

**PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PT. TELKOM INDONESIA CABANG MANADO**

*THE INDLUENCE OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) ON THE MANAGERIAL PERFORMANCE OF PT. TELKOM INDONESIA MANADO BRANCH*

Oleh:

**Idelvia Mangiwa<sup>1</sup>**  
**Merlyn M. Karuntu<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi

E-mail:

<sup>1</sup>[Idelviamangiwa12@gmail.com](mailto:Idelviamangiwa12@gmail.com)

<sup>2</sup>[merlynkaruntu@unsrat.ac.id](mailto:merlynkaruntu@unsrat.ac.id)

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh *Total Quality Management (TQM)* yang mencakup kepemimpinan, fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja manajerial di PT. Telkom Indonesia cabang Manado. Metode penelitian yang digunakan adalah metode *purposive sampling* dengan jumlah 35 responden. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, fokus pada pelanggan dan perbaikan berkelanjutan tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel kinerja manajerial, sedangkan variabel pendidikan dan pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan secara simultan seluruh variabel *Total Quality Management* berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Maka dari itu pihak perusahaan lebih meningkatkan segala aspek dalam perusahaan terutama dalam peningkatan kualitas.

**Kata Kunci:** Total Quality Management, Kinerja Manajerial.

**Abstract:** The purpose of this study was to analyze the influence of *Total Quality Management (TQM)* which includes leadership, customer focus, continuous improvement, and education and training on managerial performance at PT. Telkom Indonesia Manado branch. The research method used was *purposive sampling* method with 35 respondents. The analysis method used was multiple linear regression using SPSS version 25. The results showed that the variables of leadership, customer focus and continuous improvement did not have a partial effect on managerial performance variables, while the variables of education and training partially affected managerial performance. While simultaneously all *Total Quality Management* variables affected Managerial Performance. Therefore, the company is improving all aspects of the company, especially in improving quality.

**Keywords:** Total Quality Management, and, Managerial Performance.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Situasi ekonomi yang semakin bersaing saat ini, setiap perusahaan diharapkan untuk berinovasi dalam meningkatkan kualitas kerja agar dapat berhasil dalam dunia bisnis yang kompetitif. Setiap perusahaan perlu memperhatikan kinerja agar memperoleh pelayanan yang unggul, karena kualitas menjadi aspek utama yang harus diperhatikan oleh setiap Perusahaan. Tjiptono dan Diana (2003) mengatakan bahwa dengan adanya penerapan TQM dalam perusahaan maka perusahaan berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Dan didukung oleh kinerja manajerial dari perusahaan yang bertanggung jawab untuk mendorong orang lain untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja manajerial sangat penting dalam menerapkan manajemen kualitas karena berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan eektivitas, kepuasan pelanggan yang lebih baik, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan pengambilan

keputusan yang didasarkan pada fakta. Maka dari itu kinerja manajerial dan TQM saling terkait dalam upaya untuk mencapai kualitas yang lebih tinggi, efisiensi yang lebih baik, dan keberlanjutan jangka panjang bagi perusahaan.

PT. Telkom Indonesia (Persero) atau yang lebih dikenal dengan sebutan Telkom adalah perusahaan badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak dibidang jasa layanan teknologi informasi, komunikasi dan jaringan telekomunikasi Indonesia. PT. Telkom Indonesia merupakan jasa layanan komunikasi yang paling populer di Indonesia. Meskipun menjadi jasa layanan yang paling populer, perusahaan harus menghadapi persaingan bisnis yang ketat. Adapun perusahaan-perusahaan yang menjadi saingan PT. Telkom Indonesia yaitu PT. Indosat, PT. XL Axiata, dan PT. Smartfren. Pemenuhan kebutuhan dan kepuasan menjadi prioritas utama dari industri jasa, tanpa terkecuali PT. Telkom Indonesia yang pada akhirnya menumbuhkan pembelian berkesinambungan.

