

PENGARUH IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP PRODUKTIVITAS DENGAN KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA V LUBUK DALAM KABUPATEN SIAK

Oleh :

Raja Fenny Saikiamin¹⁾, Iwan Nauli Daulay²⁾, Rio JM Marpaung²⁾

1) Mahasiswa Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau

2) Dosen Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau

Email: rajafenny33@gmail.com

The Effect Of Total Quality Management (TQM) Implementation On Productivity With Leadership As A Moderating Variables In. Perkebunan Nusantara V Lubuk In Siak District

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of total implementation Quality Management (TQM) Towards Productivity With Leadership As a Moderating Variable in PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam Siak Regency. The population in this study includes all section employees production at PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam Siak Regency, which totaling 53 people. Primary data were collected by questionnaire as an instrument for prove the results of research, to test the hypothesis in this study is using multiple linear regression analysis with the help of the SPSS program. The sampling technique that has been selected is the census method (53 people PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam Regency Siak). The results showed: 1) there was a positive influence and significant Total Quality Management of productivity in employees of PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk In Siak Regency, 2) there is influence positively and significantly moderated total Quality Management Leadership on productivity of employees at PT. Plantation Nusantara V Lubuk Dalam Siak Regency.

Keywords: Total Quality Management, Leadership, Productivity

PENDAHULUAN

Dewasa ini globalisasi telah menjangkau berbagai aspek kehidupan. Sebagai akibatnya persainganpun semakin tajam, dunia bisnis sebagai salah satu bagiannya juga mengalami hal yang sama. Organisasi/perusahaan yang dulu bersaing hanya pada tingkat lokal, regional atau nasional kini harus pula bersaing dengan perusahaan-

perusahaan dari seluruh penjuru dunia. Persaingan yang semakin agresif yang ditandai dengan munculnya perusahaan-perusahaan baru dan kemajuan teknologi menjadi persaingan bisnis menjadi semakin mengglobal. Maka dituntutlah perusahaan untuk selalu bertahan dalam kondisi lingkungan yang berubah secara dinamis.

Manajemen yang efektif juga mengharuskan seseorang

pemimpin untuk menemukan cara terbaik dalam mengkaryakan para bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Tetapi pemimpin terkadang sulit untuk mempengaruhi kepribadian bawahannya jika kurang memahami kebutuhan para bawahannya tersebut, dengan demikian keberhasilan seorang pemimpin memotivasi setiap bawahannya tergantung dari bagaimana cara memahami, sikap kepribadian dan motif dari bawahannya demi untuk mempengaruhi. Agar kebutuhan dan kepentingan setiap karyawan dapat diketahui, seorang pemimpin perlu melakukan upaya untuk mempengaruhi tingkah laku bawahannya, baik dengan pendekatan secara peribadi maupun dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang konsisten (Kadek Teja, 2014).

Total Quality Management (TQM) adalah sebuah pendekatan dalam meningkatkan kualitas secara sistematis dengan menggunakan banyak dimensi dan telah diaplikasikan secara luas oleh banyak perusahaan dengan tujuan meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas dan profitabilitas (Musran Munizu, 2010).

Perilaku produktif karyawan dapat ditingkatkan dengan menerapkan *Total Quality Management* berhasil atau tidaknya usaha meningkatkan mutu produk suatu perusahaan banyak dipengaruhi oleh sumber daya manusia. Karyawan dapat memperoleh pengalaman dan ketrampilan kerja sekaligus menerapkannya ditempat mereka bekerja. Perusahaan yang memiliki tingkat produktivitas kerja

tinggi berarti akan melaksanakan proses produksi pada tingkat tinggi pula. Aspek yang paling fundamental dari manajemen ilmiah adalah adanya pemisahan antara perencanaan dan pelaksanaan, meskipun pembagian tugas telah menimbulkan peningkatan besar dalam hal produktivitas, sebenarnya konsep pembagian tugas tersebut telah menyisihkan konsep lama mengenai keahlian/keterampilan, dimana individu yang sangat terampil melakukan semua pekerjaan yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang berkualitas pula, dan berguna untuk meningkatkan keunggulan perusahaan dalam segala hal agar mampu bersaing dan unggul dalam segala aspek-aspek perusahaan.

