

PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PTPN V SEI PAGAR KABUPATEN KAMPAR

Ridho Akbar¹⁾, Samsir²⁾, Rio Jonnes.M.Marpaung²⁾

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

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

Email : ridhoakbarpku@gmail.com

The Effect Of Total Quality Management And Transformational Leadership On Employed Performance In Ptpn V Sei Pagar Kampar Regency

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of the influence of Total Quality Management and Transformational Leadership on Employee Performance at PTVN V SeiPagar, Kampar Regency. The population in this study is the employees of PTVN V SeiPagar Kampar Regency, data collection was carried out using a questionnaire with a sample of 103 people, using purposive sampling technique. The analysis in this study uses Multiple Linear Regression with the help of SPSS 21 program. The results showed that: 1) Total Quality Management (TQM) had a significant effect on employee performance at PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) KebunSeiPagar, Kampar Regency, Riau. 2) Transformational Leadership has a significant effect on Employee Performance at PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) KebunSeiPagar, Kampar Regency, Riau. For further research, work environment variables and work motivation can be added to employee performance.

Keywords: Total Quality Management, Transformational Leadership, Employee Performance

PENDAHULUAN

Dalam dunia persaingan global yang tajam saat ini, orang banyak berbicara tentang mutu terutama berhubungan dengan pekerjaan yang menghasilkan produk atau jasa. Perusahaan harus memiliki produk yang terbaik agar dapat terus bertahan. Produk yang baik adalah produk yang memiliki jaminan mutu yang baik. Untuk mendapatkan jaminan mutu produk yang baik, maka diperlukan sumber daya dengan kualitas yang baik pula. Selain itu kepemimpinan dan sistem

manajemen yang baik juga menjadi faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan karena kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu persaingan dalam bidang produksi maupun jasa. Salah satu alat manajemen kualitas yang bisa digunakan adalah *Total Quality Management* (TQM).

Total Quality Management (TQM) Manajemen kualitas (*quality management*) atau manajemen kualitas terpadu (*Total Quality Management* = TQM) didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan kinerja manajemen secara terus

menerus pada setiap level operasi, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia (Vincent Gaspersz, 2006:6). TQM (*Total Quality Management*) merupakan perluasan dan pengembangan dari jaminan mutu. *Total Quality Management* adalah tentang usaha menciptakan sebuah kultur mutu, yang mendorong semua anggota stafnya untuk memuaskan para pelanggan. *Total quality management* (TQM) merujuk pada penekanan kualitas yang meliputi organisasi keseluruhan, mulai dari pemasok hingga pelanggan. TQM menekankan komitmen manajemen untuk mendapatkan arahan. Perusahaan yang terus menerus ingin mencapai keunggulan dalam semua aspek produk dan jasa yang kesemuanya penting bagi pelanggan.

Untuk mewujudkan kualitas yang produk yang baik dibutuhkan seorang pemimpin yang kompeten untuk mengatur dan mengelola perusahaan dengan baik. Kepemimpinan yang baik ditujukan untuk mengawasi kinerja para karyawan dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. pada hakikatnya kepemimpinan adalah sebuah proses dimana seseorang dapat mempengaruhi orang lain agar dapat mencapai tujuan organisasi (Koesmono, 2007). Burns (1978) membagi kepemimpinan menjadi dua tipe yaitu kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional (Tondok dan Andarika, 2004).

Beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan mengungkapkan bahwa gaya

kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih baik untuk organisasi daripada gaya kepemimpinan transaksional (Bass dan Riggio, 2006). Kepemimpinan transformasional adalah jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif pada mereka yang mengikuti (pengikut). Pemimpin transformasional umumnya energik, antusias dan bergairah. Tidak hanya para pemimpin memperhatikan dan terlibat dalam proses, mereka juga difokuskan untuk membantu setiap anggota kelompok untuk dapat berhasil juga (Pmcounseling, 2011).

Kepemimpinan juga berpengaruh besar terhadap kinerja dimana kinerja tersebut juga berkesinambungan dengan target produksi yang ingin dicapai oleh perusahaan. Kinerja adalah pekerja yang bertanggung jawab atas tugas yang diberikan atasannya untuk menghasilkan barang yang berkualitas. (Mangkunegara, 2009:67).

