ANALISIS PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KUALITAS PRODUK (STUDI KASUS PADA CV. SINAR MANDIRI)

SKRIPSI



Oleh:

Nama : Syofi Yusti Azura

Nomor Mahasiswa : 16311150

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

YOGYAKARTA

2020

ANALISIS PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KUALITAS PRODUK (STUDI KASUS PADA CV. SINAR MANDIRI)

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia



Oleh:

Nama : Syofi Yusti Azura

Nomor Mahasiswa : 16311150

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

YOGYAKARTA

2020

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sangsi apapun sesuai peraturan yang berlaku".

Yogyakarta, 19 Januari 2021

Penulis



Syofi Yusti Azura

HALAMAN PENGESAHAN DOSEN PEMBIMBING

SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KUALITAS PRODUK (STUDI KASUS PADA CV. SINAR MANDIRI

Oleh:

Nama	: Syofi Yusti Azura
Nomor Mahasiswa	: 16311150
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Operasional

Yogyakarta, 09 Nopember 2020

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing

Zulian Yamit, Drs. M.Si

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN

Telah dipertahankan/diujikan dan disahkan

untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar

sarjana strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,

Universitas Islam Indonesia

Nama : Syofi Yusti Azura

Nomor Mahasiswa : 16311150

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta,2020

Disahkan oleh:

Penguji/Pembimbing Skripsi : ……

Penguji : ……

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

(Dr. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D)

PERSEMBAHAN

Segala puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT atas segala karunia yang diberikan, sehingga karya tulis ini dapat terselesaikan dan mudah-mudahan dapat berguna bagi orang lain. Shalawat dan salam juga selalu saya haturkan kepada baginda Rasullah Muhammad SAW.

Karya tulis ini kupersembahkan kepada:

Kedua orang tua tercinta:

Syofyan SPD.msi

dan

Yusliati S.Kep

Atas segala dukungan dan doa yang tiada henti

untuk menyemangati saya dalam segala hal dan kasih sayang dan cinta kepada saya tiada tara serta selalu menemani kemana saya akan melangkah untuk mengejar masa depan yang lebih baik. Orang tua saya adalah alasan saya sampai di titik pengujian skripsi ini hingga saya menyelesaikannya sebagai hadiah kecil karena sudah bersedia menjadikan saya wanita yang mempunyai pendidikan hingga tahap perkuliahan.

Kakak tercinta:

Putri Dindi S.H

Kakak terimakasih atas semua pengorbanan dan perhatian kepada adik yang selalu mengalah demi kebaikan adik, kakak selalu membela adik dan tak henti-henti menemani adik di saat keadaan yang sangat buruk, adik sayang kakak.

MOTTO

“Orang yang menuntut ilmu bearti menuntut rahmat ; orang yang menuntut ilmu bearti menjalankan rukun Islam dan Pahala yang diberikan kepada sama dengan para Nabi”.

(HR. Dailani dari Anas r.a)

"اِجْهَدْ وَلَا تَكْسَلْ وَلَا تَكُ غَافِلًا فَنَدَامَةُ الْعُقْبَى لِمَنْ يَتَكَاسَلُ"

“Bersungguh-sungguhnya dan jangan bermalas-malasan dan janganlah lalai karena penyesalan itu untuk orang yang bermalas-malasan”.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh fokus kepada pelanggan terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri; menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri; menganalisis pengaruh keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri.

Jenis Penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan jenis penelitian survei. Dalam penelitian survei, informasi yang dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuesioner. Penelitian ini dilakukan di CV. Sinar Mandiri. Sedangkan untuk waktu penelitian pada bulan Agustus 2020. Dikarenakan jumlah populasi kurang dari 100, maka sampel penelitian adalah seluruh karyawan CV. Sinar Mandiri yang berjumlah 56 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Fokus pada pelanggan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri.Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri. Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri.

Kata Kunci: *Total Quality Management, CV. Sinar Mandiri*

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of focus on customers on product quality in CV. Sinar Mandiri; analyze the effect of education and training have a significant effect on product quality in CV. Sinar Mandiri; analyze the effect of employee involvement and empowerment has a significant effect on product quality in CV. Sinar Mandiri.

This type of research used in this research is to use survei research type. In survei research, information is collected from respondents using a questionnaire. This research was conducted at CV. Sinar Mandiri. As for the research time in August 2020. Due to the total population of less than 100, the research sample was all employees of CV. Sinar Mandiri, amounting to 56 people.

The results showed that customer focus had a positive and partially significant effect on product quality at CV. Sinar Mandiri. Education and training have a positive and partially significant effect on product quality at CV. Sinar Mandiri. Employee involvement and empowerment has a positive and partially significant effect on product quality at CV. Sinar Mandiri.
Keywords: Total Quality Management, CV. Sinar Mandiri

KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم و رحمة الله و بركاته

Alhamdulillahi Rabbil'alamin, segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam yang telah melimpahkan rahmat, rizki, dan karunia-Nya. Oleh karena kuasa-Nya, penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan judul "analisis pengaruh *total quality management*terhadap kualitas produk (studi kasus pada cv. sinar mandiri". Karya tulis tersebut disusun dalam rangka untuk memenuhi persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Strata-1 di Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen di Universitas Islam Indonesia.

Dalam penyelesaian tugas akhir ini, penulis tidak lepas dari dukungan serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan rasa terima kasih dan penghargaan setinggi- tingginya kepada:

1. Allah SWT. Tuhan semesta Alam senantiasa mencintai hamba-Nya dengan memberi kesehatan, rezeki, kemudahan dalam menjalankan kegiatan hamba-Nya dalam menjalankan kegiatan sebagai seorang Muslim yang sedang berjuang untuk menuntut ilmu di jalan-Nya dan sangat bersyukur atas nikmat yang telah Engkau berikan, Ya Rabb.
2. Nabi Muhammad SAW, baginda Rasulullah yang selalu merindukan ummatnya, suri tauladan bagi seluruh khalifah di muka bumi. Semoga keteladanan beliau dalam segala hal akan terus menjadi pedoman bagi penulis dalam memperbaiki diri dengan menjalani kehidupan sebagai seorang muslim, pelajar dan calon pemimpin di masa mendatang.

3. Bapak Zulian Yamit, Drs. M.Si selaku dosen pembimbing skripsi penulis. Dosen yang senantiasa membantu, mengajarkan, dan membimbing penulis dalam menyelesaikan proses pengerjaan skripsi hingga selesai. Semoga Allah SWT memberikan kesehatan kepada bapak dan keluarga serta senantiasa dalam lindungan Allah SWT.
4. Bapak Dr. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D selaku dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika beserta segenap jajarannya yang penulis hormati pengajar Produ Manajemen atas segala ilmu yang telah diperoleh.
5. Danny Indra Zakwansyah yang telah membantu penulis dalam masa perkuliahan ini, beliau banyak memberikan motivasi kepada penulis untuk tetap menjadi pribadi yang lebih baik dari sebelumnya. Semoga kebersamaan ini tidak terhenti dan selalu menemani penulis untuk mencapai cita-cita.
6. Dini Aulia Syahfitri, Shafira Ramadhanti Aziza, Elta Rosyana Maulani selaku sahabat dari awal perkuliahan hingga saat ini. Terimakasih atas semua dukungan yang diberikan kepada penulis serta memberikan kesan yang indah pada masa perkuliahan ini, semoga dengan selesainya masa perkuliahan ini tidak terputus pula silahturahmi.
7. Paramita Febrika Sirega selaku sahabat penulis yang sudah mengenal sebelum masa perkuliahan hingga saat ini, memberikan dukungan yang luar biasa serta penulis menganggap beliau adalah sebagai kakak karena kebaikan dan perhatiannya selama penulis menjalankan perkuliahan ini.

Akhir kata, semoga tugas akhir ini dapat menjadi khasanah pustaka dan dapat membantu kemajuan ilmu pengetahuan dan dapat bermanfaat bagi seluruh pihak yang membutuhkan.

و السلام عليكم و رحمة الله و بركاته

Penulis,

(Syofi Yusti Azura)

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI xiii
DAFTAR TABEL xvi
DAFTAR GAMBAR xvii
BAB IPENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang Masalah 1
1.2 Rumusan Masalah 4
1.3 Tujuan Penelitian 4
1.4 Manfaat Penelitian 4
BAB IIKAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI 6
2.1 Kajian Pustaka ..... **Error! Bookmark not defined.**
2.2 Landasan Teori 8
2.2.1 Manajemen Operasi 8
2.2.2 Kualitas Produk 9
2.2.3 Total Quality Management 17
2.2.4 Alasan Menggunakan Total Quality Management 22
2.2.5 Implikasi Penerapan Total Quality Management 24
2.2.6 Manfaat Penerapan Total Quality Management 25
2.3 Hubungan Antarvariabel 26
2.3.1 Pengaruh Fokus Kepada Pelanggan Terhadap Kualitas Produk 26
2.3.2 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kualitas Produk 27
2.3.3 Pengaruh Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kualitas Produk 28
2.4 Kerangka Pikir 29
2.5 Hipotesis 29
BAB IIIMETODE PENELITIAN 31
3.1 Desain Penelitian 31
3.2 Lokasi Penelitian 31
3.3 Populasi dan Sampel 31
3.3.1 Populasi 31
3.3.2 Sampel 32

3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel 32
3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional 33
3.4.1 Variabel Penelitian 33
3.4.2 Variabel Independen 33
3.5 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas 35
3.5.1 Uji Validitas 35
3.5.2 Uji Reliabilitas 36
3.6 Analisis Data 37
3.6.1 Uji Statistik Deskriptif 37
3.6.2 Uji Asumsi Klasik 38
3.6.3 UjiStatistik 39
BAB IVHASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 43
4.1 Gambaran Umum Responden 43
4.2 Uji Instrumen 45
4.2.1 Uji Validitas 45
4.2.2 Uji Reliabilitas 47
4.3 Uji Asumsi Klasik 48
4.3.1 Uji Normalitas 48
4.3.2 Uji Multikolinearitas 49
4.3.3 Uji Heteroskedastisitas 50
4.4 Analisis Kuantitatif 51
4.4.1 Analisis Regresi Linear Berganda 51
4.5 Uji Hipotesa 53
4.5.1 Uji t 53
4.5.2 Uji F 54
4.6 Analisis Koofisien Determinasi (**R2**) 56
4.7 Pembahasan 58
4.7.1 PengaruhFokus pada Pelanggan Terhadap Kualitas Produk 58
4.7.2 Pengaruh Pendidikan dan PelatihanTerhadap Kualitas Produk 58
4.7.3 Pengaruh Keterlibatan dan Pemberdayaan KaryawanTerhadap Kualitas Produk 59
BAB VKESIMPULAN DAN SARAN 61

4.8 Kesimpulan 61
4.9 Saran 61
DAFTAR PUSTAKA 63
LAMPIRAN 66

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur 43
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 44
Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas 45
Tabel 4. 4 Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas 47
Tabel 4. 5 Hasil Uji Normalitas 48
Tabel 4. 6 Hasil Uji Multikolinearitas 49
Tabel 4. 7 Hasil Uji Heteroskedastisitas 50
Tabel 4. 8 Uji Regresi Linear Berganda 51
Tabel 4. 9 Uji F 56
Tabel 4. 10 Hasil Uji Koofisien Determinasi 57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir 29

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan setiap perusahaan yang bergerak pada sektor tertentu menuntut mereka untuk terus meningkatkan kualitas produk agar lebih baik untuk dapat menarik pasar yang lebih luas. Meningkatkan produk yang dihasilkan merupakan suatu keharusan bagi setiap perusahaan untuk membantu perusahaan dalam kualitas produknya agar tidak timbul masalah tentang kerusakan produk yang terlalu banyak, perusahaan harus mempersiapkan produknya agar matang supaya dimasa depan tidaknya ada kerusakan produk yang terulang ataupun lebih buruk . Lebih baik apabila perhatian pada kualitas tersebut bukan hanya pada produk akhirnya saja, melainkan pada proses produksinya atau produk yang masih dalam proses *(work in process)*, sehingga dapat diketahui adanya kecacatan produk dan masih dapat diperbaiki sebelum sampai di tangan konsumen.

