

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Unit Analisis**

##### **4.1.1. Gambaran PT Pos Indonesia (Persero)**

###### **4.1.1.1. Sejarah Singkat PT Pos Indonesia (Persero)**

Sejarah mencatat keberadaan Pos Indonesia begitu panjang, kantor pos pertama didirikan di Batavia (sekarang Jakarta) oleh Gubernur Jendral G.W Baron van Imhoff pada tanggal 26 Agustus 1746 dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor di luar Jawa dan bagi mereka yang datang dari dan pergi ke Negeri Belanda. Sejak itulah pelayanan pos telah lahir mengemban peran dan fungsi pelayanan kepada publik. Setelah Kantorpos Batavia didirikan, maka empat tahun kemudian didirikan Kantorpos Semarang untuk mengadakan perhubungan pos yang teratur antara kedua tempat itu dan untuk mempercepat pengirimannya. Rute perjalanan pos kala itu ialah melalui Karawang, Cirebon dan Pekalongan.

###### **4.1.1.2. Perubahan Status Pos Indonesia**

Pos Indonesia telah beberapa kali mengalami perubahan status mulai dari Jawatan PTT (Post, Telegraph dan Telephone). Badan usaha yang dipimpin oleh seorang Kepala Jawatan ini operasinya tidak bersifat komersial dan fungsinya lebih diarahkan untuk mengadakan pelayanan publik. Perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN

Postel). Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965 berganti menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), dan pada tahun 1978 berubah menjadi Perum Pos dan Giro yang sejak ini ditegaskan sebagai badan usaha tunggal dalam menyelenggarakan dinas pos dan giropos baik untuk hubungan dalam maupun luar negeri.

Selama 17 tahun berstatus Perum, maka pada Juni 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero). Dengan berjalannya waktu, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan insfrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota/kabupaten, hampir 100 persen kecamatan dan 42 persen kelurahan/desa, dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia. Seiring dengan perkembangan informasi, komunikasi dan teknologi, jejaring Pos Indonesia sudah memiliki 3.700 Kantorpos online, serta dilengkapi elektronik mobile pos di beberapa kota besar.

Semua titik merupakan rantai yang terhubung satu sama lain secara solid dan terintegrasi. Sistem Kode Pos diciptakan untuk mempermudah processing kiriman pos dimana tiap jengkal daerah di Indonesia mampu diidentifikasi dengan akurat.

#### **4.1.1.3. Visi dan Misi PT Pos Indonesia (Persero)**

Adapun visi dan misi PT Pos Indonesia (Persero) adalah sebagai berikut :

##### **1. Visi PT Pos Indonesia (Persero)**

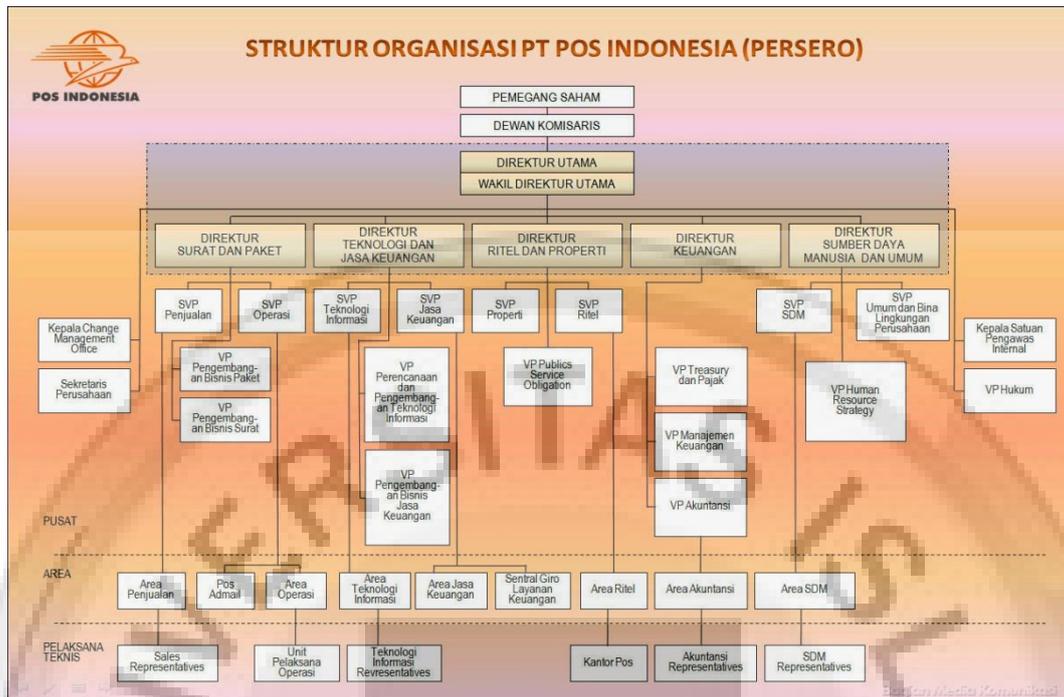
Menjadi perusahaan pos terpercaya.

##### **2. Misi PT Pos Indonesia (Persero)**

- Berkomitmen kepada pelanggan untuk menyediakan layanan yang selalu tepat waktu dan nilai terbaik.
- Berkomitmen kepada karyawan untuk memberikan iklim kerja yang aman, nyaman dan menghargai kontribusi.
- Berkomitmen kepada pemegang saham untuk memberikan hasil usaha yang menguntungkan dan terus bertumbuh.
- Berkomitmen untuk berkontribusi positif kepada masyarakat.
- Berkomitmen untuk berperilaku transparan dan terpercaya kepada seluruh pemangku kepentingan.

#### **4.1.1.4. Struktur Organisasi PT Pos Indonesia (Persero)**

Adapun struktur organisasi PT Pos Indonesia (Persero) adalah seperti yang disajikan pada gambar 4.1 sebagai berikut.



Sumber : [www.posindonesia.co.id](http://www.posindonesia.co.id)

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia (Persero)**

#### 4.1.1.5. Produk – Produk PT Pos Indonesia (Persero)

Produk PT Pos Indonesia (Persero) meliputi tiga hal yaitu; surat dan paket, jasa keuangan dan logistik seperti yang disajikan pada tabel 4.1 sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Produk – produk PT Pos Indonesia (Persero)**

Produk Surat dan Paket	Produk Jasa Keuangan	Produk Logistik
1. Pos Express 2. Surat Pos Biasa (Standar) 3. Paket Pos 4. Pos Kilat Khusus 5. Express Mail Service (EMS) 6. Admail Pos 7. Filateli	1. Pos Pay 2. Wesel Pos 3. Giro Pos 4. Fund Distribution 5. Bank Chanelling	Logistik

Sumber : [www.posindonesia.co.id](http://www.posindonesia.co.id)

## 4.2. Analisis Hasil Penelitian

### 4.2.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum data hasil penelitian dianalisis lebih lanjut, terlebih dahulu diuji keabsahan (*validity*) maupun keandalannya (*reliability*) untuk mengukur secara cermat dan tepat apa yang ingin diukur pada penelitian ini.