Walaupun menjadi jasa layanan yang paling populer di Indonesia. Namun kualitas dan pelayanan PT. Telkom Indonesia cabang Manado dikeluhkan oleh pelanggan. Dengan adanya keluhan dan masalah yang dihadapi oleh pelanggan, perusahaan perlu meningkatkan kualitas operasional secara keseluruhan agar kualitas produk dan layanan tetap terjaga atau meningkat. Karena itu PT. Telkom cabang Manado harus mampu memberikan produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan keperluan pelanggan, juga mampu membaca situasi atau perasaan dari pelanggan, sehingga pelanggan dapat merasakan kualitas produk dan pelayanan yang mereka harapkan. Hal ini bisa diterapkan antara lain dengan menerapkan Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) disertai dengan peningkatan kinerja manajerial. Hal ini dilakukan agar tercipta kualitas produk, kualitas manajemen, kualitas pelayanan yang prima dan berkualitas tinggi sehingga perusahaan dapat terus eksis menghadapi persaingan.

Oleh karena itu, evaluasi diperlukan untuk menilai apakah penerapan TQM yang mencakup kepemimpinan, fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, serta pendidikan dan pelatihan sebagai strategi TQM yang diterapkan oleh perusahaan, memiliki pengaruh atau tidak terhadap kinerja manajerial PT. Telkom Indonesia cabang Manado dalam menangani masalah yang ada.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka penulis melakukan penelitian tentang “Pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap Kinerja Manajerial PT. Telkom Indonesia cabang Manado”.

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* (kepemimpinan, fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan dan pendidikan dan pelatihan) terhadap kinerja manajerial PT. Telkom Indonesia cabang Manado
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja manajerial PT. Telkom Indonesia cabang Manado
3. Untuk mengetahui pengaruh fokus pada pelanggan terhadap kinerja manajerial PT. Telkom Indonesia cabang Manado
4. Untuk mengetahui pengaruh perbaikan berkelanjutan terhadap kinerja manajerial PT. Telkom Indonesia cabang Manado
5. Untuk mengetahui pengaruh Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja manajerial PT. Telkom Indonesia cabang Manado

### TINJAUAN PUSTAKA

#### Manajemen Operasional

Dalam suatu bisnis sangat dibutuhkan pengontrol aktivitas produksi untuk keberlangsungan bisnis yang dikenal dengan manajemen operasional. Semua jenis bisnis, termasuk perusahaan jasa membutuhkan manajemen operasional untuk menentukan cara terbaik untuk mengelola layanan yang diberikan kepada pelanggan.

Parinduri, dkk (2020:2) menyatakan manajemen operasional ialah proses pengelolaan yang komprehensif dan efisien dari aspek-aspek seperti tenaga kerja, barang, mesin, peralatan, bahan baku, atau produk lainnya yang dapat dijadikan barang atau jasa yang diperdagangkan. Secara sederhana, manajemen operasional adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian proses produksi dan operasi bisnis untuk mencapai tujuan bisnis.

### Kinerja Manajerial

Menurut Prawirosentono yang dikutip dalam Tusri (2020:92), Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok. Sedangkan menurut Widarsono (2007: 289) kinerja manajerial menunjukkan kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen yang merupakan aktivitas bisnis, yang tentu selalu berkenaan dengan pengambilan keputusan. Secara sederhana, kinerja manajerial adalah hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, Pembina, dan pengawas.

### Total Quality Management

Tjiptono dan Diana (2003:4) menyatakan Total Quality Management (TQM) adalah suatu alat yang digunakan oleh manajemen suatu perusahaan yang melibatkan seluruh personel dalam perusahaan dalam melakukan perbaikan secara terus menerus atas produk, pelayanan, lingkungan yang berhubungan dengan produk perusahaan, dan manajemen perusahaan melalui metode ilmiah yang inovatif. *Total Quality Management* adalah sebuah sistem manajemen mutu yang bertujuan meningkatkan kualitas secara terus-menerus dengan melibatkan semua anggota organisasi dalam sebuah budaya disiplin yang mengedepankan kepentingan dan kebutuhan pelanggan.