Kinerja karyawan adalah tingkat kerja terhadap para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan (Simamora, 1997:417). Dalam peningkatan kinerja karyawan PTPN V Sei Pagar Kabupaten Kampar dimana karyawannya dituntut melakukan tugasnya dengan baik. Sepanjang tahun 2014-2018 karyawan PTPN V Sei Pagar Kabupaten Kampar menunjukkan tingkat absensi yang fluktuatif, toleransi absensi adalah batas diperbolehkannya karyawan tidak masuk kerja biasanya karna sakit dan kematian keluarga. Sehingga para karyawan tidak diperbolehkan tidak masuk jika tidak ada izin atau kejelasan yang pasti, tingkat absensi

karyawan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1 Absensi Karyawan PTPN V Sei Pagar Kabupaten Kampar Tahun 2014-2018

Tahun	JK	Efektivasitas Bekerja (Hari)	Absensi			
			Sakit di RS (Hari)	Sakit di Kebun	Alpha (Hari)	Jumlah (Hari)
2014	153	300	7	12	5	24
2015	149	300	8	10	4	22
2016	146	300	6	11	9	26
2017	142	300	5	7	8	20
2018	138	300	4	9	5	18

Sumber: Dokumen Absensi Karyawan PTPN V Sei Pagar.

Berdasarkan Tabel 1 di atas dapat dilihat jumlah absensi para karyawan dari tahun 2014-2018 mengalami fluktuasi. Pada tahun 2014, jumlah absensi karyawan 24 hari. Sedangkan absensi tertinggi terjadi pada tahun 2016 yaitu 26 hari. Absensi terendah terjadi tahun 2018 yaitu 18 hari.

Berikut ini adalah tabel rekapitulasi hasil pengolahan CPO kelapa sawit.

Tabel 2 Rekapitulasi Hasil olah CPO Kelapa Sawit PTPN V Sei Pagar Kabupaten Kampar dari Tahun 2014-2018

Tahun	RKAP (kg)	Real Produksi CPO (kg)	Selisih	Persentase (%)
2014	44.234.000	38.154.281	(6.079.719)	(0,137 %)
2015	33.542.330	30.189.531	(3.352.799)	(0,099 %)
2016	30.332.592	29.539.064	-793.53	(0,026 %)
2017	32.969.647	33.000.292	30.645	0,01 %
2018	35.457.887	34.208.301	-249.59	(0,007%)

Sumber : Dokumen Produksi PTPN V Sei. Pagar

Dari tabel 2 produksi CPO diatas, dapat kita lihat bahwa terdapat variasi jumlah pada hasil rekapitulasi dalam lima tahun terakhir yang bernilai minus dari produksi pada tahun 2014-2018, pabrik mulai bisa mencapai target pada tahun 2017. Sedangkan pada

tahun lainnya mengalami minus atau tidak mencapai target.

Berdasarkan pra survei 30 karyawan PTPN V Sei. Pagar untuk kepemimpinan yang diberikan . Dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Tabel 3 Jawaban Responden Untuk Kepemimpinan

No	Pernyataan	Tanggapan Responden		Jumlah
		Ya	Tidak	
1.	Pemimpin selalu memberikan motivasi kepada seluruh pekerja	13 (43,3%)	17 (56,7%)	30 (100%)
2.	Pemimpin membuat pekerja menjadi percaya diri dalam bekerja	14 (46,2%)	16 (53,8%)	30 (100%)
3.	Pemimpin membuat pekerja menjadi yakin akan tujuan perusahaan bisa tercapai	11 (36,3%)	19 (63,7%)	30 (100%)
4.	Pemimpin membuat pekerja menjadi semangat	12 (39,6%)	18 (60,4%)	30 (100%)

Sumber: Data pra survey, 2019

Dari tabel 3 dapat disimpulkan bahwa Parapekerja mengeluh terhadap kepemimpinan yang di berikan pada pekerja, sehingga membuat pekerja menjadi kurang puas terhadap pemimpin, hal ini akan berdampak pada proses keberlangsungan perusahaan tersebut. Untuk itu perusahaan perlu memperhatikan pemimpin yang diangkat dalam perusahaan tersebut.

Berdasarkan fenomena di atas maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Total Quality Management Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ptpn V Sei Pagar Kabupaten Kampar**”.

