PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN (STUDI PTPN V SEI PAGAR KAB. KAMPAR)

Siska Erni Yunita[1)], Restu[2)], Prima Andreas Siregar[2)]
1) Mahasiswa Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau
2) Dosen Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau
Email : erniyunitasiska069@gmail.com

The Influence Of Total Quality Management (Tqm) On Company Performance (Study Of PTPN V Sei Pagar Kampar Regency)

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of total quality management (tqm) on company performance by using three independent variables namely leadership, employee involvement, and continuous system improvement on the dependent variable, namely company performance. The population in this study were the general manager and all employees of PTPN V Sei Pagar Kab. Kampar. The sampling technique used was saturated sampling technique or census by determining the entire population in this study was 147 respondents. The data were tested using validity test, reliability test and classical assumption test. The analytical method used in this research is quantitative analysis and linear regression analysis using SPSS 23 for windows program. The results of this study indicate that 1.) leadership has a positive and significant effect on company performance, 2.) employee involvement and empowerment has a positive and significant impact on company performance, 3.) continuous system improvement has a positive and significant impact on company performance. The result of the calculation of the coefficient of determination (R2) of 0.457 means that the effect of total quality management (tqm) on the company's performance is 45.7% while the remaining 54.3% is influenced by other variables not included in this model.

Keywords: Total Quality Management, Leadership, Employee Involvement, And Continuous System Improvement, Company Performance

PENDAHULUAN

Industri perkebunan dan pengolahan sawit adalah industri kunci bagi perekonomian Indonesia. Dalam hal pertanian, minyak sawit merupakan industri terpenting di Indonesia yang menyumbang di antara 1,5 - 2,5 persen terhadap total produk domestik bruto (PDB). Hamper 70 persen perkebunan kelapa sawit terletak di Sumatra dan dimulai sejak masa kolonial Belanda. Sebagian besar dari sisanya sekitar 30 persen berada di pulau Kalimantan.

Menurut data dinas perkebunan Provinsi Riau tahun 2011 menunjukan bahwa Kabupaten Kampar menempati urutan pertama sebagai daerah penghasil Tandan Buah Segar (TBS) terbesar di Provinsi Riau dengan produksi Tandan Buah Segar (TBS) pada

tahun 2011 sebesar 7.680.797 ton. Produksi kelapa sawit tahunan Kabupaten Kampar mengalami fluktuasi dalam rentang waktu 2006 hingga 2011 (Syahza, 2012).

PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) V Sei Pagar. PTPN V Sei Pagar merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan kelapa sawit dari tandan buah segar (TBS) menjadi produk *Crude Palm Oil (CPO)*dan *kernel*. PTPN V Sei Pagar merupakan badan usaha milik negara (BUMN) yang dibangun pada tahun 1994, pada area seluas 65.022 m2 yang berlokasi di Desa Hang Tuah Kecamatan Perhentian Raja, Kabupaten Kampar, Provinsi Riau dengan kapasitas terpasang 30 ton/jam. Produksi CPO dan *kernel* dengan bahan baku sawit diperoleh dari kebun inti, plasma dan masyarakat.

Fenomena yang terjadi pada PTPN V Sei Pagar yaitu produksi minyak sawit dan inti sawit sering kali menghadapi masalah, antara lain tingginya persentase penurunan produksi CPO serta kurangnya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan serta perbaikan yang belum optimum.

Tabel 1 Realisasi Produksi CPO dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan / Tahun

Tahun	Jumlah karyawan	Produksi (TON)	
		Realisasi CPO	RKAP CPO
2014	155	38,154	44,234
2015	153	30,190	43,029
2016	150	29,539	30,333
2017	146	33,000	32,970
2018	142	34,204	33,274
2019	138	31,000	34.000

Sumber : *PTPN V PKS Sei Pagar, tahun 2014 – 2019*

Berdasarkan pada table 1 dapat dilihat bahwa dari tahun 2014 sampai pada tahun 2019 anggaran produksidan realisasi CPO mengalami peningkatan dan penurunan atau mengalami fluktuasi. Hal ini terlihat bahwa produksi CPO tertinggi terjadi pada tahun 2014 dengan tingkat realisasi CPO sebesar 38,154 ton dan anggaran sebesar 44,234 ton jumlah karyawan 155 orang. Sedangkan pencapaian terendah terjadi pada tahun 2016 dengan tingkat realisasi produksi CPO sebesar 29,539 ton dan anggaran sebesar 30,333 ton dengan jumlah karyawan 150 orang. Hal ini jika tidak diperhatikan oleh manajemen perusahaan maka bukan mustahil dimasa yang akan datang akan menjadi masalah bagi manajemen perusahaan.

