

# PENERAPAN PERAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DAN PENGARUHNYA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PRIMA

SUHERMINI

Universitas Negeri Semarang  
email: suhermi@gmail.com

## ABSTRACT

*The objectives of this research are examine the influence of applying Total Qualitative Management (TQM) on the excellent service of the village chief apparatus in Gunungpati Semarang sub-district and to examine the biggest influences of TQM dimension towards the excellent service. Population of the research is societies 16 kelurahan at Gunungpati Subdistrict Semarang. The sample consists of 160 societies in Gunungpati Subdistrict Semarang. The research method use the survey method with questionnaire. The examining hypothesis in multi regression under SPSS 13. The research result find that there is some influence in applying TQM on the excellent service of the apparatus in kelurahan Gunungpati subdistrict, Semarang. Another examining result which is done with contrasting the dimension of educational beta value coefficient and the biggest exercising in contrast with another beta coefficient. It means that the educational dimension and exercising that influencing on the excellent service of the apparatus in kelurahan Gunungpati sub-district, Semarang. Limitation of this research are the use of survey methods and only Gunungpati Subdistrict to predict excellent service of all kelurahan in Semarang city.*

**Keyword :** *Total Quality Management, Excellent Service, Educational and Exercising*

## PENDAHULUAN

Dewasa ini globalisasi telah menjangkau berbagai aspek kehidupan. Sebagai akibatnya persainganpun semakin tajam. Dunia bisnis sebagai salah satu bagian juga mengalami hal yang sama. Organisasi/perusahaan yang dulu bersaing hanya pada tingkat lokal, regional atau nasional kini harus pula bersaing dengan perusahaan-perusahaan dari seluruh penjuru dunia.

Hanya organisasi/perusahaan yang mampu menghasilkan jasa pelayanan berkualitas yang dapat bersaing dalam pasar global. Agar suatu organisasi dapat memiliki suatu keunggulan dalam skala global, maka organisasi tersebut harus mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik dalam rangka menghasilkan jasa pelayanan berkualitas tinggi. Dengan kata lain, pasar global yang modern, kunci untuk meningkatkan daya saing adalah kualitas.

Kondisi seperti tersebut di atas perlu diantisipasi lebih dini oleh organisasi, baik bisnis maupun publik. Masyarakat akan semakin kritis memilih jasa khusus terkait dengan layanan yang diperlukan. Hal se-

macam ini menjadi acuan suatu organisasi untuk lebih meningkatkan produktivitas dan mutu usahanya agar tujuan organisasi yang telah dicanangkan dapat tercapai.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah nomor 45 tahun 1992 yang menyatakan bahwa untuk melakukan otonomi daerah secara berdaya guna dan berhasil guna dalam upaya meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, dan pelayanan kepada masyarakat maka titik berat pelaksanaannya di tingkat desa/kelurahan yang kedudukannya langsung berhubungan dengan masyarakat.

Namun kenyataannya masih ditemukan berbagai permasalahan menyangkut pelayanan kepada masyarakat dari aparat kelurahan yang ada di Kecamatan Gunungpati, terutama dari segi profesionalisme sumber daya aparat dalam melayani masyarakat yang masih rendah di ikuti pula dengan perilaku melayani yang tidak sesuai dengan kode etik. Seperti diketahui pula bahwa tujuan dari pelayanan masyarakat adalah memberikan layanan yang dapat memenuhi dan memuaskan kebutuhan masyarakat, akan tetapi sering

dijumpai bahwa pelayanan di sektor publik (masyarakat) ditingkat desa/kelurahan sudah mengarah pada mencari keuntungan atau berorientasi profit saja.

Sejalan dengan pergeseran paradigma organisasi dari "market oriented" ke "resources oriented", maka salah satu cara yang bisa ditempuh oleh suatu organisasi, termasuk kantor kelurahan, adalah dengan membenahi sumber daya yang dimilikinya agar bisa bertahan dengan persaingan jangka panjang. Salah satu cara yang tepat adalah dengan mengimplementasikan *Total Quality Management* (Muluk, 2003).

