

# **PENGARUH PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT DALAM UPAYA PENINGKATAN KUALITAS SERTA PRODUKTIVITAS PT. JAPFA COMFEED INDONESIA TBK**

*Dimas Pandu Wiranata*

*Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya*

*Email : [panduwiranata1498@gmail.com](mailto:panduwiranata1498@gmail.com)*

## **ABSTRAK**

Penelitian yang berjudul : “Pengaruh Total Quality Management Dalam Upaya Peningkatan Kualitas dan Produktivitas di PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk.”, bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan variabel Perbedaan Gender, Kreativitas dan Produktivitas pada PT. Sang Bima Sakti - Surabaya. Tujuan penelitian adalah :1) Untuk menguji dan mengetahui apakah Total quality Management (TQM) berpengaruh secara langsung terhadap peningkatan kualitas Pada PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk, 2) Untuk menguji dan mengetahui apakah *Total Quality Management (TQM)* berpengaruh secara langsung terhadap Produktivitas Pada PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk. Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian dengan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data dan kuesioner dengan, dan sampel yang digunakan secara Keseluruhan dari Jumlah Populasi yang ada yaitu sebanyak 110 responden. Teknik pengumpulan data dengan kuesioner dan survey sedangkan data yang diambil adalah data primer dan data sekunder, sedangkan teknik analisis data dengan menggunakan analisis regresi. Dari penelitian tersebut menghasilkan bahwa :1) Variabel *Total Quality Management (X)* tidak berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan Kualitas (Y1) di PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk. hasil yang diperoleh diperkuat dengan hasil uji t/parsial dengan nilai signifikan koefisien regresi sebesar 0.534 ( $0.534 > 0.05$ ) maka dari penelitian ini di simpulkan bahwa  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima yang artinya hipotesis yang dipakai peneliti terbukti tidak benar 2) Variabel *Total Quality Management (X)* Berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas (Y2) di PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk., hasil yang diperoleh diperkuat dengan hasil uji t/parsial dengan nilai signifikan koefisien regresi sebesar 0.000 ( $0.000 < 0.05$ ) maka dari penelitian ini di simpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak yang artinya hipotesis yang dipakai peneliti terbukti benar.

**Kata Kunci : *Total Quality Management, Peningkatan Kualitas, Produktivitas***

## **ABSTRACT**

*The research entitled: "The Influence of Total Quality Management in Efforts to Improve Quality and Productivity at PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk.", aims to determine the partial and simultaneous effect of the variable Gender, Creativity and Productivity Differences at PT. The Milky Way - Surabaya. The research objectives are: 1) To test and find out whether Total Quality Management (TQM) has a direct effect on improving the quality of PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk, 2) To test and find out whether Total Quality Management (TQM) has a direct effect on Productivity at PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk. The type of research used in this research is research with a quantitative approach with data collection methods and questionnaires, and the sample used is the total population of 110 respondents. Data collection techniques using questionnaires and surveys while the data taken are primary data and secondary data, while the data analysis technique uses regression analysis. From this study, it was concluded that: 1) The Total Quality Management (X) variable had no significant effect on Quality Improvement (Y1) at PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk. The results obtained are strengthened by the results of the t/partial test with a significant value of the regression coefficient of 0.534 ( $0.534 > 0.05$ ), so this study concludes that  $H_a$  is rejected and  $H_o$  is accepted, which means that the hypothesis used by the researcher is proven to be incorrect 2) Total Quality Management Variable ( X) Has a significant effect on productivity (Y2) at PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk., the results obtained are strengthened by the results of the t/partial test with a significant value of the regression coefficient of 0.000 ( $0.000 < 0.05$ ), so this study concludes that  $H_a$  is accepted and  $H_o$  is rejected, which means that the hypothesis used by the researcher is proven correct.*

**Keywords : Total Quality Management, Quality Improvement, Productivity**

## **PENDAHULUAN**

Di era global ini, sebuah perusahaan akan bersaing dengan sangat ketat. Menuntut perusahaan untuk menghasilkan produk atau jasa yang berkualitas bagi pelanggan, sehingga persaingan dapat dimenangkan perusahaan. Dengan cara perusahaan harus mempunyai keunggulan bersaingnya, yakni harus menciptakan produk atau jasa yang berkualitas berkualitas baik. Pertumbuhan ekonomi pada saat ini semakin meningkat, sehingga mendorong para pelaku usaha khususnya di PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk untuk meningkatkan pelayanannya agar bisa bersaing terus menerus, meskipun sempat dilanda pandemi akan tetapi sudah terlihat grafik peningkatan secara signifikan khususnya dibidang bisnis agri-food.

PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk merupakan sebuah perusahaan yang beroperasi di bidang agri-food terbesar dan ter-integritas di Indonesia. Perusahaan ini berkegiatan utama yakni pembudidayaan pertanian, pengolahan unggas, pembuatan pakan ternak, dan pembibitan ayam. Perusahaan ini berkeunggulan secara skala ekonomi dan integrasi vertikal. Dimaksudkan bahwa perusahaan harus membina hubungan baik diantara operasional dari hulu ke hilir. Dengan menjaga hubungannya tersebut, sehingga keunggulan produk unggul dapat terjamin. Disamping itu dalam skala ekonomi, Japfa memberi penawaran produk dengan biaya yang dapat dijangkau pembeli Indonesia. Agar dihasilkannya kualitas terbaik dibutuhkan adanya upaya perbaikan berkesinambungan dari potensi yang dimiliki manusia, lingkungan kerja, dan proses. Pada dasarnya tiap pelaku bisnis akan memberi perhatian seutuhnya pada kualitas dikarenakan kualitas dinilai sebagai faktor kunci keberhasilan sebuah persaingan dapat dimenangkan. Maka tantangan besar bagi suatu perusahaan adalah dituntut untuk menjamin kepuasan pelanggan, sehingga