Berdasarkan wawancara permasalahan penurunan produksi CPO disebabkan bahan baku pada saat itu tidak lancar akibat musim hujan yang membuat jalan tidak bagus sehingga menghambat kelancaran produksi, buah sedikit dan tingkat kematangan buah tidak memenuhi syarat-syarat yang ditetapkan oleh pabrik. Sementara pada tahun 2017 realisasi CPO mengalami kenaikan disebabkan oleh tingkat kematangan buah yang baik dan tidak ada hambatan apapun sehingga produksi CPO meningkat melebihi dari RKAP PTPN V Sei Pagar. Berdasarkan permasalahan diatas dapat diidentifikasikan bahwa realisasi produksi CPO masih belum 100% mencapai target anggaran yang telah direncanakan sehingga mempengaruhi kinerja perusahaan.

Kinerja perusahaan merupakan hasil sesungguhnya atau outputyang dihasilkan sebuah perusahaan yang

kemudian diukur dan dibandingkan dengan hasil atau outputyang diharapkan (Jahanshahi,*et., al,*dalam Prayhoego, 2013). Kinerja juga dapat diartikan sebagai alat manajemen untuk menilai dan melihat perkembangan yang dicapai dalam jangka waktu tertentu (Dewi dalam Pamungkas, 2015).

PTPN V Sei Pagar telah melakukan banyak perubahan pada perusahaannya namun kinerja pada PTPN V Sei Pagar masih belum optimaldapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2 Rekapitulasi jumlah karyawan, Produksi *Crude Palm Oil* (CPO), dan Produktivitas Tahun2014-2019

Tahun	Jumlah Karyawan	Produksi (TON)	
		CPO	Produktivitas
2014	155	38.154.281	246.156,652
2015	153	30.189.531	197.317,196
2016	150	29.539.064	196.927,093
2017	146	33.000.292	226.029,397
2018	142	34.208.301	240.903,528
2019	138	31.000.282	224.639,725

Sumber : *PTPN V PKS Sei Pagar, tahun 2014 – 2019*

Dari table 2 dapat dilihat bahwa dari tahun 2014-2019 produktivitas mengalami fluktuasi. Produktivitas terendah terjadi pada tahun 2016 yaitu sebesar 196.927,093 ton, sedangkan produktivitas tertinggi terjadi pada tahun 2014 yaitu sebesar 246.156,652 ton. Hal ini akan mempengaruhi kinerja perusahaan dan jika tidak diperhatikan akan menjadi masalah bagi manajemen perusahaan.

Untuk mencapai tujuan yang diinginkan, maka dalam pelaksanaannya membutuhkan sebuah sistem manajemen kinerja yang mampu meningkatkan hasil produksi dan kualitas, serta meningkatkan kinerja perusahaanyaitu*Total Quality Management* (*TQM).*

Total Quality Management (TQM) merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimumkan daya saing organisasi melalui fokus pada kepuasan konsumen, keterlibatan seluruh karyawan,dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi (Krajewski and Ritzman dalam musran munizu 2010).

Memimpin adalah mempengaruhi, mengkoordinir, membimbing dan memimpin serta menganalisis lembaga yang dipimpinnya. Pimpinan mempunyai wewenang dan tanggung jawab atas tindakan-tindakan. Baik buruknya suatu tindakan, pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan akan banyak bergantung kepada bagaimana cara pemimpin melaksanakan perannya (Anwardi 2016).

