

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Operasional

Menurut Zainul (2019) dalam (Anandy & Hasin, 2023). Manajemen operasi adalah suatu kegiatan yang cakupannya luas mulai dari analisis dan penetapan keputusan awal saat sebelum kegiatan produksi dimulai yang bersifat jangka panjang serta keputusan yang bersifat jangka pendek seperti keputusan saat menyiapkan dan melaksanakan kegiatan operasional. Selain itu manajemen operasi juga merupakan bagian perusahaan yang mengonsumsi dana cukup besar disebuah perusahaan. Konsep manajemen operasional adalah sebuah aktifitas perusahaan dalam menciptakan barang dan jasa yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen. Dengan konsep manajemen operasi maka segala pemasukan perusahaan akan diintegrasikan untuk menghasilkan keluaran yang mempunyai nilai tambah baik itu berupa barang akhir, barang setengah jadi ataupun jasa.

Memaparkan pentingnya manajemen operasional dalam suatu perusahaan, karena kegiatan utamanya adalah pengelolaan seluruh sumber daya yang ada. Mengelola hal ini membutuhkan pemimpin dalam struktur organisasi yang memiliki wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan dengan menghasilkan barang dan/atau jasa berkualitas tinggi dengan biaya produksi yang paling efisien dan efektif, serta memberikan rasa puas kepada konsumen/pelanggan masing-masing. Heizer, Render, dan Munson merupakan pakar yang melakukan penelitian tentang manajemen operasi sehingga menjadi referensi bagi para peneliti. Mereka mendefinisikan manajemen pertanian sebagai bentuk manajemen yang optimal untuk semua kegiatan, termasuk tenaga kerja, barang (mesin, peralatan dan bahan mentah), serta faktor produksi lainnya yang dapat digunakan sebagai barang dan jasa yang sering diperdagangkan (Pramesti et al., 2023).

Dalam pendekatan lain, manajemen operasi didefinisikan sebagai manajemen yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pengendalian semua aktivitas yang berhubungan langsung dengan barang dan jasa. Pengertian lain dari manajemen operasi adalah penerapan ilmu manajemen pada pengorganisasian dan pengelolaan seluruh operasi produksi agar berjalan secara efisien dan efektif. Pengertian lain dari manajemen operasi adalah proses yang berkesinambungan dan efektif yang memanfaatkan semua fungsi manajemen untuk secara efektif mengintegrasikan berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan perusahaan. (Pramesti et al., 2023)

2.1.2. Penerapan Manajemen Kualitas

Menurut (Aziz, 2019).TQM telah membantu perusahaan dalam menghasilkan pelayanan kelas dunia dan memperbaiki proses produksi dengan menyediakan produk-produk berkualitas yang memenuhi standar kepuasan pelanggan, menawarkan keunggulan kompetitif, dan memenangkan pangsa pasar yang lebih besar. Banyak penelitian preskriptif dan populer telah menyelidiki filosofi dan metode TQM yang dilakukan oleh praktisi kualitas atau guru seperti Juran (1989), Deming (1986) dan lain-lain. Pada akhir 1970-an dan awal 1980-an, industri Amerika yang sebelumnya tak tertandingi kehilangan pangsa pasar yang besar di AS dan pasar dunia. Untuk mendapatkan kembali keunggulan kompetitif mereka, perusahaan mulai mengadopsi program peningkatan produktivitas yang terbukti sangat sukses di Jepang. Salah satu program perbaikan adalah sistem TQM. Dalam dua dekade terakhir, pers populer dan jurnal akademik telah menerbitkan sejumlah artikel yang menunjukkan hasil dari keberhasilan penerapan TQM.

Menurut (Tjiptono dan Diana) dalam (Saptono et al., 2020). Kualitas menjadi hal utama yang menjadi titik fokus setiap perusahaan. Berbagai hal dilakukan untuk meningkatkan kualitas yang diterapkan pada produk, pelayanan dan manajemen perusahaan. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan, lahirlah suatu inovasi yang dikenal dengan TQM. Total quality management.

