

# **Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) dan *Quality Management Information* (QMI) Terhadap Kinerja Perusahaan**

**Oey Hannes Widjaya., Ian Nurpatricia Suryawan**

**(Universitas Tarumanagara dan TSM Trisakti)**

*Abstract: This study aimed to determine the effect on the performance of TQM and QMI PT Bridgestone Tire Indonesia in Jakarta which is a company engaged in tire manufacturing. Methods of data collection is done by distributing questionnaires to all employees quality assurance PT Bridgestone Tire Indonesia totaling 19 people, which is the total of the population census of this study as well. The test results suggest that there is a positive influence on the performance of TQM and QMI.*

*Key world : Total Quality Management, Quality Management Information*

## **Latar Belakang**

Pada era persaingan global ini, banyak orang membicarakan mengenai mutu terutama yang berhubungan antara pekerjaan dengan menghasilkan produk atau jasa. Suatu produk dibuat karena ada yang membutuhkan, dan kebutuhan tersebut berkembang seiring dengan tuntutan mutu penggunanya. Konsumen lebih kritis membuat tuntutan konsumen atas peningkatan kualitas produk dan jasa semakin tinggi. Menurut Sutawidjaya (dalam Dale, 2003 : 2) menyatakan bahwa kualitas total merupakan faktor utama dalam revolusi bisnis yang telah membuktikan dirinya menjadi salah satu abad ke-20 yang paling kuat pencipta penjualan dan pertumbuhan pendapatan, pekerjaan baru yang benar-benar baik dan ekspansi bisnis berbasis dan berkelanjutan. Kini perusahaan menyadari bahwa perlu memiliki strategi handal agar produk dan jasa yang ditawarkan memiliki keunggulan yang dapat bersaing secara kompetitif. Sehingga kualitas menjadi faktor penting di persaingan global ini (Dilber *et al.* 2005)

Salah satu dalam pencapaian keunggulan yang kompetitif adalah kualitas kinerja karyawan. Untuk itu diperlukan perhatian dari perusahaandalam mengembangkan sistem yang mendukung peningkatan kinerja karyawan agar perusahaan dapat tetap bertahan dalam persaingan. Dalam persaingan ekonomi yang makin tajam, perusahaan dituntut untuk menerapkan sistem manajemen yang baik, dimana dijadikan sebagai alat dalam meningkatkan kinerja perusahaan melalui kinerja karyawannya. Manajemen perlu menciptakan suasana yang nyaman bagi setiap individu agar berdampak pada pelaksanaan kinerja secara maksimal. Salah satu alat penerapan sistem manajemen mutu adalah *Total Quality Management* (TQM) yang merupakan sebuah pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi dalam

perbaikan secara terus-menerus atas produk dan jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana, 2003).

Selain manajemen yang baik, perusahaan juga perlu memperhatikan informasi manajemen kualitas (*Quality Management Information* atau QMI). QMI merujuk pada pengumpulan sistematis dan analisis data dalam siklus pemecahan masalah untuk mengidentifikasi masalah secara kritis, mencari penyebab masalah, dan menghasilkan solusi-solusi masalah (Flynn et al, 1994; Forza and Flipini, 1998; Kaynak, 2003; Morita et al., 2001; Schniederjans et al. 2006, dalam Anh dan Matsui 2011).

QMI dilakukan dengan melibatkan manajer dan karyawan untuk berinteraksi melalui pengelolaan arus informasi dan komunikasi agar berjalan dengan baik dalam menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas serta berdampak pada kinerja perusahaan yang maksimal. Menurut penelitian Anh dan Matsui (2011), pelaksanaan manajemen mutu bergantung pada kesediaan QMI dengan meningkatkan kesadaran yang terus-menerus pada kualitas karyawan dan memberdayakan karyawan dalam pengambilan keputusan yang bergantung pada fokus pada pelanggan, manajemen tenaga kerja, dan dukungan dari manajemen puncak, sehingga memungkinkan perusahaan untuk memperoleh produk dan menggunakan QMI guna perbaikan kualitas lebih lanjut. Kinerja perusahaan juga bergantung pada cara pengaturan komunikasi dan arus informasi.

Penerapan QMI digambarkan dengan komunikasi dan interaksi antara *shop floor* dan antar divisi/departemen perusahaan seperti informasi umpan balik, pemberian saran, pelatihan, aktivitas grup kecil, *cross functional* desain produk, koordinasi dalam pengambilan keputusan antar divisi/departemen dan lain-lain.

PT Bridgestone Tire Indonesia merupakan perusahaan yang berfokus pada komitmen berkesinambungan dari karyawan untuk memberikan kualitas mutu produk juga untuk memenuhi kebutuhan konsumen dengan menerapkan kebijakan mutu yang ada. Oleh karena itu, penulis ingin melakukan penelitian pada PT Bridgestone Tire Indonesia dengan mengangkat judul **"Pengaruh Total Quality Management (TQM) dan Quality Management Information (QMI) terhadap kinerja PT Bridgestone Tire Indonesia di Bekasi"**

Karena luasnya permasalahan yang ada dalam penelitian ini, maka permasalahan dibatasi agar penulisan lebih terarah dan mudah dipahami sesuai pembahasan maka perlu adanya pembatasan masalah yaitu 5 penelitian dilakukan pada divisi *quality assurance* yang berhubungan dengan TQM dan QMI.

