

# Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Industri Pakan Ternak di Jawa Barat

Avifa Aoelya, Epi Fitriah

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Bandung

Bandung, Indonesia

aoelyaavifa@gmail.com, epifitriah123@gmail.com

**Abstract**—Global business competition between organizations is becoming increasingly complex, so that company managers must have the knowledge and skills to survive in the business environment. Managerial performance is an activity carried out by managers to carry out the mission in order to achieve the company's vision. Managerial needs that are needed in the globalization era because of increasingly fierce competition. What can be done is Total Quality Management (TQM). Total Quality Management (TQM) provides management and the entire organization to support the company to be more able to meet the needs of sustainable customers. The purpose of this study is to study the Application of Total Quality Management (TQM) in Animal Feed Industry Companies in West Java, to determine the Managerial Performance in Animal Feed Industry Companies in West Java, and to determine the effect of the Implementation of Total Quality Management (TQM) on Managerial Performance in Animal Feed Industry Company in West Java. The research method used in this study is a verification method with quantitative methods. The data source used in this study is the primary data source. While the data collection technique used was a questionnaire distributed to all employees of the Animal Feed Industry Company in West Java. The sampling technique in this study is non probability sampling with convenience sampling. Hypothesis testing used is a simple linear regression analysis, and statistical tests (t-test). The results showed that the application of Total Quality Management (TQM) in the Animal Feed Industry Company in West Java was included in good criteria. Managerial performance in the Animal Feed Industry Company in West Java is also included in good criteria. The implementation of Total Quality Management (TQM) affects the Managerial Performance of the Animal Feed Industry Company in West Java.

**Keyword**—*Total Quality Management (TQM)*, *Managerial Performance*.

**Abstrak**—Persaingan bisnis global antar organisasi menjadi semakin kompleks, sehingga para manajer perusahaan wajib memiliki pengetahuan dan keterampilan agar dapat bertahan dilingkungan bisnis tersebut. Kinerja manajerial adalah kegiatan yang dilakukan manajer untuk melaksanakan misi guna mencapai visi perusahaan. kinerja manajerial membutuhkan suatu alat/pendekatan untuk menghadapi era globalisasi karena persaingan yang semakin ketat. Pendekatan yang dapat dilakukan adalah *Total Quality Management (TQM)*.

*Total Quality Management (TQM)* memerlukan keterlibatan pihak manajemen dan seluruh anggota organisasi untuk mengelola perusahaan agar dapat melebihi dan memenuhi kebutuhan pelanggan secara berkelanjutan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Penerapan *Total Quality Management (TQM)* pada Perusahaan Industri Pakan Ternak di Jawa Barat, untuk mengetahui Kinerja Manajerial pada Perusahaan Industri Pakan Ternak di Jawa Barat, dan untuk mengetahui Pengaruh Penerapan *Total Quality Management (TQM)* terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Industri Pakan Ternak di Jawa Barat. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode penelitian verifikasi dengan pendekatan kuantitatif. Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah sumber data primer. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner yang disebar pada seluruh karyawan Perusahaan Industri Pakan Ternak di Jawa Barat. Teknik penentuan sampel pada penelitian ini adalah *non probability sampling* dengan jenis *convenience sampling*. Pengujian hipotesis yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana, dan uji statistik (uji-t). Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management (TQM)* pada Perusahaan Industri Pakan Ternak di Jawa Barat termasuk dalam kriteria baik. Kinerja manajerial pada Perusahaan Industri Pakan Ternak di Jawa Barat juga termasuk dalam kriteria baik. Penerapan *Total Quality Management (TQM)* berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Industri Pakan Ternak di Jawa Barat.

