PENGARUH MANAJEMEN MUTU TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI MATAHARI DEPARTMENT STORE - MEGAMALL MANADO

THE INFLUENCE OF QUALITY MANAGEMENT ON MANAGERIAL PERFORMANCE AT MATAHARI DEPARTMENT STORE - MEGAMALL MANADO

Oleh:
Jonathan S. Walangitan[1]
Magdalena Wullur[2]
Merlyn M. Karuntu[3]

[123]Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado

Email:
[1]nathan.walangitan27@gmail.com
[2]wullurmagdalena@unsrat.ac.id
[3]merlynkaruntu@unsrat.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam pengaruh dimensi Total Quality Management (TQM) yang terdiri dari kepemimpinan, perbaikan berkelanjutan, dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja manajerial di Matahari Department Store - Megamall Manado. Menghadapi disrupsi digital dan pergeseran perilaku konsumen, industri ritel dituntut untuk beradaptasi guna menjaga daya saing. Penelitian kuantitatif ini menggunakan pendekatan deskriptif-verifikatif dengan metode survei cross-sectional. Sampel berjumlah 100 responden yang ditarik menggunakan teknik purposive sampling dari populasi 247 tenaga kerja. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda (SPSS). Hasil penelitian membuktikan bahwa secara parsial, kepemimpinan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, dengan pemberdayaan karyawan sebagai faktor yang paling dominan. Anomali ditemukan pada variabel perbaikan berkelanjutan yang secara parsial tidak berpengaruh signifikan akibat adanya sentralisasi kebijakan dari kantor pusat yang membatasi otonomi lokal, serta berubahnya praktik tersebut menjadi rutinitas wajib (hygiene factor). Secara simultan, ketiga dimensi TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dengan koefisien determinasi sebesar 57,3%. Penelitian ini merekomendasikan perlunya fleksibilitas taktis di tingkat lokal untuk optimalisasi.

Kata Kunci*:* Manajemen Mutu (TQM), Kepemimpinan, Perbaikan Berkelanjutan, Pemberdayaan Karyawan, Kinerja Manajerial.

Abstract: *This study aims to deeply analyze the influence of Total Quality Management (TQM) dimensions, consisting of leadership, continuous improvement, and employee empowerment, on managerial performance at Matahari Department Store - Megamall Manado. Facing digital disruption and shifting consumer behaviors, the retail industry is required to adapt to maintain competitiveness. This quantitative study uses a descriptive-verificative approach with a cross-sectional survey method. The sample consisted of 100 respondents drawn using purposive sampling from a population of 247 employees. Data analysis was performed using multiple linear regression (SPSS). The results proved that partially, leadership and employee empowerment have a positive and significant effect on managerial performance, with employee empowerment being the most dominant factor. An anomaly was found in the continuous improvement variable, which partially had no significant effect due to policy centralization from the head office limiting local autonomy, as well as the practice transforming into a mandatory routine (hygiene factor). Simultaneously, the three TQM dimensions significantly affect managerial performance with a coefficient of determination of 57.3%. This study recommends the need for tactical flexibility at the local level to optimize services.*

Keywords*: Total Quality Management (TQM), Leadership, Continuous Improvement, Employee Empowerment, Managerial Performance*.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Sektor perdagangan ritel memegang peranan yang sangat fundamental dan bertindak sebagai pilar penyangga utama bagi stabilitas ekonomi nasional. Di Indonesia, konsumsi rumah tangga masih menjadi penopang utama perekonomian, yang bersama investasi menyumbang akumulasi hingga 82,65% terhadap PDB pada tahun

2025. Namun, di tengah peran strategis ini, industri ritel konvensional menghadapi gelombang tantangan yang kompleks, terutama akibat pergeseran perilaku konsumen yang didorong oleh kemajuan teknologi digital. Berdasarkan proyeksi pasar, nilai transaksi e-commerce di Indonesia pada 2026 diperkirakan menembus angka USD 95 miliar. Fenomena pergeseran preferensi konsumen menuju kanal online yang menawarkan layanan cepat dan fleksibel ini menuntut adanya transformasi manajerial dan operasional yang mendalam pada sektor ritel fisik (offline).

Matahari Department Store Tbk (Matahari) merupakan salah satu peritel terbesar dan pionir department store modern di Indonesia. Gerai Matahari di Mega Mall Manado memiliki posisi yang strategis dalam menangkap peluang pasar ritel di Sulawesi Utara, wilayah yang mencatat pertumbuhan ekonomi impresif sebesar 5,54% pada triwulan I 2026. Kendati didukung oleh indikator makroekonomi domestik yang positif, Matahari secara nasional sempat mengalami tekanan hebat dengan merosotnya penjualan bruto sebesar 10,2% dan Same-Store Sales Growth (SSSG) menyentuh angka -7,5% pada tahun 2025. Meskipun pada awal 2026 mulai menunjukkan pemulihan, fluktuasi kinerja ini membuktikan bahwa stabilitas daya tarik ritel masih menjadi tantangan nyata yang membutuhkan ketahanan operasional tingkat tinggi.

