

**PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI PERILAKU
PRODUKTIF KARYAWAN PADA PT. TRI TEGUH
MANUNGAL SEJATI-KAMPAR**

Mathias Togu Satria Pasaribu¹⁾, Iwan Nauli Daulay²⁾, Prima Andreas²⁾

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

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

Email : mathiassatria@gmail.com

*The Effect of Implementing Total Quality Management on Employee Performance
Through The Productive Behavior of Employee at PT. Tri Teguh
Manunggal Sejati-Kampar*

ABSTRACT

This study aims to see and determine the direct and indirect effect of the Effect of Total Quality Management Implementation on Employee Performance through Employee Productive Behavior. The population in this study were all employees of PT. Tri Teguh Manunggal Sejati (TTMS) Kampar-Riau, totaling 138 people, using Path Analysis. In this study, the sampling method used the Census Technique, which is a sampling technique in which the entire population is selected to be a member of the sample so that the sample becomes 138 respondents. Total Quality Management and productive behavior have a significant effect on employee performance. For Total Quality Management has a significant effect on productive behavior. And productive behavior is able to mediate Total Quality Management and has a significant effect on employee performance.

Keywords: Total Quality Management, Productive Behavior and Employee Performance

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis yang cepat menciptakan suatu kebutuhan akan suatu perusahaan yang tanggap untuk mempertahankan daya saingnya. Dalam persaingan bisnis yang sangat ketat dan kemajuan teknologi yang cepat, perusahaan menempuh berbagai macam agar tetap survive. Saat ini sumber daya manusia dilihat sebagai suatu keunggulan dalam bersaing. Dampak lain yang dapat dirasakan adalah dunia semakin sempit, sehingga dunia perdagangan secara bebas antar negara tidak dapat dihindari lagi. Hal ini

menyebabkan perusahaan di setiap dunia dihadapkan pada situasi persaingan global. Persaingan global ini memberikan banyak pilihan kepada konsumen, dimana mereka semakin sadar biaya (*cost conscious*) dan sadar nilai (*value conscious*) dalam meminta produk dan jasa yang berkualitas tinggi.

Selain itu, banyak negara di dunia berlomba untuk dapat memasarkan produk dan jasa yang dihasilkan ke seluruh penjuru dunia tanpa ada batas apapun. Beberapa negara yang sebelumnya menikmati kondisi ekonomi yang kuat yang mempunyai teknologi canggih dalam ilmu

pengetahuan terlihat hancur perekonomiannya. Fakta dari masalah tersebut adalah bahwa ekonomi negara-negara tersebut ditopang oleh kebijakan yang sangat rapuh yang menyebabkan *collaps* terkena dampak krisis ekonomi global (Luthfi Malamsyah, 2015). Dalam era perdagangan bebas daya saing merupakan sebuah tantangan yang sulit untuk sebuah perusahaan sekaligus menjadi isu utama. Perusahaan harus menghadapi ketatnya persaingan global, perkembangan teknologi yang cepat dan perubahan yang relatif tidak dapat di kontrol yang pada akhirnya menuntut perusahaan untuk menjadi badan usaha berkarakteristik perusahaan kelas dunia.

Pembenahan manajemen yang dilakukan untuk mengembangkan kinerja perusahaan PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar. melakukan pengaturan fokus bisnis, reorganisasi, tata ulang sistem, efisiensi dan pengelolaan perusahaan. Perusahaan berharap dapat memaksimalkan value (nilai) perusahaan serta mengupayakan *growth* (pertumbuhan) yang berkesinambungan. Untuk menjaga agar perusahaan tetap menjadi yang terdepan, diperlukan berbagai cara untuk menjaga atau meningkatkan produktivitas dan kinerja perusahaan. Pertumbuhan bisnis yang pesat memerlukan produk dan layanan berkualitas, yang didukung oleh infrastruktur dan teknologi informasi yang memadai, juga sumberdaya manusia.

PT. Tri Teguh Manunggal Sejati merupakan perusahaan pelopor produk minuman *jelly drink* dengan merk "Okky Jelly Drink" di Indonesia. PT. Triteguh Manunggal Sejati diakuisisi oleh Garudafood pada tahun 1998 dan sampai sekarang telah tersebar luas ke berbagai daerah di Indonesia. Rendahnya prestasi kerja karyawan juga dialami PT. Triteguh Manunggal Sejati Kampar-Riau yang merupakan salah satu anak perusahaan dari PT. GARUDAFOOD Group yang bergerak dibidang produksi minuman ringan.

Salah satu penilaian kerja pada PT. Triteguh Manunggal Sejati dilakukan dengan menilai hasil Sumbang Saran (SS) yang berbentuk laporan penelitian yang berhubungan dengan perkembangan perusahaan untuk dijadikan acuan perbaikan perusahaan atau inovasi kedepannya, hal ini wajib dibuat oleh karyawan setiap tahunnya. Dalam penilaian kerja karyawan yang berbentuk Sumbang Saran (SS) perusahaan mempunyai standar yang ditetapkan dengan nilai rincian sebagai berikut :

Tabel 1 Tabel Kinerja Karyawan PT. Tri Teguh Manunggal Sejati Tahun 2020

Penilaian Kinerja		Bagian					Jlh	%
Nilai	Kategori	Staff	FA	Teknik	Optek	PelaksanaProd uksi		
90-100	Sangat Baik	1	3	2	4	23	33	24,00
78-89	Baik	3	7	4	3	41	58	42,02
64-77	Cukup	2	2	4	6	20	34	25,00
48-63	Kurang	1	1	3	2	6	13	9,42
<48	Sangat Rendah	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah		7	13	13	15	90	138	100