Kualitas konseptual mencakup keseluruhan karakteristik suatu produk atau layanan, yang menunjukkan bahwa kualitas tersebut dapat memenuhi kebutuhan yang jelas atau tersembunyi. Kualitas memengaruhi empat aspek, yaitu: 1) Biaya dan pangsa pasar: Peningkatan kualitas dapat menghemat biaya dan meningkatkan pangsa pasar; 2) Reputasi perusahaan: Jika reputasi kualitas akhir membaik, reputasi perusahaan akan semakin baik. 3) Akuntabilitas: Perusahaan bertanggung jawab atas semua barang dan jasa; 4) Pengaruh Internasional: Agar dapat bersaing secara efektif dalam ekonomi

global, produk harus dapat memenuhi kualitas dan harga yang dibutuhkan oleh pasar (Heizer & B.Render, 2010).

Seperti halnya yang di lakukan pada CV. Sinar Mandiri yang bergerak di bidang percetakan ini telah menerima dan memproduksi berbagai jenis cetakan yang sesuai dengan pesanan. Namun, kurangnya ketelitian dalam melihat kecacatan produk tidak terdeteksi akhirnya produk tidak sempat diantisipasi sehingga produk sudah diterima oleh salah satu konsumennya yaitu rumah sakit yang berada di Tanjungpinang, hasilnya CV. Sinar Mandiri mendapat keluhan dan baru mengetahui adanya kecacatan pada produk tersebut setelah konsumen menerima pesanannya. Salah satu narasumber dari pegawai rumah sakit bahwa percetakan tersebut telah melakukan kesalahan dalam pesanan yang telah dicetak, produk tersebut yang akan digunakan untuk pelatihan dirumah sakit tersebut, dan ia menjelaskan bahwa ada beberapa kecacatan pada produk: tinta yang digunakan kurang tebal sebanyak 30 buku, noda pada kertas sebanyak 15 buku, dan jumlah pesanan yang dibuat oleh CV. Sinar Mandiri melebihi pesanan yang dipesan oleh pihak konsumen rumah sakit tersebut, kesalahan ini berdampak buruk pada persepsi pelanggan karena hasil cetak yang melebihi pesanan yang diinginkan maka rumah sakit harus membayar lebih dari total keseluruhan biaya yang telah disepakati diawal.

Total Quality Management (TQM) adalah salah satu praktik manajemen terbaik perusahaan. TQM adalah paradigma bisnis baru yang memaksimalkan daya saing organisasi melalui partisipasi seluruh karyawan, perhatian terhadap kepuasan pelanggan, dan peningkatan berkelanjutan

terhadap kualitas produk, layanan, personel, proses, dan lingkungan organisasi (Krajewski et al., 2003)

Menurut (Garvin & A, 1979) kenyataannya pelanggan telah menerima produknya melebihi harapan, pelanggan akan mengatakan produknya tersebut berkualitas, dan jika pelanggan menerima produknya kurang dari harapan, maka pelanggan akan mengatakan produknya tidak berkualitas atau tidak memuaskan. Meningkatkan mutu kualitas produk bukanlah hal yang mudah untuk di perbaiki oleh perusahaan. Berikut hubungan antara *Total quality management* (TQM) dengan kualitas produk untuk memperbaiki kualitas menurut (Deming & Edwards, 1982) antara lain : 1) memberikan pendidikan dan pelatihan untuk para manajer dan karyawan agar mereka mampu unggul dalam bidang tugas pekerjaannya; 2) memberi kepercayaan kepada karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberi kesempatan untuk menjadi pemimpin; 3) memberanikan kebebasan dan keahlian tersendiri kepada karyawan untuk menyelesaikan atau memperbaiki proses produksi.

Dengan demikian, ada hubungan erat pada *Total quality management* (TQM) dengan kualitas produk agar menghasilkan produk yang lebih baik, sehingga saat penerapan *Total quality management* (TQM) dilakukan dengan baik dan benar seharusnya penerapan kualitas produk pada organisasi juga dijalankan dengan baik. Pada penelitian ini praktik TQM difokuskan kepada pelanggan, pelatihan dan pendidikan, serta pemberdayaan karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah fokus kepada pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri?
2. Apakah pelatihan dan pendidikan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri?
3. Apakah pemberdayaan serta keterlibatan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh fokus kepada pelanggan terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri.
2. Menganalisis pelatihan dan pendidikan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri.
3. Menganalisis pemberdayaan serta keterlibatan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri?

1.4 Manfaat Penelitian

Berikut manfaat penelitian adalah:

1. Manfaat Teoritis

Hasil Penelitian ini secara teoritis diharapkan mampu dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan ilmu pengetahuan dalam pengendalian kualitas produk.

2. Manfaat Praktis

Selain manfaat teoritis yang telah dikemukakan di atas, berikut manfaat praktis diharapkan dapat menyumbangkan pula pemikiran terhadap pemecahan masalah yang berkaitan dengan pengendalian kualitas produk.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

(Sahoo & Yadav, 2020) dalam penelitian ini untuk melihat praktik-praktik total pemeliharaan produk dan *Total quality management* (TQM) pada peningkatan kinerja manufaktur. Desain pendekatan dalam penelitian ini yaitu menggunakan serangkaian data yang dikumpulkan dari survei 54 organisasi manufaktur India. Hasil menunjukkan bahwa implementasi dari praktik-praktik tersebut menghasilkan potensi yang signifikan pada kinerja manufaktur yang lebih meningkat.

(Naghshbandi et al., 2012) membuat penelitian yang bertujuan untuk mempersiapkan staff kepolisian di Teharan yang didampingi oleh manajer dalam mengimplementasi *Total quality management* (TQM) agar mencapai tujuan dari sistem nasional, penelitian menggunakan 125 partisipasi pejabat yang bertugas di organisasi dengan metode survei serta kuesioner dan menggunakan analisis statistik deskriptif. Hasil dari hipotesis menunjukkan bahwa perbedaan yang signifikan antara jumlah wanita dan pria dalam kesiapan menerima informasi tentang *Total quality management* (TQM).

(Taskov & Mitreva, 2015) Dalam penelitian ini bertujuan untuk membangun metodelogi baru dalam tim manajemen untuk merancang serta menerapkan sistem *Total quality management* dalam lembaga pendidikan tinggi Makedonia agar mengetahui apa saja yang diperlukan untuk menciptakan manajemen puncak di pendidikan tinggi di Makedonia, penelitian

menggunakan 10 lembaga pendidikan tinggi Makedonia serta cara pengukurannya dengan menggunakan kuesioner dan menggunakan analisis statistik. Hasil yang diberikan dalam penelitian ini mengenai pengukuran kepuasan karyawan, perilaku komunikasi dan membangun iklim bisnis dalam hal menilai keberhasilan suatu institusi.

(Meitiyana, 2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh *Total quality management* (TQM) Terhadap Kualitas Produk pada UMKM Industri Busana Muslim di Kota Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 6 dimensi *Total quality management* (TQM)berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas produk.

(Prayhoego & Devie, 2013) melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh total quality management terhadap keunggulan bersaing dan kinerja. Delapan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel TQM, yaitu dukungan manajemen puncak, manajemen proses, informasi kualitas, desain produk, partisipasi pemasok, manajemen tenaga kerja, partisipasi pelanggan dan pemberdayaan karyawan. Lima indikator digunakan untuk mengukur variabel keunggulan bersaing yaitu kualitas, harga, inovasi produk, keandalan pengiriman dan waktu ke pasar. Dua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja perusahaan yaitu kinerja keuangan dan kinerja operasional. Mereka menyebarkan kuesioner sebagai metode pengumpulan data. Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan yang ada di Surabaya. Sampel yang digunakan adalah 90 manajer senior. Penelitian ini menggunakan model persamaan struktural (SEM)

dengan menggunakan partial least squares (PLS) sebagai metode analisis untuk menguji hipotesis. Dalam penelitiannya mereka membuktikan bahwa ada hubungan yang signifikan antara total quality management (TQM) tentang keunggulan bersaing, total quality management (TQM) tentang kinerja perusahaan dan keunggulan bersaing dengan kinerja perusahaan.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Operasi

Manajemen dapat didefinisikan sebagai pengelolaan sistem konversi yang mengubah input menjadi barang dan jasa atau mengontrol barang dan jasa. Manajemen operasi berkaitan dengan produksi barang dan jasa. Manajemen operasi adalah perencanaan persediaan. Tingkat kreativitas manajemen operasional yang tinggi dapat menciptakan nilai tambah (nilai tambah) untuk hasil yang diberikan kepada konsumen dengan menggunakan sebagian masukan dan secara akurat memeriksa proses konversi (jaminan kualitas).

Manajemen dapat didefinisikan sebagai pengelolaan sistem konversi yang mengubah input menjadi barang dan jasa atau mengontrol barang dan jasa. Manajemen operasi berkaitan dengan produksi barang dan jasa. Manajemen operasi adalah perencanaan persediaan. Tingkat kreativitas manajemen operasional yang tinggi dapat menciptakan nilai tambah (nilai tambah) untuk hasil yang diberikan kepada konsumen dengan

menggunakan sebagian masukan dan secara akurat memeriksa proses konversi (jaminan kualitas).

Manajemen operasi sebagai rangkaian proses pengelolaan keseluruhan sumber daya perusahaan yang dibutuhkan dalam menghasilkan barang atau jasa yang akan ditawarkan kepada konsumen (Sule dan Saefullah, 2005).

Manajemen operasional pada dasarnya difokuskan pada pengelolaan 5P operasi perusahaan, yaitu: personel, pabrik, suku cadang, proses, serta sistem perencanaan dan pengendalian. Definisi personel dianggap sebagai personel di perusahaan, pabrik dianggap sebagai pabrik, dan suku cadang dianggap sebagai faktor input produksi yang diperlukan. (Sule dan Saefullah, 2005).

2.2.2 Kualitas Produk

Produk didefinisikan sebagai barang berwujud atau tidak berwujud yang dapat dibeli (Harjanto, 2009). Menurut (Kotler & Armstrong, 2008), kualitas produk merupakan sekumpulan karakteristik yang memiliki kemampuan untuk memenuhi permintaan, yaitu pemahaman yang komprehensif tentang keawetan, keandalan, keakuratan, kemudahan pemeliharaan, dan atribut produk lainnya.

(Kotler & Keller, 2012) menjelaskan bahwa produk dapat memenuhi kebutuhan pasar. Kualitas produk diartikan sebagai kesesuaian suatu produk untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen, (Nasution M N, 2010).

Menurut (Nasution M N, 2010), Kualitas produk merupakan dinamisasi antar produk, proses, tugas, serta lingkungan yang dapat memenuhi harapan konsumen. Kualitas yang disebutkan oleh (Fandy & Anastasia, 2001) mengacu pada kualitas dan tingkat kendali yang mencapai kualitas yang diharapkan untuk memenuhi kebutuhan konsumen. (Kotler, Philip and Amstrong, 2012) mendefinisikan kualitas produk sebagai kemampuan suatu produk untuk menjalankan fungsinya, meliputi durabilitas, kemudahan pengoperasian, keandalan, pemeliharaan, dan atribut nilai.

(Kotler & Armstrong, 2016) percaya bahwa kualitas produk adalah kemampuan suatu produk untuk menjalankan fungsinya, termasuk keandalan, daya tahan, akurasi, kemudahan pengoperasian, peningkatan produk, dan atribut berharga lainnya.

