

ANALISIS PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA OPERASIONAL PADA INDUSTRI PUTRA BALI RATTAN FURNITURE DI KECAMATAN MAYANG KABUPATEN JEMBER

Nurul Ma'rifah¹, Retno Endah Supeni², Yohannes Gunawan Wibowo³
Universitas Muahammadiyah Jember^{1,2,3}
marifahnurul75@gmail.com¹

ABSTRAK

Tujuan Penelitian ini untuk menganalisa pengaruh *total quality management* dengan 4 indikator yaitu kepuasan pelanggan, pemberdayaan karyawan, peningkatan mutu berkelanjutan, dan manajemen berdasarkan fakta terhadap kinerja operasional pada Industri Putra Bali Rattan Furniture di Kecamatan Mayang Kabupaten Jember. Penelitian ini merupakan penelitian dengan metode pendekatan kombinasi (*mix methods*). Sampel sebanyak 65 responden diperoleh dengan teknik *sampling* jenuh. Data diperoleh menggunakan kuesioner dan wawancara dengan pemilik serta 5 konsumen kemudian di analisis menggunakan analisis regresi. Dalam mengolah data penelitian, peneliti menggunakan aplikasi SPSS versi 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 3 dari 4 variabel X yaitu kepuasan pelanggan, pemberdayaan karyawan, dan peningkatan mutu berkelanjutan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Sementara variabel manajemen berdasarkan fakta berpengaruh negatif terhadap kinerja operasional. Pengaruh positif variabel kepuasan pelanggan juga didukung dari hasil wawancara yang menyatakan bahwa perusahaan telah melakukan 4 indikator kepuasan pelanggan dan sejalan dengan itu, kinerja operasional juga meningkat. Simpulan, kepuasan pelanggan, pemberdayaan karyawan, dan peningkatan mutu berkelanjutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional, sedangkan manajemen berdasarkan fakta berpengaruh negatif.

Kata Kunci : Kepuasan Pelanggan, Kinerja Operasional,, Manajemen Berdasarkan Fakta, Pemberdayaan Karyawan, Peningkatan Mutu Berkelanjutan,

ABSTRACT

The aim of this research is to analyze the effect of total quality management with 4 indicators, namely customer satisfaction, employee empowerment, continuous quality improvement, and management based on facts on operational performance at the Putra Bali Rattan Furniture Industry in Mayang District, Jember Regency. This research is research using a combination approach (mix methods). A sample of 65 respondents was obtained using a saturated sampling technique. Data was obtained using questionnaires and interviews with the owner and 5 consumers and then analyzed using regression analysis. In processing research data, researchers used the SPSS version 22 application. The research results show that 3 of the 4 X variables, namely customer satisfaction, employee empowerment, and continuous quality improvement have a positive and significant effect on operational performance. Meanwhile management variables based on facts have a negative effect on operational performance. The positive influence of the customer satisfaction variable is also supported by the results of interviews which state that the company has implemented 4 indicators of customer satisfaction and in line with this, operational performance has also increased. In conclusion, customer satisfaction,

employee empowerment, and continuous quality improvement have a positive and significant effect on operational performance, while management based on facts has a negative effect.

Keywords: *Customer Satisfaction, Employee Empowerment, Management Based on Facts, Operational Performance , Quality Improvement Sustainable*

PENDAHULUAN

Manajemen operasi sangat pesat perkembangannya terutama bila dikaitkan dengan inovasi dan teknologi yang baru diterapkan dalam operasi bisnis. Maka dari itu, banyak perusahaan yang mengutamakan aspek manajemen operasi sebagai salah satu model strategis dalam bersaing dengan perusahaan lainnya. Manajemen operasi berhubungan erat dengan upaya perusahaan dalam melakukan perbaikan berkelanjutan demi meningkatkan kualitas, produktivitas, dan kepuasan pelanggan.. Persingan global membuat tuntutan keunggulan dalam beberapa hal, seperti kualitas, pengembangan produk, dan sebagainya. Internet juga turut mempercepat globalisasi bisnis yang telah mengubah cara perusahaan beroperasi dalam memenuhi harapan konsumen. Strategi operasi harus meluas hingga lintas fungsi operasi. Cara perusahaan bertahan dan bersaing adalah dengan menggunakan strategi yang membantu bisnis beroperasi secara berkelanjutan. Untuk menghasilkan kualitas terbaik, dibutuhkan usaha perbaikan yang terus-menerus dalam kemampuan karyawan dan proses produksinya. Solusi terbaik untuk memperbaiki komponen-komponen tersebut adalah dengan mengimplementasikan *Total Quality Management (TQM)*.

