peneliti Ajeng (2011) menyatakan bahwa sistem *shift* keja yang direncanakan dengan teratur dan baik dapat meningkatkan produktivitas karyawan yang signifikan.

Proses pada suatu pekerjaan harus dirancang dan dikembangkan, kesalahan prosedur dapat terjadi, bila suatu pekerjaan tidak dirancang dengan baik, dapat menimbulkan kecelakaan, kerusakan serta kerugian. Untuk itu perlu dibuat suatu prosedur tetap yang bersifat standard, sehingga siapa sajakapun, kapan sajakapun dan dimana sajakapun dilakukan langkah-langkah yang tidak berubah. Langkah-langkah kerja yang tertib ini disebut SOP (*standard operating procedures*). Untuk memperbaiki kinerja produksi diperlukan standar prosedur kerja atau SOP. Selanjutnya menurut Suzaki (1991) mengatakan bahwa untuk perbaikan proses diperlukan standar prosedur kerja yang efektif dan efisien dengan menetapkan standar kerja atau standar operasi kerja (*standard of operation procedure* atau SOP) yang akan diikuti oleh karyawan,sesuai dengan peneliti Mun'in (2015) memberikan temuan baru bahwa SOP dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai Penerapan sistem manajemen mutu (ISO 9001) dan pelaksanaan *shift* kerja untuk mengukur produktivitas karyawan serta pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan, Untuk itu penulis memilih judul “**Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu Dan Pelaksanaan Sistem Shift Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dimoderasi Standar Operasional Prosedur Kerja (Studi Pada PT. Pan Maritime Wira Pawitra)**”

REVIEW LITERATUR DAN HIPOTESIS

Produktivitas Kerja Karyawan

Menurut Sunyoto (2012) mendefinisikan “produktivitas kerja adalah ukuran yang menunjukkan perbandingan antara input dan output yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu”. Dari ukuran efisiensi produk, produktivitas dapat diformulasikan sebagai perbandingan antara hasil pengeluaran dan masukan atau output-input.

Penerapan Sistem Manajemen Mutu

Merupakan keputusan strategis bagi suatu organisasi yang dapat membantu untuk meningkatkan kinerjanya secara keseluruhan dan memberikan dasar yang kuat untuk inisiatif pembangunan berkelanjutan (Final draf ISO).

Sistem Shift Kerja

Menurut Steven (2011) *shift* kerja adalah sebuah sistem kerja yang dibagi menjadi beberapa waktu kerja guna memaksimalkan efisiensi dan produktivitas perusahaan selama 24 jam.

Standar Operasional Prosedur

Budihardjo (2014) mengatakan pada dasarnya SOP adalah suatu perangkat lunak pengatur, yang mengatur tahapan suatu proses kerja atau prosedur kerja tertentu.

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Penerapan sistem manajemen mutu berpengaruh positif signifikan terhadap Produktivitas kerja karyawan pada PT. Pan Maritime Wira Pawitra.
- H2: Pelaksanaan *shift* kerja berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Pan Maritime Wira Pawitra.
- H3: Standar operasional prosedur berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Pan Maritime Wira Pawitra.
- H4: Standar Operasional Prosedur mampu memoderasi penerapan sistem manajemen mutu terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Pan Maritime Wira Pawitra.
- H5: Standar Operasional Prosedur mampu memoderasi pelaksanaan sistem *shift* kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Pan Maritime Wira Pawitra.

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di PT. Pan Maritime Wira Pawitra Jakarta. Sampel adalah merupakan suatu bagian kecil dari anggota populasi yang diambil berdasarkan prosedur tertentu sehingga bagian tersebut dapat mewakili populasinya. Daito (2011), syarat umum sampel yang baik adalah yang dapat mewakili sebanyak mungkin karakteristik populasi.

Dalam penelitian ini populasi yang mencapai sebesar 90 digunakan rumus Slovin dengan estimasi penyimpangan 5% yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan

n : besarnya sampel

N : jumlah populasi

e : estimasi penyimpangan 5%

$$n = \frac{90}{1 + (90) \cdot (0,05)^2}$$

n = 73,46 dibulatkan menjadi 74 responden

Sehingga jumlah sampel yang dibutuhkan sebanyak 74 responden Berdasarkan populasi di atas sampel dengan menggunakan teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana tidak semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dari teknik sampling tersebut jumlah anggota sampel 74 karyawan yaitu seluruh pegawai PT. Pan Maritime Wira Pawitra Jakarta.

