



**Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Mediasi Perilaku Produktif Karyawan**

**Septyani Rosediana<sup>1</sup>, Jauhari Arifin<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Singaperbangsa Karawang

<sup>2</sup>Dosen Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Singaperbangsa Karawang

Email: [rosediana.septyani@gmail.com](mailto:rosediana.septyani@gmail.com), HP. 089601949664

**Info Artikel**

Sejarah Artikel:

Diterima: 29 Mei 2022

Direvisi: 31 Mei 2022

Dipublikasikan: Juni 2022

e-ISSN: 2089-5364

p-ISSN: 2622-8327

DOI: 10.5281/zenodo.6609615

**Abstract:**

*Industrial world development makes companies have to do a lot of improvisation to achieve the company's final output that is in line with the company's vision and mission. PT. Nusa Toyotetsu Corp. is a company engaged in the manufacturing industry and produces various kinds of car spare parts. The purpose of this study is to identify the effect of Total Quality Management on company performance, identify the effect of Total Quality Management on employee productive behavior, and identify Total Quality Management on company performance through mediation of employee productivity. Research data collection was carried out by distributing questionnaires to employees of PT. Nusa Toyotetsu Corp. Total Quality Management has a positive significant effect on employee productive behavior of 0.498, so H1 is accepted. Total Quality Management on the company's performance directly has a significant positive effect of 0.746 so that H2 is accepted. The effect of employee productive behavior on employee performance results in tcount which is smaller than ttable, then H3 is rejected. H4 for indirect effects using mediation in the form of employee productive behavior on Total Quality Management with employee performance accepted.*

**Keywords:**

*Total Quality Management, Employee Productivity Behaviour, Company Performance, Path Analysis*

**PENDAHULUAN**

Perkembangan dunia industri sudah mencapai tahap 4.0 dimana seluruh

kegiatan dalam proses industri sudah menggunakan *Internet of Things* di dalamnya. Pesatnya dunia industri tersebut

menjadikan perusahaan harus melakukan banyak improvisasi maupun perbaikan untuk mencapai *ouput* akhir perusahaan yang sejalan dengan visi dan misi perusahaan yang berkaitan dengan karyawan dan perusahaan itu sendiri. Penilaian kesesuaian terhadap tujuan perusahaan yang sedang dijalankan dapat dilihat melalui perilaku produktif karyawan dan kinerja perusahaan. Sedangkan perbaikan untuk perusahaan dapat dilakukan dengan *Total Quality Management* (TQM) dimana seluruh kekurangan yang masih terdapat pada perusahaan dioptimalkan perbaikannya.

PT. Nusa Toyotetsu Corp. merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang industri manufaktur serta memproduksi berbagai macam *spare parts* mobil yang berlokasi di Cibitung, Jawa Barat. Dalam memenuhi keinginan pelanggan serta bersaing dengan kompetitor lain, pihak perusahaan harus selalu melakukan perbaikan berkelanjutan untuk keseluruhan proses. Selain itu, pihak perusahaan juga harus memberikan pemberdayaan terhadap karyawannya seperti motivasi, pelatihan, dan *reward* sebagai bentuk apresiasi karyawan yang dapat mempengaruhi perilaku produktif sehingga kinerja perusahaan menjadi lebih baik.

Produktivitas merupakan hasil akhir yang dicapai oleh tenaga kerja dari sebuah input yang dikerjakan (Kartawan et al., 2018). Produktivitas karyawan dapat dipengaruhi oleh psikologis individu, budaya organisasi, dan suasana manajemen di perusahaan (Aziz, 2019). Menurut Kartawan et al., (2018) faktor yang berpengaruh terhadap produktifitas adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi
2. Pengetahuan

3. Keahlian
4. Kemampuan
5. Sikap
6. Perilaku

Salah satu tindakan yang dapat mewujudkan pembangunan berkelanjutan adalah dengan produktivitas, karena tingkat efektifitas dan efisiensi merupakan cerminan dari produktifitas kerja (Tsauri, 2014). Secara psikologis, motivasi merupakan tindakan atau penggerak yang dapat membangkitkan semangat dalam melakukan pekerjaan, tingkat keproduktifan seseorang dapat dilihat dari hasil kerja yang mampu menghasilkan produk atau jasa dengan waktu yang efisien (Kartawan et al., 2018).

