

# **Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Karyawan di BMT Taruna Sejahtera Ungaran, Jawa Tengah**

Abdul Aziz Nugraha Pratama

Peserta Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret (UNS) Surakarta

Email: pratama\_abdul@yahoo.com;

Fira Nur Maghfiroh

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Salatiga

Email: virasmartgirl@gmail.com

## **Abstract**

The purpose of this study is to determine the level of TQM and performance in BMT Youth Welfare as well as to determine the effect of TQM on performance in BMT Youth Welfare. Methods of data collection was conducted through a questionnaire distributed to employees of BMT Youth Welfare. Samples is taken as many as 85 respondents by random sampling technique. The data obtained and analyzed using SPSS version 18. This analysis includes test reliability, validity, regression, statistical test through t-test, F-test well as the determinant coefficient ( $R^2$ ) and classical assumptions test. T-test test results showed that the obsession with quality, scientific approach, education and training, freedom of control, involvement and empowerment of employees partially positive and significant influence on employee performance. F-test test showed an obsession with quality, scientific approach, education and training, freedom of control, involvement and empowerment of employees simultaneously significant effect on the performance of employees with effect as of sisianya 89.3% 10.7% influenced by other variables outside the model.

**Keywords:** TQM, Performance, Employee BMT

## **Abstrak**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui tingkat TQM dan kinerja di BMT Taruna Sejahtera serta untuk mengetahui pengaruh TQM terhadap kinerja di BMT Taruna Sejahtera. Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarkan kepada karyawan BMT Taruna Sejahtera. Sampel

yang diambil sebanyak 85 responden dengan teknik *random sampling*. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan alat bantu SPSS versi 18. Analisis ini meliputi uji reliabilitas, uji validitas, uji regresi berganda, uji statistik melalui uji  $T_{test}$ ,  $F_{test}$  serta koefisien determinan ( $R^2$ ) dan uji asumsi klasik. Hasil uji  $T_{test}$  menunjukkan bahwa obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, pendidikan dan pelatihan, kebebasan terkendali, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji  $F_{test}$  menunjukkan obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, pendidikan dan pelatihan, kebebasan terkendali, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar sebesar 89,3% sisianya 10,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model ini.

**Kata kunci:** TQM, Kinerja, Karyawan BMT

## **Pendahuluan**

Perkembangan perusahaan jasa pada era persaingan global ini dituntut untuk dapat bertahan agar dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan jasa yang akan bermunculan dan tetap terus memperoleh keuntungan. Untuk dapat bertahan, perusahaan harus memiliki produk penjualan yang terbaik. Produk yang baik adalah produk yang memiliki jaminan mutu yang baik. Manajemen perusahaan harus berkerja bersama-sama secara optimal untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Selain itu perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kinerja perusahaan melalui kinerja karyawannya.

Salah satu alat manajemen kualitas yang bisa digunakan adalah *Total Quality Management (TQM)* (Chairany dan Wahyuni, 2011:2). *Total Quality Management (TQM)* merupakan suatu konsep manajemen modern yang berusaha untuk memberikan respon secara tepat terhadap setiap perubahan yang ada, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal organisasi. TQM lebih berfokus pada tujuan perusahaan untuk melayani kebutuhan pelanggan dengan memasok barang dan jasa yang memiliki kualitas setinggi mungkin (Tjiptono dan Diana, 2003:4). Hal yang paling ditegaskan dalam TQM adalah mengenai kualitas yang mencakup produksi, pelayanan, dan karyawan perusahaan tersebut. Dalam melaksanakan TQM, manajemen melakukan segala aspek kegiatan dan perbaikan terus menerus yang berfokus pada pelanggan untuk menghasilkan produk yang berkualitas.

Dasar pemikiran perlunya TQM yaitu 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. Peranan TQM dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama dalam meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan (Tjiptono dan Diana, 2003:4).

Pada hakikatnya tujuan bisnis adalah untuk memperhatikan dan mempertahankan para pelanggan. Karena pelanggan merupakan orang atau organisasi yang menerima hasil pekerjaan, maka menjadi hal penting untuk memberikan produk yang berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Oleh karena itu kepuasan pelanggan merupakan prioritas dalam penerapan TQM, maka selayaknya perusahaan harus berfokus pada pelanggan. *Total quality approach* hanya dapat dicapai dengan memperhatikan sepuluh karakteristik TQM, yaitu: fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, komitmen jangka panjang, kerja sama tim (*team work*), proses secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Penerapan TQM dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat memberikan beberapa manfaat utama dalam meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Penerapan TQM yang terencana dan terarah dalam meningkatkan produktifitas dan kinerja karyawan (Poernomo dalam Hasanah, 2013:6). Dengan adanya TQM perusahaan dapat selalu mengevaluasi kinerjanya, sehingga perusahaan dapat segera memperbaiki apabila ada sistem yang salah dalam perusahaan. Penelitian ini menggunakan sepuluh karakteristik TQM sebagai variabel independen, yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerja sama tim (*team work*), proses secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (Sari, 2009:4).