Fenomena yang terjadi pihak atasan tidak memberikan dukungan – dukungan secara positif. Seperti tidak memberikan motivasi, kurang mengerti akan keinginan bawahan serta kurang bijaksana dalam pengambilan kepustusan dan tidak ada pendekatan terhadap karyawan sehingga mengakibatkan kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan, selain itu masalah absensi yang belum baik seperti berikut ini:

Tabel 3 Absensi karyawan PTPN V Sei Pagar Kab Kampar tahun 2014-2019

Tahun	Jumlah Karyawan	Efektivitas Bekerja (Hari)	Absensi			
			Sakit Di RS	Sakit Di Kebun	Alpha (Hari)	Jumlah (Hari)
2014	155	300	7	12	5	24
2015	153	300	8	10	4	22
2016	150	300	6	11	9	26
2017	146	300	5	7	8	20
2018	142	300	4	9	5	18
2019	138	300	3	5	3	11

Sumber: *dokumen absensi karyawan PTPN V sei Pagar*

Berdasarkan table 3 diatas dapat dilihat bahwa jumlah absensi para karyawan dari tahun 2014 – 2019 mengalami fluktuasi. Absensi tertinggi terjadi pada tahun 2016 yaitu 26 hari. Sedangkan absensi terendah terjadi pada tahun 2019 yaitu 11 hari. Hal ini disebabkan pemimpin yang tidak memiliki ketegasan dalam masalah sanksi dalam absensi, bagi karyawan yang absen atau pun tidak tidak adanya pemberian sanksi yang tegas dari pemimpin sehingga mengakibatkan absen kadang mengalami kenaikan kadang mengalami penurunan.

Keterlibatan kerja karyawan merupakan faktor penting sebagai tingkat sampai sejauh mana individu mengidentifikasikan dirinya dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi di dalamnya, dan menganggap performansi yang dilakukannya penting untuk keberhargaan dirinya

Masalah yang dihadapi oleh PTPN V adalah kurang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan yaitu pengambil keputusan yang tidak optimal dalam mengelola dan memberdayakan karyawan sebagai pekerja profesional dan karyawan tersebut telah diberikan tanggung jawab dalam kepuutusan yang diambil, sehingga menyebabkan degradasi dalam komitmen mereka terhadap perusahaan.

Perbaikan yang berkelanjutan merupakan berbaikan yang dilakukan organisasi bersifat terus menerus, konstan, dan reguler dengan melibatkan seluruh elemen organisasi di berbagai tingkatan. Hal tersebut dilakukan untuk mengurangi pemborosan dan variasi; menyederhanakan proses bisnis, meningkatkan kualitas dan kinerja organisasi.

Fenomena yang berkaitan dengan perbaikan berkelanjutan pada PTPN V adalah kurang rutin melakukan pengecekan alat produksi produk setiap bulan sehingga produksi mengalami hambatan serta tidak dapat diproduksi tepat waktu.

Purba dan Hutami dalam penelitiannya menjelaskan bahwa variabel fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, perbaikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, serta adanya keterlibatan dalam pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja.

Anil dan Satish (2016) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *Total Quality Management(TQM)* memiliki hubungan yang signifikan tehadap kinerja perusahaandengan menggunakan variabel *Total Quality Management (TQM)* hanya *leadership and top management commitment* dari delapan belas indikator *total quality management (TQM),* sedangkan variabel kinerja organisasi yang digunakan ada tujuh indikator yang diukur yaitu, *quality performance* (kinerja kualitas), *operating performance* (kinerja

operasi), *market & financial performance* (kinerja pasar dan keuangan), *employees performance* (kinerja keuangan), *costomer satisfaction* (kepuasan pelanggan), *innovation performance and society result* (kinerja inovasi dan hasil masyarakat).

Penelitian ini menggunakan tiga karakteristik *total quality management (TQM)* sebagai variabel independen, yaitu kepemimpinan, keterlibatan karyawan, perbaikan berkelanjutan, dan kinerja perusahaan sebagai variabel dependen.

Berdasarkan latar belakang di atas rumusan masalahnya sebagai berikut: 1.) Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan pada PTPN V Sei Pagar ? 2.) Bagaimana pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja perusahaan pada PTPN V Sei Pagar ? 3.) Bagaimana pengaruh perbaikan sistem berkesinambungan terhadap kinerja perusahaan pada PTPN V Sei Pagar ?. Adapun tujuan penelitian ini adalah : 1.) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan pada PTPN V Sei Pagar ? 2.) Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja perusahaan pada PTPN V Sei Pagar ? 3.)Untuk mengetahui pengaruh perbaikan sistem berkesinambungan kinerja perusahaan pada PTPN V Sei Pagar ?

