



Jurnal Ilmiah Akuntansi

GAYA KEPEMIMPINAN DAN KERJASAMA TIM TERHADAP PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT STUDI KASUS PADA PT. NOVARTIS NUTRITION SURABAYA

Sungkowo Winarto¹, Pompong B Setiadi², Sri Rahayu³
STIE Mahardhika Surabaya, Jl Raya Menanggal No 42 A Dukuh Menanggal Surabaya¹²³
Email: sungkowowinarto66@gmail.com

Abstract

The application of Total Quality Management or total quality management in an organization with the aim of continuous quality improvement cannot be separated from the leadership style and teamwork applied to the organization. The objectives to be achieved in this study are to determine simultaneously the variables of leadership style and teamwork affect the implementation of Total Quality Management, partially the variables of leadership style and teamwork affect the implementation of Total Quality Management and the dominant influence of these variables. on the implementation of Total Quality Management. The type of data used in this research is cross section because it collects data at a certain time (questionnaire distribution). F count (258.356) > F table (3.09), then H_0 is rejected and H_1 is accepted, which means simultaneously or all independent variables, namely leadership style and teamwork, significantly affect the dependent variable, namely total quality management. t count of 5.955 and t table of 1.985. Because t count > t table, then H_0 is accepted at the level of significant 5%. So partially leadership style has a significant effect on total quality management. t count is 8.022 and t table is 1.985. Because t count > t table, then H_0 is accepted at the level of significance 5%. So partially teamwork has a significant effect on total quality management. teamwork variable is the most dominant variable in influencing Total Quality Management. This can be seen from the largest value of, which is 0.643

Keywords: Leadership Style, Teamwork, Total Quality Management

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan modal dasar pembangunan nasional, oleh karena itu, maka kualitas sumber daya manusia senantiasa sangat berperan besar dalam kesuksesan organisasi[1]. Indikator keberhasilan perusahaan yang efektif dan efisien adalah tersedianya sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan profesional sesuai dengan fungsi dan tugasnya.[2] Penerapan *Total Quality Management* atau manajemen kualitas total pada suatu organisasi dengan tujuan perbaikan kualitas terus menerus tidak terlepas dari gaya kepemimpinan dan kerjasama tim yang diterapkan pada organisasi tersebut. Dalam organisasi manajemen kualitas total keberhasilan hanya akan dicapai jika ada kerjasama dari seluruh anggota organisasi baik karyawan maupun pimpinan mengarah pada tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kepemimpinan dalam manajemen kualitas total bersedia mendengarkan sambil menanyakan kepada anggota tim bagaimana kualitas pekerjaan yang dilakukan untuk melakukan perbaikan-perbaikan. Pimpinan organisasi mengubah sikapnya menjadi pendorong perubahan daripada hanya sebagai pengemban wewenang untuk memerintah. Pimpinan dan para stafnya mengerti akan apa yang diharapkan oleh anggota tim dan mendukung kegiatan anggotanya. Mendorong anggota untuk berani melakukan perbaikan dan bukan hanya asal menurut perintah atasan. Memotivasi untuk mengkaji secara mendalam sebab-sebab kegagalan dan tidak mempertanyakan siapa yang menyebabkan kegagalan itu, tetapi mempertanyakan mengapa kegagalan terjadi dan bagaimana cara memperbaikinya.

Kerjasama tim merupakan salah satu unsur pokok dalam manajemen kualitas total, karena pemikiran satu tim cenderung lebih baik daripada pemikiran individual, hasil yang dicapai oleh keseluruhan tim jauh lebih baik daripada hasil anggota individual, kerjasama antar tim dapat memberikan manfaat saling mengenal dan saling percaya sehingga anggota antar tim dapat saling membantu dan komunikasi terbina lebih intensif baik antar anggota tim maupun antara anggota dengan pemimpinnya.

Penelitian dilakukan di PT. Novartis Nutrition Surabaya karena jumlah karyawannya cukup besar demikian juga dengan jumlah pimpinan pada setiap divisinya. Meskipun secara eksplisit peneliti belum melihat penerapan manajemen kualitas total pada perusahaan tersebut, tetapi adanya pelatihan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kemampuan, kecakapan serta keahlian terus menerus merupakan titik pusat untuk menyesuaikan dengan perkembangan usaha perusahaan merupakan salah satu komponen penting penerapan manajemen kualitas total. Oleh karenanya peneliti tertarik melakukan penelitian bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan dan kerjasama tim antar intern perusahaan. Penerapan gaya kepemimpinan pada perusahaan dengan karyawan berjumlah besar tidaklah mudah, demikian juga

