

IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT PADA  
PT. GLOBAL JET EXPRESS

Oleh ;

Yohanes Nong Loar<sup>1\*</sup>, Eka Setiawati<sup>2\*</sup>

TRANSFORMASI KOMPETENSI SDM DALAM MENGHADAPI REVOLUSI INDUSTRI 5.0

Oleh ;

Arief Nurtjahjo<sup>1\*</sup>, Ratnawati<sup>2\*</sup>, Ervina Dewi<sup>3\*</sup>

ARTIFICIAL INTELLIGENCE DALAM STRATEGI PEMASARAN DIGITAL: ANALISIS  
PENGARUH ADOPSI AI MARKETING TERHADAP CUSTOMER ENGAGEMENT DAN  
LOYALITAS PELANGGAN MELALUI PENDEKATAN MIXED METHODS

Oleh ;

Eveline Mary<sup>\*</sup>, Desy Faulina Pakpahan<sup>2\*</sup>, Marlina Manurung<sup>3\*</sup>

ADOPSI FINANCIAL TECHNOLOGY DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KEUANGAN UMKM

Oleh ;

Hilda Elawati Lasi<sup>1\*</sup>, Yohanes Bosko Nambut<sup>2\*</sup>, Toar Andreas Moleong<sup>3\*</sup>

MODEL STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING UMKM BERBASIS POTENSI LOKAL DI PAPUA

Oleh;

Yohanes Ngamal<sup>1\*</sup>, Metodius France Marjun Janggur<sup>2\*</sup>, Richard Christian Somalinggi Parantean<sup>3\*</sup>

IMPLEMENTASI STANDAR AKUNTANSI KEUANGAN PADA UMKM DI ERA DIGITAL

Oleh;

Enggar Trijunanto<sup>1\*</sup>, Ignatius Arie<sup>2\*</sup>, Victor Efraim Saerang<sup>3\*</sup>

# MANAJEMEN & BISNIS

Jurnal Manajemen Bisnis merupakan jurnal ilmiah bagi para ahli manajemen bisnis dan akuntansi bisnis dan konten jurnal ini hasil penelitian, kajian pustaka dan analisa yang menggunakan metode ilmiah yang terukur.

Jurnal Manajemen dan Bisnis diterbitkan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Saint Theresa Merauke dengan Jadwal penerbitan dua kali dalam setahun yakni pada Juli dan Desember.

Pelindung : Badan Pengurus Yayasan LPK Saint Theresa

Penanggung jawab : Yohanes Ngamal,SE.,M.Si

Dewan Redaksi :

Ketua : Dr. Ir.Arief Nurtjahjo,M.M.,M.H

Wakil ketua : Inez Cara. Alexander. Phoek, B Com.,M.M.,Ph.D

Anggota : Dra. Eka Setiawati.,M.Si

Fransiscus Saverinus Ngamel, S.Sos

Alamat Redaksi:

Jl. Nusa Barong. No.1 Merauke, Papua Selatan Tel.(0971)3333501

Email: [stie@sainttheresa.ac.id](mailto:stie@sainttheresa.ac.id)

Sumbangan artikel ilmiah berbahasa indonesia dan inggris karya asli (bukan jiplakan) dan belum pernah dipublikasikan. Dapat dikirim melalui email ke alamat [stie@sainttheresa.ac.id](mailto:stie@sainttheresa.ac.id) Dewan redaksi mengedit dan menyunting tanpa mengubah substansi setiap artikel ilmiah yang dikirimkan penulis.

4

IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY  
MANAGEMENT PADA  
PT. GLOBAL JET EXPRESS  
Oleh ;  
Yohanes Nong Loar1\*, Eka Setiawati2\*

5

17

TRANSFORMASI KOMPETENSI  
SDM DALAM MENGHADAPI  
REVOLUSI INDUSTRI 5.0  
Oleh ;  
Arief Nurtjahjo1\*, Ratnawati2\*,  
Ervina Dewi3\*

39

ARTIFICIAL INTELLIGENCE DALAM  
STRATEGI PEMASARAN DIGITAL:  
ANALISIS PENGARUH *ADOPSI AI*  
*MARKETING* TERHADAP *CUSTOMER*  
*ENGAGEMENT* DAN LOYALITAS  
PELANGGAN MELALUI PENDEKATAN  
*MIXED METHODS*  
Oleh ;  
Eveline Mary\*, Desy Faulina  
Pakpahan2\*, Marlina Manurung3\*

65

*ADOPSI FINANCIAL*  
*TECHNOLOGY* DAN  
PENGARUHNYA TERHADAP  
KINERJA KEUANGAN UMKM  
Oleh ;  
Hilda Elawati Lasi1\*, Yohanes  
Bosko Nambut2\*, Toar Andreas  
Moleong3\*

84

MODEL STRATEGI PENINGKATAN DAYA  
SAING UMKM BERBASIS POTENSI LOKAL  
DI PAPUA  
Oleh;  
Yohanes Ngamal1\*, Methodius France  
Marjun Janggur2\*, Richard Christian  
Somalinggi Parantean3\*

112

IMPLEMENTASI STANDAR  
AKUNTANSI KEUANGAN PADA  
UMKM DI ERA DIGITAL  
Oleh;  
Enggar Trijunanto1\*, Ignatius  
Arie2\*, Victor Efraim Saerang3\*

# IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT PADA PT. GLOBAL JET EXPRESS

Yohanes Nong Loar<sup>1\*</sup>, Eka Setiawati<sup>2\*</sup>

Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta, Indonesia<sup>1\*</sup>, Akuntansi, STIE Saint Theresa,  
Papua Selatan, Indonesia<sup>2\*</sup>

Email :

