

TESIS

**IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)*
TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DENGAN
COMPETITIVE ADVANTAGE SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT KIMIA FARMA TBK**



Oleh :

**SARIN SIRAIT
NIM. 1920318310022**

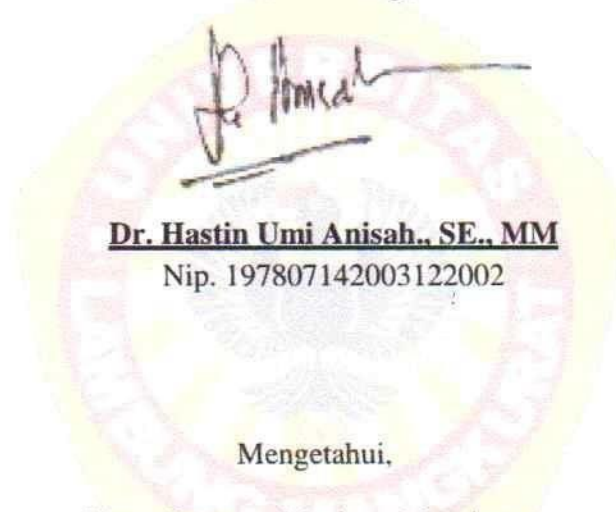
**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2023**

LEMBAR PERSETUJUAN

JUDUL TESIS : IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)
TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DENGAN
COMPETITIVE ADVANTAGE SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT KIMIA FARMA TBK

NAMA : SARIN SIRAIT
NIM : 19203183310022

Pembimbing ,



Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat



Tanggal Lulus : 22 Juni 2023

LEMBAR PENGESAHAN

IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP
KINERJA PERUSAHAAN DENGAN COMPETITIVE ADVANTAGE
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT KIMIA FARMA TBK

TESIS

OLEH

SARIN SIRAIT
NIM. 1920318310022

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada tanggal : 22 Juni 2023

Susunan Tim Penguji

Ketua,
Dr. H. Riza Firdaus, SE., M.M
NIP. 197807142003122002



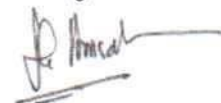
Sekretaris,
Akhid Yulianto., SE., M.Sc(Log)
NIP. 197504292006041001



Anggota,
Ahmad Rifani, SE., M.M
NIP. 197307272001122001



Pembimbing,
Dr. Hastin Umi Anisah, SE., M.M
NIP. 197807142003122002



Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat



Dr. Zakhvadi Ariffin, Drs., M.Si
NIP. 196002081987031001

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah TESIS saya yang berjudul :

IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DENGAN COMPETITIVE ADVANTAGE (CA) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT KIMIA FARMA TBK.

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebutkan dalam sumber kutipan daftar Pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah **TESIS** ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia **TESIS** ini idigugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (**M.M**) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (**UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan 70**).

Banjarmasin, Juni 2023

Yang membuat pernyataan,



Sarin Sirait

1920318310022

ABSTRAK

Sarin Sirait, Implementasi *Total Quality Management (Tqm)* Terhadap Kinerja Perusahaan dengan *Competitive Advantage* Sebagai Variabel Intervening Pada PT Kimia Farma Tbk. Hastin Umi Anisah (Pembimbing)

Penelitian ini bermaksud untuk menganalisis implementasi *total quality mngement* terhadap kinerja perusahaan, implementasi *total quality management* terhadap *competitive advantage*, implementasi *competitive advantage* terhadap kinerja perusahaan, dan implementasi *total quality management* yang dimediasi oleh *competitive advantage* terhadap kinerja perusahaan di PT Kimia Farma Tbk.

Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan PLS-SEM. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Kimia Farma Tbk, dengan menggunakan teknik *probability sampling* maka sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Kimia Farma Tbk yang berjumlah 128 orang tanpa menggunakan syarat atau kriteria khusus. Pengukuran variabel mengacu pada indikator pernyataan berdasarkan skala likert dengan asumsi bobot

1 sampai 5. Setelah data terkumpul dilakukan analisis deskriptif jawaban responden, SmartPLS Versi 3.0 digunakan untuk mengevaluasi nilai *Outer Model*, *Inner Model*, dan *Bootstrapping* dalam menguji hipotesis.

