



ANALISIS PENGARUH TQM TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi Pada Karyawan PT. Rimatex Putra Nusantara Wanarejan Taman, Pemalang)

Idris Amarullah, Budi Sudaryanto¹
Idrisamarullah90@gmail.com

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

ABSTRACT

TQM or Total Quality Management is a management strategy shown to instill a quality awareness on all processes within the organization. In accordance with the ISO definition, TQM is "a management approach for a quality-centered organization based on the participation of all its members and aims for long-term success through customer satisfaction and benefits for all members of the organization and society."

This study uses leadership, commitment, strategic planning, and teamwork as independent variables and employee performance as a dependent variable. Population in this research is all employees of PT. Rimatex Putra Nusantara Wanarejan Taman Pemalang. The technique of sample taken is saturated sampling. With a sample number of 100 employees. The data obtained have been tested for reliability and validity by using validity and reliability test. The method used in this research is multiple linear regression analysis.

Based on the results of multiple linear regression analysis showed that there is a positive and significant influence of leadership, commitment, strategic planning, and teamwork on employee performance. From the results of the coefficient of determination shows that leadership, commitment, strategic planning, and teamwork have an effect on the performance of employees of PT. Rimatex Putra Nusantara is 57% while the rest 43% is explained by other variable not explained in this research.

Keywords: Leadership, Commitment, Strategic Planning, Teamwork, Employee Performance

PENDAHULUAN

. *Total Quality Management (TQM)* merupakan sebuah pendekatan dalam meningkatkan kualitas secara sistematis dengan menggunakan banyak dimensi dan telah diaplikasikan secara luas oleh banyak perusahaan dengan tujuan meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas dan profitabilitas. PT. RIMATEX PUTRA NUSANTARA merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang tekstil dan memiliki kurang lebih 160 karyawan outsourcing. Perusahaan ini sudah berdiri sejak 1990 yang beroperasi hingga sekarang. Produk yang dihasilkan perusahaan ini adalah sarung tenun berbagai variasi motif dan warna. Ada tiga kategori kualitas yang ditonjolkan pada produk tersebut, yakni kualitas biasa, sedang, dan bagus dikarenakan berbagai macam permintaan dari konsumen. Produk yang dihasilkan perusahaan ini lebih sering dieskpor ke beberapa negara, seperti Dubai dan Somalia. Untuk pasar lokalnya sendiri produk ini masih kurang diminati.

¹ Corresponding author

Dalam proses membuat sarung tenun tersebut memerlukan proses panjang, seperti pemilihan benang, pewarnaan benang, penggulungan benang lungsi dan benang pakan sehingga membutuhkan ketelitian agar mendapatkan hasil yang maksimal. Proses produksi perusahaan tersebut masih menggunakan alat tradisional atau istilah yang sering disebut ATBM yaitu alat tenun bukan mesin, sehingga tidak semua hasil produksi berjalan sesuai yang diinginkan, seperti halnya dalam proses pewarnaan, warna yang di hasilkan kurang tajam atau tidak sesuai dengan yang diinginkan karena tenunnya kurang rapih, hal ini menyebabkan produk tersebut gagal untuk dijual kepada konsumen karena kondisi barangnya rusak atau cacat.

Chese et al, (2005) berpendapat bahwa secara teoritis, kualitas adalah totalitas bentuk dari keseluruhan barang atau jasa yang mampu memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelangganya. Menurut Juran (1989) definisi kualitas secara sederhana adalah kesesuaian untuk dapat digunakan. Definisi ini mencakup berbagai aspek mulai dari keistimewaan produk barang atau jasa yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen. Secara faktual, kualitas adalah konsep yang cukup sulit untuk dipahami dan disepakati karena perilaku konsumen yang memiliki karakteristik dan perilaku yang berbeda-beda dalam hal kepuasan tentang penilaian suatu produk barang atau jasa. Dewasa ini kata kualitas tidak dapat didefinisikan secara tunggal dan sangat tergantung pada konteksnya.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Kinerja Karyawan

Menurut Dessler (1992), kinerja yang memfokuskan pada hasil kerjanya merupakan suatu bentuk prestasi kerja, hal ini bisa dilihat dari perbandingan hasil kerjanya dengan standar kerja yang ditentukan. Robbins (1996). berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai pekerja dalam kriteria hasil kerja yang berlaku pada pekerjaannya.