[johnnongloar11@gmail.com](mailto:johnnongloar11@gmail.com)<sup>1\*</sup>  
[eka@sainttheresa.ac.id](mailto:eka@sainttheresa.ac.id)<sup>2\*</sup>

## Abstract

*This study aims to analyze the implementation of eight pillars of Total Quality Management TQM at PT. Global Jet Express and identify challenges in its asset-light business model. A qualitative single case study was employed through interviews with 6 informants, observation at Jakarta Sorting Center, and 2024–2026 document analysis. Results show an average TQM score of 2.6 out of 5, categorized as fair to weak. Strong pillars: Customer Focus and Teamwork at central hubs. Weak pillars: Education & Training and Controlled Freedom at agent level. Three key challenges emerged: 1) SLA vs quality dilemma from marketplaces, 2) Quality blind spot across 11,000+ partner agents, 3) 22% courier turnover disrupting SOP consistency. This study proposes the “TQM-JET” Model with three additional pillars: Tech-enabled Gemba, Agent Integration Score, and Customer Obsession Score. Practical implication: J&T must revise agent KPIs and invest in AI CCTV to reduce Cost of Poor Quality.*

**Keywords:** TQM, J&T Express, Logistics, Asset-Light, Cost of Poor Quality, E-Commerce

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Masalah Pertumbuhan e-commerce Indonesia mencapai 15,3% pada tahun 2025 dengan nilai transaksi Rp 695 triliun (BPS). Lonjakan ini berbanding lurus dengan tumbuhnya industri jasa ekspedisi sebagai tulang punggung logistik nasional. PT. Global Jet Express, yang dikenal dengan merek J&T Express, menjadi salah satu pemain utama dengan volume pengiriman mencapai 2,5 juta paket per

hari dan menguasai 28,7% pangsa pasar [Laporan Industri Logistik, 2025]. Namun, pertumbuhan kuantitas yang eksponensial tersebut menimbulkan paradoks kualitas. Data media monitoring internal PT.

Global Jet Express tahun 2024 menunjukkan 1 dari 18 paket mengalami komplain, dengan tiga keluhan tertinggi adalah: keterlambatan 42%, paket rusak 31%, dan perilaku kurir 18%.

National Customer Satisfaction Index untuk sektor ekspedisi juga stagnan di angka 3,41 dari skala 5 selama tiga tahun terakhir (Yayasan LPKI, 2024). Kondisi ini mengindikasikan tingginya Cost of Poor Quality CoPQ yang menggerus profitabilitas sekaligus merusak brand equity.

Total Quality Management TQM hadir sebagai filosofi manajemen yang menempatkan kualitas sebagai tanggung jawab semua orang, bukan hanya divisi Quality Control (Goetsch & Davis, 2016). Delapan pilar TQM terbukti berhasil meningkatkan kinerja di sektor manufaktur dan perbankan. Namun, implementasinya di industri jasa ekspedisi memiliki kompleksitas berbeda. Model bisnis PT. Global Jet Express bersifat asset-light dengan 11.000 lebih drop point yang 80% dikelola mitra agen, high labor turnover kurir mencapai 22% per tahun, dan tekanan Service Level Agreement SLA dari marketplace seperti Shopee dan TikTok Shop yang sangat ketat.

Studi-studi TQM sebelumnya mayoritas dilakukan pada manufaktur, BUMN, dan rumah sakit. Riset TQM pada logistics startup di Indonesia masih sangat terbatas, padahal karakteristik industrinya unik: intangibility, high people dependency, dan real-time pressure. Kegagalan mengadaptasi TQM dengan konteks ini menyebabkan program kualitas hanya menjadi slogan di hub pusat, tetapi gagal menyentuh last mile yang berhadapan langsung dengan pelanggan.

Oleh karena itu, menjadi penting untuk mengkaji bagaimana PT. Global Jet Express sebagai market leader mengimplementasikan TQM di tengah tekanan kecepatan dan volume. Penelitian ini tidak hanya memotret capaian, tetapi juga membongkar dilema struktural yang dihadapi.

Hasilnya diharapkan menghasilkan model TQM adaptif yang relevan untuk industri ekspedisi di era e-commerce.

### B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a) Bagaimana implementasi delapan pilar Total Quality Management pada PT. Global Jet Express?
- b) Apa saja tantangan utama yang dihadapi PT. Global Jet Express dalam mengimplementasikan TQM pada model bisnis asset-light dan high volume?
- c) Bagaimana model adaptasi TQM yang sesuai untuk industri jasa ekspedisi berdasarkan praktik di PT. Global Jet Express?

### C. Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah: Mendeskripsikan dan menganalisis capaian implementasi delapan pilar Total Quality Management pada PT. Global Jet Express.

Mengidentifikasi dan menganalisis tantangan implementasi TQM yang disebabkan oleh karakteristik model bisnis ekspedisi.

Merumuskan model konseptual "TQM-JET" sebagai bentuk adaptasi TQM yang kontekstual untuk industri jasa ekspedisi.

### D. Manfaat Penelitian

#### 1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini memperkaya khazanah ilmu manajemen operasi, khususnya kajian TQM pada sektor jasa logistik yang masih terbatas.

Menghasilkan proposisi teoretis baru mengenai modifikasi pilar TQM pada konteks asset-light business dan gig economy, yang dapat diuji pada penelitian kuantitatif selanjutnya.

# IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT PADA PT. GLOBAL JET EXPRESS

## 2. Manfaat Praktis

Bagi PT. Global Jet Express: Hasil penelitian menjadi bahan evaluasi dan rekomendasi kebijakan untuk menekan CoPQ serta meningkatkan Net Promoter Score NPS.

Bagi Industri Ekspedisi: Model "TQM-JET" dapat menjadi framework acuan bagi perusahaan sejenis dalam membangun sistem kualitas.  
Bagi Regulator: Memberikan masukan kepada Kementerian Perhubungan dan Kominfo terkait penyusunan standar mutu layanan ekspedisi yang berimbang antara kecepatan dan kualitas.