Pada skala mikro operasional di Matahari Department Store - Mega Mall Manado, permasalahan nyata teridentifikasi melalui ketidaksesuaian antara target operasional dengan kondisi aktual di lapangan. Laporan internal HR periode Januari-Juni 2024 mencatat bahwa rata-rata waktu transaksi kasir mencapai 7 menit, sebuah angka yang melampaui batas standar efisiensi perusahaan. Selain itu, tingkat kekosongan barang (out-of-stock) mencapai 15% per SKU setiap bulannya. Indikasi inefisiensi ini semakin kuat dengan adanya temuan mystery shopping pada tahun 2025 yang mencatat waktu tunggu respons staf mencapai rata-rata 4 menit 20 detik, serta keluhan publik terkait antrean kasir. Seluruh fenomena ini secara signifikan mengindikasikan adanya penurunan kinerja manajerial dalam mengelola kualitas pelayanan di tengah tingginya ekspektasi pelanggan.

Dalam merespons permasalahan tersebut, *Total Quality Management (TQM)* muncul sebagai pendekatan yang sangat esensial. Permasalahan efisiensi transaksi berkaitan erat dengan prinsip perbaikan berkelanjutan, sementara rendahnya responsivitas staf mengindikasikan perlunya optimalisasi pemberdayaan karyawan. Seluruh upaya ini membutuhkan peran kepemimpinan yang adaptif dalam menetapkan visi mutu. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis secara empiris dan komprehensif mengenai pengaruh dimensi TQM yakni kepemimpinan, perbaikan berkelanjutan, dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja manajerial di Matahari Department Store - Megamall Manado.

TINJAUAN PUSTAKA

Total Quality Management (TQM)

TQM merupakan sebuah filosofi dan pendekatan manajerial yang memposisikan kualitas sebagai tujuan strategis organisasi. Kerangka ini secara terstruktur menghubungkan kebijakan strategis, kepemimpinan, dan praktik operasional dengan mekanisme pengukuran untuk memastikan perbaikan mutu berlangsung secara terus-menerus (Evans dan Lindsay, 2020). TQM menyatukan peran semua elemen organisasi untuk meminimalisasi inefisiensi operasional dan memberikan nilai tambah bagi pelanggan (Goetsch dan Davis, 2022). Fokus TQM tidak hanya pada hasil akhir, tetapi juga pada proses sistematis yang melibatkan seluruh pihak dalam perusahaan.

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi dan memfasilitasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2021). Dalam TQM, komitmen dan dukungan aktif dari manajemen puncak menjadi penentu utama keberhasilan inisiatif mutu. Tanpa *sponsorship top management*, implementasi TQM sulit dipertahankan dalam menghadapi tuntutan pasar yang dinamis (Aichouni et al., 2024).

Perbaikan Berkelanjutan

Perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement* / Kaizen) adalah pendekatan manajerial yang menekankan peningkatan kualitas proses dan layanan secara bertahap dan konsisten. Industri modern menerapkan alat bantu mutu seperti siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) secara sistematis untuk menjaga efisiensi dan keunggulan operasional (Sahmi dan El Abbadi, 2024).

Pemberdayaan Karyawan

Pemberdayaan karyawan mencerminkan partisipasi aktif pegawai, baik secara emosional, kognitif, maupun perilaku, dalam pekerjaannya serta dalam pengambilan keputusan yang relevan. Pemberdayaan di berbagai tingkatan

memungkinkan pegawai untuk merasa memiliki proses pekerjaan mereka (*ownership*), yang berdampak pada peningkatan engagement dan efektivitas pelayanan harian (Bloom, 2021). Variabel ini diukur melalui akses pendidikan dan pelatihan mutu, pemberian wewenang dalam tim kerja, peningkatan kapabilitas manajerial secara mandiri, serta komitmen terhadap visi kualitas perusahaan.

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah tolok ukur efektivitas seorang manajer dalam mengarahkan tim dan sumber daya untuk mencapai sasaran strategis. Kinerja ini dinilai melalui dua dimensi utama, yaitu efektivitas dalam mencapai tujuan yang tepat dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya (Robbins dan Coulter, 2023). Dalam konteks bisnis ritel, kinerja manajerial diukur melalui kemampuan mengambil keputusan operasional yang cepat, efektivitas mengelola sumber daya (manpower dan stok), serta keberhasilan dalam meningkatkan produktivitas tim pelayanan (Kuncorosidi et al., 2024).

