

## Implementasi Total Quality Management dan Dampaknya terhadap Kinerja Operasional pada PD. Sutera Alam Soleh (SAS) Garut

Taofik Hidayat<sup>1✉</sup>, Novi Suciani<sup>2</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yasa Anggana Garut, Indonesia

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja operasional pada PD. Sutera Alam Soleh (SAS) Garut. Latar belakang penelitian didasarkan pada pentingnya penerapan TQM sebagai upaya perusahaan dalam meningkatkan kualitas produk, efisiensi operasional, serta kepuasan konsumen di tengah persaingan industri yang semakin kompetitif. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif korelasional. Sampel penelitian melibatkan seluruh karyawan bagian produksi yang berjumlah 63 orang, yang ditentukan melalui teknik *sampling jenuh*. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, kemudian dianalisis melalui uji validitas, reliabilitas, analisis korelasi Rank Spearman, koefisien determinasi, dan regresi linear sederhana dengan bantuan software SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM pada PD. SAS Garut berada dalam kategori sangat baik dengan skor 86,22%, sedangkan kinerja operasional juga berada dalam kategori sangat baik dengan skor 86%. Hasil analisis korelasi Rank Spearman menghasilkan nilai koefisien sebesar 0,465 yang menunjukkan adanya hubungan positif dengan kategori sedang. Uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa TQM berkontribusi sebesar 22,7% terhadap kinerja operasional, sedangkan 77,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Hasil uji regresi linear sederhana menghasilkan persamaan  $Y = 25,761 + 0,399X$ , yang berarti setiap peningkatan satu poin pada TQM akan meningkatkan kinerja operasional sebesar 0,399 poin. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada PD. Sutera Alam Soleh (SAS) Garut. Implementasi TQM yang konsisten dan holistik diharapkan dapat memperkuat daya saing, meningkatkan efisiensi, serta memberikan kepuasan yang lebih tinggi bagi konsumen.

**Kata kunci:** *Total Quality Management*, Kinerja Operasional, SPSS, Regresi Linear, Koefisien Determinasi

### Abstract

*This study aims to analyze the effect of Total Quality Management (TQM) on operational performance at PD. Sutera Alam Soleh (SAS) Garut. The research background lies in the importance of implementing TQM as an effort to improve product quality, operational efficiency, and customer satisfaction in the midst of increasingly competitive industry challenges. This research employs a quantitative method with a descriptive-correlational approach. The sample consists of all 63 production employees, determined through the saturated sampling technique. Data were collected using questionnaires and analyzed through validity and reliability tests, Spearman Rank correlation, coefficient of determination, and simple linear regression with the assistance of SPSS version 25. The results indicate that the implementation of TQM at PD. SAS Garut is categorized as very good with a score of 86.22%, while operational performance is also categorized as very good with a score of 86%. The Spearman Rank correlation analysis produced a coefficient value of 0.465, showing a positive relationship in the moderate category. The coefficient of determination analysis revealed that TQM contributes 22.7% to operational performance, while the remaining 77.3% is influenced by other factors not examined in this study. The simple linear regression test resulted in the equation  $Y = 25.761 + 0.399X$ , which means that each one-point increase in TQM will improve operational performance by 0.399 points. In conclusion, TQM has a positive and significant effect on operational performance at PD. Sutera Alam Soleh (SAS) Garut. A consistent and holistic implementation of TQM is expected to strengthen competitiveness, enhance efficiency, and provide greater customer satisfaction.*

**Keywords:** *Total Quality Management*, Operational Performance, SPSS, Linear Regression, Coefficient of Determination

✉ Corresponding author :

Email Address : [taopikhidayat79@stieyasaanggana.ac.id](mailto:taopikhidayat79@stieyasaanggana.ac.id)

## PENDAHULUAN

Sektor ekonomi Indonesia mengalami perkembangan pesat seiring dengan meningkatnya globalisasi, pertumbuhan industri, dan pembangunan berkelanjutan. Salah satu motor penggerak utama perekonomian adalah sektor industri manufaktur yang berperan penting dalam mempercepat pembangunan, meningkatkan daya beli masyarakat, serta membuka lapangan pekerjaan baru. Perkembangan industri manufaktur juga turut mendorong pertumbuhan sektor lain, seperti pertanian yang memasok bahan baku maupun jasa keuangan dan pemasaran yang mendukung distribusi produk.