Menurut (Saptono et al., 2020). Merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Selanjutnya menurut (Tjiptono dan Diana) dalam (Saptono et al., 2020). Total quality management adalah perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari perusahaan, dan semua orang kedalam falsafah holistic yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas dan kepuasan konsumen.

Dimensi dalam penerapan Total Quality Management (TQM), mencakup (Tjiptono dan Diana) dalam (Suartina dkk, 2019) sebagai berikut: (1) fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, (2) pendekatan ilmiah, (3) komitmen jangka panjang, (4) kerja sama tim (team work), (5) perbaikan berkesinambungan, (6) pendidikan dan pelatihan, (7) kebebasan terkendali, (8) kesatuan tujuan, (9) adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

2.1.3. Pengertian Kerja Sama Tim (*Team Work*)

Menurut Susanti, Widyani, dan Utami (2021) dalam (Elang Ibrahim et al., 2021). Kerja sama tim adalah sistem perpaduan kerja suatu kelompok yang didukung oleh berbagai keahlian dengan kejelasan tujuan, dan juga didukung oleh kepemimpinan dan komunikasi untuk menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dari pada kinerja individu. Sedangkan Panggiki, Lumanauw, dan Lumintang (2017) dalam (Elang Ibrahim et al., 2021) mendefinisikan kerjasama tim (teamwork) adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-beda dan dikoordinasikan untuk bekerja sama dengan pimpinan. Terjadi saling ketergantungan yang kuat satu sama lain untuk mencapai sebuah tujuan atau menyelesaikan sebuah tugas. Dari berbagai definisi diatas bisa diambil kesimpulan bahwa kerja sama tim adalah sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan dalam satu atau lebih kegiatan. Adapun menurut

Sibarani (2018) dalam (Elang Ibrahim et al., 2021) menetapkan dimensi dan indikator kerjasama tim sebagai berikut:

1. Kerja sama. Kerja sama dilakukan oleh sebuah tim lebih efektif daripada kerja secara individual. Kontribusi tiap-tiap individu dapat menjadi sebuah kekuatan yang terintegrasi. Individu dikatakan bekerja sama jika upaya-upaya dari setiap individu tersebut secara sistematis terintegrasi untuk mencapai tujuan bersama. Semakin besar integrasinya semakin besar tingkat kerja samanya. Indikator-indikator kerja sama sebagai alat ukurnya sebagai berikut:
 - a. Tanggung jawab secara bersama-sama menyelesaikan pekerjaan, yaitu dengan pemberian tanggung jawab dapat tercipta kerjasama yang baik.
 - b. Saling berkontribusi, yaitu dengan saling berkontribusi baik tenaga maupun pikiran akan terciptanya kerjasama.
 - c. Pengerahan kemampuan secara maksimal, yaitu dengan mengerahkan kemampuan masing-masing anggota tim secara maksimal, kerja sama akan lebih kuat dan berkualitas.
2. Kepercayaan. Kepercayaan adalah keyakinan bahwa seseorang sungguh-sungguh dengan apa yang dikatakan dan dilakukannya. Kerjasama tim yang berkinerja tinggi dicirikan oleh kepercayaan (*trust*) timbal balik yang tinggi di antara anggota-anggotanya. Artinya para anggota meyakini akan integritas, karakter dan kemampuan setiap anggotanya. Indikator-indikator kepercayaan, yaitu:
 - a. Kejujuran, yaitu dengan adanya kejujuran anggota tim akan menciptakan rasa saling percaya.
 - b. Pemberian tugas, yaitu dengan pemberian tugas pada anggota tim berarti telah memberikan kepercayaan bahwa anggota tim mampu melaksanakannya.
 - c. Integritas, yaitu setiap anggota dianggap memiliki integritas atau bersikap sebenarnya (*truthfulness*) dalam bekerja.