Khususnya di Indonesia sebagai negara sedang berkembang yang menuju ke negara industri perlu membangun sistem kualitas modern dan praktek manajemen kualitas terpadu sebagai senjata untuk memenangkan kompetisi dalam pasar global, yang mana pembangunan perkebunan kelapa sawit di Indonesia telah membawa dampak ekonomi terhadap masyarakat, baik masyarakat yang terlibat aktivitas perkebunan maupun terhadap masyarakat sekitar. perbandingan produksi CPO, perusahaan perkebunan negara 5,74% perusahaan perkebunan swasta 56,00% perkebunan rakyat 38,26%. Menurut Syahza dalam I Ketut Ardana (2016) bahwa perkebunan kelapa sawit dapat mengurangi ketimpangan-ketimpangan ekonomi antar kabupaten/kota dan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan ekspor produk

turunan kelapa sawit (CPO) dapat merangsang pertumbuhan ekonomi daerah. Terutama pada perusahaan yang telah mendapatkan sertifikat sistem manajemen mutu standar kualitas internasional.

Menurut Muhammad Busro (2018), secara umum produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masukan yang sebenarnya. Misalnya saja, “produktivitas adalah ukuran efesiensi produktif”. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan atau output: inpu. Masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja, adapun keluaran diukur dalam kesatuan fisik dan nilai. Menurut Anarogan dalam Muhammad Busro (2018) peningkatan produktivitas dapat terlaksana apabila salah satu situasi seperti ini dapat tercapai, keluaran meningkata masukan berkurang, keluaran meningkat masukan meningkat tetapi lebih lambat, keluaran konstan masukan berkurang, keluaran turun masukan juga berkurang tetapi lebih cepat.

Peluang untuk meningkat produktivitas masih terbuka. Diperkirakan akan terjadi persaingan yang semakin kuat dalam penggunaan minyak sawit (CPO) ke depan. Oleh karena itu diperlukan penyediaan CPO yang semakin banyak, sehingga dituntut perbaikan produktivitas untuk mengimbangi pertumbuhan permintaan ditengah ketersediaan lahan yang terbatas. Pada perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam adalah perusahaan yang bergerak pada bidang industri perkebunan kelapa sawit, PT.Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam merupakan salah satu

perusahaan pengolahan kelapa sawit yang besar di Indonesia dan memiliki kebun sendiri. PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam merupakan jenis perusahaan besar dalam bidang pengelolaan suatu jenis industri pokok Kelapa Sawit. Di dalam setiap departemen masih ada bagian-bagian di bawahnya dan memilik tanggung jawab sendiri. Kegiatan perusahaan ini dapat dikatakan cukup padat mulai dari masih berbentuk buah kelapa sawit, pengolahan bahan baku sampai pada pembuatan produk berupa minyak sawit (CPO), inti sawit. Pada PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam sangat membutuhkan karyawan yang berkualitas tinggi untuk meningkatkan kualitas produktivitasnya. Pada dasarnya tujuan perusahaan untuk meningkatkan keunggulan bersaing, Dan unggul dalam industri pengolahan kelapa sawit. untuk mengetahui tingkat produktivitas perusahaan mengalami peningkatan dan penurunan dilihat dari penambahan dan pengurangan luas areal yang mempengaruhi produktivitas kelapa sawit.

Berikut ini adalah data Pengolahan, Produksi, Pengiriman dan Persediaan Kelapa Sawit PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam. Dengan tujuan untuk mengetahui tingkat produktivitas perusahaan.

Tabel 1 Data Pengolahan, Produksi, Pengiriman dan Persediaan Kelapa Sawit

TAHUN	PRODUKSI TBS (TON)		HASIL OLAH (TON)		PENGIRIMAN (TON)		PERSEDIAAN AKHIR (TON)	
	DITERIMA	DIOLAH	MINYAK SAWIT	INTI SAWIT	MINYAK SAWIT	INTI SAWIT	MINYAK SAWIT	INTI SAWIT
2014	246.833	246.523	48.226	13.128	47.859	13.082	752	220
2015	223.646	223.880	43.220	12.003	43.629	11.927	343	296
2016	184.289	184.367	34.769	8.742	34.957	8.854	155	184
2017	206.168	206.168	39.725	10.294	39.782	10.386	99	92
2018	263.728	263.555	51.180	13.089	50.473	12.953	806	208

Sumber: Data dari PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam.

