

**PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)* DAN *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (SCM)* TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN (STUDI EMPIRIS PADA PT. WAHANA WIRAWAN RIAU) PEKANBARU**

**Frans Windy Hutagalung<sup>1)</sup>, Iwan Nauli Daulay<sup>2)</sup>, Anggia Paramitha<sup>2)</sup>**

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

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

Email: [franswindy07@gmail.com](mailto:franswindy07@gmail.com)

*The Effect Of The Implementation Of Total Quality Management (TQM) AND Supply Chain Management (SCM) On Company Performance  
(Empirical Study On PT. Riau Wirawan Riau) Pekanbaru*

**ABSTRACT**

*The company who has intention to improve their competitiveness in this tough industry-competitive era must concern about the supply chain, and also can produce quality products. This study aims to determine the effects of Total Quality Management and Supply Chain Management to Organizational Performance at PT. Wahana Wirawan Riau. The sample in this study includes employees at PT. Wahana Wirawan Riau, totaling 30 people. Primary data was collected by questionnaire as an instrument to prove the result of the research, to test the hypothesis in this study is using multiple linear regression with SPSS (Statistical Program for Social Sciences). The sampling technique is a method that has been selected with an interview and distributing questionnaire directly. The result showed that: 1) There is a positive and significant effect of Total Quality Management on Organizational Performance at PT. Wahana Wirawan Riau, 2) There is a positive and significant effect of Supply Chain Management on Organizational Performance at PT. Wahana Wirawan Riau, 3) There is a positive and significant effect of Total Quality Management and Supply Chain Management on Organizational Performance at PT. Wahana Wirawan Riau.*

*Keywords: Total Quality Management, Supply Chain Management, Organizational Performance*

**PENDAHULUAN**

Pada era globalisasi yang terjadi saat ini perusahaan atau industri di dorong untuk melakukan perubahan pada lingkungan bisnis yang sangat cepat dan kompetitif. Adanya persaingan bisnis yang cepat dan kompetitif pada saat ini telah mendorong mereka dalam bersaing menciptakan kondisi yang memungkinkan untuk dapat bersaing dan unggul, baik dilingkungan domestik maupun di pasar tradisional. Agar dapat bersaing dan unggul, dimana industri dapat menerapkan praktik-praktik pengelolaan. Maka salah satu solusi yang dapat dilakukan oleh industri untuk dapat bersaing dan unggul dalam hal ini menerapkan praktik pengelolaan operasional yang terbaik. Hal ini dapat membantu mereka dalam mengidentifikasi perubahan-perubahan dalam lingkungan yang dinamis dan merespon secara proaktif perubahan tersebut.

Seperti yang diketahui, kita telah memasuki era revolusi industri 4.0 yang mana hal itu merupakan fenomena mutlak, era ini pun tidak akan bisa di hindari. Perusahaan harus memiliki strategi yang mana bisa digunakan sebagai transformasi dan inovasi untuk menghadapi revolusi industri 4.0 ini agar perusahaan yang didirikan tidak tergilas zaman dan juga tidak terhambat perkembangannya. Tanpa perbaikan kualitas, suatu bisnis yang dijalankan oleh sebuah perusahaan tidak akan mampu bersaing dengan perusahaan lainnya.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam *Total Quality Management* di era industri 4.0 ini mencakup material bahan, tenaga promosi, dan yang paling penting adalah pelayanan yang mengutamakan kepentingan pelanggan. Dengan mengantongi beberapa aspek tersebut perusahaan akan bisa menarik konsumen yang mana pada akhirnya bisa meningkatkan jumlah konsumen kemudian

berubah jadi pelanggan setia. Dengan mengimplementasikan *Total Quality Management* (TQM) dan *Supply Chain Management* (SCM) maka diharapkan perusahaan dapat mengungguli persaingan dengan perusahaan lain.

TQM diartikan sebagai sistem manajemen yang melibatkan seluruh anggota organisasi dengan tujuan yang sama yakni mengangkat kualitas sebagai strategi usaha yang bertujuan kepada pencapaian kepuasan *customer*. Sementara itu, SCM adalah seperangkat pendekatan untuk mengefisienkan integrasi supplier, manufaktur, gudang, dan penyimpanan, sehingga barang diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, waktu yang tepat untuk meminimalkan biaya dan memberikan kepuasan layanan terhadap konsumen. Menurut Christopher (1998), SCM adalah jaringan organisasi yang melibatkan hubungan *upstream* dan *downstream* dalam proses dan aktivitas yang berbeda yang member nilai dalam bentuk produk dan jasa pada konsumen untuk tetap mempertahankan eksistensi ada hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menjaga TQM di era Industri 4.0 ini.

Di dalam sebuah perusahaan pasti terdapat masalah internal maupun eksternal dalam menjalankan sebuah usahanya. Masalah yang dihadapi pada pelayanan di Nissan Datsun SM Amin adalah bagaimana agar pelanggan mendapatkan waktu tunggu yang sesingkat-singkatnya dan juga pelayanan yang maksimal. Maka diperlukan kinerja perusahaan yang baik dalam menangani permasalahan yang terjadi di perusahaan.

**Tabel 1 Kinerja Perusahaan Berupa Total Produk dan Penjualan Mobil pada PT. Wahana Wirawan Riau pada tahun 2015 hingga 2019**

No	Tahun	Total Produk	Total Penjualan
1	2015	192	176 unit
2	2016	210	198 unit
3	2017	220	202 unit
4	2018	215	209 Unit
5	2019	201	184 Unit

**Sumber:** Nissan Datsun SM Amin (data olahan)

Dapat dilihat di atas bahwa total penjualan mobil mengalami fluktuasi. Pada

tahun 2015 hingga 2018 mengalami peningkatan, sedangkan pada tahun 2019 mengalami penurunan seiring dengan total produk yang masuk pada tahun tersebut. Melihat penurunan penjualan yang terjadi di tahun 2019, itu pula yang merupakan salah satu alasan mengapa Nissan Datsun hengkang dari Indonesia. Peristiwa juga terjadi di banyak dealer resmi Nissan Datsun di Indonesia. Peneliti kemudian melakukan perbandingan dengan data penjualan produk mobil Toyota pada PT. Hadji Kalla Cabang Gowa yaitu pada tahun 2015- 2019 sebagai berikut: 567, 606, 497, 595, 648 yang mana hal ini menunjukkan perbedaan yang cukup besar dengan PT. Wahana Wirawan Riau.