3. Kekompakan. Kekompakan adalah tingkat solidaritas dan perasaan positif yang ada dalam diri seseorang terhadap kelompoknya. Indikator-indikator sebagai berikut:
 - a. Saling ketergantungan tugas, yaitu saling ketergantungan pada tugas menciptakan kekompakan.
 - b. Saling ketergantungan hasil, yaitu anggota tim merasa hasil yang dicapai bukanlah hasil secara individu, tetapi hasil kekompakan bersama dalam bekerja.
 - c. Komitmen yang tinggi, yaitu anggota tim dianggap memiliki komitmen yang tinggi pada tujuan yang akan dicapai tim.

2.1.4. Keterlibatan Karyawan

Menurut dalam (Hidayati et al., 2024). Keterlibatan karyawan atau Keterlibatan karyawan adalah "komitmen emosional yang dimiliki seorang karyawan terhadap organisasi dan tujuannya". Dalam konteks ini, Keterlibatan karyawan bukan hanya tentang kepuasan atau kebahagiaan semata. Karyawan yang terlibat benar-benar peduli terhadap pekerjaan mereka dan bertindak dengan usaha ekstra karena merasa memiliki tujuan bersama dengan organisasi. Dengan demikian, mereka tidak hanya bekerja demi gaji atau keuntungan pribadi, tetapi karena mereka terikat secara emosional pada keberhasilan organisasi. Karyawan yang terlibat menunjukkan *discretionary effort*, yaitu keinginan untuk melakukan lebih dari yang diharapkan, seperti menjaga kualitas pekerjaan atau memberikan pelayanan terbaik setiap saat. Adapun indikator keterlibatan karyawan menurut (Vazquez et al) dalam (Hidayati et al., 2024) yaitu:

1. *Vigor* (Antusiasme): Mewakili energi dan ketahanan tinggi saat bekerja, serta kemauan kuat untuk terus berupaya menghadapi tantangan. Karyawan yang memiliki antusiasme tinggi akan menunjukkan semangat dalam menyelesaikan tugas meskipun mengalami hambatan.
2. *Dedication* (Dedikasi): Mengacu pada keterlibatan emosional yang mendalam terhadap pekerjaan. Dedikasi ditandai oleh perasaan berarti, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan dalam pekerjaan.

Karyawan yang berdedikasi merasa pekerjaannya penting dan terhubung secara afektif dengan tugas yang dijalani.

3. *Absorption* (Penyerapan): Ditandai dengan fokus penuh dan keterlibatan mendalam dalam pekerjaan sehingga karyawan merasa sulit untuk melepaskan diri dari tugas. Karyawan yang mengalami penyerapan tinggi akan merasa benar-benar tenggelam dalam pekerjaannya dan menikmati tantangan yang ada.

Berikut faktor-faktor dari keterlibatan karyawan menurut Jagannathan (2014) (Hidayati et al., 2024) yaitu:

1. *Work Environment* (Lingkungan Kerja): Lingkungan kerja yang positif mempengaruhi Keterlibatan karyawan dengan memberikan dukungan terhadap kebutuhan mereka, memberikan umpan balik positif, serta mendorong pengembangan keterampilan dan kemampuan. Lingkungan kerja yang aman dan harmonis secara interpersonal memungkinkan karyawan untuk fokus dan lebih terlibat dalam pekerjaannya.
2. *Leadership* (Kepemimpinan): Kepemimpinan yang efektif merupakan faktor penting dalam Keterlibatan karyawan. Pemimpin yang inspiratif, mendukung, dan memiliki komunikasi yang baik akan meningkatkan keterlibatan karyawan. Pemimpin harus menunjukkan bahwa kontribusi karyawan adalah bagian penting dalam kesuksesan organisasi, sehingga meningkatkan minat dan komitmen karyawan.
3. *Team and Co-worker Relationships* (Tim dan Hubungan Rekan Kerja): Hubungan yang mendukung dan penuh kepercayaan di antara rekan kerja menciptakan lingkungan yang aman untuk terlibat penuh. Dukungan dari tim memungkinkan karyawan untuk merasa dihargai dan berani mencoba hal baru tanpa takut gagal, yang mendorong keterlibatan mereka.
4. *Training and Career Development* (Pelatihan dan Pengembangan Karir): Pelatihan yang baik meningkatkan kepercayaan diri dan kemampuan karyawan dalam pekerjaannya. Karyawan yang melihat adanya peluang