TINJAUAN PUSTAKA

Total Quality Management (TQM)

TQM merupakan suatu konsep perbaikan yang dilaksanakan secara terus-menerus, yang melibatkan seluruh elemen dan karyawan pada setiap tingkatan organisasi dalam rangka untuk mencapai kualitas yang terbaik pada seluruh aspek organisasi melalui proses manajemen.

Ada sepuluh karakteristik TQM yang dikembangkan oleh Goetschdan Davis dalam Nasution (2005: 22) yaitu: focus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerja sama tim, perbaikan secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan dan keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Kepemimpinan

Menurut Bon dalam Putri (2018) kepemimpinan diperlukan untuk menggerakkan fokus pada kualitas dan inovasi, menetapkan tujuan, mengevaluasi setiap pelaksaan, serta mendefinisikan peran dan tanggung jawab masing-masing tim, dan untuk membuat keputusan akhir mengenai alokasi sumber daya.

Menurut Kartono indikator gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut: 1.)Kemampuan mengambil keputusan 2.) Kemampuan memotivasi 3.) Kemampuan komunikasi 4.) Kemampuan mengendalikan diri 5.) Tanggung Jawab 6.) Kemampuan mengendalkan diri.

Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Menurut Kadarisman (2014:224) pemberdayaan dimaksudkan sebagai suatu pemberian semangat serta mengizinkan seorang individu untuk mengambil tanggung jawab dalam rangka untuk memperbaiki cara mereka dalam melakukan pekerjaan

serta memberi kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Indikator pemberdayaan karyawan yang digambarkan oleh Khan (Kadarisman, 2014:260) adalah: a. Keinginan, yaitu adanya keinginan untuk melibatkan karyawan, yang termasuk hal ini diantaranya karyawan diberi kesempatan untuk mengidentifikasikan permasalahan yang sedang dihadapi perusahaan. b. Kepercayaan, yaitu adanya saling percaya antara anggota organisasi akan terciptanya kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut. c. Kepercayaan diri, yaitu menimbulkan rasa percaya diri karyawan dengan menghargai kemampuan yang dimiliki karyawan. d. Kredibilitas, yaitu dengan memberikan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang sehat sehingga tercipta organisasi yang berkinerja tinggi. e. Akuntabilitas, yaitu pertanggung jawaban karyawan terhadap wewenang yang diberikan. f. Komunikasi, yaitu komunikasi yang terbuka dapat diwujudkan dengan adanya krittik dan saran terhadap hasil dan prestasi yang dilakukan karyawan.

Perbaikan system secara berkesinambungan

Pelaksanaan perbaikan berkesinambungan meliputi: penentuan masalah dan pemecahan yang memungkinkan, pemilihan dan implementasi pemecahan yang paling efektif dan efisien, evaluasi ulang, standarisasi, dan pengulangan proses (Tjiptono dan Diana, 2003:262).

Ada lima aktivitas pokok dalam perbaikan berkesinambungan, yaitu: komunikasi, memperbaiki masalah, mencari penyebab, dokumentasi kesalahan dan memantau perubahan.

Kinerja Perusahaan

Menurut Yurniwati (2008), kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang diterapkan. Kinerja perusahaan merupakan hasil yang dapat diukur dan dapat menggambarkan kondisi empirik suatu perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati.

Indikator kinerja perusahaan yang dikemukakan oleh beberapa parah ahli adalah sebagai berikut : 1. Kualitas. Menurut Tjiptono (2012:152) kualitas adalah kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, sumber daya manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.
2. Kuantitas. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kuuantitas adalah banyaknya (benda dan sebagainya), jumlah (sesuatu) 3. Produktifitas. Menurut Sinungan (2014:17) mengemukakan bahwa produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa yang akan digunakan oleh banyak manusia dengan menggunakan sumber-sumber real yang semakin sedikit.