Kinerja perusahaan dapat dipengaruhi oleh TQM, hal itu dikatakan oleh Day dan Wensley (1988) dalam Gustinarahayu (2015). Adapun yang mempengaruhi kinerja perusahaan adalah SCM. Jurnal yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari SCM melalui *Long Term Relationship*, dan *Information Sharing* terhadap Kinerja Perusahaan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Ariani dan Dwiyanto (2013)

**Tabel 2 Kuesioner Pra Survey TQM pada Karyawan PT. Wahana Wirawan Riau**

NO	PERTANYAAN	YA	TIDAK	RESPONDEN
1	Setiap keluhan pelanggan ditangani dengan cepat oleh perusahaan Anda	76,7 % (23 Orang)	23,3 % (7 Orang)	30 Orang
2	Adanya keterlibatan pemberdayaan karyawan yang dapat menghasilkan kepuasan yang baik, dan perbaikan yang lebih efektif	40% (12 Orang)	60% (18 Orang)	30 Orang
3	Perusahaan memperbaiki sistem secara terus menerus	33,4% (10 Orang)	66,6% (20 Orang)	30 Orang
4	Pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental bagi perusahaan	83,3% (25 Orang)	16,7% (5 Orang)	30 Orang
5	Perusahaan memiliki kesatuan tujuan antara pihak manajemen dengan karyawan agar TQM dapat diterapkan dengan baik	86,7% (26 Orang)	13,3% (4 Orang)	30 Orang

6	Seluruh karyawan berpartisipasi aktif dalam menjalin kerjasama, komunikasi, dan koordinasi yang baik antar unit usaha	56,7% (17 Orang)	43,3% (13 Orang)	30 Orang
7	Semua karyawan pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif terhadap kualitas	90% (26 Orang)	10% (4 Orang)	30 Orang
8	Perusahaan Anda selalu memperhatikan jumlah permintaan konsumen terhadap produk perusahaan Anda	80% (24 Orang)	20% (6 Orang)	30 Orang

**Sumber:** Nissan Datsun SM Amin (Data primer yaitu dengan membagikan kuesioner)

Penelitian yang dilakukan oleh Candrama (2011) mendapatkan hasil TQM, gaya kepemimpinan, kedisiplinan kerja, dan fungsi *mentoring* berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama dan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Sementara hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Gustinarahayu (2015) menunjukkan bahwa TQM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

SCM merupakan isu yang sedang hangat dibicarakan saat ini. Hal penting yang menjadi dasar pemikiran pada konsep ini adalah fokus pada pengurangan kesia-siaan dan mengoptimalkan nilai pada rantai pasokan yang berkaitan (Rouli, 2008). Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3 Data Pra Survey SCM mengenai Information Sharing dan Long Term Relationship**

N O	Pertanyaan	Ya	Tidak	Responden
<b>Information sharing</b>				
1	Para <i>Supplier</i> membagi informasi kepada perusahaan mengenai aspek finansial, produk, distribusi dan kinerja	30% (6 Orang)	70% (14 Orang)	20 Orang
2	Perusahaan bertukar informasi kepada <i>supplier</i> secara berkesimbangan, baik formal maupun non formal	35% (7 Orang)	65% (13 Orang)	20 Orang
3	Informasi mengenai aspek finansial, produk,	100% (20)	0% (0 Orang)	20 Orang

	distribusi, dan kinerja dapat membantu semua pihak, baik perusahaan maupun <i>supplier</i>	Orang)		
4	Pengiriman informasi mengenai permintaan barang/suku cadang dapat dilakukan dengan mudah	45% (9 Orang)	55% (11 Orang)	20 Orang
<b>Long term relationship</b>				
5	Adanya hubungan aliansi jangka panjang antara Bengkel perusahaan dengan <i>supplier</i>	80% (16 Orang)	20% (4 Orang)	20 Orang
6	Hubungan proyek jangka panjang menjadi dasar hubungan aliansi antara perusahaan dengan <i>supplier</i>	90% (18 Orang)	10% (2 Orang)	20 Orang
7	Kerjasama jangka panjang menjadi dasar hubungan aliansi antara perusahaan dengan <i>supplier</i>	85% (17 Orang)	15% (3 Orang)	20 Orang
<b>Delivery System</b>				
8	Kuantitas pengiriman barang dari <i>supplier</i> fleksibel	90% (18 Orang)	10% (2 Orang)	20 Orang
9	Pengiriman barang/suku cadang <i>supplier</i> kepada perusahaan selalu tepat waktu	40% (8 Orang)	60% (12 Orang)	20 Orang
10	Masih terdapat keterlambatan pengiriman dari <i>supplier</i>	75% (15 Orang)	25% (5 Orang)	20 Orang

**Sumber:** Nissan Datsun SM Amin (Data primer yaitu dengan membagikan kuesioner)

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat dilihat persentase pada kuesioner *information sharing*, jawaban responden menunjukkan kurangnya pertukaran informasi yang dilakukan antara *supplier* dengan PT. Wahana Wirawan Riau. Sementara untuk jawaban responden pada kuesioner *long term relationship*, jawaban responden menunjukkan bahwa terdapat hubungan jangka panjang dengan *supplier*. Hal tersebut berarti pengaplikasian SCM yang belum maksimal jika dilihat dari kualitas *information sharing* antar perusahaan dengan *supplier* yang menyebabkan ketepatan waktu pengiriman dari *supplier* menurun. Hal ini berdampak terhadap kinerja perusahaan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Total Quality Management (TQM)

Nama *Total Quality Management* pertama kali dikemukakan oleh Nancy Warren, seorang *behavioral scientist* di United State Navy. TQM merupakan sistem manajemen berfokus yang pada orang atau tenaga kerja, bertujuan untuk terus meningkatkan nilai (*value*) yang dapat diberikan bagi pelanggan, dengan biaya penciptaan nilai yang lebih rendah dari nilai tersebut (Bounds, dkk., 1994)

- *Komponen Total Quality Management*

Adapun yang membedakan TQM dengan pendekatan-pendekatan lain adalah komponen bagaimana (*how*). Menurut Goetsch dan Davis dalam Suwendra (2014) komponen ini memiliki sepuluh unsur utama yaitu:

1. Fokus pada Pelanggan
2. Obsesi terhadap Kualitas
3. Pendekatan Ilmiah
4. Komitmen Jangka Panjang
5. Kerja Sama Tim (*teamwork*)
6. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan
7. Pendidikan dan Pelatihan
8. Kebebasan yang terkendali
9. Kesatuan Tujuan
10. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Berdasarkan kutipan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Fokus pada Pelanggan

Pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan *driver*. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk ataupun jasa.

2. Obsesi terhadap Kualitas

Penentu akhir kualitas adalah pelanggan internal dan eksternal. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan tersebut. Tugas ini tidak lepas dari peranan seluruh karyawan pada setiap level untuk melalui setiap aspek pekerjaannya. Bila suatu pendekatan terobsesi dengan kualitas maka akan berlaku prinsip "*good enough is never good enough*".

3. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam prosesnya pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (*benchmark*). Memantau prestasi dan melaksanakan perbaikan

4. Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu

dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar TQM dapat berjalan dengan sukses.

5. Kerja Sama Tim (*teamwork*)

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional, seringkali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Akan tetapi persaingan internal tersebut cenderung hanya menggunakan dan menghabiskan energi yang seharusnya dipusatkan pada upaya perbaikan kualitas, yang pada gilirannya untuk meningkatkan daya saing eksternal. Sementara itu dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerja sama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.

6. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk dan jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu didalam suatu sistem atau lingkungan. Oleh karena itu sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus menerus agar kualitas yang dihasilkan dapat meningkat.

7. Pendidikan dan Pelatihan

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar adalah proses yang tidak ada akhirnya dan tidak ada batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

8. Kebebasan yang Terkendali

Dalam TQM keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan 'rasa memiliki' dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat. Selain itu unsur ini juga dapat memperkaya wawasan dan pandangan dalam suatu keputusan yang diambil, karena pihak yang terlibat lebih banyak.

9. Kesatuan Tujuan

Supaya TQM dapat diterapkan dengan baik maka perusahaan harus

memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian setiap usaha dapat diarahkan dengan tujuan yang sama.

#### 10. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam penerapan TQM dapat membawa dua manfaat utama. Pertama, meningkatkan kemungkinan dihasilkannya kepuasan yang baik, rencana yang baik atau perbaikan yang lebih efektif karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja. Kedua, keterlibatan karyawan juga meningkatkan tanggung jawab dan rasa memiliki atas keputusan yang melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.

#### **Supply Chain Management (SCM)**

SCM merupakan pengelolaan rantai siklus yang lengkap mulai bahan mentah dari para *supplier* ke kegiatan operasional di perusahaan, berlanjut ke distribusi sampai kepada konsumen. Istilah SCM pertama kali dikemukakan oleh Oliver dan Weber pada tahun 1982. *Supply chain* adalah jaringan fisiknya, yakni perusahaan-perusahaan yang terlibat dalam memasok bahan baku, memproduksi barang, maupun mengirimkannya ke pemakai akhir, SCM adalah metode, alat, atau pendekatan pengelolannya.

SCM adalah sebuah 'proses payung' di mana produk diciptakan dan disampaikan kepada konsumen dari sudut struktural. Sebuah *Supply Chain* (rantai suplai) merujuk kepada jaringan yang rumit dari hubungan yang mempertahankan organisasi dengan rekan bisnisnya untuk mendapatkan sumber produksi dalam menyampaikan kepada konsumen. (Kalakota, 2000)

#### • **Komponen Rantai Suplai**

Menurut Turban, dkk. (2008), ada 3 macam komponen rantai suplai, yaitu:

##### 1. Rantai Suplai Hulu/*Upstream supply chain*

Bagian *upstream* (hulu) *supply chain* meliputi aktivitas dari suatu perusahaan manufaktur dengan para penyalurnya dan koneksi mereka kepada para penyalur mereka (para penyalur *second-trier*). Hubungan para penyalur dapat diperluas kepada beberapa strata, semua jalan dari asal material. Di dalam *upstream supply chain*, aktivitas yang utama adalah pengadaan.

##### 2. Manajemen Internal Suplai Rantai/*Internal Supply Chain Management*

Bagian dari internal *supply chain* meliputi semua proses pemasukan barang ke gudang yang digunakan dalam mentransformasikan masukan dari para penyalur ke dalam keluaran organisasi itu. Hal ini meluas dari waktu masukan masuk ke dalam organisasi. Dalam rantai suplai internal, perhatian yang utama adalah manajemen produksi, pabrikasi, dan pengendalian persediaan barang.

##### 3. Segmen Rantai Suplai Hilir/*Downstream Supply Chain Segment*

*Downstream* (arah muara) *supply chain* meliputi semua aktivitas yang melibatkan pengiriman produk kepada pelanggan akhir. Di dalam *downstream supply chain*, perhatian diarahkan pada distribusi, pergudangan, transportasi, dan *after-sales-service*.

#### • **Permasalahan Rantai Suplai**

Terdapat beberapa permasalahan yang perlu diperhatikan oleh manajemen rantai suplai, yaitu:

1. Distribusi Konfigurasi Jaringan: Jumlah dan lokasi *supplier*, fasilitas produksi, pusat distribusi (*distribution centre/DC*), gudang dan pelanggan.
4. Strategi Distribusi: Sentralisasi atau desentralisasi, pengapalan langsung, Berlabuh silang, strategi menarik atau mendorong, logistikorang ke tiga.
5. Informasi: Sistem terintegrasi dan proses rantai suplai untuk membagi informasi berharga, permintaan sinyal, perkiraan, inventaris, transportasi dsb.
6. Manajemen Inventaris: Kuantitas dan lokasi dari inventaris termasuk barang mentah, proses kerja, dan barang jadi.
7. Aliran dana: Mengatur syarat pembayaran dan metodologi untuk menukar dana melewati entitas di dalam rantai suplai.
8. Eksekusi rantai suplai: mengatur dan mengkoordinasi pergerakan material, informasi dan dana di antara rantai suplai tersebut.

#### • **Mengukur Performa Supply Chain Management**

Menurut Schroeder (2007), mengukur performa *supply chain* adalah langkah pertama menuju perbaikan. Schroeder mengemukakan bahwa pada umumnya ada lima poin penting yang dapat diukur dalam performa SCM, yaitu:

1. Ketepatan waktu pengiriman: persentase pesanan dikirimkan secara lengkap dan tidak melewati tanggal yang diminta oleh

- pelanggan.
2. Kualitas ukuran langsung dari kualitas: Kepuasan pelanggan dan dapat diukur melalui beberapa cara. Salah satunya, dapat diukur terhadap apa yang pelanggan harapkan. Pengukuran ini erat kaitannya dengan loyalitas pelanggan.
  3. Waktu pengisian total: Jika kita mengasumsikan ada tingkat penggunaan konstan dari persediaan, maka waktu dalam persediaan hanya tingkat persediaan dibagi dengan tingkat penggunaan.
  4. Fleksibilitas: Fleksibilitas adalah waktu yang dibutuhkan perusahaan untuk mengubah volume atau bauran produk dengan persentase jumlah tertentu.
- Biaya: Mengukur total biaya pengiriman, termasuk manufacture, distribusi, biaya persediaan tercatat, dan biaya rekening membawa piutang.

### Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan merupakan variabel yang paling sering digunakan dalam penelitian-penelitian perusahaan sekarang ini (Rogers, dkk., 1998). Kinerja perusahaan itu sendiri merupakan hasil sesungguhnya atau *output* yang dihasilkan sebuah perusahaan yang kemudian diukur dan dibandingkan dengan hasil atau *output* yang diharapkan (Jahanshahi, dkk., 2012). Kinerja perusahaan adalah hasil dari kegiatan manajemen. Parameter yang sering digunakan untuk menilai kinerja suatu perusahaan yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan di mana informasi keuangan diambil dari laporan keuangan atau laporan keuangan lainnya.

Secara umum, para peneliti mendefinisikan konsep dari kinerja perusahaan berdasarkan ide bahwa sebuah perusahaan adalah kumpulan dari aset-aset produktif yang dengan sengaja dibentuk, termasuk di dalamnya adalah sumber daya manusia, fisik, dan modal, yang ditujukan untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan (Carton, 2004). Semakin baik kinerja perusahaan maka diharapkan mampu menghasilkan input yang baik pula.

### • Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan

Menurut Mangkunegara (2005), ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan, yaitu:

#### 1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki

integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

#### 2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

### • Manfaat Pengukuran Kinerja Perusahaan

Lynch dan Cross (Yuwono, dkk., 2006) menyatakan bahwa pengukuran

kinerja perusahaan sangatlah bermanfaat baik itu untuk pihak internal maupun eksternal, yaitu:

1. Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat organisasi terlibat dalam upaya memberi kepuasan kepada pelanggan.
2. Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
3. Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya pengurangan terhadap pemborosan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut.
4. Membuat suatu tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.

Berikut adalah manfaat pengukuran kinerja menurut Mulyadi (2001):

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan personel, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan penelitian dan pengembangan personel dan untuk

menyediakan kriteria seleksi evaluasi program pelatihan personel.

4. Menyediakan suatu dasar untuk mendistribusikan penghargaan.

#### • Pengukuran Kinerja

Pengukuran Kinerja merupakan pendekatan sistematis dan terintegrasi untuk memperbaiki kinerja organisasi untuk mewujudkan visi dan misi organisasi (Mahmudi, 2005 dalam Pratiwi dan Mildawati, 2014). Pengukuran kinerja adalah salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan karena merupakan usaha memetakan strategi ke dalam tindakan pencapaian target tertentu (Giri, 1998 dalam Dewi, 2015). Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward* dan *punishment system* (Ulum, 2009 dalam Dewi, 2015).

Menurut Horngren (1998) dalam Dewi (2015) pada dasarnya ukuran kinerja yang baik mempunyai karakteristik sebagai berikut:

1. Berhubungan dengan tujuan perusahaan
2. Mempunyai perhatian yang seimbang antara jangka pendek dan jangka panjang
3. Menggambarkan aktivitas kunci manajemen
4. Dipengaruhi oleh tindakan karyawan
5. Siap dipahami oleh karyawan
6. Digunakan dalam evaluasi dan bermanfaat bagi karyawan
7. Bertujuan logis dan merupakan pengukuran yang mudah
8. Digunakan konsisten dan teratur

Pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja seseorang atau organisasi. Pengukuran kinerja ini merupakan hal yang penting untuk dilakukan karena hasil pengukuran suatu kinerja berpengaruh pada pengambilan keputusan dan kebijakan manajemen terkait dengan pencapaian visi dan misi organisasi atau perusahaan. Hasil pengukuran kinerja juga memberikan informasi atas pencapaian atau prestasi perusahaan dalam menjalankan strategi perusahaan. Apabila dari hasil pengukuran kinerja tersebut perusahaan mengalami kendala dalam menjalankan strategi yang ditetapkan perusahaan sebelumnya, perusahaan dapat memperbaiki berbagai sisi dari kinerja perusahaan yang diukur.

#### • Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Tujuan pengukuran kinerja perusahaan menurut Tangkilan (2007) dalam Nugrahyu dan Retnani (2015) adalah sebagai berikut:

1. Untuk memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan dalam kinerja
2. Memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati
3. Untuk memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan antara skema kerja dan pelaksanaannya
4. Untuk memberikan penghargaan maupun hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur
5. Menjadikannya sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja perusahaan
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi sesuai target yang sudah ditetapkan
7. Membantu proses kegiatan perusahaan
8. Untuk memastikan bahwa pengambilan keputusan akan dilakukan secara objektif
9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan
10. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi

Manfaat pengukuran kinerja adalah untuk memperoleh informasi yang akurat dan valid tentang perilaku dan kinerja anggota organisasi (Mulyadi dan Setiawan, 1999 dalam Pratiwi dan Mildawati, 2014). Manfaat pengukuran kinerja menurut Mulyadi (2001) dalam Hanuma dan Kiswara (2010) adalah sebagai berikut:

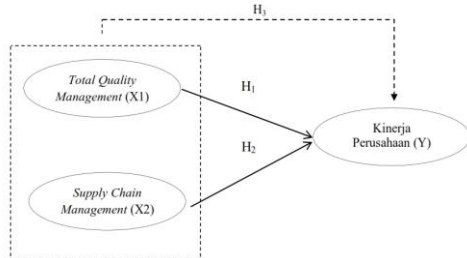
1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti promosi, pemberhentian dan mutasi.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan serta pengembangan karyawan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan pada karyawan perusahaan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

#### METODE PENELITIAN

Menurut Sugiyono (2017) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir

merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Berdasarkan uraian dari landasan teori yang telah ada, maka kerangka pemikiran tentang penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 1 Kerangka Penelitian**



Objek penelitian ini adalah PT. Wahana Wirawan Riau yang beralamat Jalan SM. Amin, Labuh Baru Baru, Kecamatan Payung Sekaki, Kota Pekanbaru. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Populasi data dalam penelitian ini adalah 50 karyawan, dan sampelnya adalah 30 karyawan dengan kriteria yang telah ditetapkan. 3.4 Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian dilakukan dengan wawancara, menyebarkan kuesioner dan observasi guna mendapatkan data sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan penulis. Penelitian ini menggunakan metode regresi linear berganda dengan menggunakan software SPSS untuk mengolah data.

**Definisi Operasional Variabel**

Untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan, maka berikut adalah variabel operasional dan indikator yang akan digunakan dalam penelitian ini:

**Tabel 4 Definisi Operasional Variabel**

NO	Definisi Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
1	Total Quality Management (X1) dinilai dapat melakukan perbaikan terhadap suatu proses produksi ataupun proses operasi secara berkesinambungan dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang tersedia sehingga dapat meningkatkan performansi	- Fokus pada pelanggan - Obsesi terhadap kualitas - Kerja sama tim - Perbaikan sistem secara berkesinambungan - Pemberdayaan karyawan (Tjiptono., Diana, 2003)	Ordinal dengan menggunakan Likert

2	perusahaan. (Gaspersz, 2010) Supply Chain Management (X2) adalah integrasi proses bisnis antara jaringan yang saling berhubungan dengan pemasok, produsen, pusat distribusi, dan pengecer untuk pelanggan akhir, dengan tujuan mengurangi biaya seluruh sistem dan tetap menjaga tingkat layanan. (Li,Suhong, dkk., 2006).	- Long term relationship - Level of Information sharing (IS) - Customer Relationship (Li,Suhong, dkk., 2006).	Ordinal dengan menggunakan Likert
3	Kinerja Perusahaan (Y) Adalah suatu yang dihasilkan oleh organisasi dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan (Surjadi, 2000)	- Tingkat penjualan - Produktivitas - Kualitas kerja - Efektifitas dan Efisiensi (Jahanshahi, dkk., 2012)	Ordinal dengan menggunakan Likert

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Analisis Deskriptif Variabel**