### **Definisi Variabel**

Menurut Tjiptono dan Diana (2003), TQM didefinisi sebagai suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Menurut Gasperz (2008) mendefinisikan TQM pendekatan manajemen sistematis yang berorientasi pada organisasi, pelanggan, dan pasar melalui kombinasi antara pencarian fakta praktis dan penyelesaian masalah, guna menciptakan peningkatan secara signifikan dalam kualitas, produktivitas, dan kinerja lain dari perusahaan. Sedangkan menurut Ishikawa dalam Nasution (2005), TQM merupakan perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan

dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas, dan kepuasan pelanggan.

Menurut Anh dan Matsui (2011), QMI adalah pengumpulan sistematis dan analisis data dalam siklus pemecahan masalah untuk mengidentifikasi masalah secara kritis, mencari penyebab masalah, dan menghasilkan solusi-solusi masalah. Menurut Jogiyanto (2005), kualitas dari suatu informasi tergantung dari tiga hal, yaitu informasi harus akurat (*accurate*), tepat pada waktunya (*timeliness*), dan relevan (*relevance*). Sedangkan menurut Htay *et al.* (2012), *quality information* (kualitas informasi) merupakan ukuran penting dalam pengambilan keputusan, pengawasan kualitas, perencanaan kualitas, dan ukuran tersebut memberikan pengaruh langsung terhadap kualitas produk, maka itu menjadi sumber penting. Berdasarkan definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *quality management information* adalah sistem pengumpulan data secara sistematis yang membantu menyelesaikan masalah dalam pengambilan keputusan, perencanaan kualitas, dan pengawasan kualitas yang berpengaruh terhadap kualitas produk di tangan konsumen akhir.

Menurut Sulistiyani (2003), kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Menurut Robin (dalam Nawawi, 2006), kinerja adalah suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja. Selain itu, Rivai dan Basri (2005), mendefinisikan kinerja sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka disimpulkan kinerja merupakan suatu penilaian kemampuan dari hasil kerja seseorang secara keseluruhan yang dijadikan standar dalam mencapai tujuan perusahaan.

*Total quality management* (TQM) adalah filosofi manajemen dan pola yang melibatkan teknik-teknik perbaikan mutu yang telah banyak diadopsi oleh perusahaan Amerika Serikat. Sehingga dengan menerapkan sistem ini, maka para pebisnis mulai menjalankan perbaikan terus-menerus di semua operasi sehingga dapat mengurangi bahkan menghilangkan penyebab mutu buruk tersebut. Dasar filosofi TQM adalah ide pencegahan kecacatan (*defect*) versus pendeteksian kecatatan (Rivai dan Ella Jauvani, 2009).

Perbaikan terus-menerus perlu dilakukan pemantauan kualitas melalui setiap level operasi. Pemantauan kualitas yang dilakukan perusahaan dapat menekan tingkat kerusakan dari produk semakin kecil, atau dapat dikatakan kerusakan produk cenderung tidak ada, sehingga perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan lagi untuk memperbaiki produk, dimana menjadikan beban biaya produksi lebih kecil dan perusahaan mendapatkan laba menjadi lebih tinggi serta konsumen puas terhadap kualitas produk. Dengan itu, konsep TQM tersebut menjelaskan bahwa perusahaan harus dapat mengendalikan dan memerlukan keterlibatan dari komponen perusahaan. Diharapkan perusahaan yang menerapkan TQM mampu meningkatkan kualitas dan berdaya saing, dimana kini perusahaan menghadapi persaingan global.

Setiap perusahaan memiliki standarisasi dalam pengukuran kualitas dalam mencapai tujuan perusahaan, maka itu perusahaan harus mempersiapkan manajemen kualitas bagi perusahaan. Dalam manajemen kualitas dibutuhkan pemecahan masalah yang dapat diselesaikan. Penciptaan produk yang berkualitas dapat meningkatkan permintaan pelanggan dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Dengan itu, perusahaan dapat meningkatkan keuntungan bagi perusahaan secara maksimal.

Konsep TQM memerlukan komitmen semua anggota organisasi terhadap perbaikan seluruh aspek manajemen organisasi. Menurut Hessel dalam Nasution (2005) meneliti pengaruh antara penerapan TQM dengan kinerja dan keunggulan kompetitif beberapa perusahaan manufaktur di Indonesia. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kualitas merupakan syarat penting keberhasilan perusahaan, TQM merupakan pendekatan untuk mempertahankan hidup serta meningkatkan daya saing perusahaan, dan penerapan TQM memerlukan dukungan infrastruktur perusahaan.