Kinerja diartikan sebagai capaian pekerjaan seseorang atau kelompok yang telah dikerjakan dalam kurun waktu tertentu yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu (Kartawan et al., 2018). Menurut Sari et al., (2018) kinerja merupakan gabungan antara kemampuan, usaha, dan kesempatan seseorang dalam melakukan pekerjaan.

*Total Quality Management* (TQM) atau manajemen kualitas merupakan salah satu langkah yang dapat dilakukan untuk mengatur jalannya suatu organisasi secara komprehensif dan terintegrasi agar terciptanya kepuasan pelanggan secara stabil (Ibrahim & Rusdiana, 2021). Menurut Aziz (2019), TQM berperan sebagai pendekatan dalam pengelolaan organisasi secara keseluruhan yang mengarah pada kinerja untuk jangka panjang, serta TQM berkaitan dengan kepuasan terhadap kebutuhan pelanggan, keikutsertaan karyawan, kerjasama tim, manajemen kualitas dari *supplier*, pendidikan, pelatihan, dan penghargaan.

Dari pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa *Total Quality*

*Management* dapat membantu perusahaan pada jangka panjang dalam meningkatkan kualitas produksi demi memenuhi kebutuhan pelanggan. Dilain sisi, dengan adanya TQM karyawan perusahaan semakin sejahtera karena pemberdayaan terhadap karyawan dioptimalkan.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan, mengidentifikasi pengaruh *Total Quality Management* terhadap perilaku produktif karyawan, serta mengidentifikasi *Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan melalui mediasi produktivitas karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada karyawan di PT. Nusatoyotetsu Corp. yang kemudian data diolah menggunakan metode *Path Analysis* yang dibantu dengan *software* SPSS versi 23. Banyak penelitian terdahulu dengan pembahasan serupa sebagai bahan acuan dalam mengerjakan penelitian ini, diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Sari et al., (2018) yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian lain juga dilakukan oleh Christanti & Witjaksono, (2019) dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja karyawan melalui kepemimpinan sebagai variabel intervening.

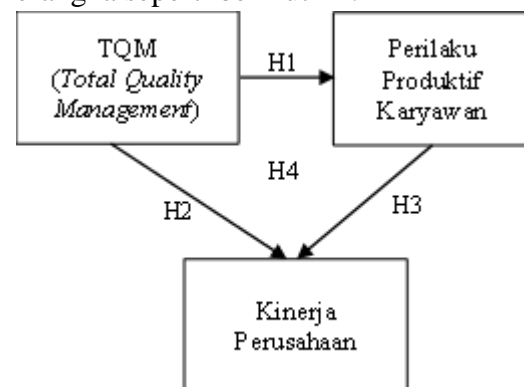
## METODOLOGI PENELITIAN

Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan penyebaran kuesioner di PT. Nusa Toyotetsu Corp. Responden diberikan pernyataan *seputar Total Quality Management* (TQM) perusahaan, perilaku produktif karyawan, dan kinerja perusahaan. kemudian responden dapat

menjawab pernyataan tersebut dalam skala 1 sampai 5 dengan keterangan sebagai berikut:

- 1: Sangat tidak setuju
- 2: Tidak setuju
- 3: Cukup setuju
- 4: Setuju
- 5: Sangat setuju

Populasi yang digunakan adalah karyawan yang berada di PT. Nusa Toyotetsu Corp. dan sampel yang digunakan merupakan jenis sampel jenuh dimana jumlah keseluruhan responden digunakan untuk dijadikan sampel yang kemudian seluruh jawaban responden akan diolah menggunakan *software* SPSS versi 23. Penelitian ini memiliki hipotesis dan kerangka seperti berikut ini:



**Gambar 1.** Kerangka Hipotesis Penelitian Dengan keterangan:

- H1 :Pengaruh TQM terhadap perilaku produktif karyawan  
 H2 :Pengaruh TQM terhadap kinerja Karyawan  
 H3 :Pengaruh perilaku produktif karyawan terhadap kinerja perusahaan  
 H4 :Pengaruh TQM terhadap kinerja perusahaan dengan mediasi perilaku produktif karyawan

## Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas berkaitan dengan pengukuran yang memiliki objektivitas dan kebenaran dalam sebuah studi kasus

penelitian yang akan dilakukan (Budiastuti & Bandur, 2018).

