

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa pada penelitian ini maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Mayoritas responden dalam penelitian ini adalah wanita sebanyak 61,8%, dengan rentang usia terbanyak berusia 21-30 tahun sebesar 46,4%, jenjang pendidikan rata-rata SMA/SMK sebesar 41,6%, dan dengan level kepegawaian adalah sebagai staf sebesar 69,6%.
2. Fokus pada pelanggan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan terdapat faktor lain selain fokus pada pelanggan yang dapat mendorong meningkatnya kinerja karyawan.
3. Perbaikan berkesinambungan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat dinyatakan bahwa apabila dilakukan perbaikan secara berkesinambungan pada karyawan maka kinerja karyawan dapat semakin baik.
4. Kerjasama tim memiliki pengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Maka semakin baik proses kerjasama tim di perusahaan maka semakin baik pula kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut.
5. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan. Semakin tinggi keterlibatan dan pemberdayaan karyawan maka semakin baik kinerja karyawan.

5.2 Implikasi Manajerial

Implikasi Manajerial dalam penelitian ini yang dapat diterapkan oleh perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Menerapkan pentingnya fokus pada pelanggan walaupun hubungannya tidak berpengaruh besar bagi kinerja karyawan. Perusahaan dapat membantu memenuhi kebutuhan atau harapan pelanggan melalui produk-produk yang dihasilkan, selain itu perusahaan melalui karyawannya perlu memiliki kemampuan untuk menyelesaikan keluhan atau permasalahan yang dialami oleh pelanggan serta mampu mengambil tindakan yang cepat terkait penyelesaian masalah tersebut.
2. Membangun budaya kerjasama tim pada karyawan di perusahaan sangat penting. Selain kemampuan untuk bekerja secara individu, karyawan juga perlu melatih kemampuannya untuk bekerjasama antar satu sama lain. Perusahaan dapat membentuk tim-tim untuk mengerjakan suatu proyek pekerjaan tertentu, sehingga didalamnya karyawan dapat belajar bagaimana cara berkoordinasi, mengintegrasikan dan mendelegasikan tugas-tugas antar karyawan.
3. Melakukan perbaikan berkesinambungan untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan menyusun proses perbaikan tersebut, misalnya perusahaan dapat menentukan akar permasalahan, menetapkan beberapa kemungkinan alternatif penyelesaian masalah, memilih alternatif yang paling efisien dan efektif serta mengevaluasi alternatif tersebut setelah diterapkan. Melalui proses tersebut karyawan diharapkan akan terbiasa untuk

melakukan perbaikan secara berkala sehingga mampu meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan.

4. Membangun keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam perusahaan sangatlah penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan dapat mendelegasikan pekerjaan pada karyawan dan dalam pekerjaan tersebut karyawan dapat terlibat dalam pengambilan keputusan sehingga dalam proses ini diharapkan dapat memunculkan potensi diri karyawan.

