

**PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK AREA MANADO****EFFECT OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) ON MANAGERIAL PERFORMANCE IN PT. MANDIRI BANK (PERSERO) TBK MANADO AREA**

Oleh:

**Randi Abdul Rizal Laiya<sup>1</sup>****Arrazi Hasan Jan<sup>2</sup>****Jessy Pondaag<sup>3</sup>**<sup>123</sup>Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi

E-mail:

<sup>1</sup>[randilaiya@gmail.com](mailto:randilaiya@gmail.com)<sup>2</sup>[arrazihasanjan@gmail.com](mailto:arrazihasanjan@gmail.com)<sup>3</sup>[Jjpondaag@yahoo.com](mailto:Jjpondaag@yahoo.com)

**Abstrak:** Dunia perbankan merupakan salah satu sektor usaha yang mendukung berkembang dan berhasilnya perekonomian suatu Negara juga harus mampu memberikan kepuasan untuk nasabahnya, untuk itu kualitas juga diperlukan oleh perbankan agar tidak mengecewakan nasabah. Di zaman sekarang ini tidak bisa dipungkiri bahwa banyak faktor yang membuat kualitas suatu perusahaan semakin memburuk, tak terkecuali perbankan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji *Total Quality Management* yang meliputi fokus pada nasabah, pendidikan dan pelatihan, perbaikan secara berkesinambungan, serta pelibatan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini di lakukan pada PT Bank Mandiri (persero Tbk Area Manado. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu metode *sampling* dengan sampel penelitian berjumlah 50 responden. Metode analisis yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian mendapatkan bahwa seluruh variabel *Total Quality Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Manajerial. Sebaiknya pihak Bank Mandiri lebih meningkatkan segala aspek dalam perusahaan sehingga kinerja manajerial dalam perusahaan akan lebih efektif dan efisien dalam setiap menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam perusahaan.

**Kata Kunci:** manajemen mutu terpadu, kinerja manajerial

**Abstract:** The banking world is one of the business sectors that supports the development and success of a country's economy must also be able to provide satisfaction for its customers, for that quality is also needed by banks so as not to disappoint customers. In this day and age it is undeniable that many factors make the quality of a company deteriorate, including banking. This study aims to examine the total quality management which includes focus on the customer, education and training, continuous improvement, as well as the involvement and empowerment of employees on managerial performance. This research was conducted in PT Bank Mandiri (persero) Tbk Manado Area Data collection method used is the method of sampling the sample amounted to 50 respondents. The analytical method used is multiple regression.. The results of the study found that all of the Total Quality Management variables and a not significant positive effect on the Managerial performance. Bank Mandiri further improves all aspects of the company so that managerial performance in the company will be more effective and efficient in carrying out their duties and responsibilities within the company.

**Keywords:** total quality manajemen, managerial performance

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Dunia perbankan merupakan salah satu sektor usaha yang mendukung berkembang dan berhasilnya perekonomian suatu Negara juga harus mampu memberikan kepuasan untuk nasabahnya, untuk itu kualitas juga diperlukan oleh perbankan agar tidak mengecewakan nasabah. Di zaman sekarang ini tidak bisa dipungkiri bahwa banyak faktor yang membuat kualitas suatu perusahaan semakin memburuk, tak terkecuali perbankan.

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk merupakan salah satu perbankan milik negara (BUMN) yang terdapat di Indonesia. Berdiri tanggal 2 oktober 1998 sebagai bagian dari program rekonstruksi perbankan yang dilaksanakn oleh pemerintah Indonesia. PT Bank Mandiri (persero) Tbk bertekad membentuk tim manajemen yang handal professional serta bekerja berdasarkan prinsip-prinsip *good corporate governance*, pengawasan dan kepatuhan sesuai standar internasional dengan visi dan misinya. Visi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk adalah “menjadi lembaga keuangan Indonesia yang dikagumi dan selalu progresif” dan misi (1) berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar. (2) mengembangkan sumberdaya manusia professional. (3) memberi keuntungan yang maksimal bagi stakeholder. (4) melaksanakan menejemen terbuka. (5) Peduli Terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan.

### Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh:

1. Fokus pada nasabah terhadap Kinerja Manajerial.
2. Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Manajerial.
3. Perbaikan secara Berkesinambungan terhadap Kinerja Manajerial.
4. Pelibatan dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Manajerial.

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Total Quality Management (TQM)*

Nasution (2005:22) mendefinisikan *Total Quality Management (TQM)* adalah merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus pada produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Manajemen Kualitas (Quality Management) atau Manajemen Kualitas Terpadu (*Total Quality Management*) merupakan landasan kesuksesan perusahaan dalam lingkungan persaingan yang makin keras. Perusahaan, skala besar maupun kecil telah menemukan fakta bahwa perhatian pada mutu dapat memiliki dampak yang signifikan dalam usaha mencapai sasaran perusahaan,

Dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management (TQM)* adalah segala bentuk kegiatan yang dilakukan oleh suatu perusahaan, yang melibatkan segenap aspek baik di dalam maupun di luar perusahaan guna untuk senantiasa terus melakukan perbaikan yang berkesinambungan demi peningkatan mutu produk, proses, layanan, dan manajemen.

### Fokus pada Nasabah

Pada hakekatnya tujuan bisnis adalah untuk menciptakan dan mempertahankan para pelanggan. Dalam pendekatan TQM, Pengertian kepuasan pelanggan mencakup perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan dan kualitas ditentukan oleh pelanggan. Oleh karena itu hanya dengan memahami proses dan pelanggan/nasabah maka organisasi dapat menyadari dan menghargai makna kualitas. Semua usaha manajemen dalam TQM diarahkan pada satu tujuan utama, yaitu terciptanya kepuasan pelanggan. Adanya kepuasan pelanggan dapat memberikan beberapa manfaat(Tjiptono,2013)

### Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan berbeda dengan pelatihan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis, dan segera. Yang dimaksud dengan spesifik dalam arti pelatihan berhubungan secara spesifik dengan pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan yang dimaksud dengan praktis dan segera adalah bahwa apa yang sudah dilatihkan dapat diaplikasikan dengan segera sehingga yang diberikan harus bersifat praktis Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis. Walaupun demikian, pendidikan dan pelatihan memiliki tujuan yang sama, yaitu pembelajaran. Di dalam pembelajaran terdapat pemahaman secara implisit. Melalui pemahaman, karyawan dimungkinkan untuk menjadi seorang innovator, pengambil inisiatif, pemecah masalah yang Kreatif, serta menjadikan karyawan efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan (Nasution, 2005).

### **Perbaikan Berkesinambungan**

Perbaikan yang berkesinambungan merupakan salah satu unsur paling fundamental dari TQM. Konsep perbaikan berkesinambungan diterapkan baik terhadap proses produk maupun orang yang melaksanakannya. Kaizen merupakan konsep Jepang yang berarti perbaikan berkesinambungan. Pendekatan ini hanya dapat berhasil dengan baik apabila disertai dengan usaha sumber daya manusia yang tepat. Faktor manusia merupakan dimensi yang terpenting dalam perbaikan kualitas dan produktivitas (Tjiptono, 2003).

### **Pelibatan Dan Pemberdayaan Karyawan**

TQM (Total Quality Management) adalah suatu konsep pelibatan dan pemberdayaan karyawan, walaupun kedua konsep ini saling berkaitan, namun kedua konsep ini adalah dua hal yang sangat berbeda. Pelibatan karyawan adalah suatu proses untuk mengikut sertakan para karyawan pada semua tingkatan organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah (Tjiptono, 2003).

