

**PENGARUH PENGENDALIAN KUALITAS KINERJA KARYAWAN SECARA MENYELURUH
MELALUI GAYA KEPEMIMPINAN DAN PERILAKU KARYAWAN PRODUKTIF DI KSPPS
TUNAS ARTHA MANDIRI SYARIAH NGANJUK**

Sukarni¹⁾, Siti Aisyah²⁾, Erna Habibah³⁾

¹⁾ Program Studi Teknik Informatika, STT POMOSDA

e-mail: 1charnytanjung@gmail.com

^{2,3)} Program Studi Teknik Industri, STT POMOSDA

e-mail: 2aisyahbengkulu21@gmail.com, 3ernahabibah07@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan bukti empiris bahwa penerapan TQM memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan bahwa gaya kepemimpinan karyawan dan perilaku produktif dianggap sebagai variabel moderat. Data kunci dari penelitian ini kemudian dianalisis menggunakan model persamaan struktural (SEM) menggunakan software SmartPLS 3.0. Hasilnya adalah hipotesis berpengaruh positif signifikan terhadap $t_{tabel} = 1,69$ ($t_{statistik} > t_{tabel}$). Gaya kepemimpinan TQM berpengaruh positif besar ketika nilai faktor lulus $0,809$ dan $t_{hitung} = 11,694 > t_{tabel} = 1,69$. Jika nilai $pass\ factor$ adalah $0,072$ dan $t_{hitung} = 0,467 < t_{tabel} = 1,69$, maka gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif. , tapi itu tidak masalah. 69 Jika nilai $pass\ factor$ adalah $0,762$ dan $t_{hitung} = 7,075 > t_{tabel} = 1,69$ maka Perilaku karyawan produktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika nilai $pass\ factor$ adalah $0,379$ dan $t_{hitung} = 2,094 > t_{tabel} = 1,69$ maka TQM terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan melalui Perilaku karyawan produktif.

Kata Kunci: *Total Quality Management*, Gaya Kepemimpinan, Perilaku Karyawan Produktif, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan multi-faceted untuk peningkatan kualitas sistematis dan digunakan oleh banyak perusahaan untuk meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas dan profitabilitas

Kepemimpinan adalah hal yang menjadi topik penting dalam setiap penelitian yang diarahkan untuk mengkaji sebuah organisasi. Organisasi ekonomi memiliki karakter dan gaya pemimpin yang diterapkan pada kepemimpinannya, dampak besar pada proses organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Dalam situasi global yang intens dari kompetisi ini, kita perlu bahwa perusahaan memiliki kemampuan untuk menang dan menang. Strategi yang baik tidak cukup, sekarang kehadiran pemimpin terpercaya diperlukan oleh perusahaan untuk mendukung strategi. Eksekutif terpercaya tidak hanya dapat berhasil dalam pengembangan strategi, tetapi juga dapat secara efektif mengasumsikan strategi. Pemimpin melahirkan strategi dan mengakui strategi disaat yang sama. Pemimpin dianggap berhasil jika dapat merespon keadaan, keadaan, dan perubahan organisasi yang dipimpinya, memaksimalkan semua sumber daya yang dikandungnya, dan mencapai kinerja organisasi yang unggul (Groovanni J, 2014).

TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh TQM terhadap kinerja karyawan, dan variabel interveningnya adalah gaya kepemimpinan karyawan dan perilaku produktif..