#### 4.2.1.1. Hasil Pengujian Validitas

Pengujian validitas ini digunakan dengan tujuan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu pertanyaan dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut dan memiliki nilai  $r_{hitung}$  yang lebih besar dari  $r_{tabel}$ . Dengan menggunakan *software* SPSS 21.0, diperoleh hasil uji sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Rekap Hasil Pengujian Validitas**

Variabel	No.	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Total Quality Management (X)	X <sub>1</sub>	Perusahaan selalu berusaha memenuhi kepuasan pelanggan	0,643	0,329	Valid
	X <sub>2</sub>	Perusahaan selalu mengukur kepuasan pelanggan	0,654	0,329	Valid
	X <sub>3</sub>	Perusahaan mempunyai sistem untuk memantau, menganalisis, dan menyelesaikan masalah pelanggan	0,642	0,329	Valid
	X <sub>4</sub>	Kami memandang pelanggan sebagai aset bisnis yang sangat penting untuk dikelola dalam jangka panjang	0,664	0,329	Valid
	X <sub>5</sub>	Biaya merupakan masalah yang sangat diperhatikan ketika melaksanakan standar kualitas	0,558	0,329	Valid
	X <sub>6</sub>	Kualitas produk yang diberikan kepada pelanggan dievaluasi secara terus menerus	0,798	0,329	Valid
	X <sub>7</sub>	Pertemuan karyawan dilaksanakan secara teratur dan setiap orang harus menghadirinya	0,668	0,329	Valid

Variabel	No.	Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
	X <sub>.8</sub>	Anggota kelompok memberi dan menerima umpan balik untuk membantu tim menjadi lebih baik	0,649	0,329	Valid
	X <sub>.9</sub>	Terjadi kerjasama yang luas antara berbagai tim dan departemen dalam usaha mencapai tujuan organisasi	0,674	0,329	Valid
	X <sub>.10</sub>	Perusahaan selalu melakukan perbaikan terus menerus pada semua bagian tanpa menunggu permasalahan muncul	0,614	0,329	Valid
	X <sub>.11</sub>	Perusahaan selalu mempertimbangkan masukan dari konsumen untuk meningkatkan kualitas	0,578	0,329	Valid
	X <sub>.12</sub>	Perusahaan selalu menetapkan target perbaikan berkelanjutan pada standar tertentu	0,690	0,329	Valid
	X <sub>.13</sub>	Pendidikan dan pelatihan adalah kunci perbaikan bagi bisnis perusahaan	0,721	0,329	Valid
	X <sub>.14</sub>	Semua karyawan memperoleh pelatihan dan pengembangan keterampilan secara teratur	0,550	0,329	Valid
	X <sub>.15</sub>	Pendidikan dan pelatihan terus dilakukan dalam skala periode tertentu	0,647	0,329	Valid
	X <sub>.16</sub>	Perusahaan selalu mengembangkan keterlibatan karyawan pada semua bagian untuk mengelola kualitas	0,717	0,329	Valid
	X <sub>.17</sub>	Semua karyawan banyak melakukan aktivitas sumbang saran	0,457	0,329	Valid
	X <sub>.18</sub>	Semua karyawan mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan secara proporsional	0,379	0,329	Valid
Peningkatan Laba Perusahaan (Y)	Y <sub>.1</sub>	Pangsa pasar ( <i>market share</i> ) perusahaan mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya	0,672	0,329	Valid
	Y <sub>.2</sub>	Perusahaan melakukan strategi pemasaran yang lebih menguntungkan dibandingkan tahun sebelumnya	0,629	0,329	Valid
	Y <sub>.3</sub>	Perusahaan telah menetapkan target laba yang ingin dicapai perusahaan	0,655	0,329	Valid
	Y <sub>.4</sub>	Terdapat peningkatan laba	0,752	0,329	Valid

Variabel	No.	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
		perusahaan dari periode sebelumnya			
	Y.5	Besarnya peningkatan laba cukup signifikan	0,842	0,329	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2015

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh informasi bahwa seluruh instrumen pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel TQM dan peningkatan laba perusahaan memiliki nilai  $r_{hitung}$  yang lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  (0,329) sehingga seluruh instrumen pertanyaan tersebut dinyatakan valid untuk digunakan dalam penelitian.

#### 4.2.1.2. Hasil Pengujian Reliabilitas

Pengujian reliabilitas ini dimaksudkan untuk menguji konsistensi alat ukur penelitian yang digunakan. Dalam penelitian ini, untuk menguji konsistensi dari alat ukur penelitian digunakan metode *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk (variabel) dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach Alpha* yang lebih besar dari 0,6. Berikut disajikan hasil pengujian reliabilitas alat ukur dengan menggunakan *software* SPSS 21.

**Tabel 4.3**  
**Rekap Hasil Pengujian Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	$r_{kritis}$	Keterangan
<i>Total Quality Management</i> (X)	0,908	0,60	Reliabel
Peningkatan Laba Perusahaan (Y)	0,758	0,60	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2015

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa kedua variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* yang lebih besar dari  $r_{kritis}$  (0,60) sehingga dinyatakan reliabel.

Berdasarkan hasil pengujian validitas dan reliabilitas yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan yang digunakan dalam penelitian telah mampu mengukur apa yang seharusnya diukur serta sudah teruji kesahihan maupun keabsahannya sehingga seluruh instrumen pertanyaan tersebut layak digunakan sebagai alat ukur penelitian.

#### **4.2.2. Analisis Deskripsi Data Tanggapan Responden**

Untuk mengetahui bagaimana kecenderungan jawaban responden terhadap setiap pertanyaan maupun variabel penelitian secara keseluruhan, maka dilakukan analisis statistik deskriptif dengan pendekatan distribusi frekuensi dan persentase, sedangkan untuk memberikan penilaian terhadap jawaban responden dapat dilihat dari indeks skor aktual (jumlah skor yang dicapai responden).

##### **4.2.2.1. Gambaran *Total Quality Management* (TQM) pada PT Pos Indonesia (Persero)**

Berdasarkan data hasil penyebaran kuesioner kepada responden, diperoleh jawaban mengenai *Total Quality Management* yang diukur dengan 18 pertanyaan yang terbagi menjadi 6 dimensi dengan hasil sebagai berikut:

##### **a. Fokus pada Pelanggan**

Skor jawaban responden terhadap 3 pertanyaan mengenai dimensi fokus pada pelanggan dapat dilihat pada uraian berikut di bawah ini:

**Tabel 4.4**  
**Rekapitulasi Skor Jawaban Responden terhadap Dimensi Fokus pada Pelanggan**

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban					Jmlh	Indeks Skor	
		STS	TS	RR	S	SS			
1.	Perusahaan selalu berusaha memenuhi kepuasan pelanggan	Frek.	0	5	6	13	12	36	140
		%	0,0	13,9	16,7	36,1	33,3		
2.	Perusahaan selalu mengukur kepuasan pelanggan	Frek.	0	7	5	16	8	36	133
		%	0,0	19,4	13,9	44,4	22,2		
3.	Perusahaan mempunyai sistem untuk memantau, menganalisis, dan menyelesaikan masalah pelanggan	Frek.	0	7	4	15	10	36	136
		%	0,0	19,4	11,1	41,7	27,8		
Jumlah Skor Dicapai								409	

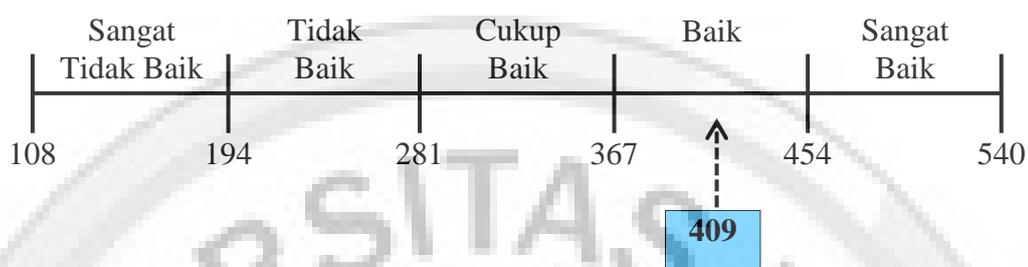
Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2015

Untuk pertanyaan pertama, diketahui mayoritas responden yakni sebanyak 36,1% menyatakan setuju bahwa perusahaan selalu berusaha memenuhi kepuasan pelanggan, sedangkan paling sedikit dari responden yakni hanya sebanyak 13,9% menyatakan tidak setuju apabila perusahaan selalu berusaha memenuhi kepuasan pelanggan.

