

**PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*
(*TQM*) TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA UKM
PENGRAJIN KAYU H.SAIFUL KHOJIN DI DESA JUNREJO
KOTA BATU**

SKRIPSI



Oleh :

MAKRUFIS RISQIAWAN

NIM. 2016120104

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS TRIBHUWANA TUNGGADEWI
MALANG
2020**

RINGKASAN

Tujuan penelitian tugas akhir (Skripsi) ini ialah untuk melihat sebuah pengaruh penerapan *Total Quality Management* (TQM) melalui fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, perbaikan secara berkesinambungan, serta perlibatan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja manajerial baik secara parsial maupun simultan pada UKM Pengrajin Kayu H. Saiful Khojin. Penelitian ini merupakan jenis penelitian penjelasan menggunakan pendekatan kuantitatif. Data didapat dengan cara menyebarkan kuesioner pada karyawan dan wawancara pada pemilik. Cara ini digunakan untuk mendefinisikan hubungan di antara variabel bebas dengan terikat. Dalam melakukan analisis datanya, penulis menggunakan teknik analisis regresi linier berganda kemudian uji t dan uji F. Setelah dilakukan analisis maka dapat diketahui bahwa fokus kepada pelanggan, pendidikan dan Pelatihan serta perbaikan secara berkesinambungan mempunyai pengaruh secara serentak terhadap kinerja manajerial sebesar 80,6% dan untuk sisanya sebesar 19,4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar dari penelitian ini. Fokus pada pelanggan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial yang mana untuk nilai signifikannya yaitu 0,173 lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial yang mana untuk nilai signifikannya yaitu 0,029 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Perbaikan secara berkesinambungan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial yang mana untuk nilai signifikannya yaitu 0,00 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Kemudian untuk perlibatan dan pemberdayaan karyawan berdasarkan hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator / item lebih kecil dari r tabel, sehingga dinyatakan tidak valid dan tidak bisa dilakukan regresi. Maka diharapkan UKM Pengrajin kayu H. Saiful Khojin untuk selalu meningkatkan pendidikan dan pelatihan serta perbaikan secara berkesinambungan agar kinerja manajerial lebih meningkat.

Keyword: Fokus pada Pelanggan, Pendidikan & Pelatihan, Perbaikan secara Berkesinambungan, Perlibatan dan Pemberdayaan Karyawan serta Kinerja Manajerial

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia mempunyai keragaman yang luar biasa melimpah, mulai dari keragaman agama, suku, budaya dan ras yang tidak bisa kita hindari adanya. Perkembangan industri pun luar biasa dan semua itu tidak lepas dari banyaknya pengaruh lingkungan sehingga antara industri satu memberikan dampak kepada yang lain untuk bergerak membangun industri – industri yang kreatif lainnya sesuai dengan banyaknya keragaman skill dan kemampuan yang ada dalam lingkungan. Semakin banyaknya keragaman itu, maka mereka harus selalu bekerja, dan memaksimalkan kesempatan yang ada untuk sukses di lingkungannya terutama dalam hal finansial, karena dengan itu mereka bisa mengembangkan diri dan lingkungannya untuk bertahan, memaksimalkan kebutuhan dan keinginan mereka. Untuk mencapai apa yang dibutuhkan dan diinginkan, maka mereka harus bekerja keras memikirkan apa yang harus mereka kerjakan agar mampu mencapai apa yang mereka impikan, entah itu dengan ikut bekerja dalam suatu perusahaan, atau membuka lapangan kerja sendiri.

Melihat pada lingkungan bisnis sekarang ini telah banyak mengalami perubahan – perubahan yang signifikan yang mana perubahan – perubahan tersebut menjadi pemacu bagi setiap perusahaan untuk selalu berkompetisi dalam dunia bisnis dan menjadi yang terbaik guna tetap bertahan dalam lingkungan bisnis secara nasional maupun global. Persaingan bisnis yang luar biasa kerasnya sudah tidak bisa dianggap remeh, dan itu mendorong perusahaan menjadi sesuatu yang berbeda agar mampu bertahan dan menyesuaikan diri di era globalisasi ini (Novriyanto, 2014). Dan syarat untuk menjadi paling baik dari yang terbaik tersebut adalah dengan memiliki *corporate strategy* (Strategi Perusahaan) yang baik dan terarah agar selalu dapat bersaing dan juga unggul di lingkungan bisnis sekarang ini.