Uji reliabilitas digunakan sebagai pengukuran konsistensi pada sebuah penelitian yang menggunakan berbagai metode yang berbeda di kondisi tertentu. Konsep reliabilitas berkaitan dengan konsistensi dari skor hasil item yang diuji pada kuesioner penelitian (Budiastuti & Bandur, 2018). Menurut Siregar, mengutip dari Olivia & Nurfebiaraning (2019) dikatakan bahwa uji reliabilitas dikatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* lebih dari 0,6.

### Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan pengujian terhadap data penelitian untuk mengetahui perolehan pendistribusian data termasuk normal atau tidak dengan parameter keputusan jika nilai  $L_{hitung} > L_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, dan jika nilai  $L_{hitung} < L_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima (Nuryadi et al., 2017).

Hipotesis statistik yang digunakan adalah:

$H_0$  = Sampel berdistribusi normal

$H_1$  = Sampel berdistribusi tidak normal

### Path Analysis

*Path Analysis* merupakan pengujian yang dilakukan terhadap data penelitian dan berkaitan dengan hubungan sebab akibat antar variabel sehingga dapat diketahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel bebas dengan variabel terikat (Hamid et al., 2019). Gambaran *path analysis* berupa diagram yang mengilustrasikan hubungan yang bersifat konseptual maupun statistika antara variabel terikat (endogen) dengan variabel bebas (eksogen) (Setyaningsih, 2020).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Kriteria Responden

Pemilihan responden dilakukan dengan memilih 4 kriteria seperti jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama waktu bekerja pada perusahaan. Dibawah ini merupakan karakteristik responden untuk penelitian yang akan dilakukan.

**Tabel 1.** Karakteristik Responden

Karakteristik		Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	44	88 %
	Perempuan	6	12 %
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>
Usia	<25	2	4 %
	26-30	17	34 %
	31-35	12	24 %
	36-40	10	20 %
	>40	9	18 %
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>
Pendidikan	SMP	0	0
	SMA/SMK	34	68 %
	D3	7	14 %
	Sarjana	9	18 %
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>
Lama Waktu Bekerja	1-3 tahun	4	8 %
	4-7 tahun	5	10 %
	8-12 tahun	23	46 %
	>12 tahun	18	36 %
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

### Jawaban Responden

Rata-rata skor mengenai *Total Quality Management* sebesar 4,34 dan pernyataan tertinggi mengenai TQM perusahaan yang paling banyak disetujui oleh responden pada tingkat pemenuhan kebutuhan pelanggan yaitu perusahaan selalu tanggap dalam menerima dan memperbaiki *complain* dari *customer* dengan jumlah skor sebesar 234 seperti tabel berikut:

**Tabel 2. Jawaban Responden terhadap TQM Perusahaan**

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Skor	Rata-Rata
		5	4	3	2	1		
1	Perusahaan selalu memenuhi produk pesanan customer dengan kualitas yang bagus	27	22	0	1	0	225	4,5
2	Perusahaan selalu melakukan pengendalian kualitas untuk meningkatkan mutu	26	23	1	0	0	225	4,5
3	Perusahaan selalu mengirimkan pesanan dengan tepat waktu	26	15	9	0	0	217	4,34
4	Perusahaan selalu tanggap dalam menerima dan memperbaiki complain dari <i>customer</i>	36	12	2	0	0	234	4,68
5	Perusahaan selalu menerapkan perbaikan berkelanjutan dalam keseluruhan proses	19	24	7	0	0	212	4,24
6	Setiap manager bagian melakukan evaluasi meeting dengan departemennya masing-masing untuk mengevaluasi masalah yang terjadi	25	18	7	0	0	218	4,36
7	Perusahaan melakukan pelatihan untuk karyawan yang kurang berkompeten	13	28	7	2	0	202	4,04
8	Perusahaan selalu memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk mengembangkan potensi diri karyawan	14	26	8	2	0	202	4,04
<b>Rata-rata skor</b>								<b>4,34</b>

Pernyataan mengenai perilaku produktif karyawan yang banyak dipilih oleh responden adalah meyakini bahwa disiplin akan menciptakan produktifitas

dalam bekerja dengan skor sebesar 232, dimana rata-rata skor keseluruhan sebesar 4,21 seperti tabel 3 berikut:

**Tabel 3. Jawaban Responden terhadap Perilaku Produktif Karyawan**

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Skor	Rata-Rata
		5	4	3	2	1		
1	Saya merasa sudah melakukan pekerjaan secara produktif	21	21	8	0	0	213	4,26
2	Saya merasa sudah melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien	17	21	12	0	0	205	4,1