Selanjutnya untuk pertanyaan kedua, mayoritas dari responden sebanyak 44,4% diantaranya menyatakan setuju bahwasanya perusahaan selalu mengukur kepuasan pelanggan, sedangkan paling sedikit yakni 13,9% menyatakan ragu jika perusahaan selalu mengukur kepuasan pelanggan.

Terakhir untuk pernyataan nomor ketiga, diketahui mayoritas responden yakni sebanyak 41,7% menyatakan setuju bahwa perusahaan mempunyai sistem untuk memantau, menganalisis dan menyelesaikan masalah pelanggan, sedangkan paling sedikit yaitu sebanyak 11,1%

menyatakan ragu jika perusahaan mempunyai sistem untuk memantau, menganalisis serta menyelesaikan masalah pelanggan.



**Gambar 4.2**  
**Garis Kontinum Dimensi Fokus pada Pelanggan**

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk dimensi fokus pada pelanggan adalah sebesar 540. Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa jumlah skor aktual yang dicapai responden adalah sebesar 409. Pada gambar garis kontinum di atas, tampak bahwa skor sebesar 409 termasuk dalam kriteria “baik” dikarenakan berada pada interval skor antara “368 – 454”. Hasil tersebut menunjukkan bahwa manajemen PT Pos Indonesia (Persero) selalu berusaha dengan baik untuk dapat fokus pada seluruh kebutuhan pelanggan.

#### **b. Obsesi terhadap Kualitas**

Skor jawaban responden terhadap 3 pertanyaan mengenai dimensi obsesi terhadap kualitas dapat dilihat pada uraian berikut di bawah ini:

**Tabel 4.5**  
**Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Mengenai Dimensi Obsesi terhadap Kualitas**

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban					Jmlh	Indeks Skor	
		STS	TS	RR	S	SS			
4	Kami memandang pelanggan sebagai aset bisnis yang sangat penting untuk dikelola dalam jangka panjang	Frek.	0	5	4	7	20	36	150
		%	0,0	13,9	11,1	19,4	55,6		
5	Biaya merupakan masalah yang sangat diperhatikan ketika melaksanakan standar kualitas	Frek.	1	5	7	14	9	36	133
		%	2,8	13,9	19,4	38,9	25,0		
6	Kualitas produk yang diberikan kepada pelanggan dievaluasi secara terus menerus	Frek.	0	8	4	13	11	36	135
		%	0,0	22,2	11,1	36,1	30,6		
Jumlah Skor Dicapai								418	

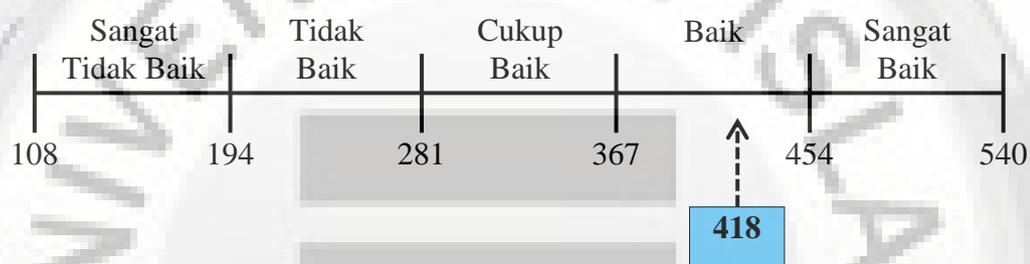
Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2015

Untuk pertanyaan pertama, diketahui mayoritas responden yakni sebanyak 55,6% menyatakan sangat setuju bahwa karyawan selalu memandang pelanggan sebagai aset bisnis yang sangat penting untuk dikelola dalam jangka waktu yang panjang, sedangkan paling sedikit yakni sebanyak 11,1% menyatakan ragu jika karyawan selalu memandang pelanggan sebagai aset bisnis yang sangat penting untuk dikelola dalam jangka panjang.

Selanjutnya untuk pertanyaan kedua, mayoritas dari responden sebanyak 38,9% menyatakan setuju bahwasanya biaya merupakan masalah yang sangat diperhatikan ketika melaksanakan standar kualitas, sedangkan paling sedikit yakni 2,8% menyatakan sangat tidak setuju jika biaya

merupakan masalah yang sangat diperhatikan ketika melaksanakan standar kualitas.

Terakhir untuk pernyataan ketiga, diketahui mayoritas responden sebanyak 36,1% menjawab setuju bahwa kualitas produk yang diberikan kepada pelanggan dievaluasi secara terus menerus, sedangkan paling sedikit yaitu sebanyak 11,1% menyatakan ragu jika kualitas produk yang diberikan kepada pelanggan dievaluasi secara terus menerus.



**Gambar 4.3**  
**Garis Kontinum Dimensi Obsesi terhadap Kualitas**

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk dimensi obsesi terhadap kualitas adalah sebesar 540. Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa jumlah skor aktual yang dicapai responden adalah sebesar 418. Pada gambar garis kontinum di atas, tampak bahwa skor sebesar 418 termasuk dalam kriteria “baik” dikarenakan berada pada interval skor antara “368 – 454”. Hasil tersebut menunjukkan bahwa manajemen PT Pos Indonesia memiliki obsesi yang baik untuk mengedepankan kualitas produknya.