TQM merupakan perpaduan dari fungsi-fungsi dan proses terkait ke dalam siklus hidup produk pada tahap yang berbeda-beda, seperti desain, perencanaan, produksi, distribusi, dan pelayanan. TQM merupakan pendekatan untuk meningkatkan efektivitas dan daya lentur sebuah bisnis secara ke-

seluruhan, dengan berpusat disekitar mutu. TQM pada prinsipnya adalah cara mengorganisasi dan mengarahkan seluruh organisasi, setiap departemen, setiap aktivitas, dan setiap individu di setiap tingkatan untuk mencapai kualitas.

Berdasarkan teori di atas TQM berprinsip dari cara mengorganisasi dan mengarahkan seluruh organisasi, setiap departemen, setiap aktivitas, dan setiap individu di setiap tingkatan untuk mencapai kualitas, sedangkan TQS meskipun melibatkan manajer dan karyawan, serta menggunakan metode-metode kualitatif dan kuantitatif untuk memperbaiki secara berkesinambungan proses-proses, organisasi agar dapat memenuhi dan melebihi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan, sehingga TQM memiliki cakupan yang lebih luas daripada TQS.

Kinerja merupakan suatu pengukuran prestasi kerja dari pada karyawan dan manajemen. Sehingga perlu untuk melihat hal apa saja yang mempengaruhi, diperlukan suatu sistem penyaluran yang tepat untuk ditetapkan setiap perusahaan sehingga bermanfaat untuk menilai kinerja karyawan berdasarkan porsi yang tepat (Prabowo, 2012:4). Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan (Wibowo, 2010:229).

BMT Taruna Sejahtera merupakan koperasi jasa keuangan syariah yang sedang berkembang cukup baik di era global ini. Pada tahun 2014 BMT tersebut memiliki kurang lebihnya 142 karyawan tetap dan pada tahun 2015 memiliki kurang lebih 172 karyawan tetap yang berkerja di BMT Taruna Sejahtera. Sehingga untuk meningkatkan kinerja karyawannya pihak lembaga keuangan perlu melakukan langkah-langkah guna meningkatkan kualitas kinerja karyawannya. Oleh karena itu, BMT Taruna Sejahtera yang berkantor pusat di Ungaran, sebagai tempat penelitian. Dengan harapan bisa memberikan manfaat bagi kemajuan BMT Taruna Sejahtera dari hasil penelitian yang dilakukan ini.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sari (2009), yang berjudul "Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Manajerial pada PT Super Andalas Steel", yang hanya meneliti 6 variabel TQM yaitu, menyatakan bahwa fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, kerja sama tim (*team work*), perbaikan sistem, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan

dan pemberdayaan karyawan. Tidak menemukan bahwa organisasi yang mempraktekan TQM dapat mencapai kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Kumentas (2013), yang berjudul “Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja dan Penghargaan terhadap Kinerja Manjerial PT. Pos Indonesia, menyatakan bahwa dari tiga variable yang digunakan hanya ada satu variable yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial, yaitu sistem pengukuran kinerja.

Sementara penelitian yang dilakukan Munizu (2010), yang berjudul “Praktik *Total Quality Mangement* dan pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Telkom Tbk. Cabang Makasar), menyatakan bahwa kepemimpinan, perencanaan strategi, fokus pada pelanggan, dan analisis manajemen sumber daya manusia (MSDM) dan manajemen proses, mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan penelitian yang dilakukan Afriyanto (2010), yang berjudul “Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* terhadap Perilaku Produktif Karyawan dan Kinerja Karyawan pada PT “X” di Pasuruan, menyatakan bahwa fokus pada pelanggan, perbaikan proses dan kesinambungan secara parsial terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktif karyawan dan kinerja karyawan, sedangkan keterlibatan terpadu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktif karyawan.

Tabel 1  
*Research Gap*

GAP	Peneliti dan Tahun	Hasil penelitian
<i>Isu : Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan</i>		
<i>Total Quality Management</i> berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan	Munizu (2010)	TQM berpengaruh secara positif (+) dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
	Afriyanto (2010)	Perbaikan proses dan kesinambungan memiliki pengaruh positif (+) dan signifikan terhadap produktifitas karyawan dan kinerja karyawan
<i>Total Quality Mangament</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan	Sari (2009)	Tidak ditemukan bahwa organisasi yang mempraktekan TQM dapat mencapai kinerja yang tinggi.
	Kumentas (2013)	<i>TQM</i> tidak berpengaruh (+) secara signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel di atas sekelompok peneliti pada penelitian Munizu, Afriyanto dan Zulaika, menyimpulkan bahwa *Total Quality Management (TQM)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara sekelompok peneliti pada penelitian Sari dan Kumentas, menyimpulkan bahwa *Total Quality Management (TQM)* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah objek yang diteliti dan variabel yang digunakan untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Pendapat di atas menjadikan hal yang menarik diteliti.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah: Bagaimana pengaruh fokus pada pelanggan terhadap kinerja karyawan? Bagaimana pengaruh obsesi terhadap kualitas terhadap kinerja karyawan? Bagaimana pengaruh pendekatan ilmiah terhadap kinerja karyawan? Bagaimana pengaruh komitmen jangka panjang terhadap kinerja karyawan? Bagaimana pengaruh kerja sama tim (*team work*) terhadap kinerja karyawan? Bagaimana pengaruh perbaikan sistem berkesinambungan terhadap kinerja karyawan? Bagaimana pengaruh pendidikan dan pelatihannya terhadap kinerja karyawan? Bagaimana pengaruh kebebasan terkendali terhadap kinerja karyawan? Bagaimana pengaruh kesatuan tujuan terhadap kinerja karyawan? Bagaimana pengaruh keterlibatan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan?