HASIL PENELITIAN

Populasi responden penelitian ini merupakan karyawan PT. Pan Maritime Wira Pawitra yang menerapkan sistem *shifting* yaitu devisi *crewing*. Dari total jumlah karyawan berjumlah 90 Jiwa. Peneliti menyebarkan kuesioner kepada para karyawan yang berada dalam kondisi kapal sedang berlabuh di pelabuhan. Minimnya waktu dan lokasi yang luas dalam penyebaran kuesioner menjadi kesulitan bagi peneliti untuk melakukan penyebaran keusioner. Namun dengan bantuan pengiriman dokumen dapat melakukan survei penelitian. Dari total kuesinoer yang disebarkan 90 kuesioner, ternyata jumlah kuesioner yang diisi dengan lengkap dan memenuhi kriteria dan dikembalikan sebanyak 76 kuesioner. Dengan metode sampling minimal sample dalam penelitian ini berjumlah 74 kuesioner, sehingga data yang peneliti olah sebesar 74 kuesioner.

Uji Validitas

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* > 0,5. Nilai *loading factor* merupakan korelasi antara indikator dengan konstruknya. Semakin tinggi korelasinya, semakin tinggi tingkat validitasnya dan juga menunjukkan tingkat validitas yang lebih baik. Tabel Outer loading dibawah ini:

Tabel 1. Outer loading

Outer Loadings						
Matrix	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Corrected	Samples	Copy to Clipboard	Excel Format	# Format
	Original S...	Sample Mean L...	Standard Deviation...	T Statistics...	P Values	
Pelaksanaan shift kerja * Standar operasional prosedur kerja <- Moderating Effect 2	1.000	1.000	0.000			
Sistem manajemen mutu * Standar operasional prosedur kerja <- Moderating Effect 1	1.000	1.000	0.000			
X1.P1 <- Sistem manajemen mutu	0.799	0.774	0.063	8.561	0.000	
X1.P2 <- Sistem manajemen mutu	0.789	0.759	0.104	7.607	0.000	
X1.P3 <- Sistem manajemen mutu	0.759	0.758	0.063	8.169	0.000	
X1.P4 <- Sistem manajemen mutu	0.882	0.895	0.022	40.422	0.000	
X1.P5 <- Sistem manajemen mutu	0.881	0.886	0.021	41.387	0.000	
X2.P1 <- Pelaksanaan shift kerja	0.817	0.811	0.038	21.891	0.000	
X2.P2 <- Pelaksanaan shift kerja	0.826	0.820	0.045	18.542	0.000	
X2.P3 <- Pelaksanaan shift kerja	0.841	0.842	0.041	20.520	0.000	
X2.P4 <- Pelaksanaan shift kerja	0.898	0.897	0.022	41.562	0.000	
X2.P5 <- Pelaksanaan shift kerja	0.806	0.810	0.048	16.420	0.000	
X2.P6 <- Pelaksanaan shift kerja	0.865	0.863	0.036	24.267	0.000	
Y.P1 <- Produktivitas kerja karyawan	0.936	0.935	0.021	45.560	0.000	
Y.P2 <- Produktivitas kerja karyawan	0.934	0.932	0.029	31.810	0.000	
Y.P3 <- Produktivitas kerja karyawan	0.883	0.885	0.037	23.713	0.000	
Y.P4 <- Produktivitas kerja karyawan	0.936	0.936	0.022	42.008	0.000	
Z.P1 <- Standar operasional prosedur kerja	0.830	0.829	0.043	19.196	0.000	
Z.P2 <- Standar operasional prosedur kerja	0.899	0.897	0.022	40.962	0.000	
Z.P3 <- Standar operasional prosedur kerja	0.816	0.819	0.044	18.348	0.000	
Z.P4 <- Standar operasional prosedur kerja	0.762	0.759	0.054	14.238	0.000	
Z.P5 <- Standar operasional prosedur kerja	0.831	0.826	0.043	19.423	0.000	

Hasil tabel diatas pada outer loading di atas 0,5 dan t satatitisnya lebih dari 1,96 maka uji validitas diatas memiliki validitas yang signifikan.