Konsep TQM berusaha memberikan respon secara cepat dan tepat terhadap setiap perubahan yang terjadi pada sebuah perusahaan, baik perubahan yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal. Perusahaan yang menerapkan konsep *total quality management* pada akhirnya dapat meningkatkan laba perusahaan dengan melakukan sesuatu yang benar dengan cara yang benar pada kali pertama dan setiap kali. Perusahaan dapat memperbaiki posisi persaingannya sehingga pangsa pasarnya semakin besar dan harga jualnya dapat lebih tinggi. Di sisi lain, perusahaan juga dapat meningkatkan *output* yang bebas dari kerusakan melalui upaya perbaikan kualitas (Tjiptono & Diana, 2001). Penting bagi perusahaan untuk mengimplementasikan TQM agar kinerja operasional perusahaan/organisasi bisa mendapatkan kualitas produk yang terbaik secara terus-menerus. Apabila pilar TQM dalam perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik akan mendapatkan manfaat dengan meningkatnya kinerja operasional (Islamy, 2017). (Carton dan Hofer, 2006) kinerja operasional dapat diukur dengan menggunakan pengukuran seperti pangsa pasar (*market share*), peluncuran produk baru, kualitas produk/jasa, efektifitas pemasaran, dan kepuasan pelanggan. Maka ketika penerapan TQM dapat dilakukan dengan maksimal, sehingga penerapan kinerja operasional pada perusahaan juga dapat dilakukan dengan baik. Namun situasi industri Putra Bali Rattan Furniture saat ini sedang merasakan dampak dari tantangan manajemen operasi yaitu globalisasi yang menyebabkan persaingan semakin ketat antar negara. Beberapa permasalahan yang muncul di Putra Bali Rattan seperti keterlambatan bahan baku rotan menyebabkan tidak terpenuhinya harapan konsumen terhadap produk mebel rotan sehingga salah satu prinsip dasar dalam TQM yakni kepuasan pelanggan pun tidak dapat terpenuhi. Hal tersebut juga berdampak terhadap kinerja operasional perusahaan yang menjadi tidak efisien. Jumlah penjualan di tahun 2023 ini bervariasi. Jumlah penjualan yang di bulan Januari sebesar 180 unit lebih kecil dibanding bulan Februari dimana meningkat sebesar 79,9% (230 unit), kemudian meningkat pesat sebesar 100% yang mana terjual sebanyak 288 unit di

bulan Maret. Lalu mengalami penurunan ke 75% yakni hanya terjual 216 unit. Serupa dengan bulan sebelumnya yaitu pada bulan Mei mengalami penurunan sebesar 50% (144 unit). Menyusul di bulan Juni sebesar 37,5% (108 unit), dan di bulan Juli yang berkurang lagi sebesar 25% (72 unit). Hal tersebut disebabkan keterlambatan bahan baku yang menyebabkan proses produksi terhenti sehingga kinerja operasional pun tidak maksimal dimana akhirnya berdampak terhadap kepuasan pelanggan dan penjualan yang menurun. Selain permasalahan utama yang disebabkan oleh keterlambatan bahan baku, proses penjemuran produk rotan yang memanfaatkan panas matahari juga mengalami hambatan di saat musim hujan. Hal inilah yang menjadi kendala, sebab proses pengeringan yang seharusnya dijemur selama sehari di cuaca cerah, namun bisa memakan waktu lebih lama. (Dokumen Putra Bali Rattan Furniture).

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah yang penulis rumuskan yaitu industri ini memiliki tingkat persaingan yang cukup tinggi dengan beberapa permasalahan dalam pelaksanaan manajemen operasinya sehingga mendorong perusahaan untuk mencari strategi baru. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *total quality management* dengan 4 variabel yaitu kepuasan pelanggan, pemberdayaan karyawan, peningkatan mutu berkelanjutan, dan manajemen berdasarkan fakta terhadap kinerja operasional

KAJIAN TEORI

(Handoko, 2010) manajemen operasi merupakan usaha-usaha pengelolaan secara optimal penggunaan sumber daya-sumber daya (sering disebut faktor-faktor produksi) tenaga kerja, mesin-mesin, peralatan, bahan mentah dan sebagainya dalam proses transformasi bahan mentah dan tenaga kerja menjadi berbagai produk atau jasa. Dengan demikian, manajemen operasi merupakan kegiatan untuk mengatur atau mengelola secara pengelolaan sumber daya dalam proses transformasi input menjadi output. (Jumadi, 2021) manajemen operasi/operasional bertanggung jawab untuk memproduksi barang dan jasa. Manajemen operasional bukan hanya alat untuk mengontrol urutan *input-ouput* sebagai hubungan dinamis, tetapi merupakan keseluruhan sistem yang didasarkan pada pendekatan sistem. Manajemen operasional adalah kegiatan mengolah masukan melalui proses transformasi atau konversi sedemikian rupa sehingga menjadi keluaran yang dapat berupa barang dan jasa.

ISO-8402 (2001:35) kualitas adalah totalitas fasilitas dan karakteristik dari produk atau jasa yang memenuhi kebutuhan, tersurat maupun tersirat. Sedangkan menurut Juran (1993:32), kualitas produk adalah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Dimana kesesuaian atau kecocokan pengguna merujuk kepada lima ciri utama, yaitu: teknologi, yaitu kekuatan atau daya tahan. Psikologis, yaitu cinta rasa atau status. Waktu, yaitu keandalan. Kontraktual, yaitu adanya jaminan. Dan etika, yaitu kesopanan, keramahan, atau sikap jujur

(Kiran, 2017) kualitas menunjukkan kemampuan semua komponen entitas untuk memenuhi kebutuhan yang dinyatakan dan tersirat, bahwa barang berkualitas akan bekerja dengan memuaskan dan cocok untuk tujuan yang dimaksudkan. Manajemen kualitas total (TQM) terdiri dari upaya seluruh organisasi dan sistem prinsip, metode, dan praktik terbaik yang terintegrasi dimana organisasi terus meningkatkan kemampuannya untuk memberikan produk dan layanan berkualitas tinggi kepada pelanggan. (Ross, 2017) menjelaskan bahwa *total quality management* (TQM) adalah serangkaian proses dan sistem manajemen yang menciptakan pelanggan yang senang melalui karyawan yang diberdayakan, menghasilkan pendapatan yang lebih tinggi dan biaya yang lebih rendah.

