

Pengaruh Penerapan *Total Quality Management (TQM)* Terhadap Kinerja Karyawan Pada
PT. PLN (Persero) Ranting Bangkinang

Oleh:

Said Alhudri¹ & Meyzi Heriyanto²

saidalhudri@gmail.com

¹Mahasiswa Program Studi Administrasi Bisnis FISIP Universitas Riau

²Dosen Program Studi Administrasi Bisnis FISIP Universitas Riau

Kampus Bina Widya KM 12,5 Simpang Baru Panam Pekanbaru 28298

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of total quality management on the performance of employees at PT. PLN (Persero) Ranting Bangkinang.

Data collected by the data collection techniques through questionnaires and performed simple linear regression analysis using SPSS version 17.

Results of research conducted by a simple linear regression analysis on the obtained value of b (regression coefficient) of 0.120 for constanta at 22.149, where an independent variable that any change in the total quality management increased by one unit then it will affect the dependent variable employee performance will suffer keanikan of 0.052, Based on these results it can be concluded that the value of the correlation coefficient has a low value or positive, it means that there is the influence of total quality management on employee performance. While the value of determination (effect) between total quality management on the performance of employees of PT. PLN (Persero) Branch Bangkinang showed significant influence and has a strong relationship level.

Keyworsd: *Total Quality Management*, Kinerja Karyawan

1. Pendahuluan

Latar belakang masalah

Dalam dunia persaingan global yang tajam saat ini, orang banyak berbicara tentang mutu terutama berhubungan dengan pekerjaan yang menghasilkan produk atau jasa. Suatu produk dibuat karena ada yang membutuhkan, dan kebutuhan tersebut berkembang seiring dengan tuntutan mutu penggunanya, apalagi adanya tuntutan perubahan lingkungan dari lingkup lokal menjadi global menyebabkan terjadinya perubahan dihampir semua sektor kehidupan. Adanya keharusan untuk penyesuaian situasi secara global, membuat manajer tidak hanya mengacu pada situasi lokal, nasional ataupun regional, namun harus mampu bersaing secara internasional. Sikap perusahaan untuk menghadapi hal ini hanya ada satu, yaitu ikut mengalami perubahan

baik secara struktural maupun sumber daya yang dimiliki.

Dalam era globalisasi yang serba modern memerlukan berbagai wawasan, ilmu pengetahuan, dan teknologi dalam dunia usaha. Selain itu dibutuhkan juga sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu bersaing dalam bidang produksi maupun jasa. Kualitas sumber daya manusia dapat mempengaruhi persaingan dalam meningkatkan usaha terhadap kemajuan suatu perusahaan. Dengan menggunakan sistem manajemen yang baik dimana sistem manajemen ini dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui kinerja karyawannya. Salah satu alat manajemen kualitas yang biasa digunakan adalah *Total Quality Management (TQM)*.

Perusahaan yang menerapkan *Total Quality Management* bertujuan untuk memenuhi kepuasan dan harapan

pelanggan, tuntutan perubahan lingkungan dan tuntutan perusahaan sendiri. Penerapan TQM yang efektif membawa pengaruh positif yang pada akhirnya akan memberikan manfaat bagi organisasi. Dengan adanya penerapan TQM yang memfokuskan pada layanan jasa serta adanya keterlibatan tenaga kerja diharapkan dapat mempengaruhi kinerja dari perusahaan atau organisasi tersebut.

Pengukuran kinerja merupakan suatu sistem yang mengevaluasi untuk meningkatkan kemungkinan keberhasilan organisasi dalam menerapkan strategi, yang dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat deviasi antara progress yang direncanakan dengan kenyataan. Apabila terdapat deviasi berupa progres yang lebih rendah daripada rencana, perlu dilakukan langkah-langkah untuk memacu kegiatan agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai. Berdasarkan Keputusan Direksi PT PLN (Persero) Nomor: 014/ K/ DIR/ 2010 tentang pedoman pelaksanaan PLN management system (PLN-MS) yang menyatakan bahwa dalam upaya mewujudkan visi, misi, dan tujuan perusahaan, maka PLN harus senantiasa meningkatkan dan memelihara kinerja unggul (*performance excellence*) di seluruh unit organisasi, maka untuk mendukung kinerja unggul tersebut, PLN mengadopsi beberapa standar internasional yaitu *Total Quality Management*.

PT. PLN (Persero) ranting Bangkinang perlu mengantisipasi dan mempersiapkan diri dengan terus meningkatkan kemampuan dan profesionalisme sumber daya manusia serta melakukan strategi yang dapat dipertanggung jawabkan sehingga kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi. Tuntutan pelanggan yang semakin beragam kepada PT. PLN (Persero) ranting Bangkinang untuk menyediakan listrik dengan kualitas yang baik dan semaksimal mungkin agar memenuhi kebutuhan listrik masyarakat Indonesia serta dalam memenuhi target yang ada, meskipun

merupakan pemain tunggal dalam bisnis penyediaan listrik masyarakat, namun kualitas produk dan pelayanan PT. PLN (Persero) ranting Bangkinang sangat dipertanyakan oleh masyarakat. Berbagai masalah mulai dari masalah operasional dan pelayanan terhadap masyarakat seperti, pemadaman listrik bergilir, calo pemasangan instalasi listrik yang membuat citra PT. PLN (Persero) ranting Bangkinang menjadi buruk dimata masyarakat. Untuk memenuhi tuntutan masyarakat untuk pelayanan dan kualitas yang lebih baik, maka PT. PLN (Persero) ranting Bangkinang pun berbenah, dengan bekal komitmen dan sikap profesionalisme dari seluruh karyawan untuk memenuhi kepuasan pelanggan serta dengan meningkatkan *service* atau pelayanan.