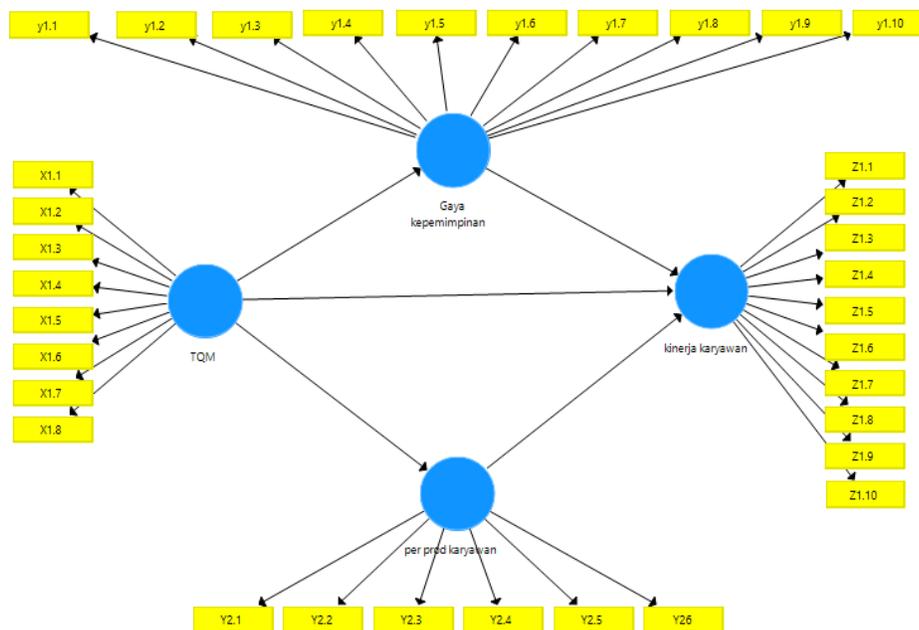
METODE PENELITIAN

Metode ini digunakan untuk mengetahui interaksi 3 variabel yaitu total quality management menjadi variabel independen, gaya kepemimpinan & konduite produktif karyawan menjadi variabel intervening lalu kinerja karyawan menjadi variabel dependen. Dalam penelitian ini sampel yg akan diambil merupakan semua karyawan berdasarkan KSPPS TUNAS ARTHA MANDIRI Syari`ah Nganjuk yaitu 35 orang yg terdiri berdasarkan beberapa karyawan yg mempunyai jabatan yg berbeda. Metode sampel jenuh merupakan teknik penentuan sampel jika seluruh anggota populasi dipakai sebagai sampel. Teknik analisis data dalam penelitian ini merupakan memakai PartialLeast Square (PLS). Partial Least Square ialah keliru satu teknik Structural Equation Modeling (SEM) yg sanggup menganalisis variabel laten, variabel indikator & kesalahan pengukuran secara pribadi Wiyono dalam (Maria Soraya dkk, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Struktural

Model struktural penelitian secara keseluruhan.



Gambar 2 Model Keseluruhan

Gambar tersebut memperlihatkan konstruk *Total Quality Management* (TQM) diukur dengan 8 indikator yaitu X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, X1.5, X1.6, X1.7, dan X1.8. Demikian juga konstruk Gaya kepemimpinan diukur dengan 10 indikator yaitu Y1.1, Y1.2, Y1.3, Y1.4, Y1.5, Y1.6, Y1.7, Y1.8, Y1.9 dan Y1.10. Selanjutnya konstruk Perilaku Karyawan yang Produktif menggunakan 6 indikator pengukuran yaitu Y2.1, Y2.2, Y2.3, Y2.4, Y2.5 dan Y2.6 dan konstruk Kinerja Karyawan diukur dengan 10 indikator yaitu Z1.1, Z1.2, Z1.3, Z1.4, Z1.5, Z1.6, Z1.7, Z1.8, Z1.9 dan Z1.10.

Evaluasi Model Pengukuran

a. Validitas *convergent*

Model pengukuran validitas konvergensi menunjukkan hubungan antara indeks dan variabel laten. Hasil pengolahan pada tahap ini berupa nilai load factor untuk setiap indikator yang diverifikasi untuk melihat apakah nilainya melebihi 0,70. Maria Soraya dkk. , (2016).

Tabel 1 *Outer Loadings (Measurement Model)*

	Model Awal	Modifikasi
	TQM	
X1.1	0.723	0.755
X1.2	0.731	0.734
X1.3	0.537	
X1.4	0.807	0.852
X1.5	0.541	
X1.6	0.818	0.828
X1.7	0.660	
X1.8	0.589	

Sumber: Data diolah, SmartPLS 3.0.

Tabel 2 (Lanjutan)
Outer Loadings (Measurement Model)

	Model Awal	Modifikasi
	Gaya Kepemimpinan	
Y1.1	0.829	0.867
Y1.2	0.636	
Y1.3	0.807	0.870
Y1.4	0.767	0.797
Y1.5	0.762	0.749
Y1.6	0.682	
Y1.7	0.714	0.725
Y1.8	0.442	
Y1.9	0.597	
Y1.10	0.568	

Sumber: Data diolah, SmartPLS 3.0.