## **Telaah Pustaka**

Penelitian yang dilakukan Munizu (2010) menyatakan bahwa TQM mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Telkom, Tbk Cabang Makasar. Sedangkan penelitian yang dilakukan Sari (2009) menyatakan bahwa organisasi yang mempraktikkan TQM tidak terbukti bahwa TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Super Andalas Steel.

Menurut Afriyanto (2010), yang meneliti tentang pengaruh penerapan *Total Quality Management (TQM)* terhadap perilaku produktif karyawan dan kinerja karyawan pada PT "X" di Pasuruan. Sampel yang digunakan dengan teknik *random*, dengan metode *purposive sampling*. Kriteria terhadap

sampel adalah responden yang memiliki masa kerja minimal 36 bulan atau 3 tahun. Hasil dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa, fokus pada pelanggan dan perbaikan proses dan kesinambungan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktifitas karyawan dan kinerja karyawan pada PT "X" di Pasuruan.

Zulaika (2008) melakukan penelitian tentang pengaruh TQM terhadap kinerja karyawan pada PT PP Lonsum Indonesia, Tbk. Peneliti mengambil sampel 30 orang manajer pada perusahaan, dengan menggunakan model analisis yang digunakan analisis regresi berganda, uji reliabilitas, uji validitas, uji normalitas, uji multikoleniaritas, uji heteroskedastisitas, menunjukkan bahwa perbaikan kesinambungan, pelatihan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PP Lonsum Indonesia, Tbk.

Hasanah (2013), melakukan penelitian tentang pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial dan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan sebagai variabel moderating, studi empiris pada staf akuntansi perusahaan jasa di wilayah Jakarta dan Tangerang. Data disebar dan dikumpulkan dengan teknik *convenience sampling*. Sampel yang digunakan adalah para staf di devisi akuntansi pada 7 perusahaan jasa dengan total 80 responden. Hasil dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa TQM berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Prabowo (2012), melakukan penelitian tentang pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial pada PT Untung Bersama Sejahtera". Sampel yang digunakan dalam penelitian tersebut diambil berdasarkan metode sensus, sehingga sampel yang digunakan berjumlah 100 responden. Hasil dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa secara simultan TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT Untung Bersama Sejahtera.

Hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya adalah penulis mencoba meneliti tentang bagaimana pengaruh *Total Quality Management* (TQM), dengan variabel independen 10 karakteristik *Total Quality management* (TQM) yaitu, fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, kemitmen jangka panjang, kerja sama tim, perbaikan system secara berkesinambungan,

pendidikan dan pelatihan, kebebasan terkendali, dan keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, terhadap kinerja karyawan dengan objek yang diteliti karyawan di BMT Taruna Sejahtera.

### ***Total Quality Management (TQM)***

Merupakan suatu pendekatan dalam melaksanakan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana, 2003:4). Menurut Bennett and Kerr dalam Rivai (2009:408) *Total Quality Management (TQM)* adalah konsep dan metode yang memerlukan komitmen dan keterlibatan pihak manajemen dan seluruh pengelola perusahaan untuk memenuhi keinginan atau kepuasan pelanggan secara konsisten. Dalam TQM tidak hanya manajemen yang bertanggung jawab dalam memenuhi keinginan pelanggan, tetapi juga peran aktif seluruh anggota untuk memperbaiki mutu produk atau jasa yang dihasilkannya. Nasution dalam Khairunnisa (2008:24) *Total Quality Management (TQM)* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa *total quality management (TQM)* adalah suatu konsep yang dijalankan oleh sebuah perusahaan atau organisasi, untuk melakukan perbaikan secara terus menerus yang bertujuan untuk memaksimalkan daya saing.

Menurut Tjiptono dan Diana (2003:15-18), *Total Quality Management (TQM)* mempunyai 10 karakteristik yang dapat dicapai untuk menuju suatu tujuan yang diharapkan suatu perusahaan, yaitu:

1. Fokus pada pelanggan: Fokus pada pelanggan baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk dan jasa yang disampaikan kepada pihak perusahaan, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk dan jasa.
2. Obsesi terhadap kualitas: Organisasi yang menerapkan TQM, penentu akhir kualitas pelanggan internal dan eksternal.



3. Pendekatan Ilmiah: Dalam penerapan TQM pendekatan ilmiah sangat diperlukan, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain.
4. Komitmen Jangka Panjang: Komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar dalam penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.
5. Kerja Sama Tim (*Teamwork*): Di dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerja sama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.
6. Perbaikan system secara berkesinambungan: Setiap produk dan jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem atau lingkungan. Oleh karena itu sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkan dapat meningkat.
7. Pendidikan dan Pelatihan: Pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.
8. Kebebasan yang terkendali: Dalam TQM keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang paling penting.
9. Kesatuan Tujuan: Agar TQM dapat diterapkan dengan baik maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama.
10. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan karyawan: Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan TQM.

