



Pengaruh Praktik Manajemen Kualitas Total (TQM) terhadap Kinerja Operasional PT UNIBIS di Medan

Adam Firmansyah^{1*}, Rita Hutapea², Irwan Nopian Sinaga³

^{1,2,3}STIE IBMI Medan, Indonesia

E-mail: adamfirmansyah136@gmail.com¹, ritah3684@gmail.com², Sinaga.irwan@gmail.com³

Article Info

Article history:

Received June 22, 2025

Revised July 03, 2025

Accepted July 11, 2025

Keywords:

Total Quality Management (TQM), Operasional Performance, PT UNIBIS Medan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Total Quality Management (TQM) on the operational performance of PT UNIBIS Medan. TQM is a management approach that focuses on continuous quality improvement across all organizational lines to achieve operational excellence. The research method used is a quantitative approach using SPSS version 26, with validity, reliability, and linear regression analysis techniques. Data were collected through distributing questionnaires to respondents consisting of operational employees at PT UNIBIS Medan. The results of the study indicate that the application of TQM principles has an effect on operational performance with a coefficient test value of 0.716 and is significant and the Annova test value of 53.933 has a significant positive effect on operational performance. This can be seen from the increase in process efficiency, reduction of product defects, and increase in customer satisfaction. These findings confirm that consistent implementation of TQM can be an effective strategy in increasing the competitiveness of PT UNIBIS Medan through continuous improvement of operational performance.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Article Info

Article history:

Received June 22, 2025

Revised July 03, 2025

Accepted July 11, 2025

Kata kunci:

Manajemen Kualitas Total (TQM), Kinerja Operasional, PT UNIBIS Medan.

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap kinerja operasional PT UNIBIS Medan. TQM merupakan pendekatan manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas secara berkelanjutan di seluruh lini organisasi untuk mencapai keunggulan operasional. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif menggunakan alat spss versi 26, dengan teknik analisis validitas, reliabilitas dan regresi linier. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang terdiri dari karyawan operasional pada PT UNIBIS Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip TQM berpengaruh pada kinerja operasional dengan nilai uji koefisien 0,716 dan signifikan serta nilai uji Annova 53,933 secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja operasional. Hal ini terlihat dari peningkatan efisiensi proses, pengurangan cacat produk, serta peningkatan kepuasan pelanggan. Temuan ini menegaskan bahwa implementasi TQM secara konsisten dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan daya saing PT UNIBIS Medan melalui perbaikan kinerja operasional yang berkelanjutan.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



**Corresponding Author:**

Adam Firmansyah

STIE IBMI Medan

E-mail: adamfirmansyah136@gmail.com

Pendahuluan

Kinerja operasional didefinisikan sebagai gambaran tingkat pencapaian rencana kegiatan atau kebijakan yang dituangkan dalam perencanaan strategi organisasi untuk mencapai tujuan, visi, dan misi organisasi. Jika seorang individu atau kelompok karyawan memiliki tolak ukur kinerja atau keberhasilan yang ditetapkan oleh organisasi, maka kinerja dapat diketahui dan diukur. Oleh karena itu, jika tidak ada tujuan yang ditetapkan dalam pengukuran, maka jika tidak ada standar untuk mengukur keberhasilan tidak mungkin dapat mengetahui kinerja suatu organisasi (Cadden, 2020).

Total Quality Management (TQM) merupakan filosofi dan praktik manajemen terbaik yang dapat membantu para manajer dalam mengelola organisasi perusahaan agar efektifitas operasi dan kinerja perusahaan lebih meningkat. karena itu, kesadaran terhadap Total Quality Management (TQM) telah meningkat dan tumbuh menjadi bidang penelitian yang *well-established*.

Manajemen Kualitas Total ialah sebuah konsep yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan keunggulan bersaing dan memastikan efektivitas operasional perusahaan (Al Nasser, et al. 2013; Chang, et al. 2010). Penerapan TQM dilakukan sebagai salah satu strategi perusahaan dalam menghasilkan kinerja pelayanan yang baik, sehingga pelaksanaannya berorientasi pada kepuasan pelanggan dan melibatkan seluruh anggota perusahaan termasuk karyawan (Poernomo, 2006).

PT Unibis sebagai perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur perlu menerapkan TQM untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasionalnya. PT. Universal Indofood Product (Unibis) didirikan pada tahun 1972 di Medan, Sumatera Utara, sebagai perusahaan yang fokus pada produksi biskuit manis. Di bawah kepemimpinan Bapak Irawan, Unibis berkembang pesat dan memperluas produk serta jangkauan pasarnya, termasuk pasar domestik dan ekspor. menekankan pada nilai, harga, dan kualitas produk, serta berkomitmen pada kegiatan sosial dan lingkungan.