Hasibuan (1997), hasil pekerjaan yang baik yang dicapai berdasarkan pengalamannya merupakan kinerja. Hasibuan berpendapat bahwa kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat bekerja, kemampuan dan peran tingkat motivasi kinerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas.

Kinerja adalah pekerja yang bertanggung jawab atas tugas yang diberikan atasannya untuk menghasilkan barang yang berkualitas. (mangkunegara, 2009:67). Adapula yang berpendapat kinerja adalah hasil yang di capai pekerja dalam aktivitas pekerjaannya. (Sutrisno,2012:231).

Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan

Kepemimpinan mengandung arti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan kepada seseorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu (Abi Sujak, 2000 : 56). Banyak peneliti yang menguji kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja seperti Helmer dan Surver (1988), Navarandi dan Malekzadeh (1993). Yuki (1994).

H₁ : Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Komitmen dan Kinerja Karyawan

Salah satu tugas pemimpin adalah memotivasi yang dipimpinnya agar memiliki kinerja yang tinggi. Manager yang dapat memberikan motivasi yang tepat untuk para karyawannya akan membuahkan produktivitas yang maksimal. Kinerja yang tinggi serta pertanggung jawaban perusahaan yang lebih baik (Cherniss dan Kane, 1987).

H₂ : Komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perencanaan Strategi dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian Rue dan Ibrahim (1998) dan Shrader et al, (1989). Menyatakan bahwa perusahaan kecil menengah yang secara formal memiliki perencanaan stratejik menghasilkan kinerja diatas rata-rata dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memiliki perencanaan. Hasil yang diteliti oleh Shrader et al, (1989) menganggap bahwa perencanaan dengan kinerja berhubungan erat dan sesuai yang diterapkan pada industri-industri kecil.

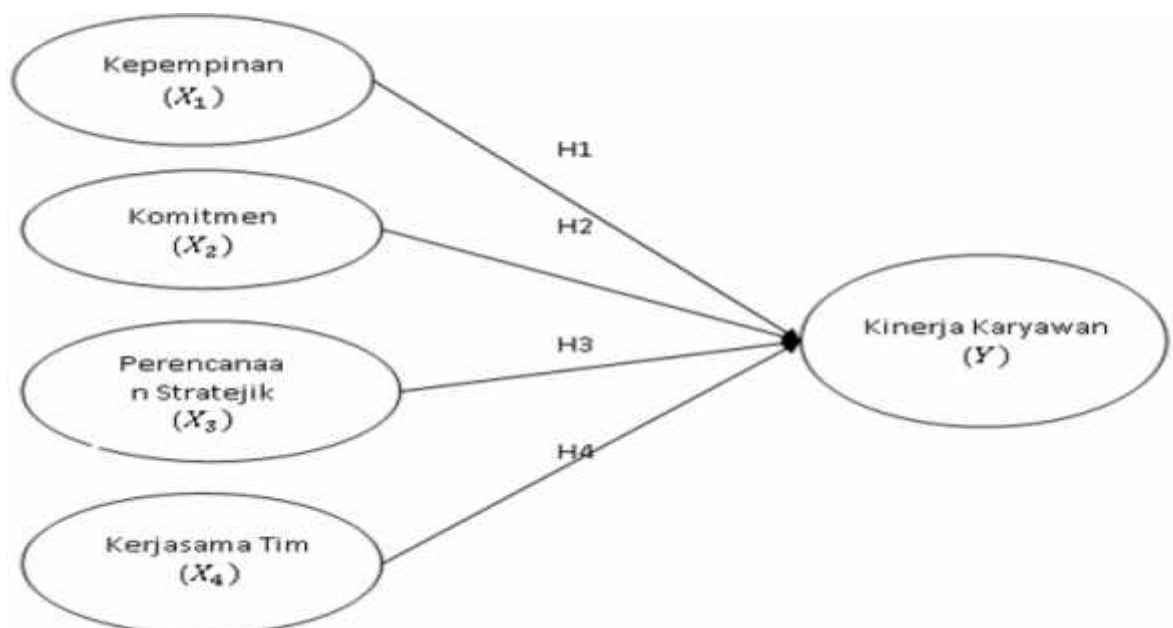
H₃ : Perencanaan stratejik mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kerjasama Tim dan Kinerja Karyawan