### **Kinerja Manajerial Perusahaan**

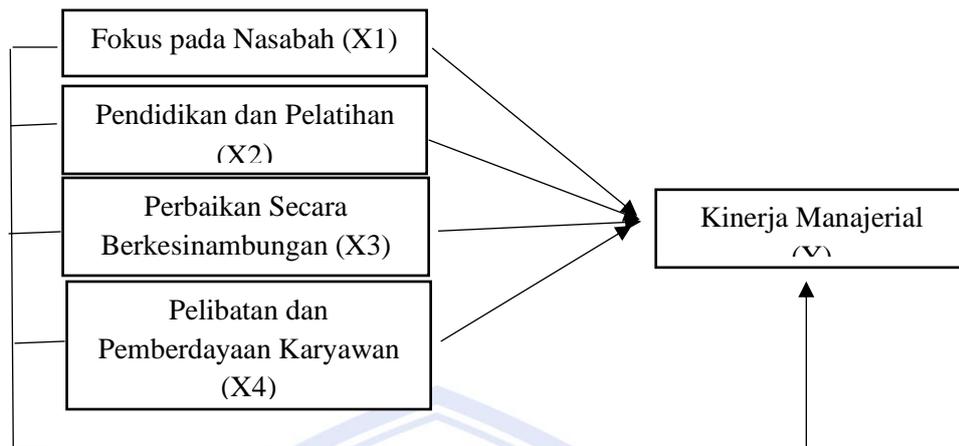
Menurut Donnelly, Gibson, dan Cerich dalam Rivai (2005:15) “kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Kinerja dapat diartikan sebagai penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu perusahaan, bagian dari perusahaan dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **Penelitian Terdahulu**

Lamato, Hasan Jan, dan Karuntu (2017), dengan judul “Analisis Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Manajerial”. Tujuan penelitian untuk mengkaji pengaruh *Total Quality Management* (TQM) yang terdiri dari: fokus pada pelanggan, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan serta pelibatan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja manajerial secara simultan maupun parsial pada perusahaan PT. Asegar Murni Jaya, Desa Tumuluntung Kabupaten Minahasa Utara. Hasil dari penelitian ini dimana *Total Quality Management* yang terdiri dari, Pendidikan dan Pelatihan, dan Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan, tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Kumentas (2013), dengan judul “Pengaruh (TQM), sistem pengukuran kinerja dan penghargaan terhadap kinerja manajerial”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial pada PT. Pos Indonesia (persero). Sampel yang digunakan sebanyak 50 orang responden dari populasi sebanyak 156 pegawai. Hasil pengujian hipotesis pertama diperoleh nilai 0.273 yang menyatakan tidak signifikan, hasil pengujian hipotesis kedua diperoleh nilai 0.032 yang menyatakan signifikan. Hasil pengujian hipotesis ketiga diperoleh tidak signifikan. Salim, dan Solimum (2012), dengan judul “Pengaruh Praktik *Total Quality Management* (TQM) terhadap Budaya Kualitas, Daya Saing dan Kinerja Perusahaan” Tujuan penelitian ini adalah menguji konsistensi pengaruh praktik TQM terhadap budaya kualitas, daya saing, dan kinerja perusahaan baik secara langsung maupun secara tidak langsung pada Industri Manufaktur di Kota Makassar. Unit analisis penelitian adalah perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik TQM berpengaruh langsung terhadap budaya kualitas, daya saing, dan kinerja perusahaan. Budaya kualitas berpengaruh langsung terhadap daya saing. Daya saing berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan. Budaya kualitas berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, tetapi budaya kualitas meningkatkan kinerja melalui daya saing. Praktik TQM meningkatkan kinerja melalui daya saing. Praktik TQM berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui budaya kualitas.

Meidiyana, Rutyaningsih, dan Immanuela (2014), dengan judul “Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap kinerja manajerial dengan system pengukuran kinerja Dan system penghargaan (*reward*) sebagai variable moderating”. Alat analisis yang digunakan adalah regresi berganda. Berdasar hasil uji t untuk TQM menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0,002 < 0,05$  berarti penerapan TQM berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Interaksi antara TQM dengan system pengukuran kinerja menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0,086 > 0,05$ , berarti TQM yang dimoderasi dengan sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh secara signifikansi terhadap kinerja manajerial.