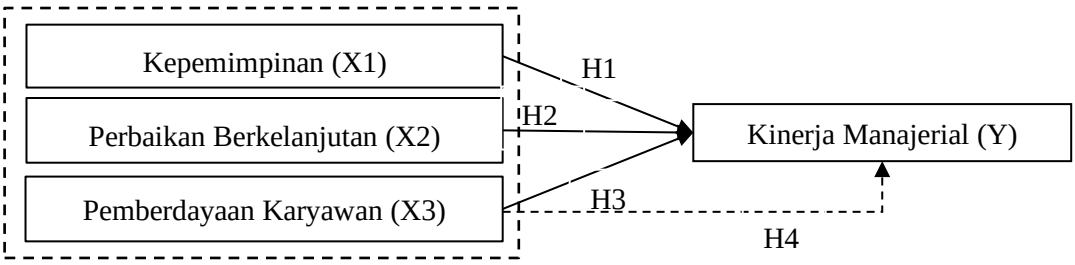
Penelitian Terdahulu

Penelitian Kuncorosidi, Pradana, dan Jojo (2024) bertujuan untuk meneliti pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial di PT. Logam Perkasa Retailindo. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei penjelasan, dan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan verifikasi dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Logam Perkasa Retailindo yang berjumlah 55 orang. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah pengambilan sampel non-probabilitas. Jenis sampel yang digunakan dari pengambilan sampel non-probabilitas dalam penelitian ini adalah pengambilan sampel jenuh. Hasil penelitian membuktikan bahwa Manajemen Kualitas Total (TQM) berpengaruh sebagian terhadap Kinerja Manajerial di PT. Perkasa Retailindo.

Penelitian Amir, Indarti, dan Samsir (2022) bertujuan untuk menganalisis pengaruh total quality management terhadap kinerja manajerial dan kepemimpinan, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja manajerial, dan pengaruh total quality management terhadap kinerja manajerial melalui kepemimpinan. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai struktural PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara sebanyak 304 orang. Sedangkan sampel yang digunakan sebanyak 173 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modelling (SEM) PLS. Temuan penelitian ini memperlihatkan TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial. TQM berpengaruh terhadap kepemimpinan. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif secara langsung terhadap kinerja manajerial. TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial melalui kepemimpinan.

Penelitian Tatontos, Palandeng, dan Karuntu (2019) bertujuan untuk mengetahui pengaruh TQM yang terdiri dari Fokus pada Pelanggan, Obsesi terhadap kualitas, Perbaikan sistem secara berkesinambungan, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Manajerial di PT. Enseval Putera Megatrading Minahasa Utara. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa Fokus pada pelanggan dan Obsesi terhadap kulitas terdapat pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja Manajerial dan Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan dan pendidikan dan Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Secara simultan Fokus pada Pelanggan, Obsesi Terhadap Kualitas, Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan, dan Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian
Sumber: Kajian Literatur

Hipotesis Penelitian

H1: Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

H2: Perbaikan berkelanjutan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.
H3: Pemberdayaan karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.
H4: Kepemimpinan, perbaikan berkelanjutan, dan pemberdayaan karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif melalui metode survei cross-sectional. Penelitian asosiatif kausal bertujuan untuk menganalisis sifat hubungan sebab-akibat (pengaruh) yang terjadi antara variabel independen terhadap variabel dependen secara objektif.

Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi penelitian mencakup seluruh tenaga kerja di Matahari Department Store Mega Mall Manado, yang per Februari 2026 berjumlah 247 orang. Teknik purposive sampling digunakan dengan kriteria inklusi: (1) berstatus karyawan tetap atau kontrak, (2) masa kerja minimal 6 bulan, dan (3) terlibat langsung dalam operasional harian. Ukuran sampel dihitung menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (margin of error) 9%, yang kemudian ditambahkan 20% kuota cadangan untuk mengantisipasi data outlier atau non-response, sehingga menghasilkan sampel akhir sebanyak 100 responden yang representatif.

Data dan Sumber Data

Data primer diperoleh secara langsung dari persepsi responden melalui pengisian kuesioner. Sementara itu, data sekunder profil perusahaan dan rekapitulasi data sumber daya manusia diperoleh melalui observasi dan penelusuran dokumen internal gerai.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan mendistribusikan kuesioner tertutup secara hibrida, baik melalui form cetak fisik maupun tautan daring (Google Forms). Respons kuesioner diukur menggunakan skala Likert 5 poin, dengan rentang penilaian mulai dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju).

Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Tabel 1. Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator
Kepemimpinan (X1)	Dalam konteks TQM, pemimpin berperan menetapkan visi mutu, mengalokasikan sumber daya, dan membangun budaya yang mendukung perbaikan berkelanjutan	1. Visi Mutu 2. Alokasi Sumber Daya 3. Pemberian Motivasi 4. Keteladanan
Perbaikan Berkelanjutan (X2)	Pendekatan manajerial yang sistematis untuk meningkatkan kualitas secara bertahap dan konsisten melalui keterlibatan seluruh anggota organisasi, sering kali menggunakan alat-alat mutu seperti siklus PDCA atau praktik Lean	1. Evaluasi Proses Berkala 2. Tindak Lanjut Umpan Balik 3. Inovasi Metode Pelayanan 4. Efisiensi Waktu Operasional
Pemberdayaan Karyawan (X3)	Praktik memberikan wewenang, otonomi, dan peningkatan kapasitas kepada karyawan di semua tingkatan, sehingga mampu mengambil keputusan mandiri dan menumbuhkan rasa kepemilikan (ownership) terhadap kualitas	1. Akses Pendidikan dan Pelatihan Mutu 2. Pemberian Wewenang dalam Tim Kerja 3. Peningkatan Kapabilitas Manajerial 4. Komitmen terhadap Visi Kualitas
Kinerja Manajerial (Y)	Tolok ukur keberhasilan manajer dalam mencapai sasaran strategis melalui efektivitas (mencapai tujuan yang tepat) dan efisiensi (penggunaan sumber daya seminimal mungkin), serta memfasilitasi tim	1. Kemampuan Mengambil Keputusan 2. Mengelola Sumber Daya 3. Meningkatkan Produktivitas

Pengujian Instrumen Penelitian

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur ketepatan instrumen dalam mengungkapkan data variabel Total Quality Management (TQM) dan Kinerja Manajerial menggunakan teknik korelasi Pearson Product Moment (pearson correlation). Uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment, dengan kriteria butir dinyatakan valid jika nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel (0,196 pada tingkat signifikansi 5% dengan n=100).

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk, di mana kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban responden terhadap pernyataan tetap konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas diukur menggunakan parameter Cronbach's Alpha dengan kriteria keandalan > 0,60.

Teknik Analisis Data

Uji Asumsi Klasik

Sebagai prasyarat mutlak agar estimasi regresi memenuhi kriteria Best Linear Unbiased Estimator (BLUE), pengujian asumsi klasik dilakukan yang meliputi:

1. Uji normalitas bertujuan memastikan apakah sebaran data (atau residual model regresi) mendekati distribusi normal sehingga uji parametrik seperti Pearson dan regresi bisa digunakan secara andal. Uji Normalitas menggunakan grafik P-P Plot dan uji Kolmogorov-Smirnov (syarat Asymp. Sig. > 0,05)
2. Pada regresi berganda perlu dipastikan prediktor tidak saling berkorelasi terlalu tinggi sehingga mengganggu kestabilan koefisien. Uji Multikolinearitas dengan parameter VIF < 10 dan Tolerance > 0,1
3. Uji ini memeriksa apakah varians residual model sama di seluruh rentang prediksi model OLS idealnya menunjukkan homoskedastisitas. Uji Heteroskedastisitas dengan observasi pola pada grafik Scatterplot.

Analisis Regresi Linear Berganda

Metode ini digunakan untuk mengukur arah dan besaran pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dengan spesifikasi model persamaan matematis:

$$Y = \alpha + \beta 1X1 + \beta 2X2 + \beta 3X3 + e.$$

Ket:

Y = variabel dependen (Kinerja Manajerial)
X_1 = variabel independen (Kepemimpinan dalam TQM)
X_2 = variabel independen (Perbaikan Berkelanjutan)
X_3 = variabel independen (Pemberdayaan Karyawan)
β_0 = konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = koefisien regresi
ε = error

Koefisien Determinasi (R Square)

Nilai koefisien determinasi (R^2) untuk melihat besarnya kontribusi TQM dalam menjelaskan Kinerja Manajerial atau untuk menakar persentase varians dari Kinerja Manajerial (variabel dependen) yang mampu dijelaskan secara proporsional oleh keseluruhan variabel bebas (TQM) yang dimasukkan ke dalam model penelitian.

Uji Hipotesis

Uji T (Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh dari masing-masing dimensi TQM secara individual terhadap kinerja manajerial. Hipotesis diterima jika p-value < 0,05 dan nilai t-hitung > t-tabel.

Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengevaluasi apakah seluruh variabel independen (Kepemimpinan, Perbaikan Berkelanjutan, Pemberdayaan Karyawan) secara serentak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial, dengan kriteria penerimaan p-value < 0,05.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator (Pernyataan)	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	P1	.627	Valid
	P2	.636	Valid
	P3	.633	Valid
	P4	.737	Valid
Perbaikan Berkelanjutan (X2)	P1	.674	Valid
	P2	.659	Valid
	P3	.693	Valid
	P4	.538	Valid
Pemberdayaan Karyawan (X3)	P1	.725	Valid
	P2	.728	Valid
	P3	.742	Valid
	P4	.684	Valid
Kinerja Manajerial (Y)	P1	.723	Valid
	P2	.796	Valid
	P3	.646	Valid

Sumber: IBM SPSS Statistics Versi 31.0.1.0

Berdasarkan Tabel 2, seluruh item pernyataan dari masing-masing variabel memiliki nilai r-hitung yang lebih besar dari 0,196. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen kuesioner valid dan layak digunakan.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

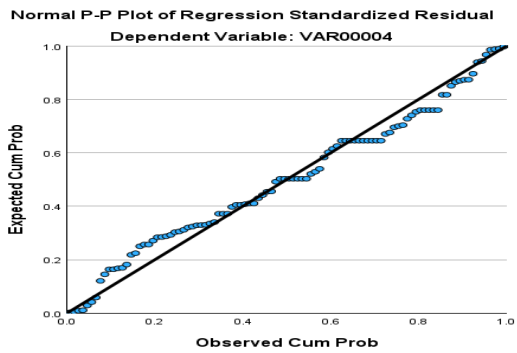
Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Kritis	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,731	0,60	Reliabel
Perbaikan Berkelanjutan (X2)	0,733	0,60	Reliabel
Pemberdayaan Karyawan (X3)	0,808	0,60	Reliabel
Kinerja Manajerial (Y)	0,838	0,60	Reliabel

Sumber: IBM SPSS Statistics Versi 31.0.1.0

Berdasarkan Tabel 3, nilai Cronbach's Alpha dari seluruh variabel penelitian berada di atas angka 0,60. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dinyatakan sangat reliabel dan konsisten untuk analisis lebih lanjut.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas



Gambar 2. Grafik Normal P-P Plot Uji Normalitas
Sumber: IBM SPSS Statistics Versi 31.0.1.0

Berdasarkan Gambar 2, hasil visualisasi grafik *Normal P-P Plot* menunjukkan bahwa titik-titik residual menyebar secara rapat di sekitar garis diagonal dan arah penyebarannya mengikuti garis diagonal tersebut. Kondisi ini menegaskan secara visual bahwa model regresi telah memenuhi asumsi kelayakan normalitas.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov

Tabel 4. Hasil Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.18419040
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.087
	Negative	-.087
Test Statistic		.87
Asymp. Sig. (2-tailed)[c]		<,061

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: IBM SPSS Statistics Versi 31.0.1.0

Untuk memastikan kepastian normalitas secara akurat, dilakukan pengujian statistik menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Hasil pengujian menunjukkan nilai statistik sebesar 0,087 dengan nilai signifikansi (*Asymp. Sig. 2-tailed*) sebesar 0,061. Karena nilai signifikansi tersebut lebih besar dari taraf kesalahan yang ditentukan (0,061 > 0,05), maka secara statistik disimpulkan bahwa nilai residual dalam model regresi ini berdistribusi secara normal.

Uji Multikolinearitas

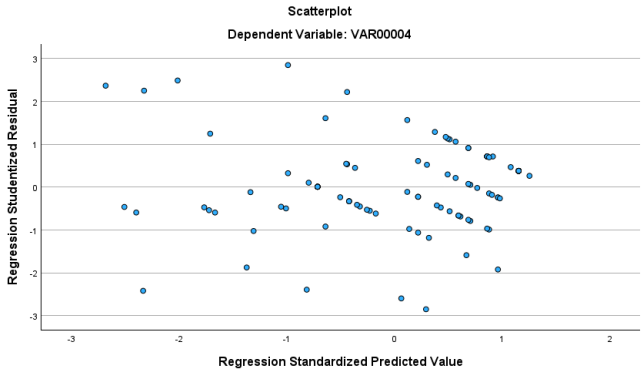
Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,424	2,361	Bebas Multikolinearitas
Perbaikan Berkelanjutan (X2)	0,362	2,766	Bebas Multikolinearitas
Pemberdayaan Karyawan (X3)	0,432	2,316	Bebas Multikolinearitas

Sumber: IBM SPSS Statistics Versi 31.0.1.0

Berdasarkan Tabel 5, seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10. Hal ini membuktikan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas (Scatterplot)
Sumber: IBM SPSS Statistics Versi 31.0.1.0