Kantor-kantor kelurahan yang ada di Kecamatan Gunungpati belum sepenuhnya menerapkan TQM. Ini terlihat dari masih adanya prosedur pelayanan yang panjang, pekerjaan yang masih tertunda, kerjasama antar bagian yang belum efektif, aparat kelurahan yang sering tidak di tempat. Padahal *Total Quality Management* (TQM) merupakan paradigma baru dalam menjalankan organisasi melalui upaya-upaya fokus pada pelanggan, obsesi pada mutu, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem berkesinambungan dan pendidikan dan pelatihan (Tjip-tono, 1997). Hasil upaya-upaya tersebut diharapkan akan menjadikan kantor-kantor kelurahan di Kecamatan Gunungpati mampu merespon permintaan masyarakat atas kualitas jasa pelayanannya.

Oleh karena itu pelayanan umum mengandung ukuran-ukuran dan nilai-nilai yang berbeda-beda di masyarakat. Nilai-nilai dan ukuran yang berbeda-beda inilah menyebabkan tuntutan masyarakat yang berbeda-beda pula, sehingga penyelenggaraan pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah dirasakan rendah kualitasnya.

Dari paparan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang diajukan sebagai berikut, (1) Apakah *Total Quality Management* (TQM) dengan dimensi orientasi pada pelanggan, orientasi pada kualitas, pemberdayaan karyawan, komitmen manajemen, kerjasama tim, perbaikan berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap Pelayanan Prima Aparat Kelurahan se-Kecamatan Gunungpati Semarang ?

Dimensi *Total Quality Management*

(TQM) manakah yang paling besar pengaruhnya terhadap Pelayanan Prima Aparat Kelurahan se Kecamatan Gunungpati Semarang ?

Tujuan Penelitian ini adalah sebagai berikut, (1) Untuk menguji adanya pengaruh *Total Quality Management* (TQM) dengan dimensi orientasi pada pelanggan, orientasi pada kualitas, pemberdayaan karyawan, komitmen manajemen, kerjasama tim, perbaikan berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan secara parsial dan simultan terhadap Pelayanan Prima Aparat Kelurahan se-Kecamatan Gunungpati Semarang, (2) Untuk mengetahui Dimensi *Total Quality Management* (TQM) yang paling besar pengaruhnya terhadap Pelayanan Prima Aparat Kelurahan se Kecamatan Gunungpati Semarang.

## KAJIAN PUSTAKA

### Pengertian *Total Quality Management* (TQM)

TQM diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas serta kepuasan pelanggan (Pawitra, 1993). Definisi lainnya menyatakan TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya (Tjip-tono dan Diana, 2001).

*Total Quality Management* adalah suatu kumpulan aktivitas yang maksudnya adalah perbaikan proses berkesinambungan (*Continuous Process Improvement*) dan yang tujuannya adalah kepuasan pelanggan. Tujuannya adalah memungkinkan organisasi menghindari pemborosan, menyederhanakan proses, dan berfokus pada penggunaan praktek mutu yang terbukti, yang pada akhirnya mempengaruhi setiap aktivitas yang dilaksanakan organisasi.

*Total Quality Management* dapat didefinisikan sebagai mengelola organisasi secara menyeluruh agar organisasi memperoleh keunggulan pada semua dimensi dari produk dan jasa, yang penting bagi pelanggan. Catatan penting dari definisi ini adalah bahwa mutu mencakup seluruh organisasi, pada setiap hal yang dilakukan

organisasi dan bahwa mutu adalah yang pada akhirnya didefinisikan oleh pelanggan.

*Total Quality Management* adalah manajemen yang berorientasi pada pelanggan, dalam arti manajemen harus berorientasi pada apa yang dibutuhkan dan diinginkan pelanggan, kemudian berusaha memenuhinya. Ada sejumlah prinsip yang mendasari *Total Quality Management*, yaitu : *Quality is the foundation, Customer needs, Perform as Defined by the requirement, Short team & communication, Personal integrity and honesty, Team work.*

Dasar pemikiran perlunya TQM, yakni bahwa cara terbaik agar bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas terbaik. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungannya. Cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan peran TQM.