3	Saya merasa sudah menuangkan inovasi ke dalam pekerjaan sehingga memiliki hasil yang optimal	13	23	14	0	0	199	3,98
4	Saya merasa sudah disiplin dengan mengikuti peraturan perusahaan	13	24	13	0	0	200	4
5	Saya yakin dengan disiplin akan menciptakan produktifitas dalam bekerja	35	12	3	0	0	232	4,64
6	Saya merasa lebih produktif jika ada dorongan dari pihak perusahaan untuk melakukan pekerjaan	20	22	8	0	0	212	4,24
7	Dengan pemberian motivasi dari atasan, saya merasa lebih bersemangat dalam bekerja	23	18	9	0	0	214	4,28
<b>Rata-Rata Skor</b>								<b>4,21</b>

Untuk kuesioner yang terakhir, responden diberikan pernyataan mengenai kinerja perusahaan dan diminta untuk memberikan pendapatnya. Hasil jawaban terpilih yang paling banyak yaitu para responden merasa perusahaan selalu

mengutamakan keinginan customernya dengan skor 228, sedangkan untuk rata-rata skor keseluruhan sebesar 4,09. Pernyataan yang diberikan serta skor yang diperoleh dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4. Jawaban Responden terhadap Perilaku Kinerja Karyawan**

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Skor	Rata-Rata
		5	4	3	2	1		
1	Saya merasa perusahaan selalu mengutamakan keinginan customer	29	20	1	0	0	228	4,56
2	Saya merasa perusahaan memberikan fasilitas yang memadai untuk karyawannya	6	22	20	2	0	182	3,64
3	Saya merasa perusahaan berjalan sesuai dengan visi perusahaan	14	23	12	1	0	200	4
4	Saya merasa perusahaan berjalan sesuai dengan misi perusahaan	16	24	9	1	0	205	4,1
5	Saya merasa perusahaan pantas bersaing dengan dengan kompetitor pada tingkat global	32	13	4	1	0	226	4,52

6	Saya merasa perusahaan selalu memberikan reward kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi	9	22	14	4	1	184	3,68
7	Saya merasa perusahaan sudah melakukan budaya organisasi yang baik	19	18	12	1	0	205	4,1
<b>Rata-Rata Skor</b>								<b>4,09</b>

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan menggunakan *software* SPSS versi 23. Signifikansi yang digunakan adalah 95% dengan nilai r tabel untuk 50 responden bernilai 0,279. Jika r hitung lebih besar dari r tabel, maka data dikatakan valid. Untuk mengetahui validitas data pada

penelitian ini, maka r hitung harus lebih besar dari 0,279. Uji reliabilitas dikatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* > 0,6. Maka untuk mengetahui data penelitian reliabel, nilai *cronbach alpha* harus lebih dari 0,6. Hasil dari uji validitas dan uji reliabilitas penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan	Koefisien Korelasi	Keterangan
TQM (X)	X.1	0,671	Valid	0,86	Reliabel
	X.2	0,748	Valid		
	X.3	0,714	Valid		
	X.4	0,64	Valid		
	X.5	0,746	Valid		
	X.6	0,65	Valid		
	X.7	0,811	Valid		
	X.8	0,73	Valid		
Perilaku Produktif Karyawan (M)	M.1	0,705	Valid	0,779	Reliabel
	M.2	0,741	Valid		
	M.3	0,679	Valid		
	M.4	0,704	Valid		
	M.5	0,506	Valid		
	M.6	0,595	Valid		
	M.7	0,637	Valid		
Kinerja Perusahaan (Y)	Y.1	0,383	Valid	0,847	Reliabel
	Y.2	0,773	Valid		
	Y.3	0,849	Valid		
	Y.4	0,823	Valid		
	Y.5	0,65	Valid		
	Y.6	0,82	Valid		
	Y.7	0,754	Valid		

Dari hasil perhitungan didapatkan hasil data penelitian untuk keseluruhan variabel adalah valid dan reliabel, maka penelitian dapat dilanjutkan.