Uji Reliabilitas

Analisis selanjutnya dari *convergen validity* adalah reliability konstruk dengan memperhatikan nilai *Composite Reliability (CR)* dan *Cronbach's Alpha (CA)*. Nilai-nilai *Composite Reliability (CR)*, *Cronbach's Alpha (CA)* dan *Average Variance Extracted (AVE)* dapat dilihat pada table di bawah ini:

Tabel 2. Composite Reliability

Composite Reliability

	Original Sample (O)	Sample Mean (...)	Standard Deviation (...)	T Statistics (O...	P Values
Moderating Effect 1	1.000	1.000	0.000		
Moderating Effect 2	1.000	1.000	0.000		
Pelaksanaan shift kerja	0.938	0.937	0.012	76.499	0.000
Produktivitas kerja karyawan	0.958	0.957	0.013	73.781	0.000
Sistem manajemen mutu	0.914	0.905	0.034	26.978	0.000
Standar operasional prosedur kerja	0.916	0.915	0.017	53.094	0.000

Sumber: Hasil olah data dengan PLS 3,2017

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,7 yang menunjukkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*. Nilai *composite reliability* yang terendah adalah sebesar 0,914 pada konstruk sistem manajemen mutu.

Tabel 3. Cronbach's Alpha

Cronbach's Alpha

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (S...	T Statistics (O...	P Values
Moderating Effect 1	1.000	1.000			
Moderating Effect 2	1.000	1.000			
Pelaksanaan shift kerja	0.921	0.920	0.016	56.615	0.000
Produktivitas kerja karyawan	0.942	0.940	0.019	49.237	0.000
Sistem manajemen mutu	0.891	0.883	0.034	26.130	0.000
Standar operasional prosedur kerja	0.886	0.884	0.026	34.625	0.000

Sumber : Hasil olah data dengan PLS 3, Tahun 2017

Cronbach's alpha adalah tingkat konsistensi jawaban responden dalam satu variabel laten. Jika *cronbach's alpha* diatas 0,7 maka dinyatakan valid dan sebaliknya jika *cronbach's alpha* dibawah 0,7 maka dinyatakan tidak valid. Berdasarkan data tabel III yang diuji di atas *cronbach's alpha* pada masing-

masing variabel yang berada di atas nilainya lebih dari 0,7. Nilai terendah pada variabel di atas adalah sebesar 0.886 pada variabel standar operasional prosedur.

Table 4. Average Variance Extracted (AVE)

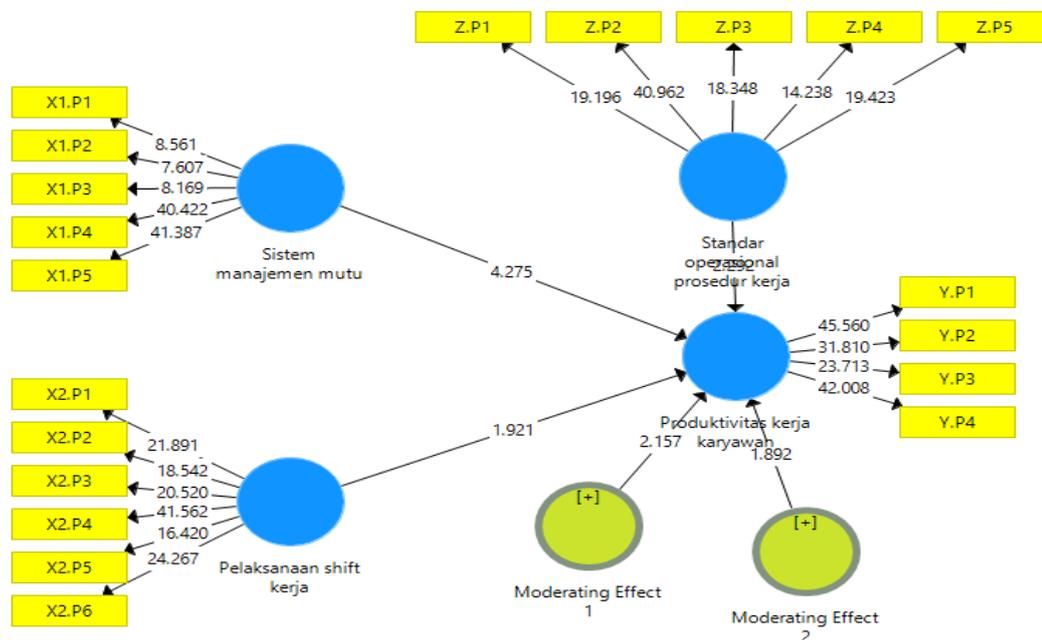
Average Variance Extracted (AVE)

