

**PENGARUH IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAJEMEN  
TERHADAP KINERJA OPERASIONAL PADA CV AL-MAIDAH**

Iftitah Noranza Aviro  
[iftitahnoranzaaviro@gmail.com](mailto:iftitahnoranzaaviro@gmail.com)  
Universitas Muhammadiyah  
Jember

Feti Fatimah  
[fetifatimah@unmuhjember.ac.id](mailto:fetifatimah@unmuhjember.ac.id)  
Universitas Muhammadiyah  
Jember

Nursaidah  
[Nursaidah@unmuhjember.ac.id](mailto:Nursaidah@unmuhjember.ac.id)  
Universitas Muhammadiyah  
Jember

**ABSTRACT**

*This study was conducted at CV Al-Maidah in Jember, aiming to assess the impact of variables such as Customer Satisfaction (X1), Employee Empowerment (X2), Continuous Quality Improvement (X3), and Management Based on Facts (X4) on Operational Performance (Y). Data collection took place in December 2023, involving 82 employees of CV Al-Maidah through a saturated sample method. The research adopts a quantitative approach with an explanatory research design, utilizing data from surveys, observations, and secondary sources related to CV Al-Maidah. The analysis of the data reveals that all four independent variables significantly influence Operational Performance. Customer Satisfaction, Employee Empowerment, and Continuous Quality Improvement exhibit positive effects, while Fact-Based Management demonstrates a negative impact. Classical assumption tests affirm that the data is normally distributed and free from multicollinearity and heteroscedasticity. Hypothesis testing and the coefficient of determination indicate that, collectively, the independent variables explain 78% of the variance observed in Operational Performance.*

**Keywords:** *Customer Satisfaction; Employee Empowerment; Continuous Quality Improvement; and Management Based on Facts on Operational Performance; CV Al-Maidah.*

**1. PENDAHULUAN**

Perkembangan era industri 5.0 telah memberikan tantangan besar bagi perusahaan di Indonesia, di mana persaingan menjadi semakin berat, dan setiap perusahaan mempunyai usaha untuk memperluas target pasar serta menarik konsumen baru. Dalam situasi ini, keunggulan bersaing menjadi sangat penting untuk memastikan kelangsungan dan berhasilnya perusahaan. Salah satu penyebab yang dapat memberikan keunggulan tersebut adalah kualitas kinerja karyawan, yang menjadi fokus utama dalam strategi perusahaan untuk menghadapi persaingan yang kompetitif. Perusahaan harus dapat menentukan strategi pemasaran yang

tepat agar usahanya dapat bertahan dan memenangi persaingan, sehingga tujuan dari perusahaan tersebut dapat tercapai.

Pada dasarnya semakin banyak pesaing maka semakin banyak pula pilihan bagi pelanggan untuk dapat memilih produk yang sesuai dengan harapannya. Sehingga konsekuensi dari perubahan tersebut adalah pelanggan menjadi lebih cermat dan pintar menghadapi setiap produk yang diluncurkan. Perusahaan harus memiliki keunggulan bersaing (*competitive advantage*) untuk memenangkan kompetisi dalam persaingan bisnis yang kompetitif. Keunggulan bersaing adalah ketika perusahaan dapat melakukan sesuatu

yang tidak dapat dilakukan perusahaan pesaing atau memiliki sesuatu yang diinginkan perusahaan pesaing, maka itu dapat merepresentasikan keunggulan bersaing.

Persaingan menjadi semakin ketat dan perusahaan mengedepankan strategi keunggulan kompetitif untuk menjamin kelangsungan dan kesuksesan bisnis. Saat menghadapi tantangan kompetitif ini, penting untuk fokus pada kualitas kinerja karyawan. Strategi pemasaran yang tepat menjadi kunci untuk menarik konsumen baru dan meningkatkan pangsa pasar. Dengan semakin banyaknya pesaing, perusahaan harus memahami bahwa konsumen semakin selektif dan cerdas dalam memilih produk. Oleh karena itu, keunggulan kompetitif sangat penting bagi suatu perusahaan untuk menonjol dari para pesaingnya. Keunggulan kompetitif tercapai ketika suatu perusahaan dapat melakukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan oleh pesaingnya atau memiliki aspek-aspek yang diinginkan oleh pesaingnya sehingga dapat memenangkan persaingan bisnis dan mencapai tujuan perusahaan.

Total *Quality Management* (TQM) telah menjadi pendekatan umum yang digunakan di berbagai sektor untuk meningkatkan kinerja operasional. Prinsip dasar TQM menekankan upaya perbaikan berkelanjutan pada produk dan jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungan perusahaan. Beberapa penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Fatimah et al. (2020), Mitrohardjono (2018), Hibau et al. (2019), Wibowo (2020), Iranti et al.

(2021), dan lainnya, menunjukkan bahwa implementasi TQM dapat memiliki dampak positif terhadap kinerja operasional di sektor-sektor seperti pendidikan, media online, dan perusahaan manufaktur.

