

## **PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI JNE CABANG MINAHASA TENGGARA**

**APPLICATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TO MANAGERIAL PERFORMANCE IN  
JNE MINAHASA TENGGARA**

Oleh:

**Mario Rundengan<sup>1</sup>**  
**Indrie Debbie Palandeng<sup>2</sup>**  
**Merlyn Mourah Karuntu<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi

E-mail:

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

<sup>2</sup>[indriedebbie76@unsrat.ac.id](mailto:indriedebbie76@unsrat.ac.id)

<sup>3</sup>[merlynkaruntu@unsrat.ac.id](mailto:merlynkaruntu@unsrat.ac.id)

**Abstrak:** Sebagai penyedia jasa transportasi di Indonesia, PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang baik dan cepat kepada masyarakat dengan cara terbaik. Di Minahasa Tenggara, PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) harus memanfaatkan persaingan perusahaan homogen dan senantiasa mempertahankan eksistensi atau kelangsungan hidup perusahaan dengan lebih meningkatkan efisiensi perusahaan untuk memenuhi misinya. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial pada JNE cabang Minahasa Tenggara. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif yang menggunakan skala numerik untuk mengukur data yang dikategorikan menjadi data interval dan data rasio. Variabel X adalah: Fokus pada Pelanggan (X1), Kerja sama Tim (X2), Perbaikan Sistem Secara Berkelinambungan (X3), dan Kinerja Manajerial (Y). Model pengolahan data yang digunakan untuk menganalisis data adalah regresi linear berganda (Multiple Regression) dari software SPSS versi 22.0.

**Kata Kunci:** System Accessibility, Privacy, Efficiency, Customer Satisfaction

**Abstract:** As a transportation service provider in Indonesia, PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) is committed to providing good and fast service to the community in the best way. In Southeast Minahasa, PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) must take advantage of homogeneous company competition and continue to maintain existence or maintain the company's life by further increasing the company's efficiency to fulfill its mission. The purpose of this research was to determine the application of Total Quality Management (TQM) to Managerial Performance at JNE Minahasa Tenggara branch. This study used quantitative research that used a numerical scale to measure data which was categorized into interval data and ratio data. Variables are: Focus on Customers (X1), Teamwork (X2), Continuous System Improvement (X3), and Managerial Performance (Y). The data processing model used to analyze the data is multiple linear regression from SPSS software version 22.0.

**Keywords:** Total Quality Management. TQM, Focus on Customers, Teamwork, Continuous System Improvement, Managerial Performance, JNE.

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Penelitian**

Berkembangnya usaha perdagangan dan teknologi telah menyebabkan peningkatan situs belanja online dan lebih banyak transaksi. Hal ini menyebabkan permintaan yang lebih tinggi untuk layanan pengiriman. Perusahaan yang menyediakan jasa harus memastikan bahwa produk yang dihasilkannya berkualitas tinggi dan bermanfaat bagi pelanggannya (Tiho, Jan dan Karuntu, 2022). Untuk memastikan produk dan layanan yang baik, perusahaan harus menggunakan Total Quality Management (TQM) terutama jika mereka bergerak di bidang jasa. Ini membantu perusahaan mencapai standar kualitas yang tinggi dan menjaga kualitas produk dan layanan yang konsisten.

Total Quality Management (TQM) berarti meningkatkan kualitas produk dan layanan secara berkelanjutan. Ini membantu perusahaan menjadi lebih kompetitif dan memastikan produk mereka dapat diandalkan. Untuk membuat pelanggan senang, memenuhi harapan mereka, beradaptasi dengan lingkungan yang berubah, dan memenuhi kebutuhan perusahaan, perusahaan harus menerapkan Total Quality Management (TQM).

Dengan pendekatan TQM, bisa diketahui bagian mana dalam perusahaan yang harus diperbaiki atau diganti. Jika manajemen TQM dijalankan dengan baik, maka bisa memengaruhi cara karyawan bekerja agar lebih produktif. Selain itu, perbaikan menggunakan Total Quality Management (TQM) akan mampu meminimilisir terjadinya kinerja yang buruk dalam perusahaan sehingga tidak mengganggu kelancaran kegiatan operasional dan mampu menekan kerugian yang muncul.

