

BAB 5: PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian instrumen yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Faktor Pendukung Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Implementasi *TQM*. hal ini menunjukkan apabila adanya peningkatan dalam faktor pendukung manusia maka akan semakin meningkat juga implementasi *TQM* di dalam suatu kedai kopi. Ketika pekerja memberikan usaha terbaiknya dalam melakukan pekerjaan yang diberikan, alhasil tingkat efektifitas dalam implementasi *TQM* akan meningkat.
- 2) Faktor Pendukung kontekstual berpengaruh positif dan signifikan terhadap Implementasi *TQM*. hal ini menunjukkan apabila adanya peningkatan dalam faktor pendukung kontekstual maka akan semakin meningkat juga implementasi *TQM* di dalam suatu kedai kopi. semangat tim yang positif dapat mengatasi sikap resisten dari berbagai departemen terhadap perubahan. Akibatnya, lingkungan yang baik akan terbentuk untuk peningkatan kualitas yang berkelanjutan
- 3) Faktor Pendukung prosedural berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Implementasi *TQM*. Artinya apabila adanya peningkatan dalam faktor pendukung prosedural maka akan semakin meningkat juga implementasi *TQM* di dalam suatu kedai kopi walaupun tidak signifikan. Hal ini dapat disebabkan karena kedai kopi di Bali termasuk kedalam

usaha kecil menengah yang mana sistem manajemen mutu seringkali informal di UKM.

- 4) Faktor Pendukung strategis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Implementasi *TQM*. hal ini menunjukkan apabila adanya peningkatan dalam faktor pendukung strategis maka akan semakin meningkat juga implementasi *TQM* di dalam suatu kedai kopi. Ketika manajemen puncak suatu organisasi melibatkan dirinya dalam kegiatan *TQM*, maka sasaran mutu dan kebijakan akan tercermin dengan baik dalam rencana strategis organisasi.
- 5) Faktor Pendukung struktural berpengaruh positif dan signifikan terhadap Implementasi *TQM*. hal ini menunjukkan apabila adanya peningkatan dalam faktor pendukung struktural maka akan semakin meningkat juga implementasi *TQM* di dalam suatu kedai kopi. Dengan struktur yang baik dan fleksibel dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam implementasi *TQM* dan juga dapat memastikan komunikasi yang efektif di dalam organisasi.

5.2 Implikasi Manajerial

Penelitian ini berfokus pada faktor-faktor yang membantu kesuksesan implementasi *TQM* pada kedai kopi di bali. faktor-faktor ini dapat membantu manajer dalam mengambil keputusan disaat melakukan implementasi *TQM*, terdapat beberapa implikasi manajerial yang dapat diterapkan diantaranya:

- 1) Faktor pendukung sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap implementasi *TQM*, yang mana efektivitas sebuah pengimplementasian *TQM* bergantung pada pemerdayaan karyawan di perusahaan tersebut, diiringi dengan pengambilan keputusan yang benar oleh manajemen puncak selama berjalannya implementasi. Organisasi harus berfokus pada kerja sama tim, karena dapat melibatkan pekerja dalam pemecahan masalah serta memperkenalkan budaya perbaikan terus-menerus di dalam organisasi.
- 2) Faktor pendukung kontekstual berpengaruh positif terhadap implementasi *TQM*, yang mana manajer perlu untuk mengidentifikasi proses-proses berbeda serta hubungannya dengan manajemen yang efektif agar kualitas tetap terjaga. Disamping itu manajer juga perlu memperhatikan komunikasi yang efektif secara vertikal maupun horizontal guna menghindari kesalahan informasi.
- 3) Faktor pendukung prosedural berpengaruh positif namun tidak signifikan, yang mana manajer dapat membuat sistem untuk menyederhanakan proses yang telah ada lalu melakukan otomatisasi untuk mengurangi *human error*, agar proses dapat terkontrol serta terpantau dengan efektif.
- 4) Faktor pendukung strategis berpengaruh positif terhadap implementasi *TQM*, yang mana manajer harus berkomitmen di dalam pelaksanaan implementasi *TQM* sehingga hasilnya tidak hanya sekedar saja. karena Tujuan utama dari implementasi *TQM* dapat

diraih dengan dukungan dari komitmen manajer menuju peningkatan kualitas. Perubahan yang diperlukan untuk *TQM* akan menjadi fokus utama di seluruh organisasi jika kualitas dimasukkan kedalam rencana strategi organisasi.