5.3 Keterbatasan Penelitian dan Saran

Keterbatasan dari penelitian ini adalah ukuran sampel yang digunakan relatif kecil dan pengambilan sampel hanya dilakukan di satu perusahaan saja sehingga mungkin menyebabkan hasil dari penelitian ini tidak dapat digeneralisasi. Kemudian penelitian ini hanya menggunakan empat variabel yaitu fokus pada pelanggan, perbaikan berkesinambungan, kerjasama tim, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu perusahaan, sehingga peneliti menyarankan untuk dapat ditambahkan faktor-faktor lain diluar faktor dalam penelitian ini yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Bara' Tareq Qasrawi, Soud Mohammad Almahamid and Shadi Tareq Qasrawi (2017), "The impact of TQM practices and KM processes on organisational performance", *International Journal of Quality & Reliability Management* Vol. 34 No. 7
2. Kafetzopoulos Dimitrios P, Gotzamani Katerina D. Psomas Evangelos L. (2012), "The impact of employees' attributes on the quality of food products", *International Journal of Quality & Reliability Management*, vol. 31 no. 5
3. Muhammad Naeem Khan, Shahab Alam Malik, Saquib Yousaf Janjua. (2019), "TQM practices and work-related outcomes A case study of higher education institutions in Pakistan", *International Journal of Quality & Reliability Management*, vol. 36 no. 6.
4. Pakdil, Fatma; Ceyhan, Mehmet Erkan (2006) "How TQM affect Employee-related Performance among Quality award winner in Europe", *Institute of Industrial and Systems Engineers (IISE)*. ProQuest
5. Said Alhudri, Meyzi Haryanto (2015), "Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Ranting Bangkinang", *Jurnal FISIP*, Vol. 2, No. 2.
6. Uma Sekaran, Roger Bougie (2016), "Research Methods for Business: a skill-building approach", John & Willey.
7. Ragil Permanasari 2013. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Anugrah Raharjo Semarang) Universitas Negeri Semarang.
8. I Wayan, Ni Nyoman, Ni Luh (2019), Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Prilaku Produktif Karyawan Pada PT. Tomorrow's Antiques Indonesia, *Jurnal Widya Manajemen* Vol. 1, No. 2

9. Abdul Kadir, Marnis dan Machasin (2014), Pengaruh Ability, Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Redaksi PT Riau Pos Intermedua Pekanbaru, Jurnal Ekonomi Vol 22, No 2, Universitas Riau
10. Callystha Prayhoego, Devie, (2013), Analisis Pengaruh Total Quality Management Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Usaha. Business Accounting Review. Vol. 1. Universitas Kristen Petra
11. Tjiptono, Fandy, (2001), Total Quality Management, Edisi revisi, Penerbit Andi, Yogyakarta.
12. Musran Munizu, (2010), Praktik Total Quality Management (TQM) Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karywan (Studi Pada PT. Telkom Tbk. Cabang Makasar), Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 12, No. 2.
13. Kementrian Perindustrian. (2020). Mei 2020: Lampau 19 Persen Pada Kuartal I-2020, Industri Masih Berkontribusi Tinggi. Diakses dari <https://kemenperin.go.id/artikel/21704/Lampau-19-Persen-Pada-Kuartal-I-2020,-Industri-Masih-Berkontribusi-Tinggi> pada tanggal 30 Juni 2021, Jam 15.51 WIB.
14. Meithiana Indrasari (2017), Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan, Indomedia Pustaka, Sidoarjo.
15. Ila Hunda, Any Sutiadiningsih (2013) Hubungan Antara Tingkat Kinerja Karyawan dengan Kualitas Produk Makanan Buffet di Hotel Purnama Batu, Ejournal boga. Vol.2, No.1
16. Hidayati, Hadi Waluyo, dan Didik Pudjo Musmedi (2015), Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kualitas Produk Pada CV DUA SINGA Banyuwangi, Artikel Ilmiah Mahasiswa, Universitas Jember.
17. Berlico Mulia Farma member of sido muncul group. (2021) Diakses dari <https://berlico.co.id/> pada tanggal 30 Juni 2021, jam 15.51 WIB.

18. Ghozali, Imam. 2018. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 edisi 9. Semarang; Badan Penerbit Universitas Diponegoro
19. Fitriyani, Dwi (2017) analisis tingkat penerapan total quality management (TQM) perusahaan roti di sentra industri roti desa Kalimalang kabupaten Ponorogo. Skripsi thesis, universitas Muhammadiyah Ponorogo. (Kuesioner)
20. Alhudri, Herlianto (2015) pengaruh penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap kinerja karyawan pada Pt. PLN (persero) ranting Bangkinang. Jom fisip volume 2 no.2, universitas ria. (indikator)
21. Amiri, Mandala (2019) pengaruh implementasi Total Quality Management terhadap kepuasan pelanggan. E-jurnal manajemen, vol. 8, no. 12, universitas Udayana, Bali (indikator)
22. I Gede (2014) pengaruh TQM terhadap karyawan bagian operasional PT. Bank X cabang Surabaya, STIE Perbanas Surabaya. (Model penelitian)