Deming W. E (1986) mendefinisikan beberapa elemen kunci yang harus diterapkan dalam organisasi dari *Total Quality Management (TQM)* yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

#### 1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kunci dalam mencapai dan mempertahankan kualitas yang tinggi di dalam suatu organisasi. Manajemen tingkat atas harus sepenuhnya terlibat dan memberikan dukungan yang kuat untuk implementasi TQM. Mereka harus memimpin dengan contoh dan memastikan bahwa filosofi TQM diterapkan di seluruh organisasi.

#### 2. Fokus pada pelanggan

Fokus pada pelanggan adalah dasar utama dalam TQM, yang berarti memahami dan memenuhi kebutuhan serta harapan pelanggan. Memahami kebutuhan dan harapan pelanggan serta mengintegrasikan umpan balik pelanggan dalam proses perbaikan berkelanjutan.

#### 3. Pendidikan dan pelatihan

Perbaikan berkelanjutan adalah mencakup upaya yang berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi operasional. Memberikan pendidikan dan pelatihan yang diperlukan kepada semua tingkatan karyawan untuk memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mendukung inisiatif TQM.

#### 4. Perbaikan berkelanjutan

Pendidikan dan pelatihan merupakan proses belajar mengajar dengan mempergunakan teknik dan metode tertentu, guna meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang. Menetapkan sistem yang memungkinkan untuk identifikasi, analisis, dan perbaikan terus-menerus dari proses kerja,

### Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Mughni dan Fitriah (2023) dengan judul pengaruh *Total Quality Management* dan motivasi kinerja terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 30 orang yang merupakan manager PT X di Jawa barat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, penerapan TQM memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

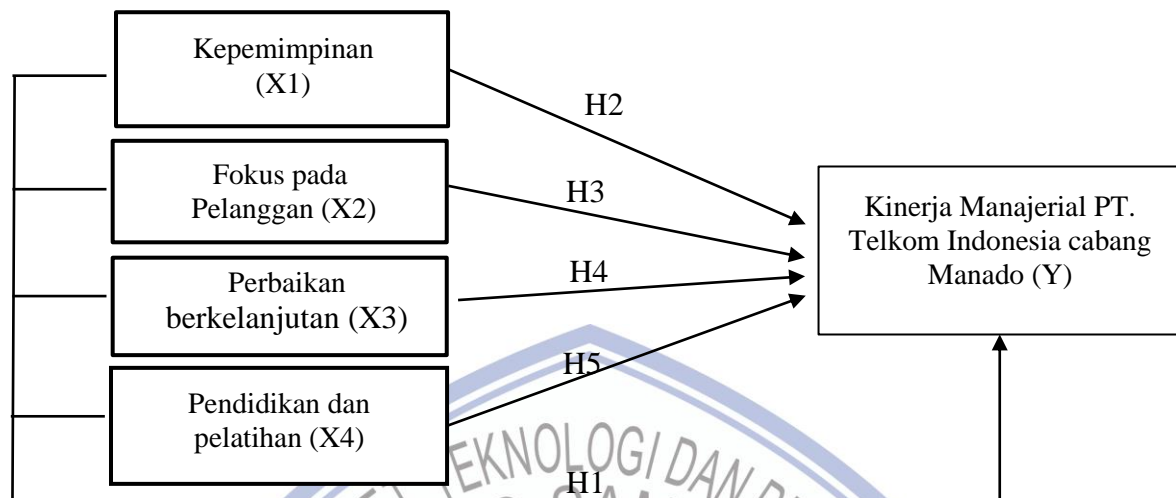
Penelitian yang dilakukan Tatontos, Palandeng, dan Karuntu (2019) tujuan dari penelitian ini untuk mengkaji pengaruh Total Quality Management yang terdiri dari fokus pada pelanggan (X1), obsesi terhadap kualitas(X2), perbaikan secara berkesinambungan(X3), Pendidikan dan pelatihan(X4) terhadap kinerja manajerial pada PT. Enseval Putera Magatrading Minahasa Utara. Populasi dari penelitian ini yaitu seluruh karyawan perusahaan sebanyak 46 orang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 terdapat pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan pada X3 dan X4 berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Secara simultan X1,X2,X3,X4 berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan Laiya, Hasan Jan, dan pondaag (2018) tujuan penelitian ini untuk menguji pengaruh Total Quality Management yang mencakup fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, perbaikan berkelanjutan, serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja manajerial. Populasi dari penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. Bank Mandiri sebanyak 50 responden. Hasil dari penelitian secara