Menurut Ghobadian dan Gallear (2001), implementasi merupakan hal penting karena TQM adalah sumber keberhasilan dalam jangka panjang, TQM memiliki pengaruh langsung bukan hanya perilaku karyawan, tetapi juga sikap dan nilai. Beberapa faktor dalam TQM seperti komitmen manajemen, pemberdayaan karyawan, dan kerja sama tim memiliki pengaruh positif dalam kinerja organisasi. Sedangkan menurut Handoko dalam Musran Munizu (2010), salah satu keberhasilan TQM adalah pemberdayaan karyawan melalui keterlibatan karyawan dalam pemberian wewenang dalam manajemen, sehingga berimplikasi pada meningkatnya semangat, motivasi, dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, praktik TQM mampu meningkatkan kinerja perusahaan dan memaksimalkan daya saing.

*Quality Management Information* (QMI) mengimprovisasi kinerja kualitas melalui pengumpulan, penyimpanan, analisis, dan laporan informasi dalam kualitas untuk mendukung pembuatan keputusan pada semua level.

Schroeder dan Flynn dalam Anh dan Matsui (2011) berpendapat bahwa keberhasilan implementasi manajemen manufaktur melalui TQM, *Just in Time* (JIT), dan *Total Productive Maintenance* (TPM) bergantung pada cara perusahaan manufaktur mengembangkan *horizontal linkage* melalui hubungan komunikasi. Sementara manajemen mutu telah menekankan pada pentingnya ketersediaan, akurasi, dan ketepatan waktu QMI sehingga penelitian ini berfokus mengenai perusahaan mengembangkan QMI melalui fasilitas komunikasi dan *information sharing* untuk mencapai kinerja operasional manufaktur. Menurut Anh dan Matsui (2011),

QMI memiliki dua kategori yaitu *shop floor* dan *cross functional*. Dimana *shop floor* berkaitan dengan hubungan komunikasi dua arah antara manajer dengan karyawan itu sendiri yang dapat menjadi sarana bagi karyawan berbagi ide dan kemampuan dalam perbaikan kualitas secara berkala. Sedangkan *cross functional* berkaitan dengan adanya koordinasi, upaya pengembangan produk yang baru, dan interaksi dengan konsumen dan suplier.

Perencanaan sistem informasi merupakan bagian dari sistem pengendalian organisasi perlu mendapat perhatian, sehingga dapat diharapkan memberikan kontribusi positif di dalam mendukung keberhasilan sistem informasi organisasi. Menurut Zeng, Anh, dan Matsui (2011) dalam penelitiannya mengenai pengaruh komunikasi *shop floor* terhadap kinerja operasional tidak memiliki dampak secara langsung, tetapi dampak secara tidak langsung. Karena ditunjukkan bahwa komunikasi *shop floor* bukan hanya diimplementasikan saja, melainkan diimplementasi bersamaan dengan *quality management* untuk mencapai kinerja operasional yang tinggi. Menurut penelitian Satlita (2005), komunikasi dalam organisasi bertujuan untuk meningkatkan kinerja. Tetapi dalam prakteknya, komunikasi internal khususnya komunikasi dengan karyawan tidaklah berjalan semudah yang diharapkan.

Banyak faktor yang menyebabkan rendahnya kinerja karyawan. Permasalahan-permasalahan seputar rendahnya karyawan perlu diatasi dengan

komunikasi diantara keduanya. Agar karyawan dapat memahami keinginan perusahaan dan perusahaan memperoleh dukungan dari karyawan, maka komunikasi dua arah diantaranya perlu direncanakan dengan baik. Komunikasi internal atau komunikasi yang berlangsung di dalam suatu organisasi pada hakikatnya untuk menjalin hubungan baik di kalangan publik internal, di antaranya subsistem, sehingga memungkinkan tercapainya sinergi kinerja.

### **Penelitian Relevan**

Penelitian yang dilakukan oleh Anh dan Matsui (2011), Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan implementasi QMI di berbagai perusahaan manufaktur dan mengetahui hubungan QMI terhadap kinerja operasional, dimana QMI termasuk dalam komunikasi dan *information sharing* terbagi dalam dua perspektif yaitu *shop floor* dan *cross functional levels*. Hasil penelitian ini adalah memiliki persamaan dan perbedaan dalam penerapan QMI di perusahaan manufaktur dan terdapat hubungan antara QMI dan kinerja operasional.

Penelitian yang dilakukan Agus Widarsono (2007), Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji karakteristik informasi secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan-perusahaan go-publik di Jawa Barat. Hasil penelitian yang dilakukan terhadap 23 responden menunjukkan bahwa kualitas informasi dengan karakteristik relevan, keandalan, lengkap, dan ringkas, tepat waktu, dapat dipahami, dan dapat diverifikasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Secara parsial untuk variabel X1 sampai dengan X4 dikatakan dapat pengaruh tetapi tidak signifikan, sedangkan X5 dan X6 dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan.