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dikemukakan sebelumnya, maka penulis dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut. 1) Bagaimana pengaruh

Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja karyawan pada PTPN V Sei Pagar Kabupaten Kampar ? 2) Bagaimana pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja karyawan pada PTPN V Sei Pagar Kabupaten Kampar? 3) Bagaimana pengaruh *Total Quality Management (TQM)* dan Kepemimpinan Transformasional secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja karyawan pada PTPN V Sei Pagar Kabupaten Kampar?

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah diuraikan maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut : 1) Untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap Kinerja karyawan pada PTPN V Sei Pagar Kabupaten Kampar. 3) Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja karyawan pada PTPN V Sei Pagar Kabupaten Kampar. 3) Untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management (TQM)* dan Kepemimpinan Transformasional secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja karyawan pada PTPN V Sei Pagar Kabupaten Kampar.

TELAH PUSTAKA

Total Quality Management (TQM)

Kualitas atau “*quality*” berasal dari istilah latin yakni “*qualitas*” yang berarti karakteristik, sifat, fitur. Kualitas dapat ditemukan dengan membandingkan jumlah karakteristik yang melekat dengan kebutuhan atau persyaratan tertentu (Luburic, 2014). Falynn, *et al.* menjelaskan bahwa TQM merupakan pendekatan terpadu yang bertujuan

untuk mendapatkan serta mempertahankan output berkualitas tinggi, kemudian fokus atas pemeliharaan dan perbaikan berkelanjutan dan pencegahan kegagalan disemua level dan fungsi perusahaan, dalam rangka memenuhi dan atau melampaui harapan konsumen. Disisi lain, Kaynak (2003) menjelaskan bahwa TQM dapat dipahami sebagai filosofi manajemen holistik yang mendorong perbaikan dan pengembangan kontinu dalam semua fungsi organisasi, dan dapat diraih jika konsep kualitas total digunakan dari penggunaan sumber daya pada layanan purna jual pelanggan.

Total Quality Management yaitu suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana, 2003).

Kepemimpinan Transformasional Kepemimpinan

transformasional merupakan pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawaha pada tingkat yang lebih tinggi dari apa yang mereka butuhkan.

Menurut Danim (2004:54), kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk

mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan.

Menurut Robbins dan Judge (2006:90), pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri sendiri dan para pengikutnya.

Suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin dan kepemimpinannya. Pemimpinlah yang bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan. Teori kepemimpinan yang menekankan suatu perubahan dan yang paling komprehensif berkaitan dengan kepemimpinan adalah teori kepemimpinan transformasional dan transaksional (Bass, 1998). Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Burn yang mengidentifikasi dua tipe kepemimpinan politik, yaitu kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Juga dikemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat dipilih secara tegas dan keduanya merupakan gaya kepemimpinan yang saling bertentangan. Kepemimpinan transformasional dan transaksional sangat penting dan dibutuhkan setiap organisasi (Bass, 1998).

Kinerja karyawan

Menurut Sedarmayanti (2011:260) Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang

berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Mangkunegara (2012) bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Wibowo (2010:7) mengemukakan bahwa Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian prestasi kerja merupakan usaha yang dilakukan pimpinan untuk menilai hasil kerja bawahannya.

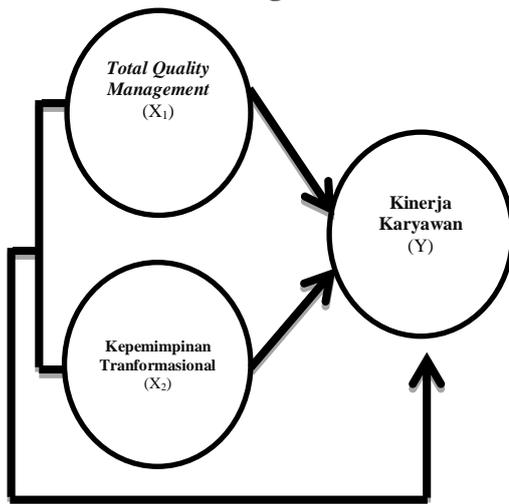
Robbins dalam Nurul (2012) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Kinerja karyawan mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut Sinambela, dkk (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan

diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Kerangka Penelitian Dan Hipotesis Penelitian

Adapun kerangka penelitian yang akan dilakukan penulis adalah sebagai berikut:

Gambar 1 Kerangka Penelitian



Sumber : Sugiyono (2014)

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah serta mempelajari data-data yang ada maka penulis membuat suatu hipotesis yaitu sebagai berikut :

- H1. Total Quality Management (TQM) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PTPN V Sei Pagar.
- H2. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PTPN V Sei

Pagar.

