

**PENGARUH KARAKTERISTIK *TOTAL QUALITY MANAGEMANT* TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA PT. PHILLIPS SEAFOODS INDONESIA PASURUAN JAWA TIMUR**

**ARTIKEL SKRIPSI
PROGRAM STUDI AGROBISNIS PERIKANAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERIKANAN DAN KELAUTAN**

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Oleh:
SINTYA LUSYANA
NIM. 125080401111007



**FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**MALANG
2016**



**PENGARUH KARAKTERISTIK *TOTAL QUALITY MANAGEMANT* TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA PT. PHILLIPS SEAFOODS INDONESIA PASURUAN JAWA TIMUR**

**ARTIKEL SKRIPSI
PROGRAM STUDI AGROBISNIS PERIKANAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERIKANAN DAN KELAUTAN**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Meraih Gelar Sarjana Perikanan
di Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan
Universitas Brawijaya**

**Oleh:
SINTYA LUSYANA
NIM. 125080401111007**



**FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**MALANG
2016**



ARTIKEL SKRIPSI

PENGARUH KARAKTERISTIK *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. PHILLIPS SEAFOODS INDONESIA PASURUAN JAWA TIMUR

Oleh:

SINTYA LUSYANA
NIM. 125080401111007



Mengetahui,
Ketua Jurusan SEPK

Menyetujui,
Dosen Pembimbing I

Dr. Ir. Nuddin Harahap, MP
NIP. 19610417 199003 1 001
Tanggal:

Dr. Ir. Harsuko Riniwati, MP
NIP. 19660604 199002 2 001
Tanggal:

Dosen Pembimbing II

Tiwi Nurjannati Utami, S.Pi, MM
NIP. 19750322 200604 2 002
Tanggal:



PENGARUH KARAKTERISTIK *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. PHILLIPS SEAFOODS INDONESIA PASURUAN JAWA TIMUR

(Sintya Lusyana ¹, Harsuko Riniwati ² dan Tiwi Nurjannati Utami ³)

¹⁾ Mahasiswa SEPK, FPIK, Universitas Brawijaya Malang

²⁾ Dosen SEPK, FPIK, Universitas Brawijaya Malang

³⁾ Dosen SEPK, FPIK, Universitas Brawijaya Malang

Abstrak

Total Quality Management (TQM) digunakan sebagai alat pengukur kinerja manajerial. Penelitian ini dilakukan untuk menguji hubungan pengaruh karakteristik *TQM* terhadap kinerja manajerial di PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan, Jawa Timur. Penelitian ini bertujuan untuk: 1. Menggambarkan penerapan *TQM* pada PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan. 2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik *TQM* baik secara simultan dan parsial terhadap kinerja manajerial pada PT. Phillips Seafoods Indonesia. 3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Karakteristik *TQM* yang dominan terhadap kinerja manajerial pada PT. Phillips Seafoods Indonesia. Metode dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dan kuantitatif serta menggunakan data primer dan sekunder. Penentuan jumlah sampel menggunakan sampel jenuh dengan 35 responden. Teknik pengambilan data dengan wawancara, kuesioner, observasi dan dokumentasi. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini untuk variabel dependen adalah Kinerja Karyawan dan variabel independent adalah karakteristik *TQM*. Hubungan karakteristik *TQM* terhadap kinerja manajerial dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel independen yang memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel dependen, model regresi $Y = 9.712 + 1.225X_1 + 0.174X_2 + 0.400X_3 + 0.041X_4 + 0.026X_5 + 0.277X_6 + 0.760 X_7 - 0.026X_8 - 0.026X_9 - 0.162X_{10}$. Terdapat enam variabel yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan dan variabel pendidikan dan pelatihan. Variabel yang dominan berpengaruh dalam penelitian ini adalah fokus pada pelanggan. Saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan kinerja manajerial adalah mengevaluasi karakteristik *TQM* yang sudah di terapkan dalam jangka panjang dan menerapkan karakteristik *TQM* yang lain yaitu komitmen jangka panjang dengan cara menjaga loyalitas karyawan terhadap perusahaan, kebebasan yang terkendali dengan memberikan keleluasan pada karyawan untuk menyampaikan pendapat, kesatuan tujuan serta adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Kata kunci: Karakteristik *Total Quality Management*, Kinerja Manajerial.

CHARACTERISTIC IMPACT OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT TO MANAGERIAL PERFORMANCE AT PT. PHILLIPS SEAFOODS INDONESIA PASURUAN EAST JAVA

(Sintya Lusyana ¹, Harsuko Riniwati ² dan Tiwi Nurjannati Utami ³)

¹⁾ Student of SEPK, FPIK, Brawijaya University Malang

²⁾ Lecturer of SEPK, FPIK, Brawijaya University Malang

³⁾ Lecturer of SEPK, FPIK, Brawijaya University Malang

Abstract

Total Quality Management (TQM) was utilized as measurement tool of managerial performance. This study was undertaken to analyse the characteristic impact correlation of TQM to managerial performance at PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan, East Java. The aims of this study were: 1. To depict the application of TQM at PT. Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan. 2. To comprehend and to analyse the impact of TQM characteristic simultaneously and partially to managerial performance at PT. Phillips Seafoods Indonesia. 3. To comprehend and to analyse the dominant impact of TQM characteristic to managerial performance at PT. Phillips Seafoods Indonesia. The methods of this study were qualitative and quantitative and it used both primary and secondary data. The number of sample was 35 respondents, defined by saturated sample. Data were taken by interview, questionnaire, observation, and documentation. Dependent variable of this study was employees performance, while its independent variable was TQM characteristic. The correlation of TQM characteristic to managerial performance was analysed by multiple linear regression analysis. This study revealed that independent variable had impacted on dependent variable significantly, regression model $Y = 9.712 + 1.225X_1 + 0.174X_2 + 0.400X_3 + 0.041X_4 + 0.026X_5 + 0.277X_6 + 0.760X_7 - 0.026X_8 - 0.026X_9 - 0.162X_{10}$. Six variables had influenced significantly to managerial performance, they were focus on customer, obsession with quality, scientific approach, long-term commitment, teamwork, continuously improving system, and education and training variable. Variable which has dominant impact on this study was focus with customer. The suggestion for improving managerial performance is shifting of long-term applied TQM characteristic onto another TQM characteristic, named long-term commitment, by keeping employees loyalty up to the firm, the controlled freedom by giving employees a right to speak out, the unity of goal, involving and empowering employees.

Keywords: Total Quality Management Characteristic, Managerial Performance

PENDAHULUAN

Persaingan antara perusahaan di pasar global yang sangat ketat menuntut perusahaan harus mengelola bisnis secara efektif dan efisien melalui peningkatan kinerja dan mutu usahanya agar tujuan organisasi yang telah dirancang dapat bertahan dan bersaing dalam perdagangan bebas seperti saat sekarang.

Peningkatan daya saing juga telah disadari sepenuhnya oleh pemerintah salah satunya di sektor perikanan. Kementerian Kelautan dan Perikanan telah mempersiapkan rancangan Instruksi Presiden (Inpres) peningkatan daya saing Nasional sektor kelautan dan perikanan yang disusun dibawah koordinasi Kemenko Perekonomian yang dalam proses penandatanganan Presiden (Malau, 2014). Ekspor komoditas perikanan rajungan (*Portunus pelagicus*) Indonesia sumbangannya mencapai US\$ 14,4 juta per tahun atau sekitar Rp 5 Triliun. (Maskur, 2016).

Kinerja manajerial diartikan salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatkan kinerja manajerial diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja menjadi gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam strategi perencanaan suatu organisasi oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mardiyah dan Listiningsih, 2005: 258).

Total Quality Management (TQM) adalah salah satu strategi perusahaan dalam meningkatkan kualitas, efisiensi dan efektivitas produksi melibatkan seluruh tenaga kerja baik di lingkungan industri. Perusahaan dan TQM merupakan dua

hal yang saling membutuhkan. Dengan adanya filosofi TQM yang melakukan perbaikan secara terus- menerus untuk dapat memenuhi keinginan, kebutuhandan harapan pelanggan sehingga dapat dijadikan sarana menuju perkembangan dari waktu ke waktu sehingga bisa memberikan kemajuan dan bagi perusahaan tersebut.

Studi empiris yang menguji pengaruh praktik TQM terhadap kinerja manajerial telah banyak dilakukan pada penelitian sebelumnya. TQM memang dianggap sebagai alat yang dapat meningkatkan kinerja manajerial yang dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Adang dan Erna (2013), namun ada beberapa penelitian yang menunjukkan hubungan negatif antara TQM dan kinerja manajerial, salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Sari (2009), hubungan TQM dan kinerja manajerial tidak ditemukan bukti bahwa organisasi yang mempraktekkan TQM dapat mencapai kinerja yang tinggi. Hal ini membuat peneliti ingin melihat ke konsistenan penelitian mengenai pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Phillips Seafoods Indonesia, Pasuruan Jawa Timur. Perusahaan pengolahan produk hasil laut berupa rajungan yang diolah menjadi daging rajungan kaleng pasteurisasi (*Canned Pasteurized Crab Meat*). PT.Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan, bermitra dengan perusahaan induk Phillips Foods Inc, yang berkedudukan di Baltimore Maryland USA. Kebijakan perusahaan utamanya dalam penerapan prosedur *Quality Assurance* berlaku sama dengan standart mutu Phillips, sehingga produk Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan memenuhi syarat kualitas untuk pasaran *Frozen* Seafoods di Amerika Serikat oleh Phillips Foods Inc. Dengan Demikian penulis memilih perusahaan ini karena

perusahaan ini merupakan perusahaan ekspor yang memiliki daya saing sangat tinggi. Sehingga penulis ingin melihat apakah perusahaan tersebut sudah menerapkan *Total Quality Management* dalam strategi bersaingnya dan apakah penerapan *Total Quality Management* mempengaruhi kinerja perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Perusahaan Pengalengan Daging Rajungan PT Phillips Seafoods Indonesia Kabupaten Pasuruan Provinsi Jawa Timur.

Metode penelitian ini menggunakan jenis penelitian survei dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif serta jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang digunakan adalah mengenai penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada perusahaan, sedangkan data sekunder adalah mengenai keadaan umum lokasi penelitian, data kependudukan dan keadaan umum perikanan Kabupaten Pasuruan.

Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan manajerial mulai dari middle hingga low manajemen di PT Phillips Seafoods Indonesia dengan jumlah sebesar 35 orang. Penentuan sampel menggunakan sampling jenuh sehingga keseluruhan populasi digunakan sebagai sampel.

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel dependen dan variabel independen. Variabel dependen adalah kinerja manajerial, sedangkan variabel independen adalah karakteristik *Total Quality Management* (TQM). Skala pengukuran variabel menggunakan *Skala Likert*. Model skala likert dikembangkan oleh Rensis Likert, pada model ini lebih banyak dipergunakan untuk penelitian

psikologi (moral, sikap dan lain sebagainya). Pada skala likert ini, responden menjawab pertanyaan/ pernyataan penelitian dengan memberikan tanda silang (X) atau tanda ceklis (√), pada alternatif jawaban yang disiapkan dengan 5 kemungkinan yang tersedia. Jawaban yang tersedia tersebut dibuat skala dalam tingkatan “sangat baik”, “baik”, “netral atau tidak tentu”, “tidak baik” dan “sangat tidak baik”. Contoh skala yang lain “sangat setuju”, “ragu” dan “tidak setuju”, “dan “sangat tidak setuju”.(Supardi,2005)

Analisis data untuk mengetahui pengaruh karakteristik *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS 15.0 dengan melakukan uji validitas, uji reliabilitas, uji heterokedastisitas, uji autokorelasi, uji koefisien determinasi (R^2), uji simultan (F), uji parsial (t) dan uji dominan.

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Gujarati (2006), regresi linear berganda adalah regresi yang memiliki lebih dari satu variabel bebas yang menjelaskan variabel tak bebas. Regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tak bebas dalam model regresi.

Adapun model regresi dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + b_7X_7 + b_8X_8 + b_9X_9 + b_{10}X_{10} + e$$

Dimana:

- Y** : Kinerja Manajerial
- X₁** : Fokus pada pelanggan
- X₂** : Obsesi terhadap kualitas
- X₃** : Pendekatan ilmiah
- X₄** : Komitmen jangka panjang
- X₅** : Kerjasama Tim

- X₆ : Perbaikan secara berkesinambungan
 X₇ : Pendidikan dan pelatihan
 X₈ : Kebebasan yang Terkendali
 X₉ : Kesatuan tujuan
 X₁₀ : Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan
 a : Konstanta
 b : koefisien regresi
 e : kesalahan prediksi (*error term*).

2. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Hasil uji koefisien determinasi (R²) mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2011:177).

3. Uji Simultan (F)

Menurut Suliyanto (2011), uji F digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

4. Uji Parsial (t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011:178)..

5. Uji Dominan

Untuk menguji variabel dominan adalah terlebih dahulu diketahui kontribusi masing – masing variabel bebas yang diuji terhadap variabel terikat. Kontribusi masing – masing diketahui bahwa variabel yang paling dominan pengaruhnya adalah variabel yang memiliki kontribusi besar dan kemudian di kuadratkan dalam bentuk persen

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Penerapan TQM di PT. Phillips Seafoods Indonesia

Penerapan *Total Quality Management (TQM)* pada usaha pengalengan rajungan ini telah bertujuan bisnis yaitu kepuasan pelanggan yang merupakan variabel utama dalam TQM, dalam proses produksinya telah melakukan perbaikan system secara berkesinambungan dan terdapat pelatihan untuk mengembangkan ketrampilan teknis dan keahlian profesionalnya

2. Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini yang paling dominan menunjukkan bahwa jenis kelamin adalah laki - laki dengan presentase 60%, usia adalah 31 – 40 tahun dengan presentase 62,8%, tingkat pendidikan akhir adalah vokasi dengan presentase 57,2%, dan masa kerja adalah 10 – 20 tahun dengan presentase 85,7%.

3. Analisis Pengaruh karakteristik Total Quality Management terhadap kinerja manajerial PT Phillips Seafoods Indonesia

a. Uji validitas

Dari hasil pengujian menggunakan program SPSS semua variabel baik dependent (kinerja manajerial) maupun variable independen (karakteristik Total Quality Management) dinyatakan valid, karena hasil korelasi (r) menunjukkan skor diatas 0,30.

b. Uji realibilitas

Berdasarkan hasil uji realibilitas menggunakan program SPSS 15.0 baik variabel independen (karakteristik *Total Quality Management*) maupun variabel dependen (kinerja manajerial) dinyatakan reliable karena hasil *Cronbrach's Alpha* menunjukkan skor lebih besar dari 0,60.

c. Asumsi klasik

Dari hasil yang diperoleh dari uji asumsi model yang digunakan dalam penelitian ini telah terpenuhi yaitu tidak terjadi multikolinieritas, tidak terjadi autokorelasi, tidak terjadi heteroskedastisitas dan terdistribusi secara normal

1. Pengaruh karakteristik *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial PT Phillips Seafoods Indonesia

a. Analisis Model Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Coefficients	Sig.
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	9.712	3.298	-	0,007
fokus pada pelanggan	1.225	.271	0.823	0.000
obsesi terhadap kualitas	.174	.314	0.101	0.023
pendekatan ilmiah	.400	.222	0.222	0.084
komitmen jangka panjang	.041	.153	0.020	0.791
kerjasama tim	.026	.023	0.076	0.207
perbaikan sistem secara berkesinambungan	.277	.131	0.181	0.045
pendidikan dan pelatihan	.760	.104	0.531	0.000
kebebasan yang terkendali	-.026	.195	-0.012	0.895
kesatuan tujuan	-.026	.195	-0.014	0.895
adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan	-.162	.169	-0.113	0.347

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa hasil dari analisis regresi inier berganda didapatkan bentuk persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 9.712 + 1.225X_1 + 0.174X_2 + 0,400X_3 + 0,041X_4 + 0,026X_5 + 0,277X_6 + 0,760X_7 - 0.026X_8 - 0,026X_9 - 0,162X_{10} + e$$

b. Uji Hipotesis

- Uji Adjusted R² (Koefisien Determinasi)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai Adjusted R² yang diperoleh sebesar 0.867 (86,7%). Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen (*Total Quality Management*) mampu menjelaskan variabel dependen (kinerja manajerial) sebesar 86,7%, sedangkan sisanya 13,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

- Uji F (Simultan)

Berdasarkan hasil uji signifikansi simultan (Uji F), didapatkan hasil nilai F_{hitung} sebesar 23,252, pada derajat signifikansi sebesar 5% dengan jumlah sampel 35 dan variabel 10, didapatkan nilai F_{tabel} sebesar 2.25. sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa F_{hitung} > F_{tabel} (23,252 > 2.25) dan nilai signifikansi 0.000 < 0.05, maka variabel independen (karakteristik *Total Quality Management*) memberikan pengaruh nyata terhadap variabel dependet (kinerja manajerial) secara bersama-sama (simultan) dengan selang kepercayaan 95%.

- Uji t (Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah ada tidaknya pengaruh dari variabel independent (X) secara parsial atau sendiri-sendiri yang mempengaruhi terhadap variabel dependent (Y) . maka pengujian signifikansi untuk masing – masing variabel independen secara parsial yaitu sebagai berikut:

1. Fokus Pada Pelanggan (X1)

Nilai Sig variabel fokus pada pelanggan yaitu 0.000 yang artinya variabel focus pada

pelanggan berpengaruh nyata secara signifikan terhadap kinerja manajerial pada selang kepercayaan 99%. Perusahaan ini telah menerapkan focus pada pelanggan dengan orientasi melampaui harapan pelanggan, mencapai kepuasan pelanggan dan tanggap dengan semua permasalahan pelanggan.

2. Obsesi Terhadap Kualitas (X2)

Nilai sig variabel obsesi terhadap pelanggan yaitu 0.023 yang artinya variabel obsesi terhadap kualitas berpengaruh nyata secara signifikan terhadap kinerja manajerial pada selang kepercayaan 90%. Karyawan telah diarahkan untuk berorientasi pada kualitas, karena dengan kualitas dapat meningkatkan daya saing produk yang harus memberi kepuasan kepada pelanggan hingga meningkatkan laba perusahaan.

3. Pendekatan Ilmiah (X3)

Nilai Sig variabel pendekatan ilmiah yaitu 0.084 yang artinya variabel pendekatan ilmiah berpengaruh nyata secara signifikan terhadap kinerja manajerial pada selang kepercayaan 90%. Karyawan manajerial perusahaan dalam pengambilan keputusan untuk memperbaiki kualitas telah melakukan pendekatan ilmiah, dengan data yang terkumpul dianalisis melalui analisis variansi untuk menguji signifikansi data. Adapun alat yang digunakan dalam perusahaan mulai dari kertas periksa, histogram, diagram sebab akibat, serta teknik pengawasan kualitas secara statistik.

4. Komitmen Jangka Panjang (X4)

Nilai Sig variabel komitmen jangka panjang yaitu 0.791 yang artinya variabel komitmen jangka panjang tidak berpengaruh nyata atau non signifikan secara parsial terhadap kinerja manajerial. Karyawan manajerial perusahaan

belum berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan karena adanya konflik interpersonal karyawan yang menyebabkan kesalahpahaman pendapat dan sudut pandang antara manajer senior dan junior. Menurut Nasution (2015), konflik interpersonal, perilaku pemimpin yang tidak sesuai, system penghargaan yang tidak memadai serta adanya reorganisasi structural merupakan factor – faktor pendorong perlunya perubahan yang berkaitan dengan perilaku atau keputusan manajerial untuk menjaga loyalitas para pekerja kepada perusahaan.

5. Kerjasama Tim (X5)

Nilai Sig variabel kerjasama tim yaitu 0.207 yang artinya variabel kerjasama tim berpengaruh nyata secara signifikan terhadap kinerja manajerial pada selang kepercayaan 80%. Kerjasama tim dapat menyebabkan komunikasi terbina dengan baik, perusahaan telah menerapkan kerjasama tim pada setiap departemen untuk meningkatkan hubungan antara anggota tim untuk saling mengenal dan saling percaya sehingga dapat saling membantu serta bertukar pikiran.

6. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan (X6)

Nilai Sig variabel perbaikan system secara berkesinambungan yaitu 0.045 yang artinya variabel perbaikan system secara berkesinambungan berpengaruh nyata secara signifikan terhadap kinerja manajerial pada selang kepercayaan 95%. Proses produksi pada perusahaan ini telah sesuai standart internasional dan selalu melakukan perbaikan dengan adanya audit dari luar negeri untuk kesesuaian dengan standart. Sehingga adanya proses sistematis dalam melaksanakan

perbaikan secara berkesinambungan pada perusahaan ini. Dengan konsep siklus PDCAA (*Plan-do-check-act-analyze*) mulai dari perencanaan dan melakukan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

7. Pendidikan Dan Pelatihan (X7)

Nilai Sig variabel perbaikan pendidikan dan pelatihan yaitu 0.000 yang artinya variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh nyata secara signifikan terhadap kinerja manajerial pada selang kepercayaan 99%. Perusahaan ini telah memfasilitasi karyawannya dengan diadakannya pelatihan mulai dari pelatihan dasar, pelatihan teknis fungsional dan pelatihan manajerial untuk mendapatkan SDM yang profesional, ahli dan terdidik, yang nantinya akan memberikan dampak positif pada perusahaan. Pendidikan dan pelatihan diberikan kepada karyawan dalam satu bulan atau kurun waktu tertentu.

8. Kebebasan Yang Terkendali (X8)

Nilai Sig variabel kebebasan yang terkendali yaitu 0.895 yang artinya variabel Kebebasan yang terkendali tidak berpengaruh nyata atau non signifikan secara parsial terhadap kinerja manajerial. Pada perusahaan ini penerapan pengambilan keputusan berada di atasan, sehingga keluasan karyawan dalam berpendapat masih sedikit.

9. Kesatuan Tujuan (X9)

Nilai Sig variabel Kesatuan tujuan yaitu 0.895 yang artinya variabel Kesatuan tujuan tidak berpengaruh nyata atau non signifikan secara parsial terhadap kinerja manajerial. Pada perusahaan tingkat kesadaran karyawan terhadap kesatuan tujuan dalam setiap divisi masih rendah.

10. Keterlibatan Dan Pemberdayaan Karyawan (X10)

Nilai Sig variabel keterlibatan dan pemberdayaan karyawan yaitu 0.347 dalam penerapan pemberdayaan perusahaan ini masih belum berjalan sempurna karena masih adanya nilai pribadi dan menengahkan kekuasaan, karakteristik manajer senior yang lebih berfokus pada tugas dan pelaksanaannya daripada orang yang mengerjakan tugas tersebut. Hal ini sependapat Nasution (2015), kegagalan dalam implementasi pelibatan dan pemberdayaan karyawan terjadi meskipun karyawan dan serikat kerja mendukung PPK karena pihak manajemen tidak memiliki komitmen penuh terhadap PPK, maka hal tersebut tidak berjalan dengan baik.

2. Variabel karakteristik *Total Quality Management (TQM)* yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan dilihat dari nilai kontribusinya sebesar 58,1% dan nilai koefisien beta yang mencapai 0.823. Hal ini menunjukkan bahwa focus pada pelanggan merupakan realisasi *Total Quality Management* yang paling optimal. TQM yang sukses menjalin komunikasi antar anggota dalam organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

3. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di peroleh tiga variabel yang berpengaruh secara parsial yaitu variabel fokus pada pelanggan, perbaikan sistem yang berkesinambungan dan variabel pendidikan dan pelatihan. Serta satu variabel dominan yang berpengaruh pada perusahaan yaitu variabel focus pada pelanggan.

Dalam penemuan penelitian ini akan memberikan dampak atau implikasi kepada yang terkait, adapun implikasinya adalah sebagai berikut:

- a. Bagi perusahaan, dengan adanya penelitian ini perusahaan dapat mempertimbangkan langkah apa saja yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja manajerial, melihat hasil variabel yang telah di analisis. Perlu adanya penerapan lebih lanjut dalam jangka panjang dan evaluasi pada setiap variabel untuk memberikan dampak positif yang sangat besar pada perusahaan.
- b. Bagi dunia penelitian, penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya yaitu dengan menghubungkan pada variabel lain terkait implementasi *Total Quality Management* pada kinerja manajerial, seperti budaya perusahaan. *Total Quality Management* merupakan alat manajemen sumberdaya manusia untuk mencapai kualitas produk perusahaan yang terbaik dalam memenuhi kepuasan pelanggan sehingga banyak variabel terkait di dalamnya yang sangat menarik untuk diteliti.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil pada penelitian ini, berdasarkan data yang telah ditemukan pada penelitian di lapangan dan data diolah secara statistic, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan TQM di PT.Phillips Seafoods Indonesia di nilai sudah baik, dengan beorientasi bisnis yang berfokus pada pelanggan dan telah menerapkan perbaikan system secara berkesinambungan pada proses