Dalam struktur industri manufaktur, subsektor tekstil dan produk tekstil (TPT) menempati posisi strategis karena memberikan kontribusi signifikan terhadap ekspor dan penyerapan tenaga kerja. Data Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat bahwa pada triwulan I tahun 2024, produk domestik bruto (PDB) subsektor tekstil dan pakaian jadi tumbuh sebesar 2,64%, meningkat dibandingkan tahun sebelumnya yang masih berkontraksi sebesar -0,07%. Pertumbuhan positif ini juga didukung regulasi pemerintah melalui Permenperin Nomor 5 Tahun 2024 tentang tata cara penerbitan pertimbangan teknis impor tekstil, produk tekstil, tas, dan alas kaki. Fakta tersebut menunjukkan bahwa subsektor TPT memiliki peluang besar untuk terus berkembang, namun di sisi lain juga menghadapi tantangan berupa dinamika global, perubahan preferensi konsumen, serta persaingan yang semakin ketat.

Untuk menjaga keberlangsungan dan daya saing, perusahaan TPT dituntut memiliki manajemen operasional yang efektif. Kinerja operasional menjadi tolok ukur penting dalam mengurangi produk cacat, menjaga kualitas, meningkatkan efisiensi, serta mempertahankan kepuasan pelanggan. Salah satu pendekatan manajerial yang relevan adalah *Total Quality Management* (TQM), yakni sistem manajemen yang berfokus pada kualitas secara menyeluruh dan berkelanjutan, dengan melibatkan manajemen puncak, budaya organisasi, hingga kepuasan pelanggan (Ali dkk., 2022; Riaz dkk., 2023). Penerapan TQM terbukti berkontribusi dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, serta daya saing perusahaan (Sutrisno, 2019).

PD. Sutera Alam Soleh (SAS) Garut merupakan perusahaan yang bergerak di industri TPT sejak tahun 1995 dengan fokus produksi kain tenun dan sutera. Perusahaan ini pernah menembus pasar ekspor, namun saat ini menghadapi sejumlah permasalahan internal yang berpotensi menurunkan kinerja operasional, antara lain penumpukan persediaan, standar operasional prosedur (SOP) yang tidak konsisten, adanya produk cacat hingga 2%, serta keluhan konsumen terkait kualitas. Data penjualan juga menunjukkan penurunan kumulatif dari tahun 2022 ke 2023 dengan margin sebesar 738 lembar kain, yang mengindikasikan adanya kelemahan dalam pengelolaan persediaan, penerapan TQM, serta benchmarking dengan pesaing.

Penelitian terdahulu oleh Ridwan & Apriliani (2021) menunjukkan bahwa penerapan TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan tekstil. Namun, pada kasus PD. SAS Garut, fenomena yang muncul menunjukkan bahwa implementasi TQM belum optimal, sehingga menarik untuk dikaji lebih dalam. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berfokus pada "Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Operasional pada PD. SAS Garut" dengan rumusan masalah meliputi bagaimana

penerapan TQM pada PD. SAS Garut, bagaimana gambaran kinerja operasionalnya, serta bagaimana pengaruh TQM terhadap kinerja operasional perusahaan tersebut.

Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan TQM pada PD. SAS Garut, mendeskripsikan kinerja operasionalnya, serta menganalisis pengaruh TQM terhadap kinerja operasional perusahaan. Secara ilmiah, penelitian ini menjadi sarana penerapan teori dan pengembangan literatur mengenai TQM dalam konteks industri tekstil. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi akademik di lingkungan perguruan tinggi, sumber informasi bagi peneliti selanjutnya, sekaligus masukan bagi PD. SAS Garut dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas dan kinerja operasionalnya.

## KAJIAN PUSTAKA

### Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) merupakan konsep manajemen modern yang menekankan keterlibatan seluruh unsur organisasi dalam peningkatan kualitas secara berkesinambungan. TQM berfokus pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan manajemen puncak hingga karyawan operasional dalam memperbaiki produk, layanan, proses, serta budaya organisasi (Ambarwati & Supardi, 2021; Amirullah, 2020). Ishikawa (dalam Ramlawati, 2020) mendefinisikan TQM sebagai perpaduan seluruh fungsi manajemen dan sumber daya dalam falsafah holistik yang bertumpu pada kualitas, kerja sama tim, dan produktivitas. Tujuan utama TQM adalah meningkatkan daya saing dengan memenuhi bahkan melampaui harapan pelanggan melalui perbaikan berkelanjutan (Bunyamin, 2019). Unsur-unsur penting dalam TQM antara lain fokus pada pelanggan, komitmen manajemen, kerja sama tim, pendidikan dan pelatihan, serta perbaikan sistem yang berkesinambungan (Goetsch & Davis dalam Ibrahim & Rusdiana, 2021). Dengan demikian, TQM dapat dipahami sebagai pendekatan manajerial yang komprehensif untuk menciptakan kepuasan pelanggan sekaligus meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan.

