

Pengaruh Total Quality Manajemen (TQM) terhadap Kinerja Operasional pada Dira Cafe and Pool Group

Anggita Putri Paramesti
Universitas Muhammadiyah Jember

Article Info

Article history:

Received Juli, 2024
Revised Juli, 2024
Accepted Juli, 2024

Kata Kunci:

Total Quality Management (TQM) dan Kinerja Operasional

Keywords:

Total Quality Management (TQM) and Operational Performance

ABSTRAK

Di era globalisasi ini, perusahaan dituntut untuk menjadi yang terbaik dari yang terbaik agar dapat bertahan di tengah persaingan yang ketat. Memiliki strategi perusahaan yang kuat adalah salah satu cara di mana perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif dan menjadi yang terbaik. Salah satu metode potensial bagi perusahaan untuk bersaing dan unggul adalah dengan mengadopsi dan menerapkan praktik manajemen yang paling efektif untuk operasi atau kinerja mereka. Kapasitas perusahaan untuk bersaing, memenuhi harapan pelanggan, dan memenuhi persyaratan mereka dengan membangun keunggulan kompetitif atas para pesaingnya dalam jangka panjang dicontohkan oleh kinerja operasional. Tujuan dari investigasi ini adalah untuk mengetahui dampak dari komponen-komponen Total Quality Management (TQM), termasuk perbaikan sistem yang berkelanjutan, pendidikan dan pelatihan, kesatuan tujuan, dan komitmen jangka panjang, terhadap kinerja operasional. Pengujian regresi linier berganda diimplementasikan dalam investigasi ini. Karyawan Dira Cafe and Pool Group merupakan bagian dari populasi. Prosedur pengambilan sampel jenuh digunakan untuk mengambil sampel sebanyak 75 responden. Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa kinerja operasional dipengaruhi secara signifikan oleh komponen-komponen Total Quality Management (TQM), yaitu komitmen jangka panjang, pendidikan dan pelatihan, kesatuan tujuan, dan perbaikan sistem yang berkesinambungan.

ABSTRACT

In this era of globalization, companies are required to be the best of the best in order to survive in the midst of fierce competition. Having a strong corporate strategy is one of the ways in which a company can achieve a competitive advantage and become the best. One potential method for companies to compete and excel is to adopt and implement the most effective management practices for their operations or performance. A company's ability to compete, meet customer expectations, and meet their requirements by building a competitive advantage over its competitors in the long run is exemplified by operational performance. The purpose of this investigation is to determine the impact of Total Quality Management (TQM) components, including continuous system improvement, education and training, unity of purpose, and long-term commitment, on operational performance. Multiple linear regression testing is implemented in this investigation. Employees of Dira Cafe and Pool Group are part of the population. The saturated sampling procedure was used to sample 75 respondents. The results of the partial test (t-test) show that operational performance is significantly influenced by the components of Total Quality Management (TQM), namely long-

term commitment, education and training, unity of goals, and continuous system improvement.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Name: Anggita Putri Paramesti
Institution: Universitas Muhammadiyah Jember
Email: anggita putri042001@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Di era globalisasi ini, perusahaan dituntut untuk menjadi yang terbaik dari yang terbaik agar dapat bertahan di tengah persaingan yang ketat. Memiliki strategi perusahaan yang kuat merupakan salah satu cara agar perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif dan menjadi yang terbaik. Salah satu solusi yang dapat diterapkan oleh perusahaan agar dapat bersaing dan unggul adalah dengan mengadopsi dan menerapkan praktik-praktik terbaik dalam mengelola operasional perusahaan. Hal ini akan memungkinkan mereka untuk secara proaktif merespon perubahan lingkungan yang dinamis dengan terus meningkatkan fungsi operasional mereka untuk mencapai kinerja yang unggul atau kualitas yang lebih tinggi (Anantama, 2017).

Kinerja operasional adalah metrik yang menunjukkan kapasitas perusahaan untuk secara efektif memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuannya. Kinerja operasional, seperti yang didefinisikan oleh (Ambarwati & Supardi, 2020), menawarkan penilaian komprehensif atas kecakapan organisasi dalam hal kapasitasnya untuk bersaing, memenuhi harapan pelanggan, dan memuaskan kebutuhan mereka dengan membangun keunggulan kompetitif atas para pesaingnya dalam jangka panjang. Secara umum, kinerja operasional suatu perusahaan, baik finansial maupun non-finansial, dapat digunakan sebagai metrik untuk mengevaluasi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan. Berbagai macam pengambilan keputusan juga dapat dipengaruhi oleh kinerja perusahaan.

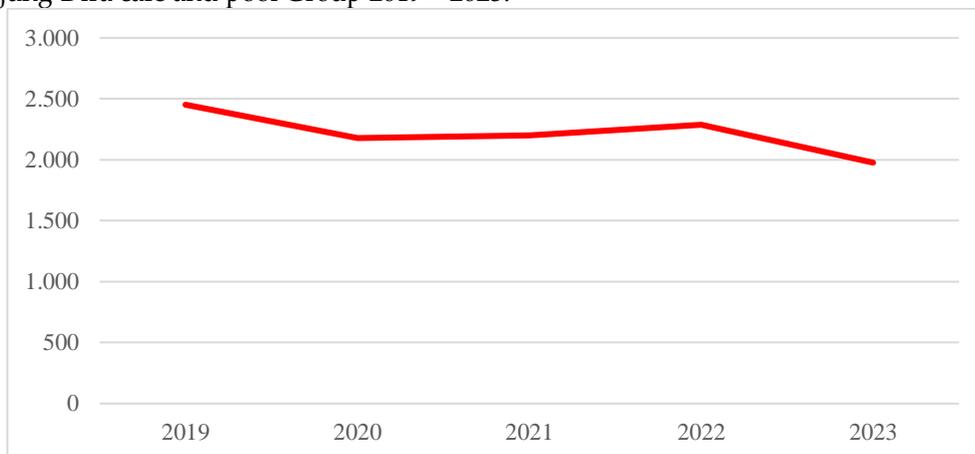
Penerapan Total Quality Management yang efektif harus menjadi perhatian penting untuk mencapai hasil yang maksimal melalui pelaksanaan kinerja operasional. Tujuan dari manajemen mutu, sesuai dengan (Anantama, 2017), adalah untuk meningkatkan kinerja manusia dan mesin, memperbaiki atau meningkatkan kualitas produk yang ada, meningkatkan produktivitas dan output, dan secara bersamaan menumbuhkan rasa kebanggaan dalam pekerjaan karyawan. Keberhasilan rencana strategis dan pencapaian sasaran mutu bergantung pada adanya kepemimpinan yang kuat, yang merupakan konsekuensi dari Total Quality Management. Oleh karena itu, inovasi menjadi semakin penting tidak hanya untuk memastikan kelangsungan hidup bisnis, tetapi juga untuk mengungguli para pesaing.