simultan TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial, tetapi secara parsial fokus pada pelanggan, dan perbaikan system secara berkesinambungan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan Pendidikan dan pelatihan, melibatkan dan pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

### Model Penelitian



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

*Sumber: Kajian Teoritik, 2024*

### Hipotesis

H<sub>1</sub>: Total Quality Management berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Telkom Indonesia cabang Manado

H<sub>2</sub>: Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Telkom Indonesia cabang Manado

H<sub>3</sub>: Fokus pada pelanggan berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Telkom Indonesia cabang Manado

H<sub>4</sub>: Perbaikan berkelanjutan berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Telkom Indonesia cabang Manado

H<sub>5</sub>: Pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Telkom Indonesia cabang Manado

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2019, hlm. 23), mengemukakan “pendekatan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif.

### Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Telkom Indonesia cabang Manado yaitu sebanyak 35 orang. Besaran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi. Menurut Arikunto (2019) 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. Telkom Indonesia cabang Manado. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut teknik sensus.

### Data dan Sumber Data

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden atau objek yang diteliti. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung dari responden yaitu karyawan perusahaan melalui kuesioner yang diberikan oleh peneliti.

### Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menyebar kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan variabel penelitian dan disebar kepada karyawan PT. Telkom Indonesia cabang Manado.

### Teknik Analisis Data

Data yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner akan diolah menggunakan analisis statistik dengan program SPSS. Data tersebut akan dianalisis dengan beberapa tahap, yaitu uji validitas dan reliabilitas, analisis linear berganda, uji hipotesis (uji f dan uji t), uji koefisien korelasi dan uji determinasi.

### Uji Validitas

Uji Validitas merupakan persamaan data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang diperoleh langsung yang terjadi pada subjek penelitian (Sugiyono, 2018:267). Kriteria uji validasi yaitu jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , instrument penelitian dikatakan valid, sebaliknya jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , instrument penelitian dikatakan invalid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran yang digunakan dengan objek yang sama, maka memperoleh data yang sama (Sugiyono 2019). Mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Croanbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Croanbach Alpha*  $> 0.60$ .

### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda menurut Sugiyono (2019) adalah suatu model yang dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai faktor-faktor pengaruh dan Tingkat keterkaitannya dalam suatu penelitian. Bentuk umum perumusan regresi linear berganda yang dapat digunakan pada penelitian ini  $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_5 X_5 + e$

### Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghazali (2018), “uji t-statistik pada hakikatnya menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan kriteria: Jika nilai signifikan  $\geq 0,05$  maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan)”.

### Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F pada intinya menunjukkan apakah seluruh variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh yang sama terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai Fhitung dengan Ftabel dengan tingkat kesalahan 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Jika independensi juga berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen atau jika hipotesis pertama diterima (Ghozali, 2018).