TQM adalah integrasi dari semua fungsi dan proses dalam suatu organisasi untuk mencapai peningkatan terus menerus dari kualitas barang dan jasa dengan tujuannya yakni kepuasan pelanggan. Mosadeghrad (2006) dalam (Mosadeghrad, 2014) mengatakan bahwa TQM (*total quality management*) merupakan sebagai strategi organisasi, meningkatkan kinerja organisasi dengan menyediakan produk berkualitas tinggi dan layanan melalui kerja tim, kualitas yang digerakkan oleh pelanggan, dan *input* dan proses yang terus ditingkatkan. Perusahaan, skala besar maupun kecil telah menemukan fakta bahwa perhatian pada mutu dapat memiliki dampak yang signifikan dalam usaha mencapai sasaran perusahaan.

Menurut Juharni (2017), ada empat prinsip utama dalam TQM. Keempat prinsip tersebut adalah:

Kepuasan Pelanggan

Konsep mengenai kualitas dan pelanggan diperluas. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan meliputi pelanggan internal dan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk di dalamnya harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Oleh karena itu, segala aktivitas perusahaan harus dikoordinasikan untuk memuaskan pelanggan. Kualitas yang dihasilkan oleh suatu perusahaan sama dengan nilai yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup para pelanggan. Semakin tinggi nilai yang diberikan, maka semakin besar pula kepuasan yang diberikan.

Respect terhadap Setiap Orang

Dalam perusahaan yang kualitasnya kelas dunia, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki bakat dan kreativitas tersendiri yang unik. Dengan demikian, karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu, setiap orang dalam organisasi diperlukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

Manajemen Bernilai Fakta

Perusahaan kelas dunia berorientasi pada fakta. Maksudnya bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan/*feeling*. Ada dua konsep pokok berkaitan dengan hal itu. Pertama, prioritas yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek di saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Dengan menggunakan data, maka manajemen dan tim dalam organisasi dapat memfokuskan usaha pada situasi tertentu. Konsep kedua, variasi/*variation* atau variabilitas kinerja manusia. Data statistik dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian wajar dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian, manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

Perbaikan Berkesinambungan

Agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses secara sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang digunakan di sini adalah siklus PDCA yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana, dan tindakan korekif terhadap hasil yang diperoleh.

Kinerja dalam Bahasa Inggris disebut juga dengan *job performance* atau *actual*

performance, yang merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Menurut (Ridwan & Apriliani, 2021) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kualitas dan kuantitas dalam sebuah pekerjaan atau hasil kerja yang dicapai oleh karyawan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, itulah kinerja menurut Mangkunegara (2012). Kinerja juga merupakan hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan dalam satu periode waktu menurut Fahmi (2014).

Prawisentono dan Primasari (2015) mendefinisikan kinerja operasional sebagai hasil kerja yang mengacu pada efektivitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan perusahaan. Menurut (Wibowo, 2020) kinerja operasional adalah kesesuaian antara evaluasi dan proses kinerja dari kegiatan operasi internal perusahaan dengan persyaratan yang telah dipenuhi seperti mempertimbangkan dari segi biaya, pengiriman produk pada konsumen, pelayanan pelanggan, fleksibilitas, kualitas, dan proses kualitas produk/jasa. Kinerja operasional juga didefinisikan oleh dalam (Utami, 2022) sebagai suatu bidang manajemen yang mengkhususkan diri dalam produksi barang dan jasa juga menggunakan alat dan teknik khusus untuk memecahkan masalah produksi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan penelitian kombinasi atau sering disebut dengan *mix methods*, sedangkan untuk pengumpulan data yaitu dengan metode pengumpulan data angket/kuisisioner dan wawancara serta untuk teknik analisis menggunakan analisis regresi. Dalam mengolah data penelitian, peneliti menggunakan aplikasi SPSS versi 22. Pemilihan serta penggunaan metode penelitian sangat besar pengaruhnya terhadap penelitian yang akan dilakukan berdasarkan pokok penelitian. Peneliti menggunakan metode-metode yang dianggap paling relevan dengan pokok penelitian yaitu dengan pengumpulan data dan teknik analisis yang telah disebutkan di atas.

Menurut Crowell (2009), metode kombinasi adalah pendekatan penelitian yang menggabungkan atau menghubungkan antara metode penelitian kuantitatif dan kualitatif.. Sedangkan Mertens (2010) menyatakan bahwa penelitian kombinasi adalah penelitian yang mengumpulkan dan menganalisis data, menginterasikan temuan, dan menarik kesimpulan secara inferensial dengan menggunakan dua pendekatan atau metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dalam satu studi. (Subagyo, 2020) *mix methods* memiliki karakteristik yang realistis dan pragmatis dimana metode dan pranata dalam penelitiannya bersifat luwes dan fleksibel, yang mana dalam metode ini melengkapi kekurangan yang ada di metode kuantitatif dan kualitatif.