**Kata kunci** —*Total Quality Management (TQM)*, *Kinerja Manajerial*

## I. PENDAHULUAN

Perkembangan era globalisasi ekonomi di Indonesia dengan kemajuan perkembangan teknologi akan menjadi dampak yang paling cepat untuk peningkatan daya saing dan perubahan lingkungan bisnis. Persaingan global saat ini diwarnai oleh keadaan yang di dalamnya perusahaan yang memiliki kinerja yang baik dan mendesak keluar perusahaan yang kinerjanya buruk (Mulyadi, 2007:29). Pertumbuhan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja manajerial suatu perusahaan, tetapi masih banyak perusahaan-perusahaan yang kinerja manajerialnya kurang baik sehingga mengakibatkan kerugian bagi perusahaan tersebut (Rohmat, 2018:3). Sebagaimana

diungkapkan oleh Mahendra (2019) selaku pemegang saham PT Sriwijaya Air telah terjadi buruknya kinerja manajerial yang dilihat dari rendahnya pengkoordinasian antar manajer, PT Sriwijaya Air melakukan kerjasama dengan PT Garuda untuk meningkatkan kemampuan PT Sriwijaya Air dalam menyelesaikan tunggakan perusahaan. Pada kenyataannya utang perusahaan semakin besar semenjak di kelola oleh PT Garuda. Utang perusahaan semakin besar karena perawatan pesawat yang bisa dikerjakan oleh teknisi PT Sriwijaya Air dialihkan ke Garuda Maintenance Facility (GMF) yang biayanya lebih mahal. Utang PT Sriwijaya Air lebih besar setelah skema kerjasama operasional (KSO) ditingkatkan menjadi kerja sama manajemen (KSM). Hal ini mengakibatkan Sriwijaya dipatok *management fee* sebesar 5 persen dan bagi hasil (*profit sharing*) 65 persen untuk PT Garuda, dihitung dari pendapatan kotor perusahaan. Sehingga PT Sriwijaya Air mengalami kerugian yaitu pembatalan 7 penerbangan. Dalam fenomena tersebut organisasi perlu meningkatkan pengkoordinasian antar manajer yang akan dilakukan manajer. Peningkatan kualitas dalam aspek manajemen akan dapat membawa organisasi mampu bertahan di lingkungan bisnis global. Dengan demikian suatu perusahaan membutuhkan suatu alat/pendekatan yang dapat mendukung kinerja manajemen agar suatu perusahaan tetap bertahan hidup (Tjiptono dan Diana, 2003:64).

Pendekatan yang dapat dilakukan oleh perusahaan bisnis adalah *Total Quality Management*. *Total Quality Management* adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, tenaga, kerja, proses, dan lingkungannya (Nasution, 2015:17). *Total Quality Management* (TQM) dapat diterapkan pada perusahaan besar maupun perusahaan kecil, perusahaan industri, perusahaan manufaktur atau jasa, dan organisasi swasta ataupun publik (Mulyadi, 2000:10). Fenomena yang terjadi pada saat ini berkaitan dengan buruknya penerapan *Total Quality Management* (TQM) dilihat dari rendahnya dimensi obsesi terhadap kualitas sebagai mana yang telah disampaikan oleh Sigit Prabowo (2018) selaku ketua umum Perhimpunan Peternak Unggas Nusantara (PPUN) bahwa para peternak merasa tidak puas terhadap menurunnya kualitas produk pakan ternak dan meningkatnya harga dari pakan ternak tersebut. Berdasarkan fenomena yang terjadi untuk meningkatkan obsesi terhadap kualitas dengan menerapkan *Total Quality Management* dengan baik. Peningkatan penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada suatu perusahaan akan dapat melihat seberapa besar perubahan yang telah dicapai oleh kinerja karyawan dan manajer yang ada dalam perusahaan tersebut karena keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan memenuhi tanggung jawab sosialnya, sebagian besar bergantung pada manajer. Apabila manajer mampu melakukan tugasnya dengan baik, maka organisasi akan mampu mencapai sasaran dan tujuan yang dikehendaki (Jusuf, 2013:635).