Selanjutnya, kinerja merupakan suatu pengukuran prestasi kerja dari para karyawan dan manajemen perusahaan. Diperlukan suatu system pengukuran yang tepat untuk dapat diterapkan dalam setiap perusahaan sehingga penilaian kinerja manajemen dilakukan dalam porsi yang tepat (Prabowo,

2012:4). Menurut Wibowo (2010:9) kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi. Rivai (2009:548) mengungkapkan, kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja, seperti yang dikemukakan oleh wibowo adalah suatu gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang telah dimiliki untuk menciptakan visi bersama dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

## **Hubungan TQM dan Kinerja**

Semakin meningkatnya TQM maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, karena di dalam unsur-unsur TQM tersebut terbukti dapat meningkatkan kinerja manajerial. Jika semua unsur-unsur didalam TQM dilaksanakan secara harmonis maka tujuan perusahaan mendapatkan laba akan tercapai sehingga dapat dilihat bahwa kinerja manajerial perusahaan berjalan dengan baik (Tjiptono dan Diana, 2003:15).

## **Hipotesis**

Berdasarkan uraian teori di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat diuraikan secara singkat dalam table berikut:

- H<sub>1</sub> Fokus pada pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>2</sub> Obsesi terhadap kualitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>3</sub> Pendekatan ilmiah berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>4</sub> Komitmen jangka panjang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>5</sub> Kerja sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>6</sub> Perbaikan sistem berkesinambungan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

- H<sub>7</sub> Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>8</sub> Kebebasan terkendali berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>9</sub> Kesatuan tujuan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>10</sub> Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif, penelitian yang didasarkan pada data kuantitatif dimana data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka dan bilangan (Suliyanto, 2006:12). Penelitian ini dilakukan di BMT Taruna Sejahtera yang beralamat jl. Gatot Subroto no.133 Mutiara Ungaran Square Kav. 3 Ungaran, Tlpn. 024-76913098, 33041508. Penelitian ini dilakukan pada bulan April sampai Juli 2015.

Populasi yaitu keseluruhan wilayah objek dan subjek penelitian yang ditetapkan untuk dianalisis dan ditarik kesimpulan oleh peneliti. Totalitas objek dan subjek penelitian yang digunakan oleh peneliti, tentunya yang memiliki hubungan atau memenuhi syarat-syarat tertentu dengan masalah yang akan dipecahkan (Bawono, 2006:28). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BMT Taruna Sejahtera yang berjumlah 172 orang.

Sampel adalah objek atau subjek penelitian yang dipilih guna mewakili keseluruhan dari populasi. Untuk mendapatkan sampel yang dapat menggambarkan populasi, maka teknik untuk menentukan jumlah sampel menggunakan rumus sebagai berikut (Bawono, 2006:28):

$$s = \frac{P}{(P \cdot e^2) + 1}$$

Dimana:

s: sampel

P: Populasi

e: error atau tingkat kesalahan yang diyakini

$$s = \frac{172}{(172.8\%^2) + 1}$$

$$s = 81,87$$

Sehingga sampel akhir yang di ambil dalam penelitian ini adalah 85 orang dari total populasi 172 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *random sampling* atau sering disebut *probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dimana setiap anggota populasi mempunyai kesempatan (probabilitas) untuk dijadikan sampel (Suliyanto, 2006: 113).

Data yang dikumpulkan berupa data primer dengan melalui angket yang disebar kepada responden dengan pertanyaan tertutup. Selain itu juga terdapat data sekunder yang diperoleh secara tidak langsung atau penelitian arsip yang memuat peristiwa masa lalu. Data sekunder dapat diperoleh melalui jurnal, majalah, buku, data statistic maupun internet (Bawono, 2006: 30). Skala pengukuran yang digunakan dalam mengukur variable dalam penelitian ini adalah skala interval. Kategori skala terdiri dari 7 (tujuh) tingkatan untuk analisis, dimana jika memilih 1 berarti tidak setuju, jika memilih 4 berarti netral, memilih 7 berarti sangat setuju. (Suliyanto, 2006:25).

#### Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Bebas (*Independent Variables*) yaitu fokus pada pelanggan ( $X_1$ )  
Fokus pada pelanggan adalah perusahaan harus fokus pada pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal, sehingga perusahaan juga harus memahami kebutuhan atau keinginan suatu kualitas yang dihasilkan oleh perusahaan baik berupa produk maupun jasa. Dengan begitu perusahaan mampu memberikan kepuasan terhadap pelanggan.
2. Variabel Bebas (*Independent Variables*), obsesi terhadap kualitas ( $X_2$ )  
Obsesi terhadap pelanggan yaitu, merupakan sikap dan komitmen yang dimiliki oleh suatu perusahaan guna meningkatkan kualitas baik kualitas produk atau jasa dan kinerja karyawan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

