

Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan

Angela M. Tae, Rahmat Laan, Muhran

Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Kupang
e-mail : angela@gmail.com

ABSTRAK Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap kinerja karyawan. Sampel penelitian berjumlah 23 orang. Penentuan sampel menggunakan teknik sampel jenuh. Instrumen utama pengumpulan data adalah kuesioner. Data dianalisis dengan menggunakan teknik regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, dan perbaikan sistem berkesinambungan, secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Aspek fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, dan perbaikan sistem berkesinambungan juga secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : total quality management, kinerja

ABSTRACT *This study aims to determine the effect of Total Quality Management (TQM) on employee performance. The research sample of 23 people. Determination of the sample using the saturated sample technique. The main instrument of data collection is a questionnaire. Data were analyzed using multiple regression techniques. The results showed that aspects of customer focus, education and training, employee involvement and empowerment, and continuous system improvement, partially had a significant effect on employee performance. The aspects of customer focus, education and training, employee involvement and empowerment, and continuous system improvement also simultaneously have a significant effect on employee performance.*

Keywords: *total quality management, performance*

PENDAHULUAN

Era globalisasi telah menjangkau berbagai aspek kehidupan tidak terkecuali

bidang koperasi. Mereka bersaing dalam menciptakan kondisi yang memungkinkan untuk dapat bersaing secara baik di pasar,

dan tetap mendapatkan kepercayaan dari para anggotanya. Agar dapat bersaing dan unggul, maka salah satu solusi yang dilakukan oleh koperasi adalah mengadopsi dan menerapkan praktek pengelolaan operasi perusahaan yang terbaik (Bagus Tri Handoko, 2014). Hal ini akan membantu mereka dalam mengidentifikasi perubahan-perubahan dalam lingkungan yang dinamis dan merespon secara proaktif perubahan tersebut melalui perbaikan terus-menerus fungsi operasinya untuk mencapai kinerja superior. Satu hal yang sangat berarti dalam meningkatkan kinerja menghadapi tantangan persaingan tersebut adalah melalui perbaikan berkelanjutan pada aktivitas bisnis yang terfokus pada konsumen, meliputi keseluruhan organisasi dan penekanan pada fleksibilitas dan kualitas.

Beberapa pakar kualitas mendefinisikan kualitas dengan beragam interpretasi. Juran (1989), mendefinisikan kualitas secara sederhana sebagai kesesuaian untuk digunakan. Definisi ini mencakup keistimewaan produk yang memenuhi kebutuhan konsumen dan bebas dari defisiensi. Sedangkan Goetsch dan Davis (1994) mengidentifikasi kualitas sebagai suatu kondisi dinamis

yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Salah satu alat manajemen kualitas yang biasa digunakan adalah Total Quality Management /TQM (Chairany dan Wahyuni, 2011). Total Quality Management (TQM) merupakan suatu konsep manajemen modern yang berusaha untuk memberikan respon secara tepat terhadap setiap perubahan yang ada, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun kekuatan internal organisasi.

TQM lebih berfokus pada tujuan perusahaan untuk melayani kebutuhan pelanggan dengan memasok barang dan jasa yang memiliki kualitas setinggi mungkin (Tjiptono dan Diana, 2004). Hal yang paling ditegaskan dalam TQM adalah mengenai kualitas yang mencakup produksi, pelayanan, dan karyawan perusahaan tersebut. Menjadi suatu kelayakan bahwa yang berperan besar dalam pemenuhan kualitas adalah manajemen perusahaan. Dalam melaksanakan TQM, manajemen melakukan segala aspek kegiatan dan perbaikan terus menerus yang berfokus pada pelanggan untuk menghasilkan produk yang berkualitas.

Dasar pemikiran perlunya TQM yaitu bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan. Peranan TQM dalam suatu perusahaan adalah dapat memberikan beberapa manfaat utama dalam meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan (Tjiptono dan Diana, 2003).

Total quality approach hanya dapat dicapai dengan memperhatikan sepuluh karakteristik TQM, yaitu: fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal, memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas, menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, memiliki komitmen jangka panjang, membutuhkan kerja sama tim (team work), memperbaiki proses secara berkesinambungan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, memberikan kebebasan yang terkendali, memiliki kesatuan tujuan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Penerapan TQM dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat memberikan beberapa manfaat utama antara lain meningkatkan laba serta

daya saing perusahaan yang bersangkutan. Penerapan TQM yang terencana dan terarah juga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan (Poernomo dalam Hasanah, 2013:6).

Kinerja merupakan prestasi kerja dari para karyawan dan manajemen. Sehingga perlu untuk melihat hal apa saja yang mempengaruhinya dan diperlukan suatu sistem pengukuran yang tepat sehingga bermanfaat untuk menilai kinerja karyawan berdasarkan porsi yang tepat (Prabowo, 2012). Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan (Wibowo, 2010).