Berdasarkan hasil uraian diatas, maka tujuan dalam

penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui Penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada Perusahaan Industri Pakan Ternak di Jawa Barat
2. Untuk mengetahui Kinerja Manajerial pada Perusahaan Industri Pakan Ternak di Jawa Barat
3. Untuk mengetahui Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Industri Pakan Ternak di Jawa Barat

## II. LANDASAN TEORI

Moeheriono (2012: 95) mengemukakan “kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”. Selanjutnya Mangkunegara (2006: 67) mengungkapkan bahwa “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli (Moeheriono, 2012: 95; Mangkunegara, 2006: 67) dapat dikatakan bahwa kinerja adalah pencapaian sebuah perusahaan/organisasi yang dapat dilihat dari keberhasilan mencapai tujuannya sesuai dengan yang diharapkan atau direncanakan.

Widarsono (2007:289) menjelaskan Kinerja manajerial adalah suatu kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen yang merupakan aktivitas bisnis, yang tentu selalu berkenaan dengan pengambilan suatu keputusan. Sedangkan pengertian kinerja manajerial menurut Riyadi (Erlina, 2015:29) mendefinisikan kinerja manajerial yaitu “kinerja manajer yang dilakukan dalam kegiatan-kegiatan manajerial seperti: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan atau representasi”. Selanjutnya Mahoney (Triamelia, 2015:28) kinerja manajerial suatu kinerja para individual anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial yaitu: perencanaan, investigasi, koordinasi, supervise, pengaturan staf, negosiasi, dan representasi.

Berdasarkan pendapat para ahli (Moeheriono, 2012: 95; Mulyadi (Suci, 2017:11); Mangkunegara, 2006: 67; Widarsono, 2007:289; Riyadi (Triamelia, 2015: 29); Mahoney (Triamelia, 2015:28) definisi tentang kinerja dan kinerja manajerial maka dapat dikatakan bahwa kinerja manajerial adalah kegiatan kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk mewujudkan sasaran, tujuan, melaksanakan misi, guna mencapai visi perusahaan kegiatannya yaitu : perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan atau representasi.

Berdasarkan uraian tersebut maka dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja manajerial dalam penelitian ini dikemukakan oleh Mahoney (Iis, 2018:32) yaitu sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)
  - a. Melakukan pengarahan untuk manajer dan karyawan non-manajerial
  - b. Mengurangi terjadinya ketidakpastian
  - c. Meminimalisir terjadinya pemborosan
  - d. Menetapkan tujuan dan standar yang akan digunakan
2. Investigasi (*Investigating*)
  - a. Mengumpulkan dan mempersiapkan informasi
  - b. Pembuatan laporan
  - c. Mengukur dan analisis pekerjaan yang telah dilakukan
3. Pengkoordinasian (*Coordinating*)
  - a. Adanya *sense of cooperation* (Perasaan untuk bekerjasama)
  - b. Adanya *rivalry* (Persaingan) untuk mencapai kemajuan
  - c. Adanya *team spirit* (Semangat Tim)
  - d. Adanya *spirit de corps*
4. Evaluasi (*Evaluating*)
  - a. Menilai dan mengukur kinerja yang dilaporkan
  - b. Menilai karyawan
  - c. Menilai laporan keuangan
  - d. Melakukan pemeriksaan produk
5. Pengawasan (*Monitoring*)
  - a. Mengarahkan dan mengembangkan potensi karyawan
  - b. Menjelaskan aturan-aturan kerja kepada karyawan
6. Pengaturan staf (*Staffing*)
  - a. Memelihara dan mempertahankan karyawan
  - b. Menyeleksi tenaga kerja baru
  - c. Menempatkan dan mempromosikan karyawan.
7. Negosiasi (*Negotiating*)
  - a. Melakukan pertemuan antara perusahaan untuk kesepakatan bisnis
  - b. Melakukan proses memberi, menerima dan tawar menawar dengan rekan bisnis.
8. Perwakilan (*Representating*)
  - a. Menyampaikan visi dan misi
  - b. Menghadiri pertemuan dengan kelompok bisnis
  - c. Konsultasi dengan perusahaan lain

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Di bawah ini terdapat tabel hasil analisis regresi linier sederhana yang diolah menggunakan software SPSS versi 25.