- H3 Total Quality Management (TQM) dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja karyawan pada PTPN V Sei Pagar Kabupaten Kampar.

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian yakni bertempat di PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) Kebun Sei Pagar Kabupaten Kampar, Riau. Dalam penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif dan data yang dikumpulkan berdasarkan sumbernya yaitu Data Primer dan Data Sekunder. populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pabrik setiap bagian yang meliputi, pengendalian mutu, pengolahan, teknik, adm.tata usaha yang berjumlah 138 orang dan sampel 103 orang.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui beberapa tahapan yaitu Observasi, interview (wawancara), kuesioner dan penelitian kepustakaan (Library Research). Alata analisis data yang digunakan spss.

Analisis Variabel Total Quality Management

Rekapitulasi jawaban responden terhadap masing – masing pertanyaan untuk variabel Total Quality Management dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 4 Tanggapan Responden Terhadap Total Quality Management

No.	Pertanyaan	Jawaban Responden					Total	Rata - Rata
		SS (5)	S (4)	CS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	PTPN V Sungai Pagar selalu melakukan pendekatan ilmiah (fakta) dalam menyelesaikan permasalahan perusahaan	19	56	22	6	0	103	B
	Total Skor	95	224	66	12	0	397	
2	PTPN V Sungai Pagar selalu mengutamakan kerja sama tim dalam bekerja	16	53	27	7	0	103	B
	Total Skor	90	212	81	14	0	397	
No.	Pertanyaan	Jawaban Responden					Total	Rata - Rata
		SS (5)	S (4)	CS (3)	TS (2)	STS (1)		
3	PTPN V Sungai Pagar melaksanakan perbaikan sistem secara berkesinambungan	11	64	22	6	0	103	B
	Total Skor	55	256	66	12	0	389	
4	Karyawan PTPN V Sungai Pagar memperoleh pendidikan dan pelatihan secara teratur	28	55	15	4	0	103	B
	Total Skor	140	220	45	8	0	413	
5	Karyawan PTPN V Sungai Pagar memiliki kebebasan yang terkendali dalam menyampaikan pendapat	20	48	29	6	0	103	B
	Total Skor	100	192	87	12	0	391	
Rata-Rata							1987,5	B
							397,4	

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2020

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa tanggapan responden tertinggi mengenai variabel *Total Quality Management*, di tunjukan pada pernyataan “Karyawan PTPN V Sungai Pagar memperoleh pendidikan dan pelatihan secara teratur” memiliki nilai tertinggi sebesar 413, Ini menunjukkan bahwa karyawan.PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) Kebun Sei Pagar Kabupaten Kampar, Riau mendapatkan pendidikan dan pelatihan secara rutian, hal ini akan berdampak pada peningkatan sop skill dan juga pengetahuan karyawan terhadap perkerjaan yang di berikan kepadanya. Sedangkan nilai terendah di tunjukan pada pernyataan, “PTPN V Sungai Pagar melaksanakan perbaikan sistem secara berkesinambungan” memiliki nilai 389 , ini menunjukkan bahwa sistem yang di terapkan pada PT.

Perkebunan Nusantara V (PTPN V) Kebun Sei Pagar belum maksimal sehingga perlu di perbaiki lagi.Sedangkan rata-rata skor pernyataan untuk variabel *Total Quality Management* adalah 397 yang berada pada rentang 351 – 433 dalam kategori Baik. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan puas terhadap perusahaanPT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) Kebun Sei Pagar Kabupaten Kampar,Riau.