perlu adanya penyiapan kerangka mutu ke arah yang diharapkan sesuai akan tujuan dan sasaran akhir yang ditentukan. Dalam artian, bahwa sasaran atau tujuan mutu perusahaan dituntut harus mampu memberikan kesesuaian apa yang diinginkan mitra atau pelanggan. Dengan dihasilkannya produk berkualitas maka dapat mencapai tujuan perusahaan, yakni kepuasan pelanggan. Sebuah perusahaan tidak bisa mendapatkan keunggulan bersaing jika hanya diandalkannya teknologi baru atau pengelolaan aktiva dan kewajiban finansial secara baik saja, akan tetapi masyarakat kini semakin kritis dalam menilai kualitas suatu produk baik jasa maupun barang. Hal semacam itu harus sangat diperhatikan secara baik oleh perusahaan, lain sisi dapat dijadikan sebagai acuan perusahaan untuk lebih memaksimalkan produktivitas dan mutu supaya tujuan yang telah dicanangkan bisa terwujud.

PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk. terus mengadakan pengembangan perusahaan melalui bekerja sama kemitraan dengan sejumlah perusahaan lain. Di era periode 1990-an, Japfa mengadakan akuisisi strategis dengan empat perusahaan yang beroperasi di bidang pakan ternak. Perusahaan tersebut diantaranya PT. Indopell Raya, PT. Suri Tani Pemuka, PT. Ometraco Satwafeed, dan PT. Comfeed Indonesia. Selain itu, Japfa juga mengadakan proses akuisisi tahapan kedua di tahun 1992 dengan pengambil alihan PT Multibreeder Adirama Indonesia dimana bisnis utamanya pembibitan ayam. Tidak hanya itu, di tahun yang sama juga Jaofa melaksanakan pengambilalihan PT Ciomas Adisatwa yang beroperasi di pengelolaan unggas dan Suri Tani Pemuka membudidayakan udang. Dengan banyaknya rangkaian akuisisi ini sebagai pendukung perusahaan agar dapat menjadi perusahaan produsen unggas dan udang terbesar di Indonesia. PT. Japfa Comfeed

Indonesia, Tbk dioperasikan oleh sejumlah divisi diantaranya, Divisi Aquaculture, Divisi Daging, Divisi Unggas, dan sejumlah divisi bisnis lain. Pada divisi Unggas, Japfa bertindak selaku produsen unggas ter-integrasi secara global. Divisi melakukan pengolahan ayam, pakan unggas, dan DOC pembibitan. Setiap tahun, divisi ini berkontribusi keuangan sebanyak 83% dari penjualan bersih perusahaan. Untuk divisi Daging, perusahaan dioperasikan pada 3 tahapan produksi utama yaitu perawatan, pembibitan, dan pengolahan sapi potong. Divisi ini dioperasikan dengan merek “Santori” yang termasuk peternakan paling besar di Asia. Divisi ini dibagi menjadi dua nama, yaitu PT Austasia Stocfeed dan PT Santosa Agrindo, sementara dalam divisi Aquaculture, Japfa mengalami perkembangan dengan budidaya udang lokal yang tumbuh sebagai komoditas ekspor. Sampai kini Japfa terus mengalami penyebaran lewat anak-anak perusahaan dan jaringan produksi yang disebarluaskan di beberapa kota-kota besar di Indonesia.

Dalam penerapannya dilapangan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk (JAPFA) telah berkontribusi besar terhadap majunya industri peternakan di Indonesia. Perusahaan telah menetapkan standart yang tinggi dan telah dijadikan acuan bagi industri peternakan di Indonesia. Dengan mengusung semboyan “Berkembang Menuju Kesejahteraan Bersama“, japfa terus mengalami pertumbuhan secara berkesinambungan bersama semua pemangku kepentingan, saah satunya pemasok, petani dan peternak, pemegang saham, mitra bisnis, dan karyawan. JPF juga terus mengadakan perbaikan untuk memperkuat kepemimpinanna di industri peternakan Indonesia, termasuk yaitu menjalankan berbagai inovasi baik dalam menciptakan produk baru ataupun menyangkut proses operasional. Dengan

dilakukannya pengembangan secara terus-menerus perseroan bukan hanya lebih siap menghadapi kompetisi, namun akan semakin lebih terampil dalam menghadapi berbagai tantangan usaha. Setelah itu perkembangan serta perbaikan yang berkelanjutan terhadap kualitas SDM pula tantangan yang perlu dihadapi perseroan pada saat ini. Peningkatan dan pengembangan kualitas SDM adalah prioritas sekaligus tantangan yang harus perusahaan hadapi kini. Para pelaku bisnis butuh adanya pengadaan strategi baru yang bisa berguna sebagai strategi peningkatan kualitas serta produktivitas dalam menghadapi persaingan dan perubahan bisnis kini. Penulis ingin menguji atau mengobservasi usaha yang dilakukan perseroan dalam peningkatan dan pengembangan kualitas yaitu melalui penerapan *Total Quality Management (TQM)*.

*TQM* diartikan sebagai pengkombinasian dari seluruh fungsi manajemen, seluruh bagian dari sebuah perusahaan dan seluruh orang kedalam falsafah holistik yang dibentuk berdasar pada kepuasan pelanggan, produktivitas, team work, dan konsep kualitas (Menurut Ishikawa dalam Pawitra 1993:135). Pengeruan lainnya mengungkapkan bahwa *TQM* adalah sistem manajemen yang mengangkat kualitas selaku strategi bisnis dan diorientasikan kepada kepuasan pelanggan dengan ada pelibatangannya pada semua anggota organisasi. *TQM* menggambarkan komitmen total dari manajemen selaku pemimpin perusahaan dimana komitmen ini haruslah disebarakan ke semua karyawan dan seluruh level karyawan dan seluruh departemen di organisasi. *TQM* bukanlah termasuk sistem atau program, namun termasuk budaya yang haruslah dibangun, ditingkatkan, dan dipertahankan oleh semua anggota perusahaan jika perusahaannya diorientasikan kepada kualitas dan sebagai

faktor peningkat kualitas dan produktivitas. Kinerja sebuah perusahaan juga bisa dijadikan sebagai pedoman dalam berbagai macam pengambil putusan. Sebagai contoh dalam menentukan pinjaman, investasi, ataupun dalam pembelian aktiva tetap. Mengingat betapa penting kinerja baik bagi *continuity* sebuah perusahaan. Para pelaku bisnis membutuhkan sebuah strategi baru yang bisa dipakai untuk memaksimalkan kinerja mereka serta untuk menghadapi persaingan dan perubahan di lingkungan bisnis sekarang ini.