**Kerangka Konsep****Gambar 1. Kerangka Berpikir***Sumber: Kajian Teori, 2018***HIPOTESIS**

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Diduga bahwa fokus pada pelanggan berpengaruh terhadap kinerja manajerial
- H2: Diduga bahwa pendidikan pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial
- H3: Diduga bahwa perbaikan berkesinambungan terhadap kinerja manajerial
- H4: Diduga bahwa pelibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja manajerial
- H5: Diduga fokus pada nasabah, pendidikan pelatihan, perbaikan berkesinambungan, pelibatan dan pemberdayaan karyawan secara bersama berpengaruh terhadap kinerja manajerial

**METODE PENELITIAN****Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan 3 variabel atau lebih (Sugiono 2008: 11).

**Lokasi Dan Objek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Manado. Responden penelitian adalah karyawan Bank Mandiri.

**Populasi, Besaran Sampel dan Teknik Sampling**

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Mandiri yaitu sebanyak 50 orang. Besaran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi. Menurut Arikunto (2010:104) menyebutkan jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya. Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada PT. Bank Mandiri. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut teknik sensus.

**Jenis Dan Sumber data**

- a. Jenis dan sumber data ini adalah data primer yang di peroleh langsung dari respondent penelitian melalui wawancara dan kuisioner di lapangan
- b. Penelitian mendapatkan lokdari data yang sudah diolah oleh pihak ketiga, dengan melalui buku, perpustakaan, dan media etronik.

**Uji Parsial (Uji t)**

Uji t yaitu uji yang pada dasarnya menerangkan seberapa jauh pengaruh satu variabel dependen secara individual untuk menerangkan variasi variabel independen (Ghozali, 2006).

**Koefisien Korelasi (r) dan Determinasi r<sup>2</sup>)**

Koefisien korelasi ialah pengukuran statistik atau asosiasi antara dua variabel. Besarnya koefisien korelasi berkisar antara +1 s/d -1. Koefisien korelasi menunjukkan kekuatan hubungan linier dan arah hubungan dua variabel acak. Jika koefisien korelasi positif, maka kedua variabel mempunyai hubungan searah. Artinya jika nilai variabel X tinggi, maka nilai variabel Y akan tinggi pula. Sebaliknya, jika koefisien korelasi negatif, maka kedua variabel memiliki hubungan terbalik. Artinya jika nilai variabel X tinggi, maka nilai variabel Y akan menjai rendah (dan sebaliknya).

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN****Hasil Penelitian****Uji Validitas****Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

No item	r hitung	r tabel	Sig.	Ketereangan
1	0,518	0,278	0,000	Valid
2	0,549	0,278	0,000	Valid
3	0,530	0,278	0,000	Valid
4	0,449	0,278	0,001	Valid
5	0,366	0,278	0,009	Valid
6	0,687	0,278	0,000	Valid
7	0,501	0,278	0,000	Valid
8	0,712	0,278	0,000	Valid
9	0,517	0,278	0,000	Valid
10	0,687	0,278	0,000	Valid
11	0,441	0,278	0,001	Valid
12	0,517	0,278	0,000	Valid
13	0,599	0,278	0,000	Valid
14	0,451	0,278	0,001	Valid
15	0,687	0,278	0,000	Valid
16	0,400	0,278	0,004	Valid
17	0,676	0,278	0,000	Valid
18	0,712	0,278	0,000	Valid

19	0,647	0,278	0,000	Valid
20	0,683	0,278	0,000	Valid
21	0,600	0,278	0,000	Valid
22	0,481	0,278	0,001	Valid
23	0,657	0,278	0,000	Valid
24	0,677	0,278	0,000	Valid
25	0,600	0,278	0,000	Valid
26	0,711	0,278	0,000	Valid
27	0,600	0,278	0,000	Valid

Sumber: Olahan Data (2018)

Hasil perhitungan uji validitas sebagaimana tabel 2. menunjukkan bahwa semua nilai r hitung > r tabel pada signifikansi 5%. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua item dalam kuesioner penelitian ini valid sehingga dapat digunakan dalam instrument penelitian.