Penelitian ini dilakukan oleh Neves dan Eisenberger (2012), Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi manajemen dengan dukungan persepsi organisasi tentunya berdampak pada kinerja. Penelitian ini mendukung pandangan bahwa komunikasi manajemen menyampaikan lebih dari sekedar informasi yang berkaitan langsung dengan misi perusahaan dan tugas-tugas yang harus dilakukan. Hasilnya adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi manajemen, dukungan persepsi organisasi dengan kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Talib, Rahman, dan Qureshi (2011) Penelitian ini menyimpulkan melalui TQM mulai mempengaruhi sistem bisnis dan secara luas dilihat sebagai revolusi manajemen. Untuk itu, penelitian dilakukan di negara-negara berkembang yang tertinggal dalam implementasi TQM dan bertujuan untuk mengetahui pengaruh TQM yang dilakukan di sektor industri jasa India. Hasil penelitian menunjukkan signifikansi dan penggunaan TQM dalam industri jasa India.

Penelitian dilakukan oleh Dhyahrini dan Hasanah (2011) Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh implementasi *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja operasional. Variabel Independennya adalah fokus pada pelanggan, *continuous improvement*, keterlibatan penuh. Penelitian dilakukan pada PT Kereta Api Indonesia (KAI). Dengan menyebarkan 38 sampel yang berdasarkan *simple random sampling* melalui kuesioner yaitu dari staff sampai manajer. Hasil penelitiannya adalah tiga variabel independen tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional secara parsial maupun simultan.

Penelitian dilakukan oleh Narsa dan Rani (2003) Penelitian empiris ini dilakukan pada tahun 2003 untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh sistem pengukuran, sistem penghargaan, TQM, interaksi TQM dengan sistem pengukuran kinerja dan interaksi TQM dengan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial di PT Telkom Divre V Surabaya. Penelitian yang digunakan dengan survei dan

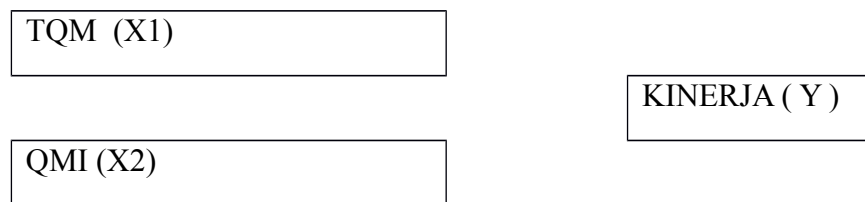
respondennya adalah staff dan senior manajer yang diambil sampel 54 orang dari populasi 90 orang. Dan hasil pengujian menyatakan bahwa gagal menolak  $H_0$ , artinya interaksi sistem penghargaan (X2) dengan TQM (X3) pengaruhnya tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan lima hipotesis lainnya terbukti.

### Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini yang menjadi subyek penelitian adalah karyawan *quality assurance* pada PT Bridgestone Tire Indonesia di Bekasi. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh penerapan TQM, QMI, dan kinerja pada PT Bridgestone Tire Indonesia di Bekasi. Setelah diperolehnya data yang diperlukan, maka selanjutnya adalah melakukan pengujian analisis regresi ganda terhadap variabel TQM, QMI, dan kinerja. Berikut merupakan kerangka pemikiran dari penelitian

**Gambar 1**

### Kerangka Pemikiran



### Metode

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai teknik pemilihan sampel, maka dapat disimpulkan bahwa teknik pemilihan sampel adalah teknik sampel yang merupakan cara penentuan jumlah sampel sesuai dengan ukuran, sifat-sifat, dan penyebaran populasi untuk mendapatkan sampel yang representatif. Teknik yang digunakan dalam metode ini adalah penelitian sensus. Karena jumlah seluruh karyawan divisi *quality assurance* PT Bridgestone Tire Indonesia adalah 19 orang, maka jumlah kuesioner yang disebarakan berjumlah 19 kuesioner.

### Indikator Penelitian

Dalam penelitian ini, terdiri atas dua variabel bebas (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>) dan satu variabel tidak bebas (Y). Yang menjadi variabel bebas adalah TQM dan QMI, sedangkan variabel tidak bebas adalah kinerja. Berikut merupakan tabel operasionalisasi variabel:

**Tabel 1 Operasionalisasi Variabel TQM**

Dimensi	Indikator	Skala
---------	-----------	-------

Fokus pada Pelanggan	Perusahaan berusaha untuk memenuhi kebutuhan pelanggan	Ordinal
Obsesi terhadap kualitas	Perusahaan menerapkan manajemen kualitas dalam operasional	Ordinal
Pendekatan Ilmiah	Penentuan solusi masalah operasi berdasarkan teori dan penelitian yang ada	Ordinal
Komitmen Jangka Panjang	Perusahaan berusaha menerapkan praktek terbaik dalam menjalankan usaha	Ordinal
Kerja sama tim	Perusahaan menerapkan kerjasama tim dalam operasional	Ordinal
Perbaikan secara berkesinambungan	Perusahaan berusaha memperbaiki sistem yang ada secara berkesinambungan	Ordinal
Pendidikan dan pelatihan	Perusahaan sering mengadakan pelatihan bagi karyawan	Ordinal
Kebebasan yang terkendali	Perusahaan memberikan wewenang bagi manajer untuk mengambil keputusan	Ordinal
Kesatuan Tujuan	Karyawan memahami tujuan operasi perusahaan	Ordinal
Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan	Perusahaan melibatkan karyawan untuk memberikan pendapat dalam pengambilan keputusan	Ordinal