	Original Sampl...	Sample Mean (M)	Standard Deviation...	T Statistics (O...	P Values
Moderating Effect 1	1.000	1.000	0.000		
Moderating Effect 2	1.000	1.000	0.000		
Pelaksanaan shift kerja	0.716	0.715	0.042	17.204	0.000
Produktivitas kerja karyawan	0.851	0.851	0.040	21.233	0.000
Sistem manajemen mutu	0.682	0.667	0.074	9.167	0.000
Standar operasional prosedur kerja	0.687	0.686	0.046	14.783	0.000

Sumber: Hasil olah data dengan PLS 3, 2017

Tabel . di atas menunjukkan bahwa nilai *average variance extracted* untuk semua konstruk adalah di atas 0,5 yang menunjukkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*. Nilai *average variance extracted* yang terendah adalah sebesar 0,682 pada konstruk sistem manajemen mutu.

Pengujian Model Struktural (Inner Model)



Gambar 1. Model Struktural PLS Bootstrapping

Sumber: Hasil olah data dengan PLS 3, tahun 2017

Pengujian Hipotesis

Pengujian ini meliputi nilai signifikansi tiap koefisien jalur yang menyatakan ada pengaruh (signifikan) atau tidak ada pengaruh (*non signifikan*)

antar konstruk. Pengujian model struktural digunakan untuk pengujian hipotesis antara variabel penelitian dapat dilihat dari nilai *p value* dan *t* statistik. Bila nilai *t* statistik >1,96 maka pengaruhnya signifikan. Untuk pembuktian hipotesis maka pengujiannya berdasarkan nilai pada tabel *path coefficients* (koefisien jalur) seperti di bawah ini, berikut hasil pembuktian hipotesis yang diperoleh:

Tabel 5. Path Coefficients

Path Coefficients

	Original Sample ...	Sample Mean (M)	Standard Deviation ...	T Statistics ...	P Values
Standar operasional prosedur kerja -> Produktivitas kerja karyawan	0.926	0.840	0.404	2.292	0.022
Sistem manajemen mutu -> Produktivitas kerja karyawan	0.556	0.626	0.130	4.275	0.000
Pelaksanaan shift kerja -> Produktivitas kerja karyawan	-0.693	-0.654	0.361	1.921	0.055
Moderating Effect 2 -> Produktivitas kerja karyawan	0.125	0.134	0.066	1.892	0.059
Moderating Effect 1 -> Produktivitas kerja karyawan	-0.276	-0.272	0.128	2.157	0.031

Sumber:Hasil olah data dengan PLS 3, tahun 2017

H1: Sistem Manajemen Mutu Berpengaruh Positif Terhadap Produktivitas Karyawan.

Tabel V pada kolom *t* statistik menunjukkan angka sebesar 4.275 > 1,96 dan *p value* 0.000 < 0.05. Nilai *original sample* adalah positif yaitu 0.556 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara penerapan sistem manajemen mutu dengan produktivitas kerja karyawan adalah positif dan signifikan. Hal ini sesuai dengan penelitian dari Haryanto (2010) dan Semual, dkk (2011) dan Zulfah,dkk (2008), dengan demikian hipotesis pertama diterima.

H2: Pelaksanaan Sistem Shift Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT.Pan Maritime Wira Pawitra.

Tabel V pada kolom *t* statistik menunjukkan angka sebesar 1.921 < 1,96 dan nilai *p value* 0.055 > 0.05. Nilai *original sample* adalah negatif yaitu -0.693 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara pelaksanaan *shift* kerja dengan produktivitas kerja karyawan (Y) adalah negatif dan tidak signifikan. Hal ini sesuai dengan penelitian dari Purnawaty ,dkk (2008) tetapi berbeda dengan penelitian dari Waluyo (2008) yang menyatakan *shift* kerja berpengaruh positif meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis kedua ditolak. Karyawan yang bekerja dalam sistem *shift* harus dapat mengatur waktu kegiatan karyawan diluar jam kerja, sehingga pada saat karyawan masuk kerja kembali kondisinya kurang maksimal.

H3: Standar Operasional Prosedur Berpengaruh Positif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Tabel V pada kolom t statistik menunjukkan angka sebesar $2.292 > 1,96$ dan $p\ value\ 0.022 < 0.05$. Nilai *original sample* adalah positif yaitu 0.926 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara pengaruh standar operasional prosedur (Z) dengan produktivitas kerja karyawan (Y) adalah positif dan signifikan. Hal ini sesuai dengan penelitian dari Ramadhan, dkk (2015) yang menyatakan SOP berpengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian hipotesis ketiga diterima.