LAMPIRAN
KUESIONER PENELITIAN

KUESIONER PENELITIAN

Perkenalkan saya Kadek Bagus Angganatha Mahasiswa Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Fakultas Ekonomi, program studi Manajemen sedang melakukan penelitian Tugas akhir skripsi yang berjudul Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Berlico Mulia Farma. Oleh karena itu diperlukan dukungan dan partisipasi dari pihak karyawan untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini dengan sejujurnya. Semua informasi yang diberikan akan dirahasiakan dan hanya digunakan untuk kepentingan akademis. Terimakasih atas dukungan dan partisipasinya dalam pengisian kuesioner ini.

Bagian 1:

1. Nama

2. Jenis Kelamin

- Laki-laki
- Perempuan

3. Usia (Tahun)

- 21-30
- 31-40
- 41-50
- Lebih dari 50

4. Pendidikan terakhir

- SMK/SMA/Sederajat
- Diploma
- Sarjana (S1)/Sederajat
- Pascasarjana (Profesi, S2, S3)

5. Level Kepegawaian

6. Departemen/Divisi

7. Lama Bekereja (tahun)

- 1
- 2
- 3
- 4
- Lebih dari 5

8. Nomor Telepon/email

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

- a. Jawablah masing-masing pertanyaan sesuai dengan penilaian saudara.
- b. Pilihlah salah satu jawaban dari kelima alternatif jawaban yang sesuai pada salah satu kolom jawaban yang tersedia.
- c. Keterangan jawaban adalah sebagai berikut.
 1. STS : Sangat Tidak Setuju
 2. TS : Tidak Setuju
 3. N : Netral
 4. S : Setuju
 5. ST : Sangat Setuju

Bagian 2:

Total Quality Management

A. Fokus Pada Pelanggan

1. Perusahaan selalu mengidentifikasi kebutuhan pelanggan

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

2. Perusahaan selalu berusaha memenuhi kepuasan pelanggan maupun harapan pelanggan yang akan datang

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

3. Perusahaan selalu mengukur kepuasan pelanggan

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

4. Perusahaan membina hubungan langsung dengan pelanggan

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

B. Perbaikan Berkesinambungan

5. Perusahaan selalu menetapkan target perbaikan berkelanjutan pada standar tertentu

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

6. Perusahaan selalu mempertimbangkan masukan dari konsumen dan pemasok untuk meningkatkan kualitas

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

7. Perusahaan selalu melakukan perbaikan terus menerus pada semua bagian tanpa menunggu permasalahan muncul

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

C. Kerja Sama Tim

8. Karyawan bekerja sama dan saling berkontribusi saat menjalankan tugas maupun memberikan pelayanan.

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

9. Setiap anggota tim memiliki andil dan kontribusi sesuai kemampuan masing-masing secara maksimal dalam mencapai tujuan

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

10. Setiap anggota memiliki kesadaran akan peranannya untuk menggerakkan potensi dalam mencapai tujuan

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

D. Keterlibatan dan Pemberdayaan

11. Karyawan selalu dilibatkan dalam setiap kegiatan perusahaan

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

12. Karyawan diberikan kebebasan dan fleksibilitas untuk melakukan hal-hal baru yang dapat memperbaiki perusahaan ke arah yang lebih baik

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

13. Karyawan didorong untuk menyatakan perasaan dan keluhan serta gagasan-gagasan secara terbuka

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

14. Karyawan didorong untuk memfokuskan pada apa yang dapat dilakukan

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

A. Kinerja Karyawan

a. Kuantitas

15. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang di tetapkan perusahaan

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

16. Dalam keadaan tertentu saya bersedia bekerja lebih dari standar yang di tetapkan (lembur) untuk membantu pelayanan perusahaan

