JMPIS: JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL
E-ISSN: 2716-375x
P-ISSN: 2716-3758
DINASTI REVIEW
https://dinastirev.org/JMPIS dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455

DOI: https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i1
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 04 Desember 2024 | **Revised:** 21 Januari 2025 | **Accepted:** 28 Januari 2025

Pengaruh *Total Quality Management*, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Pos Indonesia di Majalengka)

Sri Handayani[1*], Maman Suratman[2]
[1]Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, handayani.sri@widyatama.ac.id
[2]Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, maman.suratman@widyatama.ac.id

[*]Corresponding Author: handayani.sri@widyatama.ac.id

Abstract: *This research aims to examine the influence of total quality management (TQM), leadership style, and organizational culture on the performance of PT Pos Indonesia employees in Majalengka. Data collection was carried out by means of observation, and questionnaires were used as a guide in conducting interviews conducted with permanent employees of PT Pos Indonesia in Majalengka with 46 employee respondents taken from the entire population. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis using SPSS version 26 statistical software. The research results show that: Total quality management and leadership style simultaneously have a positive and significant effect on employee performance. Partially, total quality management and organizational culture have a significant effect on employee performance.*

Keywords: *Total Quality Management, Leadership Style, Organizational Culture, Employee Performance, PT Pos Indonesia, Majalengka*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *total quality management* (TQM), gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia di Majalengka. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, dan kuesioner yang dijadikan pedoman dalam melakukan wawancara yang dilakukan pada karyawan tetap PT Pos Indonesia di Majalengka dengan responden 46 karyawan yang diambil dari seluruh jumlah populasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda melalui software statistic SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : *Total quality management* dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial *total quality management* dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Total Quality Management*, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, PT Pos Indonesia, Majalengka

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan adalah unsur utama sebagai faktor penentu kinerja organisasi, baik organisasi bisnis maupun pemerintah karena aktivitas dan kinerja karyawan merupakan penggerak organisasi yang berdampak secara sistemik dalam suatu organisasi, termasuk dalam organisasi PT Pos Indonesia di Majalengka. Pada dasarnya, aktivitas sebuah perusahaan tidak mampu berjalan secara seimbang tanpa adanya aktivitas dari tenaga kerja atau karyawan yang dilakukan pengelolaan secara baik dan terarah supaya memiliki dedikasi kerja yang tinggi. Kaitannya dengan kinerja karyawan disebuah organisasi perusahaan, untuk menentukan kadar kinerja tidak bisa sembarangan, karena tingkat kualitas kerja karyawan erat kaitannya terhadap waktu hingga fasilitas kerja yang telah tersedia serta penugasan dan kewajiban yang dipercayakan kepada karyawan tersebut, sebagaimana dikemukakan Mangkunegara (2010:67) yang mengidentifikasikan apabila "Kinerja seorang karyawan atau tenaga kerja ialah pemerolehan kerja dengan menitikberatkan pada penjagaan mutu dan kuantitas yang berhasil diraih oleh individu sebagai karyawan pada proses pelaksanaan tugas yang telah disesuaikan terhadap tanggung jawab yang diamanahkan kepada mereka."

Dengan demikian, kualitas kerja karyawan sangat berkaitan terhadap proses pelaksanaan tugas sesuai dengan bidang keahliannya dilihat dari kualitas dan kuantitasnya sehingga dapat diukur untuk mengetahui tinggi-rendahnya kinerja tersebut. Di samping itu, kinerja karyawan yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitasnya akan mudah dipahami bahwa tingkat ketercapaian tujuan suatu instansi sangat bergantung kepada kinerja karyawan. Dari sudut pandang ilmu manajemen, karyawan perlu dilakukan pengelolaan secara baik supaya mampu didayagunakan dengan lebih maksimal agar mampu menunjang upaya pemerolehan capaian tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Terciptanya kinerja karyawan yang berkualitas tinggi di lingkungan PT Pos Indonesia memiliki peranan besar dalam memberikan pelayanan kepada publik, khususnya para pengguna jasa layanan Pos. Hal tersebut diyakini akan berdampak besar terhadap peningkatan kualitas pelayanan, dalam arti memberikan pelayanan kepada publik erat kaitannya dengan pembinaan karyawan agar berkinerja tinggi.

Dalam era globalisasi yang penuh dengan ketidakpastian hingga adanya daya saing bisnis secara ketat, kualitas kerja atau kinerja karyawan menjadi paradigma faktor mendasar yang mampu menentukan tingkat keberhasilan dan kesuksesan suatu perusahaan, bahkan dapat menjadi penentu kekuatan daya saing. Tenaga kerja yang mempunyai kualitas kerja secara tinggi mampu memberikan peningkatan terhadap taraf produktivitas organisasi dengan lebih efisien dan efektif, kemudian mereka mampu memberikan bantuan kepada perusahaan pada proses pencapaian tujuan secara lebih strategis. Dengan demikian, mampu dikatakan apabila sangat penting bagi perusahaan agar senantiasa memiliki pemahaman beragam faktor yang memberikan pengaruh akan kinerja seorang tenaga kerja hingga mampu mengimplementasikan strategi secara efektif supaya dapat memberikan peningkatan terhadap kinerja tersebut.

PT Pos Indonesia, merupakan salah satu perusahaan atau lembaga BUMN paling besar di Indonesia, mempunyai peranan secara signifikan dalam ranah menyediakan layanan pos dan logistik bagi masyarakat. Namun, seperti halnya organisasi lain, PT Pos Indonesia juga menghadapi tantangan dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan. Beberapa masalah yang dihadapi oleh PT Pos Indonesia di Majalengka meliputi penurunan produktivitas, rendahnya kepuasan kerja, serta kurang optimalnya kualitas layanan yang diberikan. Di pihak lain, sebagai perusahaan BUMN PT Pos Indonesia dituntut untuk selalu mendukung program-program pemerintah yang ada kaitannya dengan pelayanan publik, seperti halnya dalam penyaluran BLT, Bansos CBP,Gaji Pensiun, dan sejenisnya. Kesemuanya itu memerlukan karyawan yang berkinerja tinggi untuk mengatasinya. Dengan demikian, kinerja karyawan yang tinggi memiliki dampak positif yang luas, baik secara internal maupun eksternal. Semua

pihak memiliki harapan yang sama, bahwa dalam rangka memberikan pelayanan kepada pelanggan yang berkualitas diperlukan karyawan profesional dengan kinerja tinggi.