Menurut Scarnati, (2001) sebagai proses yang memungkinkan orang biasa untuk mencapai hasil yang luar biasa.

H₄ : Kerjasama tim mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: Helmer, (1988), Cherniss dan Kane, (1987), Rue dan Ibrahim (1998), Scarnati, (2001). West, (2002), Tjosvold et al, (2005).

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen yang digunakan adalah kepemimpinan,



komitmen, perencanaan strategi, dan kerjasama tim. Sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan.

Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel yang telah dijelaskan dan dipengaruhi oleh variabel independen. Pada penelitian ini variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Menurut Tsui (1997) dalam Fuad Mas'ud (2004) merumuskan ada empat indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

Kualitas kinerja, yang meliputi baik buruknya pekerjaan seseorang yang telah dicapai dalam sebuah perusahaan.

Kuantitas, pencapaian hasil yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Kreativitas, bagaimana cara karyawan menyelesaikan masalah-masalah dengan kemampuannya dalam menghadapi tekanan dari perusahaan.

Kemampuan, pengetahuan atau pengalaman seseorang pada bidang pekerjaannya.

Variabel Independen

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi dan memotivasi orang lain sehingga orang yang dipengaruhi tersebut dapat memberikan kontribusi pada organisasinya (House, 1999). Menurut Bass dan Avolio (1996) dalam Fuad Mas'ud (2004) kepemimpinan pada dasarnya proses mempengaruhi orang lain.

Komitmen

Menurut Daft (2003:11) komitmen organisasi adalah sikap penting yang mempengaruhi kinerja seseorang. Pendapat lain tentang komitmen menurut Meyer dan Allen (1991) ada tiga komponen dasar komitmen yang berbeda:

Affective commitment adalah suatu keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, atau rasa cinta terhadap organisasinya.

Continuance commitment adalah perasaan untuk meninggalkan organisasi dikarenakan adanya kebutuhan untuk bertahan.

Normative commitment adalah adanya rasa tanggung jawab karyawan terhadap organisasi yang mempekerjakannya yang didasari dengan norma, nilai dan keyakinan karyawan.

Perencanaan Strategi

Menurut para pakar peneliti perencanaan strategik, secara umum dapat disimpulkan bahwa perencanaan lebih baik dari pada non-perencanaan, mereka berpendapat perusahaan yang memiliki rencana formal lebih unggul dibandingkan dengan rencana informal, karena proses menyusun rencana mengharuskan para pelakunya dituntut untuk lebih kreatif dalam menyusun ide-ide yang baik untuk menunjang kinerja perusahaannya Hopkins and Hopkins, (1997). Rue dan Ibrahim, (1998). Shrader et al, (1989).

Kerjasama Tim

Menurut Bachtiar (2004) kerja sama merupakan sinergisitas kekuatan dari beberapa orang dalam mencapai suatu tujuan yang diinginkan, kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan. West (2002) menetapkan tiga macam indikator sebagai alat ukurnya:

Tanggung jawab bersama dalam menyelesaikan tugasnya, dengan pemberian tanggung jawab tim dapat menciptakan kerjasama yang baik.

Saling berkontribusi, dengan saling berkontribusi baik tenaga, pemikiran akan terciptanya kerjasama.

Pengerahan kemampuan secara maksimal, dengan mengerahkan kemampuan masing-masing anggota tim secara maksimal, kerjasama akan lebih berkualitas.