### Kinerja Operasional

Kinerja operasional adalah kemampuan perusahaan dalam mengelola aktivitas harian produksi, manajemen persediaan, distribusi, hingga layanan purna jual untuk mencapai produktivitas dan kepuasan konsumen (Saragih, 2024; Saputro & Amaruddin, 2022). Menurut Yu dkk. (dalam Fikri & Rini, 2023), kinerja operasional berkaitan erat dengan produktivitas, kualitas produk, serta kepuasan pelanggan. Wibowo (2020) menyebut tujuan kinerja operasional mencakup efektivitas, efisiensi, ketepatan waktu, adaptabilitas, dan minimisasi biaya. Faktor-faktor yang memengaruhinya meliputi teknologi, kualitas input, lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengelolaan sumber daya manusia (Tsauri, 2014). Pengukuran kinerja operasional dapat dilakukan dengan *Key Performance Indicators (KPIs)*, seperti efisiensi produksi, kualitas produk, tingkat layanan pelanggan, dan manajemen persediaan. Dengan demikian, kinerja operasional menjadi tolok ukur utama untuk menilai keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan bisnisnya.

## Pengaruh TQM terhadap Kinerja Operasional

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan TQM berdampak positif pada kinerja operasional perusahaan. Unsur-unsur TQM seperti fokus pelanggan, perbaikan berkesinambungan, kerja sama tim, dan pelatihan terbukti mampu meningkatkan produktivitas, menekan biaya, serta memperkuat kepuasan konsumen (Pancawati, 2022; Lastiawan & Aprilyanti, 2021). Penelitian Ridwan & Apriliani (2021) misalnya, menemukan bahwa TQM memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan tekstil. Artinya, semakin baik implementasi TQM, semakin optimal pula kinerja operasional perusahaan.

## METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sifat deskriptif dan korelasional. Pendekatan kuantitatif dipilih karena berlandaskan pada filsafat positivisme, yang memandang fenomena sosial dapat diukur secara objektif melalui angka dan dianalisis menggunakan statistik. Tujuan utama dari metode ini adalah menguji hipotesis yang telah dirumuskan serta memberikan gambaran yang akurat mengenai hubungan antar variabel. Sifat deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena yang terjadi dalam perusahaan secara sistematis, sedangkan sifat korelasional digunakan untuk mengetahui tingkat hubungan antara variabel independen, yaitu *Total Quality Management* (TQM), dengan variabel dependen, yaitu kinerja operasional (Sugiyono, 2022; Sahir, 2021).

Desain penelitian yang digunakan adalah desain kuantitatif dengan pola asosiatif, yakni menekankan pada hubungan kausalitas antar variabel. Pendekatan ini sesuai untuk mengkaji fenomena di lapangan yang dapat diukur dan digeneralisasikan. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah TQM (X), sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja operasional (Y). Desain ini memberikan arah yang jelas bagi peneliti dalam menentukan instrumen, populasi, sampel, teknik pengumpulan data, serta metode analisis yang digunakan (Fauzi dkk., 2022).

Variabel dalam penelitian ini didefinisikan secara operasional agar dapat diukur dengan instrumen penelitian. TQM dipahami sebagai sistem manajemen kualitas yang berfokus pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh level karyawan dalam perbaikan berkesinambungan (Ambarwati & Supardi, 2021). Dimensi yang digunakan meliputi kepemimpinan, visi, fokus pelanggan, pendidikan dan pelatihan, benchmarking, kerja tim, perbaikan berkelanjutan, serta manajemen kualitas pemasok (Aziz, 2019). Sementara itu, kinerja operasional dipahami sebagai kemampuan perusahaan dalam mengelola aktivitas harian yang terkait produksi, persediaan, dan distribusi untuk mencapai efisiensi, kualitas, dan kepuasan pelanggan (Saragih, 2024). Indikator yang digunakan meliputi moral karyawan, kinerja produksi, kinerja pengiriman, dan kualitas produk (Wibowo dalam Hardiana & Ridho, 2022).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, yaitu karyawan bagian produksi PD. SAS Garut, serta melalui observasi dan wawancara dengan pihak manajemen. Data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, laporan penjualan, data produksi, serta literatur terkait yang relevan. Sumber data utama penelitian ini adalah pemilik perusahaan sebagai informan dan seluruh karyawan bagian produksi sebagai responden.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PD. SAS Garut yang bekerja di bagian produksi, meliputi divisi tenun, palet, cucuk, dan hane dengan total 63 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, teknik *sampling jenuh* digunakan sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai kondisi nyata di perusahaan.

Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner menggunakan skala Likert, yang memungkinkan responden menyatakan tingkat persetujuan terhadap pernyataan yang diajukan. Sebelum digunakan, instrumen diuji validitas dan reliabilitasnya. Validitas diuji menggunakan korelasi *product moment* dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel pada taraf signifikansi 5%, sedangkan reliabilitas diuji dengan *Cronbach's Alpha* dengan kriteria instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai  $\alpha \geq 0,6$  (Sugiyono, 2022; Ghozali dalam Sudaryana & Agusiady, 2022).

Teknik analisis data dilakukan melalui dua tahap, yaitu analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai distribusi jawaban responden, sedangkan analisis inferensial digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Uji korelasi Rank Spearman digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara TQM dengan kinerja operasional. Selanjutnya, koefisien determinasi dihitung untuk mengetahui seberapa besar kontribusi TQM terhadap variasi kinerja operasional. Untuk menguji pengaruh, digunakan analisis regresi sederhana dengan persamaan  $Y = a + bX$ , di mana  $Y$  adalah kinerja operasional dan  $X$  adalah TQM. Kriteria pengambilan keputusan ditetapkan pada taraf signifikansi 5%, di mana  $H_0$  diterima jika nilai sig.  $> 0,05$  dan ditolak jika nilai sig.  $< 0,05$ .

Penelitian ini dilaksanakan di PD. SAS Garut yang berlokasi di Jl. Otista Belakang, Kecamatan Tarogong, Kabupaten Garut. Waktu penelitian berlangsung selama lima bulan, mulai April hingga Agustus 2024, dengan rangkaian kegiatan yang meliputi penentuan topik, penyusunan instrumen, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, analisis data, hingga penyusunan laporan penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Identitas Responden

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada seluruh responden, yaitu karyawan bagian produksi PD. SAS Garut dengan jumlah 63 orang. Identitas responden dideskripsikan untuk memberikan gambaran karakteristik dasar yang dapat mempengaruhi jawaban mereka terhadap variabel penelitian. Karakteristik yang ditampilkan mencakup jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan pendidikan terakhir. Ringkasan identitas responden dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

**Tabel 1.** Karakteristik Responden PD. SAS Garut

Karakteristik	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	27	43%
	Perempuan	36	57%
Usia	18–25 Tahun	28	44%
	26–45 Tahun	27	43%
	>45 Tahun	8	13%
Lama Bekerja	1–5 Tahun	36	57%
	6–10 Tahun	21	33%
	11–15 Tahun	4	7%

	>15 Tahun	2	3%
Pendidikan Terakhir	SD	7	11%
	SMP	25	40%
	SMA	31	49%
	Total	63	100%

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 1, dapat dilihat bahwa sebagian besar responden adalah perempuan (57%) dengan dominasi usia muda pada rentang 18–25 tahun (44%). Dari sisi pengalaman kerja, mayoritas responden telah bekerja antara 1–5 tahun (57%), menunjukkan bahwa perusahaan banyak didukung oleh tenaga kerja dengan masa kerja relatif baru. Sementara itu, dari aspek pendidikan terakhir, sebagian besar responden berpendidikan SMA (49%), diikuti SMP (40%), dan hanya sebagian kecil berpendidikan SD (11%). Secara keseluruhan, profil responden menunjukkan bahwa tenaga kerja PD. SAS Garut didominasi oleh perempuan usia produktif dengan pendidikan menengah dan pengalaman kerja yang masih relatif singkat.

### Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian dapat digunakan sebagai alat ukur yang sahih dan konsisten. Uji validitas bertujuan mengetahui sejauh mana butir pernyataan mampu mengukur variabel yang dimaksud, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menilai tingkat konsistensi instrumen dalam menghasilkan data. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan terhadap 20 butir pernyataan yang terdiri dari 10 item variabel Total Quality Management (X) dan 10 item variabel Kinerja Operasional (Y), sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk keseluruhan butir pernyataan pada masing-masing variabel.