### Uji Normalitas

Normalitas pada data penelitian dapat dikatakan distribusi normal jika data

tersebut memiliki nilai signifikansi lebih dari 0,05. Uji normalitas ini dapat dilakukan dengan perhitungan *Kolmogorov Smirnov*. Hasil dari uji normalitas data menggunakan SPSS 23 dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 6. Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Perilaku		
		TQM	Produktif Karyawan	Kinerja Perusahaan
N		50	50	50
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	34,70	29,50	28,60
	<i>Std. Deviation</i>	3,887	3,303	3,902
	<i>Most Extreme Differences</i>			
	<i>Absolute</i>	,111	,125	,121
	<i>Positive</i>	,111	,085	,100
	<i>Negative</i>	-,103	-,125	-,121
<i>Test Statistic</i>		,111	,125	,121
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		,165 <sup>c</sup>	,050 <sup>c</sup>	,066 <sup>c</sup>

a. *Test distribution is Normal.*  
b. *Calculated from data.*  
c. *Lilliefors Significance Correction.*

Hasil signifikansi yang diperoleh dari uji kenormalan data untuk *Total Quality Management* sebesar 0,165. Nilai tersebut mengindikasikan data berdistribusi normal karena nilai signifikansi 0,165 > 0,05. Kemudian untuk hasil analisis uji kornomalam data pada perilaku produktif karyawan mengindikasikan data berdistribusi normal karena nilai signifikansi lebih dari 0,05. Analisis untuk variabel kinerja perusahaan diperoleh nilai 0,066. Hasil tersebut mengindikasikan data berdistribusi normal karena nilai signifikansi lebih dari 0,05 atau 0,066 > 0,05.

### Path Analysis

Uji *path analysis* dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel independen dengan variabel dependen. Kajian data menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 95% dan nilai signifikansinya menjadi 0,05.

Pengambilan keputusan untuk uji t dilakukan dengan membandingkan antara nilai  $t_{tabel}$  dengan nilai  $t_{hitung}$ . Perhitungan  $t_{tabel} = \frac{\alpha}{2}; n - k - 1$  atau  $\left(\frac{0,05}{2}; 50 - 2 - 1\right) = (0,025; 47)$ , sehingga nilai  $t_{tabel}$  yang diperoleh sebesar 2,011. Perhitungan menggunakan SPSS dan hasilnya disimpulkan pada tabel berikut ini:

**Tabel 7. Uji Path Analysis**

Pengaruh antar Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total	t <sub>hitung</sub>
<i>Total Quality Management</i> > Perilaku Produktif Karyawan	0,498		0,498	3,982
<i>Total Quality Management</i> > Kinerja Perusahaan	0,746	0,0528	0,799	7,467
Perilaku Produktif Karyawan > Kinerja Perusahaan	0,106		0,106	1,065

Berdasarkan perhitungan dengan metode *path analysis* dapat diuraikan penjelasannya sebagai berikut:

1. Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Perilaku Produktif Karyawan

Perbandingan besaran nilai antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  adalah  $3,982 > 2,001$ . Dapat ditarik kesimpulan bahwa *Total Quality Management* diterima dan memiliki pengaruh secara parsial terhadap perilaku produktif karyawan dan memberikan pengaruh signifikan yang bersifat positif sebesar 0,498. Pada PT. Nusatoyotetsu Corp. penerapan *Total Quality Management* sudah berjalan cukup baik. Dapat dilihat pada jawaban responden dengan jumlah rata-rata skor 4,28 bahwa para pekerja lebih bersemangat bekerja jika mendapatkan motivasi, terlebih lagi jika karyawan mendapatkan pelatihan secara berkala sehingga karyawan lebih berkompeten dan memiliki semangat yang giat dalam melakukan pekerjaan.

2. Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Perusahaan

Hasil  $t_{hitung}$  yang didapat dari perhitungan sebesar 7,467 dan mengidentifikasi variabel *Total Quality Management* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dan hipotesisnya dapat diterima karena nilai  $t_{hitung}$  lebih

besar dari  $t_{tabel}$  ( $7,467 > 2,011$ ). Pengaruh langsung positif yang berkontribusi sebesar 0,746 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal tersebut mengartikan bahwa *Total Quality Management* pada PT. Nusatoyotetsu Corp. sangat berpengaruh secara parsial terhadap kinerja perusahaan. Dapat dibuktikan pada pernyataan responden dengan skor rata-rata yang cukup tinggi sebesar 4,52 yang meyakini bahwa PT. Nusa Toyotetsu sudah melakukan kinerja yang cukup baik sehingga perusahaan dapat bersaing dengan kompetitor secara global.