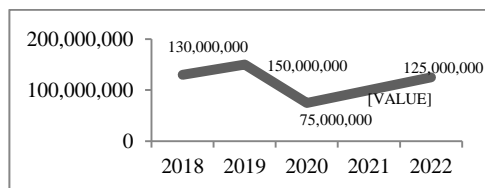
Namun, ada hasil penelitian yang menunjukkan perbedaan pendapat atau adanya celah penelitian. Sebagai contoh, studi yang dilakukan oleh Primadhana (2017) menunjukkan bahwa TQM tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut tentang dampak TQM terhadap kinerja operasional tetap diperlukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai konteks dan faktor-faktor yang mungkin memengaruhi hasil penelitian.

CV Al-Maidah, usaha perorangan yang beroperasi di bidang penerbitan, percetakan, konveksi, dan sablon di Kabupaten Jember, menghadapi tantangan serius terkait kinerja operasionalnya. Fluktuasi penjualan yang signifikan, terutama pada tahun 2020 yang dipengaruhi oleh pandemi COVID-19, mendorong perusahaan ini untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja operasionalnya. CV Al-Maidah merupakan usaha perorangan milik Bapak H.M. Khoirul Huda yang bergerak dibidang penerbit, percetakan, konveksi, dan sablon. Perlunya para pembisnis dan investor berlomba-lomba dalam mendirikan usaha percetakan di Kabupaten Jember untuk menawarkan berbagai macam keunggulan yang dimiliki, oleh sebab itu CV Al-Maidah perlu melihat persaingan untuk meningkatkan kinerja operasional.

Persaingan percetakan di Kabupaten Jember mengakibatkan jumlah omset penjualan CV Al-Maidah mengalami fluktuasi.

Khususnya pada tahun 2020, CV Almaidah menyadari perlunya menilai dan meningkatkan kinerjanya sebagai respons terhadap fluktuasi pendapatan yang signifikan akibat dampak pandemi COVID-19. Kondisi persaingan yang ketat di sektor percetakan Kabupaten Jember menyebabkan ketatnya persaingan antara pengusaha dan investor dalam mendirikan perusahaan percetakan. Dalam lingkungan yang dinamis ini, perusahaan tidak hanya perlu mempertimbangkan aspek internal bisnisnya, namun juga memiliki pemahaman yang jelas mengenai kebutuhan pasar dan pelanggan. Untuk mengatasi fluktuasi penjualan akibat persaingan di pasar percetakan Kabupaten Jember, CV Almaidah perlu menguraikan strategi bersaing yang dapat memberikan keunggulan baik dari segi produk, pelayanan dan inovasi. Dengan mencermati dinamika persaingan, perusahaan dapat menyesuaikan strategi bisnisnya untuk mempertahankan dan meningkatkan posisinya di pasar yang kompetitif ini. Berikut jumlah omset penjualan CV Al-Maidah tahun 2018 – 2022:

**Gambar 1.1 Data Jumlah Penjualan CV Al-Maidah Tahun 2018 – 2022**



Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa pada Tahun 2018 jumlah penjualan CV Al-Maidah sebesar Rp.130.000.000, lalu pada tahun 2019 penjualan CV Al-Maidah mengalami kenaikan menjadi sebesar Rp.150.000.000, sedangkan pada Tahun 2020 jumlah penjualan CV Al-Maidah mengalami penurunan menjadi sebesar Rp.75.000.000. Pandemi Covid 19 memberikan dampak negatif dengan menurunnya jumlah penjualan CV Al-Maidah drastis hingga 50%. Permasalahan yang dialami dan dimiliki oleh CV Al-Maidah mengenai kinerja operasional yang kurang optimal sehingga menyebabkan penurunan jumlah penjualan produk CV Al-Maidah.

Kinerja operasional dapat diukur dengan menggunakan metrik seperti pangsa pasar, peluncuran produk baru, kualitas produk/jasa, efektivitas pemasaran, dan kepuasan pelanggan. CV Al-Maidah, usaha perorangan yang beroperasi di bidang penerbitan, percetakan, konveksi, dan sablon di Kabupaten Jember, menghadapi tantangan serius terkait kinerja operasionalnya. Fluktuasi penjualan yang signifikan, terutama pada tahun 2020 yang dipengaruhi oleh pandemi COVID-19, mendorong perusahaan ini untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja operasionalnya.

Berdasarkan data, terlihat bahwa penjualan CV Al-Maidah mengalami peningkatan pada tahun 2019 namun mengalami penurunan drastis pada tahun 2020. Dampak pandemi secara signifikan mempengaruhi bisnis ini, dengan penurunan penjualan mencapai 50%.

Kinerja operasional dapat diukur melalui beberapa metrik seperti pangsa pasar, peluncuran produk baru, kualitas produk/jasa, efektivitas pemasaran, dan kepuasan pelanggan.

Oleh karena itu, CV Al-Maidah memutuskan untuk melakukan penelitian tentang pengaruh implementasi TQM terhadap kinerja operasional mereka. Aspek yang digunakan yaitu dengan melibatkan beberapa aspek kritis agar menemukan solusi dan strategi dalam meningkatkan kinerja operasionalnya, merespons fluktuasi penjualan, dan secara keseluruhan, memperkuat posisinya di tengah persaingan bisnis yang intensif. Penelitian ini akan memberikan wawasan yang berharga tentang sejauh mana penerapan TQM dapat membantu CV Al-Maidah dalam mencapai keunggulan bersaing dan beradaptasi dengan dinamika pasar yang terus berubah.