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Ghozali (2018) menyatakan bahwa “ $R^2$  (koefisien determinasi) bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan suatu model menjelaskan variasi variabel terikat. Nilai  $R^2$  adalah antara 0 sampai 1.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Uji Validitas dan Realibilitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Items	Validitas			Reliabilitas	
		r hitung	Sig.	Status	Cronbach Alpha	Status
Kepemimpinan	X1. 1	0.792	0.000	Valid	0.324	Reliabel
	X1. 2	0.664	0.000	Valid	0.324	Reliabel
	X1. 3	0.817	0.000	Valid	0.324	Reliabel

<b>Fokus pada Pelanggan</b>	X2.1	0.436	0.009	Valid	0.324	Reliabel
	X2.2	0.420	0.012	Valid	0.324	Reliabel
	X2.3	0.491	0.003	Valid	0.324	Reliabel
<b>Perbaikan berkelanjutan</b>	X3. 1	0.784	0.000	Valid	0.324	Reliabel
	X3. 2	0.714	0.000	Valid	0.324	Reliabel
	X3. 3	0.712	0.000	Valid	0.324	Reliabel
<b>Pendidikan dan Pelatihan (X4)</b>	X4. 1	0.757	0.000	Valid	0.324	Reliabel
	X4. 2	0.793	0.000	Valid	0.324	Reliabel
	X4. 3	0.758	0.000	Valid	0.324	Reliabel
<b>Kinerja Manajeria (Y)</b>	Y.1	0.766	0.000	Valid	0.324	Reliabel
	Y. 2	0.825	0.000	Valid	0.324	Reliabel
	Y. 3	0.809	0.000	Valid	0.324	Reliabel
	Y. 4	0.777	0.000	Valid	0.324	Reliabel
	Y. 5	0.846	0.000	Valid	0.324	Reliabel
	Y. 6	0.743	0.000	Valid	0.324	Reliabel
	Y. 7	0.681	0.000	Valid	0.324	Reliabel
	Y. 8	0.751	0.000	Valid	0.324	Reliabel

Sumber : *Olahan Data SPSS (2024)*

Uji Validitas dilakukan untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu kuesioner yang telah disebarkan pada responden. Dasar pengambilan keputusan dalam uji validitas adalah melakukan uji signifikansi dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan nilai  $r$  table merupakan hasil korelasi jawaban responden pada masing-masing pertanyaan disetiap variable yang dianalisis dengan menggunakan program SPSS. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel pada nilai signifikansi 0,05. Maka instrument penelitian dikatakan valid. Sebaliknya jika  $r$  hitung  $<$   $r$  table pada nilai signifikansi 0,05. Maka instrument penelitian dikatakan invalid.

Berdasarkan tabel 1 diatas didapatkan bahwa semua item pertanyaan memiliki nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dengan tingkat signifikan kurang dari 0,05. Maka dari itu instrumen penelitian dinyatakan valid. Hasil reliabilitas yang dipaparkan dalam tabel diatas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's alpha untuk masing-masing variable lebih besar dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan oleh penelitian ini untuk masing-masing variabel dapat diandalkan atau dipercaya.

### Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-2,142	3,099		-0,691	0,495
	Kepemimpinan	0,727	0,535	0,269	1,359	0,184
	Fokus Pada Pelanggan	0,353	0,206	0,135	1,717	0,096
	Perbaikan Berkelanjutan	0,688	0,522	0,252	1,319	0,197
	Pendidikan dan Pelatihan	1,005	0,357	0,392	2,812	0,009

Sumber : *Olahan SPSS (2024)*

Berdasarkan hasil pengolahan data yang terdapat pada table 2 telah menunjukkan hasil olahan data regresi, maka dapat diperoleh persamaan yang dapat dijadikan sebagai berikut :