Dalam penelitian ini, populasinya adalah karyawan Industri Putra Bali Rattan Furniture yang berjumlah 65 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh, dimana teknik pengambilan sampel yang tidak memerlukan prosedur seleksi terlebih dahulu, yang berarti sampel yang diambil pada penelitian ini adalah seluruh jumlah populasi yang ada yaitu karyawan Industri Putra Bali Rattan Furniture yang berjumlah 65 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode survey dengan teknik penyebaran kuesioner dimana sejumlah pertanyaan tertulis disampaikan pada responden dan menggunakan teknik wawancara untuk memperoleh gambaran tentang penerapan TQM di Putra Bali Rattan Furniture.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik statistik karena data yang diambil adalah data kuantitatif. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik regresi linier berganda. Yuliara (2016) regresi linier berganda merupakan model persamaan yang menjelaskan hubungan satu variabel tak bebas/*response* (Y) dengan dua atau lebih variabel bebas/*predictor* (X1, X2, ...Xn). Sehingga regresi linier berganda adalah analisis tentang hubungan antara satu *dependent variable* dengan dua atau lebih *independent variable*.

Uji Asumsi Klasik dengan melakukan Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas dan Uji Heteroskedastisitas. Uji penelitian ini digunakan model analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*). Model regresi berganda bertujuan untuk memprediksi besar variabel dependen dengan menggunakan data variabel independen yang sudah diketahui besarnya (Santoso, 2004). Untuk menguji hipotesis alat yang digunakan adalah regresi berganda. Dalam penggunaan alat uji regresi berganda terdapat beberapa analisis yang digunakan, yaitu : Uji Statistik t dan Uji Determinan (R^2).

HASIL PENELITIAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dan kualitatif yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 65 karyawan Putra Bali Rattan Furniture yang sebagian bertempat tinggal di wilayah Kabupaten Jember Kecamatan Mayang dan sebagian lagi di daerah Gianyar, Bali. Pengiriman kuesioner dan wawancara dilakukan dari awal bulan Agustus 2023 dan proses pengembaliannya dilakukan sampai dengan pertengahan bulan Agustus 2023. Kuesioner disebarkan kepada 65 responden. Dari 65 kuesioner yang di sebarakan semua kembali dengan lengkap dan memenuhi syarat untuk diolah.

Tabel 1.
Hasil Uji Deskriptif Kuantitatif

	N	Minimum	Maksimum	Mean	SD
Total X1	65	8	10	35,88	3,37
Total X2	65	7	10	43,01	5,62
Total X3	65	9	10	28,54	1,5
Total X4	65	6	9	30,04	4,62
Total Y	65	8	10	72,07	6,59
Valid	65				

Tabel 2.
Uji Validitas untuk Kepuasan Pelanggan

Pernyataan	Pearson Correlation	Sig (2-tailed)	Keterangan
X1.1	0,397**	0,000	Valid
X1.2	0,443**	0,000	Valid
X1.3	0,525**	0,000	Valid
X1.4	0,466**	0,000	Valid

Berdasarkan uji validitas terhadap 65 sampel di atas, menunjukkan bahwa seluruh *item* atau butir pertanyaan menghasilkan nilai yang lebih besar dari nilai r tabel yaitu 0,244. Dengan demikian pernyataan pada penelitian ini dinyatakan *valid*.

Tabel 3.
Uji Validitas untuk Pemberdayaan Karyawan

Pernyataan	Pearson Correlation	Sig (2-tailed)	Keterangan
X2.1	0,390**	0,000	Valid
X2.2	0,420**	0,000	Valid
X2.3	0,564**	0,000	Valid
X2.4	0,634**	0,000	Valid
X2.5	0,428**	0,000	Valid

Berdasarkan uji validitas terhadap 65 sampel di atas, menunjukkan bahwa seluruh *item* atau butir pertanyaan menghasilkan nilai yang lebih besar dari nilai r tabel yaitu 0,244. Dengan demikian pernyataan pada penelitian ini dinyatakan *valid*.

Tabel 4.
Uji Validitas untuk Peningkatan Mutu Berkelanjutan

Pernyataan	Pearson Correlation	Sig (2-tailed)	Keterangan
X3.1	0,510**	0,000	Valid
X3.2	0,420**	0,000	Valid
X3.3	0,440**	0,000	Valid

Berdasarkan uji validitas terhadap 65 sampel di atas, menunjukkan bahwa seluruh *item* atau butir pertanyaan menghasilkan nilai yang lebih besar dari nilai r tabel yaitu 0,244. Dengan demikian pernyataan pada penelitian ini dinyatakan *valid*.

Tabel 5.
Uji Validitas untuk Manajemen Berdasarkan Fakta

Pernyataan	Pearson Correlation	Sig (2-tailed)	Keterangan
X4.1	0,368**	0,000	Valid
X4.2	0,340**	0,000	Valid
X4.3	0,352**	0,000	Valid
X4.4	0,418**	0,000	Valid

Berdasarkan uji validitas terhadap 65 sampel di atas, menunjukkan bahwa seluruh *item* atau butir pertanyaan menghasilkan nilai yang lebih besar dari nilai r tabel yaitu 0,244. Dengan demikian pernyataan pada penelitian ini dinyatakan *valid*.

Tabel 6.
Uji Validitas untuk Kinerja Operasional

Pernyataan	Pearson Correlation	Sig (2-tailed)	Keterangan
Y.1	0,403**	0,000	Valid
Y.2	0,379**	0,000	Valid
Y.3	0,377**	0,000	Valid
Y.4	0,403**	0,000	Valid
Y.5	0,427**	0,000	Valid
Y.6	0,484**	0,000	Valid
Y.7	0,472**	0,000	Valid
Y.8	0,476**	0,000	Valid

Berdasarkan uji validitas terhadap 65 sampel di atas, menunjukkan bahwa seluruh *item* atau butir pertanyaan menghasilkan nilai yang lebih besar dari nilai *r* tabel yaitu 0,244. Dengan demikian pernyataan pada penelitian ini dinyatakan *valid*.