Didalam TQM terdapat fokus pada pelanggan, Kemampuan menarik perhatian, melayani, dan memelihara pelanggan adalah tujuan yang sangat tinggi dari perusahaan. Tanpa telalu fokus dan keterlibatan pelanggan, tujuan manajemen mutu yang sesungguhnya tidak berarti. Perusahaan yang berfokus kepada orientasi pelayanan sebagai perangkat utama atau juga dalam melaksanakan misinya. Adapun kerjasama tim yang merupakan bentuk kerja kelompok dengan keterampilan yang saling melengkapi serta berkomitmen untuk mencapai target yang sudah disepakati sebelumnya untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien (Talibonso, Karamoy dan Alexander, 2021).

Sebagai penyedia jasa transportasi di Indonesia, PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang baik dan cepat kepada masyarakat dengan cara terbaik. Di Minahasa Tenggara, PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) harus memanfaatkan persaingan perusahaan homogen dan senantiasa eksistensi atau kelangsungan hidup perusahaan dengan lebih meningkatkan efisiensi perusahaan untuk memenuhi misinya. Kecepatan dan keandalan layanan yang berkesinambungan dan bertanggung jawab meningkatkan kredibilitas JNE di mata pelanggan dan mitra bisnis. Pelanggan berharap mendapat pelayanan yang baik. Sebabnya, jika perusahaan jasa pengiriman dapat memenuhi harapan pelanggan, maka pelanggan akan terus menggunakan jasa perusahaannya.

Di cabang PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) di Minahasa Tenggara, hal yang sangat penting adalah menyampaikan barang dengan baik, aman, dan tepat waktu yang lebih baik daripada pesaingnya. Namun, terdapat juga beberapa alasan keluhan tentang JNE, beberapa di antaranya adalah paket yang terlambat datang, paket yang rusak saat dikirimkan, dan paket yang hilang di perjalanan. Kadang juga ada keluhan tentang layanan dari kantor JNE yang kurang memuaskan. JNE dapat mengetahui bagaimana mereka memberikan pelayanan dari umpan balik pelanggan, hal ini membantu mereka untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka.

Keputusan bisnis di masa depan dapat dipengaruhi oleh bagaimana kinerja manajemen dan karyawan dalam perusahaan. Untuk menjaga bisnis yang sehat, cara terbaik adalah dengan menerapkan Total Quality Management (TQM). Hal ini dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam kompetisi bisnis global. Menerapkan cara kerja TQM yang memperbaiki secara terus-menerus di seluruh bagian operasi dapat memberikan keuntungan lebih bagi organisasi.

### Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial pada JNE cabang Minahasa Tenggara

## TINJAUAN PUSTAKA

### Total Quality Management

Nasution (2005) menjelaskan bahwa Total Quality Management merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha Yang mencoba memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Menurut Tjiptono dan Diana (2004), TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya

### Fokus Pada Pelanggan

Dalam TQM, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa (Goetsch dan Davis, 1994).

### Kerja Sama Tim

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional seringkali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Sementara itu, dalam organisasi yang menerapkan

TQM, kerjasama tim, kemitraan, dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya (Goetsch dan Davis, 1994).

### Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/ lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat menerus (Goetsch dan Davis, 1994).

### Kinerja Manajerial

Stoner (1992) menjelaskan kinerja manajerial adalah seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Nasution (2005), kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf, negosiasi, dan lain-lain”

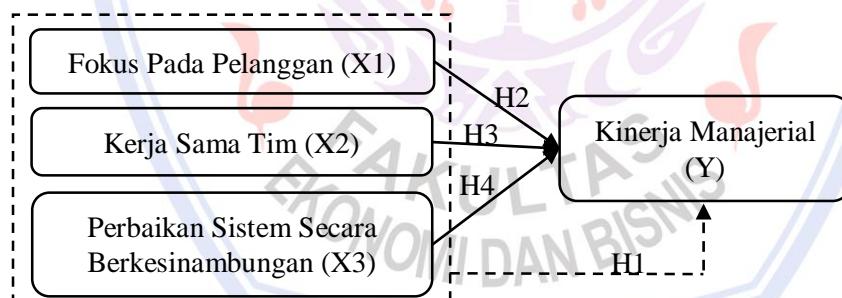
### Penelitian Terdahulu

Penelitian Kumentas (2013) bertujuan untuk ntuk 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. Dari ketiga variabel total quality management, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan hanya sistem pengukuran kinerja yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Penelitian Masinambow dan Karuntu (2019) bertujuan untuk mengetahui penerapan Total Quality Management (TQM) di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Total Quality Management pada Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder memiliki standard mutu dalam pelayanan yaitu kepuasan pasien.