**Tabel 2. Analisa Regresi Linier Berganda**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	Model	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.449	6.738		1.551	.128
	fokus pada nasabah (x1)	.064	.218	.038	.295	.769
	pendidikan dan pelatihan(x2)	.451	.180	.332	2.503	.016
	perbaikan sistem secara berkesinambungan (x3)	.091	.186	.064	.489	.627
	perlibatan dan pemberdayaan karyawan (x4)	.314	.143	.300	2.202	.033

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (y1)

Sumber: hasil olahan data spss

Persamaan regresi yang terbentuk adalah :

$$Y = 10.449 + 0.064 X_1 + 0.451 X_2 + 0.091 X_3 + 0.314 X_4 + e$$

Berdasarkan table 2. maka persamaan regresi menunjukkan variabel bebas (independen) fokus pada nasabah ( $X_1$ ), pendidikan dan pelatihan ( $X_2$ ), perbaikan secara berkesinambungan ( $X_3$ ) dan perlibatan dan pemberdayaan karyawan ( $X_4$ ), dalam model regresi tersebut dapat dinyatakan jika satu variabel independen berubah sebesar 1 (satu) dan lainnya konstan, maka perubahan variabel terikat (dependen) *Total quality management* (Y) adalah sebesar nilai koefisien (b) dari nilai variabel independen tersebut.

### Uji Simultan (F)

Uji simultan (F) merupakan suatu uji yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (dependen).

**Tabel 3. Uji Simultan (F)**

		ANOVA <sup>a</sup>				
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	80.825	4	20.206	4.149	.006 <sup>b</sup>
	Residual	219.175	45	4.871		
	Total	300.000	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (y1)

b. Predictors: (Constant), melibatkan dan pemberdayaan karyawan(x4), fokus pada pelanggan (x1), perbaikan sistem secara berkesinambungan (x3), pendidikan dan pelatihan(x2)

b. Predictors: (Constant), KINERJA PELAYANAN, KINERJA MANAJERIAL, KINERJA PERUSAHAAN

Sumber: olah data SPSS (2018)

### Uji Parsial (t)

Uji parsial (t) merupakan suatu uji hipotesis yang menunjukkan sejauh mana pengaruh satu variabel bebas (independen) secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (dependen).

**Tabel 5. Uji Parsial (t)**

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.449	6.738		1.551	.128
	fokus pada nasabah (x1)	.064	.218	.038	.295	.769
	pendidikan dan pelatihan(x2)	.451	.180	.332	2.503	.016
	perbaikan sistem secara berkesinambungan (x3)	.091	.186	.064	.489	.627
	perlibatan dan pemberdayaan karyawan (x4)	.314	.143	.300	2.202	.033

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (y1)

Sumber: Data Olahan Spss 2018

**Tabel 6. Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.519 <sup>a</sup>	.269	.204	2.207	

a. Predictors: (Constant), melibatkan dan pemberdayaan karyawan(x4), fokus pada pelanggan (x1), perbaikan sistem secara berkesinambungan (x3), pendidikan dan pelatihan(x2)

Sumber : Data Olahan SPSS (2018)

Berdasarkan output table 6, diketahui nilai R Square sebesar 0,269 hal ini mengandung arti bahwa pengaruh fokus pada nasabah (X1), pendidikan dan pelatihan (X2), perbaikan system secara berkesinambungan (X3) dan melibatkan dan pemberdayaan karyawan (X4), secara simultan berpengaruh terhadap total quality management (Y) adalah sebesar 26%.

### Pembahasan

#### Secara Simultan Fokus Pada Nasabah, Pendidikan dan Pelatihan, Perbaikan Sistim Secara Berkesinambungan, Perlibatan dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Manajerial

Dalam penelitian ini berdasarkan hasil pengujian simultan (F), dapat disimpulkan bahwa variabel Fokus pada Nasabah, Pendidikan dan Pelatihan, Perbaikan Sistim Secara Berkesinambungan, perlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial, pada PT Bank Mandiri (persero) TBK Area Manado.

Dari hasil yang didapat Fokus pada Nasabah, Pendidikan dan Pelatihan, Perbaikan Sistim Secara Berkesinambungan, perlibatan dan pemberdayaan karyawan terhadap Kinerja Manajerial PT Bank Mandiri (Persero) tbk Area manado. karena kualitas merupakan strategi dimana perusahaan yang ingin dapat bertahan dalam dunia usaha persaingan yang ketat ini, dan juga harus mempunyai kinerja manajerial yang baik untuk biasa mencapai tujuan dari perusahaan.