Tabel 3 (Lanjutan)
Outer Loadings (Measurement Model)

	Model Awal	Modifikasi
	Perilaku Karyawan yang produktif	
Y2.1	0.768	0.769
Y2.2	0.913	0.914
Y2.3	0.742	0.741
Y2.4	0.813	0.811
Y2.5	0.746	0.747
Y2.6	0.704	0.706

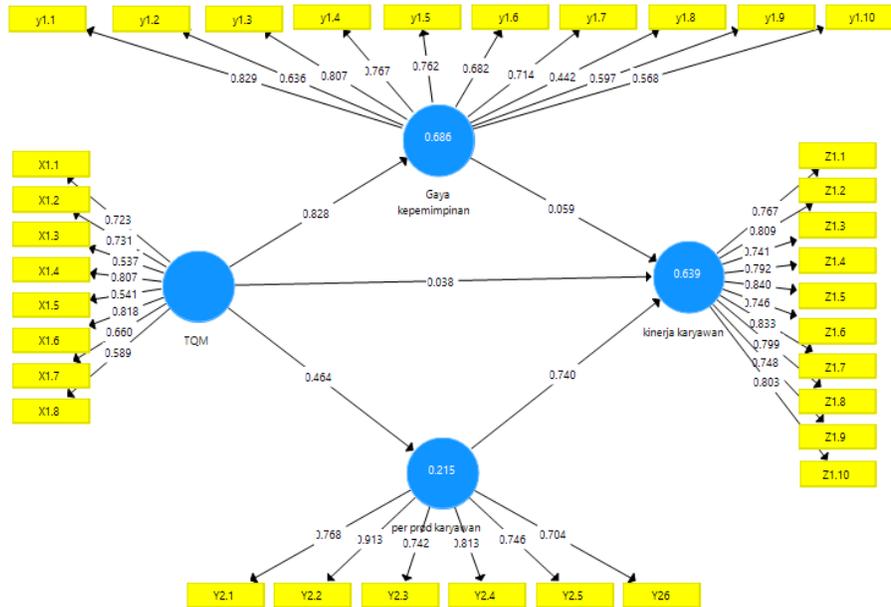
Sumber: Data diolah, SmartPLS 3.0.

Tabel 4 (Lanjutan)
Outer Loadings (Measurement Model)

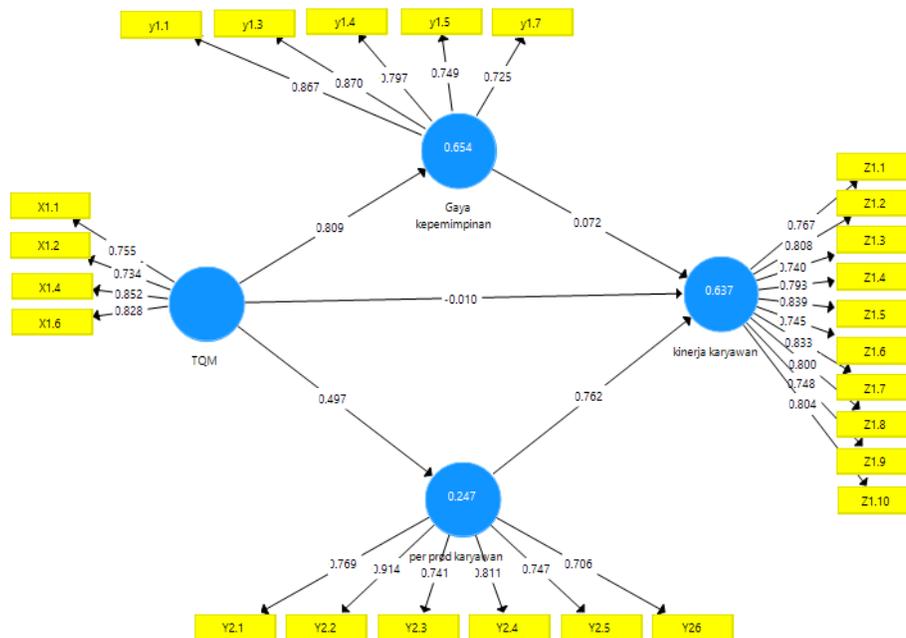
	Model Awal	Modifikasi
	Kinerja karyawan	
Z1.1	0.767	0.767
Z1.2	0.809	0.808