Penelitian Dasmasela, Morassa, dan Rondonuwu (2020) bertujuan untuk mengetahui penerapan manajemen kualitas total terhadap produk cacat di PT. Sinar Pure Foods International di Bitung. Hasil penelitian menemukan bahwa kualitas merupakan faktor penting dalam suatu perusahaan terutama dalam produksi. Manajemen kualitas total telah diterapkan secara efektif di PT. Sinar Pure Foods International di Bitung.

### Model Penelitian



**Gambar 2. Model Penelitian**

Sumber: Kajian Literatur

### Hipotesis Penelitian

H1: Fokus Pada Pelanggan (X1), Kerja Sama Tim (X2), dan Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan (X3) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial (Y)

H2: Fokus Pada Pelanggan (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial (Y)

H3: Kerja Sama Tim (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial (Y)

H4: Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial (Y)

### METODE PENELITIAN

#### Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif yang menggunakan skala numerik untuk mengukur data

yang dikategorikan menjadi data interval dan data rasio. Data kuantitatif mengacu pada data yang diukur menggunakan nilai numerik. Pendekatan ini digunakan untuk mendeskripsikan implementasi Total Quality Tenggara dan menjelaskan dampak TQM terhadap Kinerja Manajerial (Y) di JNE Minahasa Tenggara.

### **Populasi, Besaran Sampel Dan Teknik Sampling**

Sugiyono (2015) dalam Lamato, Jan dan Karuntu menyatakan bahwa populasi adalah: Wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Sugiyono (2015) menyatakan sampel merupakan: Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini, populasi adalah karyawan JNE Miinahasa Tenggara yang berjumlah 30 orang, sampel sejumlah 30 orang dan teknik sampling adalah sampel jenuh.

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan sekunder. Data primer dalam penelitian ini yaitu data yang diperoleh melalui pembagian kuesoener secara online kepada responden yang pernah menggunakan aplikasi traveloka di Manado. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari jurnal dan informasi di internet yang berkaitan dengan pokok permasalahan penelitian ini.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan mengirimkan kuesioner secara daring dengan menggunakan google form, di mana peneliti akan membagikan tautan google form melalui berbagai platform media sosial yang tersedia.

### **Uji Instrumen Penelitian**

#### **Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Suatu survei dikatakan valid jika pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner mampu mengungkapkan konstruk tertentu yang diukur oleh instrumen survei. Jika  $r$  hitung untuk  $r$  tiap butir pertanyaan bernilai positif dan lebih besar dari  $r$  tabel maka butir pertanyaan tersebut dikatakan valid.

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan realibel atau handal jika jawaban responden atas pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dimana pengambilan keputusan reliabilitas didasarkan pada nilai Cronbach alpha. Suatu variabel dikatakan reliable apabila nilai Cronbach alpha  $> 0,60$ .

### **Uji Asumsi Klasik**

#### **Uji Normalitas**

Tujuan dari normalitas adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel *dependent*, variabel *independent* atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini uji normalitas dengan *probability plot* dan *kolmogrov smirnov*.

### **Uji Multikolinearitas**

Tujuan dari multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinearitas. Pada SPSS, hal ini dapat dideteksi dengan melihat korelasi antar variabel independen, atau dengan angka VIF. Jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel independen lainnya.

### **Uji Heteroskedastisitas**

Tujuan dari heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah di dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residu dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varians dari residu tersebut semakin meningkat atau menurun dengan pola tertentu, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda menentukan hubungan linier antara variabel dependen tunggal dan banyak variabel dengan memperkirakan koefisien regresi untuk persamaan garis lurus. Teknik analisis regresi linear

berganda digunakan untuk mempelajari pengaruh yang ada antara variabel yang bebas dengan variabel yang bergantung.

### Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat (Y) secara serentak. Nilai R berkisar antara 0 sampai 1. Nilai semakin mendekati 0 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat, sebaliknya apabila mendekati 0 maka semakin lemah.