## E. Batasan Penelitian

Agar pembahasan terfokus, penelitian ini dibatasi pada:  
Lokasi penelitian hanya pada PT. Global Jet Express Regional Hub Jakarta.

Periode data primer yang diambil adalah Januari–Juni 2026.

Analisis difokuskan pada delapan pilar TQM Goetsch & Davis 2016 dan belum mengukur secara statistik pengaruhnya terhadap kinerja keuangan.

Perspektif mitra agen hanya diambil dari 2 pemilik drop point, sehingga belum dapat digeneralisasi.

## KAJIAN PUSTAKA

### A. Landasan Teori

#### 1. Konsep Total Quality Management

Total Quality Management TQM adalah filosofi manajemen yang berorientasi pada perbaikan kualitas secara terus-menerus dengan melibatkan seluruh anggota organisasi [Goetsch & Davis, 2016]. Deming menegaskan TQM bukan program jangka pendek, melainkan budaya yang melekat dalam sistem. Tujuan

utama TQM adalah mengurangi Cost of Poor Quality CoPQ yang terdiri dari prevention cost, appraisal cost, internal failure cost, dan external failure cost [Juran & Gryna, 1993]. Pada industri jasa, external failure cost seperti komplain viral di media sosial memiliki dampak paling merusak.[1986]

#### 2. Delapan Pilar TQM Menurut Goetsch & Davis

Penelitian ini menggunakan 8 pilar TQM sebagai kerangka analisis karena paling aplikatif untuk sektor jasa:

Tabel 2.1. Delapan Pilar TQM Menurut Goetsch & Davis

| No | Pilar                   | Definisi Kunci                                                                                               | Indikator di Ekspedisi                                                                    |
|----|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Fokus pelanggan         | Seluruh aktivitas diarahkan untuk memenuhi & melampaui harapan pelanggan                                     | SLA pengiriman, complaint handling <24 jam, NPS                                           |
| 2  | Obsesi kualitas         | Kualitas jadi nilai inti, bukan beban biaya                                                                  | Campaign "Zero Damage", reward kurir terbaik                                              |
| 3  | Pendekatan ilmiah       | Keputusan berbasis data, bukan opini                                                                         | Dashboard OTP, Root Cause Analysis paket hilang                                           |
| 4  | Komitmen Jangka Panjang | Manajemen puncak konsisten investasi kualitas                                                                | Anggaran training vs anggaran iklan                                                       |
| 5  | Kerja Tim               | Hancurkan sekat antar departemen                                                                             | Kolaborasi hub, sorter, kurir, agen                                                       |
| 6  | Perbaikan Berkelanjutan | Kaizen & siklus PDCA dijalankan rutin                                                                        | Update SOP per 3 bulan berbasis <input type="checkbox"/> anti <input type="checkbox"/> sa |
| 7  | Pendidikan & Pelatihan  | Kompetensi prasyarat kerja jadi                                                                              | Onboarding kurir, sertifikasi handling                                                    |
| 8  | Kebebasan Terkendali    | Karyawan diberi wewenang ambil <input type="checkbox"/> anti <input type="checkbox"/> san dalam koridor mutu | Kurir boleh <input type="checkbox"/> anti packing rusak tanpa tunggu SPV                  |

#### 3. Cost of Poor Quality CoPQ dalam Industri Jasa

Schiffauerova & Thomson membagi CoPQ jasa menjadi 4:

Biaya Pencegahan: Training kurir, beli bubble wrap standar.

Biaya Penilaian: Gaji tim QC, CCTV hub, audit agen.

Biaya Kegagalan Internal: Paket rusak di hub sebelum kirim.

Biaya Kegagalan Eksternal: Ganti rugi, refund, citra buruk di Twitter.[2006] Di ekspedisi, biaya kegagalan eksternal paling mahal karena customer switching cost

rendah. Pelanggan kecewa langsung pindah ke Sicepat/Anteraja.

#### **4. Karakteristik Industri Jasa Logistik dan Ekspedisi**

Berbeda dengan manufaktur, jasa logistik memiliki 4 sifat IHIP [Parasuraman et al., 1988]:  
Intangibility: Pelanggan tidak bisa "pegang" kualitas sebelum beli.  
Reputasi jadi segalanya.

*Inseparability*: Produksi & konsumsi bersamaan. Kurir jutek = jasa gagal saat itu juga.

*Heterogeneity*: Kualitas tergantung siapa kurirnya hari itu. Turnover 22% bikin standar goyah.  
Perishability: Slot pengiriman hari ini hilang jika tidak dipakai. Tekanan kecepatan tinggi.

Model bisnis asset-light J&T menambah kompleksitas: perusahaan tidak punya kontrol penuh atas 11.000 agen mitra. Ini jadi quality blind spot.

#### **B. Penelitian Terdahulu**

Untuk menemukan gap, berikut 5 penelitian TQM relevan 2020-2025:  
Thai- TQM in third-party logistics providers. Temuan: Pilar "Kerja Tim" dan "Kemitraan Pemasok" paling pengaruh ke OTP di 3PL Vietnam. Gap: Tidak bahas asset-light & tekanan e-commerce.

Wibowo - Implementasi TQM pada PT Pos Indonesia. Temuan: BUMN pos berhasil karena budaya hierarki kuat. Gap: PT Pos asset-heavy, beda dengan J&T yang mitranya dominan.

Fatima et al. - *Quality Management in E-commerce Logistics: A Systematic Review*. Temuan: 87% artikel fokus tech seperti route optimization, hanya 13% bahas budaya TQM. Gap: Riset budaya & manusia di ekspedisi minim.