$$Y = -2.142 + 0.727 X_1 + 0.353 X_2 + 0.688 X_3 + 1.005 X_4 + e$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Nilai konstantan ( $\alpha$ ) = -2,142 yang artinya jika kepemimpinan, fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, pendidikan dan pelatihan tidak ada perubahan atau sama dengan 0, maka nilai kinerja manajerial -2,142.
2. Koefisien  $\beta_1$  (kepemimpinan) = 0,727 menunjukkan arah positif, artinya jika kepemimpinan meningkat satu kesatuan, maka kinerja manajerial sebesar 0,727.
3. Koefisien  $\beta_2$  (Fokus pada pelanggan) = 0,353 menunjukkan arah positif, artinya jika variabel fokus pada pelanggan meningkat satu kesatuan, maka kinerja manajerial sebesar 0,353
4. Koefisien  $\beta_3$  (Perbaikan berkelanjutan) = 0,688 menunjukkan arah positif artinya jika variabel perbaikan berkelanjutan meningkat satu kesatuan, maka kinerja manajerial sebesar 0,688
5. Koefisien  $\beta_4$  (Pendidikan dan Pelatihan) = 1.005 menunjukkan arah positif artinya jika variabel pendidikan dan pelatihan meningkat satu kesatuan, maka kinerja manajerial adalah 1.005.



**Uji Hipotesis****Uji T (Parsial) dan Uji F (Simultan)****Tabel 3. Hasil Uji T (Parsial)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2,142	3,099		-0,691	0,495
	Kepemimpinan	0,727	0,535	0,269	1,359	0,184
	Fokus Pada Pelanggan	0,353	0,206	0,135	1,717	0,096
	Perbaikan Berkelanjutan	0,688	0,522	0,252	1,319	0,197
	Pendidikan dan Pelatihan	1,005	0,357	0,392	2,812	0,009

Sumber : Olahan Data SPSS (2024)

Berdasarkan pada table uji T diatas diketahui bahwa Thitung memiliki nilai lebih besar dibandingkan dengan Ttabel yang bernilai 2.042. Sedangkan untuk Tingkat signifikan memiliki nilai yang lebih kecil dari (0,05). Dengan demikian hipotesis 2, 3, dan 4 lebih besar dari 0,05 dinyatakan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial dan hipotesis ditolak, sedangkan hipotesis 5 memiliki nilai lebih kecil dari 0,05 sehingga dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial dan hipotesis diterima.

**Tabel 4. Hasil Uji F (Simultan)**

Model	ANOVA <sup>a</sup>				
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1192,231	4	298,058	39,476	0,000 <sup>b</sup>
1 Residual	226,512	30	7,55		
Total	1418,743	34			

Sumber : Olahan Data 2024

Berdasarkan table uji F diatas, diketahui bahwa nilai f hitung variabel kepemimpinan, fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan Pendidikan dan pelatihan sebesar 39,476 > f table 2,679. Selanjutnya berdasarkan nilai signifikan, diketahui nilai signifikan variabel kepemimpinan, fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan Pendidikan dan pelatihan adalah sebesar 0,000 < 0,05. Dikarenakan nilai dari Fhitung lebih besar dari Ftabel dan nilai signifikan yang dimiliki lebih kecil dan nilai standar, maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan, fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan Pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja manajerial PT. Telkom Indonesia cabang Manado.

**Uji Determinasi R<sup>2</sup>****Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Korelasi dan Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.917 <sup>a</sup>	0,840	0,819	2,7478

Sumber : Olahan data SPSS (2024)

Berdasarkan table 5 diketahui bahwa hasil koefisien korelasi (r) sebesar 0,917, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas dan terikat mempunyai hubungan yang kuat. Hasil dari Determinasi atau R square (r<sup>2</sup>) adalah 0,840 yang menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan, Fokus pada pelanggan, Perbaikan berkelanjutan, dan Pendidikan dan pelatihan secara simultan terhadap variabel Kinerja Manajerial adalah sebesar 84%.

**Pembahasan****Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial**

Berdasarkan hasil dari pengujian simultan (uji f) antar variabel Total quality management yang mencakup kepemimpinan, fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja manajerial, menunjukkan bahwa Nilai f-hitung variabel Total Quality Management yang mencakup X1,X2,X3,X4 sebesar 39,476 lebih besar dari f-hitung sebesar 2,679 sehingga Ho ditolak, artinya variabel Total Quality Management yang mencakup X1, X2,X3,X4 secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja manajerial (Y) dengan demikian Ha diterima. Maka dapat dikatakan bahwa Total quality management mencakup

kepemimpinan, fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Telkom Indonesia cabang Manado.