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur kemampuan beberapa variabel independen untuk menjelaskan variabel dependen. jika R<sup>2</sup> besar dan mendekati satu, berarti variabel-variabel dependen dapat memberikan hampir semua informasi untuk memprediksi variabel dependen.

### Uji Hipotesis

#### Uji T (Parsial) dan Uji F (Simultan)

Uji t digunakan untuk menguji sebuah hipotesis dengan menetapkan bahwa rata-rata untuk variabel yang dihubungkan dengan dua sampel bebas atau kelompok akan sama. dasar pengujian hasil regresi dilakukan dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% atau dengan taraf signifikannya sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Adapun kriteria dari uji statistic t yaitu H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak jika uji t > 0,05 dan H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima jika uji t < 0,05.

F-test digunakan untuk membandingkan varians yang dijelaskan oleh regresi ke residu dan hasilnya memberitahukan jika hubungan secara keseluruhan secara statistik signifikan. Berdasarkan perbandingan nilai profitabilitas dengan kriteria tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) adalah 0,05, maka dasar pengambilan keputusan uji F adalah:

1. Jika profitabilitas > 0,05, maka H<sub>0</sub> diterima (tidak signifikan)
2. Jika profitabilitas  $\leq$  sama dengan 0,05, maka H<sub>0</sub> ditolak (signifikan).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

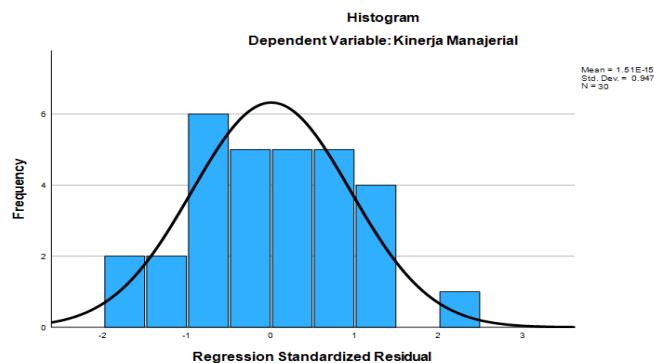
#### Uji Validitas dan Reliabilitas

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan	Cronbach Alpha	Keterangan
Fokus Pada Pelanggan (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,695		Valid	0,701	Reliabel
	X <sub>1.2</sub>	0,645		Valid		
	X <sub>1.3</sub>	0,548	0,361	Valid		
	X <sub>1.4</sub>	0,694		Valid		
	X <sub>1.5</sub>	0,787		Valid		
Kerja Sama Tim (X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,714		Valid	0,658	Reliabel
	X <sub>2.2</sub>	0,621	0,361	Valid		
	X <sub>2.3</sub>	0,790		Valid		
	X <sub>2.4</sub>	0,681		Valid		
Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan (X <sub>3</sub> )	X <sub>3.1</sub>	0,864		Valid	0,650	Reliabel
	X <sub>3.2</sub>	0,714	0,361	Valid		
	X <sub>3.3</sub>	0,714		Valid		
Kinerja Manajerial (Y)	Y <sub>1</sub>	0,624		Valid	0,721	Reliabel
	Y <sub>2</sub>	0,694		Valid		
	Y <sub>3</sub>	0,719	0,361	Valid		
	Y <sub>4</sub>	0,692		Valid		
	Y <sub>5</sub>	0,719		Valid		

Sumber: Olah Data SPSS 29, 2023

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa hasil uji validitas terhadap 30 responden memiliki nilai r hitung > r tabel sehingga semua butir pertanyaan dalam kuesioner penelitian dapat digunakan dalam penelitian (valid). Hasil uji reliabilitas menunjukkan *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60 sehingga dapat dinyatakan bahwa setiap pernyataan dinilai reliable.