Dalam peningkatan kinerja karyawan PT. PLN (Persero) ranting Bangkinang, dimana karyawan dituntut untuk melakukan tugasnya dengan baik,. Fenomena yang terjadi pada PT. PLN (Persero) ranting Bangkinang, dimana terdapat karyawan dalam menyelesaikan tugas tidak tepat waktu sehingga kurangnya tanggung jawab, serta komitmen karyawan dalam pelaksanaan tugasnya rendah, kurangnya personil yang terlatih yang dapat dilihat dari masih adanya karyawan masih menunggu perintah dalam mengerjakan pekerjaannya serta masih sering terdapat pekerjaan yang tertunda, sehingga terjadi penurunan pada tingkat kedisiplinan kerja, membuat karyawan tidak bersemangat bekerja dan kurangnya rasa tanggung jawab, serta tidak konsisten dalam mengerjakan tugasnya, hal tersebut dapat dilihat dari lambatnya perbaikan jika terjadi kerusakan pada alatnya.

Maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) RANTING BANGKINANG”**.

Rumusan Masalah

Masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah mengenai Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Ranting Bangkinang, maka berdasarkan uraian di atas permasalahan yang akan diteliti adalah:

1. Bagaimana penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada PT. PLN (persero) ranting Bangkinang?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) ranting Bangkinang?
3. Bagaimana pengaruh penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) ranting Bangkinang?

Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada PT. PLN (persero) ranting Bangkinang
2. Menganalisis kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) ranting Bangkinang
3. Menganalisis pengaruh penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) ranting Bangkinang.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. menjadi bahan masukan untuk mengembangkan pengetahuan mengenai pengaruh TQM terhadap kinerja perusahaan berdasarkan 3actor-faktor tertentu seperti kinerja kepemimpinan dan perilaku produktif karyawan.
2. Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memberikan kontribusi untuk yang terkait dalam menerapkan TQM yang efektif sebagai alat bantu untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui kinerja kepemimpinan dan perilaku produktif karyawan.

3. digunakan sebagai acuan dalam memperbaiki pretek yang sudah ada.

2. Landasan Teori

Total Quality Management (TQM)

Kualitas menjadi hal yang utama menjadi titik fokus setiap perusahaan. Berbagai hal dilakukan untuk meningkatkan kualitas yang diterapkan pada produk, pelayanan dan manajemen perusahaan. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan, lahirlah suatu inovasi yang dikenal dengan TQM.

Menurut Tjiptono dan Diana (2003), TQM merupakan pendekatan dalam meningkatkan produktivitas organisasi (kinerja kuantitatif), meningkatkan kualitas (menurunkan kesalahan dan tingkat kerusakan), meningkatkan efektifitas pada semua kegiatan, meningkatkan efisiensi (menurunkan sumberdaya melalui peningkatan produktivitas), dan mengerjakan segala sesuatu yang benar dengan cara yang tepat.

Menurut (Supriyono, 2002), TQM suatu pendekatan sistem untuk mengintegrasikan semua fungsi dan proses agar tercapai penyempurnaan mutu produk secara berkesinambungan untuk mencapai kepuasan konsumen. Pengertian *Total Quality Management* menurut Handoko, (2008) adalah sebagai berikut:

1. Total : TQM merupakan strategi organisasional menyeluruh yang melibatkan semua jenjang dan jajaran manajemen dan karyawan, bukan hanya pengguna akhir dan pembeli eksternal saja, tetapi juga pelanggan internal, pemasok, bahkan personalia pendukung.
2. Kualitas : TQM lebih menekankan pelayanan kualitas, bukan sekedar produk bebas cacat. Kualitas didefinisikan oleh pelanggan, ekspektasi pelanggan bersifat individual, tergantung pada latar

- belakang sosial ekonomis dan karakteristik demografis
3. Manajemen : TQM merupakan pendekatan manajemen, bukan pendekatan teknis pengendalian kualitas yang sempit.

Dari pengertian para ahli di atas, *Total Quality Management* secara garis besar dapat diartikan sebagai strategi dan filosofi manajemen yang mencoba mengintegrasikan semua fungsi organisasi yang melibatkan, seluruh manajer dan karyawan untuk saling bekerja sama di dalam meningkatkan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan sehingga dapat mengoptimalkan kinerja karyawan dari perusahaan tersebut.

Total quality manajemen dapat dicapai dengan memperhatikan beberapa karakteristik sebagai berikut Tjiptono dan Diana (2003):

1. fokus pada pelanggan.
2. obsesi terhadap kualitas.
3. pendekatan ilmiah
4. komitmen jangka pajang.
5. kerja sama team (teamwork).
6. Perbaikan berkesinambungan.
7. pendidikan dan pelatihan.
8. kebebasan yang terkendali.
9. kesatuan tujuan.
10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Dasar pemikiran perlunya TQM sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan. Cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen – komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan TQM. Penerapan TQM dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan.