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (sugiyono, 2012:115). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Rimatex Putra Nusantara yang berjumlah sebanyak 160 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (sugiyono, 2012:116). Sampel penelitian ini adalah karyawan PT Rimatex Putra Nusantara yang berjumlah 160 karyawan. Metode yang digunakan adalah metode Slovin sebagai berikut:

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

Dimana:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Batas kesalahan maksimal yang ditolerir dalam sampel (10%)

Berdasarkan data jumlah karyawan di PT. Rimatex Putra Nusantara, jumlah populasi adalah 160 karyawan. Berdasarkan rumus di atas sampel dapat dihitung sebagai berikut :

$$n = \frac{160}{1 + 160 \cdot 0,1^2}$$

n = 61,53 dibulatkan 62

Dari hasil perhitungan diatas, sampel yang diperoleh minimal sebanyak 62 orang.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian yang sudah diuji menggunakan SPSS, menunjukkan bahwa variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen.

Tabel 1
Uji Regresi Parsial (Uji T)

| Model | Coefficients ^a | | | | | | | |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|-------|-------------------------|------|-------|
| | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | | |
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF | |
| 1 | (Constant) | 4.841 | 1.722 | | 2.811 | .006 | | |
| | Kepemimpinan (x1) | .222 | .076 | .282 | 2.935 | .004 | .471 | 2.122 |

| | | | | | | | |
|---------------------------|------|------|------|-------|------|------|-------|
| Komitmen (x2) | .201 | .072 | .266 | 2.800 | .006 | .482 | 2.076 |
| Perencanaan Strategi (x3) | .446 | .123 | .312 | 3.627 | .000 | .588 | 1.702 |
| Kerjasama Tim (x4) | .572 | .098 | .500 | 5.844 | .000 | .594 | 1.684 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (y)

Pembahasan Hipotesis

Hipotesis 1 menyebutkan bahwa variabel kepemimpinan merupakan variabel yang diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai probabilitas kesalahan sebesar 0,004 dibawah 0,05. Hasil perhitungan pada regresi berganda diperoleh nilai t hitung sebesar 2,935. Dengan demikian t hitung berada pada daerah H_0 ditolak dan H_a diterima maka angka tersebut menunjukkan nilai yang signifikan, yang artinya terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Pengaruhnya positif sebesar 0,282. Pernyataan H1 diterima.

Hipotesis 2 menyebutkan bahwa variabel komitmen merupakan variabel yang diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai probabilitas kesalahan sebesar 0,006 dibawah 0,05. Hasil perhitungan pada regresi berganda diperoleh nilai t hitung sebesar 2,800. Dengan demikian t hitung berada pada daerah H_0 ditolak dan H_a diterima maka angka tersebut menunjukkan nilai yang signifikan yang artinya terdapat pengaruh antara komitmen terhadap kinerja karyawan. Pengaruhnya positif sebesar 0,266. Pernyataan H2 diterima.

Hipotesis 3 menyebutkan bahwa variabel perencanaan strategi merupakan variabel yang diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai probabilitas kesalahan sebesar 0,000 dibawah 0,05. Hasil perhitungan pada regresi berganda diperoleh nilai t hitung sebesar 3,627. Dengan demikian nilai t hitung berada pada daerah H_0 ditolak dan H_a diterima maka angka tersebut menunjukkan nilai yang signifikan yang artinya terdapat pengaruh antara perencanaan strategi terhadap kinerja karyawan. Pengaruhnya positif sebesar 0,312. Pernyataan H3 diterima.

Hipotesis 4 menyebutkan bahwa variabel kerjasama tim merupakan variabel yang diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai probabilitas kesalahan sebesar 0,000 dibawah 0,05. Hasil perhitungan pada regresi berganda diperoleh t hitung sebesar 5,844. Dengan demikian nilai t hitung berada pada daerah H_0 ditolak dan H_a diterima maka angka tersebut menunjukkan nilai signifikan yang artinya terdapat pengaruh antara kerjasama tim terhadap kinerja karyawan. Pengaruhnya positif sebesar 0,500. Pernyataan H4 diterima.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pangaruh kepemimpinan, komitmen, perencanaan strategi, dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan PT. Rimatex Putra Nusantara Pemalang. Dari rumusan masalah penelitian yang diajukan, maka analisa data yang telah dilakukan dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini adalah berikut:

Hipotesis keempat (H4) yang menyatakan kerjasama tim mempunyai pengaruh paling besar dengan nilai 0,500. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik kerjasama tim antar pekerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Karena dengan kerjasama yang baik akan menimbulkan keharmonisan ssesamepekerja sehingga dapat saling tolong menolong antar pekerja.

Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan perencanaan strategi mempunyai pengaruh paling besar kedua dengan nilai 0,312. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semakin baik perencanaan yang diberikan atasan akan berdampak pada kinerja, sehingga perencanaan yang diberikan atasan akan menjadi tanggung jawab pekerja untuk diselesaikan.

Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan kepemimpinan mempunyai pengaruh paling besar ketiga dengan nilai 0,282. Maka dapat disimpulkan semakin baik kepemimpinan akan mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga kepemimpinan yang baik perlu dipertahankan karena dengan kepemimpinan yang baik akan mendorong semangat kerja karyawan dampaknya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hipotesis Kedua (H2) yang menyatakan komitmen mempunyai pengaruh paling rendah dibandingkan variabel yang lain dengan nilai sebesar 0,266. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik komitmen maka semakin baik kinerja yang didapatkan, sehingga karyawan harus menjaga komitmennya dalam bekerja.

Hasil koefisien determinasi yang dapat dilihat dari *Adjusted R Square* diperoleh nilai sebesar 0,570 yang artinya 57% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, komitmen, perencanaan strategi, dan kerjasama tim. Sedangkan 43% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

REFERENSI

- Ahmadi, Amin, dan Santoso, Sigit. 2008. "Hubungan antara Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan PT. Telkom Devisi Fixed Wireless Network Area Operasi Jakarta Tahun 2008. *Jurnal Manajemen V Bisnis Syariah*, (2).
- Allison, Kaye, (2005). *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba*, Yayasan Obor Indonesia, Jakarta.
- Allen, Natalie J. & Meyer, John P. 1996. "*Affective, Continuance, and Normative: Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity*". *Journal of Vocational Behaviour*.
- Chen, Zhen Xiong and Francesco, Anne Marie. 2003. "*The relationship between the three components of commitment and employee performance in China*". *Journal of Vocational Behaviour*.
- Diana S. dan K. L. Tobing, 2009. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, MARET hal 31-37.
- Ferdinand, Augusty, 2006. *Model Penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian Untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gaspersz, V. (2005). *Total Quality Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, I. 2005. *Aplikasi Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.
- Hadari, Nawawi & Martini, Hadari. 2004. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Kartono, Kartini. 2009. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.



- Kiswanto. (2007). Implementasi Manajemen Kualitas dan Pengaruhnya Pada Kinerja Perusahaan Ditinjau dari Sudut Pandang Total Quality Management. Tesis. Semarang: Program Studi Magister Sains Akutansi Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muzinu, Musran. (2010). Praktik Total Quality Management (TQM) dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Telkom, tbk. Cabang Makassar). Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.12, No. 2, September 2010: 185-194.
- Nasution, M. N. (2005). Manajemen Mutu Terpadu : Total Quality Management, Edisi Kedua. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nafisah, Durrotun. 2005. "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan". Skripsi Manajemen. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro 2005.
- Pawirosentono, Suyadi M.B.A. 1999. Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta: BPFE.
- Pantja Djati S. dan Khusaini M. 2003. Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Prestasi Kerja, Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 5, No. 1, Maret, halaman 25-41
- Rashid, M. *et al.* 2003. "The Influence of Corporate Culture and Organisaional Commitmen on Performance". *Journal of Management Development*, Vol 22 Iss: 8 pp.708 – 728.
- Yiing, L. H., & Zaman, K. 2009. "The Moderating Effect of Organizational Culture on the Leadership Between Leadership Beaviour and Organizational Commitment and Between Organizational Commitment and Job Satisfaction and Performance". *Leadership & Organization Development Journal* Vol. 30 Iss: 1 pp 53 - 86