Sumber : PT. Tri Teguh Manunggal Sejati 2021

Dari Tabel 1 menunjukan bahwa kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa rata-rata karyawan memiliki nilai baik sebanyak 66,02%, namun masih ada terdapat karyawan yang mendapatkan nilai kurang baik sebanyak 33,98%, hal ini tentu terdapat permasalahan pada kinerja karyawan PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar. Karyawan didalam bekerja secara keseluruhan belum maksimal. Hal ini mengindikasikan bahwa masing-masing kinerja karyawan yang mewakili divisinya dikatakan belum maksimal karena mengalami penurunan dan kenaikan dalam prestasi kerjanya dan berpengaruh terhadap semangat karyawan dalam bekerja. Penilaian kinerja meliputi disiplin/absensi, komunikasi, hasil kerja/ perilaku atau sikap, tanggung jawab, menyelesaikan pekerjaan, dan kerja sama tim.

Fenomena yang terjadi di PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar belum konsisten dalam melakukan perbaikan secara terus-menerus selama ini dalam melakukan rapat rutin setiap

tiga bulannya hanya sekali dengan melibatkan setiap kepala departemen perusahaan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan dan memantau produktifitas karyawannya. Pemberdayaan karyawan juga belum dilakukan termasuk juga melakukan pengecekan alat produksi produk setiap sebulan sekali agar produksi tidak mengalami hambatan serta dapat diproduksi tepat waktu. Sehingga nantinya produk yang dihasilkan sesuai dengan standar kualitas yang diharapkan oleh konsumen.

PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar menargetkan agar kecacatan produk tidak lebih dari 5% dari total produksi, sehingga perbaikan terus menerus diperlukan untuk mencapai hal tersebut. Perusahaan mengupayakan agar setiap barang produksi yang akan dikirim baik pengiriman luar negeri dan dalam negeri di check dengan hati – hati agar meminimalisir barang produksi yang rusak dan membatasi jumlah sumber kesalahan yang bertujuan melindungi kinerja produksi. Berikut target produksi pada PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar Tahun 2017-2020

Tabel 2 Target produksi pada PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar Tahun 2017-2020

Tahun	Target Prooduksi	Realisasi	Persentase
2017	890,150	810,190	91.01%
2018	890,536	710,536	79.78%
2019	899,027	793,027	88.20%
2020	900,350	671,358	74.56%

Sumber : PT. Tri Teguh Manunggal Sejati 2021

Salah satu factor untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan *Total Quality Management* (TQM). Karena konsep *Total Quality Management* sebagai suatu cara meningkatkan performansi secara terus-menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia

(Gaspersz, 2014). Kinerja Organisasi merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan suatu organisasi, serta merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi. Agar dapat mencapai kinerja yang baik dan bermutu diperlukan adanya upaya yang efektif dan efisien, sehingga *Total Quality Management* (TQM) dianggap hal yang tepat untuk dilakukan.

Penerapan peran *Total Quality Management* (TQM) atau di Indonesia dikenal istilah Pengendalian Mutu Terpadu (PMT). *TQM* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Dasar pemikiran perlunya TQM, yakni bahwa cara terbaik agar bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungannya. Cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan peran TQM. Penerapan TQM dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan bersangkutan.

Fenomena yang terjadi mengenai *Total Quality Management* PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar bahwa belum mampu membuat pelanggannya merasa puas dengan kualitas yang dihasilkan oleh suatu perusahaan, padahal pelanggan berperan besar untuk bisa memajukan suatu perusahaan, pelanggan akan mampu menentukan nilai kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepadanya, untuk itu, kritik atau saran dari pelanggan mengenai kualitas produk suatu perusahaan akan membuat perusahaan

tersebut menjadi lebih baik lagi. Belum terobsesi untuk memenuhi atau melebihi kualitas barang atau jasa yang diinginkan oleh pelanggan/konsumen, jadi, hal ini berarti bahwa semua karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut akan berusaha dan melaksanakan setiap pekerjaannya dengan melakukannya dengan lebih baik lagi. Setiap produk barang atau jasa yang 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.

Penelitian yang dilakukan oleh Asrul dan Saptono (2020) menyatakan bahwa TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Ranting Bangkinang dimana ditunjukkan dari pencapaian kinerja yang baik setelah diterapkannya TQM tersebut. Fransiscus dan Widodo (2016), Hasil penelitian menunjukan (TQM): Fokus pada Pelanggan, Perbaikan Berkesinambungan, Pendidikan dan Pelatihan, serta Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Asegar Murni Jaya.

Selain *Total Quality Management* faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan adalah perilaku produktif karyawan. Perilaku produktif lebih merupakan sikap mental yang akan mendorong produktivitas dan ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi waktu, bahan, tenaga dan sistem kerja, teknik produksi, dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerja. Dalam konsep produktivitas, efisiensi dan efektivitas merupakan dua unsur yang sejalan, perusahaan suatu usaha yang dapat menghasilkan produktivitas yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, akan tetapi tidak dapat dikerjakan dengan efisien, berarti belum tercapai produktivitas tersebut.