Implementasi TQM dapat dipakai sebagai alternatif bertahan *continuity* sebuah perusahaan. TQM adalah sebuah filosofi yang merujuk pada peningkatan proses manufaktur secara berkelanjutan saat melakukan eliminasi pemborosan, mengurangi biaya produksi, mengembangkan keterampilan, serta meningkatkan kualitas (Menurut Sim dan Killough:1998 dalam Supratiningrum dan Zulaikha:2003). Pada *TQM*, baik pelanggan internal ataupun eksternal adalah driver. Pelanggan eksternal sebagai penentu kualitas atau produk yang diberikan ke pembeli, sementara pelanggan internal memiliki peranan besar sebagai penentu kualitas proses, ketenagakerjaan, dan lingkungan yang menyangkut produk atau pelayanan. Sebagai penentu akhir, dengan kualitas yang ditentukan tersebut, perusahaan harus terobsesi untuk memenuhi atau bila perlu melampaui dari ekspektasi pelanggan selama ini. Karena dengan terdapatnya upaya peningkatan kualitas perusahaan secara berkelanjutan akan memicu penurunan biaya kualitas, hal tersebut telah banyak dikemukakan oleh pakar biaya kualitas baik yang berpandangan kontemporer ataupun tradisional. Bahkan yang terjadi bila ada peningkatan kualitas sehingga harus menekan atau menurunkan biaya kualitasnya.

Meningkatnya kualitas dapat berpengaruh pada produktivitas, di mana secara tidak langsung meningkatnya produktivitas juga dipengaruhi oleh biaya kualitasnya.

Nilai Kualitas merupakan indeks evaluasi konsumen yang sebagai harga yang telah dibayar atau hasil manfaat yang konsumen rasakan dikarenakan kualitas produk harus selaras akan harapan konsumen (Besrter,1999). Secara praktiknya, manajemen kualitas harus sadar bahwa mereka harus secara nyata menilai produktivitas dan menjamin bisnis seperti untuk kualitasnya. Disamping itu, biasanya nilai kualitas harus lebih dimaksimal peningkatannya sebagai perbaikan persepsi masyarakat, meski pada masa yang sama kualitas sering kali ditekankan agar produktivitas lebih ditingkatkan. Model reaksi berantai *deming* adalah pandangan baru menyangkyt hubungan antara produktivitas, kualitas, dan biaya. Deming, W. Edwards (1986). Dahulunya tidak sedikit organisasi yang berupaya meningkatkan produktivitasnya namun mengabaikan kualitas produknya. Reaksi berantai deming mengungkapkan bahwa penurunan biaya dan peningkatan produktivitas yaitu sebagai akibat kualitas yang meningkat. Dari reaksi berantai dening tersebut muncul sebuah pertanyaan, apakah premis tersebut berlaku di segala kondisi, dalam artian kualitas terlebih dulu daripada produktivitas dalam kita menjalankan perencanaan strategi? sebenarnya di dahulukan. Dengan persoalan dasar itu, jelas bahwa harus mendahulukan kebutuhan pelanggan, artinya dari segi kualitas. Tujuan instruksional umum dalam penelitian ini adalah dapat menyelidiki Unsur-unsur TQM apa yang ada pada perusahaan, konsep TQM yang bagaimana yang ada pada perusahaan serta metode apa yang diterapkan dalam melakukan TQM di JAPFA demi tercapainya peningkatan kualitas yang diikuti dengan peningkatan produktivitas.



## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Manajemen Operasional**

Manajemen Operasional adalah sebuah komponen strategi untuk mendukung visi misi perusahaan seperti proses mengolah input menjadi output (seperti barang ataupun jasa). Uraian diatas merupakan teori menurut Martono (2018). Di sisi lain, Gitosudarmo (2007) mengatakan bahwa Manajemen Operasional secara umum hanya menjelaskan aktivitas operasional yang sifatnya teknis dan hanya menyangkut tentang aktivitas perusahaan yang beroperasi bidang manufaktur, misal industri konstruksi, minyak, kertas, alat listrik, pabrik baja, pabrik tekstil, pabrik mebel, dan lainnya.

Handoko (2010) berpendapat bahwa manajemen operasional adalah upaya manajemen yang optimal dalam pemakaian sumber daya (kerap kali diistilahkan sebagai faktor produksi) seperti bahan baku, peralatan, mesin, tenaga kerja dan lainnya pada proses mengubah tenaga kerja dan bahan baku menjadi berbagai produk atau layanan. Manajer operasi dan produksi harus memberi pengarahan berbagai input untuk menciptakan berbagai output dalam kualitas, harga, tempat, waktu, dan jumlah sesuai akan permintaan konsumennya.

Kesimpulan yang dapat diambil dari sejumlah teori yang dikemukakan oleh para ahli diatas yakni Manajemen Operasional adalah suatu komponen pendukung kegiatan operasional berupa usaha-usaha pengelolaan dengan cara memanfaatkan seluruh sumber daya yang berada di perusahaan. Keberadaan sumber daya tersebut, maka kegiatan operasional dapat dilaksanakan dalam bentuk proses transformasi dari bahan mentah menjadi barang setengah jadi hingga ke tahap akhir

yaitu barang jadi dengan usaha yang efektif dan efisien. Manajemen ini biasanya berfokus di bidang manufaktur seperti pabrik. Dalam kegiatan operasional ini, manajer operasi dan produksi memberikan masukan (input) dengan tujuan dapat dihasilkannya berbagai keluaran (output) dari perusahaan dan demi tercapainya tujuan perusahaan.