kerjasama antar pimpinan pada divisi yang berbeda untuk memberdayakan anggota timnya masing-masing juga tidak mudah. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :Untuk mengetahui secara simultan variabel gaya kepemimpinan dan kerjasama tim berpengaruh terhadap penerapan *Total Quality Management*, secara parsial variabel gaya kepemimpinan dan kerjasama tim berpengaruh terhadap penerapan *Total Quality Management* dan pengaruh yang dominan dari variabel-variabel yang dikemukakan tersebut terhadap penerapan *Total Quality Management*. Penelitian ini berjudul : “Gaya Kepemimpinan dan Kerjasama Tim Terhadap Penerapan *Total Quality Management* Pada PT. Novartis Nutrition Surabaya”.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Keberadaan Manajemen Sumber Daya Manusia dipandang sebagai suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang potensial untuk dikembangkan, dan peranannya yang begitu vital dan paling menentukan dibandingkan dengan unsur-unsur sumber daya lainnya. Menurut Sopiah & Sangadji, (2018) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah mengelola sumber daya manusia. Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, sumber daya manusialah yang paling penting dan sangat menentukan”.

Total Quality Management

Menurut Tjiptono, (2015) menyatakan bahwa “*Total Quality Management* (TQM) merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi”.

Kepemimpinan

Robbins, (2016) mendefinisikan “Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan”.

Sedangkan menurut Hapsari & Mas’ud, (2018) bahwa “Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu”.

Kerja Sama Tim :

Menurut Tjiptono & Chandra, (2017) “Kerjasama tim merupakan salah satu unsur fundamental dalam TQM. Tim merupakan sekelompok orang yang memiliki tujuan bersama”.

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi

Sebagai populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Novartis Nutrition Surabaya yang berjumlah 125 orang.

Sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Novartis Nutrition Surabaya. Sedangkan teknik penentuan sampel yang digunakan adalah metode *non probability sampling* dengan tipe *convenience sampling* dimana tiap karyawan yang dipilih sebagai sampel tidak terbatas sehingga peneliti memiliki kebebasan untuk memilih sample yang paling cepat. Jumlah sampel yang diambil adalah 100 orang dan diasumsikan sudah mewakili PT. Novartis Nutrition Surabaya.

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Gaya Kepemimpinan (X_1)

Kemampuan mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi bawahan yang dipimpinnya supaya dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh unit kerjanya. Gaya kepemimpinan diukur melalui indikator, yaitu :

- Kejelasan dalam memberikan pengarahan dan cara mengerjakan tugas.
- Pemimpin mengajak pekerja untuk membuat keputusan bersama.
- Pemimpin menyerahkan pelaksanaan tugas / pekerjaan sepenuhnya kepada pekerja.
- Pimpinan anda berpengaruh terhadap penyelesaian masalah yang dihadapi.
- Atasan selalu berpengaruh dalam menyesuaikan suatu pekerjaan.
- Atasan memberikan dukungan yang berarti dalam pekerjaan anda.

Kerjasama Tim (X_2)

Salah satu unsur fundamental dalam TQM. Tim merupakan sekelompok orang yang memiliki tujuan bersama untuk memberikan kemajuan bagi organisasi. Kerjasama tim diukur melalui indikator, yaitu :

- Para anggota tim saling tergantung satu sama lain untuk informasi, sumber daya, penyelesaian tugas, dan dukungan.
- Anggota tim perlu menanggapi tantangan dari tim departemen lain untuk membangkitkan semangat dalam bekerja untuk menghasilkan produk yang berkualitas.
- Jika anggota tim bisa bekerja sama dengan baik, harus ada kepercayaan dan rasa hormat.
- Anggota tim perlu mempunyai kesamaan persepsi untuk mencapai tujuan
- Anggota tim perlu memahami adanya konsekuensi bila kerjasama tidak bisa berjalan sesuai dengan harapan.
- Keputusan tim merupakan keputusan bersama yang harus dapat dipakai sebagai acuan dalam pelaksanaan tugas pekerjaan

Total Quality Management (Y)

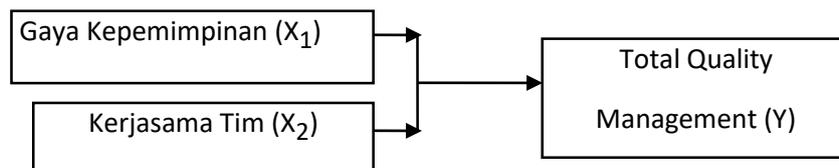
Sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. *Total Quality Management* diukur melalui indikator, yaitu :