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa masalah krusial terkait implementasi Manajemen Kualitas Total (TQM) di PT UNIBIS Medan. Pertama, terdapat kekhawatiran mengenai program pelatihan dan pengembangan profesional yang masih kurang memadai, terutama bagi karyawan tingkat bawah, yang berpotensi menghambat peningkatan kualitas. Kedua, perlu dianalisis dampak ketidakpuasan kerja terhadap berbagai aspek seperti karir, penghasilan, pengembangan profesional, dan suasana kerja, yang pada akhirnya memengaruhi efektivitas TQM. Ketiga, penelitian ini juga akan menggali bagaimana pertikaian antara karyawan dan manajemen dapat berdampak signifikan pada pelaksanaan TQM. Keempat, penting untuk memahami sejauh mana budaya internal PT UNIBIS Medan menghalangi keberhasilan TQM. Terakhir, akan diungkap konsekuensi dari minimnya keterampilan manajerial dalam hal motivasi, pendelegasian keputusan, kolaborasi tim, komunikasi, dan koordinasi terhadap keberhasilan implementasi TQM secara keseluruhan.

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan utama untuk menganalisis praktik TQM di PT UNIBIS Medan. Pertama, untuk menganalisis bagaimana praktik TQM berkontribusi terhadap kinerja operasional PT UNIBIS Tbk, meliputi aspek produktivitas, kualitas produk, dan kepuasan pelanggan. Kedua, penelitian ini bertujuan untuk mengukur tingkat kinerja



operasional PT UNIBIS di kota Medan secara komprehensif. Selanjutnya, untuk menganalisis dampak penerapan TQM terhadap kinerja operasional perusahaan secara lebih mendalam. Selain itu, penelitian ini berupaya untuk mengenali faktor-faktor TQM yang paling berdampak pada peningkatan kinerja operasional di PT UNIBIS. Terakhir, tujuan penelitian ini adalah menyusun saran strategis dalam meningkatkan kinerja operasional dengan penerapan TQM yang lebih efisien, guna memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan.

Kajian Teoritis

Praktik Manajemen Kualitas Total (TQM)

Menurut Hansen dan Mowen (2009:17) menyatakan bahwa: “Total Quality Management adalah suatu perbaikan berkelanjutan yang mana hal ini adalah sesuatu yang mendasar sifatnya bagi pengembangan proses manufaktur yang sempurna”.

TQM, menempatkan penekanan pada kualitas di seluruh bisnis, dari pemasok ke pelanggan. Dedikasi manajemen terhadap seluruh manajemen kualitas ditekankan agar semua komponen produk dan layanan yang dihadapi pelanggan dapat dioptimalkan. (Kerja et al., 2022) menyatakan bahwa TQM adalah alat yang berharga untuk mendorong keunggulan kompetitif karena meningkatkan efisiensi bisnis secara keseluruhan.

Total Quality Management didefinisikan sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Santosa dalam Tjiptono, 2003:4). Menurut Ishikawa dalam Tjiptono (2003:4), Total Quality Management di artikan sebagai: “perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistic yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas, dan kepuasan pelanggan.” Menurut Tjiptono (2003:4) Total Quality Management dapat diartikan sebagai : “suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya”

Berdasarkan pengertian dan teori tersebut peneliti berpendapat bahwa Total Quality Management merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Total Quality Management merupakan pendekatan manajemen sistematis yang berorientasi pada organisasi, pelanggan, dan pasar melalui kombinasi antara pencarian fakta praktis dan penyelesaian masalah guna menciptakan peningkatan secara signifikan dalam kualitas, produktivitas dan kinerja lain dalam perusahaan.

Indikator Manajemen Kualitas Total (TQM)

Menurut Al-Najjar & Jawad, Zhao et al., Singh & Rao, Indikator Manajemen Kualitas Total, yaitu :

1. **Kepemimpinan (*Leadership Commitment*)**
Komitmen manajemen puncak terhadap mutu, pemberian arah strategis, dukungan sumber daya, dan keteladanan dalam menjalankan prinsip kualitas.
2. **Fokus pada Pelanggan (*Customer Focus*)**
Upaya organisasi untuk memahami kebutuhan pelanggan, mengukur dan meningkatkan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan.
3. **Keterlibatan Karyawan (*Employee Involvement*)**
Pelibatan aktif seluruh karyawan dalam pengambilan keputusan, perbaikan proses, serta pengembangan diri melalui pelatihan dan penghargaan.
4. **Perbaikan Berkelanjutan (*Continuous Improvement / Kaizen*)**
Proses terus-menerus dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas dari



seluruh aspek organisasi.