Produktivitas merupakan rasio hasil (barang dan jasa) dibagi dengan masukan. Peningkatan produktivitas berarti peningkatan yang efisiensi. Berdasarkan data hasil produksi TBS yang diterima dan produksi CPO PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam dengan luas areal perkebunan 5.608.23 (ha) setiap tahunnya fluktuatif dan tidak konstan, sehingga peningkatan produktivitas tidak efisiensi. Penurunan terbesar terjadi pada tahun 2016. Menurut Jay Heizer dan Berry Render (2009:18) Peningkatan produktivitas dapat dicapai dua cara : mengurangi masukan sementara menjaga hasil tetap konstan atau meningkatkan hasil sementara menjaga masukan tetap konstan. Kedua cara tersebut mewakili sebuah peningkatan dalam produktivitas.

Menurut Bakri dalam busro (2018:342) adalah suatu konsep universal yang menciptakan lebih banyak barang dan jasa bagi kehidupan manusia, dengan menggunakan sumber daya yang terbatas, yakni semakin banyak barang yang dihasilkan semakin baik produktivitasnya. Semakin sedikit bahan baku yang di butuhkan semakin baik produktivitasnya. Dengan kata lain, ketika suatu produk dengan kualitas yang sama atau lebih baik dari sebelumnya dan menggunakan sumber daya yang sedikit, maka hal itu dapat dikatakan produktivitasnya baik.

Gambar 1 Grafik Produksi dan Produktivitas kelapa sawit unit usaha PTPN V Lubuk Dalam



Sumber : data olahan capaian produksi PTPN V Lubuk Dalam tahun 2014-2018.

Pada gambar grafik diatas dapat terlihat bahwa selama kurun waktu 2014-2018 unit usaha PTPN V Lubuk Dalam tidak ada perubahan luas areal namun mengalami peningkatan dan penurunan. Perkembangan produktivitas dapat dilihat dari perkembangan karyawan, dan jika dilihat produktivitas terendah terjadi pada tahun 2016, terlihat pada tahun 2014 produktivitas 44,01 ton pada tahun 2015 mengalami penurunan 39,87 ton, pada tahun 2016 tetap mengalami penurunan 32,86 ton, pada tahun 2017 naik menjadi 36,76 ton, pada tahun 2018 naik menjadi 47,02 ton produktivitas dan produksinya setiap tahunnya tidak konstan dan berfluktuasi. Dengan upaya untuk meningkatkan produktivitas karyawan memiliki peran untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. sampai sekarang ini tenaga kerjalah yang lazim dijadikan pengukuran produktivitas Perusahaan menyadari arti pentingnya komitmen tinggi terhadap kualitas dengan sendirinya akan memberikan manfaat adanya peningkatan produktivitasnya. Dengan meningkatnya produktivitas, perusahaan berharap akan dapat memenuhi permintaan konsumen

baik di Indonesia maupun luar negeri dan unggul dalam bersaing. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Produktivitas Dengan Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam Kabupaten Siak”**

adapun yang menjadi tujuan dari penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap produktivitas pada PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam.
2. Untuk mengetahui peran kepemimpinan sebagai variabel moderating dalam pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap produktivitas pada PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam.

KAJIAN PUSTAKA

Total Quality Management

Total Quality Management merupakan suatu konsep manajemen modern yang berusaha untuk memberikan respon secara tepat terhadap setiap perubahan yang ada, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal. TQM juga merupakan tantangan terhadap teori manajemen tradisional yang sudah mapan. TQM lebih berfokus pada tujuan perusahaan untuk melayani kebutuhan pelanggan dengan memasok barang dan jasa yang memiliki kualitas setinggi mungkin.

Konsep TQM dikembangkan pertama kali oleh W. Edwards Deming, untuk bidang Industri/

bisnis. TQM dikenal juga dengan pendekatan MMT atau strategi untuk merealisasikan visi dan misi organisasi, dengan meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam upaya memenangkan persaingan yang semakin ketat. Seperti halnya dengan kualitas, defenisi TQM ada bermacam-macam. TQM diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan kedalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas dan pengertian serta kepuasan pelanggan (Ishikawa 2007:135). Sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Santoso, 2006,33). Total quality manajemen merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usahan yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana 2003,4).