Untuk menunjang eksistensi PT Pos Indonesia di Majalengka, sekaligus meningkatkan kredibilitas perusahaan pada proses peningkatan mutu layanan kepada para pengguna jasa Pos, pada masa yang akan datang PT Pos Indonesia di Majalengka diharapkan mampu membina dan mengembangkan karyawannya menjadi karyawan profesional di bidangnya. Keberadaan karyawan profesional mutlak diperlukan, karena mulai saat ini sampai ke depan untuk mempertahankan keberadaannya, PT Pos terus melakukan evolusi layanan. Saat ini, PT Pos bukan hanya menyediakan jasa pengantaran surat dan dokumen penting saja, melainkan melayani juga pengiriman barang seperti halnya jasa ekspedisi swasta lainnya. Bahkan hampir semua jenis barang dapat dikirimkan melalui Pos, kecuali barang yang berpotensi melukai atau berbahaya bagi orang lain. Selain itu, PT Pos merupakan bagian dari BUMN di Indonesia, sehingga tidak berlebihan apabila berharap status karyawannya disetarakan dengan ASN yang memiliki jaminan hari tua dalam bentuk gaji pensiun dan yang lainnya. Namun untuk dapat mencapai harapan tersebut, peningkatan kompetensi karyawan sampai kepada taraf professional idealnya karyawan mampu memenuhi parameter profesionalisme. Secara teoretis, berdasarkan kajian yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2010: 96), dinyatakan apabila "Profesionalisme ialah landasan atau pondasi yang akan meletakkan aktivitas birokrasi sebagai motor penggerak secara efektif untuk pemerintahan serta profesionalisme dijadikan sebagai paradigma dalam meraih taraf kecakapan aparatur ketika melaksanakan pekerjaan mereka dengan baik dan benar. Kalkulasi dari tingkat profesionalisme merujuk kepada adanya kompetensi, efektivitas hingga efisiensi yang mengedepankan tanggung jawab.". Dengan demikian, harapan ke depan karyawan PT Pos Indonesia di Majalengka, karyawan memiliki kompetensi sesuai dengan bidang tugasnya, memiliki efektivitas dan efisiensi yang tinggi serta bertanggungjawab agar mampu meningkatkan kinerja perusahaan yang berdampak juga terhadap peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Untuk memperoleh data tentang kondisi kinerja perusahaan, peneliti telah melakukan pra-survey dengan hasil sebagaimana dipaparkan dalam tabel berikut, antara lain:

Dari data-data diketahui bahwa kinerja bisnis jasa keuangan mengalami minus sebesar -2,79 dan kinerja bisnis kurir segment korporat mengalami pertumbuhan bisnis sebesar 156,05 % sedangkan pada bisnis segment ritel mengalami minus sebesar -7,71%, yang artinya kinerja karyawan masih belum optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, berdasarkan telaah terhadap kinerja bisnis jasa keuangan PT Pos Indonesia di Majalengka diduga sebagai akibat dari rendahnya kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, peneliti berusaha mencari fakta empiris tentang kondisi kinerja karyawan. Berkaitan dengan adanya hasil pengamatan di awal yang telah peneliti laksanakan, ditemui sejumlah situasi tentang kinerja karyawan PT Pos Indonesia di Majalengka bahwa kinerja karyawan masih rendah sehingga mengganggu pelayanan terhadap masyarakat pengguna jasa Pos dan berdampak juga kepada penurunan kinerja bisnis. Kondisi demikian tentu tidak langsung terjadi, melainkan merupakan akumulasi dari suatu kondisi yang disebabkan beberapa faktor. Untuk mengetahui fakta secara empiris tentang kualitas kerja pada tenaga kerja di PT Pos Indonesia, peneliti sudah melakukan Pra Survey dengan hasil yang diperoleh sebagaimana dijelaskan dalam tabel sebagai berikut ini:

Tabel 1. Kondisi Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia di Majalengka Hasil Pra Survey 2024

No	Unsur Kinerja	Skor / %	Keterangan	Sumber referensi
1	Kualitas kerja saya sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan perusahaan	64,80	Cukup	Pra Survey
2	Saya selalu berusaha untuk	64,80	Cukup	Pra Survey

	meningkatkan kualitas kerja saya.risiko kegagalan			
3	Jumlah dari hasil pekerjaan saya tangani selalu memenuhi target yang telah ditetapkan	57,60	Kurang	Pra Survey
4	Saya dapat menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawab saya dengan hasil yang memuaskan	52,80	Kurang	Pra Survey
5	Saya memiliki keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan saya	53,60	Kurang	Pra Survey
6	Saya sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan	60,00	Cukup	Pra Survey
7	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab saya dalam kurun waktu tertentu dengan baik	60,00	Cukup	Pra Survey
Jumlah		412,60	-	
Rata-rata		59,08	Kurang	

Dengan memperhatikan data yang tertera pada tabel 1, peneliti memperoleh gambaran tentang kondisi kinerja karyawan PT Pos Indonesia di Majalengka saat ini. Secara spesifik, kinerja karyawan telah mampu mencukupi standarisasi yang sudah ditetapkan organisasi yang mencapai nilai 64,80%. Perolehan tersebut mendapatkan predikat Cukup. Berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja dengan risiko kegagalan diperoleh skor 64,80% dengan predikat cukup. Jumlah pekerjaan yang dilaksanakan sudah memenuhi sasaran berdasarkan minimal target yang ditetapkan hanya mendapatkan score 57,60%. Penyelesaian tugas yang telah dijadikan sebagai tanggung jawab secara personal dengan hasil yang memuaskan hanya mendapatkan nilai persentase 52,80%. Karyawan mempunyai kemampuan yang baik pada proses pelaksanaan pekerjaan yang hanya mendapatkan persentase sebanyak 53,60%. Karyawan yang menerapkan dan mengedepankan kedisiplinan terhadap waktu hingga mampu meraih kesempurnaan hasil kerja mendapatkan persentase mencapai 60,00%, sementara pada karyawan yang selalu menyelesaikan tanggung jawab mereka pada rentang waktu tertentu dengan hasil yang memuaskan mendapatkan persentase sebanyak 60,00%. Setelah semua unsur diakumulasikan, diperoleh rata-rata persentase skor 59,08% dengan predikat kurang, sehingga diperoleh gambaran bahwa kinerja karyawan dianggap rendah. Dengan demikian, peneliti memperoleh gambaran empiris tentang kondisi kinerja karyawan PT Pos Indonesia di Majalengka yang masih kurang dan layak untuk dijadikan sebagai topik penelitian.