Analisis Variabel Kepemimpinan Transformasional

Rekapitulasi jawaban responden terhadap masing – masing pertanyaan untuk variabel Kepemimpinan Tranformasional dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 5 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepemimpinan Tranformasional

No.	Pertanyaan	Jawaban Responden					Total	Rata - Rata
		SS (5)	S (4)	CS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	PTPN V Sungai Pagar memiliki pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang kuat	5	58	34	6	0	103	B
	Total Skor	25	232	102	12	0	371	
2	PTPN V Sungai Pagar memiliki pemimpin yang selalu memberikan motivasi dalam bekerja	10	49	39	5	0	103	B
	Total Skor	50	196	117	10	0	373	
3	PTPN V Sungai Pagar memiliki pemimpin yang mampu menyelesaikan masalah dengan pemikiran yang berbeda	14	52	34	3	0	103	B
	Total Skor	70	208	102	6	0	386	
No.	Pertanyaan	Jawaban Responden					Total	Rata - Rata
		SS (5)	S (4)	CS (3)	TS (2)	STS (1)		
4	PTPN V Sungai Pagar memiliki pemimpin yang mampu memberikan semangat terhadap karyawan	10	58	31	4	0	103	B
	Total Skor	50	232	93	8	0	383	
Rata-Rata							378	B

Sumber: Data Olahan Peneliti, 20120

Dari tabel 5 dapat diketahui bahwa tanggapan responden tertinggi pada variabel Kepemimpinan Tranformasional pada pernyataan, ”PTPN V Sungai Pagar

memiliki pemimpin yang mampu menyelesaikan masalah dengan pemikiran yang berbeda” memiliki nilai 386, ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam perusahaan tersebut sudah sesuai dengan keinginan pekerja dan karyawan. Sedangkan nilai terendah di tunjukan pada pernyataan, “PTPN V Sungai Pagar memiliki pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang kuat” memiliki nilai sebesar 371, ini menunjukkan bahwa pemimpin pada perusahaan tersebut masih perlu di tingkatkan lagi. Kemudian untuk rata-rata skor pernyataan untuk variabel Kepemimpinan Transformasional adalah 378 yang berada pada rentang 351 - 433 dalam kategori Baik. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa puas terhadap pemimpin pada PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) Kebun Sei Pagar Kabupaten Kampar, Riau.

Analisis Variabel Kinerja Karyawan

Rekapitulasi jawaban responden terhadap masing – masing pertanyaan untuk variabel Kinerja Karyawan dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 6 Tanggapan Responden Berdasarkan Kinerja Karyawan

No.	Pertanyaan	Jawaban Responden					Total	Rata – Rata
		SS (5)	S (4)	C S (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Karyawan PTPN V Sungai Pagar memiliki kualitas kerja yang baik	36	55	8	4	0	103	B
	Total Skor	180	220	24	8	0	408	
2	Secara keseluruhan karyawan PTPN V Sungai Pagar sudah memenuhi standar yang di targetkan perusahaan	20	62	17	4	0	103	B
	Total Skor	100	248	51	8	0	407	
3	Karyawan melakukan pelaksanaan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan	38	53	6	6	0	103	B
	Total Skor	190	212	18	12	0	432	
4	Karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan	23	61	16	3	0	103	B
	Total Skor	115	244	48	6	0	393	
Rata-Rata							1640	B
							410	

Sumber: Data Olahan Peneliti, 20120

Dari tabel 6 dapat diketahui bahwa tanggapan responden tertinggi pada variabel kinerja karyawan pada pernyataan, “Karyawan melakukan pelaksanaan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan” memiliki nilai 432, ini menunjukkan bahwa karyawan sudah berkerja sesuai dengan jadwal yang sudah di tentukan oleh perusahaan. Sedangkan skor terendah di tunjukan pada pernyataan, “Karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”, memiliki nilai terendah yaitu 393, hal ini menunjukkan bahwa Karyawan masih tidak berkerja sesuai dengan pembagian kerja atau tanggung jawab yang di berikan perusahaan. Sedangkan rata-rata hasil skor pernyataan untuk variabel kinerja karyawan adalah 410 yang berada pada rentang 351 - 433 dalam kategori Baik. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan sudah sesuai dengan standar yang di tetapkan oleh PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) Kebun Sei Pagar Kabupaten Kampar, Riau.

Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur (kuesioner) dapat mengukur informasi yang diperlukan. Jika *p value* lebih kecil dari $\alpha=5\%$, berarti pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tersebut mempunyai validitas atau kesahihan, yaitu bahwa pernyataan dalam kuesioner itu dapat melakukan fungsi ukurannya (Kasmadi, 2013). Sedangkan nilai tabel di ambil dengan menggunakan rumus $df = n-2$ yaitu $103 - 2 = 101$, sehingga diketahui nilai tabel sebesar 0,193.