Hipotesis Penelitian

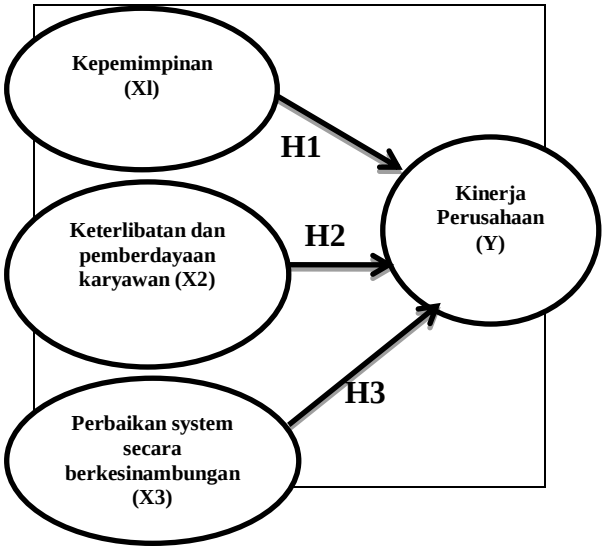
Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :1) Diduga kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada PTPN V Sei Pagar 2) Diduga keterlibatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada PTPN V Sei Pagar 3) Diduga perbaikan sistem secara berkesinambungan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada PTPN V Sei Pagar

Model Penelitian

Adapun kerangka konsep yang dibangun dan diuji hubungannya

dalam penelitian ini secara lengkap disajikan pada Gambar berikut:

Gambar 1 Model Penelitian



METODOLOGI PENELITIAN

Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah *General manager* dan seluruh karyawan produksi PTPN V Sei Pagar Kabupaten Kampar yang berjumlah 147 orang.

Tabel 3 Komposisi General Manajer PTPN V Sei Pagar Kab Kampar

No	Jenis Bidang	Jumlah
1.	Manager	1
1.	Masinis kepala	1
2.	Asisten Teknik Pabrik	1
3.	Asisten Pengendalian Mutu	1
4.	Asisten Pengolahan Shift I dan Shift II	2
5.	Asisten Administrasi	1
6.	Asisten Umum	1
7.	PA.PAM	1
8.	Karyawan Pelaksana	138
Total		147

Sumber : *Struktur Organisasi PTPN V Sei Pagar Kab Kampar*

Adapun penentuan jumlah sampel yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah dengan metode sensus berdasarkan pada ketentuan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2002 : 61-63), yang mengatakan bahwa: "Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus."

Dalam penelitian ini sampel yang akan diambil adalah *general manager* dan seluruh karyawan produksi PTPN V Sei Pagar Desa Hang Tuah Kecamatan Perhentian Raja Kabupaten Kamparyaitu berjumlah 147 orang.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data subyek (self-report data yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau kelompok orang yang menjadi subjek penelitian (responden).Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer.Data primer merupakan data peneltian yang diperoleh secara langsung dari sumber yang asli. Data primer diperoleh dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah terstruktur dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi dari para responden.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode survey dengan menyebarkan kuisioner atau daftar pertanyaan terstruktur yang diajukan pada responden,yaitu manajer dan seluruh karyawan PTPN V Sei Pagar Desa Hang Tuah Kecamatan Perhentian Raja Kabupaten Kampar, Kuisioner diberikan ke responden, kemudian seluruh kuesioner yang diantar tersebut dijemput kembali

oleh peneliti sesuai dengan kesepakatan pengembalian.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Data yang digunakan berskala ordinal. Regresi linier berganda menggunakan program SPSS.

Analisis regresi linear berganda memberikan kemudahan bagi pengguna untuk memasukan lebih dari satu variabel yang ditujukan dengan persamaan :

Y = a + b1X1+b2X2, + b3X3 + e

Keterangan :

Y : Kinerja Perusahaan
a : Konstanta
$b_{1.2.3}$: Koefisien regresi
X1 : Kepemimpinan
X2 : Keterlibatan karyawan
X3 : Perbaikan Berkesinambungan
e : Tingkat kesalahan (eror)

HASIL PENELITIAN PEMBAHASAN

Hasil Pengujian Hipotesis Pertama (X1)

Pengujian hipotesis satu dalam penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan hasil pengujian, didapat nilai t hitung sebesar 5,242 > 1,976 dengan nilai signifikan (Sig) 0,000 < 0,05. Dengan demikian maka Ha diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasni (2020), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan tehadap kinerja dengan pengaruh yang diberikan sebesar 41%. Hasl yang sama juga diungkapkan oleh Siswanto dan Hamid (2017) bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaam,