Dari hasil observasi, faktor yang diduga menjadi penyebab rendahnya kinerja karyawan tersebut antara lain implementasi terhadap *Total Quality Management,* gaya kepemimpinan, hingga budaya organisasi.

Dalam tataran teknis pada lingkungan PT Pos Indonesia Majalengka, kepala Pos sebagai manajer memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pengguna jasa Pos. Salah satunya dengan cara pengimplementasian *Total Quality Management (TQM)* yang bermuara dengan capaian terwujudnya mutu organisasi secara keseluruhan. Secara teoritis, *Total Quality Management* ialah aktivitas manajemen yang ditentukan sebagai tolok ukur kualitas menjadi strategi bisnis yang memiliki orientasi terhadap kepuasan pelanggan melalui keterlibatan seluruh elemen perusahaan. Kajian dari Nasution (2001:17) mengidentifikasikan apabila ‘TQM ialah salah satu hasil pembentukan manajemen yang terfokus pada individu atau karyawan serta memiliki tujuan supaya secara intens mampu

meningkatkan nilai yang diberikan pelanggan berdasarkan penilaian positif akan pembiayaan penciptaan nilai secara rendah." Mengacu pada kajian Juran dalam Aziz, RZ.Abdul (2019:1) "*Total Quality Management* (TQM) ialah teori yang bersifat efektif pada proses peningkatan kualitas kerja suatu perusahaan." Berdasarkan kajian dari Saril (2019:965) "TQM bukan hanya sekadar rangkaian aturan serta ketetapan yang bersifat formal dan mengikat yang mana harus ditaati, tetapi TQM merupakan rangkaian tata cara atau prosedur dalam upaya melakukan perbaikan kinerja serta upaya dalam ranah peningkatan kualitas kerja." Dengan demikian, berdasarkan kajian tersebut dapat ditarik simpulan apabila implementasi TQM menjadi salah satu metodologi agar mampu memberikan peningkatan akan kualitas kerja karyawan hingga kualitas perusahaan.

Di lingkungan organisasi PT Pos Indonesia Majalengka *Total Quality Management* tersebut telah diterapkan, namun demikian untuk mengetahui hasilnya diperlukan penelusuran yang terencana dengan matang. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat terungkap pengaruh dari penerapan *Total Quality Management* tersebut, apakah mampu meningkatkan kinerja karyawan atau belum? Untuk hal tersebut peneliti telah melakukan pra-survey dan telah memperoleh hasil sebagaimana dipaparkan pada tabel 2, antara lain:

Tabel 2. Kondisi Penerapan TQM di PT Pos Indonesia Majalengka Berdasarkan Pra Survey 2024

No	Unsur TQM	Skor / %	Keterangan	Sumber referensi
1	Karyawan setuju apabila pimpinan membantu menjelaskan pekerjaan	60,00	Cukup	Pra Survey
2	Pimpinan selalu memberikan motivasi	60,00	Cukup	Pra Survey
3	Karyawan selalu menerima bantuan dalam penyelesaian tugas	58,40	Kurang	Pra Survey
4	Karyawan selalu menerima informasi yang jelas dan berkualitas	50,40	Kurang	Pra Survey
5	Informasi dari pimpinan berkualitas mencerminkan perusahaan	50,40	Kurang	Pra Survey
6	Karyawan menyukai informasi	64,80	Cukup	Pra Survey
7	Manajemen melakukan efisiensi	64,80	Cukup	Pra Survey
8	Manajemen tenaga kerja berkualitas	60,00	Cukup	Pra Survey
9	Kerja sama dalam pelaksanaan TQM	50,40	Kurang	Pra Survey
10	TQM menunjang profesionalisme karyawan	50,40	Kurang	Pra Survey
	Jumlah	569,60	-	
	Rata-rata	56,96 %	Kurang	

Sumber: Hasil Observasi Awal tahun 2024_Data diolah.

Dengan memperhatikan data yang tertera pada tabel 3, diketahui bahwa dari sepuluh item survey yang disebarkan, setelah diolah dan dianalisis diperoleh rata-rata persentase skor sebesar 56,96 % dengan kategori kurang. Dengan demikian, penerapan variabel *total quality management* pada PT Pos Indonesia di Majalengka masih kurang, sehingga layak untuk diteliti.

Selain penerapan *total quality management*, faktor lainnya yang memberikan pengaruh akan kinerja karyawan ialah gaya kepemimpinan. Berdasarkan pada hasil pengamatan di awal, gaya kepemimpinan menjadi salah satu sebab minimnya kinerja karyawan. Pada proses peningkatan kinerja karyawan, dilaksanakan suatu faktor yang harus selalu diperhatikan, faktor tersebut ialah gaya kepemimpinan. Mengacu pada kajian Sutrisno, Edi (2016:213) yang mendefinisikan apabila "Gaya kepemimpinan ialah sebuah tahapan aktivitas individu agar mampu menggerakkan individu lainnya dengan cara memimpin, memberikan pengaruh secara positif, memberikan bimbingan kepada individu lainnya agar mampu melaksanakan suatu hal

supaya mencapai hasil kerja sesuai dengan harapan." Dilihat berdasarkan sudut pandang manajemen, gaya kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajemen yang memegang peranan penting pada tahapan implementasi, karena implementasi program yang telah ditetapkan dalam perencanaan diperlukan peran kepemimpinan dengan gaya tertentu. Di samping itu, penerapan gaya kepemimpinan pada di PT Pos Indonesia Majalengka akan sangat berguna bagi kemajuan organisasi tersebut, karena dalam hal ini pemimpin menggerakkan orang-orang yang berada di bawah tanggung jawabnya melalui pemotivasian dan pemberdayaan supaya orang-orang berkenan agar melakukan kerjasama demi mewujudkan tujuan organisasi, yang mana dijelaskan oleh Rivai dan Mulyadi (2010:42) yang menyatakan apabila "Gaya kepemimpinan ialah serangkaian kekhasan yang difungsikan pemimpin agar dapat memberikan pengaruh kepada bawahan mereka supaya target perusahaan mampu dicapai atau dapat disebutkan apabila gaya kepemimpinan ialah pola tindakan hingga taktik yang disenangi hingga sering diimplementasikan oleh seorang pemimpin perusahaan." Oleh karena itu, berdasarkan gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat membangun tingkat kesadaran pihak yang mereka bawahi, misalnya karyawan perusahaan secara personal supaya mampu melaksanakan kerja keras hingga menyatakan capaian sasaran yang lebih berkembang agar mampu meraih tujuan perusahaan. Manfaat lainnya dari implementasi gaya kepemimpinan ialah dapat melakukan Reformasi institusi pada ranah yang lebih berkembang secara baik serta mempunyai peranan besar pada proses peningkatan kinerja karyawan. Namun demikian, untuk mengetahui kondisi sebenarnya tentang gaya kepemimpinan yang digunakan di lingkungan PT Pos Indonesia Majalengka, diperlukan data empiris secara akurat. Untuk memenuhi hal tersebut peneliti melakukan pra survey berkenaan dengan gaya kepemimpinan, dengan hasil yang mana dijelaskan dalam tabel berikut, antara lain:

Tabel 3. Kondisi Gaya Kepemimpinan Hasil Pra Survey 2024

No	Unsur Gaya Kepemimpinan	Skor / %	Keterangan	Sumber refrensi
1	Pimpinan dan karyawan saling percaya	60,00	Cukup	Pra Survey
2	Kemampuan pimpinan dalam meningkatkan kepercayaan bawahan	55,20	Kurang	Pra Survey
3	Kepercayaan karyawan terhadap pimpinan	60,00	Cukup	Pra Survey
4	Pimpinan memberikan penghargaan	64,80	Cukup	Pra Survey
5	Saling menghargai perasaan	60,00	Cukup	Pra Survey
6	Pimpinan menanyakan kepuasan karyawan selama bekerja	55,20	Kurang	Pra Survey
7	Pimpinan memperhatikan kebutuhan karyawan	49,60	Kurang	Pra Survey
8	Kesiapan karyawan dalam pelaksanaan kerja	64,80	Cukup	Pra Survey
9	Pimpinan mengakui posisi karyawan dan mempercayainya	49,60	Kurang	Pra Survey
10	Karyawan menerima kesejahteraan	55,20	Kurang	Pra Survey
	Jumlah	574.40	-	
	Rata-rata	57,44 %	Kurang	

Sumber: Hasil Observasi Awal tahun 2024_Data diolah.

Dengan memperhatikan data yang tertera pada tabel 3, diketahui bahwa dari sepuluh item survey yang disebarkan, setelah diolah dan dianalisis diperoleh rata-rata persentase skor sebesar 57,44 % dengan kategori kurang. Dengan demikian, variabel gaya kepemimpinan pada PT Pos Indonesia di Majalengka masih kurang, sehingga layak untuk dijadikan sebagai topik penelitian.

Selain faktor *total quality management* dan gaya kepemimpinan, terdapat faktor lain yang diduga berpengaruh kepada kinerja karyawan, yaitu budaya organisasi. Dalam hal ini, sebuah perusahaan yang sudah mempunyai sistem nilai serta perilaku yang dilancarkan akan nilai moralitas secara tinggi dapat menjadi identitas pokok yang memberikan pembedaan diantara satu perusahaan dengan perusahaan lain. Secara teoretisnya, berdasarkan kajian dari Mangkunegara (2005:113), yang menguraikan apabila "Budaya organisasi atau perusahaan ialah serangkaian pendapat atau sistem keyakinan yang berupa nilai dan norma, selanjutnya dilakukan pengembangan pada perusahaan yang dijadikan sebagai landasan perilaku setiap anggota ketika menghadapi problematika adaptasi secara eksternal dan integrasi internal." Oleh karena itu, mudah dipahami apabila budaya organisasi kurang kondusif akan mempengaruhi kinerja karyawan, karena dalam budaya organisasi terdapat tata nilai yang setiap saat mempengaruhi individu yang lambat laun akan membentuk sikap dan karakter karyawan bersangkutan. Dengan kata lain, budaya organisasi kondusif yang sarat dengan nilai-nilai moral, akan berkontribusi besar dalam peningkatan kinerja karyawan. Apabila ditelaah lebih mendalam, tingkat kondusifitas budaya organisasi erat kaitannya terhadap implementasi *Total Quality Management* serta gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pimpinan puncak, karena nilai-nilai moral yang dianut hanya akan terserap oleh anggota organisasi manakala terdapat peneladanan yang konsisten dari pimpinan.

Berdasarkan pada kajian yang dihasilkan Wibowo (2012:81), menyatakan apabila muncul beragam faktor yang harus diperhatikan pada sebuah organisasi supaya memiliki kualitas kerja yang unggul, antara lain, "Budaya ialah substansi yang menjadi perekat untuk dapat menyatukan setiap perusahaan dengan manajemen kinerja. Elemen budaya organisasi ialah beragam nilai, norma hingga gaya manajemen. Nilai yang dijelaskan sebagai keyakinan mengenai yang bermanfaat untuk perusahaan hingga tindakan yang bagaimana yang diinginkan oleh manajemen agar dapat menghasilkan tujuan perusahaan." Dengan tersedianya norma yang berwujud tentang pengaturan tidak tertulis yang memberikan pengertian tentang harapan pada tingkah laku, misalnya tentang tindakan manajer dalam memperlakukan karyawannya, bagaimana hubungan manajer dengan karyawan lainnya. Secara mendasar, norma difungsikan agar dapat mengatur tentang perilaku manajemen ketika melakukan pekerjaan, sementara gaya manajemen dipaparkan sebagai tindakan manajer serta perilaku mereka ketika memfungsikan kekuasaan yang mana budaya organisasi yang mempunyai nilai dan norma akan dijadikan sebagai perekat hubungan diantara manajer serta karyawan. Hal ini dipercaya akan menciptakan kualitas kerja karyawan yang unggul.