Fenomena perilaku produktif yang terjadi di PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar karyawan belum mampu untuk mendorong produktivitas dan meningkatkan efisiensi waktu, hal ini terlihat dari target kerja yang tidak tercapai dan masih ada sebagian karyawan yang tidak disiplin didalam bekerja sehingga kinerja karyawan menjadi rendah. Kinerja perusahaan yang dapat berproduksi dengan efisien tetapi output yang dihasilkan tidak efektif, maka produktivitas belum tercapai. Dan dalam hal ini tingkat produktivitas yang baik akan sangat di pengaruhi oleh sikap mental karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam artian ketika karyawan didalam perusahaan mempunyai sikap mental atau perilaku produktif yang baik maka akan membuat produktivitas menjadi tinggi yang akan membuat terjadinya efisiensi dan efektivitas dalam berproduksi akan tercapai.

Dari fenomena dan permasalahan diatas maka penelitian di dilakukan berfokus untuk penerapan TQM dari segi sumber daya manusia yang dimiliki standarisasi yang telah diterapkan perusahaan sistem organisasi yang sudah ada fasilitas yang disediakan selama aktivitas kerja pengembangan yang diberikan terhadap kinerja karyawan dengan memperhatikan keadaan lingkungan kerja. penelitian ini yaitu berkaitan dengan hubungan kerja selama melakukan aktivitas kerja yang meliputi hubungan antar sesama rekan kerja dan hubungan dengan atasan. Sehingga judul yang diambil dalam penelitian ini yaitu **"Pengaruh Penerapan Total Quality Management terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Produktif Karyawan pada PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar"**.

Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan permasalahan dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *Total Quality Management* terhadap Perilaku Produktif Karyawan pada PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar?
2. Bagaimana pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar?
3. Bagaimana pengaruh Perilaku Produktif karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar?
4. Bagaimana pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Produktif karyawan pada PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar?

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dilakukan untuk :

1. Untuk menganalisis pengaruh *Total Quality Management* terhadap Perilaku Produktif Karyawan pada PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar.
3. Untuk menganalisis pengaruh Perilaku Produktif karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar.
4. Untuk menganalisis pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Produktif karyawan pada PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar.

Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis
Sebagai sarana untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan dan menerapkan teori-teori yang telah dipelajari di dalam bidang

Manajemen operasional dan membandingkannya dengan keadaan yang ada di lapangan.

2. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan yang bermanfaat bagi PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar untuk mengetahui sikap karyawan dan pelanggan dalam mengambil keputusan untuk melakukan inovasi terhadap kinerja perusahaan.
3. Bagi Pihak Lain
Hasil penelitian ini dapat diharapkan menjadi sumber tambahan informasi serta referensi bagi pembaca yang tertarik untuk melakukan penelitian.

TELAAH PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja yang berasal dari istilah *job performance* atau *actual performance* adalah prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang. Prestasi tersebut merupakan hasil dari kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut. Kinerja karyawan berhubungan dengan perbandingan hasil yang dicapai dari peran serta karyawan pada persatuan waktu kerja. Dengan demikian, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dalam suatu periode kerjanya (Mangkunegara, 2014: 9).

Perilaku Produktif

Perilaku produktif ialah seseorang yang memberikan kontribusi kepada lingkungannya, dia imajinatif, dan inovatif, bertanggung jawab dan responsif dalam berhubungan dengan orang lain. Seorang yang produktif ini adalah individu yang matang maturity. Matang disini bukan berarti dewasa secara fisik, tetapi lebih banyak mengandung aspek psikologisnya. Ciri-ciri pribadi yang matang ialah : a. Tidak banyak tergantung pada orang lain b. Memiliki rasa tanggung jawab c.

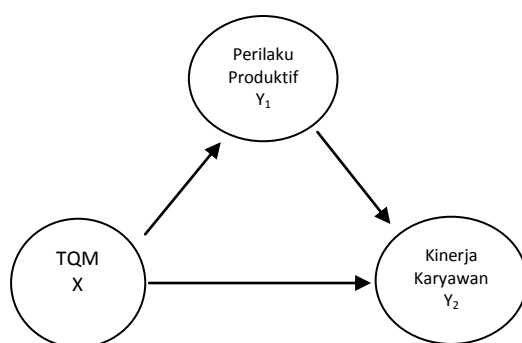
Obyektif dan kritis tidak asal terima isu d. Emosinya stabil e. Sociability, artinya dalam lingkungan yang cocok ia akan tampil ke depan. Dalam lingkungan yang tidak cocok, ia akan menjaga jarak. Universitas Sumatera Utara f. Keyakinan agama Yang terakhir ini adalah aspek paling tinggi dalam jenjang kematangan yang dicapai seseorang, yaitu pengakuan akan pertolongan dan kekuasaan Tuhan Yang Maha Esa Alma, 2016 : 56. Perilaku produktif lebih merupakan sikap mental yang akan mendorong produktivitas dan ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi waktu, bahan, tenaga dan sistem kerja, teknik produksi, dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerja.

Total Quality Management

Total Quality Managemen merupakan suatu pendekatan yang berorientasi dengan cara memperkenalkan perubahan manajemen instansi secara sistematis dengan melakukan perbaikan secara terus menerus terhadap suatu proses dan pelayanan organisasi. Proses *total quality management* harus memahami makna dasar dari kualitas dan manajemen agar memperoleh gambaran yang jelas tentang *total quality management* (Sallis, 2013: 7)

Kerangka Pemikiran

Gambar 1 Model Penelitian



Sumber: Modifikasi Merza Ariszani, 2015, Widayanto, 2016 dan Bashir, 2014

Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan kerangka konseptual diatas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh *Total Quality Management* terhadap Perilaku Produktif Karyawan pada PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar.
2. Terdapat pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar.
3. Terdapat pengaruh Perilaku Produktif karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar.
4. Terdapat pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Produktif karyawan pada PT. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar.