- 5) Faktor pendukung struktural berpengaruh positif terhadap implementasi *TQM*, yang mana dengan struktur organisasi yang baik dapat menentukan sejauh mana implementasi *TQM* dapat dilaksanakan, manajer dapat memperhatikan sumber daya fisik maupun finansial untuk mengukur kemampuan organisasi untuk berproses, komunikasi yang efektif merupakan hal yang esensial bagi implementasi *TQM* sehingga struktur yang digunakan lebih baik sefleksibel mungkin hingga pertukaran informasi juga dapat semakin cepat.

5.3 Keterbatasan

Di dalam penelitian ini, keterbatasan yang penulis alami adalah kemampuan dalam mengumpulkan data, walaupun ukuran sampel sudah mencukupi didalam penelitian ini, namun alangkah baiknya jika jumlah sampel dapat lebih banyak lagi dan dapat tersebar lebih merata. Karena di dalam penelitian ini penulis memperoleh data sebanyak 120 sampel yang tersebar di 4 dari 9 Kabupaten/Kota di Bali yaitu Klungkung, Gianyar, Badung, Denpasar. Namun data lebih terkonsentrasi di Denpasar, yang mana tidak bisa menggambarkan implementasi *TQM* pada kedai kopi di bali secara keseluruhan.

Disamping itu faktor waktu tidak dimasukkan di dalam penelitian ini, karena data dikumpulkan hanya dalam satu waktu saja yang menyebabkan tidak adanya pembandingan dari waktu ke waktu progres berjalannya implementasi *TQM* pada kedai kopi di Bali.

5.4 Saran

Pada penelitian selanjutnya, peneliti dapat meningkatkan jumlah sampel yang ada serta penyebarannya yang lebih merata dan luas, memang tidak ada definisi yang cocok untuk tingkat sampel yang baik namun semakin banyak sampel penelitian pun akan semakin baik.

Untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung yang memungkinkan *TQM* di sektor *F&B* khususnya pada kedai kopi di Bali, studi saat ini mengamati data *cross-sectional* pada waktu yang sama. Namun, pada kenyataannya, beberapa faktor pendukung mungkin tidak dapat dijelaskan dengan baik dengan kerangka waktu tunggal. Oleh karena itu, penelitian ini dapat diperluas ke studi *longitudinal* untuk menyelidiki faktor-faktor yang memungkinkan *TQM* dari waktu ke waktu dan selama implementasi *TQM*.

DAFTAR PUSTAKA

- Aamer, A. M., Al-Awlaqi, M. A., & Alkibsi, S. M. (2017). TQM implementation in a least developed country: An exploratory study of Yemen. *TQM Journal*, 29(3), 467–487. <https://doi.org/10.1108/TQM-11-2015-0141>
- Androwis, N., Sweis, R. J., Tarhini, A., Moarefi, A., & Hosseini Amiri, M. (2018). Total quality management practices and organizational performance in the construction chemicals companies in Jordan. *Benchmarking*, 25(8), 3180–3205. <https://doi.org/10.1108/BIJ-05-2017-0094>
- Aquilani, B., Silvestri, C., Ruggieri, A., & Gatti, C. (2017). A systematic literature review on total quality management critical success factors and the identification of new avenues of research. *TQM Journal*, 29(1), 184–213. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2016-0003>
- Baidoun, S. D., Salem, M. Z., & Omran, O. A. (2018). Assessment of TQM implementation level in Palestinian healthcare organizations: The case of Gaza Strip hospitals. *TQM Journal*, 30(2), 98–115. <https://doi.org/10.1108/TQM-03-2017-0034>
- Carnerud, D. (2018). 25 years of quality management research—outlines and trends. *International Journal of Quality & Reliability* <https://doi.org/10.1108/IJQRM-01-2017-0013>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartpls 3.0 untuk penelitian empiris. In *Semarang: Badan Penerbit UNDIP*.

- Gupta, S., Misra, S. C., Singh, A., Kumar, V., & Kumar, U. (2017). Identification of challenges and their ranking in the implementation of cloud ERP: A comparative study for SMEs and large organizations. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 34(7), 1056–1072. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-09-2015-0133>
- Hair, J., Black, W., Anderson, R., & Babin, B. (2018). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Pearson Education Limited.
- Han, S. (2020). The Importance of Quality Management Implementation in Public Sector and Role of Behavioral Quality Management Practice. *Seoul Journal of Business*, 26(1), 21–48. <https://doi.org/10.35152/snusjb.2020.26.1.002>
- Jayashree, M., & Faisal, A. (2017). Development of A conceptual model for implementation of total quality management (TQM) and human resource management (HRM):A literature review. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 15(21), 205–213.
- Kock, N. (2022). WarpPLS user manual : Version 7.0. *ScriptWarp Systems*, 1–122.
- Maistry, K., Hurreeram, D. K., & Ramessur, V. (2017). Total quality management and innovation: Relationships and effects on performance of agricultural R&D organisations. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 34(3), 418–437. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-04-2015-0061>
- Matsoso, M. L., & Benedict, O. H. (2015). *Critical success factors towards the implementation of total quality management in small medium enterprises: a*

comparative study of franchise and manufacturing ...
 digitalknowledge.cput.ac.za.<https://digitalknowledge.cput.ac.za/handle/11189/5245>