Untuk mengetahui kondisi budaya organisasi di lingkungan PT Pos Indonesia di Majalengka, peneliti telah melakukan pra survey dengan hasil yang mana dipaparkan dalam tabel 4 antara lain:

Tabel 4. Kondisi Budaya Organisai Hasil Pra Survey 2024

No	Unsur Budaya Organisasi	Skor / %	Keterangan	Sumber referensi
1	Karyawan dan pimpinan menyukai innovasi	49,60	Kurang	Pra survey
2	Karyawan dan pimpinan menyadari akan adanya risiko kegagalan dalam berinovasi	60,00	Cukup	Pra survey
3	Karyawan focus merinci setiap pekerjaan	60,00	Cukup	Pra survey
4	Karyawan melakukan evaluasi hasil kerja secara berkala	64,80	Cukup	Pra survey
5	Karyawan memeriksa pekerjaan sebelum dilaporkan	60,00	Cukup	Pra survey

6	Karyawan setuju hasil pekerjaan dijadikan penilaian kinerja karyawan	64,80	Cukup	Pra survey
7	Pimpinan melakukan penilaian berorientasi kepada hasil kerja	55,20	Kurang	Pra survey
8	Hubungan baik antara pimpinan dan karyawan berdampak kepada peningkatan kinerja karyawan	60,00	Cukup	Pra survey
9	Perusahaan memperlakukan karyawan secara manusiawi	55,20	Kurang	Pra survey
10	Keberhasilan tim dalam bekerja merupakan keberhasilan perusahaan	60,00	Cukup	Pra survey
	Jumlah	589,60	-	
	Rata-rata	58,96%	Kurang	

Sumber: Hasil Observasi Awal tahun 2024_Data diolah.

Dengan memperhatikan data yang tertera pada tabel 4, diketahui bahwa dari sepuluh item survey yang disebarkan, setelah diolah dan dianalisis diperoleh rata-rata persentase skor sebesar 58,96 % dengan kategori kurang. Dengan demikian, variabel budaya organisasi pada PT Pos Indonesia di Majalengka masih kurang kondusif, sehingga layak untuk dijadikan sebagai topik pengkajian.

Bersumber pada penjelasan layar belakang tersebut, sehingga peneliti mendapatkan serangkaian penggambaran mengenai situasi kinerja karyawan fokus masalah beserta faktor *Total Quality Management*, gaya kepemimpinan, serta budaya organisasi sebagai faktor yang diduga secara dominan menjadi penyebab rendahnya kinerja karyawan tersebut. Artinya, pada PT Pos Indonesia di Majalengka terdapat kesenjangan atau *gap* yang merupakan fenomena menarik untuk diteliti. Secara spesifik dapat dijelaskan bahwa kondisi *total quality management* kurang, gaya kepemimpinan kurang, budaya organisasi pun kurang kondusif, dan kinerja karyawan rendah serta berdampak kepada menurunnya kinerja perusahaan. Fenomena tersebut yang dijadikan alasan peneliti agar dapat merealisasikan kinerja karyawan, yang dapat dinyatakan bahwa kinerja karyawan PT Pos Indonesia di Majalengka rendah, diduga disebabkan oleh faktor penerapan *Total Quality Management,* gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi.

Kondisi minimnya kinerja karyawan tersebut apabila dibiarkan sebagaimana adanya, untuk saat ini dikhawatirkan akan berdampak kepada semakin menurunnya kinerja organisasi. Di pihak lain, perusahaan swasta yang bergerak di bidang ekspedisi semakin bertambah, sehingga muncul persaingan yang sangat ketat. Artinya, apabila PT Pos Indonesia tidak cepat tanggap terhadap kondisi kinerja karyawan saat ini akan berdampak kurang baik terhadap eksistensi perusahaan. Namun sebaliknya, apabila kinerja karyawan segera dilakukan penelitian akan memiliki manfaat besar karena akan menambah kekuatan untuk mempertahankan perusahaan dan di masa depan akan mampu bersaing dengan perusahaan swasta yang bergerak di bidang serupa. Posisi dan status PT Pos Indonesia sebagai bagian dari BUMN perlu diberdayakan agar perusahaan semakin kuat dan maju. Artinya, dari sisi fasilitas dan legalitas, PT Pos Indonesia sudah berada pada posisi yang menguntungkan, namun penguatan kinerja karyawan menjadi penting. Bersumber pada penjelasan latar belakang, peneliti memiliki maksud agar dapat melaksanakan kajian terhadap kinerja karyawan dengan beragam faktor yang mampu memberikan pengaruh, selanjutnya kajian tersebut direalisasikan pada penelitian dengan judul "Pengaruh *Total Quality Management*, Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia di Majalengka".

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi yang difungsikan pada kajian ini ialah seluruh karyawan yang bekerja pada PT Pos Indonesia di Majalengka dengan total

keseluruhan mencapai 85 orang. Sampel diambil sebanyak 46 orang menggunakan rumus *Slovin*. Data diukur menggunakan skala *likert* yang memberikan bobot nilai dari 1 hingga 5. Data dianalisis menggunakan SPSS Analisis mencakup pengujian uji asumsi klasik, uji statistik, analisis regresi linerar berganda danpengujian hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

1. Uji Reliabilitas

Suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliabel* jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,70 (Nunnally dalam Ghozali, 2013:48). Hasil uji reliabilitas yang dilakukan, dijelaskan pada tabel berikut ini:

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach alpha*	Keterangan
Total Quality Management (X1)	0,866	*Reliable*
Gaya Kepemimpinan (X2)	0,919	*Reliable*
Budaya Kerja (X3)	0,779	*Reliable*
Kinerja Karyawan (Y)	0,871	*Reliable*

Sumber: data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki nilai *Cronbach alpha* lebih dari 0,70 ($\alpha > 0,70$), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian dikatakan reliabel.

2. Uji Validitas

Dalam penelitian ini, jumlah sampel (n) = 46 dan besarnya *df* dapat dihitung n – 2 = 46 – 2 = 44 dan *alpha* = 0,05. Jika *r hitung* lebih besar dari *r tabel* dan nilai positif, maka butir atau pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2013:53). Dalam penelitian ini, pengujian validitas instrument untuk variable *total quality management,* gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja karyawan menggunakan metode *Factor Analysis* melalui dua cara, yaitu *Anti-image Matrices* dan KMO. Penggunaan cara *Anti-image Matrices* bertujuan untuk mengetahui validitas setiap butir instrument yang digunakan pada setiap variabel, sedangkan cara KMO digunakan untuk mengetahui validitas instrumen secara keseluruhan. Berikut ini hasil uji validitas pada setiap pertanyaan masing-masing variabel yang diuji melalui dua cara tersebut.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas dengan Cara *Anti-image Matrices*

Variabel	Item Pernyataan	r-Hitung	r-Tabel	Keterangan
Total Quality Management (X1)	Butir 1	0,472	0,297	Valid
	Butir 2	0,796		Valid
	Butir 3	0,725		Valid
	Butir 4	0,672		Valid
	Butir 5	0,294		Valid
	Butir 6	0,615		Valid
	Butir 7	0,589		Valid
	Butir 8	0,623		Valid
	Butir 9	0,556		Valid
	Butir 10	0,719		Valid
	Butir 11	0,621		Valid
	Butir 12	0,681		Valid
	Butir 13	0,482		Valid