Tabel 7 Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r	r	Ket
		Hitung	Tabel	
Total Quality Management (X1)	X1.1	0.710	0,193	Valid
	X1.2	0.730	0,193	Valid
	X1.3	0.721	0,193	Valid
	X1.4	0.725	0,193	Valid
	X1.5	0.697	0,193	Valid
Kepemimpinan Traformasional (X2)	X2.1	0.666	0,193	Valid
	X2.2	0.788	0,193	Valid
	X2.3	0.781	0,193	Valid
	X2.4	0.730	0,193	Valid
Kinerja Karyawan (Y1)	Y.1	0.799	0,193	Valid
	Y.2	0.829	0,193	Valid
	Y.3	0.820	0,193	Valid
	Y4	0,855	0,193	Valid

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2020

Diketahui nilai r tabel 7 dengan jumlah responden 103 adalah 0,193 (taraf signifikansi 5% untuk uji dua arah). Dari tabel 5.12 dapat diketahui bahwa nilai r hitung keseluruhan indikator yang di uji bernilai positif dan lebih besar dari nilai r tabel. Karena seluruhan nilai r hitung semua indikator yang di uji lebih besar dari pada nilai r tabel adalah 0,193, maka dapat di simpulkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini di nyatakan valid.

Uji Reabilitas

Reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban pertanyaan adalah konsisten atau setabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Pengukuran reabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja. Disini pengukuran hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur reabilitas dengan uji statistik *Cronbach's Alpha (a)*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha (a)* > 0,6 (Kasmadi, 2013).

Tabel 8 Hasil Uji Reabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
1	Total Quality Management (X1)	0.762	0,6	Reliabel
2	Kepemimpinan Traformasional (X2)	0.729	0,6	Reliabel
3	Kinerja Karyawan (Y1)	0.845	0,6	Reliabel

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2020

Dari tabel 8 dapat diketahui bahwa nilai keseluruhan masing-masing variabel *Cronbach's Alpha* memiliki nilai koefisien *alphadiatas* 0,6 atau *Cronbach's Alpha (a)* > 0,6. Maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel tersebut reliabel dengan keputusan yang baik.

Uji Hipotesis

Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 9 Uji Determinasi (R²).

Model Summary ^a					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.484 ^a	.235	.219	2.31214	1.703

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Olahan SPSS, 2020

Dari tabel 9 diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R²) atau *adjusted R square* sebesar 0,235 atau 23%. Artinya adalah bahwa pengaruh *Total Quality Management* dan *Kepemimpinan Traformasional* terhadap *Kinerja Karyawan* adalah sebesar 23%. Sedangkan sisanya 77% di jelaskan oleh variabel lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini.

Uji F

Uji F adalah pengujian terhadap koefisien regresi secara simultan. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen yang terdapat di dalam model secara bersama-sama

(simultan) terhadap variabel dependen. Uji F dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh *Total Quality Management* dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.

Adapun perhitungan pengaruh signifikan terhadap variabel dapat dilihat sebagai berikut:

1. Apa bila $F_{Hitung} > F_{Tabel}$ atau signifikansi $(R) < 0,05$ dan $sig. F < \alpha (0,005)$, maka H_0 di tolak. Artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
2. Apa bila $F_{Hitung} < F_{Tabel}$ atau signifikansi $(R) > 0,05$ dan $sig. F > \alpha (0,005)$, maka H_0 di terima. Artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

Adapun penentuan nilai F_{tabel} untuk di rumuskan sebagai berikut:

$$F_{tabel} = n - k - 1; \alpha/2$$

$$= 103 - 2 - 1; 0,05/2$$

$$= 100; 0,025$$

$$= 3,087$$

Keterangan

n : Jumlah sampel

K : Jumlah variabel bebas

I : Konstan

Tabel 10 Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	163.787	2	81.894	15.319	.000 ^b
Residual	534.601	100	5.346		
Total	698.388	102			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : *Data Olahan SPSS, 2020*

Dari tabel 10 Dapat diketahui bahwa nilai $F_{Hitung} (15,319) > F_{Tabel} (3,087)$ dengan $sig. (0,000) < 0,005$. Artinya *Total Quality Management* dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh

positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Uji Parsial (t)

Output hasil uji t dilihat untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara individu terhadap variabel tergantung, dengan menganggap variabel bebas lain konstan.