**Hasil Uji Asumsi Klasik****Uji Normalitas****Gambar 2. Grafik Normal P-Plot**

Sumber: Olah Data SPSS 29, 2023

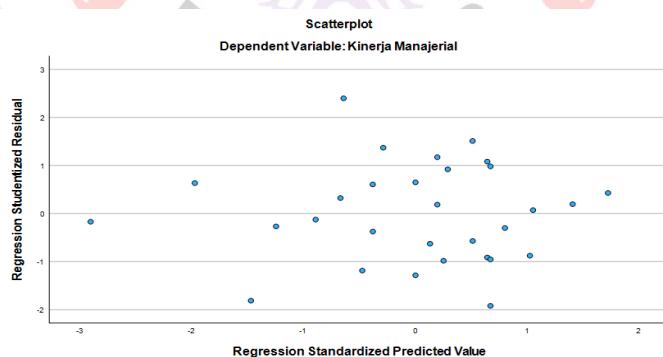
Berdasarkan gambar 2 menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah pada uji normalitas karena pada grafik terlihat data menyebar di sekitar garis lalu mengikuti arah garis diagonal tersebut dan tidak putus, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi secara normal.

**Uji Multikolineritas****Tabel 2. Hasil Uji Multikolineritas**

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Fokus Pada Pelanggan	.186	5.280	Non Multikolinearitas
Kerja Sama Tim	.349	2.286	Non Multikolinearitas
Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan	.323	3.098	Non Multikolinearitas

Sumber: Olah Data SPSS 22, 2022

Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai *tolerance* dari ketiga variabel  $>0,100$  dan nilai *VIF*  $<10,00$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala Multikolinearitas.

**Uji Heterokedastisitas****Gambar 3. Grafik Scatterplot**

Sumber: Olah Data SPSS 29, 2023

Berdasarkan hasil pengujian gambar 3 dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola yang jelas serta penyebaran titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala heteroskedastisitas.

**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Berdasarkan tabel 3, dapat dijelaskan persamaan regresi linear sebagai berikut.

$$Y = 1,379 + 0,552 X_1 + 0,162 X_2 + 0,392 X_3 + 1,318$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta ( $\beta_0$ ) = 1,379 ini menunjukkan tingkat konstanta, dimana jika variabel fokus pada pelanggan (X1), kerja sama tim (X2), dan perbaikan sistem secara berkesinambungan (X3) adalah 0, maka kinerja manajerial (Y) pada karyawan JNE Cabang Minahasa Tenggara akan tetap sebesar 1,379 dengan asumsi variabel lain tetap.
2. Koefisien ( $\beta_1$ ) = 0,522 yakni bernilai positif artinya terdapat hubungan positif antara variabel fokus pada pelanggan dengan kinerja manajerial.
3. Koefisien ( $\beta_2$ ) = 0,162 yakni bernilai positif artinya terdapat hubungan positif antara variabel kerja sama tim dengan kinerja manajerial.
4. Koefisien ( $\beta_3$ ) = 0,392 yakni bernilai positif artinya terdapat hubungan positif antara variabel perbaikan sistem secara berkesinambungan dengan kinerja manajerial.

**Tabel 3. Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	1.379	1.318			1.046	.305
Fokus pada Pelanggan	.552	.165	.568		3.338	.003
Kerjasama Tim	.162	.146	.139		1.106	.279
Perbaikan sistem berkesinambungan	.392	.183	.280		2.145	.041

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial Y

Sumber: Olah Data SPSS 29, 2023

#### Uji Koefisien Korelasi Berganda (R) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

**Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Korelasi Berganda (R) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model	R	R Square	Model Summary		Std. Error of the Estimate
			Adjusted R Square		
1	.926 <sup>a</sup>	.857	.841		1.06511

a. Predictors: (Constant), Perbaikan sistem berkesinambungan X3, Kerjasama Tim X2, Fokus pada Pelanggan X1

Sumber: Olah Data SPSS 29, 2023

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai Koefisien Korelasi Berganda (R) yang dihasilkan pada model 1 adalah sebesar 0,926 artinya mempunyai hubungan yang sangat kuat. Nilai Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) adalah 0,6841. Hal ini berarti pengaruh variabel fokus pada pelanggan (X1), kerja sama tim (X2), dan perbaikan sistem secara berkesinambungan (X3) terhadap variabel kinerja manajerial adalah sebesar 84,1% dan sisanya 15,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

#### Uji Hipotesis

##### Uji T

Berdasarkan tabel 3, dapat disimpulkan bahwa:

1. Variable fokus pada pelanggan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, dikarenakan nilai t hitung  $3,338 > t$  tabel  $2,055$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0,003 < 0,05$ . Variable *privacy* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction*, dikarenakan nilai t hitung  $1,990 > t$  tabel  $1,984$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0,00 < 0,05$ .
2. Variable kerja sama tim secara parsial tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja manajerial, dikarenakan nilai t hitung  $1,106 < t$  tabel  $2,055$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0,279 > 0,05$ .
3. Variable Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan secara parsial berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja manajerial, dikarenakan nilai t hitung  $2,145 > t$  tabel  $2,055$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0,41 > 0,05$ .