Pada awalnya TQM diterapkan di dunia usaha. Oleh karena keberhasilannya, maka instansi pemerintah kemudian mencoba menerapkannya, misalnya TQM diterapkan di Angkatan Udara Amerika Serikat (Creech, 1996). TQM merupakan paradigma baru dalam manajemen yang berusaha memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara berkesinambungan atas mutu barang, jasa, manusia, dan lingkungan organisasi. TQM hanya dapat dicapai dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut (Tjiptono, 1997): orientasi pada pelanggan, orientasi pada kualitas, pemberdayaan karyawan, komitmen manajemen, kerjasama tim, perbaikan berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa TQM atau dikenal juga sebagai manajemen mutu terpadu merupakan lebih menekankan pada komitmen manajemen yang memacu seluruh organisasi untuk memiliki keinginan yang berkesinambungan bagi perusahaan guna mencapai kesempurnaan di segala aspek barang atau jasa yang penting bagi konsumen, dalam hal ini adalah bagi masyarakat umum.

### **Pengertian Pelayanan Prima**

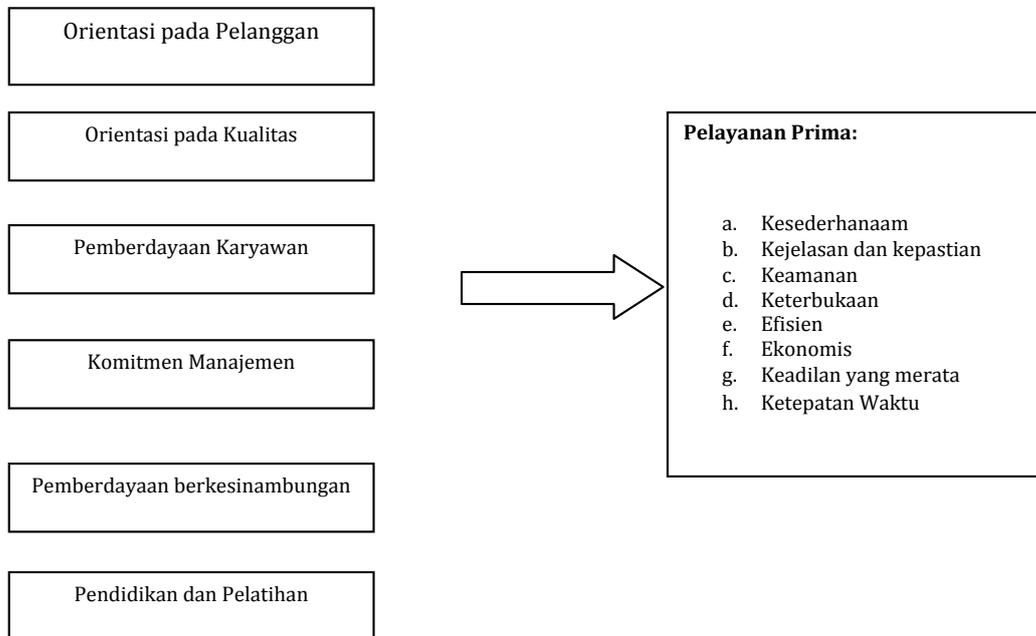
Beberapa pengertian tentang pelayanan telah diungkapkan oleh para ahli, namun pada dasarnya pelayanan merupakan aktivitas / manfaat yang ditawarkan oleh organisasi atau perorangan kepada konsumen (*customer*) yang bersifat tidak berwujud dan tidak dapat dimiliki (David-dow dan Uttal, 1989). Sementara itu yang disebut dengan konsumen atau sering disebut dengan *customer* adalah masyarakat yang mendapat manfaat dari aktivitas yang dilakukan oleh organisasi atau petugas.

Pelayanan dikatakan tidak berwujud tersebut berarti bahwa pelayanan itu hanya dapat dirasakan, oleh sebab itu lebih jauh Norman (1991) memberikan karakteristik pelayanan sebagai berikut: Pelayanan merupakan suatu produksi yang sifatnya tidak dapat diraba, berbeda dengan barang produksi lain (barang jadi atau barang industri yang terwujud). Pelayanan ini kenyataannya terdiri dari tindakan nyata dan merupakan pengaruh yang sifatnya adalah tindak sosial. Produksi dan konsumsi dari pelayanan tidak dapat dipisahkan secara nyata, karena pada umumnya terjadinya bersama dan terjadi di tempat yang sama.