Untuk menciptakan *Competitive advantage* atau keunggulan bersaing, perusahaan harus membuat suatu sistem cerdas yang mempunyai kelebihan daripada competitor yang lain (Heizer, Jay dan Render 2015). Sederhananya adalah perusahaan jika ingin bersaing dan tetap unggul dalam lingkungan bisnis mereka harus mampu memberikan hasil yang maksimal kepada konsumen sesuai dengan apa yang diharapkan bahkan lebih baik dari apa yang diharapkan oleh konsumen tersebut yang tentunya kreatifitas dan inovatif dalam sebuah hasil itu menjadi point unik dalam sebuah perusahaan. Hasil maksimal di mata konsumen ialah ketika perusahaan mampu memenuhi apa yang diharapkan oleh konsumen, dan hasil luar biasa dimata konsumen merupakan hasil yang mampu memberikan lebih dari apa yang diharapkan konsumen tersebut.

Manajemen operasi mempunyai kontribusi penting guna membentuk profitabilitas dan keberlanjutan dalam suatu organisasi (Santoso, 2017). Salah satu cara yang dapat diterapkan oleh suatu usaha dalam meningkatkan produktivitas ialah

dengan mengelola sumberdaya dengan maksimal untuk hasil, kualitas, jumlah, biaya dan juga jangka waktu yang semaksimal mungkin (Akrani, 2011). Untuk menjalankan sebuah perusahaan hingga mendapatkan output dengan kualitas, jumlah, biaya dan juga jangka waktu yang semaksimal mungkin maka perusahaan perlu memaksimalkan kualitas kinerja di bagian operasional dan juga bagian manajerial (Sigilipu, 2013).

Kinerja manajerial adalah kegiatan organisasi manajerial yang mana prosesnya mengandung nilai – nilai manajemen mulai dari perencanaan hingga negosiasi dan representasi (Nasution, 2015:10). Suatu organisasi akan berhasil jika kinerja manajerialnya mampu dilaksanakan dengan maksimal, karena suatu perusahaan kebanyakan diukur melalui prestasinya. Oleh karenanya kinerja manajerial yang baik sungguh penting untuk membawa suatu organisasi pada kesuksesan prestasinya. Salah satu strategi manajerial dan alat untuk menerapkan proses dari kinerja manajerial tersebut adalah *Total Quality Management (TQM)*.

Total Quality Management (TQM) merupakan alat yang dapat meningkatkan kualitas seluruh elemen dalam organisasi sehingga organisasi akan mampu mencapai titik prestasi dalam prosesnya. TQM yaitu sebuah pendekatan untuk menjalankan usaha yang mana mencoba memaksimalkan proses dalam internal perusahaan dengan melihat faktor internal dan eksternal perusahaan (Tjiptono dan Diana, 2016:328). Manfaat yang bisa diraih jika TQM mampu diterapkan dengan maksimal dan konsisten dalam sebuah organisasi adalah akan meningkatkan keuntungan, kualitas saing, produktivitas serta kinerja karyawan perusahaan (Wibowo. 2011:103).

Melihat pada situasi tempat penelitian ini akan dijalankan yaitu di UKM Pengrajin Kayu H.Saiful Khojin di Desa Junrejo, mereka mempunyai 6 tempat produksi yang sangat luas mulai dari proses awal pemotongan kayu, hingga finishing, dan juga didukung oleh alat – alat produksi yang memadai untuk memaksimalkan hasil produksinya, selain itu demi kenyamanan karyawan, mereka membuat suatu tempat istirahat yang nyaman untuk berkumpul dan saling sharing masalah pekerjaan, dan juga tempat ganti pakaian, kamar mandi yang bisa digunakan oleh karyawan yang ada disana, ini bertujuan untuk mensolidkan suatu kerjasama tim dalam suatu UKM tersebut hingga mereka bisa bekerjasama untuk meningkatkan kinerja dari UKM tersebut. Untuk meningkatkan kinerja manajerial pada UKM H.Saiful Khojin, UKM sudah menerapkan TQM tetapi penerapan TQM ini belum pernah dilakukan kontroling atau evaluasi.