H4: Standar Operasional Prosedur Memoderasi Penerapan Sistem Manajemen Mutu Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Tabel V pada kolom t statistik menunjukkan angka sebesar $2.157 > 1,96$ dan $p\ value\ 0.031 < 0.05$. Nilai *original sample* adalah negatif yaitu -0.276 yang menunjukkan bahwa arah hubungan moderasi standar operasional prosedur terhadap sistem manajemen mutu terhadap produktivitas kerja karyawan adalah negatif signifikan. Dengan demikian hipotesis keempat dalam penelitian ini ditolak.

H5: Standar Operasional Prosedur Memoderasi Pelaksanaan Sistem Shift Kerja Terhadap Produktivitas Kerja karyawan.

Tabel V pada kolom t statistik menunjukkan angka sebesar $1.892 > 2,157$ dan $p\ value\ 0.059 > 0,05$. Nilai *original sample* adalah positif yaitu 0.578 yang menunjukkan bahwa arah hubungan moderasi standar operasional prosedur terhadap pelaksanaan *shift* kerja terhadap produktivitas kerja karyawan adalah positif dan tidak signifikan. Dengan demikian hipotesis kelima ditolak. Kurangnya kesadaran karyawan atas pelaksanaan standar operasional prosedur tidak dijalankan dengan baik saat pengawas atau supervisor tidak berada di lokasi kerja.

Koefisien Determinasi

Sesuai dengan model pengukuran pengaruh penerapan sistem manajemen mutu dan pelaksanaan *shift* kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dengan standar operasional prosedur sebagai variabel moderating dapat dilihat pada tabel V di bawah ini:

Tabel 6. R Square

	Original Sample (...)	Sample Mean (...)	Standard Deviation (...)	T Statistics (O...	P Values
Produktivitas kerja karyawan	0.586	0.626	0.074	7.918	0.000

Sumber : Hasil olah data dengan PLS 3, Tahun 2017

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai pada *original sample* 0.586 untuk konstruk produktivitas kerja karyawan. Hal ini memiliki makna bahwa pengaruh sistem manajemen mutu (X1) dan *shift* kerja (X2) terhadap

produktivitas kerja karyawan (Y) 58,6% sedangkan sisanya adalah 41,4% adalah variabel lainnya.

KESIMPULAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan hipotesis yang telah disajikan diawal penelitian. Sesuai dengan analisis data yang telah dilakukan, kesimpulan dari permasalahan yang ada dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis pertama ditemukan bukti bahwa penerapan sistem manajemen mutu berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis pertama di terima. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan sistem manajemen mutu yang diterapkan oleh perusahaan PT. Pan Maritime Wira Pawitra dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
2. Hasil pengujian hipotesis kedua ditemukan bukti bahwa pelaksanaan *shift* kerja berpengaruh negative tidak signifikan terhadap karyawan PT. Pan Maritime Wira Pawitra. Hal ini berarti hipotesis kedua ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan *shift* kerja yang diterapkan oleh perusahaan belum maksimal dan tidak teratur secara efektif..
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga ditemukan bukti bahwa standar operasional prosedur berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis ketiga diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa penerapan standar operasional prosedur yang ada dalam perusahaan PT. Pan Maritime Wira Pawitra dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.
4. Hasil pengujian hipotesis keempat ditemukan bukti bahwa standar operasional prosedur berpengaruh negative signifikan dalam memoderasi pengaruh penerapan sistem manajemen mutu terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ada kegiatan tambahan didalam standar operasional prosedur yang akan diterapkan dalam penerapan sistem manajemen mutu menumbuhkan sikap karyawan yang menimbulkan terlalu banyaknya pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, sehingga timbul ke tidak nyamanan yang dirasakan oleh karyawan namun dalam hasil kerja menimbulkan kinerja yang baik dan efektif.
5. Hasil pengujian hipotesis kelima ditemukan bukti bahwa standar operasional prosedur dalam memoderasi pelaksanaan *shift* kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa standar operasional prosedur yang baik namun dengan pelaksanaan *shift* kerja yang tidak teratur dan terjadwal secara efektif dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2010,” *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta
Dr. Omer Abdel Aziz El Tigani, 2011,” *Global Journal Of Management And Business Research*.
Final draft ISO 9001:2015