- Pelanggan ikut berperan aktif dalam menentukan kualitas produk dan jasa.
- Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu hal yang sangat penting untuk kemajuan perusahaan.
- Masing-masing karyawan berusaha untuk melaksanakan setiap aspek pekerjaannya dengan lebih aktif.
- Masing-masing karyawan perlu memahami sistem yang perlu terus diperbaiki agar selalu mendukung upaya pencapaian kualitas
- Proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah harus didasarkan pada kaidah ilmiah
- Komitmen jangka panjang dari seluruh elemen organisasi sangat diperlukan untuk mengadakan perubahan

Jenis Data

Jenis data digunakan pada penelitian ini adalah *cross section* karena mengumpulkan data pada waktu tertentu (penyebaran kuesioner) [8]

Model Analisa



Teknik Analisis

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Model persamaan regresi linier yang berganda sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Uji F

Untuk mengetahui pengaruh secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji t

Untuk mengetahui pengaruh secara parsial / individu antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat

1. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisa Model

Dimana dari hasil perhitungan yang menggunakan komputer dengan aplikasi program SPSS diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = -0,354 + 0,420 X_1 + 0,643 X_2 + 0,158$$

Pengujian Hipotesis

Uji F

Untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas secara simultan atau keseluruhan terhadap variabel terikat digunakan uji F. Dalam tabel 4.7 disajikan analisis varians pengaruh secara simultan atau keseluruhan.

Tabel 1 Hasil Perhitungan Pengaruh Secara Simultan Atau Keseluruhan ANOVA(b)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	13,262	2	6,631	258,356	,000(a)
Residual	2,490	97	,026		

Total	15,751	99		
-------	--------	----	--	--

a Predictors: (Constant), Kerjasama Tim (X2), Gaya Kepemimpinan (X1)

b Dependent Variable: Total Quality Management (Y)

sumber: peneliti (2022)

Oleh karena F hitung (258,356) > F tabel (3,09), maka Ho ditolak dan Hi diterima, yang berarti secara simultan atau keseluruhan variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan kerjasama tim berpengaruh secara nyata terhadap variabel terikat yaitu *total quality management*.

Nilai koefisien determinasi (R^2) dimana hasil perhitungan dari lampiran 2 sebesar 0,842 atau 84,20 % yang berarti variabel bebas X_1 dan X_2 dapat menjelaskan variabel terikat (Y) sebesar 84,20 % sedangkan sisanya sebesar 15,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Uji t

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas secara parsial atau individu terhadap variabel terikat digunakan analisis uji t. Dalam tabel 4.8 disajikan hubungan regresi antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Tabel 2 Hasil Perhitungan Pengaruh Secara Parsial Atau Individu Dengan Penerapan Model Linier

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,354	,215		-1,645	,103
Gaya Kepemimpinan (X1)	,420	,071	,410	5,858	,000
Kerjasama Tim (X2)	,643	,080	,553	8,022	,000

a. Dependent Variabel : Total Quality Management (Y)

Sumber : peneliti (2022)

Dari perhitungan didapat t hitung sebesar 5,955 dan t tabel sebesar 1,985. Karena t hitung > t tabel, maka Ho diterima pada *level of significant* 5 %. Sehingga secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh secara nyata terhadap *total quality management*. Hal ini menunjukkan bahwa jika ada perubahan pada gaya kepemimpinan maka akan ada perubahan pada *total quality manabement*. Nilai r^2 parsial untuk gaya kepemimpinan sebesar 0,517 berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan mampu menjelaskan variabel *total quality management* sebesar 51,7 %.

Pengaruh secara parsial antara variabel bebas X_2 (Kerjasama Tim) terhadap variabel Y (*Total Quality Management*). Dari perhitungan didapat t hitung sebesar 8,022 dan t tabel sebesar 1,985. Karena t hitung > t tabel, maka Ho diterima pada *level of significan* 5 %. Sehingga secara parsial kerjasama tim berpengaruh secara nyata terhadap *total quality management*. Hal ini menunjukkan bahwa jika ada perubahan pada kerjasama tim maka akan ada perubahan pada *total quality management*. Nilai r^2 parsial untuk kerjasama tim sebesar 0,632 berarti bahwa variabel kerjasama tim mampu menjelaskan variabel *total quality management* sebesar 63,2 %.