5. Pendekatan Proses (*Process Approach*)

Mengelola aktivitas dan sumber daya sebagai suatu proses yang saling terkait untuk mencapai hasil yang konsisten dan efisien.

Kinerja Operasional

Menurut Saputro & Amaruddin (2022), kinerja operasional perusahaan mencerminkan hasil atau output yang dicapai oleh perusahaan dalam menghasilkan barang atau jasa kepada pelanggan dalam periode waktu tertentu, dengan mengacu pada standar yang ditetapkan untuk mengukur keberhasilan operasional. Menurut Rahadi (2012:48) dalam Hardiana & Setiawan (2021), tingkat kinerja operasional pada perusahaan dapat diukur dengan fleksibilitas melalui process flexibility, kualitas (quality) melalui product performance dan pengiriman (delivery) melalui on-time delivery. Sedangkan menurut Sutrisno (2019) dalam Windra (2020), kinerja operasional diukur dengan indikator yaitu financial performance (kinerja keuangan), sales performance (kinerja penjualan) dan customer satisfaction (kepuasan pelanggan).

Berdasarkan pengertian dan teori tersebut peneliti berpendapat bahwa Kinerja operasional perusahaan merupakan hasil atau output yang dicapai dalam menghasilkan barang atau jasa kepada pelanggan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang telah ditetapkan untuk mengukur keberhasilan operasional (Saputro & Amaruddin, 2022).

Indikator Kinerja Operasional

Menurut (Saputro & Amaruddin, 2022), Indikator Manajemen Kualitas Total, yaitu :

1. **Fleksibilitas proses (process flexibility)**, yang menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan proses produksinya sesuai kebutuhan pasar (Rahadi, 2012 dalam Hardiana & Setiawan, 2021).
2. **Kualitas produk (product performance)**, sebagai ukuran mutu barang atau jasa yang dihasilkan (Rahadi, 2012 dalam Hardiana & Setiawan, 2021).
3. **Ketepatan pengiriman (on-time delivery)**, yang menilai kemampuan perusahaan dalam memenuhi jadwal pengiriman kepada pelanggan (Rahadi, 2012 dalam Hardiana & Setiawan, 2021).
4. **Kinerja keuangan (financial performance)**, yang mencerminkan hasil finansial dari operasional perusahaan (Sutrisno, 2019 dalam Windra, 2020).
5. **Kinerja penjualan (sales performance)**, sebagai indikator keberhasilan dalam menjual produk atau jasa (Sutrisno, 2019 dalam Windra, 2020).
6. **Kepuasan pelanggan (customer satisfaction)**, yang mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk dan layanan perusahaan (Sutrisno, 2019 dalam Windra, 2020).

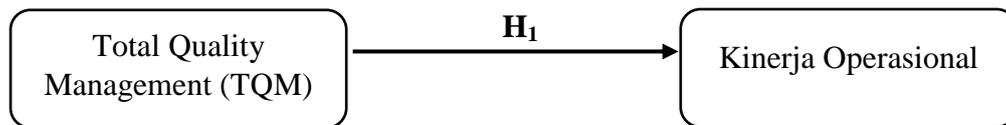
Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan landasan konseptual yang menggambarkan hubungan logis atau variabel-variabel yang akan diteliti. Penjabaran ini didasarkan pada teori, konsep, dan hasil penelitian terlebih dahulu yang relevan dengan topik penelitian.

Melalui kerangka pemikiran, peneliti dapat menunjukkan bagaimana hubungan antarvariabel dibangun secara sistematis sehingga mendukung pengembangan hipotesis penelitian. Kerangka ini berfungsi sebagai pedoman utama dalam seluruh proses penelitian,



mulai dari pengumpulan data hingga analisis hasil. Berikut adalah gambar kerangka penelitian dalam penelitian ini.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah pernyataan formal menyajikan hubungan yang diharapkan antara variabel independen dan variabel dependen. Hipotesis adalah jawaban sementara yang hendak diuji kebenarannya melalui penelitian. Hipotesis penelitian merupakan jawaban awal atau kesimpulan sementara hubungan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen sebelum dilakukannya penelitian dan harus dibuktikan melalui penelitian.

H₁ : Total Quality Management (TQM) Berpengaruh Terhadap Kinerja Operasional PT UNIBIS Medan.