Uji reliabilitas merupakan uji keandalan alat yang dipakai untuk melakukan suatu pengukuran dari kuisioner yang merupakan indikator dari variabel (Ghozali, 2006). Kuisioner dapat dikatakan handal/reliabel apabila hasil jawaban para responden terhadap suatu pernyataan adalah konsisten/stabil pada periode waktu tertentu. Pada penelitian ini menggunakan uji statistik Cronbach Alpha, kriteria yang dinyatakan oleh (Sujarweni, 2014). Jika koefisien Cronbach Alpha $> 0,6$ maka pernyataan dinyatakan handal dan jika koefisien Cronbach Alpha $\leq 0,6$ maka pernyataan dinyatakan tidak handal.

Tabel 7.
Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standart Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepuasan Pelanggan			
Pemberdayaan Karyawan			
Peningkatan Mutu Berkelanjutan	0,815	0,6	Reliabel
Manajemen Berdasarkan Fakta			
Kinerja Operasional			

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha yang telah digabung menjadi satu, lebih besar dari 0,6 sehingga semua pernyataan dalam kuisioner penelitian dinyatakan reliabel/handal.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Tabel 8
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	4.54892283
Most Extreme Differences	Absolute	.120
	Positive	.067
	Negative	-.120
Kolmogorov-Smirnov Z		.964
Asymp. Sig. (2-tailed)		.311
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Hasil uji normalitas di atas nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah menunjukkan angka sebesar 0,311, dengan demikian nilai tersebut lebih besar dari 0,05 dan dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Tabel 9
Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepuasan Pelanggan	.790	1.265
Pemberdayaan Karyawan	.704	1.420
Peningkatan Mutu Berkelanjutan	.713	1.403
Manajemen Berdasarkan Fakta	.688	1.453

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional

Berdasarkan tabel di atas, hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 pada masing-masing variabel yang berarti dapat dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas pada variabel bebas tersebut. Di samping itu, hasil perhitungan VIF juga menunjukkan hal serupa yaitu tidak ada satupun variabel bebas yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Maka dapat dinyatakan juga jika tidak terjadi multikolinieritas antara variabel bebas dalam model regresi penelitian ini.

Tabel 10
Uji Autokorelasi

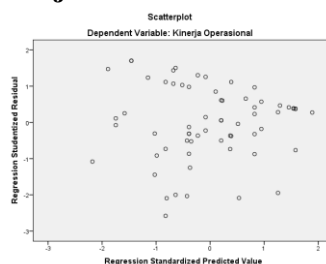
Model Summary ^b						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson	
1	.592 ^a	.350	.307	4.698	1.808	

a. Predictors: (Constant), Manajemen Berdasarkan Fakta, Pemberdayaan Karyawan, Kepuasan Pelanggan, Peningkatan Mutu Berkelanjutan

b. Dependent Variable: Kinerja Operasional

Hasil dari uji autokorelasi menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai d (Durbin-Watson) sebesar 1,808 dengan dl (Durbin Lower) sebesar 1,471 dan du (Durbin Upper) sebesar 1,732, serta 4 – du adalah sebesar 2,192. Berdasarkan data tersebut, autokorelasi positif dalam data dinyatakan tidak ada karena $d > du$. Sedangkan autokorelasi negatif juga tidak ditemukan karena $(4-d) > du$. Maka dapat dinyatakan pada model regresi penelitian ini tidak terdapat autokorelasi positif dan negatif sehingga dapat disimpulkan juga tidak terdapat autokorelasi.

Gambar 1
Uji Heterokedastisitas



Berdasarkan pada gambar 1 di atas, sesuai dengan dasar atau ciri-ciri untuk menganalisis heteroskedastisitas maka dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y serta tidak membentuk pola apapun, sehingga dapat dinyatakan bahwa pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas dan variabel-variabel bebas (*independent*) layak untuk memprediksi kinerja operasional.

Hasil Analisis Regresi Berganda

Tabel 11
Uji Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a	
	B	Std. Error
(Constant)	23.637	30.715
1		
Kepuasan Pelanggan (X1)	.002	.470
Pemberdayaan Karyawan (X2)	.060	.203
Peningkatan Mutu Berkelanjutan (X3)	.097	.903
Manajemen Berdasarkan Fakta (X4)	-.127	.178

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional (Y)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda tersebut, diketahui persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

$$Y = 23,637 + (0,002) (X_1) + (0,060) (X_2) + (0,097) (X_3) + (-0,127) (X_4) + e$$

$$Y = 23,637 + (0,002) (\text{Kepuasan Pelanggan}) + (0,060) (\text{Pemberdayaan Karyawan}) + (0,097) (\text{Peningkatan Mutu Berkelanjutan}) + (-0,127) (\text{Manajemen Berdasarkan Fakta}) + e$$