Pengertian yang lebih luas dikatakan oleh Daviddow dan Uttal (1989) merupakan usaha apa saja yang mempertinggi kepuasan pelanggan. Pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah sering disebut dengan pelayanan umum, yang dimaksud dengan pelayanan umum adalah sesuatu yang disediakan baik oleh organisasi pemerintah maupun swasta, kerena masyarakat umumnya tidak dapat memenuhi sendiri kebutuhannya kecuali melalui kolektif. Pemenuhan kebutuhan dilakukan untuk seluruh masyarakat guna kesejahteraan sosial (Londsdale, 1994). Sementara menurut Sutopo (2003) menyatakan bahwa pelayanan prima (*excellent service*) adalah pelayanan yang sangat baik dan atau pelayanan yang terbaik karena sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku atau dimiliki instansi yang memberikan pelayanan. Adapun menurut keputusan MENPAN Nomor 81 tahun 1993 mengenai pelayanan umum (publik adalah segala bentuk pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah pusat dan daerah, di lingkungan BUMN/BUMD dalam bentuk barang dan

jasa, baik dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pemenuhan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan).

Pelayanan prima pada sektor publik didasarkan pada aksioma "pelayanan adalah pemberdayaan bukan memberdayakan



**Gambar**  
**Total Quality Management**

masyarakat", dimana tidak mencari untung tetapi memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat secara sangat baik atau terbaik. Adapun dimensi pelayanan prima adalah, Kesederhanaan, Kejelasan dan kepastian, Keamanan, Keterbukaan, Efisien, Ekonomis, Keadilan yang merata, Ketepatan Waktu.

### Kerangka Berpikir

Dasar pemikiran perlunya TQM, yakni bahwa cara terbaik agar bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungannya.

Hanya organisasi/perusahaan yang mampu menghasilkan jasa pelayanan berkualitas yang dapat bersaing dalam pasar global. Agar suatu organisasi dapat memiliki keunggulan dalam skala global,

maka organisasi tersebut harus mampu melakukan pekerjaan secara baik dalam rangka menghasilkan jasa pelayanan berkualitas tinggi (pelayanan prima).

Berdasarkan kajian teori di atas, maka disajikan kerangka berpikir penelitian sebagai berikut:

### Hipotesis

Penelitian ini mengembangkan hipotesis sebagai: Ada pengaruh *Total Quality Management* (TQM) dengan dimensi orientasi pada pelanggan, orientasi pada kualitas, pemberdayaan karyawan, komitmen manajemen, kerjasama tim, perbaikan berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan secara parsial dan simultan terhadap Pelayanan Prima Aparat Kelurahan Kecamatan Gunungpati Semarang.

### METODE PENELITIAN

#### Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah masyarakat di 16 kelurahan Kecamatan Gunungpati Semarang.

Teknik pengambilan sampel yang dipakai dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu memilih sampel dengan ciri-ciri tertentu sampai jumlah tertentu (Sugiono, 2005). Adapun ciri dari sampel yang diambil adalah masyarakat yang sudah

pernah berhubungan dengan aparat kantor kelurahan, kriteria ini diasumsikan bahwa masyarakat tersebut sudah memahami tentang kondisi kelurahan dan aparatnya. Sedangkan jumlah sampel yang ditentukan adalah 160 responden, terdiri dari 10 responden masing-masing kelurahan di Kecamatan Gunungpati Semarang.

### Jenis Data dan Pengukurannya

Data yang diteliti dikelompokkan menjadi 2 variabel yaitu 1 variabel bebas (independen) yaitu Total Quality Manajemen (TQM) dan 1 variabel terikat (dependen) yaitu pelayanan prima. Variabel *Total Quality Management* (TQM), dimensi TQM yang digunakan sebagai tolok ukur dalam penelitian ini dikembangkan oleh Tjiptono (1997) antara lain: Orientasi pada pelanggan, Orientasi pada kualitas, Pemberdayaan karyawan, Komitmen manajemen, Kerjasama tim, Perbaikan berkesinambungan, Pendidikan dan pelatihan.

Variabel Kualitas Pelayanan Prima. Dimensi pelayanan prima yang digunakan sebagai tolok ukur dalam penelitian ini adalah: Kesederhanaan, Kejelasan dan kepastian, Keamanan, Keterbukaan, Efisien, Ekonomis, Keadilan yang merata, Ketepatan waktu

Pengukuran kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pola skala Likert. Adapun point skala likert mempunyai gradasi 1-5

### Metode Analisis Data.

Dalam menguji hipotesis penelitian ini, peneliti menggunakan metode analisis regresi. Metode analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini merupakan sebagai model untuk memprediksi hubungan antara satu variabel dependen dengan variabel independen.