Uji hipotesis menunjukkan bahwa keseluruhan hipotesis dalam penelitian ini diterima. Hipotesis tersebut adalah *competitive advantage (Z)* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (*Y*), *total quality management (X)* mempengaruhi *competitive advantage (Z)*, *total quality management (X)* mempengaruhi kinerja perusahaan (*Y*), dan *total quality management (X)* mempengaruhi kinerja perusahaan (*Y*) melalui *competitive advantage (Z)* pada PT. Kimia Farma Tbk.

Kata kunci: Kinerja Perusahaan, *Total Quality Management*, dan *Competitive Advantage*

ABSTRACT

Sarin Sirait, *Implementation of Total Quality Management (TQM) on Company Performance with Competitive Advantage as an Intervening Variable at PT Kimia Farma Tbk.* Hastin Umi Anisah (Advisor)

Keywords: *Company Performance, Total Quality Management, and Competitive Advantage*

This study intends to analyze the implementation of total quality management on company performance, the effect of total quality management on competitive advantage, the effect of competitive advantage on company performance, and the effect of total quality management mediated by competitive advantage on company performance at PT Kimia Farma Tbk.

Moreover, this type of research is quantitative research with data analysis techniques using PLS-SEM. The population of this research is all employees of PT. Kimia Farma Tbk, using a probability sampling technique. Therefore, the sample in this study are employees of PT. Kimia Farma Tbk, totaling 128 people without using special conditions or criteria. Variable measurements refer to statement indicators based on a Likert scale with the assumption of a weight of 1 to 5. After the data is collected, a descriptive analysis of the respondents' answers is carried out, SmartPLS Version 3.0 is used to evaluate the Outer Model, Inner Model, and Bootstrapping values in testing hypotheses.

The hypothesis test shows that the whole hypothesis in this study is accepted. The hypothesis is that competitive advantage (Z) affects firm performance (Y), total quality management (X) influences competitive advantage (Z), total quality management (X) influences firm performance (Y), and total quality management (X) influences company performance (Y) through competitive advantage (Z) at PT. Kimia Farma Tbk.

Banjarmasin, February 06, 2024

Approved by:

Head of Language Center



Dr. Jumariati, M. Pd.

NIP. 197608062001122002



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
UPA BAHASA ULM

Jalan Brigjen H. Hasan Basry Kotak Pos 70123 Banjarmasin
Telepon/Fax: (0511) 3308140
Email: uptbahasa@ulm.ac.id

SURAT KETERANGAN

NO: 025/UN8.16/BS/2024

Bersama ini kami menerangkan bahwa Abstrak bahasa Inggris dari judul Thesis:
“Implementation of Total Quality Management (TQM) on Company Performance with Competitive Advantage as an Intervening Variable at PT Kimia Farma Tbk” yang disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Sarin Sirait
Nim : 1920318310022
Jurusan/Fakultas : Manajemen
Program : Magister

telah diverifikasi bahasa Inggris yang digunakan sesuai dengan makna dari abstrak asli yang ditulis oleh mahasiswa tersebut di atas. (Abstrak terlampir) Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banjarmasin, Februari 06, 2024
Kepala,



Dr. Jumariati, M. Pd.
NIP. 197608062001122002

KATA PENGANTAR

Puji & Syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala nikmat, rahmat dan karuniaNya yang telah diberikan sampai dengan saat ini sehingga penulis masih bisa melanjutkan pendidikan serta bisa Menyusun karya ilmiah berupa Tesis yang berjudul “ Implementasi *Total Quality Management (TQM)* terhadap Kinerja Perusahaan dengan *Competitive Advantage (CA)* sebagai variabel Intervening pada PT Kimia Farma Tbk”. Shalawat dan salam juga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang merupakan sosok teladan sepanjang zaman bagi keluarga, sahabat dan pengikut beliau.