METODE PENELITIAN

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan di PT. Tri Teguh Manunggal Sejati (TTMS) Kampar-Riau di Jalan Pasir Putih Km. 8 Desa Baru, Kampar-Riau. Waktu penelitian ini diperkirakan dari Bulan Oktober 2020 hingga selesai.

Jenis Dan Sumber Data

Menurut Umar (2014) jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua jenis data, yaitu:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil pengisian kuisioner yang dilakukan oleh peneliti dan mewawancarai pihak-pihak terkait, serta data lain yang ada hubungannya dengan penelitian.
2. Data sekunder, yaitu data yang telah diolah dan telah tersaji serta telah ter dokumentasi.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah:

1. Wawancara (*Interview*)
Merupakan salah satu tehnik pengumpulan data melalui lisan (wawancara) dengan pemimpin

maupun dengan karyawan PT. Tri Teguh Manunggal Sejati (TTMS) Kampar-Riau. Teknik ini untuk menjadi informasi secara lebih lengkap tentang informasi di perusahaan PT. Tri Teguh Manunggal Sejati (TTMS) Kampar-Riau.

2. Kuesioner (*Questionnaire*) Teknik angket (kuesioner) merupakan suatu pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan atau pernyataan kepada responden dengan harapan responden memberikan respons atas daftar pertanyaan tersebut.

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tri Teguh Manunggal Sejati (TTMS) Kampar-Riau yang berjumlah 138 orang pada tahun 2020, dari jumlah populasi tersebut semuanya akan dijadikan responden dalam penelitian ini, atau dengan kata lain pengumpulan data dilaksanakan dengan cara sensus.

Sampel

Adapun penentuan jumlah sampel yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah dengan metode sensus berdasarkan pada ketentuan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2016:61-63), yang mengatakan bahwa: "Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus." Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh. Metode sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan menjadi sampel, jadi sehingga dalam penelitian ini seluruh karyawan PT. Tri Teguh Manunggal Sejati (TTMS) Kampar-Riau yang berjumlah 138 orang

pada tahun 2020 di jadikan sampel penelitian.

Pengujian Data

Pengujian Instrument Penelitian

1. **Uji Validitas** adalah bukti bahwa instrument, tehnik, atau proses yang digunakan untuk mengukur sebuah konsep benar-benar mengukur konsep yang dimaksudkan. Uji validitas bertujuan untuk mengukur valid tidaknya suatu sistem pernyataan.

- a. Bila $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$, berarti item pertanyaan valid
- b. Bila $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$, berarti item pertanyaan tidak valid

2. **Uji Reabilitas**

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali atau lebih untuk mengukur gejala yang sama dan hasil yang diperoleh relative konsisten maka alat pengukur tersebut reliable. Menurut Sekaran (2016 :248), uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsisten tidaknya jawaban seseorang terhadap item-item pernyataan didalam kuesioner.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikorelasi

Uji multikorelasi bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan di antara variabel bebas memiliki masalah multikorelasi (gejala multikolinearitas) atau tidak. Multikorelasi adalah korelasi yang sangat tinggi atau sangat rendah yang terjadi pada hubungan di antara variabel bebas. Uji multikorelasi perlu dilakukan jika jumlah independen (variabel bebas) lebih dari satu.

Uji Normalitas

Menurut Sarjono dkk (2015:53), uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidak nya suatu distribusi data. Pada dasarnya, uji normalitas adalah membandingkan

antara data yang dimiliki dan data berdistribusi normal yang memiliki *mean* (nilai rata-rata) dan standar deviasi yang sama dengan data yang dimiliki. Uji normalitas menjadi hal penting karena salah satu syarat pengujian *parametric-test* (uji parametrik) adalah data harus memiliki distribusi normal (atau berdistribusi normal).

Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas.

Untuk melihat ada tidaknya heterokedastisitas, dalam penelitian ini menggunakan scatterplot. Pengujian dilakukan dengan melihat pola tertentu pada grafik scatterplot.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Ghozali (2016:249) mengemukakan analisis jalur (*path analysis*) merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening. Yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner.

Dasar perhitungan teknik ini adalah analisis korelasi dan regresi. Dalam teknik ini akan menggunakan dua macam anak panah, yaitu panah satu arah yang menyatakan pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen dan panah dua arah yang

menyatakan hubungan korelasional antara variabel dependen. Dalam penelitian ini akan menggunakan software SPSS versi 25.

Berikut ini rumus yang digunakan untuk model penelitian tersebut :

$$Y_2 = \rho_{Y_2X_1} X_1 + \rho_{Y_2Y_1} Y_1 + \epsilon_2 \dots\dots\dots$$

(Model Substruktur 1)

$$Y_1 = \rho_{Y_1X_1} X_1 + \epsilon_1 \dots\dots\dots$$

(Model Substruktur 2)

Keterangan:

Y_2 : Kinerja Karyawan
 Y_1 : Perilaku Produktif
 X : TQM
 P_{yx} : Koefisien Jalur
 ϵ : error

Uji Hipotesis

1. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Besarnya koefisien determinasi (R^2) terhadap variabel bebas. Syarat koefisien determinasi (R^2) dikatakan kuat atau lemah yaitu apabila (R^2) mendekati angka 1, maka berarti pengaruh variabel bebas secara simultan dianggap kuat dan apabila (R^2) mendekati nol (0) maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan adalah lemah.