Dengan melakukan perbaikan kualitas secara terus-menerus maka perusahaan dapat meningkatkan labanya melalui dua rute, yang pertama yaitu rute pasar. Perusahaan dapat memperbaiki posisi persaingannya sehingga pangsa pasarnya semakin besar dan harga jualnya dapat lebih tinggi. Sedangkan rute kedua, perusahaan dapat meningkatkan output yang bebas dari kerusakan melalui upaya perbaikan kualitas. Hal ini menyebabkan biaya operasi perusahaan berkurang. Dengan demikian laba yang diperoleh akan meningkat. Kedua hal ini mengarah pada meningkatnya penghasilan sehingga laba yang diperoleh juga semakin besar (Tjiptono dan Diana, 2003).

Kinerja Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2008) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”. Sedangkan menurut Suyadi Prawirosentono (2008) “Kinerja atau dalam bahasa Inggris adalah *performance*”, yaitu: Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Malayu S.P. Hasibuan (2008) mengungkapkan bahwa “Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja”. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan

tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2006). Kesempatan berkinerja perlu lebih diperkuatkan meskipun seorang pegawai mungkin bersedia dan mampu.

Menurut Wirawan (2009) "Standar kinerja adalah target, sasaran, tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mengarahkan semua tenaga, pikiran, ketrampilan, pengetahuan, dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang ditentukan oleh standar kinerja". Menurut Schular & Susan E. Jackson (1999) "Ada tiga jenis dasar kriteria kinerja", yaitu:

- a) Kriteria berdasarkan sifat (memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan).
- b) Kriteria berdasarkan perilaku (kriteria yang penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal).
- c) Kriteria berdasarkan hasil (kriteria yang fokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan).

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2009) "Untuk mencapai tujuan kinerja karyawan maka dapat dinilai dari tiga hal, meliputi: penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, adanya standar pelaksanaan kerja, praktis (mudah dipahami atau dimengerti karyawan atau penilai)".

Pegawai menginginkan umpan balik berkenaan dengan prestasi mereka. Jika kinerja tidak sesuai standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kembali kemajuan pegawai dan menyusun rencana peningkatan kinerja. Menurut (Arthur & Bohlender, 2004) indikator dalam variabel kinerja adalah:

1. *Overall quality* adalah persepsi karyawan terhadap kualitas hasil kerja secara keseluruhan. Persepsi kualitas merupakan gambaran keseluruhan terhadap persepsi *input* dan *output* pada suatu proses. Input berupa segala sumber daya yang

digunakan untuk melakukan suatu proses sedangkan output merupakan hasil (*outcome*) dari suatu proses.

2. *Reliability* adalah persepsi karyawan terhadap kualitas kerja yang telah diperoleh karyawan tersebut akurat/sesuai dengan informasi yang ada dan dapat dipercaya. *Reliability* merupakan konsistensi hasil perbandingan *input* terhadap *output*. Semakin stabil hasil yang diperoleh maka semakin konsistens.
3. *Employee quality* adalah persepsi terhadap kualitas tenaga kerja menyangkut kesesuaian kemampuan dan kapabilitas setelah melaksanakan pekerjaannya. Kualitas pekerja merupakan tingkat kemampuan, kapasitas dan kapabilitas dari karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

3. Hasil Penelitian

Uji Validitas Data

Pengujian validitas kuesioner dalam penelitian ini menggunakan rumus korelasi *product moment*. Analisis validitas kuesioner meliputi variabel *total quality management* (X), dan *kinerja karyawan* (Y). Untuk menentukan valid atau tidaknya pertanyaan ini adalah jika korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk menunjukkan hasil yang signifikan dengan tingkat signifikansinya 5% $df = n-2 (48-2) = 46$ $tabel = 0,240$.

Uji Reliabilitas Kuesioner

Untuk menguji reliabilitas kuesioner, digunakan rumus *cronbach alpha*. Suatu kuesioner penelitian dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari pada kriteria minimum yaitu 0,6. Hasil uji reliabilitas kuesioner yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.5
Pengujian Reliabilitas Kuesioner

No	Variabel	Cronbach 's Alpha	Jumlah Peretanyaan	Keterangan
1.	Kinerja Karyawan	0,706	12	Reliable
2.	Total Quality Management	0,709	6	Reliable

Sumber: Data Olahan

Dari tabel diatas menunjukkan angka pada kolom cronbach' alpha lebih besar dari 0,60. Dapat disimpulkan bahwa konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi seluruh variabel adalah reliable.

1. Fokus pada pelanggan

Pelanggan merupakan sosok yang harus dilayani. Dimana perhatian difokuskan pada kebutuhan dan harapan para pelanggan. Untuk setiap organisasi yang menerapkan TQM harus benar-benar mengetahui, mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan dan harapan pelanggannya agar bisa memuaskannya. Dimana Produk atau jasa yang dibuat serta diberikan haruslah sesuai dengan keinginan para pelanggan.

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden terhadap fokus pada pelanggan pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang dapat dilihat pada tabel 3.6 berikut:

Tabel 3.6
Fokus Pada Pelanggan PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang

No	Indikator	Kategori Responden					skor	jumlah
		SS	S	N	TS	STS		
1	Identifikasi kebutuhan pelanggan	14 (29,2 %) 70	16 (33,3%) 64	17 (36,5%) 51	1 (2,1%) 2	0 (0%) -	187	48
2	Pengukuran dan pemenuhan kepuasan pelanggan	6 (12,5 %) 30	38 (79,5%) 152	4 (8,3%) 12	0 (0%) -	0 (0%) -	194	48
3	Membina hubungan langsung dengan pelanggan	10 (20,8 %) 50	35 (73%) 140	3 (6,2%) 9	0 (0%) -	0 (0%) -	199	48
Jumlah		30	89	24	1	0	580	144