#### Uji Hipotesis f

Berdasarkan tabel 5, ditemukan hasil F hitung sebesar 52,058, sedangkan F tabel menunjukkan nilai sebesar 2,96. Oleh karena itu, karena nilai F yang dihitung lebih besar daripada nilai F tabel, yaitu 52,058 melebihi 2,96 dan level signifikansi adalah 0,01 kurang dari 0,05. Fokus pada pelanggan, kerja sama tim perbaikan sistem secara

**Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis F**

ANOVA <sup>a</sup>						
	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	177.171	3	59.057	52.058	<,001 <sup>b</sup>
	Residual	29.496	26	1.134		
	Total	206.667	29			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Perbaikan sistem berkesinambungan, Kerjasama Tim, Fokus pada Pelanggan

Sumber: Olah Data SPSS 29, 2023

## Pembahasan

### Pengaruh Fokus Pada Pelanggan Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian, variable fokus pada pelanggan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa perhatian yang diberikan pada kinerja manajerial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap performa manajemen JNE Cabang Minahasa Tenggara. Kepentingan memberikan perhatian khusus pada kebutuhan pelanggan secara signifikan mempengaruhi efektivitas manajemen, yang menunjukkan peningkatan kinerja manajerial yang dihasilkan oleh perhatian pada pelanggan. Peningkatan kinerja dari manajerial didorong oleh perhatian yang ditujukan pada pelanggan. Lebih menekankan pada meningkatkan kepuasan pelanggan, fokus utama ditujukan. Fokus pada pelanggan bermakna bahwa setiap produk atau layanan yang dihasilkan oleh perusahaan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan konsumennya. Mencapai kepuasan pelanggan bisa terjadi dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka. Segala upaya yang dilakukan oleh manajemen pada Total Quality Management ditekankan dengan tujuan untuk menciptakan kepuasan bagi pelanggan. Dari hasil penelitian yang dilakukan, ditemukan kesamaan dengan riset terdahulu yang telah dilakukan oleh (Laiya, Jan, dan Pondaag, 2018) di mana disimpulkan bahwa fokus pada pelanggan memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

### Pengaruh Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian, variable kerja sama tim secara parsial tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa perhatian yang diberikan pada kinerja manajerial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap performa manajemen JNE Cabang Minahasa Tenggara. Kerjasama tim yang penting bagi kinerja manajerial mencerminkan kepercayaan perusahaan pada para anggota, khususnya karyawan, untuk bekerja bersama dan membentuk hubungan saling percaya, komunikasi yang efektif, serta praktik penyelesaian masalah yang kolaboratif melalui pertemuan atau diskusi. Sebagai hasil dari itu, tercipta sebuah koordinasi untuk meningkatkan produktivitas. Sebuah tim adalah kelompok individu yang memiliki visi yang sama atau sekelompok saat-saat mereka memiliki kemampuan yang saling melengkapi satu sama lain, bergandengan tangan untuk mencapai misi tertentu. Kolaborasi kolektif memainkan peran yang sangat penting dalam pengelolaan Kualitas Total. Dalam kerja sama tim, setiap orang saling mendukung dalam kegiatan yang membutuhkan kolaborasi, tugas-tugas yang kompleks dapat dipecahkan dengan lebih mudah dan akhirnya memperoleh kesuksesan bersama dalam mencapai tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Siti Fatimah (2022), dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa kerjasama tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Pengaruh Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian, variable Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan secara parsial berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa perhatian yang diberikan pada kinerja manajerial memiliki pengaruh namun tidak signifikan terhadap performa manajemen JNE Cabang Minahasa Tenggara. Perbaikan sistem yang berkelanjutan, terutama dalam hal manajemen atau tata kelola perusahaan, akan berkontribusi pada peningkatan kinerja manajerial perusahaan. Perbaikan sistem secara berkesinambungan merupakan tindakan yang dilakukan untuk memperbaiki setiap bagian sistem. Hal ini dilakukan karena hasil akhir produk atau layanan perusahaan dipengaruhi oleh proses yang terjadi di dalam lingkungan sistem. Dengan demikian, pimpinan harus secara konsisten mengembangkan upaya perbaikan yang beragam bagi perusahaan dan harus melakukan tindakan perbaikan yang berkelanjutan. Ini memerlukan usaha terus-menerus untuk mengubah dan meningkatkan keseluruhan kinerja perusahaan agar semakin baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil studi