## **2. Peningkatan Kualitas**

Pengertian kualitas produk didefinisikan terdapat 5 pakar utama pada *Total Quality Management* (Manajemen Mutu Terpadu) yang antar lainnya memiliki perbedaan pendapat, namun maksudnya sama. Berikut ini definisi dari lima pakar TQM. Kualitas produk merupakan kecocokan pemakaian produk sebagai pemenuhan kepuasan dan kebutuhan pelanggan (Juran Hunt 1993:32). Kecocokan penggunaan itu berdasarkan dari lima ciri utama yakni di bawah ini.

- 1) Etika, yakni jujur, sopan santun, dan ramah
- 2) Kontraktural, yakni terdapatnya jaminan
- 3) Psikologis, yakni status atau cita rasa
- 4) Waktu, yakni kehandalan
- 5) Teknologi, ialah daya tahan dan kekuatan

Kecocokan penggunaan sebuah produk yakni jika produk memiliki daya tahan pemakaian yang lama, produk yang dipakai dapat menaikkan status atau citra pembeli yang menggunakannya, terdapatnya jaminan kualitas (Quality Assurance), dan produknya tidak mudah rusak. Khusus untuk jasa dibutuhkan adanya layanan terhadap pembeli yang jujur, sopan, dan ramah tamah yang bisa memuaskan konsumen.

Kualitas merupakan *conformance to requirement*, yakni yang berlaku dalam standar atau syarat organisasi (Menurut Crosby 1979:58). Produk berkualitas jika sesuai akan yang distandarkan kualitas yang sudah ditetapkan. Standar kualitas mencakup proses produksi, bahan baku serta produk jadi.

Kualitas merupakan kebutuhan pasar yang disesuaikan. Sehingga perusahaan haruslah betul-betul paham akan apa yang diperlukan pelanggan atas hasil sebuah produk yang diciptakan (Menurut Deming 1982:176).

Kualitas merupakan *full customer satisfaction* (kepuasan pelanggan sepenuhnya) sebuah produk memiliki kualitas jika mampu memuaskan konsumen sepenuhnya, yakni selaras akan apa yang konsumen harapkan atas sebuah produk (Menurut Feigenbaum 1986:7).

### **3. Produktivitas**

Produktivitas adalah faktor krusial untuk menentukan kesuksesan perusahaan. Apabila produktivitas kerja karyawan selalu naik secara signifikan dari setiap waktunya, sehingga perusahaan akan lebih mudah mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Apalagi pada era industri 4.0 semacam ini, seluruh perusahaan berlomba-lomba, untuk meningkatkan secara maksimal produktivitasnya agar persaingan yang makin ketat ini dapat dipertahankan.

Produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang senantiasa berupaya menjalankan perbaikan atas apa yang dilakukan sebelumnya. Dan yakin bahwa individu yang dapat bekerja lebih baik hari ini dibanding hari sebelumnya serta hari esoknya akan lebih ditingkat lagi (Tohardi dalam Sutrisno 2017:100).

Produktivitas yakni rasio antara hasil (output) dengan masukan (input). Apabila produktivitas meningkat akan menambah efisiensi (bahan-tenaga, waktu serta teknik produksi, sistem kerja dan kemampuan dari tenaga kerja juga meningkat (Menurut Hasibuan dalam Busro 2018:340).

Mengacu definisi para ahli, didapatkan kesimpulan bahwa produktivitas yakni sikap mental karyawan yang menggambarkan potensi karyawan saat bekerja dan hasil yang didapat berdasar pada sumber daya yang dipakai.

Agar dapat melihat produktivitas kerja naik atukah tidak dibutuhkan adanya evaluasi produktivitas. Evaluasi produktivitas dijalankan dengan mengetahui indikatornya. Merujuk pernyataan Burhanuddin Yusuf (2015) pengukuran produktivitas bisa melalui sejumlah faktor diantaranya:

1. Pengetahuan, konsep pengetahuan lebih diorientasikan pada penguasaan ilmu, intelegensi, dan daya pikir. Pengetahuan adalah akumulasi hasil proses pendidikan yang didapat secara formal ataupun non formal yang berkontribusi dalam pemecahan masalah seseorang, salah satunya dalam penyelesaian pekerjaan, maka seorang bekerja diharap dapat bekerja secara produktif .
2. Keterampilan, yakni penguasaan dan kemampuan teknis operasional terkait bidang tertentu yang sifatnya kekaryaan. Keterampilan ini menyangkut tentang potensi individu untuk mengerjakan secara teknis pekerjaannya.
3. Kemampuan, konsep ini lebih meluas dikarenakan bisa meliputi beberapa kompetensi. Keterampilan dan pengetahuan sebagai contoh dari faktor pembentuk kemauan.

4. Sikap, yakni kebiasaan yang dipunyai suatu pola. Pola ini berimplikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja individu. Perilaku manusia ditentukan dari sikap yang ditanamkan di diri pekerja maka dapat menunjang keefektifan kerja.