Sumber: Data Olahan

Dari tabel diatas dapat diketahui jawaban dari 48 responden terhadap fokus pada pelanggan dilihat dari indikator Selalu mengidentifikasi kebutuhan pelanggan sebanyak 14 responden atau 30,2% memberi jawab sangat setuju, 16 responden atau 33,3% memberikan jawaban setuju, 17 responden atau 36,5% menjawab netral, 1 responden atau 1% memberikan jawaban tidak setuju. Kemudian dalam indikator Pengukuran dan pemenuhan kepuasan pelanggan telah dilakukan dengan baik 6 responden atau 12,5% menjawab sangat setuju, 38 responden atau 79,5% menjawab setuju, 4 responden atau 8,3% memberi jawaban netral. Kemudian dilihat dari indikator Membina hubungan langsung dengan pelanggan sebanyak 10 responden atau 20,8% menjawab sangat setuju, untuk jawaban 35 responden atau 73%, 3 responden atau 6,2% menjawab netral.

Dari gambaran diatas dapat disimpulkan bahwa fokus pada pelanggan pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang berdasarkan rata-rata tanggapan responden berada pada kategori setuju dengan melihat jumlah skor sebesar 580, yang mana karyawan PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang memahami dan meperhatikan kebutuhan dan harapan para pelanggan dan melakukan tindakan atas kebutuhan yang dinginkan pelanggan.

2. Perbaikan Berkesinambungan

Setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat.

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden terhadap perbaikan berkesinambungan pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang dapat dilihat pada tabel 3.7 berikut:

Tabel 3.7
Perbaikan Berkesinambungan PT. PLN
(Persero) Ranting Bangkinang

No	Indikator	Kategori Responden					Skor	Jumlah
		SS	S	N	TS	STS		
1	Penetapan target perbaikan berkelanjutan	12 (25%) 60	32 (66,7%) 128	4 (8,3%) 12	0 (0%) -	0 (0%) -	200	48
2	Mempertimbangkan masukan pelanggan	16 (33,4%) 80	25 (52%) 100	7 (14,6%) 21	0 (0%) -	0 (0%) -	201	48
3	Perbaikan terus menerus	9 (18,7%) 45	20 (41,7%) 80	18 (37,5%) 54	1 (2,1%) 2	0 (0%) -	181	48
Jumlah		37	77	29	1	0	582	144

Sumber: Data Olahan

Dari tabel diatas dapat diketahui jawaban dari 48 responden terhadap perbaikan berkesinambungan dilihat dari indikator Selalu menetapkan target perbaikan berkelanjutan sebanyak 12 responden atau 25% memberi jawab sangat sangat setuju, 32 responden atau 66,7% memberikan jawaban setuju, 4 responden atau 8,3% menjawab netral. Kemudian dalam indikator Mempertimbangkan masukan pelanggan 16 responden atau 33,4% menjawab sangat setuju, 25 responden atau 52% menjawab setuju, 7 responden atau 14,6% memberi jawaban netral. Kemudian dilihat dari indikator Melakukan perbaikan terus menerus sebanyak 9 responden atau 18,75% menjawab sangat setuju, dan 20 responden atau 41,7% menjawab setuju, 18 responden atau 37,5% menjawab netral, dan 1 responden atau 2,05% menjawab tidak setuju.

Dari gambaran diatas dapat disimpulkan bahwa perbaikan berkesinambungan pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang berdasarkan rata-rata tanggapan responden berada pada kategori setuju dengan melihat jumlah skor sebesar 582, bahwa karyawan PT. PLN (persero) ranting Bangkinang senantiasa melakukan perbaikan berkesinambungan atas jasa dan produk yang diberikan kepada pelanggan dengan selalu meningkat kualitasnya.

3. Pelibatan dan Pemberdayaan

Agar dapat meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang baik, atau perbaikan yang lebih efektif, karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja serta meningkatkan ‘rasa memiliki’ dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden terhadap pelibatan dan pemberdayaan pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang dapat dilihat pada tabel 3.8 berikut:

Tabel 3.8
Pelibatan Dan Pemberdayaan PT. PLN
(Persero) Ranting Bangkinang

No	Indikator	Kategori responden					skor	jumlah
		SS	S	N	TS	STS		
1	Mengembangkan keterlibatan karyawan untuk mengelolah semua aspek kualitas	20 (41,7%) 100	21 (43,7%) 84	7 (14,6%) 21	0 (0%) -	0 (0%) -	205	48
2	Kewenangan karyawan dalam pengambilan keputusan proporsional	11 (22,9%) 55	25 (52,1%) 100	11 (22,9%) 33	1 (2%) 2	0 (0%) -	190	48
3	Peran serta semua karyawan dalam proses peningkatan semua aspek kualitas	11 (22,9%) 55	23 (48%) 92	14 (29,1%) 42	0 (0%) -	0 (0%) -	189	48
Jumlah		42	69	32	1	0	584	144

Sumber: Data Olahan

Dari tabel diatas dapat diketahui jawaban dari 48 responden terhadap perlibatan dan pemberdayaan dilihat dari indikator Mengembangkan keterlibatan karyawan untuk mengelolah semua aspek kualitas sebanyak 20 responden atau 41,7% memberi jawab sangat setuju, 21 responden atau 43,7% memberikan jawaban setuju, 7 responden atau 14,6% menjawab netral. Kemudian dalam indikator Adanya kewenangan karyawan dalam pengambilan keputusan proporsional 11 responden atau

22,9% menjawab sangat setuju, 25 responden atau 52,1% menjawab setuju, 11 responden atau 22,9% memberi jawaban netral, dan 1 responden atau 2% menjawab tidak setuju. Kemudian dilihat dari indikator Peran serta semua karyawan dalam proses peningkatan semua aspek kualitas sebanyak 11 responden atau 22,9% menjawab sangat setuju, dan 23 responden atau 48% menjawab setuju, 14 responden atau 29,1% menjawab netral.