2. Uji t

Untuk menguji signifikansi Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Produktif Karyawan Pada Pt. Tri Teguh Manunggal Sejati-Kampar digunakan uji t.

- a. Jika t hitung lebih besar dari pada t tabel ($t_{hitung} > t_{tabel}$) hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.
- b. Jika t hitung lebih kecil dari pada t tabel ($t_{hitung} < t_{tabel}$) hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Selanjutnya untuk pengolahan data hasil dari kuesioner penulis menggunakan program Statistic Product And Service Solution (SPSS Versi 25.00), karena semua jawaban yang diberikan responden bersifat kualitatif maka untuk keperluan ini jawaban yang bersifat kualitatif tersebut diberi skala sehingga menjadi data-data yang bersifat kuantitatif, kategori yang berdasarkan skala likert, dimana responden untuk menjawab pernyataan dengan nilai jawaban seperti dibawah ini :

$$interval = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{5}$$

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

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Tabel 3 Validitas Item

No	Variabel	Jumlah Item	Valid Item	Keterangan
1	Kinerja Karyawan (Y2)	5	5	-
2	Perilaku Produktif (Y1)	5	5	-
3	Total Quality Managemen (X1)	5	5	-

Sumber: Data Olahan, 2021

Dari tabel 3 mengenai hasil validitas item, butir-butir pernyataan yang valid dapat dilihat pada hasil pengolahan SPSS 24 pada tabel *item total statistics* pada kolom *corrected item-total correlation* untuk masing-masing butir pernyataan adalah sebagai berikut :

Tabel 4 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan, Perilaku Produktif dan Total Quality Managemen (X)

Variabel	Item	Corrected Item - Total Correlation	r - table	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y2)	1	0,269	0,167	Valid
	2	0,670	0,167	Valid
	3	0,560	0,167	Valid
	4	0,662	0,167	Valid

Variabel	Item	Corrected Item - Total Correlation	r - table	Keterangan
Perilaku Produktif (Y1)	5	0,530	0,167	Valid
	1	0,612	0,167	Valid
	2	0,644	0,167	Valid
	3	0,602	0,167	Valid
	4	0,558	0,167	Valid
Total Quality Managemen (X)	5	0,720	0,167	Valid
	1	0,541	0,167	Valid
	2	0,432	0,167	Valid
	3	0,498	0,167	Valid
	4	0,539	0,167	Valid
	5	0,591	0,167	Valid

Sumber: Data Olahan, 2021

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa 5 butir item pernyataan untuk variabel kinerja karyawan semuanya dinyatakan valid, variabel perilaku produktif yang terdiri dari 5 butir pernyataan juga dinyatakan valid, kemudian untuk Total Quality Managemen yang terdiri dari 5 butir pernyataan seluruhnya valid karena nilai *corrected item total correlation* lebih besar dibanding 0,167 dan item kuesioner yang valid dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya. Dari hasil perhitungan pada tabel 4.10 menunjukkan bahwa perolehan nilai r hitung pada kolom *Corrected Item - Total Correlation* semuanya lebih dari nilai r tabel. Artinya semua item variabel yang digunakan dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas Instrument

Variabel	Cronbach's Alpha	Ketentuan	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,760	0,7	Reliable
Perilaku Produktif	0,791	0,7	Reliable
Total Quality Managemen	0,790	0,7	Reliable

Sumber: Data Olahan, 2021

Berdasarkan tabel 5 dapat terlihat nilai alpha cronbach's untuk kinerja karyawan adalah 0.760, perilaku produktif 0.791 dan Total Quality Managemen 0,790. Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai reliabilitas setiap variabel lebih besar dari ketentuan yaitu > 0,7. Hal ini berarti bahwa pernyataan untuk seluruh item pernyataan reliable atau dapat dipercaya.

Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas Data

Tabel 6 Asumsi Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Total Quality Managemen	Perilaku Produktif	Kinerja Karyawan
N		138	138	138
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.2725	3.3970	4.0190
	Std. Deviation	1.13824	1.11164	.66765
Most Extreme Differences	Absolute	.069	.088	.085
	Positive	.065	.063	.085
	Negative	-.069	-.088	-.077
Kolmogorov-Smirnov Z		.808	1.029	.997
Asymp. Sig. (2-tailed)		.531	.240	.273

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data Olahan, 2021

Berdasarkan tabel 6 terdapat nilai Kolmogorov hitung pada masing-masing variabel diatas yaitu (0,531, 0,240, dan 0,273) lebih besar dari Kolmogorov tabel atau nilai sig pada masing-masing lebih besar dari alpha = 0,05, yang artinya seluruh variabel telah mengikuti distribusi Normal. Sehingga model tersebut telah memenuhi asumsi normalitas untuk dipakai sebagai persamaan jalur (Path).

Uji Multikolinearitas

Tabel 7 Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	Tolerance
1	(Constant)	4.525	.271		
	Total Quality Managemen	.345	.078	.353	1.000

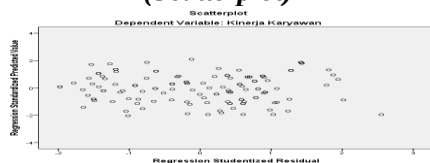
a. Dependent Variable: Perilaku Produktif

Sumber: Data Olahan, 2021

Dari hasil perhitungan hasil analisis data diatas, nilai VIF < 10 dan tolerance > 0,10. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut bebas dari multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas

Gambar 2 Diagram Pencar (Scatterplot)



Sumber: Data olahan 2021

Berdasarkan grafik di atas, terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar pada sumbu Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terdapat heteroskedastisitas.