Menurut (Anantama, 2017) Dedikasi perusahaan untuk memberikan layanan dengan kualitas terbaik kepada konsumen diwujudkan dalam Total Quality Management. Organisasi tidak pernah sepenuhnya memenuhi tuntutan kualitas yang terus meningkat, oleh karena itu, tujuan selanjutnya dari manajemen operasional adalah untuk mencapai tingkat cacat nol. Konsep Total Quality Management dapat didefinisikan sebagai sistem manajemen mutu yang mengutamakan kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh karyawan dalam proses perbaikan yang berkesinambungan.

Kinerja dipengaruhi oleh manajemen kualitas yang komprehensif, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian (Sari et al., 2018). Dalam investigasi PT Bumi Menara Internusa Surabaya, penelitian (Fathoni, 2017) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh manajemen kualitas komprehensif. Kinerja karyawan di Lembaga Kursus dan Pelatihan Bahasa Inggris Amerika Purwokerto dipengaruhi oleh penerapan manajemen mutu total, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian (Surveyandini & Achadi, 2021). Namun demikian, hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wahani & Pinatik, 2021) menunjukkan bahwa kinerja tidak dipengaruhi oleh manajemen kualitas total, mengindikasikan adanya kekosongan penelitian.

Kabupaten Jember merupakan salah satu daerah di Jawa Timur yang sedang mengalami pertumbuhan dan memiliki perekonomian yang kuat. Hal ini semakin diperkuat dengan kondisi kota Jember yang semakin terlihat dengan munculnya berbagai bisnis baru di sektor kuliner, fashion, dan kosmetik. Selain itu, Jember juga telah memprakarsai pembangunan berbagai pusat ritel kontemporer. Selain itu, terdapat banyak institusi pendidikan baik negeri maupun swasta di kota ini, yang menarik minat para pelajar baik dari dalam maupun luar Jember. Kondisi Jember yang semakin maju dan dipadati oleh pelajar dan mahasiswa menghadirkan peluang bisnis. Usaha kafe merupakan salah satu peluang usaha yang ada di Jember. Usaha kafe menjadi alternatif bagi para mahasiswa karena jumlah mereka yang cukup banyak dan berasal dari berbagai daerah. Mahasiswa sering mengunjungi kafe untuk melakukan pertemuan kegiatan, mengerjakan tugas kuliah, dan rapat.

Saat ini tahun 2023 di Kabupaten Jember terdapat perkembangan sangat pesat pada pertumbuhan cafe tak terkecuali di Kecamatan Ambulu yang terdapat kurang lebih 20 cafe. Salah satu cafe terkenal yang berada di Kecamatan Ambulu yakni Dira cafe and pool Group berdiri sejak tahun 2016 oleh Bapak H Ponimin Tohari. Dira cafe and pool Group menawarkan berbagai macam kuliner yang bermacam-macam misalnya aneka jenis kopi, aneka jus, juga dilengkapi dengan minuman-minuman lain serta makanan dan salad buah. Namun dalam hal berdasarkan data pra survei kemudian ditemukan fenomena terkait penurunan jumlah pengunjung. Berikut Data Jumlah Pengunjung Dira cafe and pool Group 2019 – 2023:



Gambar 1. Jumlah Pengunjung Dira cafe and pool Group 2019 -2023

Sumber: Dira cafe and pool Group, Tahun 2024.

Gambar 1.1 menjelaskan bahwa pada Tahun 2023 jumlah pengunjung di Dira cafe and pool Group mengalami penurunan. Penurunan jumlah pengunjung disebabkan karena menurunnya kinerja operasional Dira cafe and pool Group akibat tidak adanya inovasi atau teknologi baru yang diterapkan dalam produksi dan kurangnya pengawasan dari pemilik. Berdasarkan permasalahan tersebut, dapat dikatakan Total Quality Management (TQM) Dira cafe and pool Group tidak berjalan seperti semestinya dan produk yang di hasilkan kurang dapat bersaing dan peningkatan produksi juga masih kurang efektif. Peneliti melakukan pra survey kepada 30 karyawan Dira cafe and pool Group atas kinerja operasional dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil pra survey kepada karyawan Dira cafe and pool Group

No	Pernyataan	Jawaban Responden & Presentase (%)		Jumlah responden & Presentase (%)
		Setuju	Tidak	
1	Dira <i>cafe and pool Group</i> melakukan monitoring kegiatan untuk memperbaiki produk cacat	25 (83,3%)	5 (16,7%)	30 responden (100%)
2	Dira <i>cafe and pool Group</i> memiliki kemampuan untuk mengubah volume produksi sesuai permintaan konsumen	26 (86,7%)	4 (13,3%)	30 responden (100%)
3	Dira <i>cafe and pool Group</i> mengetahui durasi antara pemesanan dan penerimaan barang yang dibeli dari pemasok	23 (76,7%)	7 (23,3%)	30 responden (100%)
4	Dira <i>cafe and pool Group</i> mengetahui stok persediaan bahan baku	24 (80%)	6 (20%)	30 responden (100%)
5	Dira <i>cafe and pool Group</i> melakukan peningkatan produktivitas karena minimnya kerusakan mesin	25 (83,3%)	5 (16,7%)	30 responden (100%)
6	Dira <i>cafe and pool Group</i> selalu berusaha meminimalisir rata-rata kerusakan internal (seperti biaya produk cacat, skrap, pengerjaan ulang, kegagalan proses, dan kerusakan mesin)	29 (96,7%)	1 (3,3%)	30 responden (100%)

Sumber: Data diolah, 2024.