Z1.3	0.741	0.740
Z1.4	0.792	0.793
Z1.5	0.840	0.839
Z1.6	0.746	0.745
Z1.7	0.833	0.833
Z1.8	0.799	0.800
Z1.9	0.748	0.748
Z1.10	0.803	0.804

Sumber: Data diolah, SmartPLS 3.0.



Gambar 3 Model Struktural Keseluruhan



Gambar 4 Model Struktural Modifikasi

b. Validitas *discriminant*

Validitas identifikasi menunjukkan konfigurasinya yang benar-benar berbeda dengan konfigurasi lainnya (konfigurasinya unik). Namun, pengukuran arus terbaik adalah nilai Heretroit Monotrait Ratio (HTM). Jika nilai HTMT adalah $< 0,90$, konfigurasi memiliki validitas diskriminatif yang sangat baik Juliandi Azuar (2018)

Tabel 5 Nilai *Discriminant Validity Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT)

TQM -> Gaya kepemimpinan	0.953	> 0.90	kurang baik
Kinerja Karyawan -> Gaya kepemimpinan	0.513	< 0.90	baik
Kinerja Karyawan -> TQM	0.487	< 0.90	baik
perilaku karyawan produktif -> Gaya kepemimpinan	0.593	< 0.90	baik
perilaku karyawan produktif -> TQM	0.558	< 0.90	baik

Sumber: Data diolah, SmartPLS 3.0.

Nilai AVE dan *Commnality*Tabel 6 Nilai AVE dan *commnality*

	AVE
Gaya kepemimpinan	0.646
TQM	0.630
Kinerja Karyawan	0.622
Perilaku karyawan produktif	0.615

Sumber: Pengolahan data dengan program SmartPLS 3.0.

ReliabilitasTabel 7 Laten *variable coefficients*

	alpha	Reliabilitas
Gaya kepemimpinan	0.861	0.901
TQM	0.805	0.872
Kinerja Karyawan	0.932	0.943
Perilaku karyawan produktif	0.873	0.905

Sumber: Data diolah, SmartPLS 3.0.

Evaluasi Model Struktural**a. *R-Square***Tabel 8 Nilai *R square*

	<i>R Square</i>	Kriteria R2	Ket.
Gaya Kepemimpinan	0.654	> 0.50	moderate
Kinerja Karyawan	0.637	> 0.50	moderate
Perilaku karyawan produktif	0.247	< 0.25	lemah

Sumber: Data diolah, SmartPLS 3.0.

b. *F-Square*Tabel 9 Nilai *F square*

	Gaya kepemimpin	TQM	Kinerja Karyawan	Perilaku karyawan produktif
Gaya kepemimpinan			0.005	
TQM	1.894		0.00	0.328
Kinerja Karyawan				

Perilaku karyawan produktif 1.124

Sumber: Data diolah, SmartPLS 3.0.

c. Direct Effect (Pengaruh Langsung)

Tabel 10 Nilai *path coefficient* dan *P-Value*

	Original sample	P Value	Ket
Gaya kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.072	0.641	Negatif
TQM -> Gaya kepemimpinan	0.809	0.000	Positif
TQM -> Kinerja Karyawan	-0.010	0.950	Negatif
TQM -> Perilaku karyawan produktif	0.497	0.020	Positif
Perilaku karyawan produktif -> Kinerja Karyawan	0.762	0.000	Positif

Sumber: Data diolah, SmartPLS 3.0.

d. Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Tabel 11 Nilai *path coefficient* dan *P-Value*

	Original sample	P Value	Ket
TQM -> Gaya kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.059	0.658	Negatif
TQM -> Perilaku karyawan produktif -> Kinerja Karyawan	0.379	0.037	Positif

Sumber: Data diolah, SmartPLS 3.0.

e. Total effect (Pengaruh Total)

Total Efek merupakan total dari *direct effect* dan *indirect effect*.