Inti pembahasan TQM adalah menyangkut kualitas. Kualitas menurut Sallis (1993) adalah kecantikan, kebaikan, kemahalan, kesegaran. Pembahasan terkait kualitas secara umum mencakup beberapa hal berikut: (1) harapan pelanggan (customer), (2) menyangkut aspek manusia, produk, layanan, proses dan lingkungan.

Jadi, kualitas adalah sesuatu yang dinamis yang selalu diasosiasikan dengan manusia, produk, layanan, proses, dan lingkungan (Goetsch, David L dan Stanley B. Davis, 2000) dalam Tjiptono (2003). TQM bertujuan untuk mereorientasi sistem manajemen, perilaku staf, fokus organisasi dan proses-proses

pengadaan pelayanan sehingga lembaga penyedia pelayanan bisa berproduksi lebih baik, pelayanan yang lebih efektif yang memenuhi kebutuhan, keinginan dan keperluan pelanggan.

Definisi Kepemimpinan

Secara etimologi, kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbingan atau tuntutan. Dari kata pemimpin lahir kata kerja memimpin yang artinya membimbing atau menentukan, dan kata benda pemimpin yaitu orang yang berfungsi memimpin atau orang membimbing atau menentukan. Muhammad Busro (2018:215) kepemimpinan adalah serangkaian kegiatan (activity) pemimpin yang terkait dengan kedudukan (posisi) serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri. Pada dasarnya kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi atau instansi, memotivasi perilaku bawahan untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk perbaikan kelompok. Hal tersebut dapat dilihat dari keberhasilan seseorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan. Sebagai mana didefinisikan oleh Erni Tisna Sule dan Kurniawan Saefullah, (2005:255) sebagai seseorang yang memiliki kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpin menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka. Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995) dalam Erni Tisna Sule dan Kurniawan Saefullah, (2005:255), kepemimpinan adalah *the process of directing and influencing the task-*

related activities of group members. Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan memengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Griffin (2000) dalam Erni Tisna Sule dan Kurniawan Saefullah (2005:255) Pengertian kepemimpinan menjadi 2 konsep, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi kepemimpinan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah bagian yang dianggap penting dalam manajemen organisasi, yang dimana melekat pada diri seorang pemimpin dalam bentuk kemampuan dan atau proses untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan perorangan atau kelompok, agar bawahan perorangan atau kelompok itu mau berperilaku seperti apa yang dikehendaki pemimpin, dan memperbaiki budayanya, serta memotivasi perilaku bawahan dan mengarahkan ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi..

Indikator Kepemimpinan Proses menilai dan mengevaluasi kepemimpinan indikator yang terdapat yakni,

Menurut Rivai (2003:123) indikator kepemimpinan yang efektif antara lain :

- a. Mempunyai kecerdasan yang cukup tinggi untuk dapat memikirkan dan mencari cara-cara pemecahan setiap

persoalan yang timbul dengan cara yang tepat, bijaksana serta mengandung kelengkapan dan syarat-syarat yang memungkinkan untuk dilaksanakan.

- b. Mempunyai emosi yang stabil
- c. Mempunyai kepandaian dalam menghadapi manusia dan mampu membuat bawahan merasa betah, senang dan puas dengan pekerjaannya.
- d. Mempunyai keahlian untuk mengorganisasi dan menggerakkan bawahan secara bijaksana
- e. Mempunyai keterampilan manajemen untuk menghadapi persoalan masyarakat.

Produktivitas

Secara konseptual, produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan. Produktivitas dapat dikuantifikasi dengan membagi pengeluaran dengan masukan. Meningkatkan produktivitas dapat dilakukan dengan memperbaiki rasio produktivitas, dengan menghasilkan lebih banyak keluaran/output yang lebih baik dengan tingkat masukan sumber daya tertentu Belcher (1987:3) dalam Wibowo (2017:93). Produktivitas diartikan sebagai hasil pengukuran suatu kinerja dengan memperhitungkan sumberdaya yang digunakan, termasuk sumber daya manusia.