**Tabel 2 Operasionalisasi Variabel QMI**

Dimensi	Indikator	Skala
Umpan balik	Karyawan mengerti pekerjaan yang dilakukan secara tepat	Ordinal
Kontak Shop Floor	Karyawan dan manajer mudah dalam berkomunikasi	Ordinal
Pemberian saran karyawan	Manajer memberitahu karyawan mengenai alasan keputusan yang diambil	Ordinal
Grup kecil untuk pemecahan masalah	Manajer mendorong karyawan untuk memecahkan masalah bersama-sama sebagai tim	Ordinal
Pengawas fasilitas interaksi	Manajer memotivasi karyawan dalam memberikan opini dan ide dalam tim	Ordinal
<i>Multi-functional</i> Karyawan	Karyawan mampu mengerjakan beberapa tugas yang diberikan	Ordinal
Koordinasi dalam pengambilan keputusan	Keputusan perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik oleh karyawan	Ordinal
<i>Cross functional</i> desain produk	Karyawan memberikan saran dalam pengembangan produk	Ordinal
Komunikasi dengan konsumen	Perusahaan mendengarkan keluhan pelanggan	Ordinal
Komunikasi dengan pemasok	Perusahaan berusaha membangun kepercayaan dengan pemasok	Ordinal

**Tabel 3 Operasionalisasi Variabel Kinerja**



Dimensi	Indikator	Skala
Biaya pabrik per unit	Biaya gaji karyawan sudah sesuai dengan pekerjaan	Ordinal
Kesesuaian dengan spesifikasi produk	Produk yang dihasilkan perusahaan sesuai dengan spesifikasi yang ada	Ordinal
Kinerja pengiriman tepat waktu	Pengiriman produk dilakukan dengan tepat waktu	Ordinal
Pengiriman cepat	Karyawan menyelesaikan tugas sebelum waktu yang ditentukan	Ordinal
Fleksibilitas untuk mengganti bauran produk	Karyawan berkoordinasi dengan manajer dalam menciptakan produk baru	Ordinal
Fleksibilitas untuk mengganti volume	Karyawan berkoordinasi dengan manajer dalam merencanakan jumlah yang diproduksi	Ordinal
Perputaran persediaan	Perusahaan mengendalikan persediaan dalam menjaga kelancaran produksi	Ordinal
Waktu siklus	Karyawan mengerjakan tugasnya dengan memperhatikan waktu	Ordinal
Waktu tunggu pengembangan produk baru	Perusahaan memperhatikan peluang pasar untuk mengeluarkan produk baru	Ordinal
Kemampuan dan kinerja produk	Karyawan melakukan pemeriksaan kemampuan produk agar sesuai kinerja produk	Ordinal
Ketepatan kemunculan produk baru	Perusahaan mengeluarkan produk baru sesuai dengan waktu yang ditentukan	Ordinal
Inovatif produk	Karyawan memberikan saran dalam inovasi produk	Ordinal
Dukungan dan layanan konsumen	Perusahaan memiliki layanan konsumen	Ordinal

### Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk pengumpulan data ini dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner dilakukan dengan membagikan angket kepada responden. Supranto (2008 : 26) mendefinisikan kuesioner adalah satu set pertanyaan yang

tersusun secara sistematis dan standar sehingga pertanyaan yang sama dapat diajukan kepada setiap responden. Dalam penelitian ini kuesioner diberikan kepada 19 karyawan *quality assurance* PT Bridgestone Tire Indonesia.

## **Teknik Analisis Data**

### **Analisis Validitas dan Reliabilitas**

Dalam mengisi pengisian kuesioner terdapat dua syarat penting yang harus dipenuhi adalah sebagai berikut: validitas merupakan suatu instrumen berkaitan dengan kemampuan instrumen itu untuk mengukur atau mengungkap karakteristik dari variabel yang dimaksudkan untuk diukur. Analisis faktor dilakukan dengan cara mengkorelasikan jumlah skor faktor dengan skor total. Bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 ke atas maka faktor tersebut merupakan *construct* yang kuat. Reliabilitas merupakan suatu angka indeks yang menunjukkan konsistensi suatu alat ukur di dalam mengukur gejala yang sama. Reliabilitas dapat dianalisis dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Bila nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0,6 atau lebih maka pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner dapat dipercaya (reliabel).