Direct effect (X1-> Z1) = -0,010

Indirect effect X1 -> Y1 -> Z1 = 0,059 +

Total effect = 0,049

Total efek untuk hubungan X1, Y1, dan Z1 adalah sebesar 0,049

Direct effect (X1-> Z1) = -0,010

Indirect effect X1 -> Y2 -> Z1 = 0,379 +

Total effect = 0,369

Total efek untuk hubungan X1, Y2, dan Z1 adalah sebesar 0,369

4.5 Pembahasan

Hipotesis 1

Berdasarkan hasil perhitungan software SmartPLS 3.0, hubungan variabel TQM dengan gaya kepemimpinan menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,809 dan nilai statistik sebesar 11,694. Nilai ini lebih besar dari ttabel (1,69), yang berarti berpengaruh positif. Artinya Hipotesis 1 diterima.

Hipotesis 2

Berdasarkan hasil perhitungan software SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa hubungan variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,072 dengan nilai tstatistik sebesar 0,467. Nilai tersebut kurang dari ttabel (1,69) artinya terdapat pengaruh positif tetapi tidak signifikan. Hal ini berarti hipotesis 2 ditolak.

Hipotesis 3

Hasil pengujian Hipotesis 3 menunjukkan bahwa hubungan antara variabel TQM dan kinerja karyawan berdasarkan gaya kepemimpinan adalah dengan nilai koefisien lulus 0,059 dan statistik 0,443. Nilai ini lebih kecil dari ttabel (1,69). Dengan kata lain berpengaruh positif, tetapi tidak berpengaruh signifikan. Oleh karena itu, Hipotesis 3 ditolak.

Hipotesis 4

TQM tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan karena hubungan antara variabel gaya manajemen dan kinerja karyawan lemah (statistik adalah ttabel). Hal ini mencerminkan tingkat implementasi TQM. Terdapat tiga indikator dengan nilai bad pass coefficient, berdasarkan delapan indikator variabel TQM yang dipengaruhi perusahaan. (1) Semua keluhan pelanggan ditangani segera oleh perusahaan dengan meningkatkan kualitas produk. (2) Perusahaan terus meningkatkan sistemnya. (3) Seluruh karyawan perusahaan selalu dilibatkan dalam segala peningkatan pengendalian kualitas perusahaan (Nurul Chairany et al 2011).

Hipotesis 5

Hasil pengujian Hipotesis 5 menunjukkan bahwa hubungan antara variabel TQM dengan perilaku produksi karyawan diperoleh nilai koefisien lulus sebesar 0,497 dan nilai statistik sebesar 2,343. Nilai tersebut lebih besar dari ttabel (1,69), yang berarti berpengaruh positif dan signifikan. Artinya Hipotesis 5 diterima.

Hipotesis 6

Hasil pengujian Hipotesis 6 menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur untuk hubungan antara variabel perilaku produksi karyawan dengan kinerja karyawan adalah 0,762 dan statistiknya adalah 7,075. Nilai tersebut lebih besar dari ttabel (1,69), yang berarti berpengaruh positif dan signifikan. Artinya Hipotesis 6 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Perilaku karyawan produktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 7

Hasil pengujian Hipotesis 7 menunjukkan bahwa hubungan antara variabel TQM dengan perilaku produksi karyawan adalah nilai koefisien kelulusan 0,379 dan nilai statistik 2,094. Nilai tersebut lebih besar dari ttabel (1,69), yang berarti berpengaruh positif dan signifikan. Artinya Hipotesis 7 diterima

KESIMPULAN DAN SARAN

- a) Penerapan TQM manajemen kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini terlihat dari hasil pengolahan data. Dimana nilai koefisien jalur adalah 0,809 dan thitung = 11,694 > ttabel = 1,69.
- b) Gaya manajemen berpengaruh positif, namun tidak signifikan. Hal ini terlihat dari hasil pengolahan datanya. Dimana nilai koefisien jalurnya adalah 0,072 dan thitung = 0,467 & lt;ttabel = 1,69.
- c) Penerapan TQM terhadap kinerja berpengaruh positif melalui gaya kepemimpinan, namun tidak berpengaruh signifikan. Hal ini terlihat dari hasil pengolahan datanya. Dimana nilai koefisien jalur adalah 0,059 dan thitung = 0,443 & lt;ttabel = 1,69.
- d) Penerapan TQM terhadap kinerja pegawai berdampak negatif dan tidak signifikan. Hal ini terlihat dari hasil pengolahan datanya. Dimana nilai koefisien jalurnya adalah 0,010, thitung = 0,063 & lt;ttabel = 1,69.