Penerapan untuk mengetahui hipotesis diterima atau ditolak ada dua cara yang dapat dipilih yaitu :

1. Membandingkan t hitung dengan t tabel

jika t hitung $>$ t tabel maka hipotesis diterima. Artinya ada pengaruh signifikan dari variabel bebas secara individual terhadap variabel tergantung. Sebaliknya Jika t hitung $<$ t tabel maka hipotesis ditolak. Artinya tidak ada pengaruh signifikansi dari variabel bebas secara individual terhadap variabel tergantung.

Adapun penentuan nilai t_{tabel} untuk di rumuskan sebagai berikut:

$$T_{tabel} = n - k - 1; \alpha/2$$

$$= 103 - 2 - 1; 0,05/2$$

$$= 100; 0,025$$

$$= 0,1984$$

Keterangan

n : Jumlah sampel

I : Konstan

K : Jumlah variabel bebas

Tabel 11 Uji Uji Parsial (t).

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4.585	2.154		2.128	.036
1 X1	.358	.083	.380	4.314	.000
X2	.326	.110	.261	2.970	.004

a. Dependent Variable: Y

Sumber: *Data Olahan SPSS 21, 2020*

Dari tabel dapat diketahui bahwa;

- a. *Total Quality Management*, di peroleh nilai $t_{hitung} 4,314 > t_{tabel} 1,984$ atau signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya bahwa *Total Quality Management* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- b. Kepemimpinan Transformasional, di peroleh nilai $t_{hitung} 2,970 > t_{tabel} 1,984$ atau signifikansi $0,004 < 0,05$. Artinya bahwa Kepemimpinan Transformasional signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan Regresi Berganda

Berikut uji persamaan regresi berganda:

Tabel 12 Persamaan Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	4.585	2.154		2.128	.036
1 X1	.358	.083	.380	4.314	.000
X2	.326	.110	.261	2.970	.004

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Olahan SPSS, 2020

Berdasarkan tabel dapat diketahui hasil pengolahan data, diperoleh model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$KK = 4,585 + 0,358 \text{ TQM} + 0,326 \text{ KT} + e$$

Arti angka-angka dalam persamaan regresi adalah:

- Nilai konstanta (a) sebesar 4,585. Artinya adalah apabila variabel independen diasumsikan nol (0), maka kinerja karyawan sebesar 4,585.
- Nilai koefisien regresi variabel TQM sebesar 0,358. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan

TQM sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,358 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

- Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,326. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan kepemimpinan transformasional sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,326 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.
- Standar error (*e*) merupakan variabel acak dan mempunyai distribusi probabilitas yang mewakili semua faktor yang mempunyai pengaruh terhadap Y tetapi tidak dimasukkan dalam persamaan.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Karyawan

Total Quality Management yaitu suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana, 2003).

Pengujian secara simultan menyebutkan bahwa *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) Kebun Sei Pagar Kabupaten Kampar, Riau. Ini menunjukkan bahwa semakin baik *Total Quality Management* (TQM) pada sebuah perusahaan di kelola,

maka akan berdampak pada kinerja karyawan.

Hal ini di dukung oleh penelitian Faliqul Isbah Dwianto, (2017) yang menyebutkan bahwa TQM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja PT. Pelayaran Nasional Indonesia cabang Surabaya. Kemudian di dukung juga oleh penelitian Said & Heriyanto, (2015) yang menyebutkan bahwa *Total Quality Management* (TQM) pada sebuah perusahaan di kelola, maka akan berdampak pada kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Ranting Bangkinang.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan (Handoko, 1986). Robbins dan Coutler, (2008) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.

Dari pengujian secara simultan dapat diketahui bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V)

Kebun Sei Pagar Kabupaten Kampar, Riau. Ini menunjukan bahwa pemimpin yang baik, cerdas dan juga mampu memahami keadaan masalah dengan tenang, merupakan pemimpin yang di inginkan oleh karyawan. Mampu membuat karyawan menjadi disiplin, kerja keras dan juga bertanggung jawab dengan pekerjaan mereka.