Menurut Hasibuan (2008:126) dalam (Busro 2018:340) bahwa produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Sinungan dalam Busro (2018 Menurut Siagian dalam Busro (2018:341)

produktivitas kerja dapat diartikan sebagai kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya darisarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal. Semakin besar output yang dihasilkan akan semakin baik manakala inputnya tetap. Hal ini berarti terjadi peningkatan efisiensi, dan peningkatan efektivitas sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu produktivitas dapat tercapai apabila individu dapat melakukan suatu pekerjaan dengan maksimal dan memiliki kemampuan yang baik dalam memanfaatkan fasilitas yang diberikan untuk memperoleh suatu hasil yang optimal. .

Dalam menilai dan mengevaluasi produktivitas dapat ditinjau dari beberapa indikator. Indikator untuk mengukur tingkat produktivitas kerja antara lain (Sutrisno, 2011:104) :

- a. Kemampuan Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.
- b. Meningkatkan hasil yang dicapai Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.
- c. Semangat kerja Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

- d. Pengembangan diri Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi.
- e. Mutu Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai.
- f. Efisiensi Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam, Kecamatan Lubuk Dalam, Kabupaten Siak, Provinsi Riau.

Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan produksi pada PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam adalah sebanyak 53 karyawan. Teknik yang dilakukan dalam pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah non probability sampling yaitu adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur (anggota), populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik pengambilan sampel yang dipilih adalah sampel jenuh (sensus), dimana sampel yang diambil seluruh karyawan bagian

produksi yang berjumlah 53 orang responden.

Metode analisis data

Metode analisis yang penulis gunakan untuk pengolahan data adalah analisis kuantitatif, yaitu suatu teknik penganalisaan untuk data dengan cara memberikan gambaran dan penjelasan mengenai hasil penelitian dan pembahasan masalah hasil penelitian dengan menggunakan pengukuran-pengukuran dan pembuktian-pembuktian khususnya mengenai pengujian hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya dengan menggunakan metode statistik. Analisis kuantitatif yang digunakan adalah analisis yang dapat diklarifikasikan kedalam kategori yang berwujud angka-angka, yang dapat dihitung untuk menghasilkan penafsiran kuantitatif yang kokoh (Umar dalam Becker Connie 2013:138).

Penelitian ini menggunakan metode analisis data secara deskriptif, menurut Sugiono (2018) yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut kemudian dicari data lagi secara berulang-ulang sehingga selanjutnya dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut diterima ataukah ditolak berdasarkan data yang terkumpul. Apabila berdasarkan data yang dikumpulkan secara berulang-ulang ternyata hipotesis diterima, maka hipotesis berkembang menjadi sebuah teori.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Hipotesis

Uji Simultan (Uji F)

Analisis uji F ini dilakukan dengan membandingkan F_{hitung} dan F_{tabel} namun sebelum membandingkan nilai F tersebut harus ditemukan tingkat kepercayaan (1- α) dan derajat kebebasan (degree of freedom)-n- (k+1) agar dapat ditemukan nilai kritis. Alpha (α) yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,05 dengan hipotesis 2 sisi (2 tail apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ p value $> \alpha$ dikatakan tidak signifikan dan sebaliknya jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ p value $< \alpha$ dikatakan signifikan. Hal ini berarti variabel independen secara bersama- sama mempunyai pengaruh dengan variabel dependen.

Tabel 2 uji koefisien regresi secara simultan (Uji F)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	151,238	2	75,619	10,827	,000 ^b
Residual	349,214	50	6,984		
Total	500,453	52			

a. Dependent Variable: Y produktivitas

b. Predictors: (Constant), X2 kepemimpinan, X1 total quality management

Sumber : Data Olahan, 2020

Diketahui F hitung sebesar 10,827 dengan signifikan 0,000 lebih kecil dari pada 0,05. Hal ini menunjukkan *total quality management* (X1) berpengaruh terhadap produktivitas (Y) . F tabel dapat diperoleh sebagai berikut :

$$F_{tabel} = n-k-1 ; k$$

$$= 53-1-1;1$$

$$= 51;1 = 4,03$$

Keterangan

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel bebas

I = konstanta

Dengan demikian diketahui F hitung (10,827) $>$ F tabel (4,03) dengan sig. (0,00) $<$ 0,05. Artinya adalah bahwa variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan *Total Quality Management* (X1) mempunyai pengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Produktivitas PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam.