Dari gambaran diatas dapat disimpulkan bahwa perlibatan dan pemberdayaan pada PT. PLN (persero) berdasarkan rata-rata tanggapan responden berada pada kategori setuju dengan melihat jumlah skor sebesar 584, yang berarti para karyawan pada PT. PLN (persero) ranting Bangkinang diikutsertakan dalam pembuatan keputusan dan dilakukan dengan proporsional dalam memcahkan masalah yang sedang dihadapi sehingga membentuk kerjasama tim yang dapat mempermudah dalam menjalankan dan mencapai visi, misi dan tujuan PT. PLN (persero) ranting Bangkinang demi meningkat semua aspek mutu kualitas yang semakin baik.

4. Pendidikan dan Pelatihan

Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden terhadap pendidikan dan pelatihan pada PT. PLN (persero)

Ranting Bangkinang dapat dilihat pada tabel 3.9 berikut:

**Tabel 3.9
Pendidikan Dan Pelatihan PT. PLN
(Persero) Ranting Bangkinang**

No	Indikator	Kategori responden					skor	jumlah
		SS	S	N	TS	STS		
1	Pengelolahan program pelatihan dan pengembangan telah sesuai prinsip-prinsip kualitas	18 (37,5%) 90	13 (27,08%) 52	10 (20,8%) 30	3 (6,25%) 6	4 (8,3%) 4	182	48
2	pelatihan dan pengembangan keterampilan kepada semua karyawan	14 (29,2%) 70	17 (35,4%) 68	17 (35,4%) 51	0 (0%) -	0 (0%) -	189	48
3	Memberikan pembelajaran manajemen untuk membuat keputusan yang baik	10 (20,8%) 50	21 (43,75%) 84	10 (20,8%) 30	2 (4,2%) 4	5 (10,4%) 5	173	48
Jumlah		42	51	37	5	9	544	144

Sumber: Data Olahan

Dari tabel diatas dapat diketahui jawaban dari 48 responden terhadap pendidikan dan pelatihan dilihat dari indikator Pengelolahan program pelatihan dan pengembangan telah sesuai prinsip-prinsip kualitas sebanyak 18 responden atau 37,5% memberi jawab sangat sangat setuju, 13 responden atau 27,08% memberikan jawaban setuju, 10 responden atau 20,8% menjawab netral, 3 responden atau 6,25% menjawab tidak setuju, dan 4 responden atau 8,3% menjawab sangat tidak setuju. Kemudian dalam indikator Melakukan pelatihan dan pengembangan keterampilan kepada semua karyawan 14 responden atau 29,2% menjawab sangat setuju, 17 responden atau 35,4% menjawab setuju, 17 responden atau 35,4% memberi jawaban netral. Kemudian dilihat dari indikator Memberikan pembelajaran manajemen untuk membuat keputusan yang baik sebanyak 10 responden atau 20,8% menjawab sangat setuju, dan 21 responden atau 43,75% menjawab setuju, 10 responden atau 20,8% menjawab netral, 2 responden atau 4,2% menjawab tidak setuju, dan 5 responden atau 10,4% menjawab sangat tidak setuju.

Dari gambaran diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan berdasarkan rata-rata tanggapan responden berada pada kategori setuju dengan melihat jumlah skor sebesar 544, bahwa pendidikan dan pelatihan yang dilakukan untuk para karyawan PT. PLN (persero) ranting Bangkinang untuk menyesuaikan dan untuk meningkatkan tugas dan pekerjaan dengan kemampuan ketrampilan atau kecakapan dan keahlian dari setiap karyawan serta merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan sebagai kegiatan pengenalan terhadap pekerjaan tertentu bagi yang bersangkutan. Baik tidaknya kinerja karyawan jelas akan mempengaruhi kestabilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Berdasarkan pembahasan diatas, maka berikut ini rekapitulasi tanggapan responden mengenai hasil penelitian terhadap *total quality management* dilihat dari 4 dimensi yakni: fokus pada pelanggan, perbaikan berkesinambungan, pelibatan dan pemberdayaan. Adapun rekapitulasi jawaban responden dapat dilihat pada tabel 3.10 berikut ini:

Tabel 3.10
Rekapitulasi Jawaban Responden
Terhadap Total Quality Management
pada PT. PLN (persero) Ranting
Bangkinang

No	Dimensi	Uraian pertanyaan					Skor	kategori
		SS	S	N	TS	STS		
1	Fokus pada pelanggan	30	89	24	1	0	580	setuju
2	Perbaikan berkesinambungan	37	77	29	1	0	582	setuju
3	Pelibatan dan pemberdayaan	42	66	32	1	0	584	setuju
4	Pendidikan dan pelatihan	42	51	37	5	9	544	setuju
Jumlah skor = 2290								
Kategori penilaian : setuju								

Sumber: data olahan peneliti

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dimensi-dimensi dari *total quality management* pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang dapat diterima dengan positif oleh para karyawan, ini dapat dilihat dengan tanggapan responden terhadap total

quality management yang dilihat dari dimensi fokus pada pelanggan, perbaikan berkesinambungan, pelibatan dan pemberdayaan, dan pendidikan dan pelatihan mencapai skor 2290 yang dikategorikan setuju.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dalam tiap dimensi penelitian diatas berada pada kategori setuju yang artinya PT. PLN (persero) ranting Bangkinang telah melaksanakan *total quality management* dengan baik.