### **Uji Asumsi Klasik**

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan terlebih dulu dilakukan pengujian terhadap gejala penyimpangan asumsi klasik. Asumsi model linier klasik adalah tidak dapat autokorelasi dan data terdistribusi normal. Tetapi dalam penelitian ini uji penyimpangan klasik yang digunakan hanya multikolinieritas, heteroskedastisitas dan normalitas data. Sedangkan uji autokorelasi tidak dilakukan karena data dalam penelitian ini adalah data *cross section* dan bukan data *time series*.

### **Normalitas**

Uji normalitas ini bertujuan untuk menguji apakah variabel *dependent* dan variabel *independent* dalam suatu model regresi telah terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi dikatakan baik apabila distribusi datanya normal atau mendekati normal. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya normalitas, dapat dilihat pada gambar normal *P-P plot of regression standardized residual*. Jika datanya menyebar di sekitar garis diagonal atau mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi itu memenuhi asumsi normalitas. Dan sebaliknya apabila datanya menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi itu tidak memenuhi asumsi normalitas.

### **Multikolinieritas**

Multikolinieritas terjadi apabila ada dua atau lebih variabel *independent* memiliki korelasi yang signifikan atau sempurna atau mendekati 1 atau -1. Tujuan melakukan pengujian multikolinieritas adalah untuk menguji apakah pada model regresi tersebut ditemukan adanya korelasi antara variabel *independent*. Suatu model regresi yang baik seharusnya tidak mengandung multikolinieritas.

## Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas dapat terjadi apabila untuk setiap nilai variabel *independent* terdapat beberapa skor variabel *dependent* dengan variasi yang berbeda. Tujuan dari uji heteroskedastisitas ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual suatu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mengetahui ada atau tidaknya heteroskedastisitas, dapat dilihat dari output SPSS pada gambar *Scatterplot*. Jika terdapat pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk suatu pola yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) atau titik-titik tersebut mengumpul pada satu sisi, berarti terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ditemukan pola yang jelas serta titik-titik tersebut menyebar, berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

## Analisis Regresi Linier

Untuk regresi yang variabel independennya terdiri atas dua atau lebih, regresinya disebut juga regresi berganda. Oleh karena variabel *independent* di atas mempunyai dua variabel, maka regresi dalam penelitian ini disebut regresi berganda. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *independent* atau bebas yaitu TQM ( $X_1$ ), QMI ( $X_2$ ), terhadap Kinerja ( $Y$ ). Rumus dari regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah :  $Y = a + bX_1 + bX_2$

Dimana :

$Y$  : kinerja

$a$  : konstanta

$b$  : koefisien regresi

$X_1$  : TQM

$X_2$  : QMI

$n$  : Jumlah sampel

## Hasil Penelitian

### Pengujian Asumsi Klasik

Untuk mendukung analisis pengaruh antara TQM, QMI, dan kinerja, maka dikumpulkan data-data yang meliputi hasil kuesioner TQM, QMI, dan kinerja dengan menyebarkan kuesioner kepada 19 karyawan. Sebelum dilakukan analisis pengaruh TQM, QMI, dan kinerja, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik. Dalam uji asumsi klasik terdapat tiga pengujian yaitu:

## Multikolinieritas

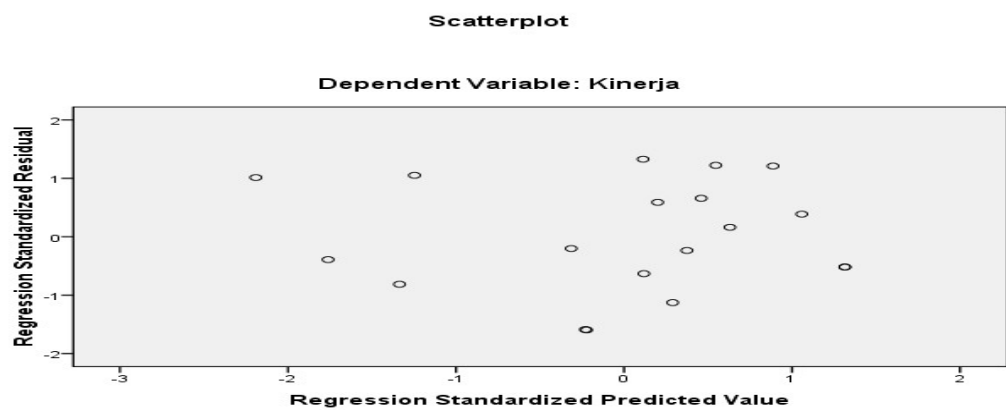
Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antar variabel bebas (*independent variable*). Model regresi yang baik untuk digunakan adalah model yang tidak terjadi multikolinieritas pada variabel bebasnya. Pendeteksian dilakukan dengan cara melihat besaran VIF (*Variance Inflation Factor*). Menurut Aritonang (2002:5), jika  $VIF < 10$  maka tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen. Berikut adalah output SPSS untuk pengujian multikolinieritas.