## **2. KERANGKA TEORITIS**

Manajemen operasi adalah suatu pendekatan yang bertujuan untuk merencanakan, mengatur, dan memandu aktivitas sehari-hari suatu organisasi untuk mencapai efisiensi dan efektivitas operasional. Manajemen operasi berkaitan dengan produksi barang dan jasa yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Purnomo (2017) menyatakan bahwa manajemen operasional adalah perwujudan efisiensi ekonomi (*cost minimization*) dalam proses produksi, serta kualitas yang tinggi, kecepatan pengiriman (*ability to reach market quickly*), dan fleksibilitas (kemampuan untuk segera mengalihkan peralatan produksi ke tujuan). Manajemen

operasi juga meliputi fungsi-fungsi seperti keuangan, strategi, desain produk, manajemen rantai pasokan, mengelola kualitas, dan perkiraan permintaan. Dengan demikian, manajemen operasi merupakan salah satu fungsi strategis perusahaan yang berperan dalam menjaga kelangsungan dan daya saing organisasi di tengah persaingan global yang semakin ketat.

Fokus utamanya adalah pada proses internal yang berkaitan dengan produksi, distribusi dan pengelolaan sumber daya. Proses internal ini meliputi perencanaan, pengorganisasian, penelaahan, dan pengawasan terhadap kegiatan operasional dalam sebuah organisasi. Manajemen operasional harus mampu mengubah input (bahan baku, tenaga kerja, mesin, dll) menjadi output (barang atau jasa) yang memiliki nilai tambah dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Selain itu, manajemen operasional juga harus memperhatikan aspek-aspek seperti kualitas, biaya, waktu, dan fleksibilitas dalam proses produksi dan distribusi. Untuk mencapai hal tersebut, manajemen operasional membutuhkan kemampuan untuk segera mengalihkan peralatan produksi ke tujuan lain (mengerjakan produk lain) sesuai dengan permintaan pasar (Purnomo, 2017).

Manajer dan pemimpin merupakan faktor yang mempengaruhi manajemen operasional. Artinya, bahwa setiap keputusan yang diambil oleh seorang manajer atau pemimpin mempengaruhi beberapa hal, termasuk peraturan, kebijakan, dan prosedur organisasi, khususnya yang

berkaitan dengan distribusi dan personalia. Manajer dan pemimpin harus memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas dan terukur, serta mampu menyusun strategi dan taktik yang tepat untuk mencapainya. Manajer dan pemimpin juga harus memiliki keterampilan interpersonal dan komunikasi yang baik, serta mampu membangun hubungan yang harmonis dan produktif dengan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal. Selain itu, manajer dan pemimpin juga harus memiliki keterampilan motivasi dan pengembangan diri, serta mampu memberikan penghargaan, umpan balik, dan bimbingan yang konstruktif kepada karyawan. Manajer dan pemimpin juga harus peka dan responsif terhadap masalah karyawan yang sesekali terjadi, dan berusaha mencari solusi yang terbaik bagi semua pihak. Dengan demikian, manajer dan pemimpin dapat meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja dan hasil operasional organisasi.

Manajemen operasional ialah mewujudkan efisiensi ekonomi (*cost minimization*) dalam proses produksi, baik barang maupun jasa, kualitas yang tinggi (*high quality*), dapat diserahkan ke pasar dalam waktu yang cepat (*speed of delivery*), dan peralatan produksi dapat dengan segera dialihkan untuk mengerjakan produk lainnya (*flexibility*) (Purnomo, 2017). Manajemen operasional merupakan salah satu fungsi utama dalam sebuah organisasi, yang bertanggung jawab atas pengelolaan sumber daya, proses, dan hasil yang berkaitan dengan produksi dan

distribusi barang dan jasa. Dengan demikian, manajemen operasional sudah berada secara mendasar dengan manajemen pabrik dan manajemen produksi. Namun, manajemen operasional memiliki cakupan yang lebih luas dan komprehensif, karena tidak hanya membahas produksi barang, tetapi juga produk jasa, yang memiliki karakteristik dan tantangan yang berbeda. Manajemen operasional juga melibatkan aspek-aspek lain yang mempengaruhi kinerja operasional, seperti strategi, desain, teknologi, kualitas, inovasi, dan lingkungan. Oleh karena itu, manajemen operasional dapat dianggap sebagai suatu disiplin ilmu yang multidimensi dan multidisiplin, yang membutuhkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai dari para manajer dan pemimpin operasional.

Disamping itu, orientasi manajemen operasional semakin luas dan lazim disebut memiliki orientasi biaya, mutu, kecepatan penyerahan, dan keluwesan proses (*QCDF Orientation*) (Tjiptono dan Fandy, 2015). Menurut Wijaya (2021) Faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen operasional adalah manajer/pemimpin pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh manajer atau pimpinan mempengaruhi dalam beberapa hal, seperti aturan-aturan, kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah yang berhubungan dengan masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan, interaksi antara kelompok, perhatian

pada permasalahan yang dimiliki karyawan dari waktu ke waktu, serta kebutuhan akan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

Dalam persoalan manajemen operasional, ada struktur kepengurusan yang mesti dibentuk tetapi bukan hanya dibentuk melainkan mesti juga dilaksanakan sebagaimana fungsi dari masing-masing tugasnya (Wijaya, 2021). Manajemen operasional meliputi pelatihan manajemen dalam penerapan pengendalian proses dengan menggunakan metode statistik, yang kemudian disalurkan melalui pelatihan kepada seluruh jajaran personel perusahaan, mulai dari supervisor hingga bawahan. Program pelatihan manajemen produksi modern merupakan kesempatan untuk memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mengoptimalkan operasi perusahaan. Dengan memasukkan aspek statistik dalam manajemen operasional, dimungkinkan untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk atau layanan secara efektif dan merespons perubahan pasar dengan cepat. Penerapan metode ini juga mendukung orientasi biaya, kualitas, kecepatan pengiriman dan fleksibilitas proses sehingga memungkinkan perusahaan mampu bersaing di pasar yang semakin padat.