Faktor - faktor yang memengaruhi kualitas produk menurut (Assauri, 1998) adalah sebagai berikut:

a. *Market* (Pasar)

Peningkatan perilaku perusahaan menjadikan pasar internasional dan global. Hal ini menyebabkan pertumbuhan eksplosif dalam pertumbuhan produk baru dan produk berkualitas di pasar. Oleh karena itu konsumen yakin bahwa ada suatu produk yang dapat memenuhi hampir semua kebutuhan. Saat ini konsumen menuntut dan memperoleh produk yang lebih baik untuk memenuhi kebutuhannya, sehingga pasar memiliki cakupan yang lebih luas dan secara fungsional spesifik

terhadap produk yang disediakan. Akhirnya, membuat bisnis lebih fleksibel dan dapat berubah arah dengan cepat.

b. *Money* (Uang)

Persaingan yang meningkat dalam banyak bidang bersamaan dengan fluktuasi ekonomi dunia telah menurunkan batas (marjin) laba. Pada saat yang bersamaan, kebutuhan akan otomatisasi mendorong perusahaan untuk mengeluarkan biaya yang besar untuk proses dan perlengkapan yang baru.

c. *Management* (Manajemen)

Beberapa kelompok khusus telah didistribusikan sebagai penanggungjawab. Pembuatan persyaratan produk merupakan tanggungjawab bagian pemasaran melalui fungsi perencanaan produknya. Perancangan produk untuk memenuhi persyaratan yang ditentukan merupakan tanggungjawab bagian perancangan. Merupakan tanggung jawab departemen produksi untuk mengembangkan dan meningkatkan proses untuk menyediakan kapasitas yang cukup untuk menghasilkan produk sesuai desain.

d. *Men* (Manusia)

Pertumbuhan pesat pengetahuan teknik dan penciptaan bidang yang sama sekali baru seperti elektronik komputer mengharuskan perusahaan untuk mencari ahli. Pada saat yang sama, insinyur sistem di berbagai bidang profesional memiliki permintaan yang meningkat untuk

perencanaan, pembuatan, dan pengoperasian beberapa sistem untuk memastikan hasil yang diinginkan.

e. *Motivation* (Motivasi)

Untuk memperkuat rasa keberhasilan dan pengakuan di dalam pekerjaan, para pekerja memerlukan sumbangan atas tercapainya tujuan perusahaan berupa hadiah uang tambahan. Hal tersebut didapat melalui penelitian mengenai motivasi manusia.

f. *Material* (Bahan)

Batasan yang telah membatasi para ahli teknik dalam pemilihan bahan, penyebabnya adalah biaya produksi dan persyaratan kualitas. Hal tersebut mengakibatkan spesifikasi bahan menjadi lebih ketat dan keanekaragaman bahan menjadi lebih besar.

g. *Machine and Mecanization* (Mesin dan Mekanik)

Penurunan biaya serta volume produksi untuk memuaskan pelanggan telah mendorong perusahaan untuk menggunakan perlengkapan pabrik yang lebih rumit dan tergantung pada kualitas bahan yang dimasukkan ke dalam mesin tersebut. Kualitas menjadi faktor yang kritis dalam pemeliharaan waktu kerja mesin agar fasilitasnya dapat digunakan secara maksimal.

h. *Modern Information Method* (Metode Informasi Modern)

Perkembangan teknologi serta informasi komputer memungkinkan pengumpulan, penyimpanan, pengambilan kembali, serta manipulasi data dan informasi pada skala yang tidak terbayangkan. Dari perkembangan

tersebut terciptanya informasi mengenai cara pengendalian mesin dan proses selama proses produksi dan pengendalian produk bahkan setelah produk sampai ke konsumen.

i. *Mounting Product Requirement (*Persyaratan Proses Produksi)

Pengendalian yang lebih ketat pada seluruh proses pembuatan produk membutuhkan kemajuan yang pesat dalam perancangan produk. Sehingga keamanan dan keandalan produksi perlu ditekankan seriring dengan meningkatnya persyaratan prestasi yang lebih tinggi.

(Garvin & A, 1979) mengembangkan dimensi kualitas ke dalam delapan dimensi yang dapat digunakan sebagai dasar perencanaan strategi yang menghasilakn barang atau bisa disebut dengan pengukuran kualias. Kedelapan dimensi tersebut adalah sebagai berikut :

a. *Performance* (kinerja) , yaitu karakteristik pokok dari produk inti.

Didefinisikan sebagai tampilan dari sebuah. Kinerja sebuah produk dicerminkan dari cara produk disajikan atau ditampilkan kepada. Tingkat karakterisitk dasar produk beroperasi menjadi dasar acuan tingak pengukuran kinerja. kinerja produk dikatakan baik apabilan dapat memenuhi harapan konsumen. Berdasarkan nilai fungsional yang dijanjikan oleh perusahaan, ukuran kinerja setiap produk dapat berbeda-beda. Misalnya, dimensi kinerja bisnis makanan adalah cita rasa yang enak.

b. *Features*, yaitu karakteristik pelengkap atau tambahan.

Ini didefinisikan sebagai tingkat integritas dari atribut yang ada di produk. Performa masing-masing merek hampir sama, namun fungsi yang terdapat di setiap produk berbeda. Hal ini mengarah pada ekspektasi konsumen yang relatif konsisten atas kinerja dan ukuran produk, sementara ekspektasi terhadap fungsi relatif heterogen.

c. *Reliability* (kehandalan), yaitu kemungkinan tingkat kegagalan pemakaian.

Keandalan suatu produk probabilistik tidak akan pecah atau gagal dalam jangka waktu tertentu, yang merupakan ukuran keandalan produk. Jika dapat menarik kepercayaan konsumen terhadap kualitas produk, maka keandalan produk tersebut tinggi. Sekilas, performa dan keandalan hampir sama ukurannya, tetapi ada perbedaan yang jelas. Reliabilitas dapat menunjukkan dengan lebih baik kemungkinan produk menjalankan fungsinya.

d. *Conformance* (kesesuaian), yaitu sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar – standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Didefinisikan sebagai produksi memenuhi spesifikasi sasaran yang ditetapkan. Sebuah produk dikatatakan telah akurat kesesuaiannya apabila produk yang dipasarkan sesuai dengan perencanan perusahaan dan merupakan produk yang mayoritas diinginkan oleh konsumen.

e. *Durability* (daya tahan), yaitu berapa lama produk dapat terus digunakan.

Didefinisikan sebagai usia produk dapat beroperasi dengan maksimal dalam kondisi normal.

f. *Serviceabilty*, yaitu meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan, kemudahan dalam pemeliharaan dan penanganan keluhan yang memuaskan.

Didefinisikan sebagai kemudahan layanan dalam memperbaiki produk yang rusak. Apabila sebuah produk rusak maka kesiapan perusahaan untuk menangani dan memperbaiki produk tersebut dapat diandalkan, sehinnga konsumen puas akan produk yang diperoleh dan tidak merasakan kerugian.

g. *Estetika*, yaitu menyangkut corak, rasa dan daya tarik produk.

Didefinisikan sebagai daya tarik produk, dan bentuknya adalah unsur-unsur yang tercipta dari produk tersebut, meliputi wujud, bobot, dan penampilan. Pada dasarnya estetika merupakan elemen yang diciptakan untuk menyempurnakan kegunaan dasar suatu produk, sehingga memiliki daya tarik tersendiri bagi konsumen.

h. *Perceived*, yaitu menyangkut citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapanya

Dapat didefinisikan dengan kualitas yang dirasakan oleh konsumen. *Perceveid quality* dapat dikatakan sebagai kualitas dasar dari sebuh produk apabilan diterapkan pada pengukuran kualitas produk.

Berikut identifikasi (Ariani & Wahyu, 2003) mengenai peran penting dari kualitas:

a. Tingkatkan reputasi

   Perusahaan atau organisasi yang menghasilkan produk atau jasa bermutu tinggi akan diberi gelar organisasi yang mengutamakan mutu, sehingga perusahaan atau organisasi tersebut memiliki reputasi di masyarakat luas dan memperoleh nilai lebih di mata masyarakat.

b. Meminimalisir biaya

   Sebuah perusahaan atau organisasi tidak perlu mengeluarkan biaya tinggi untuk menghasilkan produk atau layanan yang berkualitas. Hal ini dikarenakan perusahaan atau organisasi berfokus pada (kepuasan pelanggan) yang bergantung pada jenis, jenis, waktu dan kuantitas produk yang diproduksi sesuai dengan harapan dan kebutuhan konsumen.

c. Meningkatkan pangsa pasar

   Setelah biaya diminimalkan, pangsa pasar akan meningkat karena organisasi atau perusahaan dapat menurunkan harga meskipun kualitas tetap menjadi prioritas tertinggi.

d. Pasar internasional

   Selain dikenal di *market* lokal, Produk akan dikenal dan diterima di *market* internasional, apabila produk yang diproduksi memiliki kualitas tinggi.

e. Tanggungjawab produk

   Karena persaingan untuk kualitas produk atau layanan menjadi semakin ketat, organisasi atau perusahaan akan diminta untuk memikul lebih

banyak tanggung jawab untuk merancang, memproduksi, dan mendistribusikan produk ini untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

f. Penampilan produk

Kualitas akan membuat produk atau jasa dikenal luas.Dalam hal ini kualitas akan membuat perusahaan yang memproduksi produk tersebut dikenal dan dipercaya oleh masyarakat luas.

g. Citra produk akan kualitas

Persaingan saat ini bukan lagi masalah harga, tetapi kualitas produk, yang memotivasi konsumen untuk membeli produk dengan harga tinggi tetapi berkualitas tinggi.

2.2.3 *Total Quality Management (TQM)*

Pendapat ahli tentang manajemen kualitas total sangat bervariasi. menekankan pentingnya manajemen kualitas total dalam penjelasan berikut:

a. Total : Menunjukkan bahwa setiap orang di perusahaan harus berpartisipasi (bahkan pelanggan dan pemasok)
b. *Quality* : sepenuhnya memenuhi kebutuhan pelanggan.
c. *Management :* menekankan bahwa bahkan manajer senior harus melakukan yang terbaik.

Sedangkan menurut definisi Mears (Sutrisno, 2013), TQM mengacu pada sistem implementasi berkelanjutan jangka panjang yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan konsumen dengan memproduksi produk berkualitas. (Besterfield et al., 2003) mengatakan bahwa yang dimaksud

dengan manajemen kualitas total sebagai integrasi dari semua fungsi perusahaan ke dalam filosofi keseluruhan berdasarkan kualitas, kerja tim, produktivitas dan pemahaman, serta kepuasan pelanggan.

(Wibowo, 2016) mendefinisikan manajemen kualitas total sebagai perbaikan terus menerus dari semua proses organisasi untuk mencapai kepuasan pelanggan yang berkelanjutan, menganggapnya sebagai komitmen Untuk strategi organisasi yang lebih baik. Mengembangkan teknologi yang secara cermat mengatur kualitas hasil cetak untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Di sisi lain, pengertian manajemen kualitas total, yaitu mengelola seluruh organisasi, sehingga melampaui semua dimensi produk dan layanan yang penting bagi pelanggan. TQM merupakan upaya menyeluruh yang menyeluruh untuk memperoleh keunggulan bersaing dengan terus menerus memperbaiki seluruh aspek budaya organisasi.

Total Quality Management (TQM) pada dasarnya adalah metode operasi bisnis, yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan produk, layanan, tenaga kerja, proses, dan lingkungan secara terus menerus (Nasution M N, 2010). Oleh karena itu, mengadopsi metode manajemen kualitas total memerlukan komitmen yang sangat kuat untuk terus menerus meningkatkan produk atau layanan, karyawan, operasi, dan lingkungan.

Total Quality Management (TQM) dapat didefinisikan sebagai penggabungan semua peran manajemen, berbagai departemen perusahaan

dan semua orang menjadi filosofi holistik yang didasarkan pada kualitas, kerja tim, produktivitas dan kepuasan pelanggan (Ishikawa dalam (Nasution M N, 2010).

Kemudian, (Dilber & et al, 2005) mendefinisikan TQM sebagai tindakan merencanakan produksi dan penyediaan barang atau jasa yang lebih baik, lebih aman , lebih cepat, dan lebih murah dibandingkan barang lain dengan selalu memuaskan kebutuhan konsumen dan memuaskan. , Persyaratan untuk lebih mudah digunakan. Di bawah kepemimpinan manajemen puncak, para pesaing memberikan partisipasi seluruh karyawan.