Berdasarkan visualisasi grafik Scatterplot pada Gambar 3, terlihat bahwa titik-titik data menyebar secara acak, tidak mengelompok, dan menyebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini membuktikan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas, sehingga model regresi layak digunakan.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 6. Hasil Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	1.752	1.196	
Kepemimpinan	.401	.091	.451
Perbaikan Berkelanjutan	-.138	.107	-.142
Pemberdayaan Karyawan	.376	.077	.496

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: IBM SPSS Statistics Versi 31.0.1.0

Interpretasi atau penjelasan dari model persamaan regresi linear berganda tersebut adalah:

1. Nilai Konstanta sebesar 1,752 menyatakan bahwa jika seluruh variabel bebas (Kepemimpinan, Perbaikan Berkelanjutan, dan Pemberdayaan Karyawan) bernilai konstan atau sama dengan nol, maka nilai capaian Kinerja Manajerial pada gerai berada pada angka 1,752 satuan.
2. Koefisien Regresi Kepemimpinan (β_1) sebesar 0,401 bermutu positif. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kali terjadi peningkatan variabel Kepemimpinan sebesar 1 satuan, maka Kinerja Manajerial diprediksi akan meningkat sebesar 0,401 satuan, dengan asumsi variabel bebas lainnya dalam kondisi tetap.
3. Koefisien Regresi Perbaikan Berkelanjutan (β_2) sebesar -0,138 bernilai negatif. Angka ini mengindikasikan bahwa setiap kenaikan variabel Perbaikan Berkelanjutan sebesar 1 satuan berpotensi menurunkan Kinerja Manajerial sebesar 0,138 satuan (namun pengaruh ini tidak bermakna karena terbukti tidak signifikan secara statistik).
4. Koefisien Regresi Pemberdayaan Karyawan (β_3) sebesar 0,376 bermutu positif. Hal ini membuktikan bahwa setiap peningkatan variabel Pemberdayaan Karyawan sebesar 1 satuan, maka Kinerja Manajerial diprediksi akan naik sebesar 0,376 satuan, dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 7. Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.757[a]	.573	.559	1.20255

a. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Karyawan , Kepemimpinan, Perbaikan Berkelanjutan

Sumber: IBM SPSS Statistics Versi 31.0.1.0

Tabel 7 menunjukkan nilai R Square sebesar 0,573. Hal ini berarti bahwa 57,3% variasi Kinerja Manajerial di Matahari Department Store Mega Mall Manado dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan, Perbaikan Berkelanjutan, dan Pemberdayaan Karyawan. Sisanya sebesar 42,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji T)

Tabel 8. Hasil Uji Parsial (Uji T)

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.752	1.196		1.465	.146
Kepemimpinan	.401	.091	.451	4.402	<,001
Perbaikan Berkelanjutan	-.138	.107	-.142	-1.284	.202
Pemberdayaan Karyawan	.376	.077	.496	4.888	<,001

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: IBM SPSS Statistics Versi 31.0.1.0

Tabel 8 menunjukkan bahwa Kepemimpinan (X1) dan Pemberdayaan Karyawan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial (H1 dan H3 diterima). Sebaliknya, Perbaikan Berkelanjutan (X2) tidak berpengaruh signifikan karena nilai signifikansi 0,202 > 0,05 (H2 ditolak).

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 9. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	186.082	3	62.027	42.892	<,001[b]
	Residual	138.828	96	1.446		
	Total	324.910	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Karyawan , Kepemimpinan, Perbaikan Berkelanjutan

Sumber: IBM SPSS Statistics Versi 31.0.1.0

Berdasarkan Tabel 9, diperoleh nilai F-hitung sebesar 42,892 dengan tingkat signifikansi < 0,001. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan, Perbaikan Berkelanjutan, dan Pemberdayaan Karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial (H4 diterima).

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Manajerial (Y)