3. Pengaruh Perilaku Produktif Karyawan terhadap Kinerja Perusahaan

Perhitungan  $t_{hitung}$  untuk variabel perilaku produktif karyawan terhadap kinerja perusahaan menghasilkan nilai 1,065 dimana nilai tersebut lebih kecil dari  $t_{tabel}$  ( $1,065 > 2,011$ ) dan pengaruh sebesar 0,106. Hal tersebut mengindikasikan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan secara langsung antara perilaku produktif karyawan dengan kinerja perusahaan.

4. Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Mediasi Perilaku Produktif Karyawan

Pada hipotesis ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh tidak langsung *Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan melalui

mediasi perilaku produktif karyawan. Hasil perhitungan menandakan bahwa perilaku produktif karyawan dapat memediasi *Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan meskipun dengan nilai kontribusi yang cukup kecil yaitu 0,0528.

Berdasarkan uraian hasil pengaruh langsung dan tidak langsung dari penerapan dan pengembangan *Total Quality Management* pada perusahaan akan menjamin kualitas dan kuantitas produksi serta kepercayaan konsumen dalam jangka panjang, otomatis hal tersebut dapat meningkatkan kinerja dan eksistensi dari perusahaan itu sendiri.

## KESIMPULAN

*Total Quality Management* memiliki pengaruh yang cukup besar demi kelangsungan organisasi perusahaan, baik dari segi karyawan, pelanggan, maupun kinerja perusahaan itu sendiri. *Total Quality Management* memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap perilaku produktif karyawan sebesar 0,498 maka H1 diterima.

*Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan secara langsung terdapat pengaruh yang signifikan bersifat positif sebesar 0,746 sehingga H2 diterima. Angka tersebut mengindikasikan bahwa perusahaan sudah cukup baik dalam menjalankan *Total Quality Management*. Kemudian untuk pengaruh tidak langsung yang menggunakan mediasi berupa perilaku produktif karyawan terhadap *Total Quality Management* dengan kinerja karyawan menghasilkan nilai kontribusi yang sedikit signifikan yaitu sebesar 0,0528 sehingga H4 diterima.

Selanjutnya adalah pengaruh perilaku produktif karyawan terhadap kinerja karyawan menghasilkan  $t_{hitung}$  yang

lebih kecil dari  $t_{tabel}$ , maka H3 ditolak ( $1,065 > 2,011$ ) dan hanya memberikan kontribusi pengaruh sebesar 0,106.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aziz, R. Z. A. (2019). *Total Quality Management: Tahapan Implementasi TQM dan Gugus Kendali Mutu Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)*. Darmajaya ( DJ ) Press.
- Budiastuti, D., & Bandur, A. (2018). Validitas dan Reabilitas Penelitian. In *Binus*.
- Christanti, N. S., & Witjaksono, A. D. (2019). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan Sebagai Variabel Intervening pada Pabrik Gula Candi Baru Sidoarjo. *Jurnal Manajemen Aset Infrastruktur & Fasilitas*, 3(2), 119–130.
- Hamid, M., Sufi, I., Konadi, W., Akmal, Y., & Iddris, J. (2019). *Analisis Jalur Dan Aplikasi Spss Versi 25 Edisi Pertama*. 165.
- Ibrahim, T., & Rusdiana, A. (2021). *Manajemen Mutu Terpadu TQM*. In *Penerbit Yrama Widya*.
- Kartawan, Marlina, L., & Susanto, A. (2018). *Manajemen Sumberdaya Insani* (L. U. Siliwangi (ed.)).
- Nuryadi, Astuti, T. D., Utami, E. S., & Budiantara, M. (2017). *Buku ajar dasar-dasar statistik penelitian*.
- Olivia, J., & Nurfebriaraning, S. (2019). Pengaruh Video Advertising Tokopedia Versi “Jadikan Ramadhan Kesempatan Terbaik” Terhadap Respon Afektif. *Jurnal Lontar*, 7(1), 16–24.
- Sari, D. E. K., Surachman, S., & Ratnawati, K. (2018). Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*,

5(1), 11–25.

Setyaningsih, S. (2020). *Penguatan Sumber Daya Manajemen Pendidikan Melalui Analisis Jalur ( Path Analysis ) & Metode Sitorem.*

Tsauri, S. (2014). *Manajemen Kinerja (Performance Management).* STAIN Jember Press.