(Juran & Joseph M, 1998) juga mendefinisikan TQM sebagai konsep manajemen yang komprehensif yang memiliki tujuan untuk terus mengembangkan kualitas produk dan tahap demi kepuasan pelanggan.TQM juga dapat diartikan sebagai metode sistematis yang mengintegrasikan semua fungsi dan proses untuk mencapai peningkatan kualitas produk secara terus menerus, sehingga dapat mencapai kepuasan konsumen (Supriyono, 2000). Kemudian, (Agus & Madjadikara, 2004) mendefinisikan TQM sebagai strategi organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan menetapkan prosedur untuk mengelola kualitas hasil akhir secara cermat.

Menurut definisi para ahli di atas, secara umum dapat dipahami bahwa TQM adalah sistem manajemen yang saling terkait yang menitikberatkan pada strategi meningkatkan kualitas atau organisasi, dan

memiliki tujuan untuk meningkatkan kepuasan konsumen atau masyarakat. Aplikasi TQM harus melibatkan semua anggota perusahaan atau organisasi tanpa kecuali.

(Fandy & Anastasia, 2001) mengungkapkan sepuluh elemen utama (fitur) manajemen kualitas total, seperti yang ditunjukkan di bawah ini.:

a. Fokus Pada Pelanggan

Di TQM, klien internal dan eksternal adalah penggerak. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau layanan yang diberikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal memainkan peran utama dalam menentukan kualitas orang, proses, dan lingkungan yang terkait dengan produk atau layanan.

b. Obsesi Terhadap Kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, penentu utama kualitas pelanggan adalah internal dan eksternal. Memiliki kualitas yang ditentukan, organisasi harus terobsesi dengan pemenuhan atau melebihi kualitas yang ditentukan.

c. Pendekatan Ilmiah

Dalam penerapan TQM khususnya dalam proses pekerjaan desain dan pengambilan keputusan serta pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan desain diperlukan metode ilmiah. Oleh karena itu, data diperlukan dan digunakan saat menyiapkan perkiraan, memantau kinerja, dan melakukan perbaikan.

d. Tanggungjawab Berkomitmen Jangka Panjang

Total Quality Management (TQM) adalah gambaran baru dalam berbisnis. Hal tersebut mengharuskan perusahaan untuk menciptakan budaya baru. Komitmen tersebut sangat vital untuk mengubah budaya, sehingga TQM dapat berhasil dilaksanakan.

e. Kerja Sama Tim

Organisasi yang menerapkan *Total Quality Management* (TQM), membangun kerja tim, kemitraan, dan hubungan dan meempromosikan hal tersebut di antara elemen perusahaan dan pemasok di lembaga pemerintah dan masyarakat sekitar.

f. Perbaikan Sistem Secara persisten

Setiap produk diproduksi dengan menggunakan proses tertentu dalam sistem. Maka dari itu, sistem perlu terus ditingkatkan untuk meningkatkan kualitas produksinya.

g. Pendidikan dan Pelatihan

Dalam organisasi yang menerapkan manajemen kualitas total, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor dasar. Harapkan dan dorong semua orang untuk terus belajar, tidak ada akhir, tidak ada batasan umur. Melalui pembelajaran, setiap orang di perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan pengetahuan profesional mereka.

h. Kebebasan yang Terkendali

Dalam manajemen kualitas total, kemampuan karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah sangat penting. Hal ini karena elemen tersebut dapat meningkatkan rasa

memiliki dan tanggung jawab karyawan dalam mengambil keputusan. Selain itu, karena lebih banyak pihak yang terlibat, unsur ini juga dapat memperkaya wawasan dan opini dalam pengambilan keputusan. Kendati demikian, kebebasan yang dihasilkan oleh partisipasi ini merupakan hasil dari perencanaan dan pengendalian pelaksanaan yang cermat.

i. Kesatuan Tujuan

Untuk mengimplementasikan TQM dengan benar, perusahaan harus memiliki tujuan yang seragam. Oleh karena itu, segala upaya dapat bergerak menuju tujuan yang sama. Namun demikian, tidak berarti bahwa manajemen dan karyawan harus selalu mencapai kesepakatan tentang upah dan kondisi kerja.

j. Partisipasi dan pemberdayaan karyawan

Partisipasi dan otorisasi karyawan sangat penting untuk melaksanakan TQM. Pemberdayaan tidak hanya melibatkan karyawan, tetapi juga melibatkan mereka dengan memberikan dampak yang signifikan.

2.2.4 Alasan Menggunakan Total Quality Management

Persaingan dalam dunia bisnis semakin ketat, sehingga jika ingin bertahan, produktivitas harus ditingkatkan melalui efektifitas dan efisiensi. Hanya dengan cara ini perusahaan dapat tetap kompetitif, yaitu kemampuan untuk menghadapi pesaing. Dengan fungsi tersebut diharapkan perusahaan dapat memberikan kepuasan kepada konsumen.

Konsumen yang puas akan menjadi konsumen yang setia terhadap produk yang diberikan perusahaan.

Hal tersebut pada gilirannya akan menaikkan laba perusahaan dan meningkatkan kinerja perusahaan juga akan meningkat (Wibowo, 2016) menunjukkan bahwa kepuasan konsumen adalah pokok dari manajemen kualitas total, dan kepuasan konsumen adalah fokus dari manajemen kualitas total. Untuk dapat memuaskan pelanggan diperlukan evaluasi terus menerus dan menuntut karyawan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan perusahaan. Tanpa aktivitas tersebut, akan sulit mencapai memenuhi kepuasan kepada konsumen. Pada saat yang sama, melalui alat pemecahan masalah (alat pengambilan keputusan), desain produk/layanan (desain produk dan layanan), desain proses (desain proses), pengadaan (pembelian) dan pembandingan, terdapat lingkaran eksternal.

Menurut (Wibowo, 2016), *Total Quality Management* sangat penting bagi seluruh area organisasi:

b. *Accounting*, pengukuran dan perkiraan biaya karena kualitas yang buruk dan kembangkan data yang benar.
c. *Finance*, pengukuran dampak Alur pendanaan program dan memberikan laporan serta catatan keuangan yang jelas.
d. *Human resources*, merekrut karyawan yang memerhatikan kualitas kerja, motivasi dan pelatihan.
e. *Management information system*, sistem untuk mengevaluasi kuantitas dan kualitas kinerja.

f. *Marketing,* promosi menggunakan data dari kualitas dan kinerja

g. *Operations,* desain dan implementasi prosedur TQM.

2.2.5 Implikasi Penerapan Total Quality Management

Penerapan *Total Quality Management* berdampak pada hal-hal berikut ini:

a. *Marketing, Research and Development,* menentukan kebutuhan pelanggan.

b. *Engineering,* membuat gambaran untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

c. Pembelian bahan dan *parts* berkualitas.

d. Personil menyeleksi karyawan yang membutuhkan keterampilan dan memberikan pelatihan.

e. Manajemen kelancaran proses produksi dan layanan.

f. Transportasi untuk mencegah kerusakan produk.

g. Layanan purna jual sangat penting.

h. Kualitas adalah komponen kunci dari perencanaan strategis. Tujuan strategis, visi atau misi perusahaan berfokus pada pencapaian kepuasan pelanggan melalui kualitas.

i. Menetapkan target kualitas yang tinggi sebagai rencana strategis. Sertakan serangkaian rencana atau rencana operasi dan kebijakan untuk meraih tujuan perusahaan. Termasuk aturan umpan balik untuk penyesuaian dan koreksi dalam rencana strategis.

j. Kepemimpinan yang kuat sangat penting untuk keberhasilan rencana strategis dan pencapaian tujuan kualitas. Pengambilan keputusan yang berkualitas merupakan strategi penting dalam strategi perusahaan. Ciptakan lingkungan yang kondusif untuk manajemen mutu.

2.2.6 Manfaat Penerapan Total Quality Management

(Flynn & et al, 1994) meneliti hubungan praktek manajemen mutu dengan pencapaian keunggulan dan mutu bersaing di tingkat pabrik. Tiga jenis perusahaan manufaktur yang diteliti, yaitu perusahaan Jepang yang beroperasi di Amerika Serikat, perusahaan kelas dunia Amerika yang beroperasi di Amerika Serikat, dan perusahaan tradisional Amerika yang beroperasi di Amerika Serikat.

(Flynn & et al, 1994) melandasi penelitian mereka dengan keyakinan bahwa pabrik dengan kinerja baik menggunakan seperangkat teknik manajemen mutu yang harmonis. Mereka percaya bahwa manajemen mutu adalah tugas lintas departemen yang komprehensif untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Penelitian mereka menghasilkan pendapat bahwa manajemen mutu yang disokong oleh pengelolaan berdampak langsung dan tidak langsung terhadap peningkatan kinerja mutu, dengan menciptakan kondisi dan infrastruktur yang erat kaitannya dengan keunggulan persaingan yang berkelanjutan. (Sutrisno, 2013) menerima penghargaan kualitas (proxy TQM) dengan meneliti 400 perusahaan perdagangan.

Menentukan dampak praktik TQM terhadap kinerja keuangan operasional perusahaan. Setelah penerapan TQM, kinerja keuangan perusahaan mengalami peningkatan. (Sutrisno, 2013) menunjukkan bahwa survei terhadap 500 perusahaan oleh Boston Consulting Group menginformasikan bahwa sepertiga perusahaan telah meningkatkan kinerjanya dengan mengimplementasikan TQM. Survei dari 25 perusahaan indonesia oleh konsultan TQM menginformasikan bahwa lebih dari 80 persen perusahaan indonesia menyatakan bahwa alasan utama memakai TQM adalah untuk meningkatkan kualitas produk dan daya saing. Dari Survei tersebut dihasilkan juga bahwa 8% perusahaan yang mengimplementasikan TQM memiliki hasil yang sangat memuaskan, dan 60% lainnya telah memperoleh hasil yang memuaskan. Terlihat dari beberapa penelitian di atas bahwa TQM memang memiliki keunggulan yang signifikan dalam menaikkan tingkat kinerja perusahaan (Sutrisno, 2013).

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Fokus Kepada Pelanggan Terhadap Kualitas Produk

(Amin & Gabril, 2011) berpendapat bahwa pelanggan perlu diperhatikan kebutuhan dan harapannya serta harus dilayani secara maksimal. Setiap perusahaan yang melaksanakan TQM hendaknya memahami, mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan dan harapan

pelanggannya. Artinya produk yang diberikan dituntut dapat memenuhi keinginan pelanggan.

(Jaafreh & Bakhit, 2013) meneliti bahwa strategi bisnis masa depan selalu memandang status konsumen (pelanggan) sangat dan kuat. Layanan terbaik tidak berasal dari pembentukan manajer perusahaan dan rapat dewan. Pelayanan terbaik bukanlah strategi bisnis yang terencana. Bagaimanapun, pelayanan terbaik adalah sejauh mana kami memahami kebutuhan pelanggan kami kemarin, hari ini dan di masa depan. Dengan terus memahami kebutuhan pelanggan, kami juga harus meningkatkan kualitas produk untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Fokus pada pelanngan berpengaruh positif tehadap kualitas produk.

2.3.2 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kualitas Produk

Saat ini, beberapa perusahaan masih mengabaikan pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan. Situasi ini membuat perusahaan yang bersangkutan tidak dapat berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lain, terutama di era persaingan global. Pada saat yang sama, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor dasar dalam organisasi yang menerapkan manajemen kualitas total. Harapkan dan dorong semua orang untuk terus belajar. Melalui pembelajaran, setiap orang di perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan pengetahuan profesional

mereka. Dengan kemampuan dan keahlian teknis yang dimilikinya, karyawan dapat menghasilkan produk berkualitas tinggi dengan luar biasa.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H2: Pelatihan dan pendidikan memiliki pengaruh positif tehadap kualitas produk.