Tabel 3 Uji Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji F) Setelah Moderasi

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	152,577	3	50,859	7,164	,000 ^b
Residual	347,875	49	7,099		
Total	500,453	52			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X1X2, X2, X1

Sumber : Data Olahan, 2020

Persamaan regresi yang diperoleh :

Diketahui F hitung sebesar 7,164 dengan signifikan 0,000 lebih kecil dari pada 0,05. Hal ini menunjukkan *total quality management* (X1) yang dimoderasi Kepemimpinan(X2) berpengaruh terhadap produktivitas (Y) . F tabel dapat diperoleh sebagai berikut :

$$F_{tabel} = n-k-1 ; k$$

$$= 53-1-1;1$$

$$= 51;1 = 4,03$$

Dengan demikian diketahui F hitung (7,164) $>$ F tabel (4,03) dengan sig. (0,00) $<$ 0,05. Artinya adalah bahwa variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan *Total Quality Management* (X1) yang dimoderasi

Kepemimpinan (X2) mempunyai pengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Produktivitas PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam.

Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial (individual) hasil uji t dapat dilihat pada tabel coefficients pada kolom sig (signifikan). Jika probabilitas nilai t atau signifikansi < 0,05, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Atau jika probabilitas nilai t atau signifikansi > 0,05, maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4 Uji Koefisien Regresi Secara parsial (Uji T)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,151	2,511		1,653	,105
X1	,226	,108	,308	2,087	,042
X2	,401	,194	,306	2,071	,044

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Olahan, 2020

Hasil analisis regresi 1 tabel 4 menunjukkan T_{hitung} Total Quality Management (X1) adalah sebesar 2,087 lebih besar dari $T_{tabel} = 1(\alpha/2; n-k-1) = t(0,025;51) = 2,00758$ dengan tingkat signifikan bernilai 0,042 lebih kecil dari 0,05(berpengaruh) dan koefisien regresi sebesar 0,226. T_{hitung} kepemimpinan (X2) adalah sebesar 2,071 lebih besar dari $T_{tabel} = 1(\alpha/2; n-k-1) = t(0,025;51) = 2,00758$ dengan tingkat signifikan bernilai

0,044 lebih kecil dari 0,05(berpengaruh) dan koefisien regresi sebesar 0,401. Hal ini berarti bahwa Total Quality Management (X1) dan kepemimpinan(X2) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas(Y).

Tabel 5 Uji Koefisien Regresi Secara parsial (Uji T) Setelah Moderasi

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	7,786	8,744		,378
	X1	,004	,523	,005	,995
	X2	,169	,569	,129	,768
	X1X2	,014	,032	,437	,666

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Olahan, 2020

Persamaan regresi yang diperoleh $Y = 7,786 - 0,004(X1) + 0,169(X2) + 0,014(X1 \cdot X2)$

Hasil analisis regresi II (Tabel 5) menunjukkan variabel $X1 \cdot X2$ (interaksi antara variabel Total Quality Management(X1) dan Kepemimpinan(X2) mempunyai T hitung sebesar 0,434 lebih kecil dari $t_{tabel} = t(\alpha/2; n-k-1) = t(0,025; 51) = 2,00758$ dengan signifikansi 0,666 (tidak bermoderasi). Hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan (X2) merupakan tidak pemoderasi dalam hubungan antara Total Quality Management (X1) dengan Produktivitas (Y). Yang dimoderasi Kepemimpinan (X2). Hipotesis kepemimpinan tidak berperan memperkuat pengaruh Total Quality Management terhadap Produktivitas.

Koefisien determinasi (R²)

Koefisien Determinasi (R²) digunakan untuk menentukan presentase dari total variasi dalam sebuah variabel dependen yang

kemudian diterangkan oleh variabel independen.

Tabel 6 Nilai Koefisien Determinasi Sebelum Moderasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.550 ^a	.302	.274	2,643

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data Olahan, 2020

Angka adjusted R square menunjukkan koefisien determinasi atau peranan variance (variabel independen dalam hubungan dengan variabel dependen). Angka adjusted R square sebesar 0,274 menunjukkan bahwa hanya 27,4% variabel Y yang dijelaskan oleh variabel X, sisanya 72,6% dijelaskan oleh variabel lain.