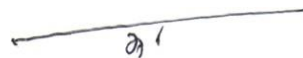
Ada banyak sekali rintangan dan hambatan yang penulis rasakan selama menyusun penulisan tesis ini. Namun berkat bantuan dari banyak pihak, tesis ini bisa berhasil diselesaikan. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Orang tua tercinta Parningotan Sirait & Soinim Sitorus yang selalu mendoakan dan memberikan semangat serta kasih sayang kepada penulis sehingga bisa pada tahap ini
2. Bapak Prof. Dr. Ahmad, SE., M.Si sebagai rektor Universitas Lambung mangkurat Banjarmasin
3. Bapak Dr. H. Atma Hayat, Drs. Ec., M.Si, Ak., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
4. Bapak Dr. Zahyadi Ariffin, Drs., M.Si sebagai ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat.
5. Ibu Dr. Hastin Umi Anisah, SE., M.M. selaku pembimbing yang tiada jemu membantu, memotivasi, meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam pembuatan tesis ini.
6. Bapak Dr . Muhammad Riza Firdaus, SE., M.M selaku ketua penguji, Akhid Yulianto, SE., M.Sc(Log), Muhammad Ziyad, SE., M.M selaku anggota penguji.
7. Seluruh dosen Pascasarjana MM ULM yang telah memberikan ilmu pengetahuan, keterampilan dan pengalaman semoga menjadi pahala yang dengan ilmu itu kami dapat sebar dan terapkan dalam dunia kerja dan memberi kebermanfaatan pada masyarakat.
8. Para staf administrasi Magister Manajemen ULM yang senantiasa memfasilitasi dan melayani kebutuhan dan keperluan mahasiswa.

9. Bapak Dharma Syahputra selaku Direktur Sumber Daya Manusia PT Kimia Farma Tbk
10. Corporate University PT Kimia Farma Tbk yang sudah memberikan support dan dukungan teknis dalam menyelesaikan penelitian ini
11. Bapak Eka Puji Rachmadi selaku General Manager Non Farma PT Kimia Farma Tbk yang sudah memberikan support dalam menyelesaikan penelitian ini.
12. Seluruh rekan kerja di lingkungan PT Kimia Farma Tbk yang memberikan Full support dalam penyelesaian penelitian ini.
13. Kakak saya Fitriani Sirait dan Adik-adik saya Ayu Waningsih Sirait serta Khairun Sirait yang selalu mendoakan dan semangat kepada saya dalam menyelesaikan Pendidikan ini.
14. Seluruh teman - teman seperjuangan Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat Angkatan tahun 2019, terkhusus kelas B teman seperjuangan dalam kelas perkuliahan.
15. Seluruh sahabat – sahabat dan rekan yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang sudah memberikan semangat dalam menyelesaikan Pendidikan ini.

Semoga Allah SWT karuniakan kebaikan pada tesis ini, memberikan manfaat baik dari segi teoritis maupun dasar implementasi praktis untuk pihak-pihak terkait. Sadar pula bahwa dalam penulisan ini terdapat kekurangan dan kekhilafan disebabkan keterbatasan penulis maka dengan kerendahan hati memohon maaf atas segala yang kurang berkenan. Tidak ada balasan bagi orang yang berbuat kebaikan melainkan kebaikan pula yang akan menyertainya. Akhirul kalam Wassalamualaikum Wr.Wb.

Banjarmasin, 07 Juni 2023



Sarin Sirait

1920318310022

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....	iii
ABSTRAK.....	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
1.4.1 Manfaat Akademis.....	10
1.4.2 Manfaat Manajerial.....	11
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1 Landasan Teori.....	12
2.1.1 Manajemen Operasi.....	12
2.1.2 Total Quality Management (TQM).....	13
2.1.3 Competitive Advantage.....	27
2.1.4 Kinerja Perusahaan.....	33
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu.....	36
BAB 3 KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....	41
3.1 Kerangka Konseptual.....	41
3.2 Hipotesis Penelitian.....	42
BAB 4 METODE PENELITIAN.....	45
4.1 Jenis dan Tempat Penelitian.....	45
4.2 Unit Analisis.....	45
4.3 Populasi dan Ukuran Sampel Penelitian.....	45
4.4 Teknik Sampling.....	46