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

b. Kualitas

17. Saya mampu menjalankan tugas sesuai dengan Standar Operasional yang berlaku di perusahaan.

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

18. Atasan tidak pernah menegur saya saat sedang menjalankan tugas

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

c. Ketepatan Waktu

19. Saya mampu berfikir cepat dan cermat dalam memecahkan masalah pekerjaan

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

20. Saya melayani konsumen dengan cermat dan cekatan

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

d. Efektifitas

21. Saya mampu menggunakan dengan baik fasilitas dan peralatan yang diberikan perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

22. SOP perusahaan dapat membantu saya mengerjakan pekerjaan lebih efektif

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

e. Kehadiran

23. Saya datang 30 menit lebih awal sehingga siap untuk bekerja ketika jam kerja dimulai

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

24. Saya tidak pernah keluar tanoa izin saat jam kerja

Tandai satu oval saja.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

LAMPIRAN

ANALISIS DESKRIPTIF

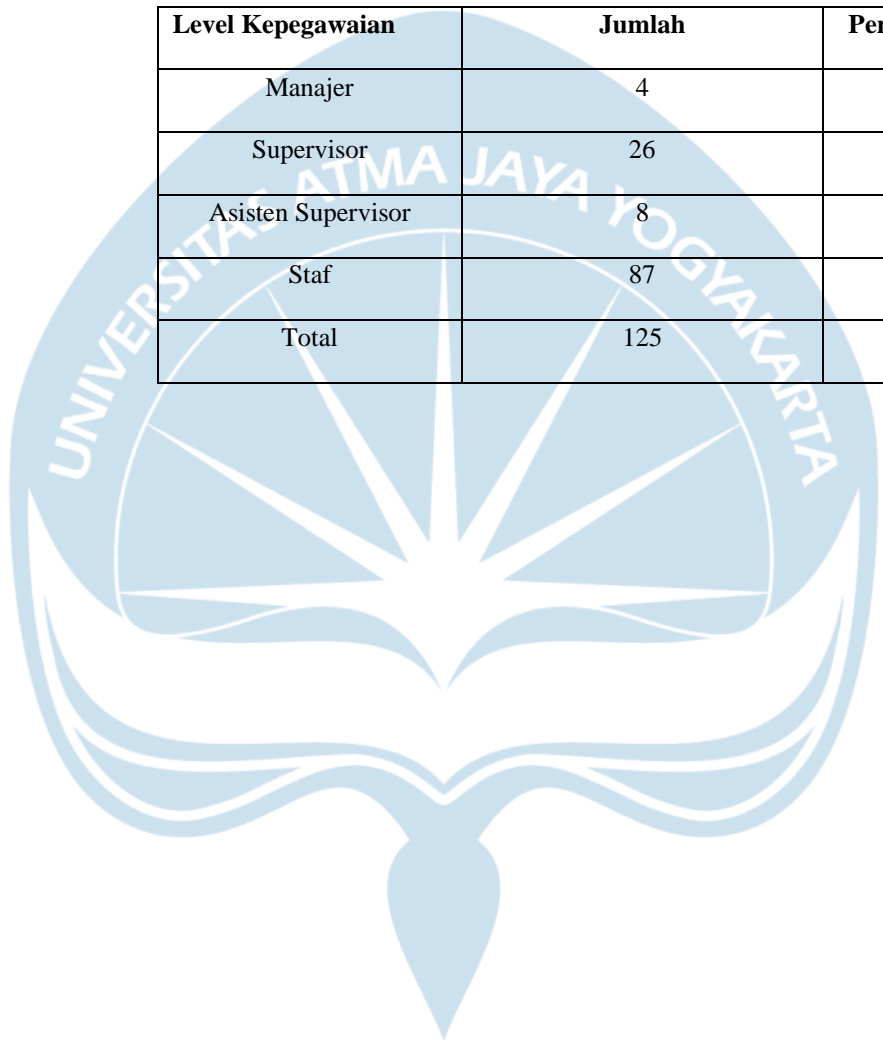
Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	48	38,4
Perempuan	77	61,6
Total	125	100,0