### c. Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Jawaban responden terhadap tiga pertanyaan mengenai dimensi kerjasama tim dapat dilihat pada uraian berikut di bawah ini:

**Tabel 4.6**  
**Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Terhadap Dimensi Kerjasama Tim**

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban					Jmlh	Indeks Skor	
		STS	TS	RR	S	SS			
7	Pertemuan karyawan dilaksanakan secara teratur dan setiap orang harus menghadirinya	Frek.	0	5	10	14	7	36	131
		%	0,0	13,9	27,8	38,9	19,4		
8	Anggota kelompok memberi dan menerima umpan balik untuk membantu tim menjadi lebih baik	Frek.	0	3	8	19	6	36	136
		%	0,0	8,3	22,2	52,8	16,7		
9	Terjadi kerjasama yang luas antara berbagai tim dan departemen dalam usaha mencapai tujuan organisasi	Frek.	0	8	6	13	9	36	131
		%	0,0	22,2	16,7	36,1	25,0		
Jumlah Skor Dicapai								398	

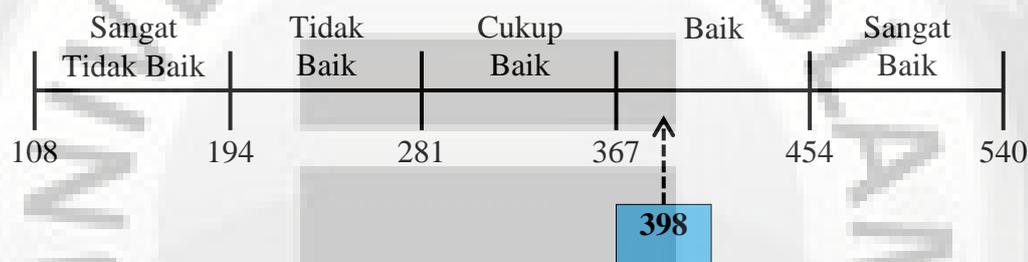
Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2015

Untuk pertanyaan pertama, diketahui mayoritas responden yakni sebanyak 38,9% menyatakan setuju bahwa pertemuan karyawan dilaksanakan secara teratur dan setiap orang harus menghadirinya, sedangkan paling sedikit yakni sebanyak 13,9% menjawab tidak setuju jika pertemuan karyawan selalu dilaksanakan secara teratur dan setiap orang harus menghadirinya.

Selanjutnya untuk pertanyaan kedua, mayoritas dari responden sebanyak 52,8% diantaranya menyatakan setuju bahwa anggota kelompok selalu memberi dan menerima umpan balik untuk membantu tim menjadi lebih baik, sedangkan paling sedikit yakni hanya sebanyak 8,3%

menyatakan tidak setuju jika anggota kelompok selalu memberi dan menerima umpan balik untuk membantu tim menjadi lebih baik.

Terakhir untuk pernyataan ketiga, diketahui mayoritas responden sebanyak 36,1% menjawab setuju bahwa terjadi kerjasama yang luas antar berbagai tim dan departemen dalam usaha mencapai tujuan organisasi, sedangkan paling sedikit yakni sebanyak 16,7% menyatakan ragu jika terjadi kerjasama yang luas antara berbagai tim dan departemen dalam usaha mencapai tujuan organisasi.



**Gambar 4.4**  
**Garis Kontinum Dimensi Kerjasama Tim**

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk dimensi kerjasama tim adalah sebesar 540. Berdasarkan tabel di atas, diketahui jumlah skor aktual yang dicapai responden adalah sebesar 398. Pada gambar garis kontinum di atas, tampak bahwa skor sebesar 398 termasuk dalam kriteria “baik” dikarenakan berada pada interval skor antara “368 – 454”. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sudah terbentuk kerjasama tim (*teamwork*) yang baik antar berbagai tim dan departemen pada PT Pos Indonesia (Persero).

#### d. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Jawaban responden terhadap tiga pertanyaan mengenai dimensi perbaikan sistem secara berkesinambungan dapat dilihat pada uraian berikut di bawah ini:

**Tabel 4.7**  
**Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Terhadap Dimensi Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan**

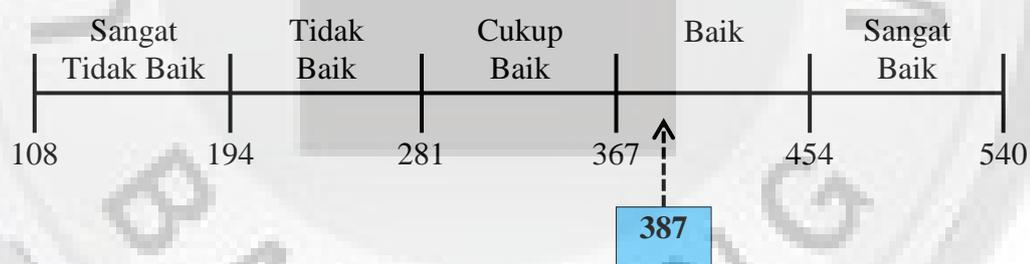
No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban					Jmlh	Indeks Skor	
		STS	TS	RR	S	SS			
10	Perusahaan selalu melakukan perbaikan terus menerus pada semua bagian tanpa menunggu permasalahan muncul	Frek.	0	6	10	18	2	36	124
		%	0,0	16,7	27,8	50,0	5,6	100	
11	Perusahaan selalu mempertimbangkan masukan dari konsumen untuk meningkatkan kualitas	Frek.	0	3	9	19	5	36	134
		%	0,0	8,3	25,0	52,8	13,9	100	
12	Perusahaan selalu menetapkan target perbaikan berkelanjutan pada standar tertentu	Frek.	0	6	7	19	4	36	129
		%	0,0	16,7	19,4	52,8	11,1	100	
Jumlah Skor Dicapai								387	

Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2015

Untuk pertanyaan pertama, diketahui mayoritas responden yakni sebanyak 50,0% menyatakan setuju bahwa perusahaan selalu melakukan perbaikan terus menerus pada semua bagian tanpa menunggu permasalahan muncul, sedangkan paling sedikit yakni sebanyak 5,6% menyatakan sangat setuju bahwa perusahaan selalu melakukan perbaikan terus menerus pada semua bagian tanpa menunggu permasalahan muncul.

Selanjutnya untuk pertanyaan kedua, mayoritas dari responden sebanyak 52,8% menyatakan setuju bahwa perusahaan selalu mempertimbangkan masukan dari konsumen untuk dapat meningkatkan kualitas, sedangkan paling sedikit yakni sebanyak 8,3% merasa tidak setuju jika perusahaan selalu mempertimbangkan masukan dari konsumen untuk meningkatkan kualitas.

Terakhir untuk pernyataan ketiga, diketahui mayoritas responden sebanyak 52,8% menjawab setuju bahwa perusahaan selalu menetapkan target perbaikan yang berkelanjutan pada standar tertentu, sedangkan paling sedikit yakni sebanyak 11,1% menyatakan sangat setuju bahwa perusahaan selalu menetapkan target perbaikan yang berkelanjutan pada standar tertentu.



**Gambar 4.5**  
**Garis Kontinum Dimensi Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan**

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk dimensi perbaikan sistem secara berkesinambungan adalah sebesar 540. Berdasarkan tabel di atas, diketahui jumlah skor aktual yang dicapai responden adalah sebesar 387. Pada gambar garis kontinum di atas, tampak bahwa skor aktual sebesar 387 termasuk dalam kriteria “baik” dikarenakan berada pada interval skor antara “368 – 454”. Hasil tersebut menunjukkan bahwa manajemen PT Pos

Indonesia selalu berusaha dengan baik untuk melakukan perbaikan pada sistem yang ada.

#### e. Pendidikan dan Pelatihan

Jawaban responden terhadap 3 pertanyaan mengenai dimensi pendidikan dan pelatihan dapat dilihat pada uraian berikut di bawah ini:

**Tabel 4.8**  
**Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Terhadap Dimensi Pendidikan dan Pelatihan**

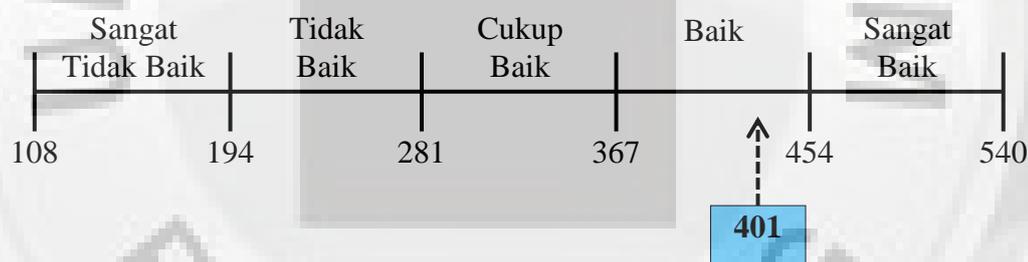
No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban					Jmlh	Indeks Skor	
		STS	TS	RR	S	SS			
13	Pendidikan dan pelatihan adalah kunci perbaikan bagi bisnis perusahaan	Frek.	0	5	8	12	11	36	137
		%	0,0	13,9	22,2	33,3	30,6		
14	Semua karyawan memperoleh pelatihan dan pengembangan keterampilan secara terartur	Frek.	0	9	6	13	8	36	128
		%	0,0	25,0	16,7	36,1	22,2		
15	Pendidikan dan pelatihan terus dilakukan dalam skala periode tertentu	Frek.	0	2	12	14	8	36	136
		%	0,0	5,6	33,3	38,9	22,2		
Jumlah Skor Dicapai								401	

Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2015

Untuk pertanyaan pertama, diketahui mayoritas responden yakni sebanyak 33,3% menyatakan setuju bahwa pendidikan dan pelatihan adalah kunci perbaikan bagi bisnis perusahaan, sedangkan paling sedikit dari responden yakni sebanyak 13,9% menyatakan tidak setuju jika pendidikan dan pelatihan merupakan kunci untuk perbaikan bagi bisnis perusahaan.

Selanjutnya untuk pertanyaan kedua, mayoritas dari responden sebanyak 36,1% menyatakan setuju bahwa seluruh karyawan memperoleh pelatihan dan pengembangan keterampilan secara teratur, sedangkan paling sedikit yakni hanya sebanyak 16,7% menyatakan ragu jika semua karyawan memperoleh pelatihan dan pengembangan keterampilan secara teratur.

Terakhir untuk pernyataan ketiga, diketahui mayoritas responden sebanyak 38,9% menjawab setuju bahwa pendidikan dan pelatihan terus dilakukan dalam skala periode tertentu, sedangkan paling sedikit yakni sebanyak 5,6% menyatakan tidak setuju jika pendidikan dan pelatihan terus dilakukan oleh perusahaan dalam skala periode tertentu.



**Gambar 4.6**  
**Garis Kontinum Dimensi Pendidikan dan Pelatihan**

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk dimensi perbaikan sistem adalah sebesar 540. Berdasarkan tabel di atas, diketahui jumlah skor aktual yang dicapai responden adalah sebesar 401. Pada gambar garis kontinum di atas, tampak bahwa skor aktual sebesar 401 termasuk dalam kriteria “baik” dikarenakan berada pada interval skor antara “368 – 454”. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan kepada karyawan dilakukan dengan oleh manajemen di PT Pos Indonesia (Persero).

#### f. Pemberdayaan Karyawan

Skor jawaban terhadap tiga pertanyaan mengenai dimensi pemberdayaan karyawan dapat dilihat pada uraian berikut di bawah ini:

**Tabel 4.9**  
**Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Terhadap Dimensi Pemberdayaan Karyawan**

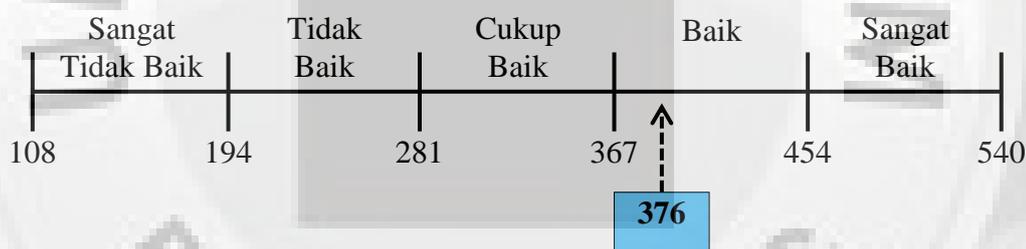
No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban					Jmlh	Indeks Skor	
		STS	TS	RR	S	SS			
16	Perusahaan selalu mengembangkan keterlibatan karyawan pada semua bagian untuk mengelola kualitas	Frek.	0	5	9	17	5	36	130
		%	0,0	13,9	25,0	47,2	13,9	100	
17	Semua karyawan banyak melakukan aktivitas sumbang saran	Frek.	0	7	12	11	6	36	124
		%	0,0	19,4	33,3	30,6	16,7	100	
18	Semua karyawan mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan secara proporsional	Frek.	0	7	14	9	6	36	122
		%	0,0	19,4	38,9	25,0	16,7	100	
Jumlah Skor Dicapai								376	

Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2015

Untuk pertanyaan pertama, diketahui mayoritas responden yakni sebanyak 47,2% menyatakan setuju bahwa perusahaan selalu mengembangkan keterlibatan karyawan pada semua bagian untuk mengelola kualitas, sedangkan paling sedikit yakni sebanyak 13,9% masing-masing diantaranya menyatakan sangat setuju dan tidak setuju jika perusahaan selalu mengembangkan keterlibatan karyawan pada semua bagian untuk mengelola kualitas.

Selanjutnya untuk pertanyaan kedua, mayoritas dari responden sebanyak 33,3% merasragu jika semua karyawan banyak melakukan aktivitas sumbang saran, sedangkan paling sedikit yakni 16,7% menyatakan sangat setuju bahwa semua karyawan banyak melakukan aktivitas sumbang saran.

Terakhir untuk pernyataan ketiga, diketahui mayoritas responden sebanyak 38,9% menjawab setuju bahwa semua karyawan mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan secara proporsional, sedangkan paling sedikit yakni hanya sebanyak 16,7% menyatakan sangat setuju bahwa semua karyawan mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan secara proporsional.



**Gambar 4.7**  
**Garis Kontinum Dimensi Pemberdayaan Karyawan**

Secara ideal, jumlah skor yang diharapkan untuk dimensi pemberdayaan karyawan adalah sebesar 540. Berdasarkan tabel di atas, diketahui jumlah skor aktual yang dicapai responden adalah sebesar 376. Pada gambar garis kontinum di atas, tampak bahwa skor sebesar 376 termasuk dalam kriteria “baik” dikarenakan berada pada interval skor antara “368 – 454”. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pemberdayaan

karyawan dilakukan dengan oleh manajemen di PT Pos Indonesia (Persero).

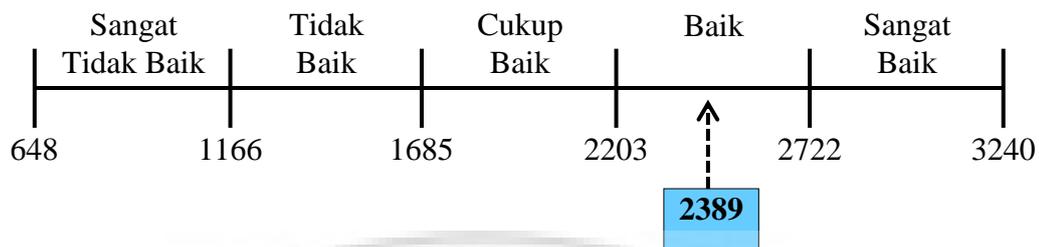
Setelah disajikan rekap skor jawaban untuk setiap dimensi, selanjutnya dilakukan rekapitulasi skor jawaban secara keseluruhan mengenai *Total Quality Management* pada PT Pos Indonesia (Persero) dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Mengenai *Total Quality Management* pada PT Pos Indonesia (Persero)**

No.	Dimensi	Indeks Skor Aktual	Kriteria
1	Fokus Pada Pelanggan	409	Baik
2	Obsesi Terhadap Kualitas	418	Baik
3	Kerja Sama Tim ( <i>Teamwork</i> )	398	Baik
4	Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan	387	Baik
5	Pendidikan dan Pelatihan	401	Baik
6	Pemberdayaan Karyawan	376	Baik
Jumlah Skor Dicapai		2389	Baik

Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2015

Tabel di atas memberikan informasi mengenai rekapitulasi skor jawaban responden terhadap enam dimensi mengenai *Total Quality Management*. Pada tabel di atas, terlihat bahwa jumlah skor aktual yang dicapai responden adalah sebesar 2389.



**Gambar 4.8**

**Garis Kontinum *Total Quality Management* pada PT Pos Indonesia (Persero)**

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk *Total Quality Management* adalah sebesar 3240. Berdasarkan tabel di atas, diketahui jumlah skor aktual yang dicapai oleh responden adalah sebesar 2389. Pada gambar garis kontinum di atas, terlihat skor sebesar 2389 termasuk dalam kriteria “baik” dikarenakan berada pada interval skor antara “2204 – 2722”. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* pada PT Pos Indonesia (Persero) sudah diterapkan dengan baik.

**4.2.2.2. Gambaran Peningkatan Laba Perusahaan pada PT Pos Indonesia (Persero)**

Berdasarkan data hasil penyebaran kuesioner kepada responden, diperoleh jawaban-jawaban mengenai Peningkatan Laba Perusahaan yang diukur dengan 5 pertanyaan:

**Tabel 4.11**

**Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Mengenai Peningkatan Laba Perusahaan pada PT. Pos Indonesia (Persero)**

No.	Pertanyaan		Pilihan Jawaban					Jmlh	Indeks Skor
			STS	TS	RR	S	SS		
1	Pangsa pasar ( <i>market share</i> ) perusahaan mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya	Frek.	0	0	5	21	10	36	149
		%	0,0	0,0	13,9	58,3	27,8		

2	Perusahaan melakukan strategi pemasaran yang lebih menguntungkan dibandingkan tahun sebelumnya	Frek.	0	0	5	18	13	36	152
		%	0,0	0,0	13,9	50,0	36,1	100	
3	Perusahaan telah menetapkan target laba yang ingin dicapai perusahaan	Frek.	0	0	5	16	15	36	154
		%	0,0	0,0	13,9	44,4	41,7	100	
4	Terdapat peningkatan laba perusahaan dari periode sebelumnya	Frek.	0	0	5	13	18	36	157
		%	0,0	0,0	13,9	36,1	50,0	100	
5	Besarnya peningkatan laba cukup signifikan	Frek.	0	1	11	9	15	36	146
		%	0,0	2,8	30,6	25,0	41,7	100	
Jumlah Skor Dicapai									758

Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2015

Untuk pernyataan pertama, diketahui mayoritas dari responden sebanyak 58,3% diantaranya menyatakan setuju bahwa *market share* perusahaan mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya, sedangkan paling sedikit yaitu sebanyak 13,9% menyatakan ragu jika *market share* perusahaan mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya.

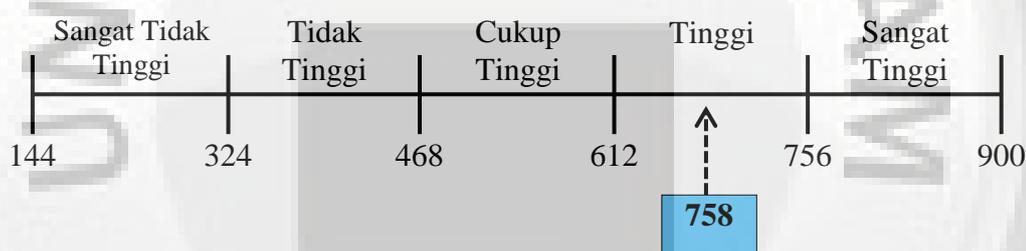
Untuk pernyataan kedua, mayoritas dari responden yakni sebanyak 50% menyatakan setuju bahwa perusahaan melakukan strategi pemasaran yang lebih menguntungkan dibandingkan tahun sebelumnya, sedangkan paling sedikit yakni sebanyak 13,9% menyatakan ragu jika perusahaan melakukan strategi pemasaran yang lebih menguntungkan dibandingkan tahun sebelumnya.

Untuk pernyataan ketiga, mayoritas dari responden yakni sebanyak 44,4% menyatakan setuju bahwa perusahaan telah menetapkan target laba yang ingin dicapai perusahaan, sedangkan paling sedikit yakni sebanyak 13,9% menyatakan ragu jika perusahaan telah menetapkan target laba yang ingin dicapai perusahaan.

Selanjutnya untuk pernyataan keempat, mayoritas dari responden yakni sebanyak 50% menyatakan setuju bahwa terdapat peningkatan laba perusahaan dari periode sebelumnya, sedangkan paling sedikit yakni hanya sebanyak 13,9% merasa ragu jika terdapat peningkatan laba perusahaan dari periode sebelumnya.

Terakhir untuk pernyataan kelima, mayoritas responden sebanyak 41,7% menyatakan setuju bahwa besarnya peningkatan laba cukup signifikan, sedangkan paling sedikit yakni hanya sebanyak 2,8% menyatakan tidak setuju jika besarnya peningkatan laba cukup signifikan.

Secara keseluruhan, jumlah skor aktual yang dicapai responden dari lima pernyataan mengenai Peningkatan Laba Perusahaan adalah sebesar 758.



**Gambar 4.9**  
**Garis Kontinum Peningkatan Laba Perusahaan pada PT Pos Indonesia (Persero)**

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk Peningkatan Laba Perusahaan adalah sebesar 900. Berdasarkan tabel di atas, diketahui jumlah skor aktual yang dicapai oleh responden adalah sebesar 758. Pada gambar garis kontinum di atas, terlihat skor sebesar 758 termasuk dalam kriteria “Tinggi” dikarenakan berada pada interval skor antara “613 – 756”. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Peningkatan Laba Perusahaan pada PT Pos Indonesia (Persero) tergolong Tinggi.