terdahulu yang dilakukan oleh Tatontos, Palendeng dan Karuntu (2019) yang menyatakan bahwa perbaikan secara berkesinambungan memiliki pengaruh secara berkesinambungan pada kinerja manajerial.

## PENUTUP

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Variable fokus pada pelanggan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada JNE Cabang Minahasa Tenggara.
2. Variable kerja sama tim secara parsial tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada JNE Cabang Minahasa Tenggara.
3. Variable Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan secara parsial berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja manajerial JNE Cabang Minahasa Tenggara.
4. Variabel Fokus pada pelanggan, kerja sama tim perbaikan sistem secara berkesinambungan yang diimplementasikan secara bersama-sama memengaruhi kinerja manajerial secara signifikan pada JNE Cabang Minahasa Tenggara.

### **Saran**

1. JNE Cabang Minahasa Tenggara dapat mengembangkan kerja sama tim, dan pada variabel perbaikan sistem secara berkesimianbungan diketahui bahwa variabel perbaikan sistem secara berkesimianbungan berpengaruh pada kinerja manajerial namun tidak signifikan agar dapat ditingkatkan lagi khusunya pada menetapkan sasaran untuk meningkatkan secara berkelanjutan pada standar kualitas dan untuk variabel fokus pada pelanggan diketahui bahwa variabel fokus pada pelanggan berpengaruh dan signifikan agar dapat terus dipertahankan.
2. Peneliti selanjutnya dapat mengidentifikasi dan mengembangkan variabel serta layanan lain dari JNE. Diharapkan penelitian ini juga dapat dikembangkan lebih lanjut untuk mencakup aspek-aspek yang lebih luas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dasmasela, V. M., Morasa, J., & Rondonuwu, S. (2020). Penerapan Total Quality Management Terhadap Produk Cacat Pada PT. Sinar Pure Foods International Di Bitung. *Indonesia Accounting Journal (IAJ)*, Vol. 2, No. 2. <https://ejournal.unsat.ac.id/v3/index.php/iaj/article/view/27796>
- Fatimah, S. (2022). Pengaruh Kerjasama Tim, Komunikasi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Pasca Merger Bank Syariah Indonesia ( Studi Kasus PT Bank Syariah Indonesia Tbk KCP Banyuwangi Kertosari). (Skripsi, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember). [https://digilib.uinkhas.ac.id/9776/1/Siti%20Fatimah\\_E20181098.pdf](https://digilib.uinkhas.ac.id/9776/1/Siti%20Fatimah_E20181098.pdf)
- Kumentas, C. N. (2013). Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Penghargaan Terhadap. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 1, No. 3, 796-805. <https://ejournal.unsat.ac.id/index.php/emba/article/view/1888>
- Laiya, R. A., Jan, A. H., & Pondaag, J. (2018). Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Bank Mandiri (persero) TBK Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 6, No. 4, 2658-2667. <https://ejournal.unsat.ac.id/index.php/emba/article/view/21047>
- Masinambow, R. G., & Karuntu, M. M. (2019). Analisis Penerapan Total Quality Management di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 7, No. 1, 621-630. <https://ejournal.unsat.ac.id/index.php/emba/article/view/22462>
- Nasution, M. N. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia

Talibonso, M. A., Karamoy, H., & Alexander, S.W. (2021). Evaluasi Penerapan Total Quality Management Untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Layanan Pelanggan Manado Selatan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 9, No. 1, 1089-1096. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/32844>

Tatontos, A., Palandeng, I. D., & Karuntu, M. M. (2019). Analisis Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Enseval Putera Megatrading Minahasa Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 7, No. 4 <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/25424>

Tiho, R., Jan, A. B., & Karuntu, M. M. (2022, January). Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM) Untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Dayana Cipta Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 10, No. 1, 1147-1156. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/39376>