3. Variabel Bebas (*Independent Variables*), pendekatan ilmiah ( $X_3$ )  
Pendekatan ilmiah diterapkan untuk mendesain pekerjaan, pengambilan masalah, pemecahan masalah digunakan untuk memantau prestasi dan melaksanakan perbaikan dalam suatu perusahaan atau manajemen.
4. Variabel Bebas (*Independent Variables*), komitmen jangka panjang ( $X_4$ )  
Komitmen jangka panjang harus dilakukan oleh suatu perusahaan guna mengadakan perubahan budaya agar dalam penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.
5. Variabel Bebas (*Independent Variables*), kerja sama tim (*team work*) ( $X_5$ )  
Operasional kerja sama tim (*team work*), adalah kerja sama yang dijalin dan dibina didalam suatu perusahaan baik kerja sama dengan sesama karyawan maupun kerja sama dengan pihak luar (pemasok, lembaga-lembaga, pemerintah dan masyarakat sekitar), yang bersama-sama melakukan tindakan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.
6. Variabel Bebas (*Independent Variables*), perbaikan sistem berkesinambungan ( $X_6$ )  
Perbaikan sistem berkesinambungan adalah perbaikan sistem yang dilakukan secara terus menerus, untuk perbaikan produksi dan manajemen agar kualitas yang dihasilkan dapat meningkat dengan baik.
7. Variabel Bebas (*Independent Variables*), pendidikan dan pelatihan karyawan ( $X_7$ )  
Definisi operasional pendidikan dan pelatihan, adalah pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan dengan cara mendidik dan melatih semua karyawan untuk belajar yang berkaitan dengan bidang perusahaan, dengan tujuan untuk memperbaiki kualitas dan kemampuan karyawan.
8. Variabel Bebas (*Independent Variables*), kebebasan terkendali ( $X_8$ )  
Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah di buat oleh suatu perusahaan atau organisasi.

9. Variabel Bebas (*Independent Variables*), kesatuan tujuan ( $X_9$ )

Agar TQM dapat diterapkan dengan baik, maka suatu perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan yang sama.

10. Variabel Bebas (*Independent Variables*), keterlibatan dan pemberdayaan karyawan ( $X_{10}$ )

Definisi operasional keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, adalah perusahaan melibatkan dalam keputusan dan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk melakukan hal-hal yang baru untuk memperbaiki kemajuan perusahaan.

## Analisis Data

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS *version* 18.0. SPSS merupakan sebuah program pengolahan data pada computer, untuk membantu dalam memproses data-data statistic secara cepat dan tepat.

Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan analisa Regresi Linear Berganda. Analisis Regresi Berganda ini digunakan untuk menganalisis nilai variabel bebas (fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, memiliki komitmen jangka panjang, kerja sama tim (*team work*), perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, keterlibatan dan pemberdaya karyawan) terhadap variabel terkait (kinerja karyawan) di BMT Taruna Sejahtera.

Berdasarkan hasil uji regresi berganda tersebut, maka dapat dibuat model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = -0.198 - 0.047X_1 + 0.251X_2 + 0.182X_3 - 0.004X_4 - 0.090X_5 + 0.025X_6 + 0.223X_7 + 0.051X_8 + 0.186X_9 + 0.243X_{10}$$

Di mana:  $X_8$   $X_{10}$

Y = Kinerja Karyawan

$X_1$  = Fokus Pada pelanggan

$X_2$  = Obsesi terhadap kualitas

$X_3$  = Pendekatan Ilmiah

$X_4$  = Komitmen Jangka Panjang

$X_5$  = Kerjasama Tim

$X_6$  = Perbaikan Sistem secara berkesinambungan

$X_7$  = Pelatihan dan Pendidikan

$X_8$  = Kebebasan Terkendali

$X_9$  = Kesatuan Tujuan

$X_{10}$  = Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Dari persamaan regresi tersebut dapat diketahui nilai koefisien regresi  $X_2$ ,  $X_3$ ,  $X_6$ ,  $X_7$ ,  $X_8$ ,  $X_9$ , dan  $X_{10}$  masing-masing variable independen bertanda positif, hal ini menunjukkan bahwa variable independen berbanding lurus atau searah dengan variable dependen, sedangkan nilai regresi  $X_1$ ,  $X_4$ , dan  $X_5$  masing-masing variable independen bertanda negatif, hal ini menunjukkan bahwa variable independen bersifat berlawanan atau tidak berbanding lurus dengan variabel dependen. Jika diantara variable independen mengalami perubahan (baik naik maupun turun) maka variable dependen akan berubah kearah yang sama (naik atau turun).

### **Uji $T_{test}$ (Uji Parsial)**

Berdasarkan pengolahan uji parsial dapat diketahui bahwa:

1. Nilai signifikansi variable fokus pada pelanggan ( $X_1$ ) adalah sebesar 0.497 lebih besar dari 0.05, artinya tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara obsesi terhadap kualitas ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).
2. Nilai signifikansi variable obsesi terhadap kualitas ( $X_2$ ) adalah sebesar 0.001 lebih kecil dari 0.05, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara obsesi terhadap kualitas ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).
3. Nilai signifikansi variable pendekatan ilmiah ( $X_3$ ) adalah sebesar 0.012 lebih kecil dari 0.05, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara pendekatan dan pelatihan ( $X_4$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).
4. Nilai signifikansi variable komitmen jangka panjang ( $X_4$ ) adalah sebesar 0.948 lebih besar dari 0.05, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan

secara parsial antara komitmen jangka panjang ( $X_4$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).