#### **4. Total Quality Management (TQM)**

TQM merupakan sistem manajemen yang mengarahkan kualitas selaku strategi usaha dan diorientasikan kepada kepuasan pembeli dengan adanya pelibatan dengan semua aspek. Dalam pengertian lain TQM yakni sistem manajemen yang difokuskan pada tujuan untuk terus menaikkan nilai yang pelanggan dapat berikan dengan pembiayaan penciptaan nilai lebih rendah. Dari pengertian tersebut sehingga didapatkan simpulan bahwa TQM adalah pendekatan yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing perusahaan lewat perbaikan atas sumber daya, produk, sumber daya, dan lingkungan. Dalam penerapannya terdapat sepuluh unsur utama bagaimana cara untuk mencapai TQM (Merujuk pernyataan Goetsch dan Davis 1994:14-18). Yakni :

1. Terdapatnya Pemberdayaan dan Keterlibatan karyawan

Dengan peningkatan pemberdayaan dan keterlibatan pekerja bisa memungkinkan perusahaan dapat mengambil keputusan secara baik, perbaikan lebih efektif, atau rencana lebih matang, sebab bersangkutan dengan pemikiran dan pandangan dari banyak pihak langsung dengan situasi kerja yang terjadi dan mempertinggi rasa bertanggungjawab atas putusan yang melibatkan banyak orang untuk menjalankannya.

## 2. Kesatuan tujuan

Kesatuan tujuan agar dapat diterapkannya TQM secara baik, sehingga perusahaan diharuskan mempunyai kesatuan tujuan. Maka, tiap usaha harus ada pengarahan untuk tujuan sama. Namun, kesatuan tujuan ini tidak artinya karena diharuskan adanya perizinan kesepakatan diantara pihak manajemen dengan pekerja, misal terkait kondisi kerja ataupun upah.

## 3. Kebebasan yang terkendali

Kebebasan terkendali pada TQM, partisipan dan pemberdayaan pekerja saat pemecahan masalah dan pengambil putusan adalah unsur yang sangatlah krusial. Dikarenakan unsur ini mampu mempertinggi rasa tanggung jawab dan memiliki karyawan atas putusan yang dibuatnya. Maka, akan muncul kebebasan sebab pemberdayaan dan keterlibatan itu sendiri tersebut hasil dari pengendalian yang direcanakan secara baik.

## 4. Pendidikan dan pelatihan

Dimana dewasa ini masih ada perusahaan yang menutup matanya akan krusialnya pelatihan dan pendidikan pekerja. Keadaan semacam ini memicu perusahaan terkait tidak bisa mengalami perkembangan dan kesulitan berkompetisi dengan instansi lainnya, apalagi di era kompetisi global ini. Sementara di organisasi yang mengimplementasikan TQM, pelatihan dan pendidikan adalah faktor fundamental. Tiap individu yang diharapkan akan terus dimotivasi untuk terus belajar. Dengan belajar, tiap individu di organisasi bisa memperhebat lagi keahlian profesional dan keterampilan teknisnya.

5. Perbaiki sistem secara berkesinambungan

Tiap hasil produk atau jasa yang diciptakan dapat menggunakan suatu proses tertentu pada sebuah sistem lingkungan. Maka dari itu, sistem yang tersedia butuh adanya perbaikan secara intensif supaya lebih meningkatkan mutu produknya.

6. Kerja sama tim

Dalam pengelolaan organisasi secara tradisional kerap kali akan tercipta kompetisi antar departemen yang terdapat di organisasi tersebut untuk mendongkrak daya saing. Sedangkan, di organisasi yang mengimplementasikan TQM, kemitraanm kerja sama tim, serta membina dan menjalin hubungan, baik diantar pekerja perusahaan ataupun lembaga pemerintah, juga pemasoknya.

7. Komitmen jangka panjang

TQM adalah sebuah paradigma baru dalam menjalankan bisnisnya. Maka dari itu, diperlukan budaya perusahaan yang baru juga. Untuk itu, komitmen berjangka panjang sangatlah krusial untuk menjalankan perubahan budaya supaya implementasi TQM bisa dijalankan secara berhasil.

8. Pendekatan ilmiah

Pendekatan ilmiah ini sangatlah dibutuhkan untuk menerapkan TQM, terkhusus dalam melakukan desain pekerjaan dan proses mengambil putusan dan memecahkan persoalan yang menyangkut tentang pekerjaan yang didesainnya tersebut. Maka, data penting dan berguna untuk menjalankan perbaikan, menyusun patok duga benchamark, serta memataui prestasi.

#### 9. Obsesi terhadap kualitas

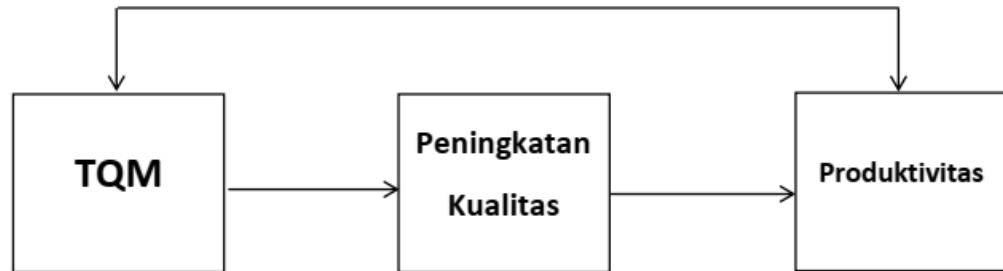
Di perusahaan yang mengimplementasi falsafah TQM, pembeli eksternal dan internal akan menetapkan kualitas. Dengan ditetapkannya kualitas tersebut, perusahaan akan terus terobsesi untuk memenuhi ataupun melampaui apa yang ditetapkan mereka. Artinya bahwa seluruh pekerja di tiap level berupaya menjalankan tiap aspek pekerjaannya berdasar pada perspektif. Bagaimana kita bisa menjalankannya secara baik? Jika sebuah organisasi terobsesi pada kualitas, sehingga diberlakukannya prinsip “good enough is never good enough”.