Pengujian Analisis Jalur Hasil pengujian struktur pertama

Tabel 8 Jalur 1 Pengaruh Total Quality Managemen Terhadap Perilaku Produktif

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	4.525	.271		16.676
	Total Quality Managemen	.345	.078	.353	4.401

a. Dependent Variable: Perilaku Produktif

Sumber: Data olahan 2021

Berdasarkan Tabel 8 diatas dapat dihasilkan sebuah persamaan regresi sebagai berikut:

$$\text{Perilaku Produktif} = 0,353 \text{ Total Quality Managemen} + e_1$$

Tabel 9 Koefisien Determinasi Total Quality Managemen Terhadap Perilaku Produktif

Model Summary ^a					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.653 ^a	.525	.418	1.04387	1.185

a. Predictors: (Constant), Total Quality Managemen

b. Dependent Variable: Perilaku Produktif

Sumber: Data Olahan, 2021

Dari tabel 9 tersebut diperoleh nilai R² TQM sebesar 0.525. Artinya adalah sebesar 52,5% variabel *Total Quality Managemen* mampu dapat memberikan pengaruh terhadap variabel Perilaku Produktif. Sisanya sebesar 47,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selain menghasilkan nilai koefisien regresi untuk menggambarkan besar pengaruh variabel *Total Quality Managemen* Terhadap Perilaku Produktif, hasil pengujian struktur tahap pertama ini juga menghasilkan nilai signifikansi simultan dan parsial yang digunakan untuk menentukan signifikan tidaknya pengaruh tersebut sebagai mana tabel berikut:

Tabel 10 Tabel Hasil Pengujian Simultan (Uji F)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	21.103	1	21.103	6.366	.000 ^b
Residual	148.194	136	1.090		
Total	169.296	137			

a. Dependent Variable: Prilaku Produktif

b. Predictors: (Constant), Total Quality Managemen

Sumber: Data Olahan, 2021

Pada tabel 10 menjelaskan secara simultan nilai F_{hitung} 6.366 > F_{tabel} 3,06 dengan nilai sig. 0,000 < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa *Total Quality Managemen* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Produktif.

Untuk melihat hasil pengujian parsial menunjukkan informasi pada tabel berikut:

Tabel 11 Hasil pengujian parsial tahap pertama

Variabel	t _{hitung}	T _{tabel}	Sig.t	A	Keterangan
Total Quality Managemen	4,401	1,997	0,00	0,05	Signifikan

Sumber: Data Olahan, 2021

Dari hasil pengujian parsial ini menunjukan bahwa *Total Quality Managemen* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Produktif dengan nilai t_{hitung} karakteristik pekerjaan 4.401 > t_{tabel} 1,977 atau dengan nilai sig. 0,002 < 0,05. Implementasinya, semakin baik *Total Quality Managemen* yang dimiliki oleh karyawan diharapkan tingkat Perilaku Produktif akan semakin tinggi, sebaliknya jika *Total Quality Managemen* semakin rendah maka Perilaku Produktif juga rendah.

Hasil Pengujian Sub Struktur Kedua

Tabel 12 Hasil Pengujian Sub Struktur Kedua

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.717	.298		12.483	.000
Total Quality Managemen	.294	.053	.305	4.558	.010
Prilaku Produktif	.417	.054	.595	4.175	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Olahan, 2021

Berdasarkan Tabel 12 dapat dihasilkan sebuah persamaan regresi sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Karyawan } (Y_2) = 3,717 + 0,305 \text{ Total Quality Managemen} + 0,595 \text{ Perilaku Produktif} + e_2, \text{ dimana:}$$

Tabel 13 Determinasi Total Quality Managemen dan Perilaku Produktif terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.818 ^a	.748	.633	.65640	2.211

a. Predictors: (Constant), Prilaku Produktif, Total Quality Managemen

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Olahan, 2021

Pada tabel 13, variabel *Total Quality Managemen* dan Perilaku Produktif mampu secara bersama-sama dapat memberikan pengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan adalah sebesar 74,8%, sedangkan 25,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas didalam penelitian.

Dari hasil pengujian sub struktur kedua ini juga menghasilkan nilai signifikansi simultan dan parsial yang digunakan untuk menentukan signifikan tidaknya pengaruh tersebut. Dari hasil pengujian simultan (Uji F) diperoleh informasi sebagaimana pada tabel berikut:

Tabel 14 Hasil Pengujian Simultan (Uji F) Tahap Kedua

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2.903	2	1.452	11.369	.003 ^b
Residual	58.166	135	.431		
Total	61.069	137			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Prilaku Produktif, Total Quality Managemen

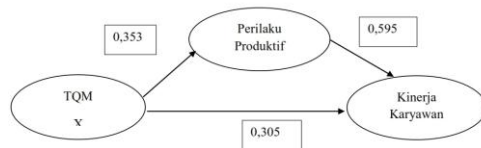
Sumber: Data Olahan, 2021

Dari hasil pengujian secara simultan nilai F_{hitung} 11.369 > F_{tabel} 2,67 dengan nilai sig. 0,003 < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel *Total Quality Managemen* dan Perilaku Produktif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Analisis Jalur