TABEL 1. HASIL ANALISIS REGRESI LINIER SEDERHANA

Coefficients		
	Unstandardized Coefficient	
Model	B	Std. Error
(Constant)	31,705	10,453
TQM	0,607	0,134

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25,2020

Berdasarkan tabel diatas maka dapat dirumuskan model persamaan regresi linier sederhana untuk *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial adalah:

$$Y = 31,705 + 0,607x$$

Keterangan:

Y = Kinerja Manajerial

X = *Total Quality Management* (TQM)

Dari persamaan regresi linier sederhana diatas maka menghasilkan beberapa interpretasi, antara lain sebagai berikut:

1. Nilai konstanta adalah 31,705 artinya tanpa adanya *Total Quality Management* (TQM) maka kinerja manajerial sudah memiliki nilai sebesar 31,705 satuan.
2. Nilai koefisien regresi *Total Quality Management* (TQM) adalah 0,607, artinya setiap peningkatan 1 satuan *Total Quality Management* (TQM), maka kinerja manajerial meningkat 0,607 satuan dengan asumsi nilai variabel selain *Total Quality Management* (TQM) dianggap tetap atau tidak ada perubahan.

#### B. Hasil Analisis Korelasi Person Product Moment

Analisis korelasi *Person Product Moment -moment correlation coefficient* atau Pearson's adalah uji hipotesis untuk mengetahui hubungan 2 variabel

TABEL 2. HASIL ANALISIS KORELASI PERSON PRODUCT MOMENT

Correlations			
		KM	TQM
Pearson Correlation	KM	1.000	.548
	TQM	.548	1.000
Sig. (1-tailed)	KM	.	.000
	TQM	.000	.
N	KM	50	50
	TQM	50	50

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25,2020

Dari hasil tabel 2, diketahui bahwa nilai koefisien korelasi ( $r$ ) adalah 0,548. Nilai tersebut kemudian diinterpretasikan berdasarkan tabel dibawah ini:

TABEL 3. TABEL INTERPRETESI HASIL

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,80 - 1,000	Sangat Kuat
0,60 - 0,799	Kuat
0,40 - 0,599	Cukup Kuat
0,20 - 0,399	Rendah
0,00 - 0,199	Sangat Rendah

Sumber: Riduwan dalam Sofianty dkk, 2019:81

Berdasarkan tabel diatas hasil koefisien korelasi 0,548 menunjukkan terdapat hubungan "Cukup Kuat" antara variabel *Total Quality Management* (TQM) dan variabel kinerja manajerial.

#### C. Hasil Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh signifikan atau tidak terhadap kinerja manajerial.

TABEL 4. HASIL UJI T

Coefficients		
Model	t	Sig.
(Constant)	3,033	0,004
TQM	4,541	0,000

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25,2020

Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Manajerial: *Total Quality Management* (TQM) diduga mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Industri Pakan Ternak Jawa Barat. Untuk membuktikannya dilakukan pengujian secara parsial dengan hipotesis sebagai berikut:

$H_0: \beta = 0$ , Tidak ada pengaruh yang signifikan antara *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Industri Pakan Ternak Jawa Barat.

$H_1: \beta \neq 0$ , Ada pengaruh yang signifikan antara *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Industri Pakan Ternak Jawa Barat.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh thitung 4,541 dan ttabel 1,684 dengan arah positif karena nilai thitung  $4,541 \geq$  ttabel 1,684 dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  dengan demikian  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, maka dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Industri Pakan Ternak Jawa Barat.

#### D. Hasil Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yang dihasilkan dari variabel *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial.

TABEL 5. HASIL KOEFISIEN DETERMINASI

Model Summary		
Model	R	R Square
1	0,548	0,301

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25,2020

Nilai  $R^2$  pada tabel diatas adalah 0,301, Nilai tersebut menunjukkan bahwa *Total Quality Management* (TQM) (X) memberikan pengaruh sebesar 30,1% terhadap kinerja manajerial (Y). Sedangkan sisanya sebesar 69,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati di dalam penelitian ini.