pertumbuhan melalui pelatihan dan pengembangan cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan mereka.

5. *Compensation* (Kompensasi): Kompensasi, baik berupa finansial maupun non-finansial, memiliki pengaruh besar terhadap Keterlibatan karyawan. Penghargaan yang diberikan kepada karyawan membuat mereka merasa dihargai, yang pada gilirannya mendorong keterlibatan mereka dalam pekerjaan.
6. *Organizational Policies* (Kebijakan Organisasi): Kebijakan organisasi, seperti fleksibilitas waktu kerja, kebijakan promosi yang adil, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, juga mempengaruhi keterlibatan karyawan. Kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki dampak positif pada keterlibatan karyawan.
7. *Workplace Well-being* (Kesejahteraan Kerja): Kesejahteraan di tempat kerja adalah faktor holistik yang mencakup kebutuhan emosional dan fisik karyawan. Manajemen yang memperhatikan kesejahteraan karyawan akan meningkatkan kepuasan dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan

2.1.5 Pemberdayaan Karyawan

Menurut Spreitzer dalam (Hidayati et al., 2024). Pemberdayaan karyawan bertujuan meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan rasa memiliki terhadap pekerjaan melalui empat dimensi: makna, kompetensi, otonomi, dan dampak. Makna mencerminkan nilai pekerjaan bagi karyawan, kompetensi menunjukkan keyakinan mereka dalam melaksanakan tugas, otonomi memberikan kebebasan pengambilan keputusan, dan dampak menggambarkan pengaruh kontribusi mereka terhadap hasil organisasi. Dengan tambahan sistem penghargaan yang adil, pemberdayaan karyawan mampu meningkatkan inovasi, inisiatif, serta kesiapan menghadapi perubahan organisasi dan persaingan global.

Berikut indikator pemberdayaan karyawan menurut Khan (Hidayati et al, 2024) meliputi:

1. Keterlibatan: Adanya keterlibatan pekerja yang diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang terjadi.
2. Kepercayaan: Adanya saling percaya antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut.
3. Kepercayaan diri: Menimbulkan rasa percaya diri pegawai dengan menghargai kemampuan yang dimiliki pegawai hal yang termasuk Tindakan yang menimbulkan rasa percaya.
4. Komunikasi: Keterbukaan dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil yang dilakukan.

Berikut adalah faktor dari Pemberdayaan karyawan menurut Spreitzer dalam (Hidayati et al., 2024) meliputi:

1. Informasi: Akses terhadap informasi mengenai misi organisasi dan kinerja unit kerja berhubungan positif dengan pemberdayaan psikologis. Informasi ini penting untuk memperkuat rasa kompetensi dan keyakinan bahwa individu merupakan bagian yang berharga dari organisasi.
2. Sistem Penghargaan: Sistem penghargaan yang berbasis pada kinerja individu dianggap krusial untuk pemberdayaan. Penghargaan ini harus mengenali kontribusi individu, yang dapat meningkatkan rasa pemberdayaan dengan memberikan insentif untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.
3. Kepribadian: Karakteristik kepribadian seperti harga diri dan locus of control dapat mempengaruhi bagaimana individu melihat diri mereka dalam konteks lingkungan kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi tingkat pemberdayaan mereka.
4. Praktik Manajemen: Praktik manajemen yang melibatkan berbagi informasi dan struktur penghargaan juga berperan sebagai antecedent pemberdayaan. Manajemen yang efektif dalam berbagi informasi dan memberikan penghargaan dapat meningkatkan rasa pemberdayaan di kalangan karyawan.