**Fokus pada nasabah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian parsial (Uji t) antara variabel fokus pada nasabah terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa fokus pada nasabah tidak berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Sehingga dikatakan bahwa fokus pada nasabah tidak terlalu mempengaruhi kinerja manajerial. Hal ini tentunya tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salman, Rami dan Adnan (2010). Teori yang ada menyatakan bahwa terjadi pengaruh antara fokus pada nasabah terhadap kinerja manajerial pada jurnal "*The Implementation of Total Quality Management (TQM) for The Banking Sector in Jordan*". Jordan Journal of Mechanical and Industrial *Engineering*" Adanya tidak signifikan pengaruh dengan hipotesis yang diajukan bahwa fokus pada nasabah berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis ditolak karena *Top Managemet Bank* mandiri yang belum sepenuhnya terlibat dalam melakukan pelayanan terhadap nasabah.

**Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian parsial (Uji t) antara variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Sehingga dikatakan bahwa pendidikan dan pelatihan mempengaruhi kinerja manajerial. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan, Budi dan Waridin (2006) yang menyatakan terjadi pengaruh pendidikan dan pelatihan yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Adanya signifikansi antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja manajerial, karna pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian operasional karena karyawan bagian operasional merasa pihak bank sudah menyesuaikan antara materi *training* dengan proses kerja yang ada dalam perusahaan.

**Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian parsial (Uji t) antara variabel perbaikan sistem secara berkesinambungan terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa perbaikan sistem secara berkesinambungan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sehingga dikatakan bahwa perbaikan sistem secara berkesinambungan tidak terlalu mempengaruhi kinerja manajerial. Hal ini tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan bahwa perbaikan berkesinambungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian operasional. Hasil yang didapat tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gemina, Silaningsih dan Andari (2015) yang mana menyatakan terdapat pengaruh antara penerapan perbaikan berkelanjutan terhadap kinerja manajerial. Hal ini disebabkan oleh karyawan yang menerapkan perbaikan berkesinambungan untuk memaksimalkan *output* untuk nasabah. karena pihak Bank dirasa belum sepenuhnya melakukan perbaikan sistem maupun proses secara terus – menerus.

**Pelibatan dan Pemberdayaan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian parsial (Uji t) antara variabel pelibatan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa pelibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Sehingga dikatakan bahwa pelibatan dan pemberdayaan karyawan mempengaruhi kinerja manajerial. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitriyah dan Ningsih (2015) menyatakan bahwa variabel pelibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Adanya signifikansi pelibatan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja manajerial merupakan suatu proses kualitas untuk pihak bank, dimana dengan adanya melibatkan karyawan dalam meningkatkan kualitas perusahaan merupakan kinerja manajerial efektif efisien yang dilakukan perusahaan.

**PENUTUP****Kesimpulan**

Dari hasil analisa data sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya pada uji t, uji f dengan menggunakan analisis regresi berganda, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Fokus pada nasabah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
2. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
3. Perbaikan sistem secara berkesinambungan tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
4. Pelibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
5. Fokus pada nasabah, Pendidikan dan pelatihan, Perbaikan sistem secara berkesinambungan, Pelibatan dan pemberdayaan karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