TQM adalah penemuan yang lahir dengan adanya berbagai inovasi dan perkembangan ilmu pengetahuan. TQM merupakan suatu pendekatan manajemen yang berfokus pada kualitas sebagai faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Menurut Rahmawati (2020), TQM dapat dijelaskan dengan tiga istilah,

yaitu: Total (keseluruhan/holistic), mutu (kualitas, derajat/tingkat keunggulan suatu barang atau jasa) dan Manajemen (tindakan, seni, penanganan, pengendalian, pengarahan). Istilah pertama menunjukkan bahwa TQM melibatkan semua elemen dalam organisasi, baik internal maupun eksternal, dalam upaya peningkatan kualitas. Istilah kedua menunjukkan bahwa TQM menetapkan standar kualitas yang tinggi dan sesuai dengan harapan pelanggan. Istilah ketiga menunjukkan bahwa TQM memerlukan suatu sistem manajemen yang terstruktur, terencana, dan terukur, yang mengintegrasikan semua aktivitas dan proses yang berkaitan dengan kualitas.

Istilah ketiga juga mengacu pada strategi manajemen bisnis yang disebut Total Quality Management (TQM) yang bertujuan untuk terus meningkatkan proses, orang, produk, dan lingkungan organisasi untuk memaksimalkan daya saingnya. Strategi ini didasarkan pada beberapa prinsip, seperti fokus pada pelanggan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, penggunaan data dan fakta dalam pengambilan keputusan, perbaikan berkelanjutan, pencegahan kesalahan, kerjasama lintas fungsi, dan keterbukaan dan komunikasi yang efektif. Kepuasan pelanggan, pemberdayaan karyawan, peningkatan kualitas berkelanjutan, dan manajemen berbasis fakta merupakan empat pilar Total Quality Management (TQM) yang saling mendukung dan memperkuat satu sama lain. Dengan menerapkan TQM, organisasi dapat meningkatkan kinerja, produktivitas, efisiensi, dan

inovasi, serta mengurangi biaya, limbah, dan keluhan pelanggan. Menurut Rachmawaty (2020), terdapat empat pilar yang digunakan dalam Total *Quality Management* (TQM), yaitu: kepuasan pelanggan, pemberdayaan karyawan, peningkatan mutu berkelanjutan, manajemen berdasarkan fakta. Pilar perbaikan berkesinambungan agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses secara sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Perbaikan yang berkesinambungan di sini menggunakan siklus PDCA (*plan, do, check, act*) yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana, dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh. Faktor perbedaan TQM dengan pendekatan pendekatan lain dalam menjalankan usaha adalah komponen bagaimana cara mencapainya (Rahayu, 2022). Menurut Purnomo (2017), tujuan utama dari TQM adalah untuk meningkatkan kualitas kerja, produktivitas dan efisiensi. Sebagai proses keberhasilan, TQM dianggap berhasil meningkatkan kualitas kerja, lebih berkualitas, lebih produktif, dan memiliki hasil kerja yang lebih baik dalam bentuk produk/jasa. Banyak manfaat yang bisa didapat dari penerapan TQM, khususnya bagi pelanggan, perusahaan serta untuk staf dan karyawan. Dari manfaat tersebut berdasarkan sistem kerja program TQM yang berbasis perbaikan terus menerus atau berkelanjutan. Ini akan berkurang berbagai bentuk pemborosan dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Faktor-faktor ini pada akhirnya akan meningkatkan keuntungan.

1. Akan ada sedikit atau tidak ada masalah dengan produk atau layanan.
2. Tampaknya pelanggan lebih memperhatikan kebutuhan dan keinginan mereka dari pada perusahaan.
3. Akan menjamin bahwa semua pelanggan akan puas dengan pembelian mereka.
4. Terdapat perubahan/pergeseran kualitas produk dan layanan.
5. Staf lebih termotivasi oleh tujuan dan sasaran perusahaan.
6. Produktifitas meningkat.
7. Biaya produk turun karena produk cacat berkurang.
8. Dapat mengatasi permasalahan dengan cepat dan tepat.
9. Pemberdayaan para karyawan.
10. Para karyawan lebih terampil dan berpengalaman.
11. Para karyawan cenderung lebih dihargai dan dikenali.