2.3.3 Pengaruh Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kualitas Produk

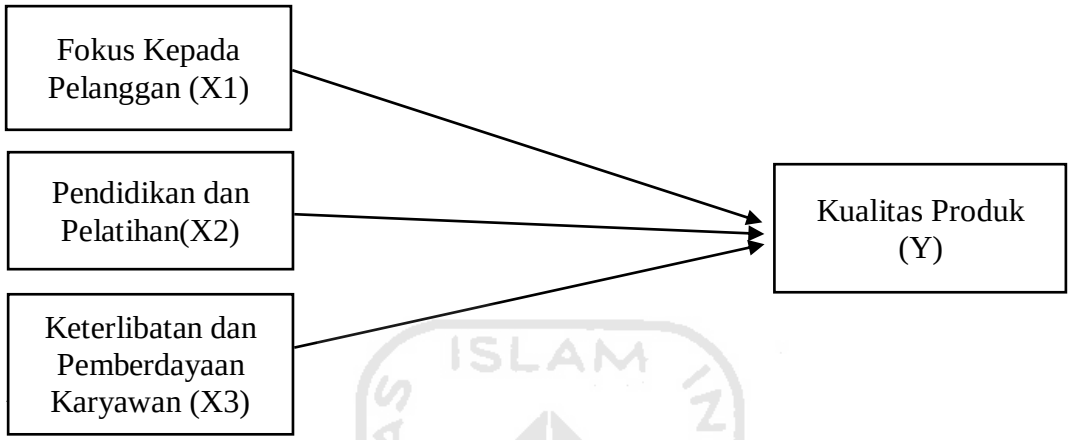
(Amin & Gabril, 2011) mengutarakan bahwa partisipasi karyawan dan peningkatan kapabilitas bermanfaat untuk pengambilan keputusan, perencanaan, dan evaluasi yang lebih baik dan efektif, karena melibatkan pandangan orang yang berhubungan langsung dengan situasi kerja. Keterlibatan karyawan juga membutuhkan partisipasi eksekutif, yang meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan. Partisipasi tenaga kerja menjadi salah satu cara untuk menaikkan tingkat produktivitas dan kualitas. Partisipasi tenaga kerja tidak dapat menggantikan manajemen atau meningkatkan kualitas. Partisipasi dan otorisasi karyawan merupakan sarana untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik, yang dapat meningkatkan produktivitas serta kualitas semua tingkatan organisasi.

(Amin & Gabril, 2011) menemukan bahwa otorisasi dan keterlibatan karyawan akan memengaruhi kualitas produk.

Berdasarkan uraian tersebut, asumsi-asumsi berikut dapat dibuat:

H3: Pemberdayaan serta keterlibatan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kualitas produk.

2.4 Kerangka Pikir



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir

2.5 Hipotesis

H1:Fokus kepada pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri.

H2: pelatihan dan pendidikan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri.

H3: Pemberdayaan serta keterlibatan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian yang digunakan survei. Dalam penelitian survei, gunakan kuesioner untuk mengumpulkan informasi dari responden.

Menurut (Sugiyono, 2012), penelitian survei ini menggunakan alat survei kuesioner untuk mengumpulkan data untuk mendapatkan tanggapan dari responden. Penelitian investigasi adalah studi untuk mendapatkan fakta dari gejala yang ada dan mencari informasi faktual tanpa menyelidiki mengapa gejala tersebut ada.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di CV. Sinar Mandiri. Sedangkan untuk waktu penelitian pada bulan Agustus 2020.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut penelitian (Sugiyono, 2012), populasi adalah suatu wilayah umum yang terdiri dari objek atau subjek penelitian. CV. Sinar Mandiri merupakan perusahaan yang bergerak di bidang percetakan. Dikarenakan kurangnya ketelitian dalam melihat kecacatan produk tidak terdeteksi akhirnya produk tidak sempat diantisipasi sehingga produk sudah diterima oleh konsumennya. Oleh karena itu, CV. Sinar Mandiri

mendapat keluhan dan baru mengetahui adanya kecacatan pada produk tersebut setelah konsumen menerima pesanannya. Maka penelitian ini menggunakan seluruh karyawan CV. Sinar Mandiri yang sebanyak 56 orang sebagai populasi dalam penelitian ini untuk menganalisis pengaruh teknik TQM secara langsung pada CV. Sinar Mandiri.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi, seperti (monster), yang dikumpulkan dengan menggunakan metode tertentu (Margono, 2004). Dengan meneliti sebagian dari populasi, kami berharap memperoleh hasil yang menggambarkan sifat dari populasi tersebut. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Sinar Mandiri.

3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel

(Sugiyono, 2012) mengemukakan bahwa sampel merupakan bagian dari ukuran dan karakteristik populasi. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non-probability sampling* (populasi tidak diketahui), yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang atau peluang yang sama bagi setiap elemen (anggota populasi) untuk dipilih (Suliyanto, 2006). Kemudian menggunakan metode simple random sampling yaitu pengambilan sampel secara acak dari anggota kerumunan tanpa memperhatikan semua strata kerumunan (Khairani, 2016).

Dikarenakan jumlah populasi kurang dari 100, maka sampel penelitian adalah seluruh karyawan CV. Sinar Mandiri yang berjumlah 56 orang.

3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.4.1 Variabel Penelitian

a. Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel terikat yang dipengaruhi oleh variabel dependen atau yang berbeda dengan outcome (Sugiyono, 2012). Dalam penelitian ini terdapat variabel dependen yaitu kualitas produk.

(Kotler & Philip, 2010) mengemukakan bahwa: kualitas produk adalah kemampuan suatu produk untuk melaksanakan fungsinya, meliputi kehandalan, daya tahan, ketepatan, kemudahan operasi, dan perbaikan produk, serta atribut bernilai lainnya.

Indikator kualitas produk adalah sebagai berikut:

1) *Performance* (kinerja)
2) *Features*
3) *Reliability* (kehandalan)
4) *Conformance* (kesesuaian),
5) *Durability* (daya tahan),
6) *Estetika*,
7) *Perceived quality*

3.4.2 Variabel Independen

Variabel independen merupakan variabel bebas yang keberadaannya akan memengaruhi atau menjadi penyebab berubahnya

atau munculnya variabel dependen. Variabel bebas *(independen variable)* dalam penelitian ini adalah aspek *Total quality management* yang terdiri dari: Fokus terhadap Pelanggan (X1), Pendidikan dan Pelatihan (X2), dan Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan (X3).

1) Fokus pada Pelanggan (X1)

Berfokus pada pelanggan adalah prioritas utama untuk kepuasan pelanggan. Indikator perhatian pelanggan adalah sebagai berikut:

a) Kebutuhan pelanggan

b) Keinginan pelanggan

c) Harapan pelanggan

d) Mengumpulkan dan memanfaatkan informasi

2) Pendidikan dan Pelatihan (X2)

Pendidikan dan pelatihan adalah upaya meningkatkan keterampilan dan profesionalitas karyawan. Indikator pendidikan dan pelatihan adalah sebagai berikut: (Alhudri et al., 2015)

a) Pengembangan program diklat sesuai dengan prinsip kualitas

b) Pengembangan keterampilan

c) Pembelajaran manajemen untuk membuat keputusan

3) Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan (X3)

Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan adalah pelibatan dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja serta meningkatan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan

dengan melibatkan orang-orang yang melaksanakannya. Indikator Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan adalah sebagai berikut: (Alhudri et al., 2015)

a) Mengembangkan keterlibatan karyawan
b) Memberikan wewenang kepada karyawan untuk mengambil keputusan
c) Peran serta karyawan dalam meningkatkan kualitas

3.5 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

3.5.1 Uji Validitas

Jika pertanyaan dalam kuesioner dapat mengungkapkan apa yang ada di kuesioner maka data dianggap valid. *Item* dalam kuesioner diuji terhadap faktor terkait. Uji validitas dirancang untuk menentukan tingkat kehati-hatian satu atau beberapa uji dalam menjalankan fungsi ukurannya. Jika instrumen mengukur apa yang seharusnya diukur atau dapat memberikan hasil yang diharapkan peneliti, instrumen tersebut dianggap efektif. Untuk menguji validitas kuesioner digunakan metode bivariat Pearson untuk menghitung kuesioner, yaitu menghitung korelasi antara skor butir pertanyaan dengan skor total.

Menurut (Sani & Mashuri, 2010) uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukuran itu mengukur apa yang diukur. Dengan menggunakan product moment item pertanyaan dapat dikatakan valid apabila lebih besar dari 0,30. Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{N(\sum xy) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{[(N\sum x^2} - (\sum x^2)][N\sum y^2 - (\sum y^2)]}$$

di mana:

X = skor item

Y = skor total

N = jumlah responden

r = koefisien korelasi

XY = skor pernyataan

Instrumen yang efektif mengacu pada instrumen yang dapat mengukur benda yang diukur. Cara menguji validitas dengan menghitung korelasi antara nilai / skor setiap kalimat dengan nilai total atau rata-rata kalimat. Jika nilai signifikansi dari hasil relevan tersebut kurang dari 0,05 (5%), maka dinyatakan valid, begitu juga sebaliknya dinyatakan tidak valid (Sani & Mashuri, 2010).

3.5.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu angka indeks yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. untuk menghitung reliabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Croanbach Alpha* sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1}\right][1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma 1^2}$$

di mana:

r_{11} = Instrumen reliabilitas

K = Jumlah item dalam pernyataan atau pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir

$\sigma 1^2$ = varians total

Jika cronbachα (α) dari variabel yang diteliti ≥60% (0,60), maka variabel tersebut dianggap reliabel. Sebaliknya jika croanbach alpha (α) ≥60%, variabel tersebut dianggap tidak dapat diandalkan.

3.6 Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif yaitu suatu bentuk analisis data dalam bentuk digital dan analisis hipotesis dengan menggunakan perhitungan statistik. Teknik analisis statistik dalam penelitian ini menggunakan regresi linear berganda. Analisis regresi berganda dapat menjelaskan pengaruh antara variabel dependen dan beberapa variabel independen. Saat melakukan analisis regresi berganda, diperlukan beberapa langkah dan alat analisis:

3.6.1 Uji Statistik Deskriptif

(Ghozali, 2011) menjelaskan bahwa statistik yang merangkum atau mendeskripsikan data dalam arti mean, standar deviasi, varians, maksimum, minimum, kurtosis, dan skewness disebut sebagai statistik deskriptif. Analisis digunakan untuk menampilkan dan menganalisis data yang terkait dengan penghitungan untuk mendapatkan kondisi dan karakteristik data terkait. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode numerik yang berperan untuk mengidentifikasi pola dalam sejumlah besar data, merangkum informasi yang terdapat dalam data, dan menampilkan informasi tersebut ke dalam formulir yang diperlukan.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Pengujian regresi linear berganda dapat dilakukan setelah model dari penelitian ini memenuhi syarat-syarat yaitu lolos dari asumsi klasik. Syarat-syarat yang harus dipenuhi adalah data tersebut harus berdistribusi normal, tidak mengandung multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, maka data yang telah diperoleh dalam penelitian ini akan diuji terlebih dahulu untuk memenuhi asumsi dasar. Pengujian yang dilakukan antara lain:

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel dependen dan variabel independen mempunyai distribusi normal dalam model regresi. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal, yaitu dengan melihat analisis grafik probabilitas normal dan pengujian statistik. Pada prinsipnya, normalitas dapat dideteksi dengan melihat sebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram residual. Jika data tersebar jauh dari diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2011).

3.6.2.2 Uji Multikolinearitas

Menurut (Ghozali, 2011), uji multikolinearitas dirancang untuk menguji apakah model regresi menemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Uji multikolinearitas dengan melihat nilai VIF dari masing-masing variabel independen. Jika nilai VIF <10 maka dapat disimpulkan bahwa data tidak memiliki gejala multikolinearitas.

3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan varians pada residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya dalam model regresi. Berbagai metode dapat diterapkan untuk melakukan pengujian heteroskedastisitas, seperti pengujian grafik, pengujian Park, pengujian Glejser dan pengujian putih. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan grafik hubungan antara nilai prediksi variabel dependen ZPRED dan SRESID-nya yang tersisa. Jika tidak ada pola yang jelas maka tidak terjadi heteroskedastisitas, dan titik-titiknya tersebar di atas dan di bawah 0 pada sumbu Y (Ghozali, 2011).