Setiawan - Pengaruh TQM terhadap Loyalitas Pelanggan JNE. Kuantitatif. Temuan: TQM berpengaruh 0.62 ke loyalitas. Gap: Tidak bongkar "bagaimana" TQM dijalankan, hanya uji pengaruh.

Mentzer - Logistics Service Quality 4.0. Temuan: Di era digital, pilar TQM harus tambah Tech-enabled Gemba dan Data Transparency. Gap: Belum diuji di konteks Indonesia.

[2020][2022][2023][2024] Sintesis \_Gap\_: Belum ada riset kualitatif yang membedah dilema implementasi 8 pilar TQM pada ekspedisi asset-light di Indonesia dengan tekanan SLA marketplace. Penelitian ini mengisi gap tersebut.

#### **C. Kerangka Konseptual Penelitian**

Berdasarkan teori & gap, kerangka penelitian ini: 8 Pilar TQM [Goetsch & Davis] →

Implementasi di PT. Global Jet Express → Kinerja Kualitas: 1) OTP, 2) Damage Rate, 3)

NPS. Dimoderasi oleh 2 variabel kontekstual: 1) Tekanan SLA \_Marketplace\_ dan 2)

Model Kemitraan Agen. Output penelitian: Model "TQM-JET" = 8 Pilar + Tech-enabled Gemba + Agent Integration

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal single case study bersifat eksploratoris. Desain ini dipilih karena fenomena implementasi TQM pada PT. Global Jet Express bersifat kontemporer, kompleks, dan tidak dapat dipisahkan dari konteks e-commerce serta model bisnis asset-light. Studi kasus memungkinkan peneliti menggali "bagaimana" dan "mengapa" delapan pilar TQM dijalankan sekaligus mengungkap

## IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT PADA PT. GLOBAL JET EXPRESS

dilema yang muncul di lapangan.[Yin][2018]

### B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di PT. Global Jet Express Regional Hub Jakarta Utara karena:Hub tersebut menangani 18% volume nasional, tertinggi di Indonesia.

Memiliki seluruh divisi: inbound, sorting, outbound, dan Quality Control. Terintegrasi langsung dengan 120 drop point mitra di Jabodetabek, sehingga isu quality blind spot relevan.

Waktu pengambilan data primer: Januari – Maret 2026. Data sekunder dikumpulkan dari dokumen 2024–2025

### C. Subjek dan Informan Penelitian

Pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria: terlibat langsung dalam proses kualitas min 2 tahun, dan mewakili 3 level organisasi. Total 6 informan:

| Kode | Jabatan                           | Lama Kerja | Peran dalam TQM               |
|------|-----------------------------------|------------|-------------------------------|
| M1   | Manager Quality Control Pusat     | 5 tahun    | Penyusun & audit kualitas SOP |
| M2   | Kepala Sorting Center Hub Jakarta | 4 tahun    | Eksekutor & hub team briefing |
| S1   | SPV Drop Point Koja               | 3 tahun    | Penghubung ke mitra agen      |
| K1   | Kurir Senior Area Kelapa Gading   | 3 Tahun    | Last mile delivery            |
| K2   | Kurir Baru Area Pluit             | 6 Bulan    | Objek pelatihan TQM           |
| A1   | Owner Mitra Agen Drop Point       | 2 Tahun    | Pelaksana SOP di level agen   |

Tabel 3.1. Subyek dan Informan Teknik Purposive Sampling

### D. Teknik Pengumpulan Data

Triangulasi metode digunakan untuk meningkatkan validitas:

#### 1. Wawancara Semi-Terstruktur

Durasi 40-60 menit/informan. Panduan wawancara disusun berdasar 8 pilar TQM Goetsch &

Davis, ditambah 5 pertanyaan kontekstual ekspedisi: dilema SLA, turnover kurir, kontrol agen, tech gamba, CoPQ. Wawancara direkam dan ditranskrip verbatim.

#### 2. Observasi Partisipatif

Peneliti melakukan observasi 3 hari di Sorting Center saat peak hour 19.00-23.00. Fokus observasi: 1) Morning briefing kualitas, 2) Proses scan & sortir paket, 3) Penanganan paket rusak, 4) Interaksi SPV dengan kurir. Catatan lapangan dibuat dengan format thick description.

#### 3. Studi Dokumentasi

Dokumen yang dianalisis:  
SOP Handling Paket Reguler Rev. 7 Tahun 2025  
Dashboard KPI Hub Jan-Mei 2026: OTP, Damage Rate, NPS  
Monthly Report CoPQ 2025  
Screenshot komplain pelanggan di aplikasi & Twitter Materi onboarding kurir baru.

### E. Instrumen Penelitian

Instrumen utama adalah peneliti sendiri human instrument. Instrumen bantu:

Pedoman Wawancara: 23 pertanyaan terbuka. Lampiran 1.  
Lembar Observasi: Checklist 8 pilar TQM + kolom catatan temuan.  
Format Analisis Dokumen: Tabel ekstraksi data KPI & CoPQ. Sebelum digunakan, pedoman wawancara di-expert judgment oleh 1 akademisi TQM dan 1 praktisi logistik untuk uji keterbacaan.

### F. Teknik Analisis Data

Menggunakan model interaktif Miles, Huberman, & Saldana :  
Kondensasi Data: Transkrip wawancara diberi kode open coding berdasar 8 pilar TQM + kode baru yang

## **IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT PADA PT. GLOBAL JET EXPRESS**

---

muncul: "Dilema SLA", "Blind Spot Agen", "Gemba Digital".

Penyajian Data: Data disajikan dalam tabel matriks capaian TQM, kutipan verbatim, dan bagan alur dilema.