4.6	Pengukuran Variabel	51
4.7	Uji Validitas dan Realibilitas Instrumen Penelitian	52
4.8	Teknik Pengumpulan Data	54
4.9	Metode Analisis Data	54
BAB 5 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		57
5.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	57
5.1.1	Gambaran Umum PT. Kimia Farma Tbk.....	57
5.1.2	Struktur Organisasi PT. Kimia Farma Tbk.....	60
5.1.3	Visi dan Misi PT. Kimia Farma Tbk	61
5.2	Karakteristik Responden	62
5.6.1	Jenis Kelamin.....	62
5.6.2	Usia Responden	63
5.6.3	Pendidikan Terakhir	64
5.6.4	Jabatan.....	65
5.6.5	Masa Kerja.....	66
5.3	Uji Instrumen Penelitian.....	66
5.3.1	Uji Validitas	67
5.3.2	Uji Reliabilitas	69
5.4	Analisis Deskriptif Jawaban Responden	70
5.4.1	Deskripsi Responden Terhadap Variabel Kinerja Perusahaan.....	70
5.4.2	Deskripsi Responden Terhadap Variabel <i>Total Quality Management</i>	72
5.4.3	Deskripsi Responden Terhadap Variabel <i>Competitive Advantage</i>	73
5.5	Hasil Evaluasi Model	75
5.5.1	Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	75
5.5.2	Evaluasi <i>Inner Model</i>	80
5.5.3	Pembahasan Hasil Penelitian.....	82
5.6	Implikasi Kebijakan.....	92
5.6.1	Implikasi Teoritis.....	92
5.6.2	Implikasi Manajerial	96
5.7	Keterbatasan Penelitian	98
BAB 6 PENUTUP		99
6.1	KESIMPULAN.....	99
6.2	SARAN.....	101
LAMPIRAN - LAMPIRAN.....		110

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Data Pegawai dengan Jabatan Fungsional PT Kimia Farma Tbk	46
Tabel 4. 2 Pengembangan Instrumen Penelitian.....	51
Tabel 4. 3 Tabel Skala Likert.....	51
Tabel 4. 4 Parameter Uji Validitas Model Pengukuran PLS	53
Tabel 5. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	62
Tabel 5. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	63
Tabel 5. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	64
Tabel 5. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	65
Tabel 5. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	66
Tabel 5. 6 <i>Average Variance Extracted</i>	67
Tabel 5. 7 <i>Loading Factor</i>	67
Tabel 5. 8 Uji Reliabilitas	69
Tabel 5. 9 Deskriptif Variabel Kinerja Perusahaan (KP).....	70
Tabel 5. 10 Deskriptif Variabel <i>Total Quality Management</i> (TQM)	72
Tabel 5. 11 Deskriptif Variabel <i>Competitive Advantage</i> (CA).....	74
Tabel 5. 12 <i>Composite Reliability</i>	77
Tabel 5. 13 <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	77
Tabel 5. 14 <i>Cross Loading</i>	78
Tabel 5. 15 Hasil Uji <i>Inner Model</i>	80
Tabel 5. 16 Hasil Uji <i>R-Square</i>	81
Tabel 5. 17 Uji F Square	82
Tabel 5. 18 Hasil Uji Hipotesis Penelitian.....	83
Tabel 5. 19 Profitabilitas Pengambilan Keputusan Hipotesis X Terhadap Y	84
Tabel 5. 20 Profitabilitas Pengambilan Keputusan Hipotesis X Terhadap Z.....	86
Tabel 5. 21 Profitabilitas Pengambilan Keputusan Hipotesis Z Terhadap Y	88
Tabel 5. 22 Profitabilitas Pengambilan Keputusan Hipotesis X Terhadap Y Melalui Z.....	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Laba Bersih 2016-2020 (dalam jutaan rupiah).....	4
Gambar 1. 2 Rangking PT Kimia Farma 2016-2020	5
Gambar 1. 3 Nilai KPI PT. Kimia Farma Tbk.....	7
Gambar 3. 1 Kerangka Konseptual.....	41
Gambar 5. 1 Struktur Organisasi PT. Kimia Farma Tbk	60
Gambar 5. 2 Struktur Kepemilikan PT. Kimia Farma Tbk	61
Gambar 5. 3 <i>Output</i> Diagram Jalur dengan PLS-SEM	76

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 CRITICAL JOURNAL REVIEW	111
LAMPIRAN 2 TABEL PENGEMBANGAN INSTRUMEN PENELITIAN.....	118
LAMPIRAN 3 KUESIONER PENELITIAN.....	122
LAMPIRAN 4 JAWABAN RESPONDEN.....	129
LAMPIRAN 5 UJI VALIDITAS VARIABEL	136
LAMPIRAN 6 UJI RELIABILITAS VARIABEL	138
LAMPIRAN 7 HASIL UJI II <i>OUTER LOADING</i> (MEMENUHI SYARAT)	139
LAMPIRAN 8 NILAI AVE.....	139
LAMPIRAN 9 HASIL EVALUASI <i>INNER MODEL</i>	141