Penerapan TQM dalam hal fokus pada pelanggan mempunyai kendala yaitu karyawan tidak mempunyai perspektif yang sama akan kesejahteraan pelanggan. TQM dalam hal pendidikan dan pelatihan mempunyai kendala yaitu tidak semua pendidikan dan pelatihan itu dibutuhkan oleh karyawan. TQM dalam hal partisipasi dan pemberdayaan karyawan mempunyai kendala yaitu tidak semua karyawan mempunyai kepedulian dalam hal partisipasi dan pemberdayaan karyawan. Dari keempat aspek diatas memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja manajerial pada UKM H.Saiful Khojin, permasalahannya UKM tersebut belum pernah melakukan pengukuran kinerja

manajerialnya sehingga penelitian ini ingin mengukur seberapa besar tingkat kinerja manajerialnya sebagai bahan evaluasi untuk perbaikan berkesinambungan

Mengingat pentingnya penerapan *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial serta dengan melihat beberapa kendala yang ada pada UKM tersebut maka penulis tertarik untuk mengangkat judul penelitian skripsi yaitu **“Pengaruh Penerapan *Total Quality Management (TQM)* Terhadap Kinerja Manajerial Pada UKM Pengrajin kayu H.Saiful Khojin Di Desa Junrejo Kota Batu”**

1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup penelitian ini berfokus pada karyawan di UKM Pengrajin Kayu H. Saiful Khojin dengan mengidentifikasi pengaruh *Total Quality Management (TQM)* yang mana TQM itu adalah sebuah pendekatan untuk menjalankan usaha yang mana mencoba memaksimalkan proses dalam internal perusahaan dengan melihat faktor internal dan eksternal perusahaan melalui fokus kepada pelanggan, pendidikan dan pelatihan serta perbaikan secara berkesinambungan, dan juga melibatkan dan pemberdayaan karyawan sebagai variabel independennya.

Untuk variabel dependennya ialah Kinerja Manajerial yang mana Kinerja manajerial merupakan kinerja anggota organisasi manajerial, antara lain: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff, negosiasi dan perwakilan

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan judul dari penelitian skripsi diatas dan juga setelah melihat beberapa uraian latar belakang dan juga ruang lingkup dari penelitian ini, maka penulis mengambil rumusan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam hal fokus pada pelanggan terhadap kinerja manajerial pada UKM Pengrajin Kayu H.Saiful Khojin di Desa Junrejo Kota Batu.?
2. Bagaimana pengaruh penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam hal pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja manajerial pada UKM Pengrajin Kayu H.Saiful Khojin di Desa Junrejo Kota Batu.?
3. Bagaimana pengaruh penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam hal perbaikan secara berkesinambungan terhadap kinerja manajerial pada UKM Pengrajin Kayu H.Saiful Khojin di Desa Junrejo Kota Batu.?
4. Bagaimana pengaruh penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam hal melibatkan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja manajerial pada UKM Pengrajin Kayu H.Saiful Khojin di Desa Junrejo Kota Batu.?
5. Bagaimana pengaruh penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam hal Fokus kepada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, perbaikan secara

berkesinambungan, perlibatan dan pemberdayaan karyawan secara simultan terhadap kinerja manajerial pada UKM Pengrajin Kayu H.Saiful Khojin.

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk meningkatkan pengetahuan mahasiswa dalam hal proses penelitian yang mana mahasiswa dituntut untuk mampu melihat situasi dan kondisi sebuah perusahaan dengan berdasar pada teori – teori yang telah dipelajari di Universitas untuk kemudian dilakukan sebuah penelitian sebagai sebuah karya ilmiah dalam bentuk tugas akhir yaitu skripsi.