Berdasarkan hasil pra survey kepada karyawan Dira *cafe and pool Group* menunjukkan bahwa terdapat karyawan Dira *cafe and pool Group* kurang teliti dalam melakukan monitoring kegiatan untuk memperbaiki produk cacat, karyawan Dira *cafe and pool Group* tidak mengetahui durasi antara pemesanan dan penerimaan barang yang dibeli dari pemasok, karyawan Dira *cafe and pool Group* tidak mengetahui stok persediaan bahan baku sehingga terdapat menu yang kosong.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Total Quality Management (TQM)

Total quality management adalah strategi bisnis yang mengutamakan kualitas dan dirancang untuk mencapai kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Sutarto, 2015). Selain itu, total quality management merupakan filosofi komprehensif yang didasarkan pada prinsip-prinsip kualitas, produktivitas, dan kepuasan pelanggan, serta merupakan perpaduan dari seluruh fungsi perusahaan (Ishikawa, 2016). Untuk mengurangi penyimpangan yang diakibatkan oleh produk rusak yang tidak memberikan kontribusi nilai, produk yang ditanggihkan, atau produk yang gagal produksi, maka manajemen kualitas total diimplementasikan selama proses produksi. Strategi yang digunakan oleh organisasi kelas dunia untuk bertahan dan berkembang di tengah persaingan global dikenal sebagai manajemen kualitas total. Tujuan dari manajemen kualitas total adalah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan yang berkelanjutan dengan biaya nyata yang akan terus menurun, dengan penekanan khusus pada manusia. Manajemen kualitas total merupakan komponen integral dari strategi tingkat tinggi dan berfungsi sebagai pendekatan menyeluruh, bukan sebagai bidang tersendiri.

2.1.1 Ruang Lingkup Total Quality Management (TQM)

Ruang lingkup *Total Quality Management* (TQM) mengandung beberapa prinsip umum yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan dengan kualitas unggul: kepemimpinan yang memiliki kualitas terbaik

- b. Fokus pada pemangku kepentingan: memprioritaskan kepentingan seluruh pemangku kepentingan, termasuk pemegang saham, karyawan, pemasok, konsumen, dan masyarakat secara keseluruhan.
- c. Strategi bisnis terintegrasi dengan filosofi dan perencanaan mutu.
- d. Kerja sama tim: membina kolaborasi yang positif di dalam tim.
- e. Pemberdayaan: kapasitas untuk membangun kepercayaan dan otoritas.
- f. Manajemen proses berkualitas tinggi: manajemen proses.
- g. Manajemen aset: pengelolaan aset yang efektif
- h. Peningkatan berkelanjutan: peningkatan kualitas yang berkelanjutan.
- i. Organisasi pembelajaran: menumbuhkan budaya pembelajaran yang berkelanjutan
- j. Pengukuran: melakukan pengukuran terhadap semua tahapan proses untuk memastikan lokasi dan waktu perbaikan yang diperlukan untuk memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan.
- k. Nilai tambah: pengembangan produk dan jasa yang menguntungkan bagi produsen dan bermanfaat bagi konsumen.

2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Total Quality Management* (TQM)

Ada beberapa hal yang harus dipenuhi sebagai syarat suksesnya *Total Quality Management* (TQM). Menurut Salaheldin (2018), terdapat 3 macam yaitu :

- a. Faktor strategis: Faktor strategis terdiri dari lima indikator: komitmen manajemen puncak, budaya organisasi, kepemimpinan, peningkatan berkelanjutan, sasaran dan kebijakan mutu, dan benchmarking.
- b. Faktor Taktis: Terdapat delapan indikator dalam kategori faktor taktis, yaitu pemberdayaan tenaga kerja, keterlibatan tenaga kerja, pelatihan tenaga kerja, pembentukan tim kerja, penggunaan teknologi informasi, kualitas pemasok, hubungan dengan pemasok, dan penilaian kinerja pemasok.
- c. Faktor Operasional: Kategori ini mencakup delapan indikator, termasuk desain produk dan layanan pengendalian proses, manajemen hubungan pelanggan, pengetahuan pelanggan dan pasar, jadwal implementasi TQM, konservasi dan pemanfaatan sumber daya, serta inspeksi dan peninjauan ulang pekerjaan.

2.2 Kinerja Operasional

Kinerja merupakan gabungan dari kesempatan, usaha, dan kemampuan yang dapat dievaluasi dari hasil kerjanya selama periode waktu tertentu (Nursam, 2017). Menurut (Ambarwati & Supardi, 2020), kinerja operasional merupakan metrik untuk memperoleh kinerja yang sangat baik, yang merupakan kapasitas perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif untuk mencapai tujuannya. Aspek terukur dari hasil proses organisasi, seperti keandalan, waktu siklus produksi, dan perputaran persediaan, disebut sebagai kinerja operasional, sesuai dengan (Panova et al., 2020). Pada gilirannya, metrik kinerja bisnis, termasuk pangsa pasar dan kepuasan pelanggan, dipengaruhi oleh kinerja operasional.