5. Overall quality

Overall quality merupakan persepsi karyawan terhadap kualitas dari hasil kerja secara keseluruhan yang mana sangat penting dalam menjalankan perusahaan yang sehat dan kuat. Bila karyawan mampu bekerja untuk kuantitas yang maksimal dan kualitas yang prima akan membuat perusahaan lebih efektif dalam berkoordinasi menyatukan persepsi terhadap sumber daya yang telah digunakan dan membandingkan dengan proses yang dilakukan agar lebih dapat mengoptimalkan kualitas kerja dan kuantitas kerja karyawan.

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden terhadap *overall quality* pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang dapat dilihat pada tabel 3.11 berikut:

Tabel 3.11
Overall Quality PT. PLN (Persero)
Ranting Bangkinang

No	Indikator	Kategori Responden					skor	jumlah
		SS	S	N	TS	STS		
1	Kualitas yang dihasilkan karyawan yang dikerjakan sesuai ketentuan	28 (58,3%) 140	16 (33,3%) 64	4 (8,3%) 12	0 (0%) -	0 (0%) -	216	48
2	Hasil kerja karyawan telah memuaskan	28 (58,3%) 140	20 (41,7%) 80	0 (0%) -	0 (0%) -	0 (0%) -	220	48
Jumlah		56	36	4	0	0	436	96

Sumber: Data Olahan

Dari tabel diatas dapat diketahui jawaban dari 48 responden terhadap overall quality dilihat dari indikator Kualitas yang dihasilkan karyawan telah sesuai ketentuan sebanyak 28 responden atau 58,3%

memberi jawab sangat sangat setuju, 16 responden atau 33,3% memberikan jawaban setuju, 4 responden atau 8,4% menjawab netral. Kemudian dalam indikator Hasil kerja karyawan telah memuaskan 28 responden atau 58,3% menjawab sangat setuju, 20 responden atau 41,7% menjawab setuju.

Dari gambaran diatas dapat disimpulkan bahwa overall quality berdasarkan rata-rata tanggapan responden berada pada kategori sangat setuju dengan melihat jumlah skor sebesar 436. hal itu menunjukkan bahwa karyawan di PT. PLN (persero) ranting Bangkinang memiliki persepsi terhadap kualitas yang secara keseluruhan dari hasil kerja haruslah sesuai dengan ketentuan dan memuaskan sehingga para karyawan dalam melaksanakan serta menyelesaikan tugasnya dapat sesuai dengan kualitas kerja dan kuantitas kerja karyawan.

6. Reliability

Reliability merupakan dari persepsi karyawan terhadap kualitas kerja yang telah diperoleh oleh karyawan yang telah menyediakan pelayanan yang terpercaya dan akurat yang kinerja tersebut harus sesuai dengan harapan perusahaan tanpa kesalahan. Hal ini berarti tingkat reliability di mata perusahaan , meliputi kemampuan memberikan kinerja yang disajikan dengan segera, akurat, dan memuaskan yang dapat memenuhi fungsi yang dibutuhkan pada kondisi tertentu dan pada periode waktu tertentu yang dilakukan dengan stabilitas.

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden terhadap *reliability* pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang dapat dilihat pada tabel 3.12 berikut:

**Tabel 3.12
Reliability PT. PLN (Persero) Ranting Bangkinang**

No	Indikator	Kategori Responden					skor	jumlah
		SS	S	N	TS	STS		
1	Kualitas yang dihasilkan karyawan memiliki hasil yang konsisten	30 (62,5%) 150	18 (37,5%) 72	0 (0%) -	0 (0%) -	0 (0%) -	222	48
2	Karyawan bekerja dengan konsisten dalam mencapai target	39 (81,3%) 195	5 (10,4%) 20	4 (8,3%) 12	0 (0%) -	0 (0%) -	227	48
Jumlah		69	23	4	0	0	449	96

Sumber: Data Olahan

Dari tabel diatas dapat diketahui jawaban dari 48 responden terhadap reliability dilihat dari indikator Kualitas yang dihasilkan karyawan memiliki hasil yang konsisten sebanyak 30 responden atau 62,5% memberi jawab sangat sangat setuju, 18 responden atau 37,5% memberikan jawaban setuju. Kemudian dalam indikator Karyawan bekerja dengan konsisten dalam mencapai target 39 responden atau 81,3% menjawab sangat setuju, 5 responden atau 10,4% menjawab setuju, dan 4 responden atau 8,3% menjawab netral.

Dari gambaran diatas dapat disimpulkan bahwa reliability pada PT. PLN (Persero) Ranting Bangkinang berdasarkan rata-rata tanggapan responden berada pada kategori sangat setuju dengan melihat jumlah skor sebesar 449, dan berarti bahwa kualitas kerja karyawan yang diharapkan oleh PT. PLN (persero) ranting Bangkinang sesuai dengan hasil yang diharapkan melalui kualitas hasil kerja karyawan yang selalu konsisten dalam pencapaian target.