## IV. KESIMPULAN

Hasil penelitian tentang Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial pada perusahaan Industri Pakan Ternak Jawa Barat sebagai berikut:

1. Penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada Perusahaan Industri Pakan Ternak di Jawa Barat dinilai baik. Hal tersebut dilihat dari dimensi Kesatuan Tujuan dengan indikator perusahaan selalu mengarahkan semua karyawan pada tujuan yang sama sudah dilakukan dengan sangat baik.
2. Kinerja manajerial pada Perusahaan Industri Pakan Ternak di Jawa Barat dinilai baik. Hal ini dilihat dari dimensi evaluasi dengan indikator Pihak manajemen selalu melakukan penilaian terhadap karyawan sudah dilakukan dengan sangat baik.
3. *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Industri Pakan Ternak Jawa Barat.

## V. SARAN

#### A. Saran Teoritis

1. Masih diperlukannya penelitian pada bidang yang sama untuk mengetahui konsistensi dari hasil

penelitian, karena hasil penelitian penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial yang sudah ada memiliki hasil yang berbeda-beda.

2. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah sampel penelitian agar hasilnya lebih menggeneralisasikan teori, dan diharapkan mampu menambahkan variabel seperti pada penelitian yang sudah dilakukan guna untuk meningkatkan ilmu pengetahuan pada bidang akuntansi yaitu variabel Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan.

#### B. Saran Praktis

1. Sebaiknya, keikutsertaan Karyawan dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM) harus lebih ditingkatkan di Perusahaan Industri Pakan Ternak Jawa Barat terutama pada penentuan standarisasi proses agar hasilnya dapat sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2. Sebaiknya, Perusahaan Industri Pakan Ternak Jawa Barat dapat meningkatkan pemeliharaan dan mempertahankan karyawan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Jusuf, Raisa Shoffiani. 2013. *Analisis Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Reward terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal EMBA Vol.1 No.3 Juni 2013. Manado: Universitas Sam Ratulangi Manado.
- [2] Mulyadi. 2000. *TQM: Prinsip Manajemen Kontemporer Untuk Mengurangi Lingkungan Bisnis Global*. Yogyakarta: Aditya Media.
- [3] \_\_\_\_\_. 2001. *Akuntansi Manajemen: konsep, Manfaat dan Rekayas*, Edisi Ketiga. Jakarta: Salemba Empat.
- [4] Moehersono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [5] Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Refika Aditama.
- [6] Nasution. 2015. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Edisi ketiga. Bogor. Ghalia: Indonesia.
- [7] Rohmat, 2018. *Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen dan System Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial*. Bandung: Universitas Pasundan
- [8] Triamelia, Erlinat Nuraisah. 2015. *Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial (studi pada perusahaan Sepatu CV. Dheraya)*. Bandung: Universitas Islam Bandung.
- [9] Tjiptono, Fandy dan Diana,. 2003. *Total Quality Management, Edisi Revisi*. Yogyakarta: Andi Offset
- [10] Utami, Suci Sedy. 2019. *Sriwijaya Disarankan Setop Operasi*. <https://www.medcom.id/ekonomi/mikro/ybJVBYmb-sriwijaya-disarankan-setop-operasi>. (08 November 2019).
- [11] Widarsono, Agus. 2007. *Pengaruh Kualitas Informasi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Survey pada perusahaan go-publik di Jawa Barat)*. Jurnal Akuntansi FE Unsil, Vol. 2, No. 2, 2007 ISSN : 1907 – 9958
- [12] Yasmin, Puti Aini. 2018. *Keluhan Peternak: Harga Pakan Naik Tapi Nutrisinya Turun*. <https://finance.detik.com/beritaekonomibisnis/d4082768/keluhan-peternak-harga-pakan-tambah-mahal-tapi-nutrisinya-turun>. (25 Juni 2018)