Keunggulan kompetitif terutama berasal dari nilai yang dapat dihasilkan perusahaan untuk pelanggannya, yang melampaui biaya perusahaan untuk menghasilkan nilai tersebut (Panova et al., 2020). Perusahaan yang mampu menghasilkan nilai bagi klien mereka yang melampaui biaya untuk menghasilkan nilai tersebut dari operasi mereka atau yang dapat mempertahankan kinerja di atas rata-rata dalam industri mereka.

2.2.1 Ruang Lingkup Kinerja Operasional

Ruang lingkup kinerja operasional terbagi atas tiga tingkatan, yaitu sebagai berikut:

- a. Organizational performance, which is the degree to which an organization achieves results in comparison to its previous performance and that of other organizations (benchmarking), and the degree to which it achieves the objectives and targets that have been established. In order to make this comparison or attain these objectives, it is necessary to have a precise operational definition of the goals and objectives, service outputs and outcomes, and the

level of quality that is anticipated from these outputs and outcomes, whether quantitatively or qualitatively.

- b. The performance of an organization's processes is contingent upon the following factors: the design of the system, its ability to produce quality and timely results, the provision of the information and human factors required to maintain the system, and the suitability of the skills development process to the organization's needs.
- c. Individual performance is a metric that assesses the extent to which the goals or missions of an individual are in alignment with the organization's mission, whether they encounter obstacles in achieving results, whether they possess mental, physical, and emotional capabilities, and whether they possess high motivation, knowledge, skills, and experience.

2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Operasional

Menurut (Wibowo, 2017) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja operasional:

- a. Faktor Pribadi, yang dibuktikan dengan motivasi, komitmen, kompetensi, dan keterampilan individu.
- b. Faktor Kepemimpinan, yang ditentukan oleh kualitas dukungan, bimbingan, dan dorongan yang diberikan oleh pemimpin tim dan supervisor.
- c. Faktor Tim, yang ditentukan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- d.
- e. Faktor Sistem, yang ditandai dengan sistem dan fasilitas kerja organisasi.
- f. Situasi Kontekstual, yang ditandai dengan tingkat tekanan yang signifikan dan fluktuasi lingkungan internal dan eksternal.

2.2.3 Indikator Kinerja Operasional

Menurut (Ambarwati & Supardi, 2020) Kinerja operasional merupakan kemampuan perusahaan dalam mencapai efektivitas penggunaan sumber daya yang ada di perusahaan agar tujuan perusahaan tercapai. Menurut (Ambarwati & Supardi, 2020) indikator variabel Kinerja operasional sebagai berikut:

- a. Konsisten mutu, konsistensi mutu dalam memberikan layanan secara terus menerus
- b. Keandalan, keandalan karyawan dalam melayani konsumen sehingga efektif dalam bekerja
- c. Kecepatan, kecepatan karyawan dalam memberikan pelayanan yang efisien waktu

3. METODE PENELITIAN

Investigasi ini menggunakan penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang secara eksplisit terstruktur, sistematis, dan terencana sejak awal desain penelitian. Analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan, dan pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian. Pendekatan ini berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu (Sugiyono, 2019). Dira Cafe and Pool Group mempekerjakan total 75 orang sebagai responden dalam penelitian ini.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menghasilkan hasil penelitian dari data yang diperoleh dan diolah, untuk itu hasil penelitiannya adalah sebagai berikut:

4.1 Uji Validitas

Uji validitas dapat diartikan sebagai alat untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika jika r hitung $>$ r table, dan sebaliknya r hitung $\leq r$ table maka kuesioner dikatakan tidak valid. Berikut hasil uji validitas penelitian ini:

Tabel 2. Data Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Ketentuan		Kriteria
		R Hitung	R Tabel 5% (75-2): 73	
Komitmen Jangka Panjang				
1	X1.1	0,673	0.1914	Valid
2	X1.2	0,641	0.1914	Valid
3	X1.3	0,641	0.1914	Valid
4	X1.4	0,475	0.1914	Valid
5	X1.5	0,469	0.1914	Valid
Pendidikan dan Pelatihan				
1	X2.1	0,379	0.1914	Valid
2	X2.2	0,771	0.1914	Valid
3	X2,3	0,486	0.1914	Valid
4	X2.4	0,496	0.1914	Valid
5	X2.5	0,821	0.1914	Valid
Kesatuan Tujuan				
1	X3.1	0,613	0.1914	Valid
2	X3.2	0,711	0.1914	Valid
3	X3.3	0,885	0.1914	Valid
Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan				
1	X4.1	0,603	0.1914	Valid
2	X4.2	0,512	0.1914	Valid
3	X4,3	0,840	0.1914	Valid
4	X4.4	0,804	0.1914	Valid
5	X4.5	0,519	0.1914	Valid
Kinerja Operasional				
1	Y.1	0,506	0.1914	Valid
2	Y.2	0,633	0.1914	Valid
3	Y.3	0,721	0.1914	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, Juli 2024

Korelasi antara masing-masing indikator variabel komitmen jangka panjang (X1), pendidikan dan pelatihan (X2), kesatuan tujuan (X3), perbaikan sistem yang berkesinambungan (X4), dan kinerja operasional (Y) adalah valid, karena nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05, seperti yang ditunjukkan oleh tabel 4.27.