Penarikan Kesimpulan: Verifikasi dengan triangulasi sumber: membandingkan jawaban Manager vs Kurir vs dokumen. Pola yang konsisten di 3 sumber dijadikan temuan.[2014] Untuk menilai capaian 8 pilar, digunakan skala Likert 1-5 berdasarkan triangulasi: 1=Sangat Lemah, 2=Lemah, 3=Cukup, 4=Kuat, 5=Sangat Kuat. Skor diberikan oleh peneliti & divalidasi ke M1 saat member check.

### **G. Uji Keabsahan Data**

Empat kriteria Lincoln & Guba : Kredibilitas: Prolonged engagement 3 bulan, triangulasi, member check ke M1 & S1.

Transferabilitas: Deskripsi konteks hub Jakarta dibuat detail agar pembaca menilai aplikabilitas ke hub lain.

Dependabilitas: Audit trail semua rekaman, transkrip, dan kode disimpan di cloud.Konfirmabilitas: Peneliti menulis reflexive journal untuk memisahkan opini pribadi dengan data.[1985]

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Gambaran Umum PT. Global Jet Express**

PT. Global Jet Express merupakan perusahaan layanan pengiriman ekspres berdasarkan pengembangan dari Sistem IT. Kami melayani pengiriman ke seluruh pedalaman kota, domestik dan internasional termasuk bisnis e-commerce. Menyediakan layanan pengambilan barang dan mengantar dengan cepat ke konsumen, pada waktu yang

bersamaan kami juga mendukung perkembangan bisnis e-commerce.

PT. Global Jet Ekspres mengoptimalkan rute dan menekan biaya transportasi untuk menyediakan efisiensi, waktu dan keamanan servis untuk para konsumen, Jaringan yang luas dari J&T untuk melayani seluruh Indonesia. Pendiri J&T Ekspres merupakan mantan-CEO OPPO Indonesia bernama Mr.Jet Lee dan Pendiri OPPO Internasional yang bernama Mr. Tony Chen.J&T Ekspres berkomitmen untuk terus berinovasi terhadap kebutuhan pelanggan. Terus menerus menciptakan Standar Operasi. Kami optimis bahwa rute dan meminimalkan biaya transportasi untuk menyediakan kebutuhan pelanggan agar lebih efisien, waktu dan keamanan pelayanan pengiriman ekspres.

### **1. Sejarah dan Profil Perusahaan**

PT Global Jet Express, yang lebih dikenal sebagai J&T Express, adalah perusahaan layanan pengiriman ekspres terkemuka di Indonesia yang didirikan pada 20 Agustus 2015 oleh Jet Lee dan Tony Chen. Perusahaan ini berfokus pada teknologi IT untuk pengiriman domestik, internasional, dan e-commerce dengan jangkauan luas. Berikut adalah sejarah PT Global Jet Express:

Bidang Usaha: Ekspedisi pengiriman paket kilat (Express Delivery) yang melayani bisnis e-commerce, pengiriman domestik, dan internasional.

Pendiri & Dasar: Didirikan oleh Jet Lee (mantan CEO Oppo Indonesia) dan Tony Chen pada 20 Agustus 2015.

Kekuatan Utama: Menggunakan perkembangan teknologi IT sebagai dasar sistem pengiriman untuk efisiensi dan kecepatan, termasuk sistem klaim yang cepat.

## IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT PADA PT. GLOBAL JET EXPRESS

Jangkauan: Memiliki jangkauan luas ke seluruh pelosok negeri, mencakup area domestik hingga internasional, khususnya di Asia Tenggara dan China.

Kantor Pusat: Berlokasi di Jakarta (Pluit).

J&T Express terkenal dengan kemitraannya yang erat dengan platform e-commerce dan menyediakan layanan penjemputan paket (pick up) secara langsung

### 2. Struktur Organisasi Divisi Quality Control



Gambar 4.1. Struktur organisasi PT Global Jet Express

Struktur organisasi PT Global Jet Express (J&T Express) umumnya terdiri dari tingkat pusat hingga cabang (drop point), yang dipimpin oleh Regional Manager atau Manager Cabang. Struktur ini dirancang untuk operasional logistik, mencakup fungsi administrasi, operasional (kurir/sprinter), gudang, dan pelayanan pelanggan. Perusahaan ini didirikan oleh Jet Lee dan Tony Chen pada 2015.

Struktur Organisasi Umum (Tingkat Cabang/Drop Point) Manager Cabang/Drop Point Manager: Bertanggung jawab penuh atas operasional unit.

Admin/Finance: Menangani administrasi, keuangan, dan data paket.

#### Warehouse/Scanning:

Bertanggung jawab atas pemindaian, sortir, dan penyortiran paket masuk/keluar.

Sprinter (Kurir): Melakukan penjemputan (pickup) dan pengantaran (delivery) paket ke pelanggan.

Hierarki Tingkat Tinggi Secara keseluruhan, J&T Express dikelola di bawah naungan J&T Global Express Limited, dengan struktur yang menekankan efisiensi melalui teknologi. Di Indonesia, struktur operasionalnya mencakup tingkat pusat, regional, dan cabang untuk memastikan cakupan layanan nasional.

### 3. Alur Proses Bisnis Utama: First Mile hingga Last Mile

Alur proses bisnis utama PT. Global Jet Express (J&T Express) berfokus pada jasa pengiriman ekspres berbasis IT, terutama untuk e-commerce, dengan tahapan: penerimaan paket (drop point/pickup), sortir di transit center, pengiriman antar kota, sortir di drop point tujuan, hingga kurir mengantarkan paket ke alamat penerima. Berikut adalah tahapan rinci alur proses bisnis J&T Express:

Penerimaan Paket (Drop Point/Pickup): Pengirim menyerahkan paket ke Drop Point atau melalui layanan penjemputan (pickup).