Usia	Jumlah	Persentase (%)
21-30	58	46,4
31-40	50	40
41-50	16	12,8
Lebih dari 50	1	0,8
Total	125	100,0

Usia	Jumlah	Persentase (%)
SMA/SMK	52	41,6
Diploma	11	8,8
Sarjana (S1)/sederajat	48	38,4
Pascasarjana (S2, S3, Profesi, dll)	17	13,6

Total	125	100
-------	-----	-----

Level Kepegawaian	Jumlah	Persentase (%)
Manajer	4	3,2
Supervisor	26	20,8
Asisten Supervisor	8	6,4
Staf	87	69,6
Total	125	100



LAMPIRAN

UJI VALIDITAS & RELIABILITAS

Variabel	Item	<i>r</i> hitung (0,176)	Keterangan	Koefisien <i>Cronbach's</i> <i>Alpha</i> (>0,7)	Keterangan
Fokus Pada Pelanggan (FP)	FP1	,453	Valid	,773	Reliabel
	FP2	,584	Valid		
	FP3	,541	Valid		
	FP4	,461	Valid		
Perbaikan Berkesinambungan (PB)	PB1	,619	Valid	,706	Reliabel
	PB2	,647	Valid		
	PB3	,657	Valid		
Kerja Sama Tim (KT)	KT1	,716	Valid	,857	Reliabel
	KT2	,640	Valid		
	KT3	,721	Valid		
Keterlibatan Dan Pemberdayaan Karyawan (KP)	KP1	,540	Valid	,726	Reliabel
	KP2	,679	Valid		
	KP3	,510	Valid		
	KP4	,392	Valid		
Kinerja Karyawan (KK)	KK1	,608	Valid	,722	Reliabel
	KK2	,406	Valid		
	KK3	,653	Valid		
	KK5	,613	Valid		
	KK6	,570	Valid		
	KK7	,612	Valid		
	KK8	,637	Valid		
	KK9	,550	Valid		
	KK10	,273	Valid		

LAMPIRAN

UJI ASUMSI KLASIK



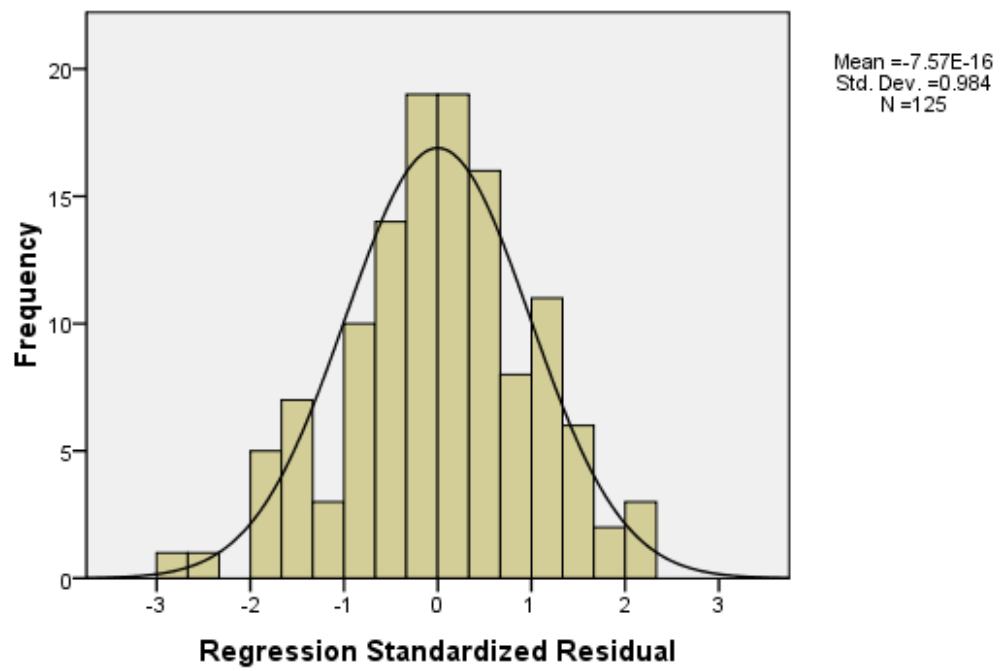
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13.254	2.638		5.025	.000		
	Fokus pada pelanggan	.191	.162	.102	1.184	.239	.652	1.534
	Perbaikan berkesinambungan	.599	.224	.255	2.679	.008	.541	1.849
	Kerja sama tim	.619	.214	.271	2.898	.004	.559	1.790
	Keterlibatan dan pemberdayaan	.287	.139	.176	2.068	.041	.675	1.482