Tabel 7 Nilai Koefisien Determinasi Setelah Moderasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.552 ^a	.305	.262	2,664

a. Predictors: (Constant), X1X2, X2, X1

Sumber : Data Olahan, 2020

Angka adjusted R square menunjukkan koefisien determinasi atau peranan variance (variabel independen dalam hubungan dengan variabel dependen). Dari tabel 5.7 dapat dilihat ada penurunan nilai adjusted R square dari model regresi I ke model regresi II sebesar 0,19% (adjusted R square pada model regresi I sebesar 27,4%). Angka adjusted R square sebesar 0,262 menunjukkan bahwa 26,2% variabel Produktivitas (Y) bisa dijelaskan oleh variabel *Total Quality Management* (X1) yang dimoderasi oleh Kepemimpinan (X2), sisanya 73,8% dijelaskan oleh faktor lain.

Namun pada perubahan Angka adjusted R square sebelum adanya variabel moderasi memiliki Angka adjusted R square sebesar 0,274 setelah adanya variabel moderasi Angka adjusted R square sebesar 0,262 mengalami penurunan.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan beberapa pengujian dapat dilihat bahwa *Total Quality Management* berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas, dan *Total Quality Management* yang dimoderasi oleh kepemimpinan berpengaruh terhadap Produktivitas PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam.

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun benar-benar mampu mengukur apa yang harus diukur.

Suatu pertanyaan/pertanyaan dinyatakan valid apabila nilai r_{hitung} yang merupakan nilai corrected Item-total correlation lebih besar dari r_{tabel} . Hasil pengujian validitas pada penelitian ini memperlihatkan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ 0,2076 pada semua indikator sebagai mana yang disyaratkan untuk bisa dikatakan valid.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu alat pengukuran dapat memberikan hasil yang reliabel bila dilakukan dalam waktu yang berbeda pada objek yang sama. Hasil pengujian reliabilitas memperlihatkan bahwa seluruh nilai alpha cronbach's pada semua indikator lebih tinggi dari batas minimum 0,6 sebagaimana yang disyaratkan untuk bisa dikatakan reliabel.

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Hasil uji multikolinearitas diperoleh nilai VIF untuk seluruh variabel bebas <10 dan tolerance $>0,10$ sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut bebas dan multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual pengamatan yang lain tetap, disebut Homoskedastisitas, dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau yang tidak terjadi Heteroskedastisitas. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya Heteroskedastisitas dilakukan dengan uji Glejser dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya. Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya. Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan nilai absolut residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah Heteroskedastisitas.

Pada hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen dan variabel moderasi mempengaruhi variabel independen terhadap variabel dependen. Yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Produktivitas

Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa adanya pengaruh

signifikan *Total Quality Management* terhadap Produktivitas pada PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam Kabupaten Siak, hipotesis diterima karena hasil persamaan regresi yang menghasilkan t hitung $(2,087) > t$ tabel $(2,00758)$ atau sig, $(0,042) < (0,05)$, artinya bahwa *Total Quality Management* berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas berdasarkan hasil t hitung kemudian juga pengujian ini didukung dari hasil penelitian Mohammad Yasine et,al (2019) dalam variabel dependen (Produktivitas) dijelaskan oleh variasi dalam variabel independen (tingkat TQM), menunjukkan bahwa peningkatan TQM dalam organisasi dapat berdampak pada tingkat produktivitas karyawan dalam organisasi. Octaviana (2018) Berdasarkan uraian hasil dan pembahasan Terdapat pengaruh signifikan *Total Quality Management* (sumber daya manusia, standar, sarana, dan organisasi) secara simultan maupun parsial terhadap produktivitas kerja karyawan Produktivitas kerja dipengaruhi oleh *Total Quality Management*, sangat berdampak pada tingkat produktivitas karyawan. Ini semakin memperjelas pentingnya *Total Quality Management* terhadap produktivitas karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam.