Dari persamaan di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta (a) sebesar 23,637 menyatakan bahwa jika variabel independen yaitu Kepuasan Pelanggan, Pemberdayaan Karyawan, Peningkatan Mutu Berkelanjutan, dan Manajemen Berdasarkan Fakta dianggap konstan, maka Kinerja Operasional memiliki nilai sebesar 23,637.
2. Koefisien regresi Kepuasan Pelanggan (X1) sebesar 0,002 menjelaskan bahwa setiap kenaikan 1 satuan pada variabel Kepuasan Pelanggan akan meningkatkan Kinerja Operasional sebesar 0,002. Koefisien regresi bernilai positif menunjukkan bahwa semakin meningkat Kepuasan Pelanggan, maka semakin meningkat pula Kinerja Operasional, begitu pula sebaliknya.
3. Koefisien regresi Pemberdayaan Karyawan (X2) sebesar 0,060 menjelaskan bahwa setiap kenaikan 1 satuan pada variabel Pemberdayaan Karyawan akan meningkatkan Kinerja Operasional sebesar 0,060. Koefisien regresi bernilai positif menunjukkan bahwa semakin meningkat Pemberdayaan Karyawan, maka semakin meningkat pula Kinerja Operasional, begitu pula sebaliknya.
4. Koefisien regresi Peningkatan Mutu Berkelanjutan (X3) sebesar 0,097 menjelaskan bahwa setiap kenaikan 1 satuan pada variabel Peningkatan Mutu Berkelanjutan akan meningkatkan Kinerja Operasional sebesar 0,097. Koefisien regresi bernilai positif menunjukkan bahwa semakin meningkat Peningkatan Mutu Berkelanjutan, maka semakin meningkat pula Kinerja Operasional, begitu pula sebaliknya.
5. Koefisien regresi Manajemen Berdasarkan Fakta (X4) sebesar -0,127 menjelaskan bahwa bernilai negatif yang berarti apabila variabel Manajemen Berdasarkan Fakta

turun sebesar 1 satuan, maka variabel dependen yaitu Kinerja Operasional akan naik sebesar -0,127, begitu pula sebaliknya.

Uji Hipotesis

Tabel 12
Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Coefficients ^a		
Model	t	Sig.
	(Constant)	1.019 .045
	Kepuasan Pelanggan (X1)	2.754 .008
1	Pemberdayaan Karyawan (X2)	2.616 .011
	Peningkatan Mutu Berkelanjutan (X3)	2.209 .043
	Manajemen Berdasarkan Fakta (X4)	-.015 .988

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional (Y)

Dari tabel di atas, diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel Kepuasan Pelanggan (X1) menunjukkan t hitung sebesar 2,745 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,008. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel yang bernilai 1,998 dan nilai signifikansi lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang bernilai 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien regresi pada variabel Kepuasan Pelanggan secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Operasional.
2. Variabel Pemberdayaan Karyawan (X2) menunjukkan t hitung sebesar 2,616 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,011. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang bernilai 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien regresi pada variabel Pemberdayaan Karyawan secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Operasional.
3. Variabel Peningkatan Mutu Berkelanjutan (X3) menunjukkan t hitung sebesar 2,209 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,043. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang bernilai 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya koefisien regresi pada variabel Peningkatan Mutu Berkelanjutan secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Operasional.
4. Variabel Manajemen Berdasarkan Fakta (X4) menunjukkan t hitung sebesar -0,015 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,988. Karena nilai t hitung lebih kecil dari t tabel yang bernilai 1,998 dan nilai signifikansi lebih besar dari taraf signifikansi (α) yang bernilai 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak yang artinya koefisien regresi pada variabel Manajemen Berdasarkan Fakta secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Operasional.

Tabel 13
Uji Determinan (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.655 ^a	.507	.554	1.127

a. Predictors: (Constant), Manajemen Berdasarkan Fakta (X4), Kepuasan Pelanggan (X1), Pemberdayaan Karyawan (X2), Peningkatan Mutu Berkelanjutan (X3)

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, besarnya koefisien determinasi (Adjusted R Square) adalah sebesar 0,554 atau 55,4%. Hal tersebut berarti 55,4% variabel dependen yaitu Kinerja Operasional dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh keempat variabel independent yang terdiri dari Kepuasan Pelanggan (X1), Pemberdayaan Karyawan (X2), Peningkatan Mutu Berkelanjutan (X3), dan Manajemen Berdasarkan Fakta (X4). Sedangkan sisanya yaitu 44,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepuasan Pelanggan terhadap Kinerja Operasional

Hasil uji menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Pelanggan (X1) berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Operasional (Y). Pengaruhnya pun berbanding lurus dengan variabel Kinerja Operasional (Y) karena nilai koefisien regresinya positif. Pada penelitian ini juga ditemukan bahwa instrumen (pernyataan) dalam kuisioner yang paling berpengaruh pada variabel Kepuasan Pelanggan adalah perusahaan mempermudah pelanggannya untuk memberikan saran, pendapat, dan keluhan mereka. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan dipermudahkannya pelanggan untuk memberikan saran, pendapat, dan keluhan mereka dapat meningkatkan Kinerja Operasional (Y) pada Industri Putra Bali Rattan Furniture.

Pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Operasional

Hasil uji menunjukkan bahwa variabel Pemberdayaan Karyawan (X2) berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Operasional (Y). Pengaruhnya pun berbanding lurus dengan variabel Kinerja Operasional (Y) karena nilai koefisien regresinya positif. Pada penelitian ini juga ditemukan bahwa instrumen (pernyataan) dalam kuisioner yang paling berpengaruh pada variabel Pemberdayaan Karyawan adalah kegiatan karyawan selalu diawasi oleh manajemen. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan selalu diawasinya kegiatan karyawan dapat meningkatkan Kinerja Operasional (Y) pada Industri Putra Bali Rattan Furniture.