5. Konteks Kerja: Lingkungan kerja yang mendukung, termasuk struktur organisasi, budaya, dan desain pekerjaan, dapat mempengaruhi tingkat pemberdayaan. Praktik keterlibatan tinggi seperti tim yang mengelola diri sendiri juga dapat berkontribusi pada pemberdayaan karyawan

2.2. Kinerja Perusahaan

Menurut Rivai dalam (Anandy & Hasin, 2023). Kinerja perusahaan merupakan hasil dari suatu perusahaan dalam periode waktu tertentu dengan kriteria yang ditetapkan. Jahanshahi dalam (Anandy & Hasin, 2023) berpendapat bahwa kinerja perusahaan merupakan output atau hasil sesungguhnya dari perusahaan yang diharapkan. Kinerja perusahaan merupakan kumpulan aset-aset produktif yang dengan sengaja dibuat untuk bertujuan mencapai tujuan bersama-sama. Dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Hendaknya kinerja perusahaan merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empiris suatu perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati. Untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai maka dilakukan penilaian kinerja.

Menurut (Isa Alamsyahbana, 2024). Adapun beberapa alasan mengenai pentingnya analisa kinerja perusahaan oleh pihak-pihak yang berkepentingan, seperti pemilik perusahaan, pemilik modal, pihak perbankan, karyawan maupun analis laporan keuangan serta pihak-pihak lainnya yaitu:

1. Sebagai Bahan Evaluasi Pencapaian Tujuan Analisis kinerja perusahaan memungkinkan manajemen untuk mengevaluasi sejauh mana perusahaan mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Dengan menganalisis kinerja, manajemen dapat mengidentifikasi apakah perusahaan berada di jalur yang benar atau ada area yang memerlukan perbaikan. Semua proses evaluasi dilakukan secara komprehensif oleh pihak manajemen.
2. Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Analisis kinerja membantu dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Dengan

menganalisis berbagai aspek kinerja seperti keuangan, operasional, pemasaran, dan sumber daya manusia, manajemen dapat mengetahui area di mana perusahaan unggul dan area di mana perusahaan perlu meningkatkan kinerjanya. Dengan mengetahui berbagai informasi tersebut, perusahaan diharapkan mampu mengambil kebijakan secara tepat dalam langkah perusahaan kedepannya.

3. Pengambilan Keputusan yang Informasional Analisis kinerja perusahaan menyediakan informasi penting bagi manajemen untuk mengambil keputusan yang lebih baik dan lebih terinformasi. Dengan memahami kinerja perusahaan secara menyeluruh, manajemen dapat membuat keputusan strategis yang lebih baik terkait dengan pengembangan bisnis, alokasi sumber daya, investasi, dan perbaikan operasional. Keputusan yang informasional juga menjadi salah satu tolak ukur agar keputusan yang telah ditetapkan tidak bias ketika di jalankan oleh pelaksana kegiatan.
4. Pengukuran Efisiensi dan Produktivitas Analisis kinerja membantu mengukur efisiensi dan produktivitas perusahaan. Dengan melihat indikator kinerja seperti rasio keuangan, tingkat produksi, atau tingkat penggunaan sumber daya, manajemen dapat mengidentifikasi area di mana perusahaan dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitasnya untuk mencapai keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif sendiri merupakan kemampuan perusahaan dalam bersaing secara kualitas produk maupun layanan dibandingkan perusahaan sejenis maupun perusahaan lainnya, sehingga dengan keunggulan tersebut dapat mengarahkan para konsumennya untuk tetap setia menggunakan produk ataupun jasa layanan yang diberikan oleh perusahaan.
5. Penilaian Kompetitif dan Posisi Pasar Analisis kinerja membantu dalam menilai posisi perusahaan dalam industri dan persaingan dengan pesaing. Dengan membandingkan kinerja perusahaan dengan pesaing utama, manajemen dapat mengidentifikasi kekuatan relatif, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan dalam pasar yang kompetitif.