7. Employee quality

Persepsi terhadap kualitas dari karyawan yang menyangkut kemampuan dan kapabilitas karyawan setelah melaksanakan tugasnya dengan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas untuk setiap karyawan. Kualitas pekerja akan

didapatkan melalui persiapan yang lengkap terhadap semua komponen yang terkait dalam menghasilkan kualitas. Kualitas kerja dari setiap individu akan memberikan manfaat untuk menjaga daya saing organisasi dalam menjaga keberlanjutan usaha dengan berkualitas.

Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden terhadap employee quality pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang dapat dilihat pada tabel 3.13 berikut:

Tabel 3.13
Employee Quality PT. PLN (Persero)
Ranting Bangkinang

No	Dimensi						Skor	Kategori
		SS	S	N	TS	STS		
1	Overall quality	56	36	4	0	0	436	Sangat Setuju
2	Reliability	69	23	4	0	0	449	Sangat Setuju
3	Employee quality	70	24	2	0	0	452	Sangat Setuju
Jumlah Skor = 1337								
Kategori Penilian : Sangat Setuju								

Sumber: Data Olahan

Dari tabel diatas dapat diketahui jawaban dari 48 responden terhadap employee quality dilihat dari indikator Karyawan memiliki kemampuan dan kapabilitas dalam bekerja sebanyak 34 responden atau 70,8% memberi jawab sangat sangat setuju, 12 responden atau 25% memberikan jawaban setuju, dan 2 responden atau 4,2% menjawab netral. Kemudian dalam indikator Karyawan telah mengerti dengan tugas-tugas yang diberikan 36 responden atau 75% menjawab sangat setuju, 12 responden atau 25% menjawab setuju.

Dari gambaran diatas dapat disimpulkan bahwa employee quality pada PT. PLN (Persero) Ranting Bangkinang berdasarkan rata-rata tanggapan responden berada pada kategori sangat setuju dengan melihat jumlah skor sebesar 452, yang menunjukkan bahwa persepsi dari PT. PLN (persero) ranting Bangkinang terhadap seluruh karyawannya sesuai dengan kemampuannya dan kapabilitasnya sehingga karyawan mengerti dengan tugas yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pembahasan diatas maka berikut ini rekapitulasi tanggapan responden mengenai hasil penelitian terhadap kinerja karyawan dilihat dari 3 dimensi yakni: *overall quality, reliability, employee quality* pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang. Adapun rekapitulasi jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.14
Rekapitulasi Jawaban Responden
Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.
PLN (Persero) Ranting Bangkinang

No	Indikator	Kategori Responden					skor	jumlah
		SS	S	N	TS	STS		
1	memiliki kemampuan dan kapabilitas dalam bekerja	34 (70,8%) 170	12 (25%) 48	2 (4,2%) 6	0 (0%) -	0 (0%) -	224	48
2	mengerti dengan tugas-tugas yang diberikan	36 (75%) 180	12 (25%) 48	0 (0%) -	0 (0%) -	0 (0%) -	228	48
Jumlah		70	24	2	0	0	452	96

Sumber: data olahan

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dimensi-dimensi dari kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang ini dapat diterima dengan positif oleh para karyawan, ini dapat dilihat dengan tanggapan responden yang meliputi dari dimensi *overall quality, reliability* dan *employee quality* mencapai kinerja yang baik yang dilihat dari tiga dimensi tersebut mencapai skor 1337 yang dikategorikan sangat setuju. Bahwa dengan melihat *overall quality, reliability* dan *employee quality* para karyawan di PT. PLN (persero) ranting Bangkinang yang dapat dilihat dari proses yang dilakukan para karyawan sesuai ketentuan dan konsisten yang mengerti dengan tugasnya sehingga mendapatkan hasil kerja yang berkualitas serta memuaskan sehingga PT. PLN (persero) ranting Bangkinang dapat mencapai visi, misi dan tujuannya.

4. Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Ranting Bangkinang.

Regresi Liner sederhana

Dari hasil perhitungan analisis sederhana dengan menggunakan proses SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3.15

Hasil Analisis Regresi Sederhana

Variabel	Koefisien regresi	t-hitung
Konstanta	22,149	8,229
<i>Total Quality Management</i>	0,120	0,129
R = 0,229		
R Square = 0,650		
Adjusted R = 0,070		

Sumber: Data Olahan Peneliti, persamaan regresi sederhana akan terlihat sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

$$Y =$$

Keterangan :

Y = Variabel Terikat (kinerja karyawan).

X = Variabel Bebas I (*total quality management*).

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

Variable Dependen

hasil analisis selengkapnya dapat dilihat pada lampiran

kinerja karyawan = $22,149 + 0,120 \text{ total quality management}$

arti angka-angka dalam persamaan regresi diatas:

$a = 22,149$ adalah konstanta yang artinya, apabila variabel *total quality management* (X) sama dengan 0, maka variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 22,149.

$\beta 1 = 0,120$ koefisiensi variabel (X) yang artinya, jika variabel *total quality management* (X) naik sebesar satu satuan, maka variabel kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,052

Analisis Koefisien Korelasi (R^2)

Tabel 3.16

Koefisien Korelasi Dan Determinasi

No	Keterangan	Nilai
1	Nilai koefisien korelasi (R)	0,299 ^a
2	Nilai koefisien determinasi (R Square)	0,650

Sumber : Data Olahan,

Berdasarkan tabel yang diatas, Koefesien determinasi atau R^2 sebesar 0,650 memberi penjelasan bahwa 65% kinerja karyawan di pengaruhi oleh total quality management. Maka tingkat hubungan koefisien korelasi berada pada interval 0, 60 – 0, 799 yang berarti tingkat hubungannya adalah **kuat**.