McAdam, R., Miller, K., & McSorley, C. (2019). Towards a contingency theory perspective of quality management in enabling strategic alignment. *International Journal of Production Economics*, 207, 195–209. <https://doi.org/10.1016/J.IJPE.2016.07.003>

Mukherjee. (2021). *Total Quality Management* ([VitalSou). PHI Learning Private Limited.

Oschman, J. J. (2017). The role of strategic planning in implementing a total quality management framework: An empirical view. *Quality Management Journal*, 24(2), 41–53. <https://doi.org/10.1080/10686967.2017.11918508>

Pattanayak, D., Koilakuntla, M., & ... (2017). Investigating the influence of TQM, service quality and market orientation on customer satisfaction and loyalty in the Indian banking sector. *International Journal of ...*
<https://doi.org/10.1108/IJQRM-04-2015-0057>

Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach* (8th ed.). Wiley.
<https://bookshelf.vitalsource.com/#/books/9781119266846>

Tahir, M., Batool, S., & Takrim, K. (2016). The Effects of Total Quality Management on Exports in Manufacturing Based Small and Medium

Enterprise's: A Case Study of Organizations from Selected Regions of

NUML International Journal of

<https://search.proquest.com/openview/79f23148f3d041a68f5191ce94cbc890/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2050138>

Talapatra, S., Uddin, M. K., Antony, J., Gupta, S., & Cudney, E. A. (2020). An empirical study to investigate the effects of critical factors on TQM implementation in the garment industry in Bangladesh. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 37(9–10), 1209–1232. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-06-2018-0145>

Tenji, T., & Foley, A. (2019). Testing the readiness of an organisational culture profile to a TQM implementation. *TQM Journal*, 31(3), 400–416. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2018-0002>

LAMPIRAN

Lampiran 1

Kuisisioner

Faktor	Indikasi	Pernyataan
Faktor pendukung sumber daya manusia (SDM)	SDM1	Karyawan secara aktif terlibat dalam pengambilan keputusan untuk memecahkan masalah
	SDM2	Di organisasi Anda, karyawan menerima perubahan budaya
	SDM3	Organisasi Anda mendorong kerja tim untuk memecahkan masalah
Faktor pendukung strategis	Stra1	Manajemen puncak selalu menekankan pentingnya standar kualitas
	Stra2	Pemimpin memotivasi orang-orang untuk membangun budaya kesempurnaan kualitas dalam organisasi
	Stra3	Organisasi secara teratur mencari masukan pelanggan untuk mengidentifikasi kebutuhan mereka
Faktor pendukung kontekstual	Kon1	Organisasi Anda meninjau proses saat ini secara teratur untuk perbaikan lebih lanjut
	Kon2	Organisasi Anda memiliki pernyataan yang jelas tentang kebijakan dan tujuan mutu untuk memastikan sistem manajemen mutu yang efektif
	Kon3	Organisasi Anda memiliki sistem komunikasi yang efektif
Faktor pendukung struktural	Stru1	Struktur organisasi Anda sederhana dan fleksibel
	Stru2	Sumber daya (fisikal & finansial) yang memadai disediakan untuk membantu organisasi menjalankan sistem manajemen mutu secara efektif
	Stru3	Di organisasi Anda, sistem manajemen mutu berhasil diterapkan karena komunikasi yang efektif
Faktor pendukung prosedural	Pro1	Semua proses di organisasi Anda sederhana dan mudah dikendalikan
	Pro2	Organisasi Anda memperhatikan peningkatan proses
	Pro3	Kontrol proses di organisasi Anda efektif
Implementasi TQM	IMPTQM1	Kepuasan pelanggan meningkat
	IMPTQM2	Kepuasan karyawan meningkat
	IMPTQM3	Kualitas produk meningkat
	IMPTQM4	Jumlah keterlibatan pekerja meningkat
	IMPTQM5	Berbagi informasi meningkat