Hasil Pengujian Hipotesis kedua (X2)

Pengujian hipotesis dua dalam penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja perusahaan. Hasil uji menunjukkan nilai t hitung variabel keterlibatan karyawan sebesar 6,297 > 1,976 dengan nilai signifikan (Sig) 0,000 < 0,05. Dengan demikian maka Ha diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa keterlibatan pegawai berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alexander (2017), Marwan, dkk (2020) dan Erisman (2019) yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan. Hasil peneliian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mahadika da Hadi (2018), yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan tidak berpengaruh

signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Hasil Pengujian Hipotesis kedua (X3)

Pengujian hipotesis tiga dalam penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh perbaikan secara berkesinambungan terhadap kinerja perusahaan. Hasil uji menunjukkan nilai t hitung variabel perbaikan secara berkesinambungan sebesar 5,305> 1,976 dengan nilai signifikan (Sig) 0,000 < 0,05. Dengan demikian maka Ha diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa perbaikan secara berkesinambungan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Putri (2018), Tae dkk (2019) dan Mahfiza (2019) yang menyatakan bahwa perbaikan sistem secara berkesinambungan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan. Hal yang sama juga dikemukan oleh Zulkarnain, (2019) yang menyatakan bahwa perbaikan berkesinambungan berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan dan positif.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan ada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar, semakin baik kepemimpinan yang ada pada perusahaan maka akan semakin baik pula kinerja perusahaan.
2. Hasil penelitian menunjukkan keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar, dengan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, pemecahan masalah dan penentuan kebijakan akan meningkatkan kinerja perusahaan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbaikan secara berkesinambungan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar, dengan dilakukannya perbaikan secara terus-menerus baik terhadap proses maupun sumber daya dalam perusahaan, maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

Saran

Peneliti menyadari adanya keterbatasan dan kekurangan dalam penelitian ini, oleh karena itu maka peneliti mencoba mengajukan saran ssebagai berikut:

1. Bagi Pihak Perusahaan
   a. Pemimpin perusahaan sebaiknya lebih aktif, menjaga komunikasi anmemberikan contoh yang baik kepada karyawan. menjadi motivator kepada karyawan sehingga karyawan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya.

b. Dalam hal keterlibatan karyawan., sebaiknya perusahaan mengikutsertakan karyawan dalam berbagai proses yang dianggap penting seperti menentukan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, hal ini diharapkan mampu memberikan motivasi kepada karyawan untuk bertanggung jawab dalam pekerjaannya karena ikut serta dalam pengambilan keputusan.,
c. Perusahaan hendaknya terus mengupayakan perbaikan secara berkelajutan, yidak hanya dalam proses produksi melainkan juga melibatkan manajemen dan sumber daya yang ada dalam perusahaan.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya
   a. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan peneliti dapat memperluas penelitiannya dengan menambah variabel yang digunakan, menambah sampel penelitian, dan menambah metode analisis hasil.
   b. Bagi peneliti selanjutnya diharakan melakukan pengembangan terhadap instrumen penelitian, yaitu disesuaikan dengan kondisi dan lingkungan objek yang akan diteliti sesuai dengan perkembangan dan perubahan paeradaban.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi. 2010.*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Dananjaya Dan Sudaryanto. *Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan (Studi Pada Empat Pabrik Gondorukem Terpentin Perhutani Unit 1 Jawa Tengah).Issn (Online): 2337-3792 Volume 4, Nomor 4, Tahun 2015, Halaman 1-13*

Effendi, Usman, 2011, *Asas Manajemen*, Jakarta;PT Raja Grafindo,

Faritsy Dan Suseno.*Penerapan Total Quality Manajemen (TQM) Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan UMKM* .Jurnal Studi Manajemen, Vol 8, No 2, Oktober 2014.

Gaspersz, Vincent. 1997. *Manajemen kualitas dalam industry jasa*. Jakarta : Gramedia pustaka utama

Gasersz, Vincent. 2005. *Total Quality Management* (TQM). Cetakan ke-4. Jakarta : Sun

Goetsch David L. dan Davis, Stanley B(2002). *Quality Management* (fifth edition). United States ofAmerica: Pea rson Prentice Hall.