Collinearity Statistics	
Tolerance	VIF
.995	1.005
.995	1.005

Dapat dibuktikan bahwa menunjukkan seluruh variabel tersebut memiliki nilai VIF yang lebih kecil dari 10. Oleh karena itu, model regresi tidak terdapat multikolinieritas.

## Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi kesamaan variansi dari residual satu ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Pendeteksian terhadap uji ini dapat dilakukan dengan cara melihat pola yang dibentuk dalam *scatter diagram*. Apabila titik-titik di dalam *scatter diagram* membentuk suatu pola maka terdapat heteroskedastisitas. Apabila titik-titik di dalam *scatter diagram* tidak membentuk suatu pola sama sekali, maka tidak terdapat heteroskedastisitas. Berikut adalah *scatter diagram* dari model regresi:

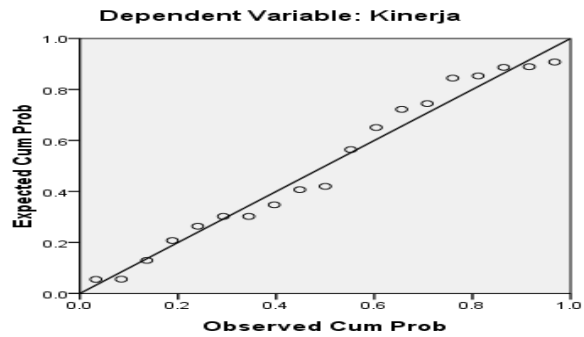


Berdasarkan gambar diatas, titik-titik pada *scatter diagram* tidak membentuk sebuah pola, maka itu tidak terdapat heteroskedastisitas.

## Uji Normalitas

Dalam analisis regresi perlu dilakukan uji normalitas data dari setiap variabel. Data variabel yang berdistribusi normal adalah data yang dapat digunakan dalam analisis regresi sederhana.

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



Berdasarkan hasil pengujian asumsi klasik, data penelitian tidak terdapat Tidak Terdapat Multikolinieritas, Tidak Terdapat Heteroskedastisitas, dan Data Terdistribusi Normal. Oleh karena itu, data yang diperoleh layak digunakan untuk analisis regresi.

**Tabel 4. Uji F**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	167,796	2	83,898	8,899	,003 <sup>a</sup>
	Residual	150,836	16	9,427		
	Total	318,632	18			

**Tabel 5 Analisis Regresi Ganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,412	13,079		,108	,915
	Motivasi berwirausaha	,782	,211	,638	3,702	,002
	Mental berwirausaha	,524	,230	,392	2,273	,037

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan output SPSS, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:  $Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2$   $Y = 1,412 + 0,782 X_1 + 0,524 X_2$ . Uji Pengaruh TQM terhadap Kinerja 1) Hipotesis  $H_0$ : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan TQM terhadap kinerja  $H_a$ : Terdapat pengaruh yang positif TQM terhadap kinerja 2) Uji Hipotesis Berdasarkan tabel 5 *p-value* untuk pengaruh TQM terhadap kinerja adalah 0,002 artinya terdapat pengaruh yang positif TQM terhadap kinerja. Uji Pengaruh QMI terhadap Kinerja 1) Hipotesis  $H_0$ : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan QMI terhadap kinerja  $H_a$ : Terdapat pengaruh yang positif QMI terhadap kinerja Uji Hipotesis Berdasarkan tabel 5 *p-value* untuk pengaruh QMI terhadap kinerja adalah 0,037 artinya terdapat pengaruh yang positif QMI terhadap kinerja. Uji Pengaruh TQM dan QMI terhadap Kinerja 1) Hipotesis  $H_0$ : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan TQM dan QMI terhadap kinerja  $H_a$ : Terdapat pengaruh paling sedikit satu variabel (TQM atau QMI) terhadap kinerja 2) Uji Hipotesis Berdasarkan tabel 4 *p-value* untuk pengaruh TQM dan QMI terhadap kinerja adalah 0,003 artinya terdapat pengaruh paling sedikit satu variabel (TQM atau QMI) terhadap kinerja.

### **Pembahasan**

Berdasarkan uji validitas dan reliabilitas kuesioner penelitian adalah valid dan reliabel. Uji validitas dilakukan dengan melihat hasil SPSS kolom *corrected item total correlation* yaitu uji korelasi antara item pertanyaan dengan totalnya. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *Alpha Cronbach*. Dalam penelitian ini subyeknya adalah karyawan *quality assurance* PT Bridgestone Tire Indonesia di Bekasi sedangkan obyeknya adalah TQM, QMI, dan kinerja. Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif TQM terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dyahrini dan Hasanah yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif TQM terhadap kinerja begitu juga dengan penelitian Talib, Rahman, dan Qureshi menyimpulkan hasil yang sama dengan kesimpulan bahwa TQM mampu meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan. Karena berdasarkan hasil analisis bahwa pengaruh TQM terhadap kinerja dapat dibuktikan pada tabel 5 *p-value* adalah  $0,002 < 0,05$  yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif TQM terhadap kinerja. Selanjutnya penelitian ini sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Anh dan Matsui (2011) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif QMI terhadap kinerja operasional. Karena berdasarkan hasil analisis bahwa pengaruh QMI terhadap kinerja, yang dibuktikan pada tabel 5 *p-value* adalah  $0,037 < 0,05$  yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif QMI terhadap kinerja.