- =====
Firmansyah,dkk. 2007,” Analisis terhadap penerapan Iso 9001:200 dalam kaitannya dengan produktivitas dan kepuasan pelanggan, *Skripsi*, ” Universitas Gunadarama.
- Ghozali,” Imam. 2011,” *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS19*, ”. Edisi 5. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko Hani. 1993,” *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*, ” Edisi Yogyakarta: Bpfe.
- Haryanto,2001,” Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi,” Sistem Manajemen Mutu,” dan budaya organisasi terhadap Kinerja manajemen akademi sekretari dan Manajemen don bosco,” Universitas Gunadarma. Diunduh tgl 28 mei 2017 pkl 21.00wib.
- Husein, 2002,” *Metode Penelitian Dan Aplikasi Dalam Pemasaran*,” Jakarta: PT. Gramedia pustaka umum.
- Kodrat.2011,” Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kelelahan Pekerja Pabrik Kelapa Sawit, Di PT. Pelabuhan Batu, Universitas Al –azhar Medan,” Diunduh tgl 26 mei 2017 pukul 19:30wib.
- Levine&Toffel.2010,”Quality Management and job quality how the ISO 9001 standard for Quality management sistems affects employees an employers. Havard university,boston, Massachusetts.
- Maimunah,2008,” Analisis penerapan ISO 9001:2000 dalam pelaksanaan audit mutu internal pad apt. winner synthetic textile, *skripsi*, ” Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatulloh. Jakarta.
- Miquel & Guttirrez.2007,”Quality Management Sistem And Firm Performance in an Emerging economy.inter American development bank.
- Moekijat, 2001,” *Tata Laksana Kantor Manajemen Perkantoran*,” Cetakan ke-9 Bandung:Mandar Maju.
- Nareswari,2011,” Pengaruhkerja Gilir Terhadap Produktivitas Kerja Pada Tenaga Kerja Perempuan Bagian Pemotongan di PT. Perkebunan nusantara Jelbuk Kabupaten Jember, Universitas Jember, di unduh pada tgl 26 mei 2017 pkl 19.40wib.
- Purnawati, 2008,”Kelelahan Umum Pada Pekerja *Shift* Dan Factor-factor Yang Berhubungan Pada Pekerja Inspector Soft Drink Pabrik Minuman botol PR X Bali,” *Tesis*, magister sains. Universitas Indonesia.
- Ramadhan,” dkk, 2015,” Pengaruh Penerapan SOP (*Standard Operating Procedure*) dan Sistem Penghargaan (*Reward Sistem*) Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan Bagian Distribusi PT Unirama Duta Niaga Surabaya ,” Universita Jember,” Diunduh tgl 29 mei 2017 pkl. 19.00wib.
- Semual, dkk. 2011,” Pengaruh Sistem Manajemen Mutu ISO Terhadap Kinerja Karyawan melalui budaya kualitas perusahaan (studi kasus PT. Otsuka indonesia malang),” Universitas Kristen petra. Dunduh tgl 27 mei 2017 pkl 19:30wib
- Sinungan, 2009,” *Produktivitas Apa Dan Bagaimana*,” *Alfabeta Bandung*.
- Simamora*,2004,” *Manajemen Sumber Daya Manusia*,” Edisi ketiga. Yogyakarta: Sekolah tinggi ilmu ekonomi YKPN.
- Sugiyono,2012,” *Metode Penelitian Pendidikan*,” Cetakan ke-14 Bandung : Alfabeta.
- Sunyoto, 2012,” *Manajemen Sumber Daya Manusia*,” Yogyakarta : CAPS

- =====
- Venny, M. 2014,” Stress kerja ditinjau dari shift kerja pada karyawan,”Universitas Muhammadiyah Malang. *Jurnal*, diunduh tgl 25. Mei 2017 pukul 19:00wib
- Waluyo, E, 2008,” Analisa Pengaruh *Shift* Dan Kelompok Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan(studi kasus di PT. makmur alam sentosa 1 patemon, semarang). Universitas Muhammadiyah Surakarta, Diunduh tgl. 25 Mei 2017 pukul 18.30wib.
- Zulfah, dkk,2008,” Analisa penerapan sistem manajemen ISO 9001:2000 terhadap kualitas produk dan produktivitas kerja karyawan di PT. Unilon Bandung. ITB,” *Jurnal* diunduh pada tanggal 5 mei 2017 pukul 18.00wib