4.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat diartikan sebagai alat yang menjamin pengukuran variabel yang konsisten dari waktu ke waktu. Reliabilitas adalah istilah yang menunjukkan tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap data yang telah dikumpulkan, dan tetap konsisten meskipun dilakukan pengamatan berulang-ulang. Jika nilai alpha melebihi 0,7, instrumen dianggap reliabel. Hasil uji reliabilitas dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Data Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Ketentuan	Kriteria	
			Cronbach's Alpha	Standar T Alpha
1	Komitmen Jangka Panjang	0.719	0,7	Reliabel
2	Pendidikan dan Pelatihan	0.727	0,7	Reliabel
3	Kesatuan Tujuan	0.796	0,7	Reliabel
4	Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan	0.762	0,7	Reliabel
5	Kinerja Operasional	0.713	0,7	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, Juli 2024

Nilai cronbach alpha lebih besar dari 0,7, yang menunjukkan bahwa hasil uji reliabilitas untuk instrumen variabel komitmen jangka panjang (X1), pendidikan dan pelatihan (X2), kesatuan tujuan (X3), perbaikan sistem berkelanjutan (X4), dan kinerja operasional (Y) adalah reliabel. Hal ini tergambar pada Tabel 4.28.

4.3 Uji Normalitas

Uji normalitas adalah instrumen pengujian yang digunakan untuk menilai distribusi data dalam sebuah kelompok data atau variabel, menentukan apakah data tersebut terdistribusi dengan baik atau tidak. Uji statistik Kolmogorov-Smirnov (K-S) dan pengambilan keputusan digunakan dalam penelitian ini:

1. Jika nilai t hitung > 0,05 dapat disimpulkan bahwa data berasal dari populasi yang terdistribusi normal
2. Jika nilai t hitung < 0,05 dapat disimpulkan bahwa data berasal dari populasi yang terdistribusi tidak normal

Tabel 4. Data Hasil Uji Normalitas

No	Variabel	Ketentuan		Kriteria
		T Hitung	Sig > 5%	
1	Residual dari variabel (X1,X2,X3 , X4 dan Y)	0,20	0,05	Normal

Sumber: Data primer yang diolah, Juli 2024

Nilai residual dari variabel komitmen jangka panjang (X1), pendidikan dan pelatihan (X2), kesatuan tujuan (X3), perbaikan sistem yang berkelanjutan (X4), dan kinerja operasional (Y) terdistribusi secara normal, yang dibuktikan dengan nilai t hitung yang lebih besar dari 5%, sesuai dengan tabel 4.29.

4.4 Uji Multikolonieritas

Uji multikolinearitas dapat diartikan sebagai alat uji yang menentukan apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik adalah yang tidak menunjukkan adanya korelasi antar variabel independen. Hal ini ditunjukkan dengan nilai tolerance lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 0,1. Hasil uji multikolonieritas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Data Hasil Uji Multikolonieritas

No	Variabel	Tolerance	VIF	Kriteria
1	Komitmen Jangka Panjang	0.422	2.371	Tidak Ada Multikolinieritas
2	Pendidikan dan Pelatihan	0.716	1.397	Tidak Ada Multikolinieritas
3	Kesatuan Tujuan	0.276	3.622	Tidak Ada Multikolinieritas
4	Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan	0.379	2.637	Tidak Ada Multikolinieritas

Sumber: Data primer yang diolah, Juli 2024

Berdasarkan tabel 4.30, hasil uji multikolinieritas untuk instrumen variabel komitmen jangka panjang (X1), pendidikan dan pelatihan (X2), kesatuan tujuan (X3), dan perbaikan sistem secara berkesinambungan (X4) tidak mengindikasikan adanya multikolinieritas. Hal ini dikarenakan memiliki nilai tolerance lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 0,1.

4.5 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dapat diartikan sebagai metode untuk mengevaluasi terjadinya kesamaan dan ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain dalam sebuah model regresi. Uji Spearman Rho digunakan dalam penelitian ini untuk meregresikan nilai absolut residual terhadap semua variabel independen. Model penelitian dianggap tidak terjadi heteroskedastisitas jika nilai signifikansi lebih besar dari 5% dan semua variabel independen memiliki nilai t yang tidak signifikan. Sebaliknya, yang terjadi adalah sebaliknya. Heteroskedastisitas diindikasikan terjadi apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 5%. Hasil uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Data Hasil Uji Heteroskedastisitas

No	Variabel	Ketentuan T Hitung	Sig >5%	Kriteria
1	Komitmen Jangka Panjang	0.142	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
2	Pendidikan dan Pelatihan	0.107	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
3	Kesatuan Tujuan	0.121	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
4	Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan	0.145	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer yang diolah, Juli 2024

Berdasarkan tabel 4.31, hasil uji heteroskedastisitas untuk instrumen variabel komitmen jangka panjang (X1), pendidikan dan pelatihan (X2), kesatuan tujuan (X3), dan perbaikan sistem yang berkesinambungan (X4) tidak terjadi heteroskedastisitas, karena nilai t hitungnya lebih besar dari 5%.

4.6 Uji Regresi Linier Berganda

Uji regresi linier berganda dapat diartikan sebagai alat untuk menguji adanya pengaruh dan hubungan variabel independen yang lebih dari dua terhadap variabel dependen.

Tabel 7. Data Hasil Uji Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	0,746	0,764		0,977	0,332
2 Komitmen Jangka Panjang	0,159	0,050	0,231	3,166	0,002
3 Pendidikan dan Pelatihan	0,373	0,037	0,566	10,104	0,000
4 Kesatuan Tujuan	0,424	0,070	0,545	6,035	0,000
5 Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan	0,156	0,042	0,283	3,672	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, Juli 2024

Berdasarkan tabel 4.32, nilai konstanta (nilai α) adalah 0.746, sedangkan nilai β adalah 0.159 untuk komitmen jangka panjang, 0.373 untuk pendidikan dan pelatihan, 0.424 untuk kesatuan tujuan, dan 0.156 untuk pengembangan sistem yang berkelanjutan. Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,746 + 0,159X_1 + 0,373X_2 + 0,424 X_3 + 0,156X_4 + e$$

Memiliki arti sebagai berikut:

1. Nilai koefisien komitmen jangka panjang (X_1) memiliki nilai positif, hal ini berarti semakin baik komitmen jangka panjang yang terbentuk oleh para pegawai Dira *cafe and pool Group* maka akan semakin tinggi juga tingkat kinerja operasionalnya karena pegawai cenderung akan merasa punya semangat dan integritas terhadap pekerjaan di perusahaan.
2. Nilai koefisien pendidikan dan pelatihan (X_2) memiliki nilai positif, hal ini berarti semakin baik dan berkala pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh para pegawai Dira *cafe and pool Group* maka akan semakin tinggi juga tingkat kinerja operasionalnya karena pegawai merasa terampil dan menguasai setiap segi pekerjaan di perusahaan.
3. Nilai koefisien kesatuan tujuan (X_3) memiliki nilai positif, hal ini berarti semakin jelas tujuan Dira *cafe and pool Group* dan dijalankan secara bersama maka akan semakin tinggi juga tingkat kinerja operasionalnya karena pegawai merasa jelas dalam menjalankan tugasnya hingga tercapai tujuan perusahaan.
4. Nilai koefisien perbaikan sistem secara berkelanjutan (X_4) memiliki nilai positif, hal ini berarti semakin sering evaluasi dan perbaikan kerja maka akan semakin tinggi juga tingkat kinerja operasionalnya karena pegawai merasa bekerja dengan baik karena setiap ada kekurangan dan kesalahan akan selalu cepat teratasi dalam internal perusahaan

4.7 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t dapat diartikan sebagai alat untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya. kriterianya sebagai berikut:

1. Apabila t hitung > t tabel dan tingkat signifikansi < α (0,05), maka H0 ditolak dan H1 diterima. Hal ini berarti variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen.

2. Apabila t hitung < t tabel dan tingkat signifikansi > α (0,05), maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal ini berarti variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen

Tabel 8. Data Hasil Uji t

Variabel	T Hitung	T Tabel (0,025 : 71)	Nilai Signifikansi	Sig < 5%
Komitmen Jangka Panjang	3,166	1.993	0,002	0,05
Pendidikan dan Pelatihan	10,104	1.993	0,000	0,05
Kesatuan Tujuan	6,035	1.993	0,000	0,05
Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan	3,672	1,993	0,000	0,05

Sumber: Data primer yang diolah, Juli 2024

Berdasarkan tabel 4.33 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hubungan antara komitmen jangka panjang (X_1) dengan kinerja operasional (Y) ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 3,166 yang lebih kecil dari nilai t tabel sebesar 1,993 dan nilai signifikansi sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini mengimplikasikan bahwa keberhasilan operasional secara parsial dipengaruhi oleh komitmen jangka panjang.
2. Hubungan antara pendidikan dan pelatihan (X_2) dengan kinerja operasional (Y) ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 10,104 yang lebih kecil dari nilai t tabel sebesar 1,993 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan operasional secara parsial dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan.
3. Hubungan antara kinerja operasional (Y) dengan kesatuan tujuan (X_3) ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 6,035 yang lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,993 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini mengimplikasikan bahwa keberhasilan operasional secara parsial dipengaruhi oleh kesatuan tujuan.
4. Perbaikan Sistem Berkelanjutan (X_4) menunjukkan bahwa hubungan antara kinerja operasional (Y) dengan perbaikan sistem berkelanjutan adalah signifikan secara statistik ($0,000 < 0,05$) dengan nilai t hitung sebesar 3,672 yang lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,993. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini mengimplikasikan bahwa kinerja operasional secara parsial dipengaruhi oleh perbaikan sistem yang berkelanjutan.

4.8 Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai koefisien determinasi (R^2) dapat diartikan sebagai alat untuk mengetahui besarnya pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi terletak antara 0 dan 1.

Tabel 9. Data Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted Square	R Std. Error of The Estimate
1	0,918	0,843	0,834	0,60597

Sumber: Data primer yang diolah, Juli 2024

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,834, seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.34, menunjukkan bahwa variabel komitmen jangka panjang (X_1), pendidikan dan pelatihan (X_2), kesatuan tujuan (X_3), dan perbaikan sistem secara berkelanjutan (X_4) merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan atau peningkatan kinerja operasional (Y) sebesar 83,4%.

PEMBAHASAN

Pembahasan dapat diartikan sebagai penjelasan hasil penelitian mengenai hubungan setiap variabel dalam penelitian yang telah dilakukan. Untuk pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pengaruh Komitmen Jangka Panjang Terhadap Kinerja Operasional

Berdasarkan hasil dari penelitian ini diketahui bahwasannya komitmen jangka panjang berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen jangka panjang menjadi faktor untuk mencapai kinerja operasional yang lebih baik karena komitmen jangka panjang membentuk budaya perusahaan menjadi lebih produktif dan inovatif untuk mencapai tujuan perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang konsisten dalam menjaga produktivitas dan kualitas kerja karyawan sehingga kinerja karyawan dapat berjalan dengan baik. Karyawan yang berkomitmen cenderung memberikan produktivitas yang tinggi untuk mencapai tujuan jangka pendek, menengah dan panjang perusahaan. Komitmen yang dibutuhkan tidak hanya mencakup sumber daya yang diperlukan, tetapi waktu yang dicurahkan (Ramlawati, 2020).