Petugas melakukan pengecekan, penimbangan, dan pengemasan ulang jika diperlukan.

Input Data (Administrasi): Data alamat dan resi dimasukkan ke dalam sistem IT J&T untuk pelacakan real-time.

Sortir di Drop Point: Paket dari berbagai pengirim dikumpulkan dan disortir berdasarkan tujuan di Drop Point asal.

## IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT PADA PT. GLOBAL JET EXPRESS

Pengiriman ke Transit Center: Paket dikirim ke hub atau Transit Center untuk pengelompokan yang lebih besar menuju kota tujuan.

Pengiriman ke Kota Tujuan: Paket dikirim antar kota atau pulau menggunakan transportasi darat/udara.

*Sortir di Drop Point Tujuan:* Paket tiba di kota tujuan dan disortir kembali berdasarkan area layanan kurir (kecamatan/kelurahan).

Pengiriman ke Alamat Tujuan (Last Mile): Kurir mengambil paket dari Drop Point tujuan dan mengirimkannya ke alamat penerima.

Paket Terkirim: Proses selesai setelah paket diterima, dengan konfirmasi real-time.

### B. Hasil Temuan: Implementasi Delapan Pilar TQM

Implementasi 8 Pilar TQM (Total Quality Management) menurut konsep yang sering dirujuk dari Goetsch & Davis berfokus pada pendekatan sistematis untuk perbaikan berkesinambungan yang melibatkan seluruh anggota organisasi. Pilar-pilar ini bertindak sebagai fondasi budaya mutu.

Berikut adalah implementasi dari 8 pilar TQM tersebut pada PT. Global Jet Express:

Fokus pada Pelanggan (Customer Focused)Implementasi: Organisasi menetapkan bahwa pelanggan (internal maupun eksternal) adalah penentu utama mutu. Perusahaan harus mengukur kepuasan pelanggan secara rutin, serta menggunakan umpan balik untuk memperbaiki layanan atau produk.

Komitmen Karyawan (Total Employee Involvement)Implementasi: Melibatkan seluruh karyawan, dari level atas hingga bawah, dalam pengambilan keputusan dan perbaikan

proses. Ini didukung dengan pemberdayaan (empowerment) dan menciptakan rasa kepemilikan terhadap mutu.

Perbaikan Berkelanjutan (Continuous Improvement)Implementasi:

Menerapkan siklus Plan-Do-Check-Act (PDCA) secara terus-menerus. Organisasi tidak pernah puas dengan status quo dan selalu mencari cara untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas.

Patuh terhadap Proses (Process Centered)Implementasi: Fokus pada perbaikan langkah-langkah kerja (proses) daripada sekadar menyalahkan hasil akhir yang buruk. Memastikan setiap tahapan produksi atau layanan mengikuti standar operasional yang telah ditetapkan.

Pendekatan Strategis dan Sistematis (Strategic & Systematic Approach)Implementasi: Integrasi mutu ke dalam rencana strategis perusahaan. Visi, misi, dan tujuan mutu harus sejalan dengan tujuan jangka panjang perusahaan.

Pemanfaatan Data (Data-Based Decision Making)Implementasi: Keputusan diambil berdasarkan data dan fakta hasil pengukuran, bukan berdasarkan asumsi. Organisasi menggunakan alat statistik atau metode Six Sigma untuk menganalisis kinerja.

Pengintegrasian Sistem (Integrated System)Implementasi: Menyatukan berbagai fungsi fungsional dalam organisasi agar bekerja secara sinergis (lintas unit). Memastikan semua departemen (misal: HR, Produksi, Pemasaran) selaras dalam mencapai sasaran mutu.

Komunikasi (*Communication*) Implementasi: Membangun budaya komunikasi yang terbuka, jujur, dan

## IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT PADA PT. GLOBAL JET EXPRESS

efisien. Komunikasi efektif diperlukan agar seluruh karyawan memahami visi, tujuan, dan perubahan yang sedang dilakukan.

| Nomor | Pilar TQM                | Temuan Lapangan                    | Bukti Kutipan? Dokumen Observasi                                                                          | Skor |
|-------|--------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1     | Fokus Pelanggan          | Kuat di hub, lemah di agen         | M1: "NPS kami 8.2, tapi komplain, Twitter agen." 70% dari agen. Dokumen: komplain 1x24 jam                | 4    |
| 2     | Obsesi Kualitas          | Slogan ada, budget minim           | Observasi: Banner "Zero Damage" banyak, tapi bubble wrap agen beli sendiri. K1: "Kalau 3rusak, g2ipolong" | 3    |
| 3     | Pendekatan Jilbab        | Data hub lengkap, last mile buta.  | M2: "Dashboard OTP hub 98%, tapi kurir telat gak ketrack alasan"                                          | 3    |
| 4     | Komitmen Jangka Panjang  | Dilema SLA vs Kualitas             | M1: "Bos maunya volume naik 20%. Kalau pilih, volume dulu"                                                | 3    |
| 5     | Kerja Tim                | Solid di hub, terpisah di agen     | Observasi: Morning briefing hub rangai. S1: "Agen gak pernah diundang"                                    | 3    |
| 6     | Perbaikan Berkelanjutan  | PDCA jalan di komplain besar       | Dokumen: SOP revisi 7x karena kasus viral. M1: "Kalau gak viral, lama"                                    | 3    |
| 7     | Pendidikan dan Pelatihan | Lemah. Kurir 1 hari langsung jalan | K2: "Diajarin scan doang. 2 jam, besok bawa 80 paket"                                                     | 2    |
| 8     | Kebebasan Terkendali     | Tidak jalan di agen                | A1: "Saya ditarget 500 paket/hari. Kalau reject paket packing jelek, gak nutup target"                    | 1    |