Tabel 3.17

Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0, 00 – 0, 199	Sangat rendah
0, 20 – 0, 399	Rendah
0, 40 – 0, 599	Sedang
0, 60 – 0, 799	Kuat
0, 80 – 1, 000	Sangat kuat

Hasil Hipotesis (H1)

Hipotesis menyatakan bahwa *total quality management* berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan PT PLN. Dalam pengujian ini terlebih dahulu ditentukan H_0 dan H_1 .

H_0 : *total quality management* tidak berpengaruh kinerja karyawan PT. PLN (Persero) ranting Bangkinang

H_1 : *total quality management* berpengaruh kinerja karyawan PT. PLN (Persero) ranting Bangkinang

Analisis data dapat dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} serta melihat nilai signifikannya. Dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $P_{value} < \alpha = 0,05$, maka H_0 di tolak dan H_1 diterima.

Dari hasil pengolahan data diperoleh bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $0,129 > 0,680$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,039 dan tingkat kesalahan (alpha) sebesar 0,05. Dari hasil pengujian tersebut,

maka terdapat kesimpulan bahwa Ho ditolak dan **H₁ diterima**. Artinya, *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN.

5. Kesimpulan Dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilandasi dengan kajian teori dan perumusan masalah yang telah dibahas, selanjutnya dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Total quality management* yang diterapkan oleh PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang dapat diterima dengan positif oleh para karyawan, sesuai dengan hipotesis, bahwa *total quality management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dilihat dari empat *total quality management* yang telah dilakukan PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang secara keseluruhan telah berjalan dengan baik.
2. Dari hasil analisis kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang bahwa karyawan telah mencapai kinerja yang baik setelah diterapkannya *total quality management*.
3. Berdasarkan nilai koefisien korelasi memiliki nilai yang Rendah. Artinya bahwa ada pengaruh antara *total quality management* terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang. Sedangkan nilai determinasi (pengaruh) antara *total quality management* terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Saran

Dari kesimpulan diatas, adapun saran-saran dari penulis yang dapat diberikan sebagai berikut :

1. Diperlukan adanya peningkatan kualitas kinerja yang selalu melakukan perbaikan dari manajemen dalam

mensosialisasikan dan mengkomunikasikan secara efektif mengenai konsep-konsep atau prinsip-prinsip *Total Quality Management* pada semua level karyawan yang ada pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang, terutama menyangkut pelayanan untuk mengimplementasikan kepada seluruh karyawan mengenai visi, misi, dan tujuan perusahaan serta rencana-rencana dimasa yang akan datang.

2. PT PLN (Persero) Ranting Bangkinang diharapkan, penerapan TQM pada perusahaan dapat dipertahankan dengan baik, supaya dapat selalu memberikan pelayanan yang baik serta dapat memaksimalkan pelayanan bagi pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

Candrama, Kadek Teja. 2011. "Pengaruh *Total Quality Management* (Tqm), Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan Kerja Dan Fungsi Mentoring Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pos Indonesia, Kantor Pos Yogyakarta". Skripsi. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi. Universitas Pembangunan Nasional "Veteran". Yogyakarta.

Chairany Dan Wahyuni Lestari P. 2011. "Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Kepemimpinan Dan Perilaku Produktif Karyawan". Skripsi. Universitas Hasanuddin, Makassar.

Dauhan, Jevan. 2013. "Pengaruh *Total Quality Management* (Tqm) Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. PLN Area Sulut Tenggo Manado". Jurnal Emba Vol. 1 No.4. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Jurusan

- Manajemen Universitas Sam Ratulangi. Manado.
- Ghozali, Imam. 2013. *Applikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (edisi 2). Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, S.P. Malayu. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Joko. 2010. *Applikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. “*Pengembangan Sumber Daya Manusia*”. Jakarta : Rineka Cipta.
- Maryam, Siti. 2013. “Pengaruh *Total Quality Management* (Tqm) Terhadap Kinerja Perusahaan”. Skripsi. Universitas Pendidikan Indonesia. Bandung.
- Munizu, Musran. 2010. ”Praktik *Total Quality Management* (Tqm) Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telkom Tbk. Cabang Makassar)”. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.12, No. 2, September 2010: 185-19. Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Schuler, Randall. S. Dan Susan E. Jackson. 1999. “ Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke-21, Edisi Ke-6, Jilid 2. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Sugiyono. 2010. “ Metode Penelitian Bisnis ”. Alfabeta, Bandung.
- Supriyono. 2002 . *Akuntansi Biaya Buku I Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy Dan Anastasia Diana. 2003. “ *Total Quality Management*. Edisi Revisi ” . Andi Offset, Yogyakarta.
- Wirawan. 2009. “ Budaya Dan Iklim Organisasi”. Penerbit Kencana. Jakarta.
- Zulaika. 2008. “Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. PP Lonsum Indonesia Tbk ”. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Prawirosentono, Suyadi, “Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu, *Total Quality Management* Abad 21 Studi Kasus dan Analisis Kiat Membangun Bisnis Kompetitif Bernuansa “Market Leader””. Bumi Aksara, Jakarta, 2004.
- Mangkunegara., Anwar, Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumberdaya Manusia*. Bandung : Refika Aditama.
- Bohlander, George, Snell Scott, & Arthur Sherman (2001). *Managing Human Resource*. South-Western College Publishing. United State.