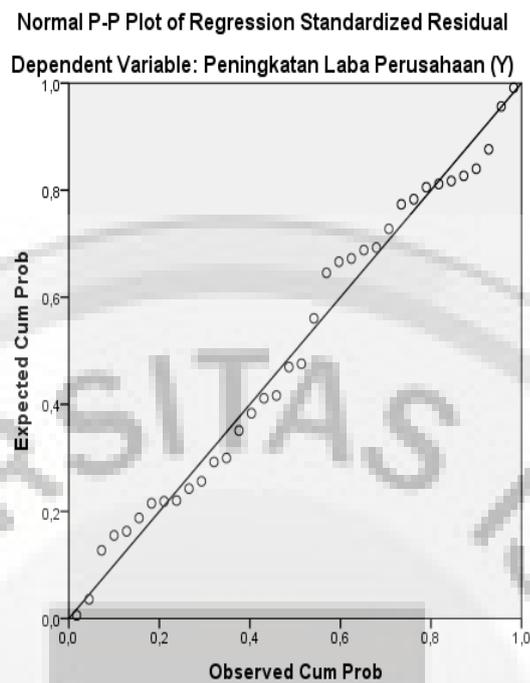
### 4.3. Analisis Pengujian Hipotesis

Pada sub bab ini, hipotesis konseptual yang sebelumnya diajukan akan diuji dan dibuktikan dengan melakukan uji statistik. Hipotesis konseptual yang diajukan adalah diduga *Total Quality Management*(TQM) berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan Laba Perusahaan pada PT Pos Indonesia (Persero). Metode statistika yang digunakan untuk menguji hipotesis konseptual yang diajukan adalah regresi linier sederhana. Dikarenakan analisis regresi mensyaratkan data yang digunakan harus memiliki skala pengukuran data minimal interval, maka sebelum melakukan analisis regresi terlebih dahulu dilakukan transformasi data dari ordinal menjadi data interval menggunakan *method of successive interval* (MSI) dengan bantuan *software STAT97*. Hasil transformasi selengkapnya disajikan pada lampiran.

#### 4.3.1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah residual (e) dalam sebuah model regresi berdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi linier yang baik seharusnya memiliki nilai residu yang berdistribusi secara normal. Secara visual, deteksi normalitas residu dapat dilihat pada gambar grafik *probability plots*. Jika *observed* atau data residu menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa residu dalam model berdistribusi secara normal. Dengan menggunakan *software* SPSS diperoleh

Grafik sebagai berikut :



**Gambar 4.10**  
**Grafik Normal Probability Plot**

Pada gambar grafik *probability plots* di atas, dapat dilihat bahwa *observed* (data residu) menyebar disekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal, hasil tersebut menunjukkan bahwa residual dalam model regresi berdistribusi secara normal.

Untuk memperkuat hasil pengujian secara visual yang tersaji pada gambar grafik *probability plots* di atas, dapat digunakan uji *kolmogorov-smirnov*. Apabila nilai signifikansi (*Asymp. Sig*) yang diperoleh lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa residu dalam model berdistribusi secara normal. Hasil uji *kolmogorov-smirnov* dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.12**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		36
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	2,19131529
Most Extreme Differences	Absolute	0,092
	Positive	0,073
	Negative	-0,092
Kolmogorov-Smirnov Z		0,552
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,920

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan *software* SPSS

Pada di atas, dapat dilihat nilai *Asymp.Sig* yang diperoleh adalah sebesar 0,920 dan lebih besar dari nilai yang telah ditentukan yakni sebesar 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa residu dalam model regresi berdistribusi secara normal, sehingga model memenuhi asumsi untuk dilakukan pengujian regresi.

#### 4.3.2. Hasil Estimasi Model Regresi Linier Sederhana

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan bantuan *software* SPSS, diperoleh hasil estimasi regresi linier sederhana dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
**Hasil Regresi Linier Sederhana**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,551	1,685		2,108	0,042
	TQM (X)	0,217	0,035	0,726	6,159	0,000

a. Dependent Variable: Peningkatan Laba Perusahaan (Y)

Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2015

Berdasarkan data yang tersaji pada tabel di atas, dapat dibentuk persamaan regresi linier sederhana sebagai berikut:

$$Y = 3,551 + 0,217 X$$

Pada persamaan regresi linier sederhana di atas, diketahui nilai koefisien regresi bertanda positif yang menunjukkan semakin baik penerapan *Total Quality Management* yang baik akan berdampak pada semakin baiknya Peningkatan Laba Perusahaan.

Koefisien regresi untuk TQM adalah sebesar 0,217 dan bertanda positif, secara statistik angka tersebut dapat diartikan setiap terjadi peningkatan 1 satuan pada TQM, diprediksikan mampu meningkatkan Laba Perusahaan sebesar 0,217 satuan, sedangkan konstanta ( $\alpha$ ) sebesar 3,551 menunjukkan nilai Laba Perusahaan jika TQM ada pada kondisi konstan atau bernilai 0 (nol).

#### 4.3.3. Analisis Korelasi

Analisis korelasi digunakan untuk mengetahui derajat asosiasi (keeratan hubungan) yang terjadi antara TQM dengan Peningkatan Laba Perusahaan. Untuk memberikan interpretasi terhadap nilai koefisien korelasi yang diperoleh, peneliti mengacu pada pedoman interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut:

Tabel 4.14

**Pedoman Interpretasi Nilai Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Cukup Kuat
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2014: 184)

Dengan menggunakan *software* SPSS, diperoleh hasil uji sebagai berikut:

**Tabel 4.15**  
**Koefisien Korelasi**

Correlations			
		TQM (X)	Peningkatan Laba Perusahaan (Y)
TQM (X)	Pearson Correlation	1	0,726**
	Sig. (2-tailed)		0,000
	N	36	36
Peningkatan Laba Perusahaan (Y)	Pearson Correlation	0,726**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	
	N	36	36

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2015

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai korelasi yang diperoleh adalah sebesar 0,726 dan termasuk dalam kriteria hubungan yang “kuat” ada pada interval korelasi antara “0,60-0,799”. Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara *Total Quality Management* dengan Peningkatan Laba Perusahaan pada PT Pos Indonesia (Persero).

#### 4.3.4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi atau  $r^2$  merupakan angka yang menunjukkan besar kontribusi pengaruh yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen, dalam hal ini untuk mengetahui besar kontribusi pengaruh dari TQM terhadap Peningkatan Laba Perusahaan. Dengan menggunakan *software* SPSS 21.0, diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.16**  
**Koefisien Determinasi**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,726 <sup>a</sup>	0,527	0,513	2,22331
a. Predictors: (Constant), TQM (X)				
b. Dependent Variable: Peningkatan Laba Perusahaan (Y)				

Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2015

Pada tabel di atas, terlihat nilai  $r^2$  yang diperoleh adalah sebesar 0,527 atau 52,7%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* memberikan kontribusi sebesar 52,7% terhadap Peningkatan Laba Perusahaan, sedangkan sebanyak  $(1-r^2)$  47,3% sisanya merupakan pengaruh yang diberikan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

#### 4.3.5. Pengujian Hipotesis (Uji t)

Untuk membuktikan apakah *Total Quality Management* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Peningkatan Laba Perusahaan, maka dilakukan pengujian hipotesis dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

$H_0 : \beta = 0$       *Total Quality Management* tidak berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan Laba Perusahaan.

$H_1 : \beta \neq 0$       *Total Quality Management* berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan Laba Perusahaan.

Taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang digunakan adalah sebesar 5%.

Kriteria pengambilan keputusan:

- Jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima
- Jika  $-t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak

- Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak

Nilai  $t_{tabel}$  dengan jumlah sampel ( $n$ ) = 36, variabel independen ( $k$ ) = 1, taraf signifikan  $\alpha = 5\%$  dan derajat bebas ( $db$ ) =  $n-k-1$  atau  $36-1-1 = 34$  untuk pengujian dua pihak (*two tailed*) diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 2,032.