AkidnaRahma (2022) menjelaskan bahwa kinerja yaitu suatu keberhasilan melalui tingkat dalam pelaksanaan tugas dan kemampuan yang telah disusun sebelumnya. Menurut Mitrohardjono (2018) kinerja yang baik adalah melaksanakan suatu kegiatan dan menyempurnakannya dengan sebaik – baiknya yang disesuaikan dengan tanggung jawabnya, agar sesuai dengan yang diharapkan. Dari beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa sistem penilaian kinerja adalah suatu

prosedur pengukuran kinerja pegawai berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan, dengan membandingkan tujuan (hasil kerja) dengan persyaratan uraian tugas yaitu standar kerja untuk periode tertentu yang telah ditetapkan. Standar kerja ini dapat dibuat baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Pada kenyataannya tidak selalu kinerja karyawan berada pada kondisi yang diinginkan baik oleh karyawan maupun perusahaan. Semakin banyak kemampuan dan keahlian yang dimiliki seorang karyawan, maka semakin cepat dan tepat pula dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Adapun faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja baik hasil ataupun perilaku karyawan adalah sebagai berikut kemampuan keterampilan, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian atau karakter, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja (Dewi dan Purnawati, 2021). Alam dan Santosa (2022), kinerja operasional (*operational performance*) adalah aktivitas manajemen yang mengarah pada pemilihan, desain, pemutakhiran, pengoperasian, dan pemantauan sistem produksi. Kinerja adalah ukuran kinerja perusahaan berdasarkan efisiensi, efektivitas, dan standar atau metrik tanggung jawab sosial serta siklus, produktivitas dan kepatuhan terhadap peraturan dan lebih khusus lagi, tujuan ini terkait dengan:

1. Efektivitas dan efisiensi penggunaan aset dan sumber daya perusahaan lainnya

merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilannya.

2. Menjaga agar perusahaan tidak mengalami kerugian finansial.
3. Perusahaan mengharapkan karyawannya untuk bekerja secara efisien dan produktif, tanpa membebani perusahaan dengan biaya yang berlebihan.
4. Selain itu, semua pihak yang terlibat harus mendahulukan bisnis perusahaan dan menghindari kepentingan pribadi di atas kebutuhan perusahaan.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penjelasan (*explanatory research*). Data yang digunakan yaitu angka agar menghasilkan informasi yang akurat dan sistematis. Penelitian ini bermaksud untuk membuktikan dan menganalisis TQM yang terdiri dari 4 pilar yakni Kepuasan Pelanggan, Pemberdayaan Karyawan, Peningkatan Mutu Berkelanjutan, dan Manajemen Berdasarkan Fakta terhadap Kinerja Operasional pada CV Al-Maidah. Data primer dan sekunder yaitu data yang digunakan dalam penelitian ini. Untuk mengumpulkan data primer menggunakan kuisisioner yang dijawab oleh responden. Kuisisioner tersebut berisi serangkaian pertanyaan untuk memperoleh data primer. Variabel dalam penelitian ini yaitu Variabel Dependen (Y): Kinerja operasional. Variabel Independen (X): Kepuasan pelanggan (X1), Pemberdayaan karyawan (X2), Peningkatan mutu berkelanjutan



(X3), Manajemen berdasarkan fakta (X4).

Penelitian ini dilaksanakan pada CV Al-Maidah yang beralamat di Jalan PB Sudirman no 4 Desa Wringintelu, Kecamatan Puger, Kabupaten Jember serta Jalan Ambulu no 20 Desa Balung Kopi, Kecamatan Balung, Kabupaten Jember. Lokasi yang digunakan yaitu yang dipilih secara sengaja (*purposive*) untuk melakukan penelitian yang berada di kawasan yang memiliki potensi bisa digali datanya untuk dilakukan penelitian pada CV Al-Maidah. Pengambilan data dilakukan pada bulan Desember 2023. Dalam pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh/ metode sensus. Seluruh karyawan CV Al-Maidah yang berjumlah 82 karyawan digunakan untuk pengambilan populasi pada penelitian ini. jumlah karyawan tersebut antara lain yaitu, responden laki-laki sebanyak 46 orang (56,1%) dan perempuan sebanyak 36 orang (43,9%).

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu Penelitian Lapangan (*Field Research*) dengan wawancara kepada pihak yang terkait guna mendukung data primer dan Penelitian Kepustakaan (*Library Research*) digunakan untuk mendukung pada saat melakukan analisis data.

Teknik analisis data pada penelitian ini yaitu:

1. Uji Instrumen data
  - a. Uji validitas, Dalam analisis item, menurut Ghazali (2018) bahwa “Teknik korelasi untuk

menentukan validitas item ini sampai sekarang merupakan teknik yang paling banyak digunakan”. Pada program SPSS, menggunakan pendekatan *Pearson Correlation* untuk menguji validitas pernyataan kuesioner. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Validitas ditentukan dengan mengkorelasikan skor masing-masing item. Kriteria yang diterapkan untuk mengukur valid tidaknya suatu data adalah jika  $r$ -hitung (koefisien korelasi) lebih besar dari  $r$ -tabel (nilai kritis) maka dapat dikatakan valid (Ghozali, 2018).

- b. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja yaitu disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pernyataan lain atau mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai ( $\alpha$ ) 0,60 (Ghozali, 2018).

Teknik Analisis Data pada penelitian ini yaitu :

1. Uji Instrumen Data, meliputi: Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.

2. Analisis Regresi Berganda digunakan untuk memastikan apakah terdapat hubungan positif atau negatif antara masing-masing variabel independen dengan variabel dependen.