3.6.3 Uji Statistik

3.6.3.1 Regresi Linear Berganda

Model persamaan linear berganda yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_{3+} e}$$

Y = *Kualitas Produk*

a = Konstanta

b_1-b_4 = Koefisien Regresi

X_1 = Fokus terhadap pelanggan

X_2 = Pendidikan dan pelatihan

X_3 = Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

εe = Error

3.6.3.2 Uji F

Uji F (uji signifikansi) menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas yang termasuk dalam model uji memiliki pengaruh yang sama (simultan) terhadap variabel terikat (Ghozali, 2011). Uji F menggunakan tingkat signifikansi 0,05 (α = 5%) untuk membandingkan F hitung dengan F tabel.

Keabsahan hipotesis dibuktikan dengan menggunakan uji F untuk mengetahui bagaimana variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Ho ditolak jika Fhitung lebih besar dari Ftabel, sehingga dapat dikatakan variabel bebas model regresi dapat menjelaskan variabel terikat sekaligus. Sebaliknya, Ho diterima apabila Fhitung lebih kecil dari Ftabel, sehingga variabel bebas model regresi linear berganda tidak dapat menjelaskan variabel terikat (Utomo, 2014).

Aturan analisisnya adalah sebagai berikut:

1) Variabel independen tidak berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen, Jika signifikansi > 0,05.
2) Variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen, Jika signifikansi < 0,05.

3.6.3.3 Uji T

Selain uji F, penelitian ini juga akan menguji uji statistik t. Uji statistik t digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh suatu variabel independen dalam menjelaskan perubahan variabel dependen (Ghozali, 2011).

Jika t hitung > t tabel maka dianggap bermakna. Dapat disumpulkan bahwa variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen dalam model. Sebaliknya jika t hitung < t tabel maka dianggap tidak relevan, sehingga variabel independen dalam penelitian tidak dapat menjelaskan variabel dependen, atau dengan kata lain tidak ada pengaruh antara kedua variabel yang diuji.

Gunakan tingkat signifikansi 0,05 (α = 5%) untuk pengujian. Aturan analisisnya adalah sebagai berikut:

1) Beberapa variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, Jika signifikansi> 0,05.
2) Beberapa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, Jika signifikansi <0,05 dan t hitung positif.

3.6.3.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R2) pada dasarnya digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan perubahan variabel dependen. Nilai (R2) yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan perubahan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang disesuaikan (R2) digunakan untuk mengevaluasi model terbaik.

Jika variabel independen ditambahkan ke model yang disesuaikan (R2), nilai yang disesuaikan (R2) bertambah atau berkurang, dan nilai negatif variabel dianggap nol (Ghozali, 2011).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini, akan diuraikan beberapa hal yang berkaitan dengan analisis terhadap hasil pengumpulan data yang diperoleh pada penelitian ini. Secara sistematis, pembahasannya, adalah sebagai berikut: (1) Gambaran Umum Responden; (2) Analisis Deskriptif; (3) Uji Instrumen Pengumpulan Data; (4) Uji Asumsi Klasik; (5) Analisis Kuantitatif.

Kuesioner yang diisi oleh responden diolah menggunakan statistik. Dari 56 kuesioner yang disebarkan peneliti, 56 kuesioner dikembalikan oleh responden dan diisi dengan lengkap.

4.1 Gambaran Umum Responden

Deskripsi keseluruhan dari narasumber dalam penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan atau mendeskripsikan karakteristik yang diwawancarai, termasuk jenis kelamin dan usia yang diwawancarai.

1. Gambaran responden berdasarkan umur

   Gambaran responden berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel berikut ini:

   Berdasarkan usia responden yang diperoleh dari survei kuesioner yang dikumpulkan dari 56 responden, diperoleh data tentang usia responden penelitian, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.1:

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah	Persentase (%)

<12 – 16 Tahun	0	0%
17 – 25 Tahun	17	30,3%
26 – 35 Tahun	24	42,8%
35 – 46 Tahun	15	15,5%
>46 – 55 Tahun	0	0%
Total	56	100%

Dapat dilihat pada Tabel 4.1 terdapat 17 responden yang berusia 17-25 tahun dengan jumlah 30,3 %%. Ada 24 responden (42,8%) berusia 26-35; 15 responden berusia 35-46 (15,5%). Berdasarkan tabel di atas, sebagian besar responden berusia antara 26-35 tahun.

2. Gambaran responden berdasarkan jenis kelamin

Berdasarkan jenis orang yang diwawancarai yang diperoleh dari survei kuesioner yang dikumpulkan dari 56 orang yang diwawancarai, diperoleh data tentang jenis kelamin dari penelitian yang diwawancarai ditunjukkan pada Tabel 4.2:

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Umur	**Jumlah**	**Persentase (%)**
Laki-laki	35	62,5%
Perempuan	21	37,0%
Total	56	100,0%

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden yang berjenis kelaimin laki-laki berjumlah 35 responden atau 62,5%% dan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 21 orang (37%). Berdasarkan

tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki.

4.2 Uji Instrumen

4.2.1 Uji Validitas

Menurut (Ghozali, 2011), uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya kuesioner. Jika pertanyaan dalam kuesioner dapat mengungkapkan apa yang akan diukur dengan kuesioner tersebut, maka kuesioner tersebut dianggap valid. Dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel maka derajat kebebasan (df) = n-2 maka dilakukan uji validitas. Apabila r-hitung > r-tabel dan nilainya positif maka pertanyaan dinyatakan valid. Sebaliknya jika r-hitung < r-tabel maka pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2011).

Berdasarkan hasil uji validitas, dinyatakan bahwa sembilan item pernyataan variabel Kualitas Produk dinyatatakan valid. Sedangkan lima item pernyataan variabel Produk, enam item pernyataan variabel Harga, enam item pernyataan variabel Promosi, dan tujuh item pernyataan variabel distribusi, juga dinyatakan valid. Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir	R-Hitung	R-Tabel	Keterangan
Kualitas Produk (Y)	1	0,852	0,361	Valid
	2	0,921	0,361	Valid
	3	0,970	0,361	Valid

	4	0,721	0,361	Valid
	5	0,902	0,361	Valid
	6	0,921	0,361	Valid
	7	0,970	0,361	Valid
Fokus pada Pelanggan (X1)	1	0,671	0,361	Valid
	2	0,551	0,361	Valid
	3	0,537	0,361	Valid
	4	0,423	0,361	Valid
	5	0,554	0,361	Valid
	6	0,636	0,361	Valid
	7	0,737	0,361	Valid
Pendidikan dan Pelatihan (X2)	1	0,721	0,361	Valid
	2	0,873	0,361	Valid
	3	0,727	0,361	Valid
	4	0,568	0,361	Valid
	5	0,791	0,361	Valid
	6	0,714	0,361	Valid
	7	0,791	0,361	Valid
Konstribusi dan Pemberdayaan Karyawan (X3)	1	0,763	0,361	Valid
	2	0,948	0,361	Valid
	3	0,689	0,361	Valid
	4	0,593	0,361	Valid
	5	0,668	0,361	Valid
	6	0,758	0,361	Valid
	7	0,948	0,361	Valid

Untuk 45 responden (30-2 = 28) rumus derajat kebebasan (db) = n-2 diturunkan dari nilai r tabel yaitu sebesar 0,361. Dari hasil keluaran

diketahui bahwa nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel. Dengan demikian, data yang diuji dalam penelitian ini semuanya valid. Artinya, semua pernyataan dapat digunakan dalam penelitian.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Jika jawaban seseorang atas suatu pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu, maka kuesioner tersebut dikatakan reliabel atau reliabel (Ghozali, 2011). Metode *Cronbach Alpha* digunakan untuk menguji reliabilitas data. Jika nilai Cronbach Alpha suatu alat atau variabel lebih besar dari 0,70 maka alat atau variabel tersebut dinyatakan reliabel (Ghozali, 2011).

Tabel 4. 4 Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	***Nilai Cronbach's Alpha***	**Standar *Cronbach's Alpha***	**Keterangan**
Kualitas Produk (Y)	0,739	0,70	Reliable
Fokus pada Pelanggan (X1)	0,806	0,70	Reliable
Pendidikan dan Pelatihan (X2)	0,768	0,70	Reliable
Konstribusi dan Pemberdayaan Karyawan (X3)	0,719	0,70	Reliable

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas, dapat disimpulkan bahwa pernyataan-pernyataan layak digunakan dalam penelitian.

4.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Salah satu cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yakni adalah dengan uji statistik. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah *one-sample kolmogorov-smirnov test*. Standar data yang tersisa dijelaskan sebagai berikut (Ghozali, 2011):

a. Jika nilai signifikansi (sig) *one-sample Kolmogorov-Smirnov test* lebih besar daripada 5% atau 0,05 maka data terdistribusi normal.
b. Jika nilai signifikansi (sig) *one-sample Kolmogorov-Smirnov test* lebih kecil daripada 5% atau 0,05 maka data tidak terdistribusi normal.

Tabel 4. 5 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.22180725
Most Extreme Differences	Absolute	.145
	Positive	.078
	Negative	-.145
Test Statistic		.145
Asymp. Sig. (2-tailed)		.111[c]

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan hasil keluaran pada Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi 0,11 lebih besar dari 0,05, artinya data yang diuji dalam penelitian diyantakan terdistribusi secara normal.

4.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dirancang untuk menguji apakah model regresi menemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Apabilan tidak ada korelasi antar variabel independen maka dikatakan bahwa model regresi baik. Nilai toleransi digunakan sebagai acuan pada pengujian multikolinearitas dan faktor inflasi varians (VIF). Berikut adalah kriteria yang digunakan dalam uji multikolinearitas, (Ghozali, 2011):

a. Jika nilai VIF <10 dan nilai toleransinya> 0,10, berarti tidak terjadi multikolinearitas.
b. Jika nilai VIF lebih besar dari atau sama dengan 10, dan nilai toleransi kurang dari atau sama dengan 0,10, berarti terjadi multikolinearitas.

Tabel 4. 6 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	12.014	10.792			
	Fokus_pada_Pelanggan	.266	.210	2.060	.954	1.048
	Pendidikan_Pelatihan	.417	.300	1.264	.952	1.050
	Keterlibatan_Pemberdayaan_Karyawan	.236	.205	2.214	.998	1.002

a. Dependent Variable: Kualitas_Produk

Berdasarkan hasil keluaran pada Tabel 4.6 terlihat bahwa hasil uji multikolinearitas tersebut di atas menunjukkan bahwa toleransi semua variabel dalam penelitian ini adalah ≥0.1 dan VIF≤10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas dalam penelitian ini.

4.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan varians pada residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya dalam model regresi. Model regresi yang baik adalah mean square error, yaitu varians dari satu residual observasi ke residual observasi lainnya tetap, atau tidak terdapat heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji Glejser. Kriteria ujian untuk penelitian ini adalah sebagai berikut (Ghozali, 2011):

a. Heteroskedastisitas tidak terjadi, Jika nilai probabilitas signifikansi ≥0,05.
b. Heteroskedastisitas terjadi , Jika nilai probabilitas signifikansi < 0,05.

Tabel 4. 7 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	7.644	5.987		1.277	.213
	Fokus_pada_Pelanggan	.058	.116	.096	.494	.625

	Pendidikan_Pelatihan	-.180	.166	-.211	-1.083	.289
	Keterlibatan_Pemberdayaan_Karyawan	-.075	.114	-.125	-.657	.517

a. Dependent Variable: RES2

Berdasarkan hasil keluaran pada Tabel 5.12, nilai probabilitas signifikansi semua variabel lebih besar dari 5%. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi dengan uji Glejser tidak menunjukkan adanya heteroskedastisitas.