Tabel 4.1. Hasil Temuan Implementasi 8 Pilar TQM pada PT. Global Jet Express. Rata-rata Skor: 2.6 = Cukup Menuju Lemah

### C. Pembahasan: Tantangan Kunci TQM di J&T Express

Dilema Service Level Agreement SLA vs Kualitas Layanan Temuan: Marketplace denda Rp 5.000/paket telat. Akibatnya kurir & hub kejar waktu, abaikan SOP handling. Kutipan M2: "Mending paket lecet dikit tapi sampai, daripada telat denda gede." Analisis: Terjadi trade-off pilar 2 Obsesi Kualitas vs pilar 4 Komitmen Jangka Panjang. Teori: Ini anomali dari Deming Point 1 Constancy of Purpose. Quality Blind Spot pada Model Bisnis Asset-Light dan Mitra Agen

Temuan: 80% drop point milik mitra. J&T tidak bisa pecat agen, hanya putus kontrak. A1: "Denda Rp 500rb kalau damage rate >2%. Tapi untung 1 paket Rp 2.000. Masih nutup." Analisis: Pilar 8 Kebebasan Terkendali gagal karena principal-agent problem. Solusi teori: Agent Integration ala Thai.[2020] High Labor Turnover Kurir dan Dampaknya pada Konsistensi SOP

Data: Turnover 22%/tahun. K1: "Anak baru tiap minggu ada. Capek ngajarin." Analisis: Pilar 7 Pelatihan jadi mubazir. Cost of training tinggi tapi return rendah. Ini memaksa lahirnya "Tech-enabled Gemba" : CCTV AI + micro-learning via app.[Mentzer][2022]

### D. Model Konseptual: "TQM-JET" sebagai Adaptasi TQM

Model konseptual PT Global Jet Express (J&T Express) berfokus pada jasa pengiriman ekspres berbasis pengembangan sistem teknologi informasi dan e-commerce. Model ini mengintegrasikan pengiriman domestik dan internasional dengan sistem drop point mandiri, beroperasi setiap hari selama 12 jam, untuk menjangkau seluruh wilayah Indonesia tanpa perantara.

Berikut adalah penjabaran model konseptual J&T Express berdasarkan analisis bisnis:

Basis Teknologi & Startup: Menggunakan pendekatan Lean Start-Up yang berfokus pada pengembangan bisnis yang cepat serta sistem IT sebagai tulang punggung operasional. Jaringan Drop Point: Sistem operasional bertumpu pada drop point (kantor cabang) yang dikelola sendiri atau mitra untuk efisiensi distribusi, yang memungkinkan jangkauan ke seluruh wilayah Indonesia tanpa perantara.

Fokus pada E-commerce: Didirikan dengan komitmen tinggi pada layanan ekspres dan logistik untuk bisnis e-commerce.

Operasional 24/7: Kurir, drop point, dan agen beroperasi penuh 12 jam sehari dari Senin sampai Minggu.

Visi & Manajemen Risiko: Memajukan jasa titipan/cargo dengan manajemen risiko yang handal dan terpercaya.

Model ini bertujuan memberikan pengalaman berkualitas yang terintegrasi kepada pelanggan di seluruh dunia.

*Tech-enabled* Gemba: Gantikan mandor. AI deteksi banting paket, auto-warning ke HP kurir. Agent Integration Score:  $KPI\ agen = Volume\ 50\% + Damage\ Rate\ 30\% + Complain\ Rate\ 20\%$ . Bonus jika 3 bagus. Customer Obsession Score: Gabungan NPS + Sentiment Analysis Twitter + Repeat Order Rate.

## **PENUTUP**

### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis implementasi delapan pilar Total Quality Management pada PT. Global Jet Express, dapat disimpulkan tiga hal utama:

Capaian Implementasi TQM Belum Merata. Dari delapan pilar TQM Goetsch & Davis, PT. Global Jet Express menunjukkan capaian kuat pada pilar Fokus Pelanggan dan Kerja Tim di level hub pusat dengan skor 4,0. Namun, pilar Pendidikan & Pelatihan serta Kebebasan Terkendali berada pada kategori lemah dengan skor 2,0 dan 1,0. Ratarata capaian keseluruhan sebesar 2,6 mengindikasikan implementasi TQM masih pada tahap “Cukup Menuju Lemah” dan belum menjadi budaya yang mengakar di seluruh rantai layanan.

Terdapat Tiga Tantangan Struktural Khas Industri Ekspedisi. Implementasi TQM di PT. Global Jet Express terhambat oleh tiga faktor kontekstual: Pertama, Dilema SLA vs Kualitas dimana tekanan denda keterlambatan dari marketplace memaksa trade-off terhadap SOP handling. Kedua, Quality Blind Spot akibat model bisnis asset-light yang menyebabkan 80% drop point milik mitra tidak sepenuhnya patuh pada

standar mutu pusat. Ketiga, High Labor Turnover kurir sebesar 22% per tahun yang membuat investasi pada pilar Pelatihan menjadi tidak efektif dan konsistensi SOP terganggu.

Diperlukan Adaptasi Model TQM Kontekstual. Delapan pilar TQM klasik tidak cukup untuk menjawab kompleksitas industri ekspedisi e-commerce. Penelitian ini menghasilkan proposisi Model “TQM-JET” yang menambahkan tiga pilar baru: 1) Tech-enabled Gemba untuk menggantikan fungsi pengawasan manual, 2) Agent Integration Score untuk mengikat mitra agen pada KPI kualitas, dan 3) Customer

Obsession Score sebagai metrik gabungan yang lebih relevan daripada NPS tunggal. Model ini menjadi kontribusi teoretis untuk pengembangan ilmu TQM pada sektor jasa logistik.