**Saran**

1. Fokus pada nasabah, Pendidikan dan pelatihan, Perbaikan sistem secara berkesinambungan, Perlibatan dan pemberdayaan karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial maka pihak Bank Mandiri lebih meningkatkan segala aspek dalam perusahaan sehingga kinerja manajerial dalam perusahaan akan lebih efektif dan efisien dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam perusahaan
  2. Karena fokus pada nasabah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, maka penulis menyarankan agar perusahaan PT Bank Mandiri harus lebih memperhatikan segala apa yang menjadi kebutuhan setiap nasabah, sehingga pihak bank selalu menjadi salah satu perusahaan penyedia jasa keuangan terbaik yang ada di Indonesia.
  3. Karena pendidikan dan pelatihan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, maka penulis menyarankan agar supaya perusahaan dapat meningkatkan kemampuan/keterampilan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang nantinya akan mampu lebih meningkatkan kualitas dalam kinerja manajerial dalam efektif/efisiensi dalam bekerja dalam perusahaan
  4. Karena perbaikan system secara berkesinambungan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, maka penulis menyarankan agar pihak dari perusahaan supaya lebih memperhatikan apa yang menjadi masalah dalam perusahaan, sehingga perusahaan akan selalu melakukan perbaikan system secara terus menerus pada semua bagian tanpa menunggu masalah itu muncul.
  5. Karena perlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, maka penulis menyarankan agar karyawan dalam perusahaan dapat mempertahankan atau lebih meningkatkan segala sesuatu yang bisa meningkatkan kualitas mutu dari perusahaan.
- Hasil penelitian ini kiranya dapat digunakan untuk pengembangan ilmu manajemen operasional terkait dengan Total Quality Management (TQM), fokus pada nasabah, pendidikan dan pelatihan, perbaikan system secara berkesinambungan dan perlibatan dan pemberdayaan karyawan dan juga kinerja Manajerial.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Rineka Cipta, Jakarta.
- Fitriyah, H dan Ningsih, C, L. 2013, Karakteristik Total Quality Management (TQM) dalam mempengaruhi Kinerja Manajerial. *FE Universitas Muhammadiyah Sidoarjo*. <http://studylibid.com/doc/333256/>. Diakses Juni 2013
- Gemina, D., Silaningsih, E. dan Andari, T, T. 2015, Implementasi Total Quality Management Berkaitan dengan Manajerial Perusahaan dan Keunggulan Bersaing. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 13, No. 1, Maret 2015, Hal. 2250-3153. <http://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/749>. Diakses Maret 2015
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Lamato, R.B., Hasan Jan, B.A., dan Karuntu, M.M. 2017, Analisis *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Asegar Murni Jaya Desa Tamulatung Kab. Minahasa Utara. *Jurnal Emba*. Vol. 5, No. 2, Juni 2017, Hal. 423-432. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/15698>. Diakses Juni 2017.
- Kumentas, N. C. 2013. Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial PT. Pos Indonesia. *Jurnal EMBA*. Vol. 1, No. 3, Hal. 796-805. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/1888>. Diakses Juni 2013

- Munizu, M., Salim, U.S., dan Solimum. 2012. Pengaruh Praktik Total Quality Management (TQM) Terhadap Budaya Daya Saing Dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 11, No. 3, September 2012, Hal. 1693-5241. <http://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/438>. Diakses September 2012
- Meydiyana, V. A., Rutiyaningsih, S., dan Immanuel, I. 2014. Pengaruh *Total Quality Management (TQM)* Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan (*Reward*) Sebagai Variabel Moderating Pada PT Inka (Persero) Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*. Vol. 02 No. 01, Februari 2014, Hal. 1 – 8.  
<http://id.portalgaruda.org/?ref=browse&mod=viewarticle&article=320635>. Diakses Februari 2014.
- Nasution, M. N. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu*. Edisi Kedua. Ghalia Indonesia, Bogor
- Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sugiono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Salman, D. Al-Shobaki., Rami, H. Fouad. dan Adnan, Al-Bashir. 2010. The Implementation of Total Quality Management (TQM) for The Banking Sector in Jordan. *Jordan Journal of Mechanical and Industrial Engineering*. <http://jjmie.hu.edu.jo/files/v4n2/JJMIE%2067-09%20modified.pdf> . Vol.4/No.2. Page 304-312. Diakses Maret 2010
- Setiyawan, Budi dan Waridin 2006. *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang*. Vol. 2 No.2 Hal: 181-198.  
<http://journal.student.uny.ac.id/ojs/index.php/jmbi/article/view/5059/0>. Diakses Maret 2006.
- Tjiptono, Fandy. 2013. *Pemasaran Jasa*. Andi, Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_. 2003. *Total Quality Manajemen*. edisi revisi. Andi, Yogyakarta.