Adapun tujuan utama dari penelitian ini setelah melihat pada rumusan masalah diatas adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam hal fokus pada pelanggan terhadap kinerja manajerial pada UKM Pengrajin Kayu H.Saiful Khojin di Desa Junrejo Kota Batu.
2. Untuk mengetahui pengaruh penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam hal pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja manajerial pada UKM Pengrajin Kayu H.Saiful Khojin di Desa Junrejo Kota Batu.
3. Untuk mengetahui pengaruh penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam hal perbaikan secara berkesinambungan terhadap kinerja manajerial pada UKM Pengrajin Kayu H.Saiful Khojin di Desa Junrejo Kota Batu.
4. Untuk mengetahui pengaruh penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam hal perlibatan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja manajerial pada UKM Pengrajin Kayu H.Saiful Khojin di Desa Junrejo Kota Batu.
5. Untuk mengetahui pengaruh penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam hal Fokus kepada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, perbaikan secara berkesinambungan, perlibatan dan pemberdayaan karyawan secara simultan terhadap kinerja manajerial pada UKM Pengrajin Kayu H.Saiful Khojin.

1.5 Manfaat Penelitian

Setelah tercapainya tujuan dari penelitian ini, pastinya akan ada manfaat yang bisa diambil oleh penulis, pembaca hingga peneliti sebelum dan juga setelah ini. Harapan dari penulis, penelitian ini bisa memberikan manfaat diantaranya sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Mahasiswa program studi manajemen

Secara teoritis, penelitian ini mampu memberikan kontribusi dalam hal keilmuan dan inspirasi tentang manajemen. Sehingga mahasiswa mampu memahami keuntungan penerapan *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja manajerial pada suatu UKM.

b. Masyarakat

Menjadi media untuk menyampaikan keuntungan penerapan *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja manajerial pada suatu usaha atau organisasi, juga menambah wawasan masyarakat dalam bidang manajemen sehingga mampu diterapkan dalam dunia kerja.

c. Ilmu manajemen oprasional

Memberikan tambahan bacaan dan dasar dalam proses penelitian tentang manajemen operasional, tentang sebuah paradigma baru dalam dunia bisnis yaitu *Total Quality Management (TQM)* dimana proses dalam menjalankan organisasi menjadi nilai penting untuk mencapai kualitas mutu secara maksimal. Yang mana itu dibahas pada penelitian tetntang penerapan *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja manajerial ini.

d. Universitas Tribhuwana Tungadewi

Mampu meningkatkan kualitas dari mahasiswanya dalam hal penulisan karya ilmiah dalam bentuk tugas akhir Skripsi dan juga sebagai darma bakti Universitas Tribhuwana Tungadewi pada umumnya dan Fakultas Ekonomi pada khususnya. Dan juga pastinya menjadi acuan dan dasar dalam proses penelitian selanjutnya terkait dengan masalah yang ada dalam penelitian ini.

e. Peneliti

Mampu memahami dan menerapkan akan pentingnya penerapan *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja manejerial terutama bagi diri sendiri, kemudian lingkungan sekitar, perusahaan dan dunia kerja

2. Manfaat Praktis

a. Karyawan dibidang produksi dan operasional

Mampu menyampaikan saran bagi pekerja dibagian produksi dan operasional sehingga mereka mengerti akan pentingnya proses untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Dan juga bisa belajar akan sebuah proses dalam sebuah perusahaan / instansi dengan melihat penerapan dari *Total Quality Manajemen (TQM)*.

b. Perusahaan

Mampu berkontribusi dalam hal saran untuk perusahaan terkait akan keuntungan *TQM* terhadap kinerja manajerial, bahkan bisa diterima bagi perusahaan untuk dijadikan strategi guna mencapai tujuan perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