Penilaian ini penting agar membantu perusahaan dalam membaca lapangan.

6. Peningkatan transparansi dan akuntabilitas Analisis kinerja perusahaan juga penting untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas perusahaan. Melalui analisis yang obyektif dan terukur, manajemen dapat memastikan bahwa informasi kinerja disampaikan dengan jelas kepada para pemangku kepentingan, termasuk pemegang saham, karyawan, pelanggan, dan mitra bisnis. Transparansi dan akuntabilitas menjadi dua indikator penting sebab perusahaan yang memiliki *good corporate governance* (GCG) atau tata kelola perusahaan yang baik harus memiliki dua unsur tersebut, dan di dukung oleh 3 unsur GCG lainnya, yaitu *responsibility, independent dan fairness*.

Menurut (Sedarmayanti) dalam (Suartina et al., 2019). Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur. Pengukuran ini dirancang untuk menaksir bagaimana kinerja aktivitas dan hasil akhir yang dicapai. Ada juga penilaian kinerja yang dirancang untuk menyikapi jika terjadi kemandekan perbaikan yang akan dilakukan. Selanjutnya menurut Tika dalam (Suartina dkk, 2019). Menyebutkan terdapat tiga indikator pengukuran kinerja perusahaan, yaitu sebagai berikut:

1. Efisiensi, perbandingan antara keluaran dan masukan.
2. Kepuasan, sebagai kriteria efektifitas kinerja perusahaan yang mengacu kepada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawannya.
3. Keadaptasian, sebagai kriteria efektifitas kinerja perusahaan mengacu pada tanggapan organisasi terhadap perubahan eksternal dan internal perusahaan.

2.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan relatif banyak dilakukan.

No	Nama Peneliti, Tahun	Variabel	Indikator		
----	----------------------	----------	-----------	--	--

Namun demikian penelitian tersebut memiliki variasi yang berbeda seperti penggunaan variabel independen, lokasi penelitian, jumlah responden yang berbeda dan lain sebagainya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja perusahaan dapat disajikan di bawah ini:

	& Judul Penelitian, Link URL	yang diteliti		Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	(Saptono et al., 2020)“Pengaruh Prilaku Produktif Dan Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada TV MU)” https://ejournal.uigm.ac.id/index.php/EG/article/view/862	Pengaruh Prilaku Produktif Dan <i>Total Quality Managemen</i> t Terhadap Kinerja Karyawan	Prilaku Produktif 1) Lebih sekedar memenuhi kualifikasi pekerjaan 2) Mempunyai orientasi pekerjaan yang positif 3) Dapat bergaul dengan efektif 4) Dewasa TQM: Kepemimpinan, Fokus Dengan Pelanggan, Pendidikan Dan Pelatihan, Kerjasama Kelompok, Perbaikan Berkesinambungan, Keterlibatan Karyawan, Pengakuan Dan Penghargaan, Kinerja Karyawan. Kinerja Karyawan: Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Kreatifitas, Kemampuan .	Analisis Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> Koefisien Determinasi 80.1% Uji F, Variabel Prilaku Produktif Dan Total Quality Managemen, Secara Simultan Berpengaruh Positif Dan Sigrafikan Terhadap Kinerja Karyawan Uji T, Semua Variabel X Berpengaruh Positif Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan

2.	(Azizah & Gunadi, 2020) “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Produktif Karyawan Pada Bagian Sumber Daya Manusia. Di Perusahaan Daerah Kebersihan Kota Bandung” https://journal.ikopin.ac.id/index.php/coopetition/article/view/131 .	Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Produktif Kinerja Karyawan	Iklim Organisasi: 1) Struktur 2) Tanggung Jawab 3) Resiko 4) Imbalan & Sanksi 5) Dukungan dan Kehangatan 6) Konflik Perilaku Produktif: 1) Lebih sekedar memenuhi kualifikasi pekerjaan 2) Mempunyai orientasi pekerjaan yang positif 3) Dapat bergaul dengan efektif 4) Dewasa Kinerja Karyawan: Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Kreatifitas, Kemampuan Kerja,	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Koefisien Determinasi 34,43% 2. Uji F, Variabel Iklim Organisasi Simultan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Perilaku Produktif Karyawan 3. Uji T, Variabel X Berpengaruh Positif Secara Parsial Terhadap Perilaku Produktif Karyawan
----	---	---	---	----------------------------------	---

3.	<p>(Suartina et al., 2019) Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Perilaku Produktif Karyawan Pada Pt. Tomorrow's Antiques Indonesia.”</p> <p>http://repo.unhi.ac.id/bitstream/123456789/1667/1/PengaruhTotalQuality.pdf.</p>	<p><i>Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Perusahaan</i></p>	<p>TQM: Kepemimpinan, Fokus Dengan Pelanggan, Pendidikan Dan Pelatihan, Kerjasama Kelompok, Perbaikan Berkesinambungan, Keterlibatan Karyawan, Pengakuan Dan Penghargaan, Kinerja Karyawan.</p> <p>Kinerja Karyawan: Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Kreatifitas, Kemampuan Kerja,</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Koefisien Determinasi 39.6% 2. Uji F, Variabel Total Quality Management (Tqm) Secara Simultan Berpengaruh Positif Dan Sigrafitkan Terhadap Kinerja Perusahaan 3. Uji T, Semua Variabel X Berpengaruh Positif Secara Parsial Terhadap Kinerja Perusahaan
----	---	--	--	---	--

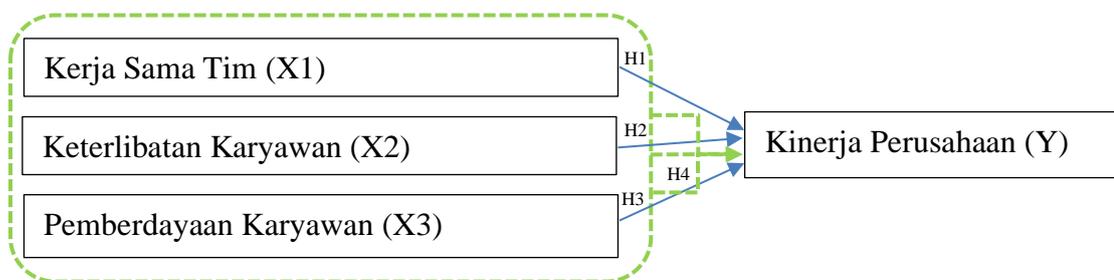
4.	<p>(Barwi, 2022)</p> <p>“pengaruh Total Quality Management dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Aceh Syariah Cabang Nagan Raya.”</p> <p>https://repository.ar-raniry.ac.id/id/eprint/32137/1/Barwi,%20160603076,%20FEBI,%20PS.pdf.</p>	<p><i>Total Quality Management</i> dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>TQM: Kepemimpinan, Fokus Dengan Pelanggan, Pendidikan Dan Pelatihan, Kerjasama Kelompok, Perbaikan Berkesinambungan, Keterlibatan Karyawan, Pengakuan Dan Penghargaan, Kinerja Karyawan.</p> <p>Kinerja Karyawan: Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Kreatifitas, Kemampuan Kerja,</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Koefisien Determinasi 65.6% 2. Uji F, Variabel Total Quality Management Secara Simultan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap kinerja karyawan 3. Uji T, Semua Variabel X Berpengaruh Positif Secara Parsial Terhadap kinerja karyawan
----	---	---	--	---	---