Berdasarkan hasil analisis regresi parsial, variabel Kepemimpinan (X1) terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial (Y) karyawan di Matahari Mega Mall Manado. Hasil penelitian ini memperkuat landasan filosofi TQM menurut Evans dan Lindsay (2020) yang memosisikan kepemimpinan sebagai penggerak utama (*driver*) seluruh sistem mutu organisasi. Di lingkungan bisnis ritel fungsional modern seperti Matahari Mega Mall Manado, peran seorang pimpinan gerai sangat krusial dalam menyelaraskan perilaku operasional harian dengan visi mutu perusahaan. Data deskriptif menunjukkan bahwa indikator pimpinan mampu memotivasi karyawan meraih skor tertinggi yang membuktikan bahwa arah komunikasi instruksional dari jajaran manajemen lokal berjalan sangat efektif. Ketika pimpinan aktif menginspirasi komitmen kerja dan memberikan keteladanan standar pelayanan baku, hambatan psikologis staf dapat diminimalkan sehingga manajer operasional mampu mengarahkan produktivitas gerai dengan lebih mudah. Secara empiris, temuan ini sejalan dan mendukung riset terdahulu dari Amir *et al*. (2022) serta Kuncorosidi *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa kualitas kepemimpinan yang efektif berdampak langsung pada optimalnya kapabilitas manajer dalam mengelola sumber daya dan mengambil keputusan taktis.

Pengaruh Perbaikan Berkelanjutan (X2) terhadap Kinerja Manajerial (Y)

Hasil pengujian statistik parsial menunjukkan bahwa Perbaikan Berkelanjutan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Manajerial, sehingga hipotesis kedua (H2) ditolak. Fenomena penolakan hipotesis ini memunculkan sebuah anomali karena pada data deskriptif, variabel ini justru meraih rata-rata skor tertinggi yaitu 4,47, di mana karyawan sangat setuju bahwa evaluasi rutin (4,47) dan percepatan waktu tunggu transaksi (4,54) sudah berjalan dengan sangat baik. Alasan mengapa variasi aktivitas perbaikan ini gagal memengaruhi kinerja manajerial lokal didasarkan pada dua faktor utama yaitu: (1) tingginya formalisasi organisasi membatasi keleluasaan taktis (*managerial discretion*) pimpinan di tingkat lokal yang mengakibatkan ketika staf di daerah memiliki ide perbaikan yang praktis maka store manager tidak memiliki wewenang penuh untuk mengeksekusinya jika menyalahi regulasi baku korporasi; dan (2) Perbaikan Berkelanjutan secara eksplisit tertulis sebagai perilaku utama pada pilar kedua budaya kerja perusahaan (Matahari Values), yaitu Berusaha Mencapai Keunggulan (Striving for Excellence) sehingga ketika seluruh karyawan telah mempraktikkan pilar budaya ini di level yang sama-sama tinggi maka variabel ini kehilangan varians statistiknya yang oleh sebab itu tidak lagi peka sebagai faktor pembeda dalam menaikkan Kinerja Manajerial secara parsial. Secara empiris, tidak signifikannya variabel Perbaikan Berkelanjutan ini sejalan dan didukung oleh penelitian Mangiwa dan Karuntu (2024) pada PT. Telkom Indonesia Cabang Manado. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa dimensi perbaikan berkelanjutan secara parsial tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Pemberdayaan Karyawan (X3) terhadap Kinerja Manajerial (Y)

Hasil uji statistik parsial menunjukkan bahwa variabel Pemberdayaan Karyawan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial (Y). Hasil ini mendukung konsep TQM menurut Robbins dan Coulter (2023) serta Daft (2022) bahwa kinerja manajerial di sektor jasa bertumpu pada kemampuan manajer dalam memfasilitasi dan memberdayakan karyawan. Operasional Matahari Mega Mall Manado sendiri sangat didominasi oleh garda depan, di mana 182 dari 247 personel (73,6%) merupakan tenaga promosi (SPG, SPB, dan *Beauty Advisor*) yang berinteraksi langsung dengan konsumen. Data deskriptif menunjukkan komitmen karyawan terhadap visi kualitas meraih skor tertinggi sebesar 4,57. Ketika staf operasional ini dilibatkan aktif dan diberikan otonomi pelayanan yang baik, mereka menjadi lebih responsif dan mandiri dalam melayani serta mengatasi keluhan di lapangan. Responsivitas tinggi ini secara langsung meringankan beban pengawasan manajer, memangkas waktu tunggu, dan otomatis meningkatkan produktivitas gerai. Secara empiris, temuan ini memperkuat riset terdahulu oleh Tatontos, Palandeng, dan Karuntu (2019) bahwa keterlibatan aktif dan perilaku produktif karyawan yang diberdayakan merupakan penentu utama efektivitas kinerja manajemen.