Kinerja Karyawan Kopdit Solidaritas Kupang saat ini cukup baik, tapi belum begitu maksimal, karena perusahaan belum mempraktekkan TQM secara baik dan benar, karena berdasarkan hasil pra penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada Kopdit Solidaritas Kupang, terdapat beberapa masalah antara lain pelayanan pengajuan kredit yang dilakukan oleh nasabah begitu lama, terkadang 1 sampai 2 bulan baru dicairkan dana pinjamannya,

karyawan koperasi sulit untuk mengatasi kredit yang macet pada nasabah, kurangnya kecakapan karyawan bagian costumer service dalam menjelaskan apa saja yang dibutuhkan oleh calon nasabah. Dalam hal ini sangat berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Kopdit Solidaritas Kupang.

Studi yang dilakukan Afriyanto (2010), menemukan bahwa fokus pada pelanggan, perbaikan proses dan kesinambungan secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktifitas karyawan dan kinerja karyawan, sedangkan keterlibatan terpadu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktifkaryawan.

Studi yang dilakukan Bagus Tri Handoko (2014), yang berjudul Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Bhakti Artha Swadana Jawa Timur, menemukan bahwa fokus pada anggota, perbaikan berkesinambungan,

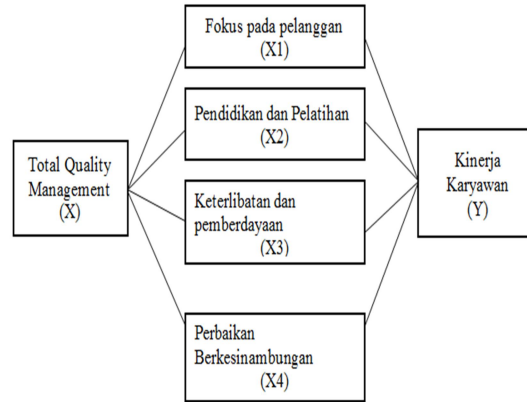
keterlibatan karyawan, komitmen pada kualitas, dan system penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian-uraian tersebut, masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah TQM yang terdiri dari fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan dan perbaikan berkesinambungan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Apakah TQM yang terdiri dari fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan dan perbaikan berkesinambungan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Masalah penelitian tersebut, dapat dipecahkan dengan menggunakan alur pemikiran sebagaimana tergambar pada kerangka penelitian pada gambar 1.

Gambar 1
Krangka Penelitian



Merujuk pada kerangka penelitian tersebut, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H1. TQM yang terdiri dari fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan dan perbaikan berkesinambungan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2. TQM yang terdiri dari fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan dan perbaikan berkesinambungan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk jenis penelitian explanatory, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara TQM dengan kinerja karyawan. Aspek TQM yang digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan adalah fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan dan perbaikan berkesinambungan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 23 orang, dimana ke 23 orang tersebut seluruhnya dijadikan sampel. Jadi teknik penarikan sampelnya adalah sampel jenuh. Instrumen utama yang digunakan untuk mengumpulkan data lapangan adalah kuesioner. Data yang dikumpulkan akan melalui uji validitas dan reliabilitas sebelum dilakukan analisis lanjutan. Teknik analisis data menggunakan analisis

regresi linier berganda. Pengujian hipotesis menggunakan uji t dan uji F.

HASIL PENELITIAN

Profil responden yang diidentifikasi dalam penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Temuan menunjukkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak (60%) dibandingkan wanita (40%). Responden terbanyak (40%) berada pada kelompok umur 39 – 48 tahun dan yang terkecil (17%) berada pada kelompok umur 21-28 tahun. Kebanyakan responden (52%) berpendidikan S1, dan yang paling kecil (9%) berpendidikan diploma. Responden terbanyak mempunyai masa kerja antara 5-10 tahun (44%) dan yang terkecil adalah 1-4 tahun (21%).

Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan/pertanyaan pada setiap aspek TQM yaitu fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan dan perbaikan berkesinambungan serta variabel kinerja karyawan semuanya berada pada kategori valid dan reliable.

Hasil uji hipotesis 1 (H1) menunjukkan bahwa TQM yang meliputi aspek fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan dan perbaikan berkesinambungan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji selengkapnya dapat disimak pada tabel koefisien berikut :

Tabel 1. Coeficien

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-9.224	2.218		-4.159	.001
Fokus Pada Pelanggan	.667	.207	.167	3.218	.005
Pendidikan dan Pelatihan	1.261	.278	.391	4.540	.000
Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan	.936	.272	.253	3.443	.003
Perbaikan Sistem Berkesinambungan	.856	.219	.245	3.910	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis 2 (H2) menunjukkan bahwa TQM yang meliputi aspek fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan dan perbaikan

berkesinambungan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji selengkapnya dapat disimak pada tabel anova koefisien berikut.