Metode Penelitian

Priyono (2016) menyatakan bahwa metode penelitian adalah suatu cara melakukan sesuatu dengan menggunakan pikiran secara cermat untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan metode penelitian diartikan sebagai suatu cara ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2019). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek, yang mempunyai kualitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Populasi dalam penelitian ini tidak diketahui jumlah pastinya jadi untuk menentukan sampel menggunakan Hair, (2019) yang menyarankan bahwa pengambilan jumlah sampel tergantung pada jumlah indikator dikali 5 sampai 10. Jadi jumlah sampel pada penelitian ini $7 \times 5 = 35$ Responden. analisis data yang di gunakan uji normalitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi linear sederhana, uji t dan uji determinasi.

Hasil dan Pembahasan

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Total Quality Management ^b	-	Enter
<i>a. Dependent Variable: Kinerja Operasional</i>			
<i>b. All Requested Variables Entered</i>			

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Berikut ini adalah hasil uji Koefisien determinasi

Tabel 1. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,649 ^a	,422	,414	5,593



- a. Predictors: (Constant), Total Quality Management
- b. Predictors: (Constant), Total Quality Management

Berdasarkan dari tabel r didapatkan nilai r sebesar 0,649 atau 70% yang berarti TQM berpengaruh pada kinerja operasional sebesar 70%, lalu untuk 30% disebabkan oleh faktor-faktor yang tidak dijelaskan dalam penelitian.

Hasil Uji F (Simultan)

Berikut ini adalah hasil uji F (Simultan)

Tabel 2. Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1687,405	1	1687,405	53,933	,000 ^b
	Residual	2315,227	74	31,287		
	Total	4002,632	75			
a. Dependent Variable: Kinerja Operasional						
b. Predictors: (Constant), Total Quality Management						

Berdasarkan Uji F didapatkan nilai Sig < 0,05

Nilai F-statistik sebesar 53,933 > F Tabel 3,972 dengan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga menunjukkan bahwa model tersebut signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa Total Quality Management memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Operasional.

Hasil Uji T (parsial)

Berikut ini adalah hasil uji T (parsial)

Tabel 3. Uji T (parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,323	3,985		4,347	,000
	Total Quality Management	,716	,098	,649	7,344	,000
a. Dependent Variable: Kinerja Operasional						
b. Predictors: (Constant), Total Quality Management						



Hasil uji T menunjukkan bahwa Total Quality Management mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Operasional, dengan nilai t sebesar $7,344 >$ dari nilai t tabel 1.665 dan $\text{Sig. } 0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Total Quality Management memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja operasional.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai total kualitas manajemen terhadap kinerja operasional pada PT UNIBIS dapat disimpulkan bahwa tqm berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional dengan nilai koefisien 0,716 dan nilai signifikan 0.000. Artinya semakin tinggi peran tqm yg diterapkan maka semakin berpengaruh pula pada kinerja operasional. Pada uji f menunjukkan hasil signifikan yg simultan dengan nilai F sebesar 53,933 dan signifikan 0,000. Hal ini membuktikan bahwa tqm berpengaruh secara simultan terhadap kinerja operasional.

Daftar Pustaka

- Chaerunisak, U.H. and Aji, A.W., 2020. Penerapan Total Quality Management Terhadap Dampak Kinerja Manajerial dan Laba Perusahaan pada UMKM Yogyakarta. *Moneter-Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 7(1), pp.10-14.
- Devie, D. 2019. Akuntansi Manajemen. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Hariyani, D.S., 2018. Akuntansi Manajemen. Malang: Aditya Media Publishing.
- Hasmawaty, A. R., & Septa, H. (2019). Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Daya Saing Perusahaan.
- Herwandy, H., 2017. Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar).
- Parwitasari, A.A.S.I.D. and Wirasedana, I.W.P., 2018. Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial dengan Reward sebagai Variabel Moderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 25(3), pp.2072-2097.
- Weygandt, J.J., Kieso, D.E., dan Kimmel, P.D., 2018. Accounting Principles, Thirteenth Edition. John Wiley & Sons. Inc. USA
- Wijaya, H. (2019). Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori & Praktik. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.
- Hasan, M. I. (2022). *Manajemen Mutu Terpadu: Teori dan Aplikasi Total Quality Management dalam Dunia Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sutrisno, E. (2022). *Manajemen Operasional: Strategi Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Bisnis*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Purwanto, A., & Prabowo, H. (2022). Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Operasional pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 23(1), 56–64.
- Sari, N. P., & Ramdhani, M. A. (2022). Implementasi Praktik TQM dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan. *Jurnal Teknik Industri dan Sistem Informasi*, 10(2), 45–52.
- Kurniawan, R. (2022). Hubungan Antara Kepemimpinan dan Penerapan TQM terhadap Kinerja Operasional. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 17(3), 33–42.



Setiawan, D., & Lestari, A. P. (2022). Evaluasi Efektivitas Total Quality Management (TQM) pada Industri Makanan dan Minuman di Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(2), 77–86.