### Uji Validitas Instrumen

**Tabel 2.** Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel TQM (X) dan Kinerja Operasional (Y)

Variabel	Butir Instrumen	r-Hitung	r-Tabel (0,2480)	Keterangan
TQM (X)	X1	0,6959	0,2480	Valid
	X2	0,6049	0,2480	Valid
	X3	0,7871	0,2480	Valid
	X4	0,8167	0,2480	Valid
	X5	0,8140	0,2480	Valid
	X6	0,6203	0,2480	Valid
	X7	0,7175	0,2480	Valid
	X8	0,7910	0,2480	Valid
	X9	0,3813	0,2480	Valid
	X10	0,7182	0,2480	Valid
Kinerja Operasional (Y)	Y1	0,6524	0,2480	Valid
	Y2	0,7076	0,2480	Valid
	Y3	0,6072	0,2480	Valid
	Y4	0,5690	0,2480	Valid
	Y5	0,5852	0,2480	Valid
	Y6	0,6398	0,2480	Valid
	Y7	0,7607	0,2480	Valid
	Y8	0,7038	0,2480	Valid
	Y9	0,6790	0,2480	Valid
	Y10	0,6402	0,2480	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 2, seluruh butir pernyataan pada kedua variabel memiliki nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel (0,2480) dengan jumlah responden sebanyak 63 orang, sehingga semua item dinyatakan valid. Nilai r-hitung tertinggi terdapat pada butir X4 sebesar 0,8167, sedangkan nilai terendah terdapat pada butir X9 sebesar 0,3813. Hal ini menunjukkan bahwa keseluruhan instrumen mampu mengukur konstruk penelitian dengan baik.

### Uji Reliabilitas Instrumen

**Tabel 3.** Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel TQM (X) dan Kinerja Operasional (Y)

Variabel	Nilai Acuan ( $\alpha \geq 0,600$ )	Nilai Cronbach's Alpha	Keterangan
TQM (X)	0,600	0,8794	Reliabel
Kinerja Operasional (Y)	0,600	0,8418	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 3, kedua variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,600, yaitu 0,8794 untuk variabel TQM dan 0,8418 untuk variabel kinerja operasional. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel, yang berarti konsisten dalam mengukur setiap konstruk.

Secara keseluruhan, hasil uji validitas dan reliabilitas membuktikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

### Uji Koefisien Korelasi

Uji korelasi dilakukan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel total quality management (X) dan kinerja operasional (Y). Pengujian ini menggunakan koefisien korelasi Rank Spearman dengan bantuan program SPSS versi 25 for Windows. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.** Hasil Uji Korelasi Rank Spearman

Variabel	Total Quality Management	Kinerja Operasional
Total Quality Management	1.000	0.465**
Kinerja Operasional	0.465**	1.000

Keterangan: \*\*. Korelasi signifikan pada taraf 0,01 (2-tailed)  
N = 63 responden

Sumber: Data primer diolah dengan SPSS 25, 2024

Berdasarkan Tabel 4, diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,465 dengan tingkat signifikansi 0,000 ( $<0,01$ ), yang berarti hubungan antara total quality management dengan kinerja operasional signifikan pada taraf kepercayaan 99%. Nilai koefisien tersebut berada pada interval 0,400–0,599, sehingga dapat dikategorikan memiliki hubungan yang **sedang**. Dengan demikian, semakin baik penerapan total quality management, maka kinerja operasional perusahaan juga cenderung meningkat.

### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel total quality management (X) dalam memengaruhi kinerja operasional (Y) pada PD. Sutera Alam Soleh (SAS) Garut. Pengujian dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 25 for Windows, dan hasilnya disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 5.** Hasil Uji Koefisien Determinasi

Implementasi Total Quality Management.....

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.477a	0.228	0.215	3.541

Keterangan:

a. Predictors: (Constant), Total Quality Management

b. Dependent Variable: Kinerja Operasional

Sumber: Data primer diolah dengan SPSS 25, 2024

Berdasarkan Tabel 5, diperoleh nilai R Square sebesar 0,228 yang menunjukkan kontribusi pengaruh total quality management terhadap kinerja operasional sebesar **22,7%** ( $KD = r^2 \times 100\% = 0,477^2 \times 100\% = 22,7\%$ ). Artinya, variabel TQM hanya mampu menjelaskan 22,7% variasi perubahan kinerja operasional, sedangkan sisanya sebesar **77,3%** dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian, misalnya penerapan *just in time* atau faktor manajerial lainnya (Firmanda & Yamit, 2023).

### Uji Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan untuk menguji pengaruh variabel total quality management (X) terhadap kinerja operasional (Y). Uji dilakukan dengan metode regresi linear sederhana menggunakan program SPSS versi 25 for Windows. Rumusan hipotesis adalah sebagai berikut:

**H<sub>0</sub>** : Tidak terdapat pengaruh antara total quality management terhadap kinerja operasional.

**H<sub>1</sub>** : Terdapat pengaruh antara total quality management terhadap kinerja operasional.

Kriteria pengambilan keputusan:

1. Jika nilai Sig. > 0,05 maka H<sub>0</sub> diterima.
2. Jika nilai Sig. < 0,05 maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima.