Lampiran 2

Indeks Model Fit and Quality

Average R-squared (ARS)=0.682, $P < 0.001$
Average adjusted R-squared (AARS)=0.668, $P < 0.001$
Average block VIF (AVIF)=2.136, acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3
Average full collinearity VIF (AFVIF)=2.356, acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3
Tenenhaus GoF (GoF)=0.661, small ≥ 0.1 , medium ≥ 0.25 , large ≥ 0.36
Simpson's paradox ratio (SPR)=1.000, acceptable if ≥ 0.7 , ideally = 1
R-squared contribution ratio (RSCR)=1.000, acceptable if ≥ 0.9 , ideally = 1
Statistical suppression ratio (SSR)=1.000, acceptable if ≥ 0.7
Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)=1.000, acceptable if ≥ 0.7

Lampiran 3

Path Coefficient

Path coefficients						
	SDM	Kon	Pro	Stra	Stru	IMPTQM
SDM						
Kon						
Pro						
Stra						
Stru						
IMPTQM	0.269	0.195	0.063	0.178	0.364	

Lampiran 4

P Value

P values						
	SDM	Kon	Pro	Stra	Stru	IMPTQM
SDM						
Kon						
Pro						
Stra						
Stru						
IMPTQM	0.001	0.013	0.243	0.022	<0.001	

Lampiran 5

Korelasi antar variabel laten

Correlations among I.vs. with sq. rts. of AVEs						
	SDM	Kon	Pro	Stra	Stru	IMPTQM
SDM	(0.811)	0.489	0.653	0.461	0.572	0.599
Kon	0.489	(0.822)	0.636	0.613	0.690	0.642
Pro	0.653	0.636	(0.801)	0.587	0.621	0.532
Stra	0.461	0.613	0.587	(0.797)	0.537	0.555
Stru	0.572	0.690	0.621	0.537	(0.812)	0.698
IMPTQM	0.599	0.642	0.532	0.555	0.698	(0.759)

Note: Square roots of average variances extracted (AVEs) shown on diagonal.

Lampiran 6

T-ratio

T ratios for path coefficients						
	SDM	Kon	Pro	Stra	Stru	IMPTQM
SDM						
Kon						
Pro						
Stra						
Stru						
IMPTQM	3.150	2.244	0.698	2.036	4.359	

Lampiran 7

Combined Loading and Corss-Loading

	SDM	Kon	Pro	Stra	Stru	IMPTQM	Type (as defined)	SE	P value
SDM1	(0.867)	0.013	-0.184	0.101	0.009	0.106	Reflective	0.074	<0.001
SDM2	(0.747)	0.062	0.299	-0.205	-0.124	-0.056	Reflective	0.076	<0.001
SDM3	(0.816)	-0.071	-0.078	0.081	0.103	-0.062	Reflective	0.075	<0.001
Kon1	-0.033	(0.816)	0.151	-0.157	-0.080	-0.045	Reflective	0.075	<0.001
Kon2	0.067	(0.867)	-0.159	0.108	-0.114	-0.008	Reflective	0.074	<0.001
Kon3	-0.040	(0.780)	0.018	0.045	0.209	0.056	Reflective	0.075	<0.001
Pro1	0.039	-0.022	(0.792)	-0.165	0.191	0.047	Reflective	0.075	<0.001
Pro2	-0.021	0.002	(0.862)	-0.085	-0.283	-0.011	Reflective	0.074	<0.001
Pro3	-0.017	0.021	(0.744)	0.274	0.125	-0.037	Reflective	0.076	<0.001
Stra1	0.023	-0.115	0.310	(0.824)	-0.071	-0.017	Reflective	0.074	<0.001
Stra2	0.086	0.185	-0.256	(0.821)	-0.340	-0.063	Reflective	0.074	<0.001
Stra3	-0.121	-0.077	-0.061	(0.745)	0.452	0.088	Reflective	0.076	<0.001
Stru1	0.233	0.359	-0.108	-0.202	(0.736)	-0.259	Reflective	0.076	<0.001
Stru2	-0.097	-0.116	-0.041	0.176	(0.879)	0.015	Reflective	0.073	<0.001
Stru3	-0.105	-0.198	0.141	-0.008	(0.816)	0.217	Reflective	0.075	<0.001
IMPTQM1	-0.032	0.561	-0.007	-0.263	-0.294	(0.711)	Reflective	0.077	<0.001
IMPTQM2	0.686	0.144	-0.247	-0.219	-0.231	(0.787)	Reflective	0.075	<0.001
IMPTQM3	-0.196	-0.106	-0.422	0.664	0.207	(0.745)	Reflective	0.076	<0.001
IMPTQM4	-0.212	-0.299	-0.096	-0.077	0.614	(0.779)	Reflective	0.075	<0.001
IMPTQM5	-0.267	-0.260	0.763	-0.097	-0.314	(0.771)	Reflective	0.075	<0.001

Notes: Loadings are unrotated and cross-loadings are oblique-rotated. SEs and P values are for loadings. P values < 0.05 are desirable for reflective indicators.