Tabel 2. Anova

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	860.329	4	215.082	286.847	.000
	Residual	13.497	18	.750		
	Total	873.826	22			

SIMPULAN

Total quality management yang terdiri dari aspek-aspek fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan dan perbaikan berkesinambungan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Aspek-aspek ini juga secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu perlu perbaikan terus menerus pada aspek-aspek tersebut untuk meningkatkan kinerja karyawan di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriyanto, Eko. 2010. *Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Pelaku Produktif Karyawan dan Kinerja Karyawan*. Skripsi. Tidak diterbitkan. Surabaya; Sekolah Tinggi Ekonomi Pabarnas Surabaya. Diakses 19 Januari 2019 dari <http://ebook.library.parbanas.ac.id>
- Blocher, Edward J., et al. 2007. *Manajemen Biaya*. Edisi Kedua Terjemahan. Jakarta : Salemba Empat.
- Bungin, Burhan. 2005. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Edisi Pertama, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Chairrany, Nurul dan Wahyuni C Lestari. 2011. *Pengaruh TQM Terhadap Kinerja Perusahaan*

- Melalui Kepimpinan dan Perilaku Produktif Karyawan (Studi Kasus pada Perusahaan manufaktur dan Jasa di Kota Makasar). Tugas Akhir.* Makasar: universitas Hasanudin.
- Dewi, Intan Ratna. 2013. *Pengaruh Penerapan TQM, Sisitem Pengukuran Kinerja dan Sisitem Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Manajerial.* Skripsi. Padang: Universitas Negeri Padang.
- Dewi, 2009. *Pengaruh Tota Quality Management terhadap kinerja manajerial pada PT Super Andalas Steel*, Skripsi, Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Fadzilah, Ari. 2006. *Analisis Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Self Of Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan.* *Jurnal Studi Manjemen dan Organisasi*, Vol. 3.No. 1 (Diakses 6 Mei 2015).
- Fira, 2015. *Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Karyawan Di Bmt Taruna Sejahtera Ungaran*, Skripsi. Salatiga: Institut Agama Islam.
- Goetsch dan Davis. 1994. *Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Competitiveness.* Engle wood Cliffs, NJ: Prentice Hall International, Inc
- Hasanah, Hikmah. 2013. *Pengaruh Total Quality Management Dengan Sisitem Penghargaan Sebagai Variabel Moderating.* Skripsi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah: Jakarta.
- Herwandy. 2017. *Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Wilayah Sulselrabar.* Skripsi. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam. UIN Alauddins: Makassar.
- Ibrahim, Buddy. 2000. *TQM (Total Quality Management) panduan Untuk Menghadapi Persaingan Global*, Edisi Revisi 2000, Djembatan, Jakarta.
- Iriani, Yani dan Arief Rahman. 2010. *Analisis Pengaruh Implementasi TQM Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kualitas Inovasi.* *Jurnal Proceedin Seminar Nasional IV Manajemen.* Bandung: Universitas Widyatam.
- Imam Ghozali. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Khairunnisa, Rifka. 2008. "Pengaruh Total Quality Management (TQM Terhadap Kinerja Kualitas Perusahaan (Studi Empiris Pada Perusaha manufaktur Di Kabupaten Tangerang). *Skripsi*, Jakarta: Universitas Isla Negeri Syarif Hidayatullah.
- Krawjeski, Ritzman. 2006. *Operations, Management*, 6 ed. New\Jrsey, Pretice Hall.
- Kumentas, Cynthia N. 2013. *Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja da Penghargaan Terhadap*

- Kinerja Manajerial. Jurnal EMBA, (online) Vol. 1, No.3. Diakses 19 Januari 2019 dari <http://ejournal.unsrat.ac.id>*
- Maryam, Siti. 2013. *Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan.Skripsi.* Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Munizu, Musran. 2010. *Praktik Total Quality Management dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan (online), Vol.12, No.2. Diakses 19 Januari 2019 dari <http://puslit2.petra.ac.id>*
- Prabowo, Arif Sulistiyo, 2012. “*Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Untung Bersama Sejahtera*”.Skripsi.
- Rahmat Laan,2019. “*Manajemen SDM Pelayanan Publik*,Malang:Intelegensia Media.
- Sugiyono, 1999.*Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : Alfa Beta.
- Tenner, Arthur R. Detoro, Irving J 1993, *Total Quality Management, United States of America :* Addison-Wesley Publishing Company.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management, Edisi Revisi, Yogyakarta :* Penerbit Andi.
- Wibowo. 2010. *Manajemen kinerja*, Edisi Ketiga, Rajawali Press, Jakarta.
- Zulaika.2008. *Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajemen.Skripsi.*Diterbitkan (online). Medan: Universitas Sumatra Utara Fakultas Ekonomi Medan. Diakses 19 Januari 2019 dari <http://repository.usu.ac.id>