Hal ini juga didukung oleh penelitian Surbakti, (2013) menyebutkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT KAI, serta penelitian candra bakti baskoro, (2014) menyebutkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada karyawan KSU Prima Mandiri.

Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) dan Kepemimpinan Transformasional secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja Karyawan

Dari tabel 5.14 Dapat diketahui bahwa nilai F_{Hitung} (15,319) > F_{Tabel} (3,087) dengan sig. (0,000) < 005. Artinya *Total Quality Management* dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Dari data uji f diatas dapat diketahui bahwa *Total Quality Management* dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) Kebun Sei Pagar Kabupaten Kampar, Riau. Ini menunjukan bahwa penerapan *Total Quality Management* dan kepemimpinan Transformasional

yang baik, secara bersamaan (simultan) dapat meningkatkan kinerja karyawan. Mampu membuat karyawan menjadi disiplin, kerja keras dan juga bertanggung jawab dengan pekerjaan mereka.

Hal ini juga didukung oleh penelitian Palgunanto (2010) dan Soegihartono (2012) menyebutkan pemimpin transformasional yang melakukan visi misinya berkaitan langsung kepada kinerja khususnya dalam elemen perbaikan berkelanjutan atau secara terus menerus. Seorang pemimpin transformasional yang kerap melakukan pernyataan visi dan target secara berkelanjutan kepada bawahannya tentu akan memberikan dampak positif dalam peningkatan kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) Kebun Sei Pagar Kabupaten Kampar, Riau. Ini menunjukan bahwa semakin baik *Total Quality Management* (TQM) pada sebuah perusahaan di kelola, maka akan berdampak pada kinerja karyawan.
2. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) Kebun Sei Pagar Kabupaten Kampar, Riau. Maka dapat di simpulkan bahwa semakin baik

seorang pemimpin maka semakin baik pula kinerja karyawan.

3. *Total Quality Management* (TQM) dan Kepemimpinan Transformasional secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) Kebun Sei Pagar Kabupaten Kampar, Riau. Ini menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* (TQM) dan Kepemimpinan Transformasional secara bersama-sama (simultan) yang baik akan memiliki dampak terhadap kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti dapat mengemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Di harapkan kepada pihak perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) Kebun Sei Pagar Kabupaten Kampar, Riau. Memperhatikan karakter pemimpin. Kemudian memperbaiki sistem yang sudah ada dengan cara selalu memperhatikan pelatihan terhadap karyawan setiap bualannya.
2. Untuk peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain. Seperti lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M. 1998. *Transformasional Leadership: Industrial, Millitary, and Educational Impact*. Mahwah, NJ. Erlbaum.

- Bass, M. Bernard dan Riggio, E. 2006. *Transmormational Leadership. Second Edition*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Burns, James MacGregor. 1978. *Leadership*. New York: Harper dan Row Publishers.
- Gaspersz, Vincent. 2006. "Total Quality Management". Untuk Praktisi Bisnis dan Industri, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kaynak, Hale. 2003. "The Relationship between Total Quality Management Practices and Their Effects on Firm Performance". *Journal of Operation Management* 21 405-435.
- Koesmono, T. 2007. *Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat RSUD Suasta Surabaya*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 9 No. 1.
- Kuncoro, Mudrajat. 2013. *Metode Riset untuk Bisnis Ekonomi, Edisi 4*. Erlangga. Jakarta.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. RemajaRosdakarya.
- Pmcounseling. 2011. *Sharing Innovative Bussiness Research and Practices What Is Transmormational Leadership?*.
- Sarjono, dkk. 2011. *SPSS vc LISREL: Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*. Salemba 4. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2011. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja: Suatu Tinjauan dari Aspek Ergonomi atau kaitan Antara Manusia dengan Lingkungan Kerjanya*. Cetakan Ketiga. Mandar Maju. Bandung.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. STIE YKPN.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian kuantitatif, Kualitatif, dan RAD*. Bandung. Alfabeta, CV.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian kuantitatif, Kualitatif, dan RAD*. Bandung. Alfabeta, CV.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management, Edisi Ke-4*. Yogyakarta. Andi.
- Tondok, Marselius Sampedan Rita Andarita. 2004. *Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan*. *Jurnal Psyche*. Vol: 1. No: 1.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Press. Jakarta.