- Afif, Surya & Diyanto. 2015. Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan(Reward) Sebagai Variabel Moderating Pada Pt. Pln Di Pekanbaru. Jom FEKON. Vol.2 No.2. Hal 1-15. Diakses pada 2 September 2019.
- Afriyanto, Eko. 2010. Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Pelaku Produktif Karyawan dan Kinerja Karyawan. Skripsi. Tidak diterbitkan. Surabaya; Sekolah Tinggi Ekonomi PABARNAS Surabaya. <http://ebook.library.parbanas.ac.id>. Diakses pada 2 September 2019.
- Alhudri, Said. dan Heriyanto, Meyzi. 2015. Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Ranting Bangkinang. Universitas Riau. Jurnal Volume 2 No. 2. Diakses pada 2 September 2019.
- Akrani,G. 2011. *What is Production Management? Meaning Definition Importance.* <http://kalyancity.blogspot.co.id/2011/12/what-isproduction-management-meaning.html>. Diakses tanggal 02 September 2019.
- Astuti, Tita Boedi. 2019. Pengaruh Teknik Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Serta Perilaku Manajer Sebagai Variabel Moderating. REFERENSI : Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi. Volume 7 Nomor 1. Hal : 46 – 57. Diakses pada 2 September 2019
- Budiharjo,M. 2015. Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan. Jakarta: Raih Asa Sukses
- Bungin, Burhan. 2014. Metodologi Penelitian Kuantitatif, Edisi Pertama. Kencana Prenada Media Group. Jakarta
- Ferdinand, Augusty. 2014. Metode Penelitian Manajemen. BP Universitas. Diponegoro. Semarang.
- Gaspersz, Vincent. 2011. Total Quality Management untuk Praktisi Bisnis dan Industri. Bogor: Vinchristo Publication.
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Ghozali, Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan IBM SPSS 21. Semarang: Badan penerbit Undip. Edisi Enam.
- Hansen, D.R., dan Mowen, M.M. 2011. “Akuntansi Manajemen”, Jilid 1 Edisi kedelapan, Salemba Empat, Jakarta.
- Heizer, Jay dan Barry Render. 2015. Operations Management (Manajemen Operasi), ed.11, Penerjemah: Dwi anoegrah wati S dan Indra Almahdy, Salemba empat, Jakarta.
- Ishikawa, K. 2015. Pengendalian Mutu Terpadu, Bandung: PT Remaja Rosdakarya,
- Lamanto, Jan & Karuntu. 2017. Analisis Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Asegar Murni Jaya Desa Tumulung Kab. Minahasa Utara. Jurnal EMBA. Vol.5 No.2 .Hal. 423 – 432. Diakses pada 2 September 2019.
- Laksana, Fajar. 2015. Manajemen Pemasaran. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu

- Laiya, Jan & Pondaag. 2018. Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Manado. Jurnal EMBA. Vol.6 No.4. Hal. 2658 – 2667. Diakses pada 2 September 2019.
- Muliyani & Wijayani. 2017. Penerapan Tqm Dan Kinerja Inovasi Terhadap Kinerja Manajerial Industri Rokok Kabupaten Kudus. Jurnal Kajian Akuntansi, Vol 1, (2). Hal : 101-115. <http://jurnal.unswagati.ac.id/index.php/jka>. Diakses pada 2 September 2019
- Nasution, M. N. 2015. Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management). Edisi 3. Bogor. Ghalia Indonesia.
- Novrianto, Y., Soenoko, R., dan Santoso, P. B. 2014. Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM) Industri Pertahanan Nasional (Studi Kasus pada Industri Senjata). JEMIS. 2(1): 19-25.
- Parwitasari & Wirasedana. 2018. Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial dengan Reward sebagai Variabel Moderasi. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana. Vol.25 No 3. Hal: 2072- 2097. <https://doi.org/10.24843/EJA.2018.v25.i03.p17>. Diakses pada 2 September 2019.
- Ruky,A.S. 2013. Sistem Manajemen Kinerja. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Santoso,V. 2017. Analisis Fungsi Manajemen Operasional Pada Pt. Puyuh Plastic. Vol.5. No.1. Surabaya: Universitas Kristen Petra
- Sigilipu,S. 2013. Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial. Jurnal EMBA Vol.1 No.3 Juni 2013.
- Tjahjoanggoro,A.J., Purnomolastu, N., Wijaya,A. 2015. Kepemimpinan Berkarakter. Surabaya: Brilian Internasional
- Tjiptono, F dan Diana, A. 2016. Total Quality Management. Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi Offset.
- Wibowo. 2011. Manajemen Kinerja. Rajagrafindo Persada. Jakarta Utara.
- Yamit, Zulian. 2013. Manajemen Kualitas Produk dan Jasa. Yogyakarta: Ekonosia
- Yuniawati. 2014. Metodologi penelitian: kuantitatif, kualitatif, dan campuran untuk Manajemen, pembangunan,dan Pendidikan Bandung: PT Refika Aditama