Hubungan positif dan signifikan komitmen jangka panjang terhadap kinerja operasional dilandasi oleh lingkungan Dira *cafe and pool Group* yang konsisten menjaga stabilitas kerja dan produktivitas kerja. Lingkungan Dira *cafe and pool Group* tersebut terbentuk dari komitmen para karyawan yang kuat dalam upaya menghasilkan produk dan layanan yang berkualitas. Komitmen tersebut menjadi pondasi Dira *cafe and pool Group* dalam mencapai tujuan perusahaan dan secara langsung mempengaruhi kinerja operasional perusahaan. Hal lain yang mempengaruhi komitmen jangka panjang terhadap kinerja operasional erat kaitannya dengan indikator yang menjadi tolak ukur seperti, manajemen perusahaan memiliki suatu rencana operasional jangka panjang, terdapat rencana-rencana kualitas yang mempengaruhi semua departemen, terdapat perubahan budaya untuk menuju ke arah yang lebih baik, manajemen perusahaan telah menunjukkan perbaikan kualitas terus-menerus dan manajemen perusahaan selalu mendemonstrasikan rencana jangka panjang pada karyawan. Lebih jelasnya menurut data yang diolah menunjukkan bahwa hubungan komitmen jangka panjang (X1) terhadap kinerja operasional (Y) adalah nilai t hitung $3,166 < \text{nilai } t \text{ tabel } 1,993$ dan nilai signifikansi $0,002 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya terdapat pengaruh komitmen jangka panjang terhadap kinerja operasional. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh (Sari et al., 2018), (Fatimah et al., 2019), (Surveyandini & Achadi, 2021) dan (Meyrandi et al., 2023) yang menunjukkan bahwa komitmen jangka panjang berpengaruh terhadap kinerja operasional. Hal tersebut memberikan gambaran bahwa komitmen para karyawan yang kuat dan berlangsung lama akan mempengaruhi kinerja operasional perusahaan menjadi lebih baik.

Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Operasional

Berdasarkan hasil dari penelitian ini diketahui bahwasannya pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan menjadi faktor untuk mencapai kinerja operasional yang lebih baik karena dengan terasah dan terampilnya skill para pegawai akan mempermudah mereka dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi sehingga kinerja perusahaan dapat menjadi lebih baik. Pendidikan dan pelatihan harus dilakukan sesuai dengan kebutuhan perusahaan untuk terus menjaga kualitas produk dan layanan perusahaan. Produk dan layanan perusahaan yang berkualitas pasti didukung dengan skill dan ketrampilan para pegawainya. Menurut (Chapman & Hyland dalam Ramlawati, 2020) menyimpulkan bahwa memberikan pelatihan kepada pegawai untuk keterampilan pemecahan masalah adalah salah satu kegiatan yang paling penting bagi mewujudkan perubahan suasana organisasional di dalam perusahaan.

Hubungan yang positif dan signifikan antara pendidikan dan pelatihan dengan kinerja operasional sangat erat kaitannya dengan indikator-indikator yang menjadi tolak ukur, antara lain manajemen perusahaan terhadap program pelatihan dan pengembangan, pengembangan keterampilan dan pelatihan secara berkala, perolehan keterampilan pemecahan masalah, dan

pengejaran pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan. Untuk lebih jelasnya, data yang telah diolah menunjukkan bahwa hubungan antara pendidikan dan pelatihan (X2) dengan kinerja operasional (Y) adalah nilai t hitung sebesar 10,104 lebih kecil dari nilai t tabel sebesar 1,993 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, H0 ditolak dan H1 diterima. Hal ini mengimplikasikan bahwa keberhasilan operasional dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Sari et al., 2018), (Fatimah et al., 2019), (Surveyandini & Achadi, 2021), dan (Meyrandi et al., 2023), yang menunjukkan bahwa kinerja operasional dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja operasional perusahaan akan meningkat sebagai hasil dari peningkatan keterampilan dan pelatihan karyawan dalam sistem kerja dan pemecahan masalah.

Pengaruh Kesatuan Tujuan Terhadap Kinerja Operasional

Berdasarkan hasil dari penelitian ini diketahui bahwasannya kesatuan tujuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Hal ini menunjukkan bahwa kesatuan tujuan menjadi faktor untuk mencapai kinerja operasional yang lebih baik karena kesatuan tujuan adalah faktor kunci yang dapat meningkatkan kinerja organisasi dengan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, fokus, dan produktif. Perusahaan harus memiliki tujuan yang jelas dan kongkrit sehingga dapat memicu motivasi karyawan, kolaborasi dan keputusan yang terarah dan lebih baik. Pemimpin perusahaan memiliki tanggung jawab untuk mengkomunikasikan tujuan perusahaan sehingga menjadi tujuan bersama oleh berbagai departemen dan para karyawan. Ini semua tentu akan meningkatkan kinerja perusahaan menjadi lebih baik. Pemimpin menentukan visi organisasi dan cara-cara untuk mencapai visi tersebut. Mereka juga memberikan pedoman dan tujuan yang jelas untuk mencapai kesuksesan dalam jangka panjang (Ramlawati, 2020)

Hubungan positif dan signifikan kesatuan tujuan terhadap kinerja operasional erat kaitannya dengan indikator yang menjadi tolak ukur seperti, bersama-sama memajukan perusahaan, selalu mematuhi peraturan yang ada dalam perusahaan dan selalu diarahkan oleh manajer perusahaan untuk menjaga kesatuan tujuan. Lebih jelasnya menurut data yang diolah menunjukkan bahwa hubungan kesatuan tujuan (X3) terhadap kinerja operasional (Y) adalah nilai t hitung 6,035 > nilai t tabel 1,993 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05 maka H0 ditolak dan H1 diterima. Artinya terdapat pengaruh kesatuan tujuan terhadap kinerja operasional. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh (Sari et al., 2018), (Fatimah et al., 2019), (Surveyandini & Achadi, 2021) dan (Meyrandi et al., 2023) yang menunjukkan bahwa kesatuan tujuan berpengaruh terhadap kinerja operasional. Hal tersebut memberikan gambaran bahwa ketika para pegawai mengetahui secara kongkrit tujuan perusahaan dan bersama-sama mewujudkan dengan komitmen yang kuat untuk mencapai tujuan tersebut maka akan mempengaruhi kinerja operasional perusahaan menjadi lebih baik.