Hal tersebut dikarenakan perusahaan menerapkan kebijakan, prinsip dasar dan adanya komitmen karyawan yang berkesinambungan dalam meningkatkan kinerja pada PT Bridgestone Tire Indonesia. Perusahaan mengutamakan pengembangan kualitas karyawan dengan diadakan program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan, begitu pula

didorong kerja sama tim untuk melaksanakan pekerjaannya dan menghargai keanekaragaman keterampilan, perspektif, pengalaman sehingga dapat menciptakan hasil yang positif. Berdasarkan penelitian tersebut menyimpulkan terdapat pengaruh TQM dan QMI yang mempengaruhi kinerja PT Bridgestone Tire Indonesia.

## **Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan diatas adalah sebagai berikut: Terdapat pengaruh positif TQM terhadap kinerja PT Bridgestone Tire Indonesia Terdapat pengaruh positif QMI terhadap kinerja PT Bridgestone Tire Indonesia Paling sedikit ada satu variabel bebas (TQM atau QMI) yang mempengaruhi variabel tidak bebas (kinerja) pada PT Bridgestone Tire Indonesia

## **Saran**

Setelah meneliti dan mengetahui permasalahan yang ada di PT Bridgestone Tire Indonesia, maka saran yang dapat diberikan adalah:

1. Sehubungan dengan pengaruh yang positif TQM dan QMI terhadap kinerja, maka disarankan PT Bridgestone Tire Indonesia mempertahankan dan meningkatkan *Total Quality Management* dan *Quality Management Information* secara berkesinambungan agar kinerja karyawan berjalan dengan baik sehingga meningkatkan kualitas perusahaan secara maksimal.
2. Pada penelitian lebih lanjut dapat menggunakan variabel lainnya seperti *just in time*, *supply chain management* dan sistem penghargaan dalam memprediksi besarnya nilai kinerja perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anh, Phan Chi dan Yoshiki Matsui. 2011. Relationship between Quality Management Information and Operational Performance. *International Perspective Vol. 34*.
- Aritonang R, Lerbin R. 2007. *Riset Pemasaran: Teori dan Praktik*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Aritonang R, Lerbin R. 2009. *Peramalan Bisnis*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Dilber, Mustafa *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*.
- Dyahrini, Wien dan Alfiah Hasanah. 2011. The Implementation of Total Quality Management (TQM) on Staff Perception to the Operational Performance of PT Kereta Api Indonesia. *International Seminar on Business and Management*. Eisenberger, Robert dan Pedro Neves. 2012. *Management Communication and Employee Performance: The Contribution of Perceived Organizational Support*. Human Performance.
- Gaspersz, Vincent. 2008. *Total Quality Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ghobadian, Abby dan David Gallear. 2001. TQM Implementation: an Empirical Examination and Proposed Generic Model. *International Hournal of Management Science Vol 29 No 4*. Htay, Maw May *et al.* 2012. Quality Management Information in Auto Manufacturing Process. *Advanced Materials Research Vol 529*. Jogiyanto. 2005. Analisis dan Desain Sistem Informasi. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Satlita, Lena. 2005. Program Komunikasi Internal untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Kajian Ilmu Administrasi Vol 5 No 1*.
- Maholtra, K. Nareh. 2009. *Riset Pemasaran Pendekatan Terapan*. Jakarta: PT. Indeks. Margono. 2004. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta Musran
- Munizu. 2010. Praktik Total Quality Management (TQM) dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 12 No. 12*.
- Narsa, I. Made. Dan Rani Dwi Yuniawati. 2003. Pengaruh Interaksi antara Total Quality Management dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi & Keuangan Vol.5*.
- Nasution, M. Nur. 2005. *Manajemen Kualitas Terpadu*. Jakarta: Ghalia.



- Nawawi, Handari. 2006. *Perencanaan Sumber Daya Manusia untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella, Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi Kedua. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Supranto. 2008. *Statistik: Teori dan Aplikasi Edisi Keenam*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sutawidjaya, Achmad Hidayat. 2009. Kualitas: Alat Manajemen atau Budaya Perusahaan?. *Jurnal Bisnis Manajemen Ekonomi Vol 9 No7*.
- Talib, Faisal. Rahman, Zillur. Qureshi M. N. 2011. Assessing The Awareness of Total Quality Management in Indian Service Industries: An Empirical Investigation. *Asian Journal on Quality Vol. 12*.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Widarsono, Agus. 2007. Pengaruh Kualitas Informasi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi FE Unsil Vol.2*. Zeng, Jing et al. 2011.
- Shop Floor Communication and Practices for Operational Performance: An Empirical Analysis of Quality Management. *The 11th International DSI and The 16th APDSI Joint Meeting in Taipei*.