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

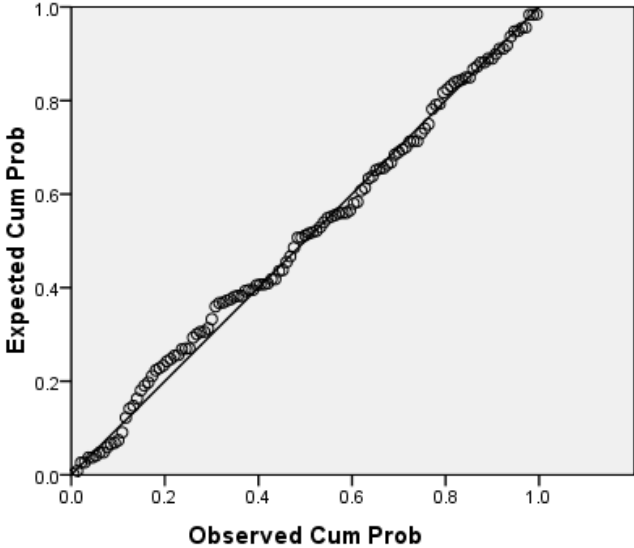
Histogram

Dependent Variable: Kinerja karyawan



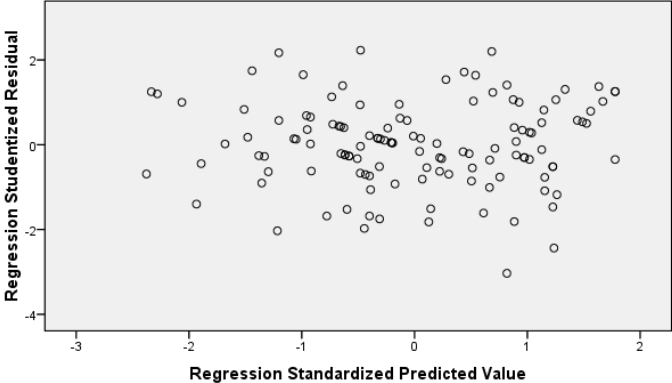
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja karyawan



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja karyawan





LAMPIRAN
UJI REGRESI LINIER BERGANDA

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT totalY

/METHOD=ENTER TotalX1 TotalX2 TotalX3 TotalX4.

Regression

[DataSet0]

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Keterlibatan dan pemberdayaan, Fokus pada pelanggan, Kerja sama tim, Perbaikan berkesinambungan ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.643 ^a	.414	.394	3.198

a. Predictors: (Constant), Keterlibatan dan pemberdayaan, Fokus pada pelanggan, Kerja sama tim, Perbaikan berkesinambungan

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	866.631	4	216.658	21.190	.000 ^a
Residual	1226.937	120	10.224		
Total	2093.568	124			

a. Predictors: (Constant), Keterlibatan dan pemberdayaan, Fokus pada pelanggan, Kerja sama tim, Perbaikan berkesinambungan

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.254	2.638		5.025	.000
Fokus pada pelanggan	.191	.162	.102	1.184	.239
Perbaikan berkesinambungan	.599	.224	.255	2.679	.008
Kerja sama tim	.619	.214	.271	2.898	.004
Keterlibatan dan pemberdayaan	.287	.139	.176	2.068	.041

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan