

Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap kinerja Pitcar Service Purwokerto

Nur Aela Dewi^{*1}, Viryal Nabila^{#2}, Puan Elina Abwa Aba^{#3}, Dwi Mustika Kusumawardani^{#4}

Sistem Informasi, Institut Teknologi Telkom Purwokerto

Jl. D.I. Panjaitan No.128 Karangreja, Purwokerto Kidul, Banyumas, Jawa Tengah 53147, Indonesia

¹20103064@ittelkom-pwt.ac.id,

²20103162@ittelkom-pwt.ac.id,

³20103165@ittelkom-pwt.ac.id,

⁴dwimustika@ittelkom-pwt.ac.id

Received on 18-11-2023, revised on 20-11-2023, accepted on 20-11-2023

Abstrak

Penelitian ini mengevaluasi dampak penerapan Total Quality Management (TQM) pada Pitcar Service di Purwokerto, sebuah perusahaan yang menyediakan layanan perbaikan dan perawatan kendaraan bermotor. Tujuan utamanya adalah menilai pengaruh variabel TQM seperti Fokus pada Pelanggan, Kolaborasi Tim, Peningkatan Sistem Berkelanjutan, Pelatihan dan Pengembangan, serta Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan terhadap kinerja perusahaan dalam industri otomotif yang kompetitif. Metode penelitian menggunakan analisis regresi berganda terhadap data dari 21 karyawan yang terlibat langsung dalam aktivitas perusahaan. Hasil menunjukkan bahwa Kolaborasi Tim, Peningkatan Sistem Berkelanjutan, dan Pelatihan serta Pengembangan memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, sementara Fokus pada Pelanggan dan Keterlibatan serta Pemberdayaan Karyawan menunjukkan hubungan yang kurang menguntungkan. Kesimpulannya, penerapan TQM memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas layanan, efektivitas, dan efisiensi perusahaan otomotif. Meskipun beberapa variabel TQM menunjukkan dampak negatif, keseimbangan yang tepat antara variabel-variabel ini menjadi kunci untuk mencapai kinerja optimal. Strategi perusahaan yang menekankan harmoni antara variabel TQM yang berkontribusi positif dapat membantu menjawab tantangan persaingan dalam industri otomotif yang dinamis dan kompetitif.

Kata Kunci: Kinerja Perusahaan, Pelanggan, Pemberdayaan Karyawan, Pitcar Service Purwokerto, TQM

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Nur Aela Dewi

Institut Teknologi Telkom Purwokerto

Jl. DI Panjaitan No.128, Kec. Purwokerto Sel., Kabupaten Banyumas, Indonesia 53147

Email: 20103064@ittelkom-pwt.ac.id

I. PENDAHULUAN

Perkembangan industri otomotif menjadi fokus utama upaya pembangunan, dianggap sebagai pionir dalam penerapan revolusi industri keempat (Industri 4.0) di Indonesia. Sektor otomotif menunjukkan kinerja positif dan memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan perekonomian nasional [1]. Pitcar Service sebagai salah satu badan usaha di bidang industri otomotif yang khusus menyediakan jasa perbaikan dan perawatan kendaraan bermotor khususnya mobil. Perusahaan menghadapi persaingan industri otomotif yang cukup ketat, dengan banyaknya pesaing yang menawarkan layanan serupa. Pelayanan Pitcar dituntut untuk mampu bersaing secara efektif dan mempertahankan pangsa pasar dengan menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan. Kepuasan pelanggan sebenarnya sangat dipengaruhi oleh

kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan perusahaan yang dengan sepenuh hati melayani pelanggan [2].

Pesatnya pertumbuhan bisnis Pitcar Service dan peningkatan jumlah pelanggan menuntut perusahaan untuk menerapkan kerja sama tim yang efektif. Hal ini mencakup investasi dalam pendidikan dan pelatihan karyawan, serta memberikan keterlibatan dan pemberdayaan yang diperlukan karyawan untuk terus memenuhi permintaan layanan yang semakin meningkat. Oleh karena itu, penerapan *Total Quality Management* (TQM) akan membantu Pitcar Service untuk memastikan perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan, mencapai keunggulan kompetitif, dan memenuhi permintaan layanan yang semakin tinggi [3]. *Total Quality Management* (TQM) merupakan kerangka manajemen organisasi yang dapat diikuti oleh seluruh anggota perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja [4]. Alasan perlunya *Total Quality Management* (TQM) sangat sederhana, yaitu untuk bersaing dan mencapai keunggulan dalam skala lokal dan global, langkah terbaiknya adalah menghasilkan kualitas terbaik. Peningkatan capaian tingkat kualitas tersebut, diperlukan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan manusia, proses, dan lingkungan yang terlibat. Cara terbaik untuk terus meningkatkan kemampuan komponen-komponen tersebut adalah dengan menerapkan TQM.

Metode lain yang dapat digunakan dalam mengukur kualitas kinerja selain TQM yaitu Six Sigma. TQM dan Six Sigma adalah dua metode yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan dalam suatu organisasi. TQM fokus pada aspek fungsional dari setiap departemen dalam bekerja sama untuk menghasilkan produk yang berkualitas tinggi dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Six Sigma lebih fokus pada analisis data dan statistik untuk menemukan dan menghilangkan cacat dalam proses produksi. Six Sigma juga menekankan pentingnya pencegahan kesalahan dan perbaikan berkelanjutan untuk menjaga standar kualitas yang tinggi [5]. Oleh karena itu, Penerapan TQM pada Pitcar Service merupakan langkah logis dan strategi untuk terus meningkatkan kemampuan komponen-komponen yang berkontribusi terhadap kualitas layanan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan pelanggan dan daya saing perusahaan di industri otomotif.

II. METODE PENELITIAN

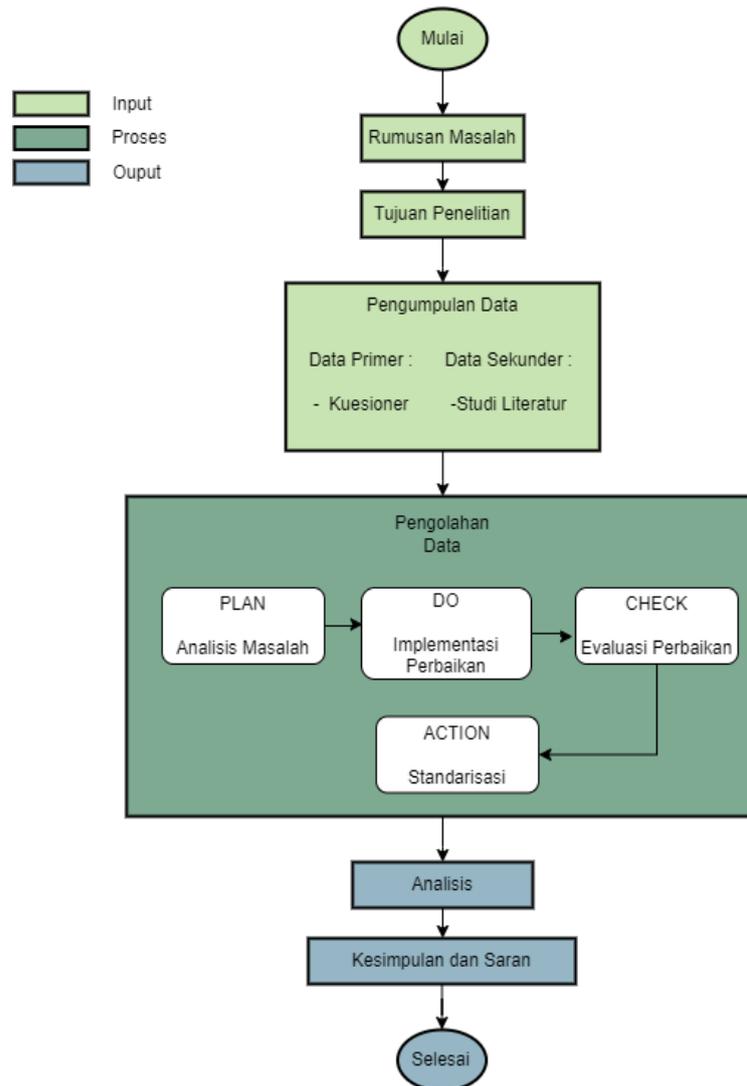
Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan fokus analisis asosiatif. Pendekatan asosiatif digunakan untuk mengeksplorasi hubungan dan dampak antara dua variabel atau lebih. Variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini meliputi Total Quality Management (X) dengan komponen: Fokus Pada Pelanggan (X1), Kolaborasi Tim (X2), Peningkatan Sistem Berkelanjutan (X3), Pelatihan dan Pengembangan (X4), Keterlibatan dan Pemberdayaan Tenaga Kerja (X5), dan kinerja perusahaan meliputi Efektivitas Perusahaan (Y1), Efisiensi Perusahaan (Y2), Rasio Efisiensi Perusahaan (Y3), Pencapaian Tujuan Perusahaan (Y4) [6].

Alat ukur yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini adalah skala likert, dimana pernyataan-pernyataan dalam indikator diukur dengan memberikan penilaian berupa *checklist* dengan skala 1 sampai dengan 4 [7]. Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data kualitatif, yaitu berupa gambaran umum mengenai Pitcar Service Purwokerto, dan data kuantitatif, berupa penilaian yang diberikan responden terhadap indikator variabel penelitian. Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung melalui pengisian kuesioner oleh karyawan perusahaan, dimana mereka memberikan penilaian dengan memberikan skor terhadap pernyataan-pernyataan yang ada di dalam kuesioner. Data juga diperoleh melalui observasi lapangan dan survei. Sedangkan data sekunder merupakan informasi pelengkap data primer yang diperoleh dari catatan, laporan, dan dokumen perusahaan, termasuk data mengenai identitas dan jumlah karyawan [8].

Populasi yang menjadi fokus penelitian adalah seluruh karyawan Pitcar Service Purwokerto yang berjumlah 21 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari karyawan yang terlibat langsung dalam kegiatan perusahaan, sehingga karakteristik responden relatif seragam. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus yang artinya seluruh anggota populasi yaitu 21 karyawan dilibatkan dalam penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner, dan analisis penelitian dilakukan dengan metode regresi linier berganda untuk mengevaluasi dampak praktik *Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan, sesuai dengan rumus regresi linier berganda [9] yaitu,

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + e \dots \dots \dots [1]$$

Penelitian ini akan fokus pada pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan, dengan subjek penelitian terdiri dari karyawan Pitcar Service Purwokerto. Alur penelitian dapat dilihat pada Gambar 1 [10]



Gambar 1 Alur Penelitian [10]

III. HASIL DAN DISKUSI

4.1 Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui dua sumber, yakni data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada semua karyawan Pitcar Service Purwokerto. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari studi literatur yang melibatkan penelusuran jurnal terdahulu yang membahas *Total Quality Management*. Proses pengumpulan data bertujuan untuk memperoleh pemahaman menyeluruh tentang kinerja *Total Quality Management* di Pitcar Service Purwokerto.

4.2 Pengolahan Data

4.2.1 Perencanaan (*Plan*)

Penelitian ini fokus pada penerapan *Total Quality Management* (TQM) untuk membantu Pitcar Service Purwokerto dalam memastikan perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja, memenuhi permintaan layanan yang terus meningkat, dan mencapai keunggulan kompetitif.

4.2.2 Implementasi Perbaikan (*Do*)

Implementasi perbaikan yang dilakukan untuk mendapatkan solusi, dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Pitcar Service Purwokerto yang berjumlah 21 orang. Proses ini bertujuan untuk menggali pandangan serta masukan dari seluruh anggota tim perusahaan guna mencari solusi yang tepat.

Table 1 Karakteristik responden bengkel Pitcar Service Purwokerto

No.	Karakteristik	Deskripsi	Orang	Persentase (%)
1.	Usia	18-24	13	60
		25-30	7	30
		>31	1	10
2.	Jenis Kelamin	Laki-laki	18	85
		Perempuan	3	15
3.	Pendidikan	SMA/Sederajat	14	60
		Diploma	1	10
		S1	6	30
4.	Masa Kerja	< 1 Tahun	11	53
		1 - 5 Tahun	10	47

Tabel 1 menunjukkan mayoritas responden berada pada klasifikasi usia 18 hingga 24 tahun dengan persentase sebesar 60 persen, disusul rentang usia 25 hingga 30 tahun sebesar 30 persen, sedangkan rentang usia >31 tahun sebesar 10 persen. Profil responden berdasarkan jenis kelamin ditemukan 85 persen responden laki-laki dan 15 persen responden perempuan. Profil responden berdasarkan pendidikan SMA/ sederajat sebesar 60 persen, diploma sebesar 10 persen, dan gelar sarjana (S1) sebesar 30 persen. Profil responden berdasarkan masa kerja < 1 tahun sebanyak 53 persen, masa kerja 1 s/d 5 tahun sebanyak 47 persen.

4.2.3 Evaluasi Aktivitas Perbaikan (*Check*)

Evaluasi perbaikan dilakukan setelah menyelesaikan implementasi perbaikan. Proses evaluasi ini melibatkan uji validitas dan reliabilitas menggunakan perangkat *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS). Tabel yang disediakan merupakan kumpulan jawaban dari kuesioner yang digunakan sebagai variabel untuk pengujian validitas.

Tabel 2 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Fokus pada Pelanggan

No	Pertanyaan	Klasifikasi Jawaban			
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya merasa setiap karyawan didorong untuk berinteraksi secara ramah saat melayani pelanggan.			5	16
2	Saya merasa setiap karyawan diarahkan untuk memberikan informasi yang tepat kepada pelanggan.			6	15
3	Saya merasa setiap pelanggan diberi kesempatan untuk mengungkapkan keluhan mereka kepada perusahaan.			5	16
Total				25,4%	74,6%

Sebanyak 24,5% dari karyawan Pitcar Service Purwokero menilai bahwa perusahaan telah memprioritaskan fokus pada pelanggan dengan baik, sementara mayoritas, yakni 74,6%, sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

Tabel 3 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kolaborasi Tim

No	Pertanyaan	Klasifikasi Jawaban			
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya merasa bisa menjalin kerja sama yang baik dengan rekan kerja di perusahaan ini.			6	15
2	Saya merasa setiap karyawan dapat berkoordinasi dengan departemen lain untuk membangun kerja sama yang baik.			11	10
3	Saya merasa setiap karyawan bertanggung jawab atas tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.		2	6	13
4	Saya merasa mampu berkomunikasi yang efektif dengan karyawan lain.			12	9
5	Saya membangun hubungan baik dengan sesama rekan kerja.			9	12
Total			1,9%	41,9%	56,2%

Tabel 3 menunjukkan bahwa sebanyak 1,9% dari karyawan Pitcar Service Purwokero menilai setiap karyawan belum mampu berkolaborasi dalam tim dengan baik, namun 41,9% dari karyawan setuju bahwa setiap karyawan sudah mampu berkolaborasi dengan tim dengan baik, dan mayoritas 56,2% sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4 Deskripsi Jawaban Peningkatan Sistem Berkelanjutan

No	Pertanyaan	Klasifikasi Jawaban			
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya merasa bahwa perusahaan selalu berkoordinasi dan berkomunikasi dengan pihak yang berwenang dalam melakukan perbaikan.			10	11
2	Saya merasa perusahaan kami responsif dalam menangani kebutuhan pelanggan.		2	8	11
3	Saya merasa perusahaan kami secara konsisten mempelajari penggunaan waktu demi efektivitas dan efisiensi.		4	6	11
4	Saya merasa perusahaan secara konsisten mengalokasikan suatu masalah dengan baik.		1	10	10
Total			8,3%	40,5%	51,2%

Tabel 4 menunjukkan bahwa sebanyak 8,3% dari karyawan Pitcar Service Purwokero menilai bahwa perusahaan belum mampu berkontribusi baik dalam peningkatan sistem berkelanjutan, namun 40,5% dari karyawan setuju bahwa perusahaan sudah mampu berkontribusi baik dalam peningkatan sistem berkelanjutan, dan mayoritas 51,2% sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

Tabel 5 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Pelatihan dan Pengembangan

No	Pertanyaan	Klasifikasi Jawaban			
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya merasa perusahaan secara teratur menyelenggarakan program pelatihan maupun pengembangan yang relevan dengan tuntutan industri kepada karyawan.	1	4	8	8
2	Saya merasa perusahaan telah melaksanakan pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi semua karyawan.	1	2	10	8
3	Saya merasa perusahaan telah memberikan pembelajaran bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan dalam pengambilan keputusan yang tepat.	1	1	8	11

Total	4,8%	11,1%	41,3%	42,8%
-------	------	-------	-------	-------

Tabel 5 menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan mendapat tanggapan yang beragam dari karyawan. Sebanyak 4,8% menyatakan sangat tidak setuju dan 11,1% menyatakan tidak setuju karena mereka belum merasakan penerapan pelatihan dan pengembangan dari perusahaan. Sementara itu, 41,3% dari karyawan menyatakan setuju dan 42,8% menyatakan sangat setuju bahwa perusahaan telah menerapkan pelatihan dan pengembangan dengan baik.

Tabel 6 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Keterlibatan dan Pemberdayaan Tenaga Kerja

No	Pertanyaan	Klasifikasi Jawaban			
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya merasa perusahaan memberikan ruang kepada karyawan untuk mendelegasikan tugas dan melibatkan diri dalam pekerjaan.			10	11
2	Saya merasa perusahaan memupuk kepercayaan diri karyawan dengan menghargai kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu.		1	8	12
3	Saya merasa terdapat komunikasi terbuka antara manajemen dan karyawan yang bertujuan untuk menciptakan pemahaman antara keduanya.		1	9	11
Total			3,2%	42,8%	54%

Tabel 6 menunjukkan bahwa variabel keterlibatan dan pemberdayaan tenaga kerja mendapat tanggapan sebanyak 3,2% menyatakan tidak setuju karena mereka belum merasakan penerapan keterlibatan dan pemberdayaan tenaga kerja dari perusahaan. Sementara itu, 42,8% dari karyawan menyatakan setuju dan 54% menyatakan sangat setuju bahwa perusahaan telah menerapkan keterlibatan dan pemberdayaan tenaga kerja.

Tabel 7 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Efektivitas Perusahaan

No	Pertanyaan	Klasifikasi Jawaban			
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya merasa perusahaan telah mengelola sumber daya dengan efektif untuk mencapai hasil yang diinginkan.		4	9	8
2	Saya merasa perusahaan memiliki sistem manajemen yang efektif dalam meningkatkan kinerja keseluruhan.		6	7	8
3	Saya merasa perusahaan telah berhasil mencapai tujuan operasionalnya secara konsisten.		5	8	8
Total			24%	38%	38%

Tabel 7 menunjukkan bahwa variabel efektivitas perusahaan mendapat tanggapan dari karyawan sebanyak 24% menyatakan tidak setuju karena mereka belum merasakan keefektifan perusahaan dalam peningkatan kinerja keseluruhan. Sementara itu, 38% dari karyawan menyatakan setuju dan 38% lainnya menyatakan sangat setuju bahwa perusahaan telah efektif dalam mencapai hasil dan tujuan operasional, serta meningkatkan kinerja keseluruhan dengan baik.

Tabel 8 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Efisiensi Perusahaan

No	Pertanyaan	Klasifikasi Jawaban			
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju

1	Saya merasa penggunaan waktu kerja sesuai dengan prosedur yang ada.	3	12	6
2	Saya merasa perusahaan telah menerapkan sistem atau teknologi yang membantu meningkatkan produktivitas dan mengurangi waktu yang terbuang.	5	8	8
3	Saya merasa perusahaan telah mengelola inventaris dan sumber daya dengan cara yang efisien dan terorganisir.	4	9	8
Total		19%	46%	35%

Tabel 8 menunjukkan bahwa variabel efisiensi perusahaan mendapat tanggapan dari karyawan sebanyak 19% menyatakan tidak setuju karena mereka belum merasakan efisiensi dari perusahaan secara keseluruhan. Sementara itu, 46% dari karyawan menyatakan setuju dan 35% lainnya menyatakan sangat setuju bahwa perusahaan telah efisien dalam penggunaan waktu kerja, penerapan sistem dan teknologi, dan pengelolaan inventaris dan sumber daya.

Tabel 9 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Rasio Efisiensi Perusahaan

No	Pertanyaan	Klasifikasi Jawaban			
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya merasa perusahaan telah berhasil menjaga rasio efisiensi yang seimbang antara pengeluaran dan hasil yang diperoleh.		3	9	9
2	Saya merasa bahwa perusahaan memiliki kecenderungan untuk menghasilkan pendapatan yang tinggi dengan menggunakan jumlah aset yang relatif lebih rendah.		3	11	7
Total			14,3%	47,6%	38,1%

Tabel 9 menunjukkan bahwa variabel rasio efektivitas perusahaan mendapat tanggapan dari karyawan sebanyak 14,3% menyatakan tidak setuju karena mereka belum merasakan rasio efisiensi perusahaan yang stabil. Sementara itu, 47,6% dari karyawan menyatakan setuju dan 38,1% lainnya menyatakan sangat setuju bahwa perusahaan telah menjaga rasio efisiensi dengan baik dan cenderung menghasilkan pendapatan tinggi dengan penggunaan jumlah aset yang relatif rendah.

Tabel 10 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Pencapaian Tujuan Perusahaan

No	Pertanyaan	Klasifikasi Jawaban			
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya merasa bahwa perusahaan telah menjalankan visi dan misi dengan baik.		3	8	10
2	Saya merasa perusahaan telah mewujudkan budaya kerja yang sesuai dengan tujuan dan nilai perusahaan.		2	9	10
3	Saya merasa perusahaan berhasil mencapai target dan sasaran yang telah ditetapkan dalam jangka waktu tertentu.		1	8	12
Total			9,5%	39,7%	50,8%

Tabel 10 menunjukkan bahwa variabel pencapaian tujuan perusahaan mendapat tanggapan dari karyawan sebanyak 9,5% menyatakan tidak setuju karena mereka belum merasakan pencapaian tujuan perusahaan. Sementara itu, 39,7% dari karyawan menyatakan setuju dan 50,8% lainnya menyatakan sangat setuju bahwa perusahaan telah memenuhi variabel pencapaian tujuan perusahaan dengan baik.

Langkah selanjutnya setelah pengumpulan data melalui kuesioner adalah melakukan pengujian validitas dan reliabilitas terhadap variabel-variabel yang telah diuji. Tabel yang disajikan berisikan hasil uji untuk variabel-variabel tersebut. Proses ini bertujuan untuk

menilai seberapa valid dan dapat diandalkan (*reliable*) data yang telah dikumpulkan, memberikan gambaran yang lebih jelas terkait keakuratan dan konsistensi dari variabel yang digunakan dalam penelitian. Berikut ini merupakan tabel yang berisi variabel-variabel yang sudah diuji.

Tabel 11 Hasil Uji Validitas

Variabel	Instrumen	Koefisien Korelasi
Fokus Pada Pelanggan (X_1)	X _{1.1}	0,893
	X _{1.2}	0,864
	X _{1.3}	0,893
	X _{2.1}	0,822
Kolaborasi Tim (X_2)	X _{2.2}	0,779
	X _{2.3}	0,892
	X _{2.4}	0,774
	X _{2.5}	0,855
	X _{3.1}	0,827
Peningkatan Sistem Berkelanjutan (X_3)	X _{3.2}	0,869
	X _{3.3}	0,917
	X _{3.4}	0,872
	X _{4.1}	0,940
Pelatihan dan Pengembangan (X_4)	X _{4.2}	0,967
	X _{4.3}	0,934
	X _{5.1}	0,925
Keterlibatan dan Pemberdayaan Tenaga Kerja (X_5)	X _{5.2}	0,897
	X _{5.3}	0,816
	Y _{1.1}	0,936
Efektivitas Perusahaan (Y_1)	Y _{1.2}	0,952
	Y _{1.3}	0,839
	Y _{2.1}	0,828
Efisiensi Perusahaan (Y_2)	Y _{2.2}	0,968
	Y _{2.3}	0,908
	Y _{3.1}	0,978
Rasio Efisiensi Perusahaan (Y_3)	Y _{3.2}	0,976
	Y _{4.1}	0,905
Pencapaian Tujuan Perusahaan (Y_4)	Y _{4.2}	0,937
	Y _{4.3}	0,920

Semua indikator variabel penelitian memiliki koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,4333 ($r > 0,4333$) dengan $N=21$ dan signifikansi 5% pada distribusi nilai t tabel statistik. Ini menghasilkan nilai t tabel sebesar 0,433. Jadi, kesimpulannya semua indikator penelitian terbukti valid berdasarkan hasil tersebut.

Tabel 12 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha
Fokus Pada Pelanggan (X_1)	0,941
Kolaborasi Tim (X_2)	0,937
Peningkatan Sistem Berkelanjutan (X_3)	0,929
Pelatihan dan Pengembangan (X_4)	0,932
Keterlibatan dan Pemberdayaan Tenaga Kerja (X_5)	0,934
Efektivitas Perusahaan (Y_1)	0,936
Efisiensi Perusahaan (Y_2)	0,932
Rasio Efisiensi Perusahaan (Y_3)	0,943
Pencapaian Tujuan Perusahaan (Y_4)	0,933

Pada Tabel 12 nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel penelitian lebih besar dari 0,6 (*Cronbach's Alpha* $> 0,6$). Dengan demikian, hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh instrumen telah terbukti reliabel, artinya alat ukur tersebut akan memberikan hasil yang konsisten bila digunakan kembali untuk memeriksa objek yang sama.

Tabel 13 Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
N	21
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200

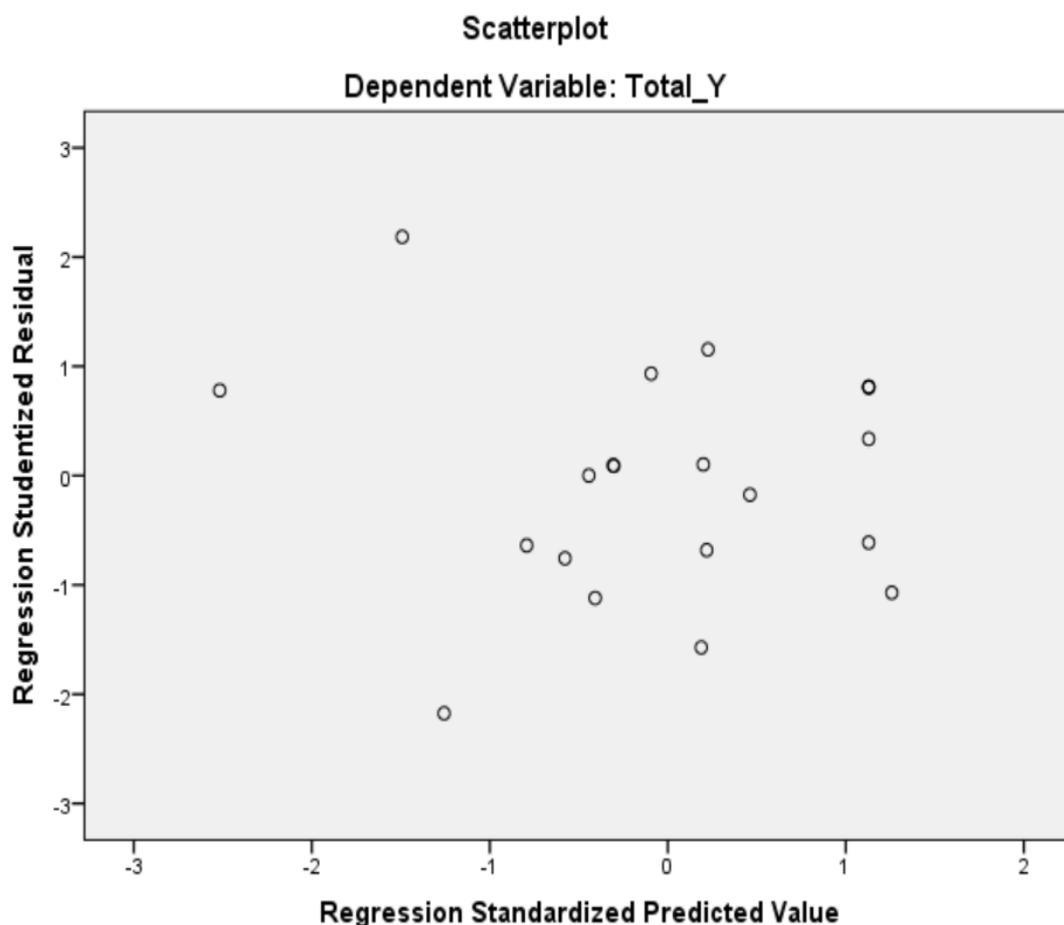
Dari Tabel 13, analisis menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,2, yang lebih besar dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa data tersebut memiliki distribusi yang bersifat normal.

Tabel 13 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Fokus Pada Pelanggan (X_1)	0,364	2,749
Kolaborasi Tim (X_2)	0,293	3,418
Peningkatan Sistem Berkelanjutan (X_3)	0,155	6,452
Pelatihan dan Pengembangan (X_4)	0,366	2,729
Keterlibatan dan Pemberdayaan Tenaga Kerja (X_5)	0,141	7,075

Dari Tabel 13, nilai toleransi untuk setiap variabel melebihi 0,10 dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) kurang dari 10. Ini menandakan bahwa model persamaan regresi tidak mengalami multikolinearitas.

Selanjutnya adalah melakukan uji heteroskedastisitas, dapat dilihat pada Gambar 2 bahwa data menunjukkan penyebaran titik-titik di sekitar angka 0, tanpa pengelompokan yang signifikan di atas atau di bawah. Tidak ada pola yang jelas dari penyebaran yang menunjukkan variasi yang berubah-ubah atau berpola tertentu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas yang signifikan, sehingga model regresi yang baik dapat terpenuhi.



Gambar 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Selanjutnya, melakukan uji simultan yang memberikan hasil yang tercatat dalam tabel berikut ini.

Tabel 14 Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	699.368	5	139.874	27.758	.000 ^b
	Residual	75.585	15	5.039		
	Total	774.952	20			

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

b. Predictors: (Constant), Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan, Fokus pada Pelanggan, Pelatihan dan Pengembangan, Kolaborasi Tim, Peningkatan Sistem Berkelanjutan

Berdasarkan uji simultan, nilai signifikansinya kurang dari 0,05, menunjukkan bahwa variabel X memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel Y.

Tabel 15 Hasil Uji Parsial (Uji T)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.115	5.806		.881	.392
	Fokus pada Pelanggan	-.768	.706	-.146	-1.088	.294
	Kolaborasi Tim	.582	.414	.209	1.404	.181
	Peningkatan Sistem Berkelanjutan	1.450	.564	.527	2.571	.021
	Pelatihan dan Pengembangan	1.390	.349	.530	3.979	.001
	Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan	-.426	.888	-.103	-4.480	.638

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Berdasarkan tabel analisis regresi berganda sebelumnya, dapat dibentuk rumusan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 5,115 + -0,768 X_1 + 0,582 X_2 + 1,450 X_3 + 1,390 X_4 + -0,426 X_5 + e$$

Berikut adalah interpretasi hasil:

Pengaruh Fokus pada Pelanggan (X1) terhadap kinerja perusahaan:

- Koefisien Beta standar -0,146 mengindikasikan hubungan negatif, artinya jika variabel X mengalami penurunan, variabel Y akan cenderung meningkat.
- Nilai signifikansi (sig) sebesar 0,294 menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan.
- Nilai T hitung X1 sebesar -1,088 lebih kecil dari t tabel 2,131, menunjukkan bahwa X1 memang berpengaruh, namun tidak secara signifikan.

Pengaruh Kolaborasi Tim (X2) terhadap kinerja perusahaan:

- Koefisien Beta standar sebesar 0,295 mengindikasikan hubungan positif.
- Nilai signifikansi (sig) sebesar 0,181 > 0,05 menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan.
- Nilai T hitung X2 sebesar 1,404 < 2,131, menunjukkan bahwa X2 memiliki pengaruh, tetapi tidak signifikan secara statistik.

Peningkatan Sistem Berkelanjutan (X3) terhadap kinerja perusahaan:

- Koefisien Beta standar sebesar 0,527 mengindikasikan hubungan positif.
- Nilai signifikansi (sig) sebesar 0,021 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruhnya signifikan.
- Nilai T hitung X2 sebesar 2,571 > 2,131, menunjukkan bahwa X3 memiliki pengaruh yang signifikan.

Pelatihan dan Pengembangan (X4) terhadap kinerja perusahaan:

- Koefisien Beta standar sebesar 0,530 mengindikasikan hubungan positif.

- b. Nilai signifikansi (sig) sebesar $0,01 < 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruhnya signifikan.
- c. Nilai T hitung X2 sebesar $3,979 > 2,131$, menunjukkan bahwa X4 memiliki pengaruh yang signifikan.

Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan (X5) terhadap kinerja perusahaan:

- a. Koefisien Beta standar sebesar $-0,103$ mengindikasikan hubungan negatif, artinya jika variabel X mengalami penurunan, variabel Y akan cenderung meningkat.
- b. Nilai signifikansi (sig) sebesar $0,638 > 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan.
- c. Nilai T hitung X2 sebesar $-0,480 < 2,131$, menunjukkan bahwa X4 memiliki pengaruh yang tidak signifikan.

Tabel 16 Pengujian Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.950 ^a	.902	.870	2.24477

a. Predictors: (Constant), Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan, Fokus pada Pelanggan, Pelatihan dan Pengembangan, Kolaborasi Tim, Peningkatan Sistem Berkelanjutan

b. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Berdasarkan tabel sebelumnya, didapatkan nilai RSquare sebesar 0,902. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan Fokus pada Pelanggan, Kolaborasi Tim, Peningkatan Sistem Berkelanjutan, Pelatihan dan Pengembangan, serta Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan memberikan pengaruh sebesar 90,2% terhadap kinerja manajerial, sementara sisanya, sekitar 9,8%, dipengaruhi oleh variabel lain.

Tabel 17 Pengujian Koefisien Determinasi Parsial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	5.115	5.806		.881	.392			
	Fokus pada Pelanggan	-.768	.706	-.146	-1.088	.294	.660	-.271	-.088
	Kolaborasi Tim	.582	.414	.209	1.404	.181	.738	.341	.113
	Peningkatan Sistem Berkelanjutan	1.450	.564	.527	2.571	.021	.876	.553	.207
	Pelatihan dan Pengembangan	1.390	.349	.530	3.979	.001	.878	.717	.321
	Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan	-.426	.888	-.103	-.480	.638	.802	-.123	-.039

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Setelah melakukan pengujian sebelumnya, dilakukan perhitungan koefisien determinasi parsial dengan metode sebagai berikut:

1. Fokus pada Pelanggan (X1) $-0,146 \times 0,660 \times 100\% = -9,6\%$
2. Kolaborasi Tim (X2) $0,209 \times 0,738 \times 100\% = 15,4\%$
3. Peningkatan Sistem Berkelanjutan (X3) $0,527 \times 0,876 \times 100\% = 46,1\%$
4. Pelatihan dan Pengembangan (X4) $0,530 \times 0,878 \times 100\% = 46,5\%$
5. Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan (X5) $-0,103 \times 0,802 \times 100\% = -8,2\%$

4.2.4 Standarisasi (Action)

Standarisasi yang perlu dilakukan adalah, sebagai berikut:

Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan, variabel Fokus pada Pelanggan menunjukkan adanya pengaruh yang bersifat negatif. Ini mengindikasikan bahwa jika perusahaan terlalu fokus pada pelanggan tanpa memperhatikan faktor-faktor lain, akan

mengakibatkan penurunan kinerja perusahaan sebesar 9,6%. Sementara itu, variabel Kolaborasi Tim memberikan pengaruh positif sebesar 15,4% terhadap kinerja perusahaan. Variabel Peningkatan Sistem Berkelanjutan memiliki kontribusi yang signifikan sebesar 46,1% terhadap kinerja perusahaan, begitu pula dengan variabel Pelatihan dan Pengembangan Karyawan yang memberikan pengaruh sebesar 46,5%. Namun, variabel Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan menunjukkan pengaruh negatif sebesar 8,2%. Artinya, jika perusahaan terlalu fokus pada keterlibatan dan pemberdayaan karyawan tanpa memperhatikan aspek kolaborasi tim, peningkatan sistem berkelanjutan, dan terutama pada pelatihan dan pengembangan karyawan, dapat mengakibatkan ketidakseimbangan atau penggunaan sumber daya manusia yang kurang optimal.

IV. KESIMPULAN

Penerapan Total Quality Management (TQM) di Pitcar Service Purwokerto dalam bidang industri otomotif membuktikan strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Variabel TQM, seperti Kolaborasi Tim, Peningkatan Sistem Berkelanjutan, dan Pelatihan serta Pengembangan, memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja. Meskipun Fokus pada Pelanggan dan Keterlibatan serta Pemberdayaan Karyawan menunjukkan hubungan yang kurang menguntungkan, strategi yang diperlukan adalah mencapai keseimbangan yang tepat antara variabel-variabel ini untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan.

Hasil evaluasi memberikan gambaran jelas bahwa untuk memenangkan persaingan di industri yang kompetitif ini, perusahaan perlu memahami interaksi dan dampak dari masing-masing variabel. Keseimbangan yang tepat dalam menerapkan faktor-faktor tersebut akan menjadi kunci dalam mencapai kinerja yang optimal dalam menghadapi tantangan industri otomotif yang dinamis.

REFERENCES

- [1] M. Tosin, D. Susilastuti, and P. Astuty, "Analisis Kekuatan Yang Dapat Memicu Persaingan Industri Otomotif di Jakarta Timur (Studi Kasus PT . MTS)," no. 2020, pp. 53–60, 2022.
- [2] R. N. Ichsan and L. Nasution, "Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Harga Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada PT. Kurnia Aneka Gemilang Tanjung Morawa," *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, vol. 4, no. 3, pp. 1281–1288, 2022, doi: 10.34007/jehss.v4i3.629.
- [3] N. Made, P. Utari, and N. K. Purnawati, "Total Quality Management Influence on Company Performance in PT. PLN (Persero) UP3 South Bali," *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, no. 2, pp. 116–122, 2020, [Online]. Available: www.ajhssr.com
- [4] F. C. Hanoum, F. G. Kosasih, and R. T. H. Safariningsih, "Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit," *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, vol. 4, no. 3, pp. 804–815, 2022, doi: 10.47467/reslaj.v4i3.950.
- [5] Diego Rodriguez, "Six Sigma vs. TQM: A Brief Comparison," *Invensis Learning*, Oct. 18, 2022.
- [6] G. V. Wulandari, "Pengaruh Quality Of Work Life dan Work Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior PT. Bank Central Asia, TBK KCU Depok," *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, vol. 1, no. 3, pp. 256–265, 2021.
- [7] L. Moh. S. H. D. T. Musrifah Mardiani Sanaky1), "ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB KETERLAMBATAN PADA PROYEK PEMBANGUNAN GEDUNG ASRAMA MAN 1 TULEHU MALUKU TENGAH," *JURNAL SIMETRIK*, vol. 11, no. 1, 2021.
- [8] J. Ani, B. Lumanauw, and J. L. A. Tampenawas, "Pengaruh Citra Merek, Promosi Dan Kualitas Layanan Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Pada E-Commerce Tokopedia Di Kota Manado the Influence of Brand Image, Promotion and Service Quality on Consumer Purchase Decisions on Tokopedia E-Commerce in Manado ," *663 Jurnal EMBA*, vol. 9, no. 2, pp. 663–674, 2021.

- [9] R. Aiddha Yuniawati and S. Rijal, "Analysis of the Effect of Total Quality Management on Work Motivation and Employee Performance: A Literature Review Analisis Pengaruh Total Quality Management terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan: Literature Review," 2023. [Online]. Available: <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- [10] A. P. Senoaji, M. Kosasih, N. Nelfiyanti, and R. A. M. Puteri, "PENERAPAN PDCA DALAM MEMINIMASI DEFECT SALAH VARIAN PANEL DASH JOIN FRONT DI PT.XYZ," *JISI: Jurnal Integrasi Sistem Industri*, vol. 7, no. 2, p. 81, Sep. 2020, doi: 10.24853/jisi.7.2.81-90.