#### 10. Fokus pada pelanggan

Fokus pada pelanggan yaitu suatu strategi yang diimplementasikan perusahaan untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan secara baik. TQM adalah falsafah manajemen kompresentif dan juga sebagai alat implementasinya sekaligus sistem manajemen strategik dan terintegrasi dari seluruh fungsi dan proses untuk mengadakan perbaikan kualitas produk secara berkelanjutan demi tercapainya kepuasan pelanggan (*customers satisfaction*). Dalam melaksanakan TQM, peran dan dukungan top manajemen sangatlah signifikan, kontribusi teori dan praktik manajemen dalam TQM dbisa disajikan dalam gambar bawah ini (Menurut Scimd & Finnigan,1992 :14)



## KERANGKA KONSEPTUAL



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Sumber : Data Diolah, 2022

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, peneliti mendapatkan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 1 :

Ho : Tidak ada pengaruh secara parsial variabel TQM terhadap Peningkatan Kualitas.

Ha : Ada pengaruh secara parsial variabel TQM terhadap Peningkatan Kualitas.

Hipotesis 2 :

Ho : Tidak ada pengaruh secara parsial variabel TQM terhadap Produktivitas.

Ha : Ada pengaruh secara parsial variabel TQM terhadap Produktivitas.

Hipotesis 3 :

Ho : Tidak ada pengaruh secara parsial variabel peningkatan kualitas terhadap Produktivitas.

Ha : Terdapat pengaruh secara parsial variabel peningkatan kualitas

## **METODE PENELITIAN**

### **1. Jenis Penelitian**

Disini peneliti memanfaatkan penelitian dengan pendekatan kuantitatif, yakni penelitian yang menerangkan kausal antar variabel melalui analisis statistik (Singarimbun dan Effendi, 2006). Dengan metode yang peneliti gunakan yakni metode survey. Metode penelitian survey ialah penelitian dimana sampel yang diambil dari satu populasi dan memanfaatkan kuesioner selaku alat pengumpulan data pokoknya (Singarimbun dan Effendi, 2006). Berikutnya data diolah dengan alat berbantuan program olahan data SPSS.

### **2. Instrumen Penelitian**

Populasi merupakan totalitas dari tiap elemen yang akan peneliti teliti dengan karakteristik sama seperti peristiwa, individu dari sebuah kelompok, atau suatu hal yang akan ditelitinya (Handayani, 2020). Sementara (Sugiyono, 2009:115) dalam (Sembiring, 2016) mengartikan populasi yakni wilayah general yang mencakup objek/subjek yang mempunyai karakteristik juga kualitas tertentu yang peneliti tetapkan untuk dipelajarinya lalu menarik simpulan.

### **3. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data peneliti yaitu lewat pendekatan kuantitatif guna mendapat data yang dibutuhkan untuk prises penelitian. Teknik ini terkait dengan jenis dan sumber data. Dalam kajian ini Teknik pengumpulan data yang akan peneliti gunakan yaitu :

Kuesioner adalah instrumen pengumpul data yang efisien jika peneliti memahami

secara pasti variabel yang akan diukur serta paham apa yang diharapkan dari responden (Iskandar, 2008). Angket yakni teknik mengumpulkan data yang dijalankan melalui menyebarkan suatu pernyataan ke responden. Bentuk angket dapat sifatnya tertutup yakni responden yang diberikan alternatif jawaban di tiap pertanyaannya. Pengukuran variabel penelitian dengan memanfaatkan skala Likert dari skala 1 hingga 5. Alternatif jawaban diberikan nilai yakni:

Jawaban “Sangat Setuju”, bernilai 5.

Jawaban “Setuju”, bernilai 4.

Jawaban “Ragu-ragu”, bernilai 3.

Jawaban “Tidak Setuju”, bernilai 2.

Jawaban “Sangat Tidak Setuju”, bernilai 1.

#### **4. Analisis Data**

Dalam kajian ini untuk melakukan analisis data dilaksanakan secara komputerisasi dengan bantuan aplikasi SPSS yang fungsinya untuk melakukan analisis data, perhitungan statistik baik untuk statistik parametric ataupun nonparametrik yang basisnya windows. Berikut alat yang dipergunakan yakni.

Statistik deskriptif yang memberi penggambaran sebuah data yang diketahui dari nilai mean, skewness (kemencengan distribusi), kurtosis, range, minimum, maksimum, varian, dan standar deviasi (Imam Ghazali, 2013:19).

Uji-uji yang dilakukan dalam penelitian ini antara lain Uji Intrumen (Validitas Dan Reabilitas), Uji Asumsi Klasik (Normalitas, Multikolinearitas, Heteroskedastisitas) Analisis Jalur (*Path Analysis*), dan Uji Hipotesis (Uji t dan Uji f).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Analisis Jalur (Path Analysis)

Tabel 1  
Model Summary dan ANOVA Structural 1

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |  |  |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|--|--|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |  |  |
| 1                          | ,469 <sup>a</sup> | ,220     | ,213              | 2,06116                    |  |  |

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |     |             |        |                   |
|--------------------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | Df  | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1                  | Regression | 129,550        | 1   | 129,550     | 30,494 | ,000 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 458,823        | 108 | 4,248       |        |                   |
|                    | Total      | 588,373        | 109 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: KUALITAS

b. Predictors: (Constant), TQM

Sumber : Hasil Olahan SPSS

Dihasilkan bahwa dalam kolom Sig. dari tabel ANOVA nilai Sig. yakni senilai 0.000 ataupun dibawah dari nilai probabilitas 0.05 ( $\text{sig } 0.000 < 0.05$ ). sehingga ada penolakan  $H_0$  dan penerimaan  $H_a$ . Berarti signifikan untuk koefisien regresi. Sehingga variabel TQM (X) mempengaruhi signifikan Peningkatan Kualitas (Y).

Mengacu nilai *R Square* senilai 0.220 memperlihatkan bahwa secara bersama-sama variabel TQM (X) memiliki kontribusi 22% (nilai *R Square* dalam tabel *model summary*) menerangkan peristiwa perubahan Peningkatan Kualitas (Y). Sementara tersisa 78% diterangkan oleh konstruk lain yang tidak dijelaskan dalam kajian ini.