4.4 Analisis Kuantitatif

4.4.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan sebagai pengujian hipotesis, untuk menguji pengaruh dua variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji regresi berganda dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 8 Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.014	10.792		1.113	.276
	Fokus_pada_Pelanggan	.266	.210	2.060	2.316	.014
	Pendidikan_Pelatihan	.417	.300	1.264	1.391	.006
	Keterlibatan_Pemberdayaan_Karyawan	.236	.205	2.214	1.154	.039

a. Dependent Variable: Kualitas_Produk

Persamaan regresi berganda yang diperoleh dari hasil analisis regresi linear pada Tabel 4.8 adalah sebagai berikut:

Y= 12,014+0,266X1+0,417X2+0,236X3+e

a. Konstanta (a)

Pada persamaan di atas nilai konstanta sebesar 12.014 yang berarti apabila nilai perhatian pelanggan, pendidikan dan pelatihan, serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan nol (tidak ada perubahan) maka nilai kualitas produk sebesar 12.014.

b. Koefisien Regresi *Pelanggan* (b_1)

Koefisien regresi pendidikan dan pelatihan pada persamaan ini adalah 0,266 (positif) yang berarti jika unit fokus pada pelanggan bertambah 1, maka kualitas produk akan meningkat sebesar 0,266, begitu pula sebaliknya jika pendidikan dan pelatihan berkurang 1, maka Kualitas produk akan berkurang 0,266.

c. Koefisien Regresi *Pendidikan dan Pelatihan* (b_2)

Koefisien regresi pendidikan dan pelatihan pada persamaan ini adalah 0,417 (positif) yang berarti jika unit fokus pada pelanggan bertambah 1, maka kualitas produk akan meningkat sebesar 0,417, begitu pula sebaliknya jika pendidikan dan pelatihan berkurang 1, maka Kualitas produk akan berkurang 0,417.

d. Koefisien Regresi *Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan* (b_3)

Koefisien regresi keterikatan dan pemberdayaan karyawan pada rumus tersebut sebesar 0,236 (nilai positif) yang berarti apabila satu unit perhatian ditambahkan kepada pelanggan maka kualitas produk akan meningkat sebesar 0,236, begitu pula sebaliknya. Jika kapasitas dikurangi 1 unit, kualitas produk akan turun 0,236.

4.5 Uji Hipotesa

4.5.1 Uji **t**

Uji pengaruh lokal diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Uji regresi ini bertujuan menggunakan tingkat kepercayaan 5% atau (α) = 0,05 untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan. Kriteria penolakan dan penerimaan Ha didasarkan pada nilai-nilai penting berikut (Ghozali, 2011):

1) Ha diterima (ada pengaruh signifikan), Apabila tingkat signifikansi $\leq \alpha = 0,05$.
2) Ha ditolak (tidak ada pengaruh signifikan), Apabila tingkat signifikansi $> \alpha = 0,05$.

Hasil pengujian pada Tabel 4.8 diperoleh nilai signifikansi 0,014 <0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa fokus pada pelanggan berdampak besar pada kualitas produk di resume. Sinar Mandiri.

Berdasarkan analisis regresi pada Tabel 4.8, hipotesis pertama dapat dijawab.

Hasil pengujian pada Tabel 4.8 diperoleh nilai signifikan 0,006 <0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kualitas produk CV. Sinar Mandiri. Berdasarkan analisis regresi pada Tabel 4.8, hipotesis kedua dapat dijawab.

Hasil pengujian pada Tabel 4.8 memberikan nilai signifikansi 0,042 <0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel pemberdayaan dan keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kualitas produk pada resume. Sinar Mandiri. Berdasarkan analisis regresi pada Tabel 4.8, hipotesis ketiga dapat dijawab.

4.5.2 Uji F

Uji F (uji signifikansi) menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas yang termasuk dalam model uji memiliki pengaruh yang sama (simultan) terhadap variabel terikat (Ghozali, 2011). Uji F menggunakan tingkat signifikansi 0,05 (α = 5%) untuk membandingkan F hitung dengan F tabel.

Keabsahan hipotesis dibuktikan dengan menggunakan uji F untuk mengetahui bagaimana variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Ho ditolak jika Fhitung lebih besar dari Ftabel, sehingga dapat dikatakan variabel bebas model regresi dapat menjelaskan variabel

terikat sekaligus. Sebaliknya, Ho diterima apabila Fhitung lebih kecil dari Ftabel, sehingga variabel bebas model regresi linear berganda tidak dapat menjelaskan variabel terikat (Utomo, 2014).

Aturan analisisnya adalah sebagai berikut:

1) Variabel independen tidak berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen, Jika signifikansi > 0,05.
2) Variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen, Jika signifikansi < 0,05.

Tabel 4. 9 Uji F

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36.445	3	12.148	21.049	.007[b]
	Residual	301.021	26	11.578		
	Total	337.467	29			

a. Dependent Variable: Kualitas_Produk
b. Predictors: (Constant), Keterlibatan_Pemberdayaan_Karyawan, Fokus_pada_Pelanggan, Pendidikan_Pelatihan

Berdasarkan hasil uji Anoval di atas diketahui nilai signifikansi 0,004 <0,005 yang artinya fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, keterikatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh simultan terhadap kualitas produk.

4.6 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R2) pada dasarnya digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan perubahan variabel dependen. Nilai (R2) yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan perubahan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang disesuaikan (R2) digunakan untuk mengevaluasi model terbaik. Jika variabel independen ditambahkan ke model yang disesuaikan (R2), nilai yang disesuaikan (R2) bertambah atau berkurang, dan nilai negatif variabel dianggap nol (Ghozali, 2011):

Tabel berikut berisi hasil uji koefisien determinasi:

Tabel 4. 10 Hasil Uji Koofisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.329[a]	.608	.593	3.40261

a. Predictors: (Constant), Keterlibatan_Pemberdayaan_Karyawan, Fokus_pada_Pelanggan, Pendidikan_Pelatihan

Berdasarkan hasil keluaran pada Tabel 4.10 terlihat bahwa besarnya R^2 sebesar 0,608 atau 60,8%. Namun penggunaan R2 seringkali menimbulkan masalah dalam mengevaluasi kekuatan dan kelemahan model, karena nilai R^2 akan terus meningkat bersaaman dengan penambahan variabel independen ke dalam model. Adjusted R2 (Adjusted R2) digunakan untuk mengukur kepercayaan peningkatan variabel independen secara tepat guna meningkatkan kemampuan prediksi model. Nilai penyesuaian R2 tidak akan pernah melebihi nilai R2, jika variabel independen yang tidak perlu ditambahkan bahkan dapat turun.

Pada penelitian ini nilai Adjusted R2 sebesar 0,593 yang artinya 59,3% variabel kualitas produk dijelaskan oleh variabel fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, dan keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

4.7 Pembahasan

4.7.1 Pengaruh *Fokus pada Pelanggan* Terhadap Kualitas Produk

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *pelanggan* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Produk di CV. Sinar Mandiri.

(Amin & Gabril, 2011) berpendapat bahwa pelanggan perlu diperhatikan kebutuhan dan harapannya serta harus dilayani secara maksimal. Setiap perusahaan yang melaksanakan TQM hendaknya memahami, mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan dan harapan pelanggannya. Artinya produk yang diberikan dituntut dapat memenuhi keinginan pelanggan.

(Jaafreh & Bakhit, 2013)meneliti bahwa strategi bisnis masa depan selalu memandang status konsumen(pelanggan) sangat dan kuat. Layanan terbaik tidak berasal dari pembentukan manajer perusahaan dan rapat dewan. Pelayanan terbaik bukanlah strategi bisnis yang terencana. Bagaimanapun, pelayanan terbaik adalah sejauh mana kami memahami kebutuhan pelanggan kami kemarin, hari ini dan di masa depan. Dengan terus memahami kebutuhan pelanggan, kami juga harus meningkatkan kualitas produk untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

4.7.2 Pengaruh *Pendidikan dan Pelatihan* Terhadap Kualitas Produk

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan dan Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Produk motor Honda di CV. Sinar Mandiri.

(Jaafreh & Bakhit, 2013) mengutarakan bahwa strategi bisnis masa depan selalu memandang status pelanggan lebih dan kuat. Layanan terbaik tidak berasal dari pembentukan manajer perusahaan dan rapat dewan. Pelayanan terbaik bukanlah strategi bisnis yang terencana. Bagaimanapun, pelayanan terbaik adalah seberapa dalam pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan kami kemarin, hari ini dan di masa depan. Dengan terus memahami kebutuhan pelanggan, kami juga harus meningkatkan kualitas produk untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

4.7.3 Pengaruh Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kualitas Produk

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Produk di CV. Sinar Mandiri.

(Amin & Gabril, 2011) mengutarakan bahwa partisipasi karyawan dan peningkatan kapabilitas bermanfaat untuk pengambilan keputusan, perencanaan, dan evaluasi yang lebih baik dan efektif, karena melibatkan pandangan orang yang berhubungan langsung dengan situasi kerja. Keterlibatan karyawan juga membutuhkan partisipasi eksekutif, yang meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan. Partisipasi tenaga kerja menjadi salah satu cara untuk menaikkan tingkat produktivitas dan kualitas. Partisipasi tenaga kerja tidak dapat menggantikan manajemen atau meningkatkan kualitas. Partisipasi dan otorisasi karyawan merupakan sarana untuk mencapai tujuan

organisasi dengan lebih baik, yang dapat meningkatkan produktivitas serta kualitas semua tingkatan organisasi.

(Amin & Gabril, 2011) berpendapat bahwa otorisasi dan keterlibatan karyawan akan memengaruhi kualitas produk.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

4.8 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan :

1. Berfokus pada pelanggan berdampak positif dan penting terhadap kualitas produk CV. Sinar Mandiri.
2. Pendidikan dan pelatihan memiliki dampak positif dan sebagian penting pada kualitas produk di CV. Sinar Mandiri.
3. Pemberdayaan dan keterlibatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri.

4.9 Saran

Berdasarkan pada hasil keseluruhan penelitian ini, maka peneliti mengusulkan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat baik untuk CV. Sinar Mandiri dan penelitian selanjutnya, yaitu:

1. Secara keseluruhan variabel-variabel *Total Quality Management* yang diteliti pada penelitian ini berpengaruh terhadap kualitas produk di CV. Sinar Mandiri. Ketiga variabel tersebut menunjukkan hasil yang baik dan positif, hanya perlu ditingkatkan lagi dengan dilakukannya evaluasi dan tindak lanjut berkesinambungan di setiap tahunnya agar setiap pencapaian yang dihasilkan dapat semakin meningkat lebih baik.
2. Penelitian ini tentu masih memiliki keterbatasan dalam mengkaji masalah. Oleh karena itu, diharapkan penelitian di masa yang akan datang dapat

memberikan pengkajian yang lebih baik dan komprehensif serta dengan objek penelitian yang lebih beragam.

DAFTAR PUSTAKA

Agus, & Madjadikara. (2004). *Bagaimana Biro Iklan Memproduksi Iklan ?* PT. Gramedia Pustaka Utama.

Alhudri, Said, & Heriyanto, M. (2015). Pengaruh Penerapan Total QualityManagement (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero)Ranting Bangkinang. *Jom FISIP Volume 2 No. 2*.

Amin, & Gabril. (2011). *Strategi Berbasis KualitasDalam Meningkatkan Performan BisnisDi Era Globalisasi*. BataviaPress.

Ariani, & Wahyu, D. (2003). *Manajemen Kualitas Pendekatan Sisi Kualitatif*.

Assauri, S. (1998). *Manajemen Operasi Dan Produksi*.

Besterfield, H., D., & et al. (2003). *Total Quality Management*. Pearson Education.

Deming, & Edwards, W. (1982). *Guide to Quality Control*.

Dilber, M., & et al. (2005). *Critical factors of total quality management and its effect on performance in helath care industry: Turkish experience. Problems and Perspective in Management*.

Fandy, T., & Anastasia, D. (2001). *Total Quality Manajement*.

Flynn, & et al. (1994). A Framework for Quality Management Research and an Associated Measurement Instrument. *Journal of Operations Management*.

Garvin, & A, D. (1979). *Managing Quality*.

Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Harjanto, J. . (2009). *Inovasi Produk dan Ekspektasi Inovasi terhadap. Keputusan Pembelian Konsumen*. Erlangga.

Heizer, & B.Render. (2010). *Operation Management 10thEdition.* Pearson Prentice Hall.

Jaafreh, & Bakhit, A. (2013). The Effect of Quality Management Practices onOrganizational Performance in Jordan:An Empirical Study. *International Journal of Financial Research*.

Juran, & Joseph M. (1998). *Quality Control Hanbook. Fourth Edition*.

Khairani. (2016). *Penelitian Geografi Terapan*. Kencana.