5	<p>Agustian (2023) “Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Kabobs di Area Bogor” https://repository.stiegi.ac.id/document/1624/pengaruh-total-quality-management-terhadap-kinerja-karyawan-kabobs-di-area-bogor.</p>	Kepemimpinan, Fokus Dengan Pelanggan, Pendidikan Dan Pelatihan, Kerjasama Kelompok, Perbaikan Berkesinambungan, Keterlibatan Karyawan, Pengakuan Dan Penghargaan, Kinerja Karyawan.	TQM: Kepemimpinan, Fokus Dengan Pelanggan, Pendidikan Dan Pelatihan, Kerjasama Kelompok, Perbaikan Berkesinambungan, Keterlibatan Karyawan, Pengakuan Dan Penghargaan. Kinerja Karyawan: Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Kreatifitas, Kemampuan Kerja	Analisis Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Koefisien Determinasi 57,5% 2. Uji F, Variabel Kepemimpinan, Fokus Dengan Pelanggan, Pendidikan Dan Pelatihan, Kerjasama Kelompok, Perbaikan Berkesinambungan, Keterlibatan Karyawan, Pengakuan Dan Penghargaan, Secara Simultan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. 3. Uji T, Semua Variabel X Berpengaruh Positif Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan.
---	--	---	--	----------------------------------	--

Sumber: Skripsi dan Jurnal Terkait (2025)

2.4 Kerangka Konseptual

Menurut Sekaran dalam (Sugiyono, 2019). Kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting, dalam kerangka konseptual menggambarkan bagaimana alur sebuah penelitian akan dijalankan dimulai dari latar belakang, desain penelitian, hipotesis, teknik analisis yang digunakan, jawaban atas hipotesis yang diajukan dan yang terakhir adalah kesimpulan dan saran hasil penelitian. Dapat dilihat lebih detail pada gambar kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini, seperti terlihat pada (Gambar 2.1) sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Penulis (2025)

Keterangan:

- H1** : Variabel Total Kerja Sama Tim (X1) secara partial berpengaruh terhadap variabel Kinerja Perusahaan (Y).
- H2** : Variabel Keterlibatan Karyawan (X2) secara partial berpengaruh terhadap variabel Kinerja Perusahaan (Y).
- H3** : Variabel Pemberdayaan Karyawan (X3) secara partial berpengaruh terhadap variabel Kinerja Perusahaan (Y).
- H4** : Variabel Kerja Sama Tim, Keterlibatan Karyawan dan Pemberdayaan Karyawan secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel Kinerja Perusahaan (Y).

2.5. Hipotesis

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

Ho : $\beta_1 = 0$, berarti secara parsial variabel Total Kerja Sama Tim berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan Ayomi Shoes

H1 : $\beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial variabel Total Kerja Sama Tim secara parsial berpengaruh terhadap variabel Kinerja Perusahaan Ayomi Shoes.

2. Hipotesis 2

Ho : $\beta_2 = 0$, berarti secara parsial variabel Keterlibatan Karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan Ayomi Shoes.

H1 : $\beta_2 \neq 0$, berarti secara parsial variabel Keterlibatan Karyawan secara parsial berpengaruh terhadap variabel Kinerja Perusahaan Ayomi Shoes.

3. Hipotesis 3

Ho : $\beta_3 = 0$, berarti secara parsial variabel Pemberdayaan Karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan Ayomi Shoes.

H1 : $\beta_3 \neq 0$, berarti secara parsial variabel Pemberdayaan Karyawan secara parsial berpengaruh terhadap variabel Kinerja Perusahaan.

4. Hipotesis 4

Ho : $\beta_4 = 0$, berarti secara simultan variabel Kerja Sama Tim, Keterlibatan Karyawan dan Pemberdayaan Karyawan secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan Ayomi Shoes.

H1 : $\beta_4 \neq 0$, berarti secara simultan variabel Kerja Sama Tim, Keterlibatan Karyawan dan Pemberdayaan Karyawan secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel Kinerja Perusahaan Ayomi Shoes.