Analisis deskriptif variabel bertujuan untuk mendapatkan gambaran mengenai tanggapan yang telah diberikan oleh responden dalam penelitian ini yang mencakup tentang pernyataan-pernyataan yang telah diberikan, dimana pernyataan-pernyataan tersebut telah sesuai dengan indikator-indikator pada setiap variabel-variabel dalam penelitian ini yaitu TQM (X1), SCM (X2) dan Kinerja Perusahaan (Y). Dalam penelitian ini penulis menentukan banyak kelas interval sebesar 5. Rumus yang digunakan menurut Sugiono (2010:133) yaitu:

$$I = \frac{Nt - Nr}{K}$$

Keterangan:

Nt : Nilai Tertinggi

K : Kategori

Nr : Nilai terendah

I : Interval Nilai Skor

Maka kelas interval sebagai berikut:

$$I = \frac{5-1}{5} = 0,8$$



Panjang kelas interval yang diperoleh dengan perhitungan di atas adalah sebagai berikut:

**Tabel 5 Interpretasi Rata-Rata Tanggapan Responden**

No	Nilai rata-rata	Kriteria
1	1,00-1,79	Sangat Tidak Baik
2	1,80-2,59	Tidak Baik
3	2,60-3,39	Cukup Baik
4	3,40-4,19	Baik
5	4,20-5,00	Sangat Baik

**Analisis Total Quality Management (X1)**

Berikut ini adalah deskripsi data mengenai TQM berdasarkan data yang diperoleh melalui kuesioner:

**Tabel 6 Rekapitulasi Tanggapan Responden TQM**

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Jumlah	Rata-Rata
		STS	TS	N	S	SS		
1	TQM1	0	1	6	21	2	30	3.80
		0	2	18	84	10	114	
2	TQM2	0	2	3	20	5	30	3.93
		0	4	9	80	25	118	
3	TQM3	0	2	6	13	9	30	3.97
		0	4	18	52	45	119	
4	TQM4	0	1	10	13	6	30	3.80
		0	2	30	52	30	114	
5	TQM5	0	0	5	18	7	30	4.07
		0	0	15	72	35	122	
6	TQM6	0	0	4	20	6	30	4.07
		0	0	12	80	30	122	
7	TQM7	0	8	12	9	1	30	3.10
		0	16	36	36	5	93	
8	TQM8	0	10	8	12	0	30	3.07
		0	20	24	48	0	92	
9	TQM9	3	9	7	8	3	30	2.97
		3	18	21	32	15	89	
10	TQM10	1	8	6	13	2	30	3.23
		1	16	18	52	10	97	
11	TQM11	0	3	8	17	2	30	3.60
		0	6	24	68	10	108	
12	TQM12	0	4	8	17	1	30	3.50
		0	8	24	68	5	105	
13	TQM13	0	1	7	18	4	30	3.83
		0	2	21	72	20	115	
14	TQM14	0	2	6	16	6	30	3.87
		0	4	18	64	30	116	
Jumlah		4	51	96	215	54	420	3.63
		4	102	288	860	270	1524	

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat tanggapan responden terhadap variabel TQM memperoleh nilai rata-rata skor 3,63, ini termasuk dalam kategori baik. Variabel untuk pertanyaan nomor 7, 8, 9, 10, 11, dan 12 mempunyai nilai di bawah rata-rata dengan nilai 3,10, 3,07, 2,97, 3,23, 3,60, dan 3,50.

**Analisis Supply Chain Management (X2)**

SCM merupakan pengelolaan rantai siklus yang lengkap mulai bahan mentah yang dikirim dari para *supplier*, kemudian ke kegiatan operasional di perusahaan,

berlanjut ke distribusi sampai akhirnya kepada konsumen. Berdasarkan data yang diperoleh dari karyawan melalui kuesioner yang telah ditentukan, diperoleh deskripsi data mengenai SCM secara umum adalah sebagai berikut :

**Tabel 7 Rekapitulasi Tanggapan Responden SCM**

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Jumlah	Rata-Rata
		STS	TS	N	S	SS		
1	SCM1	1	12	9	7	1	30	2.83
		1	24	27	28	5	85	
2	SCM2	1	8	11	10	0	30	3.00
		1	16	33	40	0	90	
3	SCM3	0	2	6	21	1	30	3.70
		0	4	18	84	5	111	
4	SCM4	0	1	6	20	3	30	3.83
		0	2	18	80	15	115	
5	SCM5	0	0	7	18	5	30	3.93
		0	0	21	72	25	118	
6	SCM6	0	1	6	18	5	30	3.90
		0	2	18	72	25	117	
7	SCM7	0	3	6	18	3	30	3.70
		0	6	18	72	15	111	
8	SCM8	0	1	6	16	7	30	3.97
		0	2	18	64	35	119	
Jumlah		2	28	57	128	25	240	3.61
		2	56	171	512	125	866	

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian, 2021

Berdasarkan tanggapan responden pada Tabel di atas dapat dilihat hasil dari kuesioner pada variabel SCM memiliki nilai rata-rata skor variabel yaitu sebesar 3.61, hal ini termasuk dalam kategori baik. Untuk pertanyaan nomor 1 dan 2 mempunyai nilai di bawah rata-rata dengan nilai sebesar 2.83 dan 3,00. Dan untuk pertanyaan nomor 1 mempunyai nilai rata-rata 2,83 ini merupakan nilai yang terendah dari antara semua pertanyaan..

**Analisis Kinerja Perusahaan (Y)**

Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Kinerja perusahaan bisa dipengaruhi oleh berbagai indikator penilaian. Berdasarkan kuesioner yang diperoleh dari PT. Wahana Wirawan Riau mengenai Kinerja Perusahaan secara umum dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 8 Rekapitulasi Tanggapan Responden Kinerja Perusahaan**

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Jumlah	Rata-Rata
		STS	TS	N	S	SS		
1	KP1	0	2	13	14	1	30	3.47
		0	4	39	56	5	104	
2	KP2	0	1	8	16	5	30	3.83
		0	2	24	64	25	115	
3	KP3	0	1	9	18	2	30	3.70
		0	2	27	72	10	111	
4	KP4	0	4	5	18	3	30	3.67
		0	8	15	72	15	110	
5	KP5	0	0	9	19	2	30	3.77

		0	0	27	76	10	113	
6	KP6	0	2	8	19	1	30	3.63
		0	4	24	76	5	109	
		0	1	7	21	1	30	
7	KP7	0	2	21	84	5	112	3.73
		0	0	9	18	3	30	
8	KP8	0	0	27	72	15	114	3.80
		3	2	10	15	0	30	
9	KP9	3	4	30	60	0	97	3.23
		1	4	10	15	0	30	
10	KP10	1	8	30	60	0	99	3.30
		0	0	6	21	3	30	
11	KP11	0	0	18	84	15	117	3.90
		4	1	7	19	4	30	
Jumlah		4	3	28	77	10	330	3.64
		4	4	2	77	6	1201	

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian, 2021

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Perusahaan oleh responden dari PT. Wahana Wirawan Riau memiliki nilai rata-rata skor variabel sebesar 3,64 dari variabel ini termasuk dalam kategori baik, yang dimana terdapat item pertanyaan 1, 6, 9, dan 10 yang memiliki nilai dibawah rata-rata variabel dengan nilai rata-rata sebesar 3.47, 3.63, 3.23, dan 3.30. Dan pertanyaan nomor 9 mempunyai nilai rata-rata sebesar 3,23 dan nilai rata-rata tersebut yang merupakan nilai terendah pada hasil kuesioner variabel Kinerja Perusahaan.

#### Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Pengujian validitas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 9 Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Keputusan
Total Quality Management	TQM1	0,509	0,279	Valid
	TQM2	0,681	0,279	Valid
	TQM3	0,729	0,279	Valid
	TQM4	0,666	0,279	Valid
	TQM5	0,567	0,279	Valid
	TQM6	0,544	0,279	Valid
	TQM7	0,735	0,279	Valid
	TQM8	0,667	0,279	Valid
	TQM9	0,735	0,279	Valid
	TQM10	0,704	0,279	Valid
	TQM11	0,695	0,279	Valid
	TQM12	0,668	0,279	Valid
	TQM13	0,703	0,279	Valid
	TQM14	0,750	0,279	Valid
Supply Chain Management	SCM1	0,714	0,279	Valid
	SCM2	0,651	0,279	Valid
	SCM3	0,651	0,279	Valid
	SCM4	0,610	0,279	Valid
	SCM5	0,766	0,279	Valid
	SCM6	0,745	0,279	Valid
	SCM7	0,628	0,279	Valid
	SCM8	0,718	0,279	Valid
Kinerja Perusahaan	KP1	0,422	0,279	Valid
	KP2	0,550	0,279	Valid
	KP3	0,596	0,279	Valid
	KP4	0,469	0,279	Valid
	KP5	0,640	0,279	Valid
	KP6	0,710	0,279	Valid
	KP7	0,503	0,279	Valid

	KP8	0,750	0,279	Valid
	KP9	0,614	0,279	Valid
	KP10	0,402	0,279	Valid
	KP11	0,691	0,279	Valid

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian, 2021

Jika  $r$  hitung  $\geq$   $r$  tabel, maka item-item pernyataan dinyatakan valid. Nilai  $r$  tabel dapat dilihat pada tabel  $r$  dengan persamaan  $N-2 = 30 - 2 = 28 = 0,361$  (lihat tabel  $r$ ). Dan dari tabel di s diperoleh nilai  $r$  hitung seluruh pernyataan  $>$   $r$  tabel (0,361). Artinya adalah alat ukur yang digunakan valid.

#### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah uji untuk memastikan apakah kuesioner penelitian yang dipergunakan untuk mengumpulkan data variabel penelitian reliabel atau tidak. Adapun reabilitas variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 10 Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Kesimpulan
Total Quality Management	0,903	0,6	Reliabel
Supply Chain Management	0,833	0,6	Reliabel
Kinerja Perusahaan	0,780	0,6	Reliabel

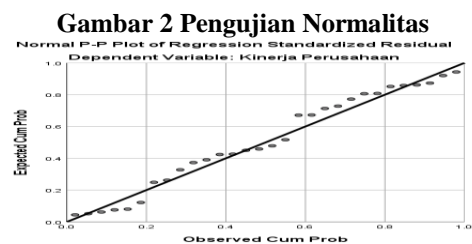
Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian, 2021

Jika nilai reliabilitas kurang dari 0,6 maka alat ukur yang digunakan tidak reliabel. Dari tabel di atas diperoleh nilai Cronbach's Alpha seluruh variabel  $>$  0,6. Artinya alat ukur yang digunakan reliabel / dapat dipercaya.

#### Hasil Uji Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas

Uji normalitas adalah yang menguji apakah variabel independen dan dependen terdistribusi secara normal di dalam sebuah model regresi. Uji normalitas penelitian ini menggunakan alat tes grafik PpP Plot of Regresion Standar Residual yang terdapat pada SPSS for windows versi 21.0. Hasil uji normalitas ditunjukkan dalam gambar berikut ini:



Sumber: Data Olahan, 2021

Berdasarkan uji normalitas dengan Normal P-P Plot menunjukkan titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, secara penyebaran data mengikuti arah garis diagonal, maka dapat diartikan jalur tersebut memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas merupakan sebuah uji yang bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen).. Berikut adalah hasil uji multikolinieritas :

**Tabel 11 Hasil Uji Multikolinieritas**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Total Quality Management	.832	1.202
	Supply Chain Management	.832	1.202

a. *Dependent Variable:* Kinerja Perusahaan

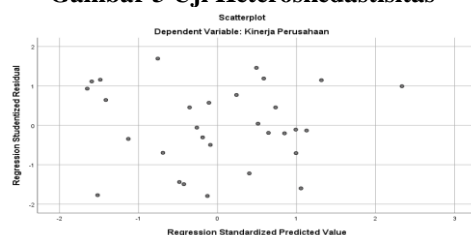
**Sumber:** Data Olahan, 2019

Dari tabel diatas, diperoleh nilai VIF seluruh variabel bebas < 10 dan tolerance > 0,10. Hal ini menunjukkan model regresi bebas dari multikolinieritas.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan *variance* dalam sebuah model regresi dari residual dalam setiap pengalaman ke pengalaman yang lain tetap atau yang disebut dengan homoskedastisitas. Hasil dari pengujian heteroskedastisitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Gambar 3 Uji Heteroskedastisitas**



**Sumber:** Data Olahan, 2021

Dari gambar Scatterplot terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar secara acak diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian maka dapat diartikan bahwa tidak

terdapat heterokedastisitas dalam model regresi penelitian ini.

### Pengujian Hipotesis

Tujuan dari Uji Hipotesis adalah untuk menetapkan suatu dasar sehingga dapat mengumpulkan bukti yang berupa data-data dalam menentukan keputusan apakah menolak atau menerima kebenaran dari pernyataan yang dibuat.

### Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui secara bersama-sama (simultan) apakah suatu variabel bebas berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Ghozali, 2009). Kriteria pengujian yang digunakan adalah sebagai berikut:

1.  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak apabila  $\text{sig } F > 0,05$ . Artinya variabel bebas secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.
2.  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak apabila  $\text{sig } F < 0,05$ . Artinya variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel-variabel terikat.

**Tabel 12 Uji Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	552.796	2	276.398	42.982	.000 <sup>b</sup>
	Residual	173.625	27	6.431		
	Total	726.421	29			

a. *Dependent Variable:* Kinerja Perusahaan

b. *Predictors:* (Constant), Supply Chain Management, Total Quality Management

**Sumber:** Data Olahan 2021

Diketahui F hitung sebesar 42,982 dengan signifikansi 0,000. F tabel dapat diperoleh sebagai berikut:

$$\text{tabel} = n - k - 1 ; k$$

$$= 30 - 2 - 1 ; 2$$

$$= 27 ; 2$$

$$= 3,354 \text{ (lihat tabel F dengan df1=2 dan df2=27)}$$

Keterangan

n : jumlah sampel

k : jumlah variabel bebas

1 : konstan

Dengan demikian diketahui F hitung (42,982) > F tabel (3,354) dengan Sig. (0,000) < 0,05. Artinya adalah bahwa

variabel TQM dan SCM sebagai variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, yaitu Kinerja Perusahaan.