- e) Penerapan TQM terhadap Perilaku karyawan produktif memberikan manfaat yang positif dan signifikan. Hal ini terlihat dari hasil pengolahan data. Dimana nilai koefisien jalur adalah 0,497 dan $t_{hitung} = 2,343 > t_{tabel} = 1,69$.
- f) h) Perilaku karyawan produktif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari hasil pengolahan data. Dimana nilai koefisien jalur adalah 0,762 dan $t_{hitung} = 7,075 > t_{tabel} = 1,69$.
- g) i) Penerapan TQM terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan melalui perilaku produktif pegawai. Hal ini terlihat dari hasil pengolahan data. Dimana nilai koefisien jalur adalah 0,379 dan $t_{hitung} = 2,094 > t_{tabel} = 1,69$.

Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan, peneliti menyarankan beberapa hal sebagai berikut:

- a) Bagi karyawan, berkaitan dengan kinerja sebaiknya perusahaan KSPPS TUNAS ARTHA MANDIRI SYARIAH NGANJUK secara terus-menerus berupaya untuk meningkatkan kualitas kerjanya dengan baik dalam bentuk pelatihan-pelatihan yang mengarah pada pekerjaannya.
- b) Bagi Pimpinan, pemimpin dalam perusahaan KSPPS TUNAS ARTHA MANDIRI SYARIAH NGANJUK perlu memiliki *Standart Operasional prosedur (SOP)* untuk kepemimpinan Kantor Cabang Pembantu (KCP). Cara komunikasi seorang pemimpin terhadap karyawan lambat laun akan melekat menjadi sebuah gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi baik dan tidaknya sebuah organisasi tersebut sehingga menghasilkan kinerja yang baik dari karyawannya. Gaya kepemimpinan secara ekstensif mampu mempengaruhi komitmen karyawan dan dedikasinya dalam bekerja sehingga akan membuatnya bekerja secara optimal. Kinerja yang optimal yaitu kinerja menurut standar demi mendukung tujuan organisasi. Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai masukan dalam menentukan kebijakan untuk menyusun strategi untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini Rahayu, 2012. Efektifitas Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Internasional. Divisi TSO-AUTO 2000 Ciledug. VSP Jakarta Selatan tahun 2012. Universitas Kristen Satya Wacana, Institutional repository. Uksw.edu.
- Udi Rismayadi, 2015. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktifitas Karyawan (Studi Kasus Pada CV Mitra Bersama Lestari). Jurnal Manajemen & bisnis. Universitas Buana Perjuangan Karawang Vol 1, No 1, ISSN 2528-0597.
- Munizu Musran, 2011. Praktik Total Quality manajemen (TQM) & pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (Studi dalam PT Telkom Tbk. Cabang makasar). Jurusan manajemen, Fakultas ekonomi universitas Hasanuddin. Vol 12, No 2, ISSN 2338-8234.
- Gustirahayu Irma, 2015. Pengaruh *Total Quality manajemen (TQM)*, gaya kepemimpinan dan Perilaku karyawan produktif terhadap kinerja perusahaan. Undergraduate thesis, Universitas kristen Maranatha.
- Juliandi, A. (2018). Structural equation model based partial least square (SEM-PLS): Menggunakan SmartPLS. *Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam on December,16-17 2018*. Batam: Universitas Batam. DOI: 10.5281/zenodo.2538001
- Nurul Chairany dkk, 2011. Pengaruh pengendalian kualitas secara keseluruhan terhadap kinerja organisasi melalui kepemimpinan dan perilaku karyawan yang produktif. Jurusan mesin fakultas teknik universitas hasanuddin makassar.
- Sukarni, 2017. Pengaruh kualitas sistem informasi manajemen dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan POMOSDA dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Tesis Program Magister Manajemen Universitas Islam KADIRI, KEDIRI.