Variabel	Item Pernyataan	r-Hitung	r-Tabel	Keterangan
	Butir 14	0,608		Valid
	Butir 15	0,605		Valid
	Butir 16	0,265		Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	Butir 1	0,785	0,297	Valid
	Butir 2	0,764		Valid
	Butir 3	0,928		Valid
	Butir 4	0,866		Valid
	Butir 5	0,838		Valid
	Butir 6	0,896		Valid
	Butir 7	0,665		Valid
	Butir 8	0,706		Valid
	Butir 9	0,641		Valid
	Butir 10	0,498		Valid
Budaya Organisasi (X3)	Butir 1	0,469	0,297	Valid
	Butir 2	0,515		Valid
	Butir 3	0,388		Valid
	Butir 4	0,450		Valid
	Butir 5	0,536		Valid
	Butir 6	0,742		Valid
	Butir 7	0,738		Valid
	Butir 8	0,804		Valid
	Butir 9	0,737		Valid
	Butir 10	0,648		Valid
	Butir 11	0,663		Valid
	Butir 12	0,755		Valid
	Butir 13	0,835		Valid
	Butir 14	0,437		Valid
	Butir 15	0,590		Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Butir 1	0,875	0,297	Valid
	Butir 2	0,646		Valid
	Butir 3	0,506		Valid
	Butir 4	0,835		Valid
	Butir 5	0,510		Valid
	Butir 6	0,547		Valid
	Butir 7	0,821		Valid
	Butir 8	0,777		Valid
	Butir 9	0,714		Valid
	Butir 10	0,734		Valid
	Butir 11	0,846		Valid
	Butir 12	0,568		Valid
	Butir 13	0,479		Valid
	Butir 14	0,721		Valid
	Butir 15	0,688		Valid

Berdasarkan tabel 6 di atas, diketahui bahwa *r tabel* sebesar 0,297 dan semua butir pertanyaan dari variabel *total quality management*, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa *r hitung* > *r tabel* atau *r hitung* > 0,297. Adapun hasil pengujian validitas instrument penelitian pada setiap variable dengan menggunakan cara KMO, diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Validitas dengan Cara KMO

No	Variabel	Nilai KMO	Significant	Keterangan
1	*Total Quality Management*	0,588	0,000	Valid
2	Gaya Kepemimpinan	0,767	0,000	Valid
3	Budaya Organisasi	0,650	0,000	Valid
4	Kinerja Karyawan	0,697	0,000	Valid

Berdasarkan tabel 7 di atas, diketahui bahwa semua instrument dari variabel *total quality management*, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja karyawan memiliki nilai KMO lebih besar dibandingkan dengan 0,000. Artinya, semua instrument penelitian yang digunakan dalam penelitian ini valid.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolienaritas

Jika antar variabel independen tidak ada korelasi yang cukup rendah (umumnya di bawah 0,90), maka hal ini merupakan indikasi tidak adanya multikolinieritas. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan tidak adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* ≥ 0,10 atau sama dengan nilai VIF ≤ 10 (Ghozali, 2013:105). Berikut ini hasil uji multikolinieritas:

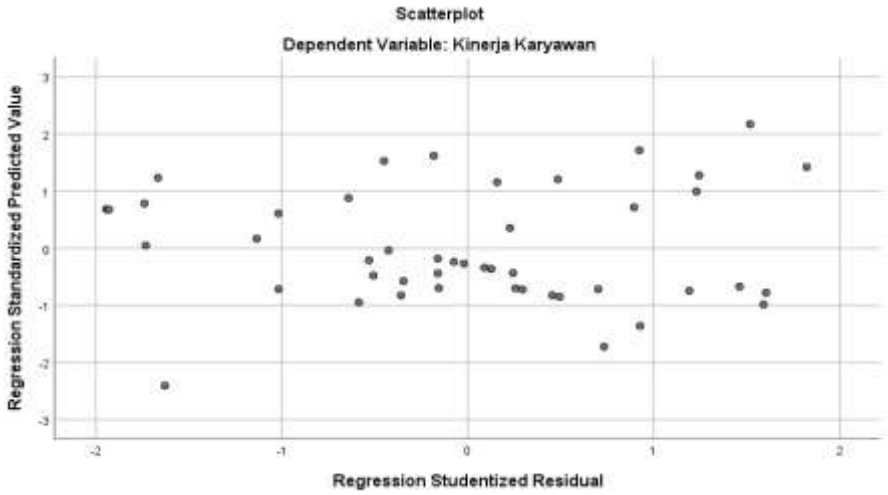
Tabel 8. Hasil Uji Multikolinieritas Metode Korelasi

No	Variabel	*Collinearity Statistics*		Keterangan
		Tolerance	*VIF*	
1	*Total Quality Management*	0,526	1.902	Tidak terjadi multikolinieritas
2	Gaya Kepemimpinan	0,481	2.078	Tidak terjadi multikolinieritas
3	Budaya Organisasi	0,409	2.443	Tidak terjadi multikolinieritas

Dari tabel di atas hasil besaran korelasi antar variabel independen, tampak bahwa variabel *total quality management* mempunyai korelasi sebesar 0,526, variable gaya kepemimpinan mempunyai korelasi sebesar 0,481, dan variable budaya organisasi mempunyai korelasi sebesar 0,409. Setelah dibandingkan dengan kaidah yang menyatakan bahwa tidak adanya multikolinieritas apabila nilai *tolerance* ≥ 0,01, hal ini menunjukan bahwa tidak terjadi multikolinieritas. Kondisi demikian diketahui juga dari hasil pengujian *Variance Inflation Factor* (VIF). Hasil perhitungan nilai VIF juga menunjukkan hal yang sama, artinya tidak ada variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

2. Uji Heteroskedastisitas

Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2013), sehingga dari pengujian dengan grafik plot dihasilkan gambar sebagai berikut:

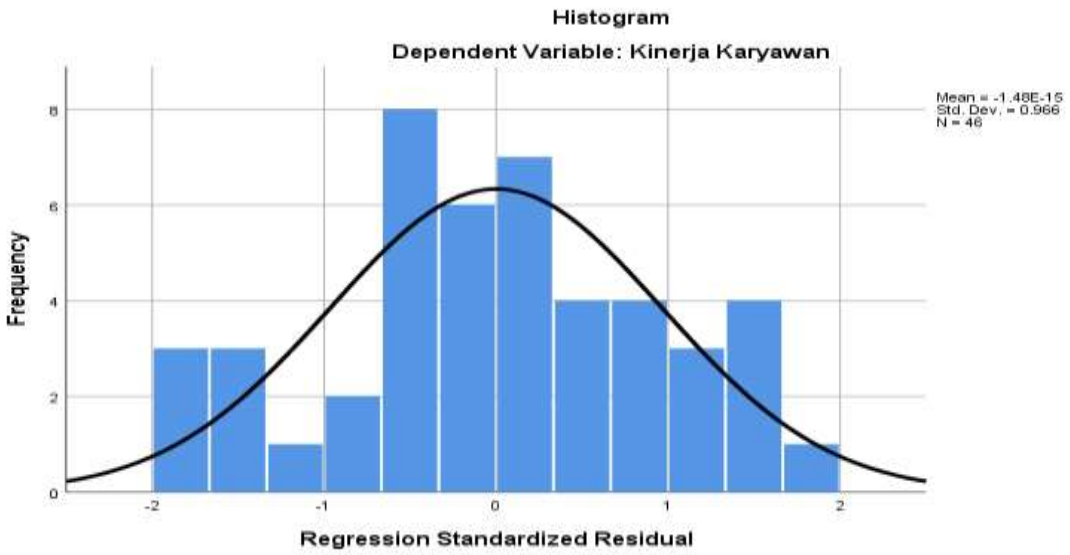


Gambar 1. Scaterplot Untuk Menguji Heteroskedastisitas

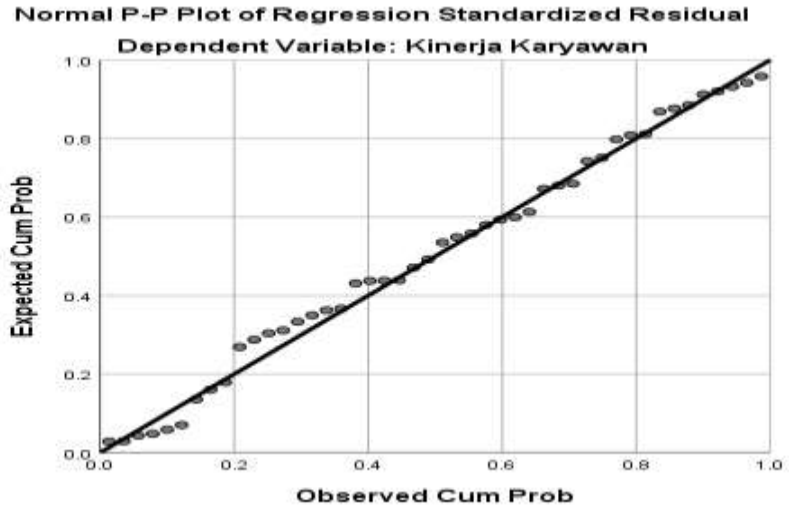
Berdasarkan data yang tertera pada Gambar 1, diketahui bahwa titik-titik yang merupakan gambaran data hasil penelitian menyebar secara acak dan tidak berpola, baik di sekitar garis 0 variabel X, atau di sekitar garis 0 variabel Y, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastis.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pada penelitian ini menggunakan grafik dengan cara melihathistogram yang membandingkan data observasi dengan distribusi yang mendekati normal, normal probability yang membandingkan distribusi kumulatif dari data yang sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data distribusi normal (Ghozali, 2013). Berikut gambar histogram dan normal probability plot :



Gambar 2. Histogram



Gambar 3. Normal Plot

Dengan memperhatikan data yang tertara pada Gambar 2 Histogram dan Gambar 3 Normal Plot, dapat disimpulkan bahwa grafis histogram memberikan pola distribusi normal. Demikian pula pada grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal yang menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas sehingga dapat dilanjutkan kepada analisis statistic parametrik.

Uji Statistik

1. Uji Koeffisien Determinasi (R^2)

Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2013). Hasil uji koefesien determinasi (R^2) variabel Pengembangan Profesi Guru, Supervisi Akademik dan Lingkungan kerja terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,850[a]	0,722	0,703	2.509

Sumber: data primer diolah, 2024

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Total Quality Management, Gaya Kepemimpinan
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari data yang tertera pada tabel 9 di atas, dapat diketahui bahwa:

1. Koefisien kolerasi (R) sebesar 0,850. Hal tersebut menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel independen dan variabel dependen (karena nilai koeffisien korelasi yang diperoleh mendekati angka 1).
2. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,722, artinya bahwa kontribusi variabel independen mempengaruhi variabel dependen sebesar 72,20%, sisanya 27,80% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

2. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Kriteria pengambilan keputusan untuk uji statistik F yaitu nilai F lebih besar dari pada 4, maka Ho dapat ditolak pada kepercayaan 5%, dengan kata lain peneliti menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2013). Hasil perhitungan SPSS untuk pengujian F-test dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 10. Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	688.134	3	229.378	36.447	.000[b]
	Residual	264.322	42	6.293		
	Total	952.457	45			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Total Quality Management, Gaya Kepemimpinan

Sumber: data primer diolah, 2024

Dari uji ANOVA atau F_{test} didapat nilai F_{hitung} sebesar 36,447 dengan probabilitas 0,000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05, maka dapat membuktikan kesesuaian model regresi linier berganda.

3. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Bila jumlah *degree of freedom* (df) adalah 20 atau lebih, dan derajat kepercayaan sebesar 5%, maka Ho yang menyatakan bi = 0 dapat ditolak bila nilai t lebih besar dari 2 (dalam nilai absolut). Dengan kata lain peneliti menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2003). Hasil dari uji t-test (uji parsial) dapat dilihat dari tabel 4.18 dan hasilnya sebagai berikut:

Tabel 11. Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.132	4.675		3.023	.004
	Total Quality Management	.486	.087	.629	5.612	.000
	Gaya Kepemimpinan	-.016	.108	-.017	-.148	.883
	Budaya Organisasi	.272	.114	.303	2.387	.022

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada tabel 11 di atas dapat diketahui bahwa:

1. Nilai signifikansi variable *total quality management* (X_1) adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, artinya ada pengaruh yang signifikan antara *total quality management* (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y)
2. Nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan (X_2) adalah sebesar 0,883 lebih besar dari 0,05 artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)
3. Nilai signifikansi variabel budaya organisasi adalah sebesar 0,022 lebih kecil dari 0,05, artinya ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Analisis Regresi Linier Berganda