### Uji T

Pada model regresi linear berganda, dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan Uji T. Tujuan digunakannya Uji t adalah untuk mengetahui apakah ada atau tidak pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial (individual). Kriteria pengujian yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

1. Jika probabilitas nilai t atau signifikansi < 0,05, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh masing-masing antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
2. Jika probabilitas t atau signifikansi > 0,05, maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan masing-masing antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Kriteria pengujian:

1. Apabila t hitung > t tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
2. Apabila t hitung < t tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

**Tabel 13 Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji T) Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	8.663	3.479		2.490	.019
<sup>1</sup> Total Quality Management	.364	.060	.621	6.020	.000
Supply Chain Management	.440	.111	.409	3.961	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Sumber: Data Olahan 2021

Diketahui nilai t tabel pada taraf signifikansi 5 % (2-tailed) dengan Persamaan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 t \text{ tabel} &= n - k - 1: \alpha / 2 \\
 &= 30 - 2 - 1: 0,05 / 2 \\
 &= 27 : 0,025 \\
 &= 2,052 \text{ (lihat tabel t dengan df=27 dan level of significance 0,025)} \\
 &\text{keterangan:}
 \end{aligned}$$

n : jumlah sampel

k : jumlah variabel bebas

1 : konstan

1. TQM. Diketahui t hitung (6,020) > t tabel (2,052) atau Sig. (0,000) < 0,05. Artinya adalah variabel TQM berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.
2. SCM. Diketahui t hitung (3,961) > t tabel (2,052) atau Sig. (0,000) < 0,05. Artinya adalah variabel SCM berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.

### Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Secara sederhana koefisien determinasi dihitung dengan mengkuadratkan Koefisien Korelasi (R). Koefisien determinasi pada intinya untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Semakin tinggi R<sup>2</sup>, semakin penting suatu variabel, digunakan koefisien determinasi untuk mengukur besar sumbangan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini merupakan hasil dari pengujian koefisien determinasi :

**Tabel 14 Hasil Pengujian R<sup>2</sup>**

Model	Model Summary <sup>b</sup>			Std. Error of the Estimate
	R	R Square	Adjusted R Square	
1	.872 <sup>a</sup>	.761	.743	2.53586

a. Predictors: (Constant), Supply Chain Management, Total Quality Management

b. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Sumber: Data Olahan 2021

Dapat dilihat pada tabel di atas Diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,743. Artinya persentase pengaruh variabel TQM dan SCM terhadap Kinerja Perusahaan adalah sebesar 74,3%. Dan sisanya 25,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

### Persamaan Regresi Berganda

KP = 8,663 + 0,364 TQM + 0,440 SCM + e  
Arti angka-angka dalam persamaan regresi diatas:

1. Nilai konstanta (a) sebesar 8,663. Artinya adalah apabila variabel independen diasumsikan nol (0), maka Kinerja Perusahaan sebesar 8,663.
2. Nilai koefisien regresi variabel TQM sebesar 0,364. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan TQM sebesar 1

satuan maka akan meningkatkan pengaruhnya terhadap Kinerja Perusahaan sebesar 0,364 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

3. Nilai koefisien regresi variabel SCM sebesar 0,440. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan SCM sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan Kinerja Perusahaan sebesar 0,440 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.
4. 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

### Penerapan TQM pada PT. Wahana Wirawan Riau.

TQM membantu perusahaan untuk menjaga komitmen dalam memfokuskan diri pada kebutuhan klien atau pelanggan. Perilaku produktif karyawan merupakan hal yang sangat penting diperhatikan oleh pihak perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Perilaku produktif karyawan PT. Wahana Wirawan Riau dapat dikatakan sebagai perilaku produktif jika karyawan tersebut sudah memberikan sebuah kontribusi berupa mengajukan ide/gagasan untuk memajukan perusahaan, perusahaan memberikan dorongan dalam mengerjakan tugasnya dan karyawan telah mengerjakan tugas sesuai teknis, serta memberikan kontribusi yang baik kepada perusahaan.

Day dan Wensley (1988) dalam Gustinarahayu (2015) menyatakan bahwa salah satu strategi yang dapat menunjang kinerja perusahaan adalah menerapkan TQM. Dalam penelitian ini untuk menilai sejauh mana tingkat pelaksanaan TQM pada PT. Wahana Wirawan Riau, penulis menggunakan konstruksi dari Tjiptono dan Diana (2003) dan indikator yang dimaksudkan yaitu: Fokus pada pelanggan Obsesi terhadap kualitas, Kerja sama tim, Perbaikan sistem secara berkesinambungan, Pemberdayaan karyawan. Dari hasil pengolahan data dapat diketahui secara parsial yaitu  $t$  hitung (6,020) >  $t$  tabel (2,052) atau dengan signifikansi (0,000) < 0,05, sehingga  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak, dengan kata lain TQM berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Perusahaan. Hasil penelitian memiliki makna bahwa

semakin baik penerapan TQM pada PT. Wahana Wirawan Riau, maka semakin tinggi pula Kinerja Perusahaan.

Penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya dimana berdasarkan hasil analisis penelitian dari Carolina (2012) menyatakan bahwa Pengaruh Penerapan TQM dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi berpengaruh signifikan.

### Penerapan SCM pada PT. Wahana Wirawan Riau.

Untuk menilai sejauh mana tingkat pelaksanaan SCM pada PT. Wahana Wirawan Riau, penulis menggunakan konstruksi dari Li (2006), indikator yang dimaksudkan yaitu *Long term relationship*, *Level of Information sharing*, dan *Customer Relationship*. Dari hasil pengolahan data, diketahui secara parsial  $t$  hitung (3,961) >  $t$  tabel (2,052) atau Sig. (0,000) < 0,05. Penelitian ini menunjukkan bahwa praktek SCM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan pada PT. Wahana Wirawan Riau. Hal ini menunjukkan semakin tinggi tingkat penerapan SCM di dalam suatu perusahaan maka perusahaan tersebut akan semakin unggul dari perusahaan lainnya.

Hal ini didukung penelitian Ariani dan Dwiyanto (2013) menyatakan bahwa Pengaruh SCM terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Pada Industri Kecil dan Menengah Makanan Olahan Khas Padang Sumatera Barat) berpengaruh positif. Penelitian Li, dkk. (2006) juga menyatakan bahwa SCM yang efektif berpotensi menjadi suatu strategi untuk mempertahankan keunggulan bersaing dan meningkatkan kinerja organisasi dikarenakan persaingan saat ini berada pada persaingan antar SCM yang digunakan oleh perusahaan. Dan hasil dari penelitian ini, dengan penggunaan SCM yang intensif maka dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang baik dan meningkatkan kinerja organisasi, dan keunggulan bersaing memiliki dampak positif terhadap kinerja perusahaan.