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian parsial (uji t) antar variabel kepemimpinan terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa nilai t-hitung variabel kepemimpinan (X1) sebesar 1,359 lebih kecil dari t-tabel sebesar 2,042 sehingga  $H_0$  diterima, artinya Kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap Kinerja manajerial (Y) dengan demikian  $H_a$  ditolak. Maka dikatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Telkom Indonesia cabang Manado. Hasil dari pengujian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amir, Indarti dan Samsir (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif secara langsung terhadap kinerja manajerial pada pembangkit Listrik di PT. PLN (Persero) Uikbu. Hasil ini membawa dampak bahwa salah satu komponen Total Quality Management yaitu kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial karena karyawan yang belum merasakan sepenuhnya adanya dorongan kerja antara department dalam perusahaan oleh pimpinan perusahaan.

### **Pengaruh Fokus pada pelanggan terhadap Kinerja Manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian parsial (uji t) antar variabel fokus pada pelanggan terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa nilai t-hitung variabel fokus pada pelanggan (X2) sebesar 1,717 lebih kecil dari t-tabel sebesar 2,042 sehingga  $H_0$  diterima, artinya Fokus pada pelanggan (X2) tidak berpengaruh terhadap Kinerja manajerial (Y) dengan demikian  $H_a$  ditolak. Maka dikatakan bahwa fokus pada pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Telkom Indonesia cabang Manado. Hasil dari pengujian ini sejalan dengan penelitian Laiya, Hasan Jan, dan Pondaag (2018) yang menyatakan bahwa fokus pada pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Manado. Hasil ini membawa dampak bahwa salah satu komponen Total Quality Management yaitu fokus pada pelanggan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial karena adanya komplain dari pelanggan belum sepenuhnya ditangani dengan cepat dan efektif oleh perusahaan.

### **Pengaruh Perbaikan berkelanjutan terhadap Kinerja Manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian parsial (uji t) antar variabel perbaikan berkelanjutan terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa Nilai t-hitung variabel perbaikan berkelanjutan (X3) sebesar 1,319 lebih kecil dari t-tabel sebesar 2,042 sehingga  $H_0$  diterima, artinya Perbaikan berkelanjutan (X3) tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial (Y) dengan demikian  $H_a$  ditolak. Maka dapat dikatakan bahwa Perbaikan berkelanjutan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Telkom Indonesia cabang Manado. Hasil dari pengujian ini tidak sejalan dengan penelitian Tatontos, Palandeng, dan Karuntu (2019) yang menyatakan bahwa perbaikan berkelanjutan memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Enseval Putera megatrading Minahasa Utara. Hasil ini membawa dampak bahwa salah satu komponen Total Quality Management yaitu perbaikan berkelanjutan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial karena karena pihak perusahaan belum sepenuhnya melakukan komunikasi dengan pelanggan untuk terus melakukan perbaikan dan meningkatkan kualitas produk dan layanan.

### **Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian parsial (uji t) antar variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa nilai t-hitung variabel pendidikan dan pelatihan (X4) sebesar 2,812 lebih besar dari t-tabel sebesar 2,042 sehingga  $H_0$  ditolak, artinya Pendidikan dan pelatihan (X4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial (Y) dengan demikian  $H_a$  diterima. Maka dapat dikatakan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Telkom Indonesia cabang Manado. Hasil dari pengujian ini sejalan dengan penelitian Arief S. (2023) yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Gaya Makmur Tractors Makassar. Hasil ini membawa dampak bahwa salah satu komponen Total Quality Management yaitu pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh pada kinerja manajerial, hal ini dikarenakan adanya metode pelatihan yang dilaksanakan oleh pihak perusahaan yang sangat efektif untuk meningkatkan pengetahuan karyawan, pelaksanaan pelatihan yang memfokuskan pada pengembangan keterampilan, adanya program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan.