Hasil pengujian ditampilkan pada tabel berikut:

**Tabel 6.** Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	Standardized Coefficients (Beta)	t	Sig.
(Constant)	25.761	4.076	-	6.321	0.000
Total Quality Management	0.399	0.094	0.477	4.243	0.000

Keterangan: Dependent Variable = Kinerja Operasional

Sumber: Data primer diolah dengan SPSS 25, 2024

Berdasarkan Tabel 4.34, persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 25,761 + 0,399X$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu poin pada variabel total quality management akan meningkatkan kinerja operasional sebesar 0,399 poin. Nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara total quality management terhadap kinerja operasional pada PD. Sutera Alam Soleh (SAS) Garut.

### Pembahasan

#### Total Quality Management (X)

Menurut Ambarwati & Supardi (2021: 884), TQM adalah sistem manajemen kualitas yang berfokus pada pelanggan dengan melibatkan seluruh level karyawan dalam upaya perbaikan yang berkesinambungan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM

pada PD. SAS Garut berada pada kategori **sangat baik**, dengan skor 2.716 atau **86,22%** dari total indeks. Hal ini tercermin dari dominasi jawaban “setuju” dan “sangat setuju” yang diberikan oleh responden.

Indikator dengan skor tertinggi adalah pada pernyataan “perusahaan kami menganggap kualitas produk sebagai faktor yang paling penting dalam memilih pemasok” (skor 288). Hal ini sejalan dengan praktik PD. SAS Garut yang sangat selektif dalam pemilihan bahan baku, sehingga kualitas produk tetap terjaga dan kepuasan pelanggan dapat tercapai. Hasil ini mendukung temuan Serang dkk. (2023) yang menegaskan bahwa hubungan dengan pemasok merupakan salah satu faktor utama dalam menciptakan kualitas produk yang konsisten.

Namun demikian, skor terendah terdapat pada indikator “perusahaan kami memiliki perencanaan yang jelas” (skor 261). Kondisi ini menunjukkan bahwa PD. SAS Garut masih menghadapi kelemahan dalam aspek perencanaan jangka panjang, karena produksi lebih sering bersifat reaktif terhadap permintaan konsumen. Hasil ini sejalan dengan Runtunuwu dkk. (2024) yang menemukan bahwa visi jangka panjang perusahaan tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional, terutama pada industri padat karya yang berorientasi pada permintaan pasar.

Secara keseluruhan, penerapan TQM di PD. SAS Garut sudah berjalan baik, namun perlu diperkuat pada aspek perencanaan strategis agar konsistensi produksi dan daya saing dapat lebih terjaga.

### **Kinerja Operasional (Y)**

Saragih (2024: 186) mendefinisikan kinerja operasional sebagai pilar utama kinerja perusahaan yang mencakup seluruh aktivitas operasional harian, mulai dari produksi, rantai pasokan, manajemen persediaan, hingga distribusi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja operasional PD. SAS Garut juga berada pada kategori **sangat baik**, dengan skor 2.706 atau **86%** dari total indeks.

Indikator dengan skor tertinggi adalah pernyataan “kami memiliki semangat kerja yang tinggi” (skor 284). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi dan semangat kerja karyawan merupakan modal penting dalam menjaga stabilitas output produksi. Temuan ini sejalan dengan Firnanda & Yamit (2023) yang menegaskan bahwa semangat kerja yang tinggi meningkatkan efektivitas kerja dan mengurangi potensi kesalahan dalam proses produksi.

Sebaliknya, skor terendah diperoleh pada pernyataan “kami memiliki hubungan baik dengan pemasok yang dapat membantu dalam mengurangi biaya” (skor 241). Artinya, meskipun hubungan dengan pemasok cukup baik, dampaknya belum signifikan dalam menekan biaya bahan baku. Hal ini sesuai dengan pernyataan Agostini (dalam Yandi dkk., 2024) bahwa efisiensi biaya produksi sangat menentukan kinerja operasional, namun tidak semua bentuk hubungan dengan pemasok secara langsung berdampak pada pengurangan biaya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja operasional PD. SAS Garut tergolong baik, terutama dari sisi motivasi dan semangat kerja karyawan. Namun, perlu ada strategi lebih lanjut dalam pengelolaan pemasok untuk meningkatkan efisiensi biaya.