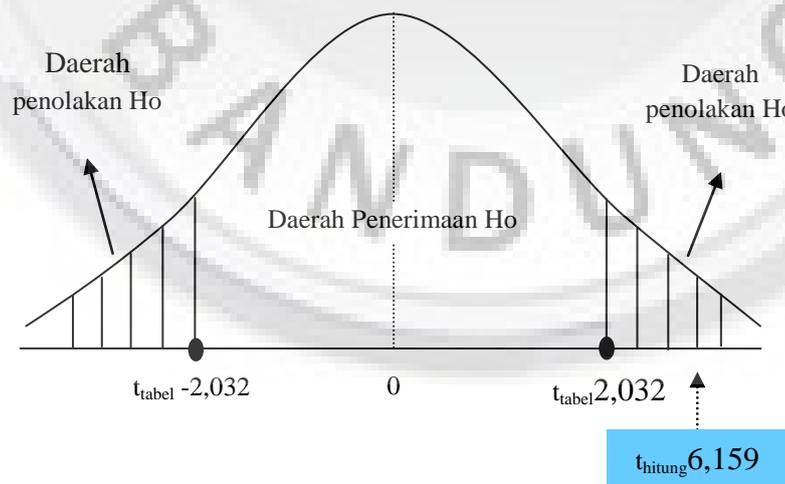
Rangkuman hasil perhitungan uji  $t$  dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.17**  
Uji  $t$

Model	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Sig.	A	Keterangan	Kesimpulan
Pengaruh TQM terhadap Peningkatan Laba Perusahaan	6,159	2,032	0,000	0,05	$H_0$ ditolak	Signifikan

Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2015

Pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  (6,159) yang diperoleh lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  (2,032). Secara visual, daerah penolakan  $H_0$  maupun penerimaan  $H_0$  dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 4.11**  
**Kurva Pengujian Hipotesis Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Peningkatan Laba Perusahaan**

Pada gambar kurva pengujian hipotesis parsial di atas, dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,159 berada didaerah penolakan  $H_0$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) sehingga diperoleh keputusan uji hipotesis adalah menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$ . Dari nilai signifikansi juga dapat dilihat bahwa nilai Sig. (0,000) lebih kecil dari 0,05.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Total Quality Management* berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan Laba Perusahaan PT Pos Indonesia (Persero).

#### 4.6 Pembahasan

Berdasarkan hasil perhitungan diatas dari penyebaran kuisioner yang dilakukan terhadap sembilan divisi pada kantor pos pusat di Bandung diketahui bahwa *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap peningkatan laba perusahaan yang ada di sembilan divisi kantor pos pusat Bandung, yaitu divisi pelayanan, pelayanan ritel, logistik, akuntansi, keuangan, SDM, pos plus, pemasaran dan filateli. Ini berarti secara umum sebagian besar karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung sudah mengimplementasi dan menerapkan *Total Quality Management* (TQM) dengan sangat baik di setiap divisinya.

Berdasarkan hasil kuesioner karyawan PT Pos Indonesia (Persero), sebagian besar telah memenuhi enam dimensi pada *Total Quality Management* (TQM) yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, kerjasama tim (*Teamwork*), perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan dan pemberdayaan karyawan. Berdasarkan gambar garis kontinum setiap dimensi yang digunakan dalam menerapkan *Total Quality Management* dalam hasil penelitian diatas, dimensi fokus terhadap pelanggan mendapatkan

skor aktual sebesar 409 dengan skor ideal 540 sehingga dapat dijelaskan bahwa dimensi fokus pada pelanggan PT Pos Indonesia (Persero) termasuk dalam kriteria baik. Dimensi obsesi terhadap kualitas mendapatkan skor aktual sebesar 418 dengan skor ideal 540 sehingga dapat dijelaskan bahwa dimensi obsesi terhadap kualitas PT Pos Indonesia (Persero) termasuk dalam kriteria baik. Dimensi kerjasama tim mendapatkan skor aktual sebesar 398 dengan skor ideal 540 sehingga dapat dijelaskan bahwa dimensi kerjasama tim PT Pos Indonesia (Persero) termasuk dalam kriteria baik. Dimensi perbaikan sistem secara berkesinambungan mendapatkan skor aktual sebesar 387 dengan skor ideal 540 sehingga dapat dijelaskan bahwa dimensi perbaikan sistem berkesinambungan PT Pos Indonesia (Persero) termasuk dalam kriteria baik. Dimensi pendidikan dan pelatihan mendapatkan skor aktual sebesar 401 dengan skor ideal 540 sehingga dapat dijelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan PT Pos Indonesia (Persero) termasuk dalam kriteria baik. Dimensi pemberdayaan karyawan mendapatkan skor aktual sebesar 409 dengan skor ideal 540 sehingga dapat dijelaskan bahwa dimensi pemberdayaan karyawan PT Pos Indonesia (Persero) termasuk dalam kriteria baik.

Dapat juga di lihat pada sub bab uji analisis linier sederhana bahwa koefisien regresi (X) memiliki tanda positif yang berarti semakin baik implementasi *Total Quality Management* (TQM) maka peningkatan laba perusahaan akan semakin baik, sebaliknya implementasi *Total Quality Management* (TQM) yang kurang baik akan membuat peningkatan laba perusahaan yang ada juga kurang baik. Dari hasil uji analisis linier sederhana,

maka *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap peningkatan laba perusahaan.

Pada sub bab koefisien determinasi dapat di lihat sebesar 52,7% menunjukkan bahwa implementasi *Total Quality Management* (TQM) memberikan pengaruh atau kontribusi sebesar 52,7% terhadap peningkatan laba perusahaan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung. Sedangkan sisanya sebesar 47,3% merupakan pengaruh faktor lain diluar implementasi *Total Quality Management* (TQM) yang tidak diteliti. Dari hasil 52,7% maka *Total Quality Management* (TQM) cukup besar berpengaruh terhadap peningkatan laba perusahaan.

Dari hasil ini bahwa sebagian besar karyawan PT Pos Indonesia (Persero) mengetahui dimensi-dimensi *Total Quality Management* (TQM) yang akan meningkatkan laba perusahaan. Berarti sebagian besar karyawan PT Pos Indonesia (Persero) dapat menerapkan *Total Quality Management* (TQM) yang berorientasi pada perbaikan kualitas, dan pelanggan akan lebih percaya dan merasa nyaman untuk menggunakan jasa kurir pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.

Pengujian hipotesis pun menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari implementasi *Total Quality Management* (TQM) terhadap peningkatan laba perusahaan. Hasil pengujian ini memberikan bukti empiris bahwa semakin baik implementasi *Total Quality Management* (TQM) maka akan meningkatkan laba perusahaan pada PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.

Kelebihan dalam penelitian ini agar para karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bandung mengetahui dan menerapkan *Total Quality Management* (TQM) dalam setiap perbaikan kualitasnya agar dapat meningkatkan laba perusahaan. Namun terdapat kelemahan pula, yaitu masih ada beberapa karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Bandung yang belum menerapkan *Total Quality Management* (TQM) terutama pada perbaikan kualitas baik produk maupun sumber daya manusia.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Eriyundani (2013) yang menyatakan bahwa bahwa penerapan *Total Quality Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap laba perusahaan.