Pengaruh Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan Terhadap Kinerja Operasional

Berdasarkan hasil dari penelitian ini diketahui bahwasannya perbaikan sistem secara berkesinambungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Hal ini menunjukkan bahwa perbaikan sistem secara berkesinambungan menjadi faktor untuk mencapai kinerja operasional yang lebih baik karena perusahaan memerlukan perbaikan dari setiap masalah dan perubahan yang ada. Ini memastikan bahwa organisasi tidak hanya beroperasi secara efisien dan efektif tetapi juga terus berkembang dan beradaptasi dalam lingkungan bisnis yang selalu berubah. Perbaikan sistem secara berkesinambungan dapat memberikan peningkatan efisiensi, inovasi dan kreativitas, pengembangan karyawan dan adaptasi terhadap perubahan. Perbaikan sistem secara berkesinambungan adalah strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja operasional. Perbaikan berkesinambungan merupakan suatu sistem praktis dibidang produksi yang dihasilkan dari pengalaman dengan cara coba-coba yang bertujuan untuk mengeliminasi hamburan (*waste*) dan menyederhanakan operasi (Ramlawati, 2020).

Hubungan positif dan signifikan perbaikan sistem secara berkesinambungan terhadap kinerja operasional erat kaitannya dengan indikator yang menjadi tolak ukur seperti, selalu

berusaha meningkatkan kualitas kerja, meyakini bahwa peningkatan kualitas merupakan tanggung jawab, menetapkan target perbaikan berkelanjutan pada standar tertentu, berkomunikasi dengan pemasok untuk meningkatkan kualitas produk dan menganalisis dan mencari cara untuk mengerjakan pekerjaan dengan lebih baik. Lebih jelasnya menurut data yang diolah menunjukkan bahwa hubungan perbaikan sistem secara berkesinambungan (X4) terhadap kinerja operasional (Y) adalah nilai t hitung $3,672 >$ nilai t tabel $1,993$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya terdapat pengaruh perbaikan sistem secara berkesinambungan terhadap kinerja operasional. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh (Sari et al., 2018), (Fatimah et al., 2019), (Surveyandini & Achadi, 2021) dan (Meyrandi et al., 2023) yang menunjukkan bahwa perbaikan sistem secara berkesinambungan berpengaruh terhadap kinerja operasional. Hal tersebut memberikan gambaran bahwa ketika perusahaan memiliki konsep perbaikan secara terus-menerus dari kekurangan dan kesalahan sistem yang dilakukan secara berkala oleh para pekerja maka akan mempengaruhi kinerja operasional perusahaan menjadi lebih baik.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, maka diperoleh kesimpulan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Komitmen jangka panjang memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional Dira *cafe and pool Group* dikarenakan semakin baik komitmen jangka panjang yang terbentuk oleh para pegawai Dira *cafe and pool Group* maka akan semakin tinggi juga tingkat kinerja operasionalnya karena pegawai cenderung akan merasa punya semangat dan integritas terhadap pekerjaan di perusahaan.
2. Pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional Dira *cafe and pool Group* dikarenakan semakin baik dan berkala pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh para pegawai Dira *cafe and pool Group* maka akan semakin tinggi juga tingkat kinerja operasionalnya karena pegawai merasa terampil dan menguasai setiap segi pekerjaan di perusahaan.
3. Kesatuan tujuan memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional Dira *cafe and pool Group* dikarenakan semakin jelas tujuan Dira *cafe and pool Group* dan dijalankan secara bersama maka akan semakin tinggi juga tingkat kinerja operasionalnya karena pegawai merasa jelas dalam menjalankan tugasnya hingga tercapai tujuan perusahaan.
4. Perbaikan sistem secara berkesinambungan berpengaruh terhadap kinerja operasional Dira *cafe and pool Group* dikarenakan semakin sering evaluasi dan perbaikan kerja maka akan semakin tinggi juga tingkat kinerja operasionalnya karena pegawai merasa bekerja dengan baik karena setiap ada kekurangan dan kesalahan akan selalu cepat teratasi dalam internal perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, R., & Supardi. (2020). *Buku Ajar Manajemen Operasional dan Implementasi Dalam Industri*. Umsida Press.
- Anantama, I. F. (2017). Pengaruh Total Quality Management dan Just In Time Terhadap Kinerja Perusahaan Delivery Di Yogyakarta. *Occupational Medicine*, 53(4), 130–145.
- Fathoni, A. (2017). Pengaruh Implementasi Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT. Bumi Menara Internusa Surabaya. *Jurnal Ekbis*, 17(1), 876–889.
- Ishikawa. (2016). *Perilaku Industri dan Organisasi*. UI-Press.
- Nursam, N. (2017). Manajemen Kinerja. *Kelola: Journal Of Islamic Education Management*, 2(2), 167–175.
- Panova, Y., Hilletoth, P., Panova, A., & Hongsheng, X. (2020). Application of The Just In Time Approach to A Third Generation Port. *Journal Operations and Supply Chain Management*, 13(3), 279–293.
- Ramlawati. (2020). *Total Quality Management*. Nas Media Pustaka.
- Sari, D. E. K., Surachman, S., & Ratnawati, K. (2018). Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 11–25.

- Sugiyono. (2019). *Statistika Untuk Penelitian*. CV Alfabeta.
- Surveyandini, M., & Achadi, A. (2021). Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Kursus dan Pelatihan American English Course Purwokerto. *Jurnal Sebatik*, 25(1), 241–247.
- Sutarto. (2015). *Manajemen Mutu Terpadu (MMT-TQM) Teori dan Penerapan di Lembaga Pendidikan* (Edisi Pert). UNY Press.
- Wahani, P., & Pinatik. (2021). Pengaruh Total Quality Management (TQM) dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Kotamobagu. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, Dan Hukum)*, 5(1), 84–97.
- Wibowo. (2017). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.