Dari persamaan regresi linier berganda tersebut diatas, maka dilakukan uji statistik menghitung koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji F, uji t.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengujian Persyaratan Analisis Data

Pengujian valid atau tidaknya pertanyaan tersebut menggunakan nilai signifikansi 5 % ( $\alpha = 0,05$ ). Item nilai bila signifikansi item  $< \alpha = 0,05$  artinya pertanyaan tersebut valid. Uji validitas dalam penelitian

ini menggunakan program SPSS Release 13.00.

Hasil uji validitas data terlihat dengan indikator  $\alpha = 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa hasil data yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas merupakan pengujian sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya bila nilai alpha ( $\alpha$ ) mendekati nilai 1 maka kuisisioner tersebut reliabel dan sebaliknya nilai alpha ( $\alpha$ ) mendekati 0, maka kuisisioner tersebut tidak reliabel. Dengan menggunakan alat bantu komputer pada program SPSS maka dapat diketahui nilai alpha sebagai berikut: Berdasarkan atas data maka dapat diketahui bahwa variabel – variabel adalah reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan nilai alpha masing – masing variabel yang lebih besar dari 0,06 dengan demikian kuisisioner tersebut dipercaya dan digunakan dalam penelitian. Sedangkan untuk tingkat reliabilitas dari semua variabel (X dan Y) di tas dapat dilihat semua angka  $\alpha$  pada setiap variabel  $> 0,60$  (termasuk tingkat reliabilitas tinggi, yaitu antara 0,61 – 0,80).

### Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda digunakan untuk menghitung pengaruh diantara variabel-variabel yang ada secara parsial dan simultan. Dari hasil perhitungan diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y = 14,501 + 1,024 X_1 + 0,245 X_2 + 1,031 X_3 + 0,910 X_4 + 1,401 X_5 + 0,074 X_6 + 1,718 X_7$$

Y = Pelayanan prima

X1 = Orientasi pada pelanggan

X2 = Orientasi pada kualitas

X3 = Pemberdayaan karyawan

X4 = Komitmen manajemen

X5 = Kerjasama tim

X6 = Perbaikan berkesinambungan

X7 = Pendidikan dan pelatihan

Dari perhitungan dengan program SPSS dapat dilihat bahwa  $F - \text{hitung} = 35,508 > F - \text{tabel} = 2,43$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti ada pengaruh secara simultan Orientasi pada pelanggan, Orientasi pada kualitas, Pemberdayaan karyawan, Komitmen manajemen, Kerjasama tim, Perbaikan berkesinambungan, Pendidikan dan pelatihan terhadap Pe-

layanan prima (Y)

Atau dapat dilihat dari nilai sig F = 0,000 < signifikansi 0.05 (5%) yang berarti ada pengaruh secara simultan Orientasi pada pelanggan, Orientasi pada kualitas, Pemberdayaan karyawan, Komitmen manajemen, Kerjasama tim, Perbaikan berkesinambungan, Pendidikan dan pelatihan terhadap Pelayanan prima (Y)

Dari uraian di atas maka disimpulkan bahwa semua variabel independen dalam hal ini Orientasi pada pelanggan, Orientasi pada kualitas, Pemberdayaan karyawan, Komitmen manajemen, Kerjasama tim, Perbaikan berkesinambungan, Pendidikan dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Pelayanan prima, yang berarti pula bahwa ada pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap Pelayanan Prima Aparat Kelurahan se Kecamatan Gunungpati Semarang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan pada sub bab ini terutama ditunjukkan membuktikan kebenaran hipotesis yang diajukan pada penelitian ini. Hipotesis yang menyatakan diduga adalah pengaruh yang signifikan penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap pelayanan prima Aparat Kelurahan se Kecamatan Gunungpati Semarang tidak sepenuhnya diterima. Walaupun secara simultan semua variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen, yaitu dengan ditunjukkan oleh besarnya nilai F-hitung sebesar 35,508 dengan signifikansi F sebesar 0,000.