Pengaruh Peningkatan Mutu Berkelanjutan terhadap Kinerja Operasional

Hasil uji menunjukkan bahwa variabel Peningkatan Mutu Berkelanjutan (X3) berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Operasional (Y). Pengaruhnya pun berbanding lurus dengan variabel Kinerja Operasional (Y) karena nilai koefisien regresinya positif. Pada penelitian ini juga ditemukan bahwa instrumen (pernyataan) dalam kuisioner yang paling berpengaruh pada variabel Peningkatan Mutu Berkelanjutan adalah perusahaan bertujuan untuk mengedepankan kualitas produk. Selain itu, variabel Peningkatan Mutu Berkelanjutan ini memiliki nilai *mean* tertinggi dibandingkan dengan variabel independen lainnya dalam penelitian ini. Sehingga dapat disimpulkan bahwa jika perusahaan secara berkelanjutan bertujuan untuk mengedepankan kualitas produk maka dapat meningkatkan Kinerja Operasional (Y) pada Industri Putra Bali Rattan Furniture.

Pengaruh Manajemen Berdasarkan Fakta terhadap Kinerja Operasional

Hasil uji menunjukkan bahwa variabel Manajemen Berdasarkan Fakta (X4) tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Operasional (Y). Pengaruhnya pun berbanding terbalik dengan variabel Kinerja Operasional (Y) karena nilai koefisien

regresinya negatif. Variabel Manajemen Berdasarkan Fakta berpengaruh negatif terhadap Kinerja Operasional Putra Bali Rattan dikarenakan perusahaan seringkali berdasarkan kepuasan pelanggan jika akan mengambil keputusan, tanpa perlu melakukan penelitian sesuai instrumen pada variabel Manajemen Berdasarkan Fakta. Selain itu, pengkoordinasian antar bagian untuk meminimalisir kesalahpahaman sesuai instrumen yang juga ada pada variabel Manajemen Berdasarkan Fakta ini juga menyulitkan perusahaan dikarenakan lokasi produksi yang terletak di dua lokasi berbeda. Sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan Kinerja Operasional di Putra Bali Rattan tidak diperlukan variabel Manajemen Berdasarkan Fakta.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dengan analisis statistik yang telah dilakukan dengan analisis regresi linear berganda dan pembahasan secara deskriptif dari hasil wawancara, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Pada salah satu prinsip TQM (*Total Quality Management*) yaitu Kepuasan Pelanggan (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional (Y) pada Industri Putra Bali Rattan Furniture. Dan didukung juga dari hasil wawancara yang menyatakan bahwa perusahaan telah mempermudah pelanggannya untuk memberikan keluhan, saran, serta pendapat mereka setiap akan memesan dan membeli suatu produk, perusahaan rutin melakukan survey kepuasan pelanggan dengan cara meminta testimoni kepada para pelanggan. *Ghost Shopping* juga telah beberapa kali dilakukan oleh perusahaan, dan *lost customer analysis* juga telah dilakukan tiap kali ada pelanggan yang berhenti berlangganan.
2. Pada salah satu prinsip TQM (*Total Quality Management*) yaitu Pemberdayaan Karyawan (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional (Y) pada Industri Putra Bali Rattan Furniture.
3. Pada salah satu prinsip TQM (*Total Quality Management*) yaitu Peningkatan Mutu Berkelanjutan (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional (Y) pada Industri Putra Bali Rattan Furniture.
4. Pada salah satu prinsip TQM (*Total Quality Management*) yaitu Manajemen Berdasarkan Fakta (X4) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional (Y) pada Industri Putra Bali Rattan Furniture. Dan jika berpengaruh, maka akan memiliki pengaruh berbanding terbalik dengan Kinerja Operasional. Hal tersebut menunjukkan bahwa jika semakin besar pengaruh Manajemen Berdasarkan Fakta maka akan semakin kecil Kinerja Operasionalnya, begitu pula sebaliknya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad. (2020). *Manajemen Mutu Terpadu*. Makassar: CV. Nas Media Pustaka.
https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=hKoJEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=info:cb104hG1Jf4J:scholar.google.com/&ots=rOvc7Va5le&sig=My7vzqfJCTb3UJpnlGskS0_Lpo&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true
- Al-doori, J. A., Alhorani, A., & Areiqat, A. Y. (2019). The Role of Just in Time , Total Quality Management , and Supply Chain Management toward Better Operational Performance. *The Journal of Social Sciences Research*, 5, 949–956.
- Al Hasin, K. A. A. (2023). Analisis Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Operasional pada The Manglung View & Resto.

Jscientific Journal of Management Business (SJMB), 20(April 2021), 85–99.