Tahapan pengujian jalur bertujuan untuk menguji seberapa besar kontribusi langsung maupun tidak langsung dari variabel *Total Quality Managemen* dan Perilaku Produktif melalui variabel Kinerja Karyawan. Adapun hasil pengujiannya dapat dilihat pada gambar 3 berikut:

Gambar 3 Jalur Path



Tabel 15 Hasil Pengujian Hipotesis Jalur

Pengujian Antar Variabel	Koefisien Jalur		Total Pengaruh Langsung dan Tidak langsung	Sig
	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung		
$X \rightarrow Y_1$	0.353	—	0.353	0,000
$X \rightarrow Y_2$	0.305	—	0.305	0,010
$Y_1 \rightarrow Y_2$	0.595	—	0.436	0,001
$X \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$	$(0.353 \times 0.595) = 0.210$		$(0.210 + 0.305) = 0.515$	0,000

Sumber: Data Olahan 2021

Uji Hipotesis

Uji Parsial (uji-t)

Berdasarkan hasil sub struktur dan hasil analisis pengaruh langsung dan tidak langsung, serta pengaruh total jalur, maka hasil uji hipotesis dengan t tabel pada taraf signifikansi 5 % dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel *Total Quality Managemen* memiliki t hitung *Total Quality Managemen* 4.558 > t-tabel 1,977 atau dengan nilai sig. 0,010 < 0,05. Artinya adalah bahwa *Total Quality Managemen* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Variabel Perilaku Produktif memiliki t hitung Perilaku Produktif 4,175 > t-tabel 1,977 dengan sig. 0,001 < 0,05 Artinya adalah bahwa Perilaku Produktif berpengaruh signifikan

terhadap Kinerja Karyawan.

Koefisien Determinasi (R^2)

1. Koefisien determinasi sub struktur 1
Hasil uji koefisien determinasi persamaan 1 dalam penelitian dengan Hasil uji koefisien determinasi persamaan 1 dalam penelitian dengan Nilai $e = (1-R^2) = (1-0,525) = 0,525 \times 100\% = 52,5\%$, yang berarti variabel *Total Quality Managemen* mampu dapat memberikan pengaruh terhadap variabel Perilaku Produktif hanya sebesar 47,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
2. Koefisien determinasi sub struktur 2
Hasil uji koefisien determinasi persamaan 1 dalam penelitian dengan nilai $e_2 = (1-R^2) = (1-0,748) = 0,748 \times 100\% = 74,8\%$. Artinya, variabel *Total Quality Managemen* dan Perilaku Produktif mampu secara bersama-sama dapat memberikan pengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan adalah sebesar 74,8%, sedangkan 25,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas didalam penelitian.

Nilai koefisien determinasi total dapat dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 R^2 &= 1 - (1-R_1^2)(1-R_2^2) \\
 R^2 &= 1 - (1-0,468)(1-0,712) \\
 &= 1 - (0,532)(0,288) \\
 &= 84,7\%
 \end{aligned}$$

Nilai R Square total sebesar 84,7% artinya prestasi kerja dapat dijelaskan oleh karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi melalui motivasi sebagai variabel intervening sebesar 84,7 % dan sisanya 15,3 % dijelaskan variabel lain di luar model penelitian.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, dapat disimpulkan pengaruh langsung karakteristik pekerjaan terhadap prestasi kerja sebesar 0,153 lebih besar bila dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung karakteristik pekerjaan terhadap prestasi kerja

melalui motivasi kerja sebesar 0,065. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap prestasi kerja yaitu sebesar 0,648 lebih besar dari pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja, diperoleh koefisien sebesar 0,200.

PEMBAHASAN

Total Quality Management terhadap Perilaku Produktif Karyawan

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa total Quality Management berpengaruh signifikan terhadap perilaku produktif. Dengan adanya pemberdayaan karyawan secara terus menerus dan berorientasi pada perubahan akan meningkatkan perilaku produktif karyawan untuk berinovasi. Hal ini dibuktikan dengan dengan nilai t_{hitung} karakteristik pekerjaan $4.401 > t_{tabel}$ 1,977 atau dengan nilai sig. 0,002 < 0,05. Implementasinya, semakin baik *Total Quality Managemen* yang dimiliki oleh karyawan diharapkan tingkat Perilaku Produktif akan semakin tinggi, sebaliknya jika *Total Quality Managemen* semakin rendah maka Perilaku Produktif juga rendah.

Total Quality Management terhadap Kinerja Karyawan

Total Quality Management berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan meningkatkan kualitas di setiap *level* karyawan perusahaan dan melakukan pemberdayaan karyawan secara adil dalam perusahaan maka karyawan akan semakin baik di dalam bekerja sehingga kinerja akan meningkat. Hal ini dibuktikan dengan t hitung *Total Quality Managemen* 4,558 > t -tabel 1,977 atau dengan nilai sig. 0,010 < 0,05. Artinya adalah bahwa *Total Quality Managemen* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Perilaku Produktif karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Perilaku Produktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya kemampuan yang baik didalam diri karyawan yang dapat menghasilkan kegiatan-kegiatan yang kreatif dan imajinatif, dimana menghasilkannya dapat berupa memanfaatkan sumber daya yang ada di sekitarnya secara maksimal akan memberikan peningkatan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan t hitung Perilaku Produktif 4,175 > t -tabel 1,977 dengan sig. 0,001 < 0,05 Artinya adalah bahwa Perilaku Produktif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Total Quality Management terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Produktif karyawan

Hasil dalam penelitian ini menunjukan bahwa Total Quality Management berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku produktif. Dengan adanya TQM yang kuat akan berpengaruh terhadap kinerja ditambah dengan adanya perilaku produktif yang ada pada diri karyawan untuk senangtiasa memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Total Quality Management berpengaruh signifikan terhadap perilaku produktif. Dengan adanya pemberdayaan karyawan secara terus menerus dan berorientasi pada perubahan akan meningkatkan perilaku produktif karyawan untuk berinovasi.
2. Total Quality Management berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan meningkatkan kualitas di setiap *level* karyawan perusahaan dan melakukan pemberdayaan karyawan secara adil dalam perusahaan maka karyawan akan semakin baik di

dalam bekerja sehingga kinerja akan meningkat.