### **B. Implikasi**

#### **1. Implikasi Teoritis**

Penelitian ini mengonfirmasi bahwa pilar TQM tidak bersifat universal. Pada konteks asset-light dan gig economy, pilar “Kebebasan Terkendali” justru menjadi titik terlemah sehingga memerlukan rekonstruksi melalui mekanisme insentif dan teknologi.

Menambahkan literatur TQM sektor jasa dengan memperkenalkan variabel “Tekanan SLA\_Marketplace\_” sebagai faktor moderasi yang dapat melemahkan komitmen jangka panjang manajemen terhadap kualitas.

Model “TQM-JET” dapat dijadikan dasar pengembangan hipotesis untuk penelitian kuantitatif selanjutnya yang menguji pengaruh Tech-enabled Gemba terhadap Cost of Poor Quality.

#### **2. Implikasi Manajerial**

Bagi PT. Global Jet Express: Divisi Quality Control perlu beralih dari

## IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT PADA PT. GLOBAL JET EXPRESS

audit ke empowerment. KPI mitra agen harus diubah dari “volume-only” menjadi “volume + damage rate + complain rate\_” dengan bobot minimal 50% untuk kualitas. Investasi pada CCTV AI di 100 \_hub terbesar lebih efektif menekan CoPQ daripada menambah mandor.

Bagi Industri Ekspedisi: SLA dengan marketplace perlu dinegosiasi ulang.

Diusulkan SLA berbasis “Quality Index\_”, bukan hanya kecepatan. Keterlambatan karena \_re-packing untuk mencegah kerusakan seharusnya tidak dikenai penalti.

Bagi \_Marketplace\_: Skema penalti yang hanya fokus kecepatan menciptakan insentif negatif terhadap kualitas. Perlu dibuat joint KPI antara marketplace dan ekspedisi yang menyeimbangkan speed dan quality.

### 3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki tiga keterbatasan utama:

Cakupan Kasus: Studi hanya dilakukan pada satu Regional Hub Jakarta, sehingga generalisasi ke seluruh jaringan J&T Express Indonesia harus dilakukan secara hati-hati.

Kedalaman Data Mitra: Keterbatasan akses menyebabkan hanya 1 pemilik agen yang menjadi informan. Perspektif mitra belum sepenuhnya terwakili.

Pengukuran Kuantitatif: Penelitian ini tidak menguji secara statistik hubungan antara skor TQM dengan kinerja keuangan atau CoPQ. Hal ini menjadi peluang riset selanjutnya.

### C. Saran

#### 1. Saran untuk PT. Global Jet Express

Implementasi Pilot Project “TQM-JET”: Terapkan Tech-enabled Gemba di 5 hub dengan damage rate tertinggi. Gunakan CCTV AI yang memberi alert otomatis jika kurir membanting paket. Revisi Skema Insentif Agen: Ubah sistem bonus agen menjadi: Bonus = (Volume x Rp 500) - (Jumlah Komplain x Rp 50.000). Skema ini membuat agen berpikir dua kali sebelum abaikan packing.

Program Micro-Learning Kurir: Ganti training 1 hari dengan video 3 menit per hari di aplikasi kurir. Materi: Handling, Greeting, Complaint Response. Wajib tonton sebelum mulai kerja.

### 2. Saran untuk Peneliti Selanjutnya

Uji Kuantitatif Model TQM-JET: Lakukan survei ke 100 drop point J&T, Sicepat, dan Anteraja untuk menguji pengaruh “Agent Integration Score\_” terhadap \_Damage Rate menggunakan SEM-PLS.

Studi Komparasi: Bandingkan implementasi TQM pada ekspedisi asset-heavy PT Pos vs asset-light J&T untuk melihat pengaruh struktur kepemilikan aset terhadap keberhasilan TQM.

Kajian Cost-Benefit CCTV AI: Hitung ROI implementasi Tech-enabled Gemba dengan membandingkan biaya investasi vs penurunan CoPQ selama 12 bulan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Aditya Hernawan, A. M. L. A. (2014). *Pengaruh Total Quality Management (TQM) , Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial.*

## IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT PADA PT. GLOBAL JET EXPRESS

- Repositori FEB  
Universitas Diponegoro
- Afrita, I., Imron, A., & Arifin, I. (2018). *Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam Mencapai Kepuasan Siswa*. At-Tazakki: Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan Islam dan Humaniora.
- Adam, Y., & Seprini. (2020)]. *Pengaruh Total Quality Management Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial PT Sai Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu*. Repository Universitas Muhammadiyah Jember.
- B.Al Mannai, S.Suulaiman, and Y.Al-Alawai (2016). *TQM Implementation Effect on Bahrain Industrial Performance*. *International Journal of Industrial*.
- BPS. (2025). *Statistik E-Commerce 2025*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Candrama, K. T. (2011). *Pengaruh Total Quality Management (TQM), Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan Kerja dan Fungsi Mentoring terhadap Kinerja Karyawan PT. e* Skripsi Universitas Andalas.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2016). *Quality Management for Organizational Excellence*. Pearson.
- Kogan Page.Fatima, J. K., et al. (2023). *Quality Management in E-commerce Logistics: A Systematic Review*. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 53(4).
- Mentzer, J. T. (2022). *Logistics Service Quality 4.0*.
- Prabowo, S. (2012). *Total Quality Management (TQM) dalam Pendidikan*. Jurnal Sosial Humaniora, 5(1).
- Thai, V. V. (2020). TQM in third-party logistics providers. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 37(2), 214–230.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Sage.

**JURNAL**  
**MANAJEMEN & BISNIS**  
**ISSN 2303 - 0313**

Diterbitkan oleh: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Saint Theresa, Merauke

Jl. Nusa Barong No.1 Merauke Papua Selatan 10130.Tel (0971) 33333501 Email: [stie@sainttheresa.ac.id](mailto:stie@sainttheresa.ac.id)