5. Nilai signifikansi variable kerja sama tim ( $X_5$ ) adalah sebesar 0.213 lebih besar dari 0.05, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara kerja sama tim ( $X_5$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).
6. Nilai signifikansi variable perbaikan secara berkesinambungan ( $X_6$ ) adalah sebesar 0.595 lebih besar dari 0.05, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara perbaikan secara berkesinambungan ( $X_6$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).
7. Nilai signifikansi variable pendidikan dan pelatihan ( $X_7$ ) adalah sebesar 0.000 lebih besar dari 0.05, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara pendidikan dan pelatihan ( $X_7$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).
8. Nilai signifikansi variabel kebebasan yang terkendali ( $X_8$ ) adalah sebesar 0.301 lebih besar dari 0.05, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara kebebasan terkendali ( $X_8$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).
9. Nilai signifikansi variable kessatuan tujuan ( $X_9$ ) adalah sebesar 0.003 lebih kecil dari 0.05, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara kesatuan tujuan ( $X_9$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).
10. Nilai signifikansi variable keterlibatan dan pemberdayaan karyawan ( $X_{10}$ ) adalah sebesar 0.002 lebih kecil dari 0.05, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara keterlibatan dan pemberdayaan karyawan ( $X_{10}$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).

### **Uji $F_{test}$ (Uji Simultan)**

Uji F ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa jauh semua variabel  $X_{1,2,3,.....}$  (independen) secara bersama-sama dapat mempengaruhi variabel Y (dependen) (Bawono, 2006:91). Hasil dari uji simultan sebagai berikut:



Tabel 3

Uji F<sub>test</sub>

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	66.667	10	6.667	61.459	.000 <sup>a</sup>
	Residual	8.027	74	.108		
	Total	74.694	84			

a. Predictors: (Constant), X\_10, X\_4, X\_6, X\_2, X\_8, X\_7, X\_9, X\_1, X\_3, X\_5

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai signifikan sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.005, artinya variable independen secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.

### Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinan (R<sup>2</sup>) menunjukkan sejauh mana tingkat hubungan antara variabel dependen dengan variable independen, atau sejauh mana kontribusi variable independen mempengaruhi variabel dependen. Hasil uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4

Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.945 <sup>a</sup>	.893	.878	.32935

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Hasil pada tabel tersebut menunjukkan bahwa koefisien korelasi (R) sebesar 0.945 yang berarti bahwa terdapat hubungan yang kuat dan positif antara variabel independen terhadap variabel dependen. Artinya semakin besar nilai X maka semakin besar pula nilai Y. Sedangkan hasil R<sup>2</sup> sebesar

0.893 yang berarti bahwa 89,3% variable Y dipengaruhi oleh variabel X, sedangkan 10.7% variable dipengaruhi oleh variabel lain diluar model persamaan penelitian.

## **Pembahasan**

Berdasarkan hasil analisis regresi yang dilakukan dalam penelitian ini, diketahui bahwa obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, pendidikan dan pelatihan, kebebasan terkendali, dan keterlibatan dan pemberdayaan karyawan secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera.

Oleh karena itu penjelasan mengenai rumusan masalah dan pengujian hipotesis akan diuraikan sebagai berikut:

### **1. Pengaruh fokus pada pelanggan $X_1$ terhadap kinerja karyawan (Y)**

Hasil uji linear berganda menunjukkan koefisien regresi variabel fokus pada pelanggan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.497 sehingga variabel fokus pada pelanggan tidak ada pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, karena nilai signifikan lebih besar dari 0.05, sehingga hipotesis pertama ( $H_1$ ) yang menyatakan fokus pada pelanggan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera. Hasil penelitian ini tidak mendukung Penelitian yang dilakukan Afriyanto (2010) menyatakan bahwa penelitian di PT "X" di Pasuruan, variabel fokus pada pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2. Pengaruh obsesi terhadap kualitas $X_2$ terhadap kinerja karyawan (Y)**

Hasil uji linear berganda menunjukkan besaran koefisien regresi variabel obsesi terhadap kualitas bertanda positif, artinya obsesi terhadap kualitas berbanding lurus atau searah terhadap kinerja karyawan dan hasil uji statistik  $T_{test}$  (uji parsial) menunjukkan nilai signifikansi variabel obsesi terhadap kualitas ( $X_2$ ) adalah sebesar 0.001 lebih kecil dari 0.05, artinya

ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara obsesi terhadap kualitas ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) di BMT Taruna Sejahtera, sehingga hipotesis kedua ( $H_2$ ) yang menyatakan obsesi terhadap kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fitriyah dan Ningsih (2013) menyatakan bahwa penelitian di PT "X", variabel obsesi terhadap kualitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh pendekatan ilmiah ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y)**

Hasil uji linear berganda menunjukkan besaran koefisien regresi variabel pendekatan ilmiah bertanda positif, artinya pendekatan ilmiah berbanding lurus atau searah terhadap kinerja karyawan dan hasil uji statistik  $T_{test}$  (uji parsial) menunjukkan nilai signifikansi variabel obsesi terhadap kualitas ( $X_3$ ) adalah sebesar 0.012 lebih kecil dari 0.05, artinya ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara pendekatan ilmiah ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) di BMT Taruna Sejahtera, sehingga hipotesis ketiga ( $H_3$ ) yang menyatakan pendekatan ilmiah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Widjaya dan Ian (2014) ditunjukkan bahwa secara signifikan pendekatan ilmiah berpengaruh terhadap kinerja karyawan di pabrik dasi.