3. Perilaku Produktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya kemampuan yang baik didalam diri karyawan yang dapat menghasilkan kegiatan-kegiatan yang kreatif dan imajinatif, dimana menghasilkannya dapat berupa memanfaatkan sumber daya yang ada di sekitarnya secara maksimal akan memberikan peningkatan terhadap kinerja karyawan.
4. Total Quality Management berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku produktif. Dengan adanya TQM yang kuat akan berpengaruh terhadap kinerja ditambah dengan adanya perilaku produktif yang ada pada diri karyawan untuk senantiasa memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

Saran

1. Manajemen perusahaan hendaknya mampu membuat kebijakan dan program secara lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan hendaknya selalu mengevaluasi apakah unsur- unsur dari TQM telah diterapkan secara terus menerus dan konsisten dalam jangka waktu yang panjang, sehingga penerapan TQM dapat memberikan dampak positif yang sangat besar untuk perusahaan khususnya meningkatkan kinerja perusahaan menjadi lebih baik.
2. Dalam meningkatkan perilaku produktif karyawan perusahaan perlu adanya perbaikan dari sisi peraturan yang ditetapkan mengambil sikap yang tegas seperti sanksi tegas apabila adanya pelanggaran sehingga tidak terjadi lagi. Dari sisi karyawan juga harus berusaha mengurangi tingkat absensi, berusaha untuk selalu

masuk kerja, dan menyadari bahwa pekerjaan yang dilakukan adalah untuk kepentingan bersama sehingga perilaku kerja akan lebih meningkat. Jika tidak penting dan mendesak hendaknya lebih mengutamakan masuk kerja.

3. Untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan, organisasi dituntut untuk mampu memberikan dorongan yang menimbulkan antusias karyawan untuk bekerja secara lebih baik kearah pencapaian tujuan organisasi. Program Kerja seperti *training* pengembangan kompetensi yang ditawarkan hendaknya mampu memicu daya dorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Penghargaan untuk karyawan yang bersifat bermanfaat tidak sekedar dalam bentuk financial tetapi non financial, dalam bentuk sederhana seperti pujian, hadiah serta sertifikat.
4. PT.Tri Teguh Manunggal Sejati agar lebih memperhatikan performansi karyawan dengan mengupayakan Total Quality Management yang efektif dan efisien. Tentunya apabila TQM dijalankan dengan tepat maka daya saing organisasi akan amksimal melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia dan proses lingkungannya sehingga dapat bersaing dengan baik dalam persaingan global.

DAFTAR PUSTAKA

- Dyland, 2016. The use of total quality management in a records management environment”, ARMA Records Management Quarterly, Vol. 30 No. 3, pp. 28-38.
- Fransiscus dan Aprilian Sri Widodo (2016). Hubungan Employee Engagement dengan Perilaku Produktif Karyawan. Journal of Economics and Financial Issues. ISSN: 2146-4138 available at <http://>

- www.econjournals.com
International Journal of Economics and Financial Issues, 2016, 8(1), 111-117.
- Gaspersz 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan kesembilan, Penerbit: Mandar Maju, Bandung.
- Ghozali, Imam. 2016. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBMSPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Luthfi Malamsyah. 2015. Evaluasi Kinerja SDM. PT Refika Aditama. Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu., 2015., Manajemen Sumber Daya Manusia., Penerbit Remaja Rosdakarya., Jakarta.
- Nasser Abdul Ghani Al- Saffara and Abdallah Mishael Obeidatb, 2019. The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing. Article history: Received: July 8 2019. Received in revised format: July 9 2019, Accepted: August 11, 2019 Available online: August 12, 2019.
- Nasser Abdul Ghani dkk, (2019). The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing. Jurnal "Performance" Bisnis & Management Volume V, No.2, pp 50-66.
- <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/jkw/article/viewFile/16809/16791>
- <http://www.depnaakertrans.go.id/news.html,972,naker>
- <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/jkw/article/viewFile/16809/16791>
- <http://www.depnaakertrans.go.id/news.html,972,naker>
- Hubungan Employee Engagement dengan Perilaku Produktif Karyawan
- Jurnal
- Sekaran. (2016). Research Methods for Business: A skill Building Approach (7th. Ed.). New York: John wiley@Sons.
- Sallis, Edward. 2013. *Total Quality Management*. Kogan. Jakarta
- Sekaran,Uma dan Roger Bougie.2016. Research Method For Business: A Skill-Building Approach 17th Edition. Chichester: Wiley
- Sarjono, Haryadi., dan Julianita, Winda. (2015). SPSS vs LISREL: Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset. Penerbit Salemba empat, Jakarta
- Sallis, 2013. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung Penerbit Mandar Maju
- Umar B.T, 2147., Proses Penelitian., Kuantitatif., Jakarta: UI Press