3. Uji Asumsi Klasik, meliputi: Uji Normalitas, Uji Heteroskedastisitas, Uji Multikolinieritas.

4. Uji Hipotesis

- a. Uji F digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel independen secara keseluruhan memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Sementara itu, uji-t digunakan untuk menilai dampak individu masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.
- b. Uji Koefisien Determinasi. Digunakan untuk mengukur proporsi varians variabel terikat yang dijelaskan oleh variabel bebas.

Variabel dari penelitian ini adalah TQM yang terdiri dari 4 pilar yakni Kepuasan Pelanggan, Pemberdayaan Karyawan, Peningkatan Mutu Berkelanjutan, dan Manajemen Berdasarkan Fakta terhadap Kinerja Operasional pada CV Al-Maidah. Variabel dependen sering disebut juga dengan istilah variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dinotasikan sebagai variabel Y. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Operasional. Variabel independent merupakan variabel bebas yang dapat mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel independen dinotasikan sebagai variabel X. Variabel independen penelitian ini

adalah TQM yang terdiri dari 4 pilar yakni Kepuasan Pelanggan, Pemberdayaan Karyawan, Peningkatan Mutu Berkelanjutan, dan Manajemen Berdasarkan Fakta.

Sebagaimana dijelaskan dalam pendahuluan, secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan dan menganalisis TQM yang terdiri dari 4 pilar yakni Kepuasan Pelanggan, Pemberdayaan Karyawan, Peningkatan Mutu Berkelanjutan, dan Manajemen Berdasarkan Fakta terhadap Kinerja Operasional pada CV Al-Maidah. Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, maka penelitian ini termasuk jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*), yang akan menjelaskan hubungan kausal TQM yang terdiri dari 4 pilar yakni Kepuasan Pelanggan, Pemberdayaan Karyawan, Peningkatan Mutu Berkelanjutan, dan Manajemen Berdasarkan Fakta terhadap Kinerja Operasional pada CV Al-Maidah.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam variabel Kepuasan Pelanggan, hasil survei menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian positif dengan skor 4, yang menandakan setuju. Hal ini mencerminkan persepsi positif terhadap empat indikator yang diukur, yaitu bahwa CV Al-Maidah selalu berusaha memberikan kualitas pelayanan terbaik, harga produk tergolong murah, konsumen dapat dengan mudah mengakses produk, dan iklan CV Al-Maidah di media sosial dianggap tepat. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepuasan pelanggan diukur dari aspek pelayanan, harga, aksesibilitas, dan

promosi cukup baik. Sementara itu, pada variabel Pemberdayaan Karyawan, hasil survei juga menunjukkan penilaian yang positif dengan skor 4 pada keempat indikator yang diukur. Responden merasa bahwa karyawan di CV Al-Maidah memiliki pemahaman yang baik terhadap tugas dan tanggung jawab mereka, memiliki kompetensi yang memadai, mampu mengendalikan diri selama bekerja, dan merasakan dampak positif dari pekerjaan mereka di perusahaan. Ini mencerminkan bahwa pemberdayaan karyawan diukur dari segi pemahaman, kompetensi, pengendalian diri, dan dampak positif terhadap karyawan telah berhasil diterapkan dengan baik. Kemudian, pada variabel Peningkatan Mutu menurut pengisian kuisioner yang dilakukan oleh responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian positif dengan skor 4 pada kelima indikator yang diukur. Lokasi yang mudah dijangkau, layanan yang akurat dan memuaskan, responsif terhadap konsumen, sikap sopan karyawan, serta kemampuan menjalin relasi dengan konsumen dianggap baik. Ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan mutu berkelanjutan diukur dari aspek lokasi, layanan, responsivitas, sikap, dan hubungan dengan konsumen telah berhasil diterapkan secara efektif di CV Al-Maidah. Selanjutnya, pada variabel Manajemen Berdasarkan Fakta, hasil survei menunjukkan penilaian positif dengan skor 4 pada kedua indikator yang diukur. Karyawan dianggap mengetahui prioritas utama dan variasi CV Al-Maidah dengan baik. Ini mencerminkan bahwa manajemen

berdasarkan fakta diukur dari aspek pengetahuan karyawan tentang prioritas dan variasi perusahaan dapat dianggap berhasil diimplementasikan dengan baik. Terakhir, dalam variabel Kinerja Operasional, hasil survei menunjukkan penilaian positif dengan skor 4 pada keenam indikator yang diukur. Karyawan dianggap berhasil melakukan monitoring kegiatan perbaikan produk cacat, memiliki kemampuan untuk mengubah volume produksi sesuai permintaan, mengetahui durasi antara pemesanan dan penerimaan barang, mengetahui stok persediaan bahan baku, melakukan peningkatan produktivitas, dan berusaha meminimalisir kerusakan internal. Ini mengindikasikan bahwa kinerja operasional diukur dari aspek monitoring, fleksibilitas produksi, manajemen persediaan, produktivitas, dan minimisasi kerusakan telah berhasil diimplementasikan dengan baik di CV Al-Maidah. Penelitian ini mengungkapkan hasil uji validitas menunjukkan bahwa korelasi antara indikator variabel Kepuasan Pelanggan (X1), Pemberdayaan Karyawan (X2), Peningkatan Mutu Berkelanjutan (X3), Manajemen Berdasarkan Fakta (X4), dan Kinerja Operasional (Y) menunjukkan  $R_{hitung} > R_{tabel}$  dan  $Sig < 0,05$ , menyiratkan validitas semua item pertanyaan. Uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, menegaskan reliabilitas instrumen penelitian.