### Penerapan TQM dan SCM pada PT. Wahana Wirawan Riau.

Berdasarkan hasil uji statistik yang telah dilakukan sebelumnya, dapat diuraikan bahwa seluruh indikator pada variabel TQM dan SCM dilaksanakan dengan baik pada PT. Wahana Wirawan Riau.

Untuk menilai sejauh mana tingkat Penerapan TQM dan SCM pada PT. Wahana

Wirawan Riau dapat dilihat pada Tabel 5.12, hasil pengolahan data diketahui  $F$  hitung  $(42,982) > F$  tabel  $(3,354)$  dengan  $Sig.$   $(0,000) < 0,05$ . Artinya variabel TQM dan SCM secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan. Jadi semakin tinggi TQM dan SCM maka dapat meningkatkan Kinerja Perusahaan jika keduanya digabung. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu berdasarkan hasil analisis penelitian Prayhoego dan Devie (2013), Pengaruh TQM Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan memiliki hasil yang signifikan. Penelitian lain yaitu Wulandari, dkk. (2016) menunjukkan bahwa variabel manajemen SCM pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Segala capaian yang diperoleh oleh PT. Wahana Wirawan Riau merupakan proses manajemen yang terintegrasi, dan terkhusus para pegawai, dalam hal ini konsistensi terhadap kinerja yang cukup tinggi.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil uji analisis data, pengujian hipotesis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab V, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan
2. SCM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan
3. TQM dan SCM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Diharapkan perusahaan dalam hal ini PT. Wahana Wirawan Riau hendaknya menciptakan program-program pengembangan segala aspek perusahaan berdasarkan dengan konstruksi atau indikator TQM, serta pelaksanaan variabel-variabel TQM yang masih kurang pelaksanaannya diharapkan menjadi perhatian penuh bagi manajemen atau perusahaan, sehingga kinerja perusahaan dapat ditingkatkan melalui peningkatan kinerja dan kapasitas pegawai.
2. Hendaknya PT. Wahana Wirawan Riau dapat mempertahankan dan mengimplementasikan TQM dengan

melibatkan seluruh aspek dalam manajemen perusahaan. Penekanan pada penetapan standar kualitas, termasuk perbaikan terus menerus dan juga pemberdayaan karyawan, karena dengan melibatkan karyawan pada setiap keputusan strategis yang berkaitan dengan produk dan pelayanan pelanggan.

3. Perusahaan agar dapat melakukan pengelolaan rantai pasok dengan baik, meningkatkan koordinasi dan kerjasama diantara anggota rantai pasokan, mengembangkan kompetisi dagang dengan mitra hulu ataupun kerjasama jangka panjang.
4. Perusahaan kurang memperhatikan aspek program perbaikan terus menerus yang. Seharusnya perusahaan melakukan program perbaikan sistem terus-menerus secara berkala terlebih lagi dengan hubungannya terhadap pemasok agar kualitas dan mutu yang dihasilkan oleh pemasok tidak menurun dan tidak mengalami keterlambatan. Kualitas dan mutu yang dihasilkan pemasok akan mempengaruhi sebuah perusahaan dalam hal penjualan barang.
5. Pada penelitian ini hanya berfokus pada satu perusahaan, sehingga hasil penelitian ini mungkin tidak dapat digeneralisasi kepada perusahaan lainnya. Di samping itu, data penelitian ini relatif kecil. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat meneliti ulang dengan meneliti pada perusahaan *dealer* yang lain dan memperluas jumlah sampel.
6. Peneliti selanjutnya sebaiknya mencari variabel-variabel lain yang mungkin juga mempunyai hubungan dengan penggunaan TQM dan SCM. Hal ini dikarenakan dalam penelitian ini masih ada variabel TQM maupun SCM yang belum dimasukkan kedalam penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, D., Dwiyanto, B.M. (2013). *Analisis Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Pada Industri Kecil dan Menengah Makanan Olahan Khas Padang Sumatera Barat)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Candrama, K.T. (2011). *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.
- Carolina, Yenni., Rapina, J. (2012). *Pengaruh Penerapan Sistem Administrasi Perpajakan Modern Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak (Survey Terhadap Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bandung Cibeunying).* Jurnal Riset Akuntansi Vol.III No.2 Oktober 2011.
- Christopher, M. (1998). *Logistics and supply chain management: strategies for reducing cost and improving service.* Pearson Education Limited, England.
- Ghozali, I. (2011). *“Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”.* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goetsch, D.L., Davis, S.M. (1994). *Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Competitiveness (Merrill's international series in engineering technology).* Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall International Inc
- Gustinarahayu, I. (2015). *Pengaruh Total Quality Management (TQM), Gaya Kepemimpinan, dan Perilaku Produktif Karyawan terhadap Kinerja Perusahaan.* Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi. Universitas Kristen Maranatha, Bandung.
- Jahanshahi, A.A., Gashti, M.A.H., Nawaser, S.A.M.K., Khaksar, S.M. (2011). *Study the Effects of Customer Service and Product Quality on Customer Satisfaction and Loyalty International.* Journal of Humanities and Social Science. Vol. 1 No. 7; [Special Issue –June 2011]
- Kalakota, R., Robinson M. (2000). *e-Business 7.0 : A Roadmap to Success.*
- Li, S., Ragu, N.B., Ragu, N.T.S., Subba, R.S. (2006). *“The Impact of Supply Chain Management Practise on Competitive Advantage and Organizational Performance,”* Omega, 34(1). 107 – 124.
- Lynch, K. (1960) . *The Image of the City.* Cambridge MA : MIT Press
- Mangkunegara, A. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan.* Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Oliver, R.K., Weber, M.D. (1982). *Supply Chain Management: Logistics Catches Up With Strategy”.* London.
- Pratiwi, R.K.A., Mildawati, T .(2014). *Analisis Kinerja Menggunakan Balanced Scorecard pada Pt.Pln (Persero) Area Surabaya Utara.* Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi Vol. 3 No. 9
- Prayhoego, C., Devie. (2013). *Analisis Pengaruh Total Quality Management Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Usaha.* Business Accounting Review. Vol. 1.
- Rogers, M.F., Wink M. (1998). *Alkaloids: biochemistry , ecology and medicinal applications.* Plenum Press.
- Schroeder, R.G. (2007). *Operations Management: Contemporary Concepts and Cases, 3rd ed.,* Singapore: McGraw Hill.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D,* Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung : Alfabeta.
- Tjiptono, F., Diana, A. (2003) *Total Quality Management.* Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi Offcst
- Turban, et al. (2008). *Overview Of Electronic Commerce.* By Person Education.
- Rouli, J. (2008). *Evaluasi Kinerja Supply Chain Management dengan Pendekatan SCOR Model 8.0.* Tesis pada Program Magister Manajemen Universitas Indonesia, Depok.