### **Pengaruh Total Quality Management (X) terhadap Kinerja Operasional (Y)**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi antara TQM (X) dan kinerja operasional (Y) adalah 0,465, yang berada pada kategori sedang (0,400–0,599).

Artinya, TQM memiliki hubungan positif dan cukup berarti terhadap kinerja operasional PD. SAS Garut.

Lebih lanjut, hasil uji determinasi menunjukkan bahwa TQM memberikan kontribusi sebesar 22,7% terhadap variasi kinerja operasional, sementara 77,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, misalnya sistem Just in Time sebagaimana dikemukakan Firnanda & Yamit (2023). Hasil uji regresi sederhana menghasilkan persamaan  $Y = 25,761 + 0,399X$ , yang berarti setiap kenaikan satu poin pada TQM akan meningkatkan kinerja operasional sebesar 0,399 poin. Nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  semakin menegaskan bahwa pengaruh TQM terhadap kinerja operasional adalah signifikan.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Ridwan & Apriliani (2021) yang menyatakan bahwa penerapan TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional pada industri tekstil. Hasil serupa juga ditunjukkan oleh Tasman dkk. (2022) dalam industri mebel, serta Nurul dkk. (2024) yang menegaskan pentingnya dimensi peningkatan mutu berkelanjutan dalam meningkatkan kinerja operasional. Dengan demikian, penelitian ini menguatkan bukti empiris bahwa TQM merupakan salah satu determinan penting dalam meningkatkan kinerja operasional perusahaan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja operasional pada PD. Sutera Alam Soleh (SAS) Garut, dapat disimpulkan bahwa penerapan TQM pada perusahaan ini berada pada kategori **sangat baik**, dengan skor 2.716 atau 86,22% dari total indeks. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai perusahaan telah menjalankan praktik manajemen mutu terpadu dengan baik, terutama pada indikator hubungan dengan pemasok yang memperoleh skor tertinggi, sehingga kualitas bahan baku dan produk dapat terjaga demi kepuasan konsumen. Namun demikian, masih terdapat kelemahan pada aspek perencanaan operasional jangka panjang yang belum jelas dan konsisten, karena produksi cenderung bersifat fluktuatif sesuai permintaan pasar.

Kinerja operasional PD. SAS Garut juga termasuk dalam kategori **sangat baik**, dengan skor 2.706 atau 86% dari total indeks. Responden menilai bahwa semangat kerja karyawan merupakan indikator terkuat yang mendukung kelancaran proses produksi. Meski demikian, kelemahan masih terlihat pada aspek biaya rantai pasok yang dinilai kurang efisien, karena kerja sama dengan pemasok belum berkontribusi maksimal dalam menekan biaya bahan baku.

Hasil analisis statistik lebih lanjut menunjukkan bahwa TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,465 menunjukkan adanya hubungan pada kategori sedang. Sementara itu, hasil uji determinasi memperlihatkan bahwa TQM memberikan kontribusi sebesar 22,7% terhadap variasi kinerja operasional, sedangkan 77,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, salah satunya sistem *Just in Time*. Persamaan regresi sederhana  $Y = 25,761 + 0,399X$  mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu poin pada TQM akan meningkatkan kinerja operasional sebesar 0,399 poin. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh TQM terhadap kinerja operasional dapat diterima.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, beberapa saran dapat diajukan kepada manajemen PD. Sutera Alam Soleh (SAS) Garut. Pertama, dalam aspek penerapan TQM,

perusahaan perlu memperkuat perencanaan jangka panjang agar kegiatan produksi lebih terarah dan konsisten. Penyusunan visi operasional lima tahun ke depan yang disertai strategi tahunan berbasis evaluasi kinerja periode sebelumnya akan membantu perusahaan menghadapi dinamika permintaan pasar sekaligus menjaga kesinambungan produksi.

Kedua, terkait kinerja operasional, perusahaan perlu meningkatkan efisiensi biaya rantai pasok dengan memperkuat kerja sama strategis bersama pemasok. Hubungan yang baik tidak hanya penting untuk menjaga kualitas bahan baku, tetapi juga dapat berdampak pada upaya minimasi biaya produksi. Hal ini dapat ditempuh melalui negosiasi harga yang adil, komunikasi yang transparan, serta komitmen jangka panjang antara perusahaan dan pemasok.

Ketiga, dalam kaitannya dengan pengaruh TQM terhadap kinerja operasional, perusahaan disarankan untuk menerapkan TQM secara lebih holistik dengan melibatkan seluruh level karyawan dalam pengambilan keputusan strategis. Implementasi tersebut dapat diwujudkan melalui peningkatan pendidikan dan pelatihan, pengembangan metode pemasaran yang inovatif, serta pendelegasian tugas kepada karyawan sesuai dengan keahliannya. Apabila hal ini dilakukan secara konsisten, maka penerapan TQM tidak hanya akan memperkuat kinerja operasional, tetapi juga meningkatkan daya saing dan keberlanjutan perusahaan di masa depan.