Dalam analisis regresi linier berganda, nilai konstanta yang positif menandakan bahwa Kinerja Operasional (Y) memiliki nilai positif

ketika variabel independen (X1, X2, X3, X4) setara dengan nol. Koefisien positif pada Kepuasan Pelanggan (X1) mengindikasikan bahwa peningkatan dalam Kepuasan Pelanggan dapat meningkatkan Kinerja Operasional. Sebaliknya, koefisien negatif pada Pemberdayaan Karyawan (X2) menunjukkan bahwa peningkatan dalam Pemberdayaan Karyawan dapat mengurangi Kinerja Operasional. Peningkatan Mutu Berkelanjutan (X3) memberikan pengaruh positif, sedangkan Manajemen Berdasarkan Fakta (X4) memiliki dampak negative terhadap Kinerja Operasional. Hasil analisis regresi berganda pada Uji t terhadap hipotesis pertama (H<sub>1</sub>) yaitu Kepuasan Pelanggan berpengaruh terhadap Kinerja Operasional menunjukkan bahwa Kepuasan Pelanggan berpengaruh terhadap Kinerja Operasional dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,002. Pengaruh yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif artinya semakin baik Kepuasan Pelanggan maka Kinerja Operasional CV Al-Maidah akan semakin meningkat (H<sub>1</sub> diterima).

Hasil analisis regresi berganda pada Uji t terhadap hipotesis kedua (H<sub>2</sub>) yaitu Pemberdayaan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Operasional, menunjukkan bahwa Pemberdayaan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Operasional dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,031 Pengaruh yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif artinya semakin sesuai Pemberdayaan Karyawan maka Kinerja Operasional

CV Al-Maidah akan semakin meningkat (H<sub>2</sub> diterima).

Hasil analisis regresi berganda pada Uji t terhadap hipotesis ketiga (H<sub>3</sub>) yaitu Peningkatan Mutu Berkelanjutan berpengaruh terhadap Kinerja Operasional, menunjukkan bahwa Peningkatan Mutu Berkelanjutan berpengaruh terhadap Kinerja Operasional dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,000. Pengaruh yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah negatif artinya semakin tinggi Peningkatan Mutu Berkelanjutan maka Kinerja Operasional CV Al-Maidah akan semakin menurun (H<sub>1</sub> diterima).

Hasil analisis regresi berganda pada Uji t terhadap hipotesis ketiga (H<sub>3</sub>) yaitu Manajemen Berdasarkan Fakta berpengaruh terhadap Kinerja Operasional, menunjukkan bahwa Manajemen Berdasarkan Fakta berpengaruh terhadap Kinerja Operasional dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,016. Pengaruh yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah negatif artinya semakin tinggi Manajemen Berdasarkan Fakta maka Kinerja Operasional CV Al-Maidah akan semakin menurun (H<sub>1</sub> diterima). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mitrohardjono (2018), Hibau *et al* (2019), Wibowo (2020), Iranti *et al* (2021), Saletti-cuesta *et al* (2020), Dewi dan Purnawati (2021), Sudibya (2021), Ridwan dan Apriliani (2021), serta Alam dan Santosa (2022) menunjukkan bahwa TQM berpengaruh terhadap Kinerja Operasional.

Uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data memiliki distribusi

normal, bebas dari multikolinieritas, dan tidak ada heteroskedastisitas. Uji-t mengungkapkan bahwa variabel Kepuasan Pelanggan (X1), Pemberdayaan Karyawan (X2), Peningkatan Mutu Berkelanjutan (X3), dan Manajemen Berdasarkan Fakta (X4) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Operasional (Y).

Koefisien determinasi sebesar 78% menunjukkan bahwa sebagian besar variasi dalam Kinerja Operasional dapat dijelaskan oleh variabel Kepuasan Pelanggan, Pemberdayaan Karyawan, Peningkatan Mutu Berkelanjutan, dan Manajemen Berdasarkan Fakta.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyokong hipotesis bahwa Kepuasan Pelanggan, Pemberdayaan Karyawan, Peningkatan Mutu Berkelanjutan, dan Manajemen Berdasarkan Fakta memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Operasional di CV Al-Maidah.

#### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, disimpulkan bahwa uji regresi berganda menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan antara variabel Kepuasan Pelanggan, Pemberdayaan Karyawan, Peningkatan Mutu Berkelanjutan, dan Manajemen Berdasarkan Fakta terhadap Kinerja Operasional di CV Al-Maidah. Dalam konteks ini, dapat ditegaskan bahwa Kepuasan Pelanggan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap Kinerja Operasional, menunjukkan bahwa penyediaan layanan yang berkualitas akan meningkatkan

kinerja operasional perusahaan. Selain itu, Pemberdayaan Karyawan yang berkualitas juga terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Operasional, mengindikasikan bahwa karyawan yang diberdayakan mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan. Selanjutnya, Peningkatan Mutu Berkelanjutan yang tinggi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan Kinerja Operasional, mengindikasikan bahwa fokus pada peningkatan terus-menerus dalam kualitas produk dan layanan mendukung peningkatan kinerja. Terakhir, Manajemen Berdasarkan Fakta yang tinggi juga memberikan dampak positif yang signifikan terhadap Kinerja Operasional, menunjukkan bahwa pengambilan keputusan berdasarkan data dan fakta mendukung peningkatan operasional perusahaan. Secara keseluruhan, temuan ini memberikan gambaran bahwa aspek-aspek tersebut berperan penting dalam meningkatkan kinerja operasional CV Al-Maidah.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Akidna Rahma. (2022). *Pengertian Manajemen Operasional, Fungsi, Serta Contohnya*. 29 Agustus.
- Alam, I. N., dan Santosa, W. (2022). *Pengaruh Tqm Terhadap Kinerja Operasional Yang Dimediasi Oleh Organisasi Pembelajaran*. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Azara, R. (2020). *Buku Ajar Manajemen Operasional Dan Implementasi Dalam Industri*. In

- Buku Ajar Manajemen Operasional Dan Implementasi Dalam Industri.*  
<https://doi.org/10.21070/2020/978-623-6833-48-3>
- Dewi, N. P. T. D., dan Purnawati, N. K. (2021). Peran Maintenance Dalam Memoderasi Pengaruh Tqm Terhadap Kinerja Perusahaan Bounty Cruises Di Pelabuhan Benoa. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*.  
<https://doi.org/10.24843/Ejmunud.2021.V10.I02.P02>
- Fatimah, F., Kosjoko, K., Ramadhanita, M. W., dan Sofianto, M. (2020). Pkm Optimalisasi Umkm Car Body Paint Berbasis *Total Quality Management* Dan Inovasi Strategi Pemasaran. *J-Dinamika : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(2). <https://doi.org/10.25047/J-Dinamika.V5i2.1526>
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariant Dengan Program Ibm Spss 25 Edisi 9. *International Journal Of Physiology*.
- Hibau, Y. H., Latif, I. N., dan Nurqamarani, A. S. (2019). Analisis Pengaruh Penerapan Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Operasional Pada Media Online “ Kaltim Kece ” Tahun 2019. *Ekonomia*.
- Iranti, Rasyid, N., dan Widyawati. (2021). Pengaruh Soft Skill dan Total Quality Management terhadap Kinerja Operasional. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*.
- Iswanto, O. ;, Akbar, A., Mojopahit, J., dan Sidoarjo, B. (2022). Buku Ajar Manajemen Operasi. In *Umsida Press*.
- Mitrohardjono, M. (2018). Penerapan Total Quality Management terhadap Kinerja Operasional Pendidikan Islam Di Madrasah Aliyah (Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Miftahul Hudaa Depok). *Tahdzibi : Manajemen Pendidikan Islam*.
- Primadhana Islamy, S. (2017). Analisis Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Operasional Pada Pt.So Good Food. *Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia*.
- Purnomo, H. (2017). Manajemen Operasional. *Cv Sigma*.
- Rachmawaty, F. (2020). Manajemen Risiko Operasional. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik Dan Bisnis*.
- Rahayu, P. (2022). Manajemen Operasional: Strategi Dan Fungsinya. *Jurnal Entepreneur*.
- Ridwan, T., dan Apriliani, I. (2021). Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Operasional Pada Cv. Suho Garmindo. *Jurnal Inovasi Masyarakat*.
- Saletti-Cuesta, L., Abraham, C., Sheeran, P., Adiyoso, W., Wilopo, W., Brossard, D., Wood,

- W., Cialdini, R., Groves, R. M., Chan, D. K. C., Zhang, C. Q., Josefsson, K. W., Cori, L., Bianchi, F., Cadum, E., Anthonj, C., Nih Office Of Behavioral And Social Sciences, Deci, E. L., Ryan, R. M., ... Iotc. (2020). Pengaruh Penerapan Total Quality Management (Tqm) Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Operasional Pada Pt Satria Wicaksana. *Sustainability*.
- Sudibya, M. I. (2021). Pengaruh Manajemen Persediaan Tqm Terhadap Kinerja Operasional Di Pt. Ayo Menebar Kebajikan. *Skripsi*.
- Sugiyono. (2019). Sugiyono. *Issn 2502-3632 (Online) Issn 2356-0304 (Paper) Jurnal Online Internasional dan Nasional Vol. 7 No.1, Januari – Juni 2019 Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta*.
- Surveyandini, M., dan Achadi, A. (2021). Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Kursus Dan Pelatihan American English Course Purwokerto. *Sebatik*. <https://doi.org/10.46984/Sebatik.V25i1.1214>
- Tjiptono, dan Fandy. (2015). Strategi Pemasaran. In *Yogyakarta: Andi*.
- Wibowo, A. P. (2020). Pengaruh Penerapan Total Quality Management (Tqm) Dan Quality Management Information (Qmi) Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan. *Journal Of Chemical Information And Modeling*.
- Wijaya, B. P. (2021). Analisis Implikasi Implementasi Total Quality Management Terhadap Kinerja Operasional Pada Ukm Getuk Eco. In *Pesquisa Veterinaria Brasileira*.