Kotler, Philip and Amstrong, G. (2012). *Principles of Marketing Global*. USE: Pearson Education.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). Prinsip-Prinsip Pemasaran Jakarta. *Penerbit Erlangga*.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). Principles of Marketing. In *British Library Cataloguing* (16e ed.). Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14e ed.). Pearson Education.

Kotler, & Philip. (2010). *Manajemen Pemasaran. Edisi tiga belas Bahasa Indonesia. Jilid 1 dan 2*. Erlangga.

Krajewski, Lee, J., & Larry. (2003). *Operations Management Strategy and Analysis, Fifth Edition*. Addison-Wesley Publishing Company Inc.

Margono. (2004). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Rineka Cipta.

Meitiyana. (2018). *Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kualitas Produk pada UMKM Industri Busana Muslim di Kota Bandung*. Universitas Katolik Parahyangan.

Naghshbandi, S, Y., B., Z., & Moharramzade, M. (2012). Assessment of Military Force Staff's Readiness for Total quality management (TQM) Approval in Tehran Province. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042812021726

Nasution M N. (2010). *Manajemen Mutu Terpadu*.

Prayhoego, C., & Devie. (2013). *Analisa pengaruh total quality management terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan*. Universitas Kristen Petra.

Sahoo, S., & Yadav, S. (2020). Influences of TPM and TQM Practices on Performance of Engineering Product and Component Manufacturers. *Procedia Manufacturing*. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2351978920306880

Sani, & Mashuri. (2010). *Metodologi riset manajemen Sumber daya Manusia*. UINPress.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Suliyanto. (2006). *Metode riset bisnis*. Andi. Offset.

Supriyono, R. (2000). Akuntansi Biaya: Perencanaan dan Pengendalian Biaya

serta Pembuatan Keputusan. *Yogyakarta: BPFEE-Yogyakarta*.

Sutrisno. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.

Taskov, N., & Mitreva, E. (2015). The motivation and the efficient communication both are the essential pillar within the building of the TQM (total quality management) system within the Macedonian Higher Education Institutions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815014408

Utomo. (2014). *Metode Penelitian Sosial*. UNS Press.

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*. PT. RajaGrafindo Persada.

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

A. Data Responden

1. Nama :

2. Jenis Kelamin :

3. Usia : Thn

a)>12-16Tahun

b) >17-25Tahun

c)>26-35Tahun

d) >36-46Tahun

e)>46-55Tahun

B. Petunjuk Pengisian:

1. Bacalah setiap pernyataan dengan sebaik mungkin.
2. Semua pernyataan mohon diisi dan jangan dilewatkan.
3. Kerahasiaan identitas dan jawaban Anda kami jaga.
4. Berilah tanda (√) pada pilihan jawaban yang tersedia di samping pernyataan.
5. Setiap pernyataan terdiri dari lima alternatif jawaban yaitu:
   - Sangat Setuju (SB)
   - Setuju (B)
   - Netral (CB)
   - Tidak Setuju (KB)
   - Sangat Tidak Setuju (TB)

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
Fokus pada Pelanggan (X1)		**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
1	Produk yang dihasilkan oleh CV. Sinar Mandiri sesuai dengan kebutuhan pelanggan.					
2	Produk yang dihasilkan oleh CV. Sinar Mandiri sesuai dengan keinginan pelanggan.					
3	Produk yang dihasilkan oleh CV. Sinar Mandiri memenuhi harapan pelanggan.					
4	CV. Sinar Mandiri mengumpulkan dan memanfaatkan informasi untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan.					

5	CV. Sinar Mandiri memanfaatkan informasi untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan.					
6	CV. Sinar Mandiri melakukan survei untuk mengukur kepuasan pelanggan.					
7	CV. Sinar Mandiri menjadi hasil survei kepuasan sebagai bahan evaluasi yang utama untuk melakukan perbaikan.					
Pendidikan dan Pelatihan(X2)						
1	CV. Sinar Mandiri melaksanakan program pelatihan bagi karyawan sesuai dengan prinsip kualitas.					
2	CV. Sinar Mandiri melaksanakan kegiatab untuk pengembangan keterampilan karyawan.					
3	CV. Sinar Mandiri mengajarkan manajemen untuk membuat keputusan pada karyawan.					
4	Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan, sehingga mampu menunjang pekerjaan karyawan.					
5	Materi pendidikan dan pelatihan diberikan lengkap dan dapat dengan mudah dipahami.					
6	Setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan mudah dan cepat.					
7	Karyawan selalu bersemangat untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.					
Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan (X3)						
1	CV. Sinar Mandiri terus mengembangkan keterlibatan karyawan dalam mengambil keputusan.					
2	CV. Sinar Mandiri memberikan wewenang kepada karyawan untuk					

	mengambil keputusan					
3	CV. Sinar Mandiri terus meningkatkan peran serta karyawan dalam meningkatkan kualitas produk.					
4	Prosudur dan mekanisme pekerjaan yang ada di CV. Sinar Mandiri dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja.					
5	Karyawan memiliki rasa percaya diri dengan kemampuan yang dimilikinya untuk bekerja.					
6	Karyawan selalu merasa yakin dapat mencapai pekerjaan yang telah ditargetkan.					
7	Karyawan selalu yakin dapat memberikan yang terbaik bagi CV.Sinar Mandiri.					
Kualitas Produk (Y)						
1	Produk yang dihasilkan oleh CV. Sinar Mandiri sudah sesuai dengan fungsinya.					
2	Produk yang dihasilkan oleh CV. Sinar Mandirimemiliki kendalan untuk digunakan.					
3	Produk yang dihasilkan oleh CV. Sinar Mandirimemiliki *feature* andalan.					
4	Produk yang dihasilkan oleh CV. Sinar Mandiri memiliki daya tahan yang bagus.					
5	Produk yang dihasilkan oleh CV. Sinar Mandiri memiliki kesesuaian dengan kebutuhan pelanggan.					
6	Produk yang dihasilkan oleh CV. Sinar Mandiri memiliki estetika yang diharapkan.					
7	Produk yang dihasilkan oleh CV. Sinar Mandiri memiliki kualitas yang baik.					

Lampiran: Uji Validitas dan Reliabilitas

Fokus pada Pelanggan (X1)

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.749**	.860**	.426*	.709**	.749**	.860**	.852**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.019	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.749**	1	.870**	.538**	.731**	1.000**	.870**	.921**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.002	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.860**	.870**	1	.619**	.856**	.870**	1.000**	.970**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.426*	.538**	.619**	1	.758**	.538**	.619**	.721**
	Sig. (2-tailed)	.019	.002	.000		.000	.002	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.709**	.731**	.856**	.758**	1	.731**	.856**	.902**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.749**	1.000**	.870**	.538**	.731**	1	.870**	.921**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P7	Pearson Correlation	.860**	.870**	1.000**	.619**	.856**	.870**	1	.970**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.852**	.921**	.970**	.721**	.902**	.921**	.970**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.806	8

Pendidikan dan Pelatihan (X2)

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.883**	-.506**	.277	.417*	-.136	-.506**	.671**
	Sig. (2-tailed)		.000	.004	.139	.022	.474	.004	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.883**	1	-.568**	-.094	.656**	-.125	-.568**	.551**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.620	.000	.509	.001	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	-.506**	-.568**	1	.377*	-.688**	-.323	1.000**	.537*
	Sig. (2-tailed)	.004	.001		.040	.000	.081	.000	.040
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.277	-.094	.377*	1	-.639**	-.457*	.377*	.423*
	Sig. (2-tailed)	.139	.620	.040		.000	.011	.040	.020
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.417*	.656**	-.688**	-.639**	1	.591**	-.688**	.554*
	Sig. (2-tailed)	.022	.000	.000	.000		.001	.000	.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	-.136	-.125	-.323	-.457*	.591**	1	-.323	.636*
	Sig. (2-tailed)	.474	.509	.081	.011	.001		.081	.041
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P7	Pearson Correlation	-.506**	-.568**	1.000**	.377*	-.688**	-.323	1	.737**
	Sig. (2-tailed)	.004	.001	.000	.040	.000	.081		.030
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.671**	.551**	.537*	.423*	.554*	.636*	.737**	1

	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.040	.020	.005	.041	.030	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.768	8

Keterlibatan dan Pemberdayaan Masyarakat (X3)

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.732**	-.791**	.233	.445*	.654**	.445*	.721**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.215	.014	.000	.014	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.732**	1	-.664**	.438*	.526**	.689**	.526**	.873**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.015	.003	.000	.003	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	-.791**	-.664**	1	-.269	-.645**	-.727**	-.645**	.727**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.150	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.233	.438*	-.269	1	.173	.377*	.173	.568**
	Sig. (2-tailed)	.215	.015	.150		.359	.040	.359	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.445*	.526**	-.645**	.173	1	.405*	1.000**	.791**
	Sig. (2-tailed)	.014	.003	.000	.359		.026	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.654**	.689**	-.727**	.377*	.405*	1	.405*	.714**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.040	.026		.026	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P7	Pearson Correlation	.445*	.526**	-.645**	.173	1.000**	.405*	1	.791**
	Sig. (2-tailed)	.014	.003	.000	.359	.000	.026		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.721**	.873**	-.727**	.568**	.791**	.714**	.791**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.719	8

Kualitas Produk (Y)

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.740**	-.791**	.233	.458*	.683**	.740**	.763**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.215	.011	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.740**	1	-.712**	.453*	.576**	.690**	1.000**	.948**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.012	.001	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	-.791**	-.712**	1	-.269	-.564**	-.690**	-.712**	.689**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.150	.001	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.233	.453*	-.269	1	.161	.338	.453*	.593**
	Sig. (2-tailed)	.215	.012	.150		.394	.067	.012	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.458*	.576**	-.564**	.161	1	.426*	.576**	.668**
	Sig. (2-tailed)	.011	.001	.001	.394		.019	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.683**	.690**	-.690**	.338	.426*	1	.690**	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.067	.019		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
P7	Pearson Correlation	.740**	1.000**	-.712**	.453*	.576**	.690**	1	.948**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.012	.001	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.763**	.948**	-.689**	.593**	.668**	.758**	.948**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.739	8

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.22180725
Most Extreme Differences	Absolute	.145
	Positive	.078
	Negative	-.145
Test Statistic		.145
Asymp. Sig. (2-tailed)		.111[c]

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.

Uji Multikolinearitas, Uji Regresi Linear Berganda, dan Uji T

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	12.014	10.792		1.113	.276		
	Fokus_pada_Pelanggan	.266	.210	2.060	2.316	.014	.954	1.048
	Pendidikan_Pelatihan	.417	.300	1.264	1.391	.006	.952	1.050
	Keterlibatan_Pemberdayaan_Karyawan	.236	.205	2.214	1.154	.039	.998	1.002

a. Dependent Variable: Kualitas_Produk

Uji Heteroskedastisitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	7.644	5.987		1.277	.213
	Fokus_pada_Pelanggan	.058	.116	.096	.494	.625
	Pendidikan_Pelatihan	-.180	.166	-.211	-1.083	.289
	Keterlibatan_Pemberdayaan_Karyawan	-.075	.114	-.125	-.657	.517

a. Dependent Variable: RES2

Uji F

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36.445	3	12.148	21.049	.007[b]
	Residual	301.021	26	11.578		
	Total	337.467	29			

a. Dependent Variable: Kualitas_Produk

b. Predictors: (Constant), Keterlibatan_Pemberdayaan_Karyawan, Fokus_pada_Pelanggan, Pendidikan_Pelatihan

Uji Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.329[a]	.608	.593	3.40261

a. Predictors: (Constant), Keterlibatan_Pemberdayaan_Karyawan, Fokus_pada_Pelanggan, Pendidikan_Pelatihan

Karakteristik Responden

Jenis_Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	35	62.5	62.5	62.5
	Perempuan	21	37.0	37.0	100.0

	Total	56	100.0	100.0	

Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	17 -25 Tahun	17	30.3	30.3	30.3
	26-36 Tahun	24	42.8	42.8	73.1
	36-46 Tahun	15	15.5	15.5	100.0
	Total	56	100.0	100.0	