## Referensi:

- Abdul Aziz. (2019). *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Prenada Media.
- Ali, M., Khan, S., & Rauf, A. (2022). Total Quality Management practices and organizational performance: Evidence from manufacturing firms. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 39(4), 780–796.
- Ambarwati, N., & Supardi. (2021). Total quality management: Konsep dan implementasi pada organisasi bisnis. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 12(4), 880–890.
- Amirullah. (2020). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ansyah, D., & Kusumawati, R. (2021). Pendidikan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(2), 110–118.
- Bunyamin. (2019). *Manajemen Mutu Terpadu*. Bandung: Alfabeta.
- Cholida, F., & Kawedar, W. (2020). Pengaruh kinerja operasional terhadap profitabilitas perusahaan. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 11(2), 250–260.
- Fikri, M., & Rini, E. (2023). Operational performance and organizational productivity: A literature review. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 9(1), 100–112.
- Firnanda, K. M., & Yamit, Z. (2023). Pengaruh penerapan Total Quality Management dan Just In Time terhadap kinerja operasional pada usaha coffeeshop Awor Coffee. *Indonesian Journal of Economics, Business, Accounting, and Management*, 1(6), 123–135.
- Ghozali, I. (2022). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardiana, S., & Ridho, F. (2022). Analisis kinerja operasional perusahaan manufaktur. *Jurnal Manajemen Strategi*, 8(1), 45–58.
- Ibrahim, H., & Rusdiana. (2021). *Total Quality Management dalam Perspektif Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Jayanti, D., & Dewi, L. (2021). Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 5(3), 215–223.
- Juharni. (2017). *Total Quality Management: Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Kusmiati, E. (2022). Manajemen mutu terpadu dalam meningkatkan daya saing organisasi.

- Jurnal Ilmiah Manajemen*, 14(2), 170–180.
- Lastiawan, R., & Aprilyanti, I. (2021). The effect of TQM implementation on productivity and customer satisfaction. *Journal of Management and Business Review*, 18(2), 200–215.
- Pancawati, A. (2022). TQM dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 150–162.
- Paramita, L., Pratama, H., & Sari, N. (2021). *Metodologi Penelitian Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Ramlawati. (2020). *Manajemen Mutu Terpadu: Konsep dan Implementasi*. Makassar: Alauddin University Press.
- Riaz, A., Ahmed, S., & Khan, M. (2023). TQM and firm performance: Empirical evidence from the textile industry. *Journal of Business and Management Studies*, 5(1), 55–68.
- Ridwan, T., & Apriliani, I. (2021). Penerapan total quality management terhadap kinerja operasional pada CV. Suho Garmino. *Jurnal Inovasi Masyarakat*, 1(2), 44–55.
- Runtuuwu, G. C., Palendeng, I. D., & Karuntu, M. M. (2024). Pengaruh implementasi Total Quality Management terhadap kinerja operasional pada PT. Jaka Propertindo Real Estate (Business 8) di Kota Manado. *Jurnal EMBA: Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 12(1), 123–135.
- Sahir. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Saputro, A., & Amaruddin, A. (2022). Pengaruh kinerja operasional terhadap daya saing perusahaan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(1), 77–85.
- Saragih, B. (2024). *Manajemen Operasional*. Jakarta: Kencana.
- Serang, S., Dio, A. A. T., & Baso, A. R. (2023). Pengaruh Total Quality Management dan supply chain management terhadap kinerja operasional. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(2), 220–230.
- Sitepu, R., Fonda, H., & Pratama, A. (2024). Faktor usia terhadap produktivitas kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen SDM*, 13(1), 55–64.
- Sudaryana, A., & Agusiady, A. (2022). *Statistik untuk Penelitian Sosial dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno. (2019). *Manajemen Mutu Terpadu dalam Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Tasman, S. H., & Tanpubolon, F. (2022). Pengaruh penerapan total quality management terhadap kinerja operasi pengrajin mebel di Kabupaten Konawe. *Sibatik Journal*, 4(1), 33–44.
- Tsauri, S. (2014). *Manajemen Kinerja Operasional*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Operasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yandi, Y., Lau, E. A., & Purwanti. (2024). Analisis pengaruh total quality management terhadap kinerja operasional PDAM Tirta Sendawar. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 13(2), 77–88.