### **4. Pengaruh komitmen jangka panjang ( $X_4$ ) terhadap kinerja karyawan**

Hasil uji linear berganda menunjukkan koefisien regresi variabel komitmen jangka panjang menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.948 sehingga variabel komitmen jangka panjang tidak ada pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, karena nilai signifikan lebih besar dari 0.05, sehingga hipotesis keempat ( $H_4$ ) yang menyatakan komitmen jangka panjang tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Iriani dan Arife (2010) menyatakan bahwa komitmen jangka panjang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **5. Pengaruh kerja sama tim (*team work*) terhadap kinerja karyawan**

Hasil uji linear berganda menunjukkan koefisien regresi variabel kerja sama tim (*team work*) menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.213 sehingga variabel kerja sama tim tidak ada pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, karena nilai signifikan lebih besar dari 0.05, sehingga hipotesis kelima ( $H_5$ ) yang menyatakan kerja sama tim tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Prabowo (2012) ditunjukkan bahwa secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT untung Bersama Sejahtera.

### **6. Pengaruh perbaikan secara berkesinambungan $X_6$ terhadap kinerja karyawan (Y)**

Hasil uji linear berganda menunjukkan koefisien regresi variabel perbaikan secara berkesinambungan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.595 sehingga perbaikan secara berkesinambungan tidak ada pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena nilai signifikan lebih besar dari 0.05, sehingga hipotesis keenam ( $H_6$ ) yang menyatakan komitmen jangka panjang tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera.

Hasil penelitian ini tidak mendukung Penelitian yang dilakukan oleh Sunuwidana (2013), menyatakan bahwa perbaikan sistem berkesinambungan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **7. Pengaruh pendidikan dan pelatihan ( $X_7$ ) terhadap kinerja karyawan**

Hasil uji linear berganda menunjukkan besaran koefisien regresi variabel pendidikan dan pelatihan bertanda positif, artinya pendidikan dan pelatihan berbanding lurus atau searah terhadap kinerja karyawan dan hasil uji statistik T test (uji parsial) menunjukkan nilai signifikansi variabel pendidikan dan pelatihan ( $X_7$ ) adalah sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05, artinya ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara pendidikan dan pelatihan ( $X_7$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) di BMT Taruna Sejahtera, sehingga hipotesis ketujuh ( $H_7$ ) yang menyatakan pendidikan dan pelatihan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zulaika (2008), menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT PP Lonsum Indonesia, Tbk.

### **8. Pengaruh kebebasan terkendali ( $X_6$ ) terhadap kinerja karyawan (Y)**

Hasil uji linear berganda menunjukkan koefisien *regresi* variabel kebebasan terkendali menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.301 sehingga perbaikan secara berkesinambungan tidak ada pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena nilai signifikan lebih besar dari 0.05, sehingga hipotesis kedelapan ( $H_8$ ) yang menyatakan kebebasan terkendali tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera.

Hasil penelitian ini tidak mendukung Penelitian yang dilakukan oleh Widjaya dan Ian (2014) ditunjukkan bahwa secara signifikan kebebasan terkendali berpengaruh terhadap kinerja karyawan di pabrik dasi.

### **9. Pengaruh kesatuan tujuan ( $X_9$ ) terhadap kinerja karyawan (Y)**

Hasil uji linear berganda menunjukkan besaran koefisien regresi variabel kesatuan tujuan bertanda positif, artinya kebebasan terkendali berbanding lurus atau searah terhadap kinerja karyawan dan hasil uji statistik  $T_{test}$  (uji parsial) menunjukkan nilai signifikansi variabel kesatuan tujuan ( $X_9$ ) adalah sebesar 0.003 lebih kecil dari 0.05, artinya ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara kebebasan terkendali ( $X_9$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) di BMT Taruna Sejahtera, sehingga hipotesis kesembilan ( $H_9$ ) yang menyatakan kebebasan terkendali berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Widjaya dan Ian (2014) ditunjukkan bahwa secara signifikan kebebasan terkendali berpengaruh terhadap kinerja karyawan di pabrik dasi.

## **10. Pengaruh keterlibatan dan pemberdayaan karyawan ( $X_{10}$ ) terhadap kinerja karyawan (Y)**

Hasil uji linear berganda menunjukkan besaran koefisien regresi variabel keterlibatan dan pemberdayaan karyawan bertanda positif, artinya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berbanding lurus atau searah terhadap kinerja karyawan dan hasil uji statistik  $T_{\text{test}}$  (uji parsial) menunjukkan nilai signifikansi variabel keterlibatan dan pemberdayaan karyawan ( $X_{10}$ ) adalah sebesar 0.002 lebih kecil dari 0.05, artinya ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara keterlibatan dan pemberdayaan karyawan ( $X_{10}$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) di BMT Taruna Sejahtera, sehingga hipotesis kesepuluh ( $H_{10}$ ) yang menyatakan keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fitriyah (2013), menyatakan bahwa keterlibatan dan pemberdayaan karyawan pada PT "X" berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

## **Penutup**

Berdasarkan hasil uji analisis data, pengujian hipotesis dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Fokus pada pelanggan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera.
2. Obsesi terhadap kualitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera.
3. Pendekatan ilmiah berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera.
4. Komitmen jangka panjang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera.
5. Kerja sama tim berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera.
6. Perbaikan sistem berkesinambungan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera.

7. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera.
8. Kebebasan terkendali berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera.
9. Kesatuan tujuan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera.
10. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera.