**Tabel 2**

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients<br>Beta | T     | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|-----------------------------------|-------|------|
|       |            | B                           | Std. Error |                                   |       |      |
| 1     | (Constant) | 2,878                       | 1,349      |                                   | 2,134 | ,035 |
|       | TQM        | ,250                        | ,045       | ,469                              | 5,522 | ,000 |

Sumber : Hasil Olahan SPSS

Mengacu koefisien. uji t dihasilkan bahwasanya konstruk TQM (X1) mempengaruhi signifikan Peningkatan Kualitas (Y) diperlihatkan dari 0.000 nilai sig. < Alpha 5% (0.05), maka untuk persamaan structural 1 yakni:

$$Y = 0.469X + 0.883e1$$

**Tabel 3**  
**Model Summary dan ANOVA Structural 2**

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,768 <sup>a</sup> | ,590     | ,583              | 1,04120                    |

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 167,174        | 2   | 83,587      | 77,102 | ,000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 115,999        | 107 | 1,084       |        |                   |
|       | Total      | 283,173        | 109 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: PRODUKTIF

b. Predictors: (Constant), KUALITAS, TQM

Sumber : Hasil Olahan SPSS

Diperlihatkan pada tabel 3 bahwa dari kolom Sig. dalam table ANOVA nilai Sig. yakni senilai 0.000 ataupun dibawah dari 0.05 nilai probabilitas (sig 0.003 < 0.05). sehingga ada penolakan Ho serta penerimaan Ha. Berarti signifikan untuk koefisien regresi. Sehingga konstruk TQM (X) dan Peningkatan Kualitas (Y) secara bersamaan mempengaruhi signifikan variabel Produktifitas (Z).

Dimana nilai R Square senilai 0.590 memperlihatkan bahwa bersama-sama variabel TQM (X) dan Peningkatan Kualitas (Y) berkontribusi senilai 59.0% (terlihat dari nilai R square dalam tabel Model Summary) menerangkan peristiwa perubahan dalam variabel Produktifitas (Y) sementara senilai 41.0% diterangkan oleh konstruk lain yang tidak diterangkan pada kajian ini.

**Tabel 4**  
**Coefficients Hubungan X dan Y terhadap Z**

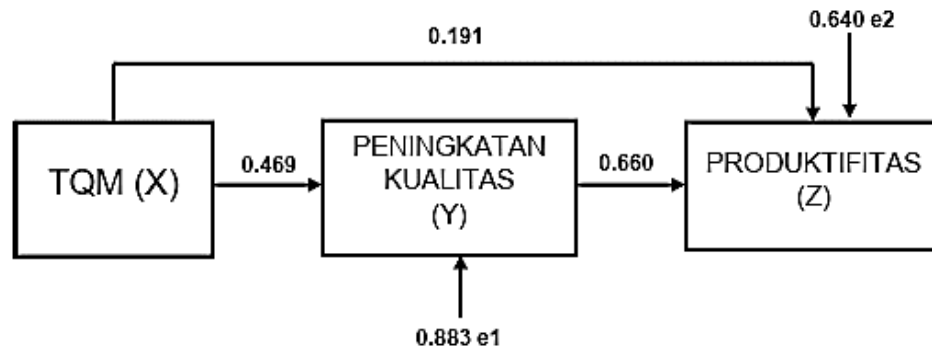
|       |            | <b>Coefficients<sup>a</sup></b> |            |                           |       |      |
|-------|------------|---------------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model |            | Unstandardized Coefficients     |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|       |            | B                               | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant) | 3,674                           | ,695       |                           | 5,283 | ,000 |
|       | TQM        | ,071                            | ,026       | ,191                      | 2,726 | ,007 |
|       | KUALITAS   | ,458                            | ,049       | ,660                      | 9,419 | ,000 |

a. Dependent Variable: PRODUKTIF

*Sumber : Hasil Olahan SPSS*

Dari koefisien. uji t nampak bahwasanya konstruk TQM (X) dan Peningkatan Kualitas (Y) secara individu mempengaruhi signifikan variabel Produktifitas (Z) diperlihatkan dari nilai sig. 0.007 (X) dan 0.000 (Y) > Alpha 5% (0.05). sehingga persamaan structural 2 terbentuk yakni:

$$Z = -0.191x + 0.660y + 0.640e2$$



**Gambar 2. Nilai Analisis Jalur**

Sumber : Data diolah, 2022

Berdasarkan nilai yang diperoleh sehingga bisa diinterpretasi yakni:

- a. Variabel TQM mempengaruhi langsung (*Direct Effect*) Produktifitas ( $X \rightarrow Y$ ) senilai 0.191.
- b. Variabel TQM mempengaruhi tidak langsung Produktifitas ( $X \rightarrow Z \rightarrow Y$ ) senilai  $(0.469) \times (0.660) = 0.309$ .

## 2. Uji Hipotesis

### a) Uji F (Simultan)

Uji F diperlihatkan dari Tabel Anova Struktural-1. Diperlihatkan bahwa dari kolom Sig. dalam table ANOVA dihasilkan nilai F untuk model Stuktulal-1 senilai 30.494 dimana nilai probabilitas Sig. yakni senilai 0.000 atau dibawah dari 0.05 nilai probabilitas ( $\text{sig } 0.000 < 0.05$ ), sehingga ada penolakan  $H_0$  serta penerimaan  $H_a$ . Berarti signifikan untuk koefisien jalur. Sehingga variabel TQM (X) memberi pengaruh signifikan pada Produktifitas (Z).

Uji F diperlihatkan dari Tabel Anova Struktural-2. Diperlihatkan bahwa dari kolom Sig. dalam table ANOVA dihasilkan nilai F untuk model Stuktulal-1 senilai 77.102 dimana nilai probabilitas Sig. yakni senilai 0.000 atau dibawah dari 0.05 nilai

probabilitas ( $\text{sig } 0.000 < 0.05$ ), sehingga ada penolakan  $H_0$  serta penerimaan  $H_a$ . Berarti signifikan untuk koefisien jalur. Sehingga variabel TQM (X) dan Peningkatan Kualitas (Y) mempengaruhi signifikan Produktifitas (Z).