2. peran kepemimpinan sebagai variabel moderating dalam pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap produktivitas

pengujian hipotesis tidak berperan memperkuat, karena tidak menunjukkan adanya pengaruh

signifikan *total Quality Management* yang dimoderasi Kepemimpinan terhadap produktivitas pada PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam Kabupaten Siak. hipotesis ditolak karena hasil persamaan regresi yang menghasilkan t hitung (0,434) < t tabel (2,00758) atau dengan tingkat signifikan (0,666) > (0,05), artinya Kepemimpinan yang memoderasi *Total Quality Management* tidak signifikan terhadap Produktivitas berdasarkan hasil t hitung. Tidak pemoderasi dalam hubungan antara *total quality management* terhadap produktivitas. Maka hipotesi kepemimpinan tidak berperan memperkuat pengaruh *Total Quality Management* terhadap produktivitas.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Kesimpulan yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. *Total Quality Management* berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam. Maksudnya jika terjadi peningkatan dan perbaikan pada *Total Quality Management* nantinya akan turut meningkatkan kinerja Produktivitas Karyawan dengan dampak yang signifikan.
2. Peran Kepemimpinan sebagai variabel Moderating dalam pengaruh *Total Quality Management (TQM)* berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam. Maksudnya jika terjadi peningkatan dan perbaikan pada

Total Quality Management dan peningkatan dan perbaikan kepemimpinan yang dimoderasi nantinya akan turut meningkatkan Produktivitas dengan dampak signifikan.

Saran

Bagi pihak PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam dari penulis :

1. Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam harus dapat berkomunikasi dengan baik dalam memotivasi bawahannya.
2. Pernyataan dari visi misi harus sesuai dengan identifikasi terhadap tujuan yang ingin dicapai PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam.
3. SOP harus diterapkan secara lebih tegas dan konsisten agar mudah dipahami dalam prosesnya.
4. Selalu melakukan perbaikan terus menerus untuk menunjang program pelatihan dan pengembangan sehingga sesuai dengan yang diharapkan.
5. Perlu adanya peningkatan dan perbaikan pada *Total Quality Management* dan peningkatan dan perbaikan kepemimpinan agar dalam hal pencapaian produktivitas kerja dapat lebih meningkatkan Produktivitas demi untuk meningkatkan kinerja perusahaan agar mampu bertahan dan bersaing. Agar semua proses dan kegiatan bisa sejalan dengan apa yang ingin dicapai.

Bagi para peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti tentang *Total Quality Management* dapat memperoleh hal-hal berikut :

1. Untuk pengambilan sampel untuk penelitian mendatang,

sebaiknya lebih di fokuskan kebagian mana yang ingin di teliti.

2. Mencoba untuk meneliti perusahaan/organisasi yang bergerak dibidang lain yang telah bersertifikat ISO, sehingga dapat terlihat jenis-jenis permasalahan yang dihadapi perusahaan / organisasi tersebut dalam peningkatan mutu.

DAFTAR PUSTAKA

- Becker, Connie L. Defond Mark L. Jiambalvo, James Subramanyam, KR. 1998. The effect of audit quality on earnings management. Contemporary Accounting Research
- Busro, Muhammad. 2018. Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Prenadamedia Group. Jakarta.
- Heizer, Jay dan Barry Render. 2009. Manajemen operasi. Salemba Empat. Jilid 1, edisi 9. Jakarta.
- I Ketut Ardana. 2016. Pengaruh Inovasi Teknologi Dan Penggunaan Input terhadap produktivitas Kelapa Sawit Di Provinsi Kalimantan Barat. Jurnal Littri.
- Mohammad Yassine, Fadel Fadel, Mohammad Diab. 2019. Impact of *Total Quality Management* (TQM) on Productivity in the Hospitality Sector: The Case of Lebanon. Journal Management.
- Munizu, Musran, 2010. Praktik *Total Quality Management* (TQM) dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telkom, Tbk Cabang Makasar), Jurnal.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dnn Perilaku Organisasi* Edisi Ketiga. PT. Raja grafindo. Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis Buku I Edisi 4* : Salemba Empat. Jakarta.
- Sugiono. 2018. Metode Penelitian Manajemen. Alfabeta. Bandung.
- Teja, Kadek Candrama. 2014. Pengaruh *Total Quality Management*, Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan Kerja Dan Fungsi Mentoring Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia, Kantor Pos Yogyakarta. Skripsi. Yogyakarta : Universitas Pembangunan Nasional Veteran.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2001. Total Quality Manajemen. Kencana, Edisi Revisi. Yogyakarta.