### **Daftar Pustaka**

- Bawono, Anton. 2006. *Multivariate Analysis Dengan SPSS*, Salatiga STAIN Press, Salatiga.
- Bungin, Burhan. 2005. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Edisi Pertama, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Chairrany, Nurul dan Wahyuni C Lestari. 2011. "Pengaruh TQM Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Kepimpinan dan Perilaku Produktif Karyawan (Studi Kasus pada Perusahaan manufaktur dan Jasa di Kota Makasar)." *Tugas Akhir*. Makasar: Universitas Hasanudin.
- Devi, Eva Kris Diana. 2009. "Analisis Pengaruh kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Dengan Outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang)." *Tesis*, Semarang: Universitas Diponegoro.
- Dewi, Intan Ratna. 2013. "Pengaruh Penerapan TQM, Sisitem Pengukuran Kinerja dan Sisitem Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Manajerial." *Skripsi*. Padang: Universitas Negeri Padang
- Fadzilah, Ari. 2006. "Analisis Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Self Of Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan." *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, Vol. 3. No. 1 (Diakses 6 Mei 2015).
- Fitriyah, Hidayah dan Lilis Cahayu Ningsih. 2013. "Karakteristik Total Quality Management (TQM) Dalam Mempengaruhi Kinerja Manjerial Pada PT. X." *Jurnal Fakultas Ekonomi*, Sidoarjo: Universitas Muhammadiyah.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan IBM SPSS 21*. Semarang: Badan penerbit Undip. Edisi Enam.
- Hasanah, Hikmah. 2013. "Pengaruh Total Quality Management Dengan

- Sisitem Penghargaan Sebagai Variabel Moderating.” *Skripsi*. Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Hudori, Ahmad. 2010. “Pengaruh Pendidikan dan pelatihan Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.” *Skripsi*, Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Ibrahim, Buddy. 2000. *TQM (Total Quality Management) Panduan Untuk Menghadapi Persaingan Global*, Djembatan, Jakarta.
- Iriani, Yani dan Arief Rahman. 2010. *Analisis Pengaruh Implementasi TQM Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kualitas Inovasi*. Jurnal *Proceeding Seminar Nasional IV Manajemen*. Bandung: Universitas Widyatama
- Khairunnisa, Rifka. 2008. “Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Kualitas Perusahaan (Studi Empiris Pada Perusahaan manufaktur Di Kabupaten Tangerang). *Skripsi*, Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Kumentas, Cynthia N. 2013. *Pengaruh TQM*, “Sistem Pengukuran Kinerja dan Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial.” *Jurnal EMBA*, Vol. 1, No.3.
- Mahesa, Dewar. 2010. “Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan lama Kerja Sebagai Variabel Moderating.” *Skripsi*, Semarang: universitas Diponegoro.
- Maryam, Siti. 2013. “Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan.” *Skripsi*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia
- Munizu, Musran. 2010. “Praktik Total Quality Management dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.12, No.2.
- Prabowo, Arif Sulistiyo, 2012. “Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Untung Bersama Sejahtera”. *Skripsi*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Rahchmawati, Ike Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi, Yogyakarta.
- Rahayu, Tri Andina. 2014. “Analisis Faktor-Faktor Yang mempengaruhi kelancaran Pengambilan Pembiayaan Murabahah Pada usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) Di BMT Taruna Sejahtera.” *Skripsi*. Salatiga: Sekolah Tinggi Agama Islam (STAIN) Salatiga.
- Ridwan, Muhammad. 2004. *Manajemen Baitul Mal wa Tamwil (BMT)*. Yogyakarta: UII Press.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Rajawali Press, Jakarta.



- Sari, Dewi Maya. 2009. "Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial." *Skripsi*. Medan: Universitas Sumatra Utara Fakultas Ekonomi Medan.
- Silalahi, Arga. 2014. *Praktik TQM dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan*. *Skripsi*. Medan: Universitas Sumatra Utara
- Suliyanto. 2006. *Metode riset Bisnis*, Andi, Yogyakarta.
- Sunuwidada. 2013. "Pengaruh Total Quality Mangement (TQM) Terhadap kinerja Karyawan Melalui Budaya Kualitas (Studi Kasus Pada fakultas Filsafat Universitas Gajah Mada)". *Tesis*, Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Suseno, Ari Al Faritzky. 2014. "Analisis Pengaruh Implementasi Total Quality Mangement Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kualitas Inovasi". *Jurnal Studi Manajemen*. Vol 8 No.2. Yogyakarta: Universitas Teknologi Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management*, Edisi Revisi, Andi, Yogyakarta.
- Wibowo. 2010. *Manajemen kinerja*, Edisi Ketiga, Rajawali Press, Jakarta.
- Widjaya, Oey Hannes dan Ian Nurpatricia Suryawan. 2014. "Pengaruh total Quality Management Terhadap Kinerja Perusahaan." *Jurnal Media Bisnis*. Vol.6, No 2.
- Yamit, Zulian. 2005. *Manajemen Kualitas produk dan Jasa*. Edisi Pertama, Cetakan keempat, Ekonisia: Yogyakarta.
- Yanuar, Reza Graha. 2013. "Pengaruh Implementasi Total Quality Mangement Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada PT PLN Area Pelayanan dan Jaringan Kota Malang)". *Skripsi*, Malang: Universitas Brawijaya.