Pengaruh Simultan Kepemimpinan (X1), Perbaikan Berkelanjutan (X2), dan Pemberdayaan Karyawan (X3) terhadap Kinerja Manajerial (Y)

Hasil uji simultan (Uji F), membuktikan bahwa variabel Kepemimpinan, Perbaikan Berkelanjutan, dan Pemberdayaan Karyawan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial (Y). Hasil pengujian ini menegaskan esensi utama filosofi TQM menurut Goetsch dan Davis (2022) bahwa manajemen kualitas merupakan suatu kerangka kerja sistemik yang utuh dan tidak dapat diterapkan secara terpisah-pisah. Meskipun variabel perbaikan berkelanjutan (X2) secara parsial tidak signifikan karena adanya batasan SOP korporasi yang mengikat, keberadaannya tetap menjadi bagian integral yang tidak terpisahkan dalam model organisasi. Sinergi kolektif antara kepemimpinan yang adaptif sebagai penentu kebijakan mutu, konsistensi evaluasi operasional harian, serta tingginya komitmen karyawan operasional garda depan yang diberdayakan terbukti menjadi prasyarat mutlak dalam memperkuat kapabilitas manajer untuk mengelola gerai dan menjaga daya saing bisnis ritel modern di tengah tantangan pergeseran pasar saat ini.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Optimalisasi komitmen pimpinan dalam mengarahkan kebijakan mutu berdampak nyata pada efektivitas manajerial di lapangan.
2. Perbaikan berkelanjutan secara parsial tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini disebabkan oleh sistem birokrasi korporasi yang sentralistik serta pergeseran praktik evaluasi menjadi rutinitas wajib (hygiene factor), sehingga membatasi otonomi manajer lokal.
3. Pemberdayaan karyawan menjadi faktor paling dominan yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Otonomi pada staf garda depan (frontliner) terbukti meningkatkan responsivitas pelayanan dan meringankan beban pengawasan manajer.
4. Secara simultan, kepemimpinan, perbaikan berkelanjutan, dan pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan dalam mendongkrak capaian kinerja manajerial pada Matahari Department Store Mega Mall Manado.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan adalah:

1. Manajemen perusahaan disarankan untuk memastikan dan meningkatkan dukungan fasilitas operasional secara proaktif. Selain itu, perlu adanya pendelegasian ruang fleksibilitas taktis bagi manajer lokal untuk mengeksekusi perbaikan pelayanan dengan cepat guna mengatasi inefisiensi akibat sentralisasi. Manajemen juga perlu meratakan akses pelatihan pelayanan prima (service excellence) bagi tenaga promosi mitra (SPG/SPB) yang menjadi ujung tombak gerai.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk memperdalam kajian ini melalui pendekatan kualitatif guna mengeksplorasi internalisasi budaya mutu (taken-for-grantedness). Disarankan pula untuk melakukan studi komparatif pada perusahaan ritel yang memiliki sistem desentralisasi (otonomi penuh) guna menguji konsistensi pengaruh variabel perbaikan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Aichouni, M., Al-Ghamdi, A. S., Touahmia, M., & Al-Hadhrami, A. (2024). Total Quality Management And Digital Transformation: A Critical Review And Future Research Directions. *Sustainability*, 16(12), 9108. https://www.researchgate.net/publication/396680906_A_Total_Quality_Management_40_TQM_40_Framework_from_the_Digital_Era_Empirical_Evidence_from_Developing_Countries

Amir, R. D., Indarti, S., & Samsir, S. (2022). Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Manajerial melalui Kepemimpinan pada Pembangkit Listrik di PT. PLN (Persero) UIKSBU. *International Journal of Energy Sector Management*, 16(4), 675-692. https://ejournal.kompetif.com/index.php/dayasaing/article/view/862

Bloom, D. T. (2021). *Employee Empowerment: The Prime Component of Sustainable Change Management*. Productivity Press.

Daft, R. L. (2022). *Management* (14th ed.). Cengage Learning.

Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2020). *Managing For Quality And Performance Excellence* (10th ed.). Cengage.

Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2022). *Quality Management For Organizational Excellence: Introduction To Total Quality* (9th ed.). Pearson.

Kuncorosidi, Pradana, R. S., & Jojo. (2024). The Effect of Total Quality Management (TQM) on Managerial Performance at PT. Logam Perkasa Retailindo. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 45-60. https://ojs.stiesa.ac.id/index.php/dimensia/article/view/1252

Mangiwa, E., & Karuntu, N. (2024). Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Manajerial PT. Telkom Indonesia Cabang Manado. *Jurnal Bisnis Manado*, 8(1), 23-34. https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/57733

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory And Practice* (9th ed.). SAGE Publications.

Robbins, S. P., & Coulter, M. A. (2023). *Management* (16th ed.). Pearson Education.

Sahmi, Z., & El Abbadi, L. (2024). The Evolution Of Kaizen In The Industry: Systematic Literature Review. *International Journal of Production Management and Engineering*, 12(2), 169-179. https://www.researchgate.net/publication/382622541_The_evolution_of_Kaizen_in_the_industry_systematic_literature_review

Tatontos, F. A., Palandeng, F., & Karuntu, F. (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