#### **b) Uji t (Parsial)**

Uji secara parsial diperlihatkan dari Tabel Coefficient Struktural-1. Hipotesis ( $H_a$ ) yang akan diujikan dalam penelitian ini yakni "TQM memberi pengaruh Terhadap Peningkatan Kualitas PT.Japfa Comfeed Indonesia Tbk." Nampak bahwa dari kolom Sig. (Signifikan) dihasilkan nilai Sig. 0.000. lalu nilai Sig. 0.000 dibawah dari 0.05 nilai propabilitas ( $0.001 < 0.05$ ) maka ada penolakan  $H_0$  serta penerimaan  $H_a$ , berarti signifikan untuk koefisien analisis jalur. Sehingga hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel TQM mempengaruhi signifikan Peningkatan Kualitas PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk.

Mengacu hasil analisis jalur *Indirect Effect* (Stuktural-1) (X dan Z) yang terlihat pada tabel *Coefficient* Stuktural-1 setiap masingnya didapatkan nilai

a.  $X \rightarrow Z$  : Beta = -0,469 [t = 5.522 serta 0.000 = Probabilitas (Sig.)]

Hasil analisis ini menemukan bahwa Variabel Total Quality Managemet (TQM) dapat mempengaruhi terhadap Peningkatan Kualitas, jika dilihat secara teori maupun lapangan, jika dalam sebuah perusahaan Memiliki Kualitas manajemen yang baik sehingga perusahaan tersebut dapat menjalankan kontribusi secara baik untuk keberlangsungan operasional perusahaan, hal tersebut dibuktikan bahwa PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk.



## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **1) Kesimpulan**

Mengacu pada pembahasan dan hasil penelitian yang telah dijabarkan sehingga didapatkan kesimpulan:

1. Variabel Total Quality Managemnt (TQM) memiliki pengaruh signifikan pada Peningkatan Kualitas PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk.
2. Variabel Total Quality Managemnt (TQM) memiliki pengaruh signifikan pada Produktivitas PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk.
3. Variabel Total Peningkatan Kualitas memiliki pengaruh signifikan pada Produktivitas PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk.
4. Untuk Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*) antara Variabel Total Quality Management terhadap Produktifitas memiliki pengaruh lebih Besar dibandingkan pengaruh langsung antara TQM terhadap Produktifitas PT. Japfa Comfeed Indonesia.

### **2) Saran**

Mengacu hasil penelitian diatas, berikut saran yang bisa peneliti sampaikan yakni:

1. Pihak Manajemen PT. Japfa Comfeed Indonesia, agar tetap untuk memberikan, menjaga serta meningkatkan layanan yang baik pertama dengan pihak Internal (Staff Karyawan), seperti halnya memperharikan kesejahteraan para karyawannya dengan memberikan hak-hak para karyawan, serta memberikan fasilitas untuk menunjang siap pekerja, serta yang kedua dengan Pihak External (Pelanggan) dengan selalu memberikan pelayanan terbaik tentang Kualiatas Produk yang

di berikannya.

2. Untuk Peneliti, semoga penelitian ini dapat dijadikan referensi terhadap penelitian selanjutnya dan dapat dikembangkan lagi. Di samping itu dalam penelitian selanjutnya dapat lebih detail lagi dalam penentuan objek penelitian, dan untuk keakuratan data bisa menggunakan data sekunder yang telah tersedia dan terpublikasi.

## DAFTAR PUSTAKA

Azzura, Yusti, Syofi.(2020). *Analisis Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kualitas Produk pad Cv > Sinar mandiri. Ull Fakultas Bisnis Dn Ekonomi: Yogyakarta.*

Bounds, G.(1994). *Beyond Total Quality Management Toward The Emerging Paradigm. New York:Mc-Graw Hill Book inc.*

Crosby, Philip B. (1979). *Quality is Free. New York: Mc-Graw Hill Book Inc.*

Deming, W. Edward (1986). *Out Of Crisis. Cambridge: Massachussetts Institute Of Technology.*

Figenbaum, Armand V. (1991). *Total Quality Control. 3<sup>rd</sup> ed, New York: Mc-Graw Hill Book Inc.*

Garvin, David A. (1998). *Managing Quality. New York: The Free Press.*

Goetsch, D. L dan Davis S. (1994).*Introduction to Total Quality.Englewood Cliffs, N.J.; Prentice Balairung & Co.*

Juran, Joseph M. (1993). *Quality Planning And Annalysis. 3<sup>rd</sup> ed, New York: Mc-Graw Hill Book Inc.*

Kadang, Selvi, Meylani., Pangemanan, S, Sifrid., Gerungan, .T. Y. Natalia.(2018). *Implementasi Total Quality Management Terhadap Kualitas Produk Pada PT. Tri Mustika Cocominaesa Amurang. Jurnal Riset Akuntansi Going Concern 13(4), 94-101.*

Kusriyanto,Bambang (1991). *Peningkatan Produktivitas Karyawan.Jakarta: PT Gramedia.*

O. irawan, Sumardi.(2021). *Analisis Total Quality Management dan Open Goverment Terhadap Produktivitas Kerja.JlsEB Vol.2 No.1, 64-70*

Pawitra, T. (1993). *Kepuasan Sebagai Keunggulan Daya Saing.Journal Of Prasetya Mulya,1, 1, pp 1-9.*

Ross, J. E. (1994) *Principles of Total Qualiy. Delray Beach: St. Lucie Press.*

Ross, J. E. (1994). *Total Quality Management. London: Kogan Page Ltd.*

Samosir, S, Octaviana.(2018). *Pengaruh penerapan Total Quality Management Terhadap produktivitas Kerja karyawan Giant Ekstra Mega Bekasi.Jurnal Ilmiah Buletin Ekonomi Vol (2) No. 2. FEB-UKI: Jakarta.*