Uji Dominan

variabel kerjasama tim merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi *Total Quality Management*. Hal ini dilihat dari nilai β yang terbesar yaitu 0,643

Pembahasan

Pada hipotesis I, ada pengaruh gaya kepemimpinan dan kerjasa tim terhadap penerapan *Total Quality Management* pada PT. Novartis Nutrition Surabaya, ini dapat dilihat dengan nilai probabilitas dari masing-masing variabel di bawah 0,05. Berdasarkan pada hasil tersebut maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan dan kerjasama tim dapat meningkatkan *Total Quality Management*. Gaya kepemimpinan yang baik ditunjukkan oleh seorang pemimpin serta kerjasama tim yang solid dan kuat akan menghasilkan suatu produk (output) yang handal dan akan memberikan keuntungan yang tinggi bagi perusahaan.

Pada hipotesis II, variabel kerjasama tim merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi *Total Quality Management*. Karena dalam variabel kerjasama tim ini terdiri dari para anggota tim saling tergantung satu sama lain dan saling mendukung dalam penyelesaian tugas, persaingan yang sehat antar departemen dapat membangkitkan

semangat dalam bekerja untuk menghasilkan produk yang berkualitas, kerjasama yang baik, kepercayaan dan rasa hormat yang dimiliki masing-masing anggota, anggota tim perlu mempunyai kesamaan persepsi untuk mencapai tujuan, anggota tim perlu memahami adanya konsekwensi bila kerjasama tidak bisa berjalan sesuai dengan harapan, keputusan tim merupakan keputusan bersama yang harus dapat dipakai sebagai acuan dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Kesemua atribut di atas dapat meningkatkan penerapan *Total Quality Management* perusahaan dan akan menghasilkan produk yang handal dan berkualitas.

KESIMPULAN

1. Dalam menguji hipotesis I, menunjukkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan dan kerjasama tim terhadap *Total Quality Management*, terbukti dengan nilai probabilitasnya masing-masing di bawah $< 0,05$, maka kedua variabel tersebut signifikan sehingga terdapat pengaruh, artinya gaya kepemimpinan dan kerjasama tim dapat meningkatkan *Total Quality Management*. Gaya kepemimpinan yang baik yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin serta kerjasama tim yang solid dan kuat akan menghasilkan suatu produk yang handal dan akan memberikan keuntungan yang tinggi bagi perusahaan.
2. Dalam menguji hipotesis II, variabel kerjasama tim merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi *Total Quality Management*. Karena dalam variabel kerjasama tim ini terdiri dari para anggota tim saling tergantung satu sama lain dan saling mendukung dalam penyelesaian tugas, persaingan yang sehat antar departemen dapat membangkitkan semangat dalam bekerja untuk menghasilkan produk yang berkualitas, kerjasama yang baik, kepercayaan dan rasa hormat yang dimiliki masing-masing anggota, kesamaan persepsi untuk mencapai tujuan yang diinginkan, perlu memahami adanya konsekwensi bila kerjasama tidak bisa berjalan sesuai dengan harapan, serta keputusan tim merupakan keputusan bersama yang harus dapat dipakai sebagai acuan dalam pelaksanaan tugas. Kesemua atribut di atas dapat meningkatkan penerapan *Total Quality Management* perusahaan.

Daftar Pustaka

- Enny Istanti, "PEGAWAI MENGGUNAKAN METODE ANALYSIS GAP DI KANTOR KECAMATAN SIMOKERTO SURABAYA Enny Istanti Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Surabaya Email : ennyistanti@gmail.com," *J. Ilm. EDUNOMIKA*, vol. 04, no. 02, pp. 378–385, 2020.
- A. D. G. Enny Istanti¹, Bramastyo Kusumo Negoro², "THE EFFECT OF WORK STRESS AND FINANCIAL COMPENSATION, OCB ON EMPLOYEE PERFORMANCE (Case Study at PT. MENTARI SEJATI PERKASA Private Company in Surabaya)," *Media Mahard.*, vol. 19, no. 3, pp. 560–569, 2021, doi: 10.29062/mahardika.v19i3.280.
- Sopiah and Sangadji, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2018.
- F. Tjiptono, "Strategi Pemasaran.," Edisi 4:, Yogyakarta: Andi, 2015.
- and S. Robbins, *Perilaku Organisasi Konsep, Kontroversi, Aplikasi (Edisi Bahasa Indonesia)*. Jakarta: Prenhallindo, 2016.
- G. W. Hapsari and F. Mas'ud, "PRAKTIK KEPEMIMPINAN ISLAM (Studi Fenomenologi pada Manajer Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung)," *Diponegoro J. Manag.*, vol. 7, no. 4, pp. 295–319, 2018.
- F. Tjiptono and G. Chandra, *Pemasaran Strategik*, Edisi Ketu. Yogyakarta: Andi (Anggota IKAPI), 2017.
- I. Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*, Edisi 9. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016.