produksi untuk mendapatkan kualitas terbaik dalam memenuhi harapan pelanggan

2. Dari hasil penelitian secara parsial yang diperoleh, terdapat enam indikator variabel yang mempengaruhi kinerja manajerial pada PT.Phillips Seafoods Indonesia yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, kerjasam tim, perbaikan system secara berkesinambungan dan variabel pendidikan dan pelatihan. Untuk memperoleh kinerja manajerial yang sempurna PT.Phillips Seafoods Indonesia namun terdapat empat karakteristik yang tidak berpengaruh langsung dalam peningkatan kinerja manajerial yaitu komitmen jangka panjang, Kebebasan yang terkendali, Kesatuan Tujuan, Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan
3. Dari kesepuluh karakteristik *Total Quality Management*, focus pada pelanggan merupakan variabel dominan sehingga merupakan realisasi TQM paling optimal untuk di terapkan dan dikembangkan pada perusahaan

Saran

Berdasarkan hasil kajian dan analisis, saran yang dapat diberikan peneliti untuk pihak perusahaan sebagai bahan pertimbangan keputusan PT.Phillips Seafoods Indonesia Pasuruan ataupun peneliti selanjutnya yang memanfaatkan penelitian ini sebagai bahan referensi sebagai berikut :

1. Dalam pelaksanaan TQM pada perusahaan, diharapkan selalu mengevaluasi setiap karakteristik dalam TQM yang sudah diterapkan dalam jangka panjang sehingga memberikan dampak positif. Khususnya focus pada pelanggan yang merupakan orientasi utama pada perusahaan untuk ditingkatkan, karena dengan melakukan perbaikan mutu maka akan memperbaiki posisi persaingan dan meningkatkan keluaran/ *Output* yang bebas dari kerusakan.
2. Terdapat enam variabel karakteristik yang dapat meningkatkan kinerja manajerial yaitu focus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, kerjasama tim, perbaikan system secara berkesinambungan dan variabel pendidikan dan pelatihan untuk memperoleh kinerja manajerial yang sempurna maka diharapkan perusahaan untuk menjalankan ke empat variabel lainnya yaitu komitmen jangka panjang dengan cara bagaimana menjaga loyalitas karyawan terhadap perusahaan, kebebasan yang terkendali dengan memberikan keluasaan pada karyawan untuk menyampaikan pendapat, kesatuan tujuan dengan mengkoordinasikan setiap departemen pada perusahaan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.
3. Peneliti selanjutnya diharapkan menghubungkan pada variabel lain terkait implementasi TQM pada kinerja

manajerial seperti budaya perusahaan dan pemberian reward pada karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang, BP. Universitas Diponegoro
- Malau, Masnur Tiurmaida. 2014. *Aspek Hukum Peraturan dan Kebijakan Pemerintah menghadapi Liberalisasi Ekonomi Regional Masyarakat Ekonomi ASEAN 2015*. Vol. 3 No. 2 Pusat Penelitian dan Pengembangan Sistem hokum Nasional BPHN : Media Pembinaan Hukum Nasional.
- Maskur, Fathkul. 2016. *Ekspor Rajungan Sumbang Rp5 Triliun*. <http://industri.bisnis.com/read/20150226/99/406583/wow-eksport-rajungan-sumbang-devisa-rp5-triliun>. Diakses pada tanggal 12 Maret 2016, pukul 11.23WIB
- Mardiyah dan Listiningsih. 2005. *Pengaruh Pengukuran Kinerja, Sistem Reward, dan Profit center terhadap Hubungan Antara Total Quality Management dengan Kinerja Manajerial*. Simposium Nasional Akuntansi VII Solo 15-16 September 2005.
- Sulistiani, Eti dan Imam Sujai'i. 2013. *Analisis Lingkungan Kerja dan Karakteristik Individu Serta Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja*. Tulungagung.
- Supardi, 2005. *Metodologi penelitian ekonomi dan bisnis*. Yogyakarta :UII Press