**PENUTUP****Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis, maka didapat beberapa Kesimpulan dari hasil analisis dan pembahasan yaitu :

1. Total Quality Management yang mencakup kepemimpinan, fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan pendidikan dan pelatihan pada pengujian kelima secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.
2. Kepemimpinan pada pengujian hipotesis pertama secara parsial tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.
3. Fokus pada pelanggan pada pengujian hipotesis kedua secara parsial tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.
4. Perbaikan berkelanjutan pada pengujian hipotesis ketiga secara parsial tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.
5. Pendidikan dan pelatihan pada hipotesis empat secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

**Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang penulis telah uraikan, maka penulis memberikan beberapa saran yang dapat dijadikan masukan, yakni sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan PT. Telkom Indonesia cabang Manado, penulis menyarankan agar memperhatikan, dan terus meningkatkan kualitas yang ada dalam perusahaan sehingga perusahaan terus eksis dalam dunia persaingan.
2. Bagi peneliti selanjutnya, penulis menyarankan untuk melakukan penelitian tentang elemen-elemen dalam Total Quality Management yang belum diungkap dalam penelitian ini. Dimana penelitian tersebut yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Amir, Indarti, dan Samsir (2022). Pengaruh *Total quality management (TQM)* terhadap kinerja manajerial melalui kepemimpinan pada pembangkit Listrik di PT. PLN (Persero) UIKSBU. *Jurnal Daya Saing*, 8(1), 70-77. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v8i1.862>
- Arief, S. (2023). Analisis Penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam Upaya Peningkatan Kinerja Manajerial pada PT Gaya Makmur Tractors Makassar. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 2023, 3.1: 667-678. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i1.4656>
- Arikunto, S. (2012). "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek". Jakarta: Rineka Cipta.
- Deming, W. E. *Out of the Crisis*. MIT Press, 1986.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 Update PLS Regresi. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Laiya, Hasan, Pondaag (2018, September). Pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank Mandiri (persero) tbk area Manado. *Jurnal EMBA*, 6, 2658-2667. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/21047>
- Mughni M. S dan Fitriah E. (Juli 2023). Pengaruh penerapan Total Quality Management dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi Unisba Press*, 3, 49-56. <https://journals.unisba.ac.id/index.php/JRA/issue/view/157>
- Parinduri, L. dkk (2020). "Teori da Strategi Manajemen Operasional". Medan: Kita menulis
- Sugiyono (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta

Tatontos, Palandeng, Karuntu (2019, Juli). Analisis *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja manajerial pada PT. Enseval Putera Megatrading Minahasa Utara. *Jurnal EMBA*, 7, 4748-4756. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/25424>

Tjiptono, F., dan Diana, A. (2003). *Total Quality Management*. Edisi. Revisi. Yogyakarta: Andi Offset.

Tjiptono, F. dan Diana, A. 2003. "Total Quality Managemen"t. Andi. Yogyakarta

Tusri, Y. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Musi Hutan Persada. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*. Vol. 1 No. 1, Hal. 90-97. <https://journal.yrpioku.com/index.php/msej/article/view/69>.

Widarsono, Agus. 2007. "Pengaruh Kualitas Informasi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial (Survey Pada Perusahaan Go-Publik Di Jawa Barat)" *Jurnal Akuntansi Fe Unsil*, Vol. 2, No. 2, 2007 [https://www.academia.edu/11249599/Pengaruh\\_Kualitas\\_Informasi\\_Manajemen\\_Terhadap\\_Kinerja\\_Manajerial\\_Survey\\_pada\\_perusahaan\\_go\\_publik\\_di\\_Jawa\\_Barat](https://www.academia.edu/11249599/Pengaruh_Kualitas_Informasi_Manajemen_Terhadap_Kinerja_Manajerial_Survey_pada_perusahaan_go_publik_di_Jawa_Barat)