Goetsch David L. dan Davis, Stanley B. (2012). *Quality Management* (fifth edition). United States ofAmerica: Pea rson Prentice Hall.

Hadad Dan Ramly. 2014. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* Edisi Ke-4: Jakarta : Rajawali Pers

Hardika, Ligar dan Putra sambas. *Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing, Tqm Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Moderasi. Forum Keuangan dan Bisnis V*, Th. 2016. ISBN : 978-602-17225-6-5

Haryani, Dyah. 2015. *Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Terhadap Biaya Kualitas Dan Kualitas Produk Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Budaya Kualitas Sebagai Variabel Moderasi*.Jrka Volume 1 No. 1, Februari 2015: 1 – 13

Hendriani, Susi Dan Yohanas Oemar . 2011. *Kinerja Dan Kepuasan Kerja*. Pekanbaru : Witra Irzani

Hutami,F Dan Purba Soraya. 2017. *Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Kepemimpinan Dan Budaya Kualitas Sebagai Variabel Intervening.*Universitas Telkom.

Islamy, Primadhana Dan Purnama Bani. *Analisis Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Operasional Pada Pt. So Good Food*. Jurnal Manajemen Operasional. 2018

Moeheriono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi.* Edisi Reisi: Jakarta Rajawali Pers

Moeheriono, 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*,Jakarta, PT Raja GrafindoJakarta,

Muhandri Dan Kadarisman. 2012. *System Jaminan Mutu Industry Pangan*Edisi Ke-2 : Bogor : IPB Press:

Munizu, Musran Dkk. *Pengaruh Praktik Total Quality Management (TQM) Terhadap Budaya Kualitas, Daya Saing Dan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Industri Manufaktur Di Kota Makassar).* No. 66b/DIKTI/KEP/2011 ISSN: 1693-5241

Munizu, dkk (2011). Jurnal Aplikasi Manajemen. *Pengaruh Praktik Total QualityManagement (TQM) terhadap Budaya kualitas,Daya saing, dan Kinerja Perusahaan (Studi padaIndustri Manufaktur di Kota Makassar)*, 10(3), 510-519.

Munizu, Musran. (2013). Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences. *The Impact ofTotal Quality Management Practices towards Competitive Advantage and*

Organizational Performance: Case of Fishery Industry in SouthSulawesi Province of Indonesia, 7(1), 184-197.

Nasharuddin Baidan& Erwati Aziz, 2014,*Etika islam dalam Berbisnis*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar,

Prayhoego dan Devie. (2013). Businees Accounting Review. *Analisa Pengaruh TotalQuality Management Terhadap KeunggulanBersaing dan Kinerja Perusahaan*, 1, 1-11.

Putri, Sito. *Pengaruh Penerapan Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Pada Pt. Pln (Persero) Distribusi Jawa Timur*.Jurnal Ilmu Manajemen Volume 6 Nomor 1. 2018.

Siregar Dan Samsir. *Pengaruh Implementasi Total Quality Management (Tqm) Terhadap Pencapaian Kinerja Perusahaan Tnt – Express Indonesia*. Vol. Ix. No. 3. September 2017 Jurnal Tepak Manajemen Bisnis

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R & D*. Cetakan ke-20. Bandung: Alfabeta.

Susanty, dkk. (2011). J@TI Undip. *Analisis Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap TQM, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi kasus: PT. Telekomunikasi Indonesia Divre IV Jateng & DIY)*, 6(1), 1-10.

Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2012. *Total Quality Management*. Edisi Revisi: Yogyakarta: Penerbit Andi.

Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2007. *Total Quality Management*. Edisi Revisi: Yogyakarta: Penerbit Andi.

Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2013. *Total Quality Management*. Edisi Revisi: Yogyakarta: Penerbit Andi.

Wirawan, 2014, *Kepemimpinan*, Jakarta; PTRaja Grafindo Persada,

Yehezkiel Dan Indra. *Analisis Pengaruh Total Quality Management Dan Keunggulan Kompetitif Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Pt Sumber Air Pagarbatu.* Bina Nusantara University, Jakarta, Indonesia, 2015.