- Benavides-Velasco, C. A., Quintana-García, C., & Marchante-Lara, M. (2014). Total quality management, corporate social responsibility and performance in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 41, 77–87. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.05.003>
- Bytyçi, I., Qerimi, A., & Qerimi, F. (2023). The Impact of Total Quality Management on Operational Performance. *Journal of Governance and Regulation*, 12(1), 171–184. <https://doi.org/10.22495/jgrv12i1art16>
- Catalin, S. H., Bogdan, B., & Dimitrie, G. R. (2022). The Existing Barriers in Implementing Total Quality Management. *Annals of The University of Oradea, Economic Science Series*, 10(1), 1–52. <https://doi.org/10.21608/pshj.2022.250026>
- Darmawan, D. I. (2020). Pengaruh Penerapan Total Quality Management dan Penggunaan Sumber Daya secara Terpadu terhadap Kinerja Operasional pada Warung Mie Lethak Bantul Yogyakarta. *Universitas Islam Indonesia*, 561(3), S2–S3.
- Fakhari, N. Y. M. (2022). Influence of Total Quality Management and Organizational Excellence Factors on The Organizational Performance of Dubai Police: Moderating Role of Management Support. *etd.uum.edu.my*.
- Ghazani, B. N., & Wibowo, I. (2021). Pengaruh Total Quality Management Dan Just in Time Terhadap Kinerja Operasional Karyawan Emp Malacca Strait Psc. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 9(2). <https://doi.org/10.35137/jmbk.v9i2.571>
- Gilbert, L. L. (2023). Total Quality Management (TQM) Implementation and Organisational Performance: A Study of The Telecommunication Industry in Bayelsa State of Nigeria. *American Journal of Business Management, Economics, and Banking*, 14, 56–66.
- Haifa Labdhagati, M. (2017). Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Supply Chain Management dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Operasi (Studi pada Pengrajin Tas di Sentra Industri Tas Ciampea, Kab. Bogor). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 1–11. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Handoko, T. H. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi* (Edisi I). BPFE-Yogyakarta.
- Ibrahim, T., & Rusdiana, A. (2021). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Bandung: Yrama Widia.
- Islamy, S. P. (2017). Analisis Pengaruh Penerapan Total Quality Management terhadap Kinerja Operasional pada PT. So Good Food. *Universitas Islam Indonesia*, 87(1,2), ii–67.
- Juharni. (2017). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Makassar: CV. Sah Media. <https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=j1RtDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=Pr>

R1&dq=info:7L2IsAFysjwJ:scholar.google.com/&ots=oOUnUcTilL&sig=gUzg-A5T0L_Oyqdon3c7vwX5f1Q&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true

- Jumadi. (2021). *Manajemen Operasi*. Purwodadi: CV. Sarnu Untung.
https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=Y9YrEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA29&dq=info:fKw8yu3c1KwJ:scholar.google.com/&ots=tQCstQmpp8&sig=guRoxv_CdxarJ0US1btq3KTAB1s&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true
- Kiran. (2017). *Total Quality Management: Key Concepts and Case Studies*. India: BS Publications.
https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=PIIkDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=P1&dq=info:TnzUMVTHnP0J:scholar.google.com/&ots=kZ1w5pvZQa&sig=dwhWpv7QC7bffmRUiqalp_7Gb1U&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Lamanto, B. R., Jan, A. B. H., & Karuntu, M. M. (2017). Analisis Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT . Asegar Murni Jaya Desa Tumulung Kab. Minahasa Utara. *Jurnal EMBA*, 5(2), 423–432.
- Maghirang, D. D., Macarandang, N. B., & Yuliviona, R. (2023). The Correlation Between Total Quality Management Practices and Employees ' Job Performance : Basis for Proposed Sustainable TQM Strategies. *KnE Social Sciences*, 2023, 285–298.
<https://doi.org/10.18502/kss.v8i13.13766>
- Mosadeghrad, A. M. (2014). Essentials of total quality management: A meta-analysis. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 27(6), 544–558.
<https://doi.org/10.1108/IJHCQA-07-2013-0082>
- Peba, L. R., Langga, L., & Tanusi, G. (2021). Analisis Pengaruh Penerapan Total Quality Management terhadap Kinerja Operasional pada Koperasi Simpan Pinjam Setiawan Bejawa. *Jscientific Journal of Management Business (SJMB)*, 20(April 2021).
- Prasastono, N., & Pradapa, S. Y. F. (2012). Terhadap Kepuasan Konsumen Kentucky Fried Chicken. *Dinamika Kepariwisata*, 11(2), 13–23.
- Ridwan, T., & Apriliani, I. (2021). Penerapan Total Quality Manajemen Terhadap Kinerja Operasional Pada CV. Suho Garmino. *Jurnal Inovasi Masyarakat*, 01(02), 132–141.
- Ross, J. E. (2017). *Total Quality Management: Text, Cases and Readings* (Edisi Ketu). Florida: CRC Press.
https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=5FEPEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=info:T4jqBMC6sAcJ:scholar.google.com/&ots=q_cfTHb3xT&sig=uV0zR6WoX75CCOxdy5PGm-TnL-M&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true
- Rusdiana. (2014). *Manajemen operasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Subagyo, A. (2020). *Aplikasi Metode Riset: Praktik Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, & Mix Methods* (Edisi I). Intelgensia Media: Malang.
- Sudibya, M. I. (2021). Pengaruh Manajemen Persediaan dan TQM terhadap Kinerja Operasional di PT. Ayo Menubar Kebaikan. *Universitas Islam Indonesia*.

- Susilaningtyas, A. (2018). Pengaruh Total Quality Management dan Reward terhadap Kinerja Karyawan di Bank Muamalat Kantor Cabang Yogyakarta. *Institut Agama Islam Negeri Salatiga*.
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2001). *Total Quality Management (Revisi)*. Andi Yogyakarta.
- Utami, A. (2022). Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Operasional Pada Khas Pekanbaru Hotel. *Universitas Islam Riau, 185210308*.
- Wibowo, A. P. (2020). Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) dan Quality Management Information (QMI) terhadap Kinerja Operasional. *Universitas Islam Indonesia, 21(1), 1–9*.
- Widodo, A. R. (2020). Analisis Pengaruh Penerapan Unsur-Unsur Total Quality Management terhadap Kinerja Operasional Bakpia 5555 Mbak Fikki. *Universitas Islam Indonesia, 21(1), 1–9*.
- Wijaya, B. P. (2021). Analisis Implikasi Implementasi Total Quality Management terhadap Kinerja Operasional pada UMKM Getuk Eco. *Universitas Islam Indonesia*.