Penggunaan analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini dimaksudkan untuk berfungsi untuk mengetahui pengaruh dari dua atau lebih variabel independent (variabel bebas atau X) terhadap variabel dependent (variabel terikat Y). Dalam penelitian ini, proses perhitungan menggunakan bantuan komputer program SPSS versi *26 for window*, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 12. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients[a]						
Model		**Unstandardized Coefficients**		**Standardized Coefficients**	**t**	**Sig.**
		B	**Std. Error**	**Beta**		
1	(Constant)	14.132	4.675		3.023	.004
	Total Quality Management	.486	.087	.629	5.612	.000
	Gaya Kepemimpinan	-.016	.108	-.017	-.148	.883
	Budaya Organisasi	.272	.114	.303	2.387	.022
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Berdasarkan data yang tertera pada tabel 12 di atas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

Y = $14,132 + 0,486X_1 + 0,016X_2 + 0,272X_3$
Y = Kinerja Karyawan
X1 = *Total Quality Management*
X2 = Gaya Kepemimpinan
X3 = Budaya Organisasi
e = *Standart Error*

Penjelasan:

Kontribusi pengaruh 1 skor *total quality management*, dan 1 skor gaya kepemimpinan, dan 1 skor budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan PT Pos Indonesia di Majalengka sebesar:

Y = 14,132.0,486.0,061. 0,272
= 14,906

Persamaan ini berarti bahwa :

a. Setiap peningkatan 1 skor variabel *total quality management* (X_1) berpengaruh terhadap peningkatan variabel kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia di Majalengka (Y) sebesar 0,486 skor dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan (X_2) nilainya konstan.
b. Setiap peningkatan 1 skor variabel gaya kepemimpinan (X_2) berpengaruh terhadap peningkatan variabel kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia di Majalengka (Y) sebesar 0,061 dengan asumsi variabel budaya (X_2) nilainya konstan.
c. Setiap peningkatan 1 skor variabel budaya organisasi (X_2) berpengaruh terhadap peningkatan variabel kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia di Majalengka (Y) sebesar 0,272 dengan asumsi variabel *total quality management* dan gaya kepemimpinan (X_2) nilainya konstan.

Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 11 hasil uji statistik t nilai koefisien *Total Quality Management* (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) secara langsung adalah sebesar 0,629 atau sebesar 62,90% dan signifikan pada 0,000 yang berarti hipotesis 1 diterima karena nilai koefisien positif (0,629) dan nilai signifikansi lebih kecil dari alpha 0,05 (0,000 < 0,05), hal ini berarti ada pengaruh langsung dari *Total Quality Management* (X_1) terhadap kinerja Karyawan (Y) PT

Pos Indonesia di Majalengka.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 11 hasil uji statistik t nilai koefisien Gaya Kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) secara langsung adalah sebesar 0,017 atau sebesar -0,017% dan signifikan pada 0,883 yang berarti hipotesis 2 tidak diterima karena nilai koefisien positif -(0,017) dan nilai signifikansi lebih kecil dari alpha 0,05 (0,883 < 0,05), hal ini berarti tidak ada pengaruh langsung dari Gaya Kepemipinan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) PT Pos Indonesia di Majalengka.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 11 hasil uji statistik t nilai koefisien Budaya Organisasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) secara langsung adalah sebesar 0,303 atau sebesar 30,30% dan signifikan pada 0,022 yang berarti hipotesis 3 diterima karena nilai koefisien positif (0,303) dan nilai signifikansi lebih kecil dari alpha 0,05 (0,022 < 0,05), hal ini berarti ada pengaruh langsung dari Budaya Organisasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) PT Pos Indonesia di Majalengka.

4. Pengaruh *Total Quality Management*, Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 11 hasil uji statistik F nilai koefisien *total quality management,* gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara langsung adalah sebesar 0,722 atau sebesar 72,20% dan signifikan pada 0,000 yang berarti hipotesis keempat diterima karena dari hasil uji ANOVA (F-test) didapat nilai F_{hitung} sebesar 36,447 dengan probabilitas 0,000. Oleh karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05, maka dapat membuktikan kesesuaian model regresi linier berganda. Hal ini berarti ada pengaruh langsung dari *Total Quality Management*, Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi secara Bersama terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia di Majalengka.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa:

1. *Total Quality Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4. *Total Quality Management*, gaya keemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

REFERENSI

Ghozali, Imam, (2013), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Ghozali (2021). *Desain Penelitian Kuantitatif & Kualitatif Untuk Akuntansi Bisnis, dan Ilmu Sosial Lainnya.* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Mulyadi (2010). *Sistem Akuntansi*. Jakarta : Salemba Empat

Mangkunegara, A.P (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Nasution, (2001) *Manajemen Mutu Terpaduu (Total Quality Management)*, Jakarta: Ghalia Indonesia.

Noor Arif Fatchurochmana dan Zulian Yamit. (2022). Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus UMKM Makanan Kabupaten Temanggung).Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen, 1(2), halaman 14-30.

Nariah, Retno Japanis Permatasari, Muhammad Musyfiq Salami. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Mcdonald's Cabang Fatmawati. Jurnal Ekonomi Efektif, 3(4), halaman 445-455.

Riskia Sekar Kinant (2023) Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial. 5(2), halaman 45-55.

Sariningtyas, E. W. (2016). Analisis Karakteristik Individu Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PDAM Tirta Mulia Kabupaten Pemalang). Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang, ISSN : 2302-2752

Sedarmayanti (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Mandar Maju.

Sedarmayanti. (2001). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*, Bandung : CV Mandar Maju

Suwarno, Ronal Aprianto, Meta Suberthic (2020). Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmu Manajemen, 9(2), halaman 165-176.

Vera Sylvia Saragi Sitio (2018). Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelita Air Service. Journal of Management Bussines and Review. 15(2), halaman 196-218.

Vera Sylvia Saragi Sitio, (2022). Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening pada *Head Office* Angkasa Pura (AP) I Persero. Jurnal Ilmiah M-Progess, 12(1), halaman 38-51.

Vivin Rosvita, Endang Setyowati1, Zaenal Fanani. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. 2(1), halaman 14-20.

Wibowo (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wirawan, (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan. Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.

Wirjana, Bernardine R (2007) Mencapai Manajemen Berkualitas. Andi. Yogyakarta

Yuniarsih, Tjuju dan Suwatno. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta

Zahroh, Aminatul (2017) *Total Quality Management (Teori dan Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan),* Yogyakarta: Ar-Ruzz.