Analisis selanjutnya adalah tentang nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dan nilai koefisien parameter dari variabel bebas (Xi).

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) diperoleh nilai sebesar 0,621. hal ini berarti proporsisi sumbangan dari variabel bebas (Xi) terhadap variabel perubahan (naik turunnya) variabel terikat pelayanan prima (Y) secara bersama-sama cukup kuat, yaitu sebesar 62,1%. Atau dengan kata lain, hanya sekitar 27,9% dari variabel perubahan pelayanan prima yang terjadi selama periode penelitian tidak dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebas (Xi) yaitu orientasi pada pelanggan, orientasi

pada kualitas, pemberdayaan karyawan, komitmen manajemen, kerjasama tim, perbaikan berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan. Tidak penuhnya nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) kemungkinan disebabkan: (1) ada dua variabel bebas (dalam hal ini  $X_2$  = orientasi pada kualitas dan  $X_6$  = perbaikan berkesinambungan) yang tidak signifikan secara parsial dengan uji -t untuk menjelaskan tidak adanya pengaruh terhadap variabel terikat (Y) pelayanan prima. (2) karena adanya variabel peting lain yang seharusnya masuk dalam model tetapi tidak diikutsertakan sebagai variabel bebas dalam persamaan regresi.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar 14,501. Ini berarti, bila variabel-variabel lainnya diasumsikan konstan (dalam keadaan ceteris paribus) maka tingkat pelayanan prima aparat Kelurahan se Kecamatan Gunungpati Semarang naik sebesar 14,501% selama periode penelitian ini, sedangkan nilai koefisien dari variabel orientasi pada kualitas dan ( $X_2$ ) dan perbaikan berkesinambungan ( $X_6$ ) tidak signifikan. Artinya bahwa perubahan orientasi pada kualitas dan perbaikan berkesinambungan tidak berpengaruh signifikan terhadap perubahan pelayanan prima aparat Kelurahan se Kecamatan Gunungpati Semarang selama periode penelitian.

Makna lain yang tersirat dari temuan ini adalah aparat Kelurahan se Kecamatan Gunungpati Semarang mengabaikan orientasi pada kualitas dan perbaikan berkesinambungan dalam pencapaian pelayanan prima diharapkan masyarakat. Hal tersebut ditunjukkan dengan ketidakdisiplinan dalam menjalankan tugas, masih banyaknya pekerjaan yang kurang teliti sehingga masih banyak kesalahan. Di samping itu masukan-masukan yang diberikan oleh masyarakat kurang diperhatikan serta tidak adanya target perbaikan yang berkelanjutan.

Nilai koefisien beta variabel pendidikan dan pelatihan sebesar 1,718 merupakan koefisien yang paling besar diantara nilai koefisien variabel lainnya. Hal ini berarti variabel pendidikan dan pelatihan merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap pelayanan prima aparat Kelurahan se Kecamatan Gunungpati Semarang.

Makna lain yang tersirat dari temuan

ini adalah masyarakat Kecamatan Gunungpati menginginkan aparat Kelurahan yang terlatih dan terampil dalam menangani pekerjaannya sehingga tercapai pelayanan prima di Kelurahan se Kecamatan Gunungpati Semarang.

Bertolak dari semua uraian di atas, dapat dikatakan variabel independen (dalam hal ini Orientasi pada pelanggan, Orientasi pada kualitas, Pemberdayaan Karyawan, Komitmen Manajemen, Kerjasama Tim, Perbaikan Berkesinambungan, Pendidikan dan Pelatihan) secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh signifikan secara statistik terhadap pelayanan prima Aparat Kelurahan se Kecamatan Gunungpati Semarang, walaupun secara terpisah (parsial) hanya Orientasi pada pelanggan, Pemberdayaan Karyawan, Komitmen Manajemen, Kerjasama Tim, Pendidikan dan Pelatihan yang berpengaruh signifikan secara statistik terhadap pelayanan prima Aparat Kelurahan se Kecamatan Gunungpati Semarang selama periode penelitian.

Hasil ini konsisten dengan tinjauan literatur terdahulu yang menyebutkan bahwa *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Tjiptono & Diana, 2001).

#### **SIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini dilakukan untuk menguji adanya pengaruh dimensi Total Quality Management (TQM) terhadap pelayanan prima. Dimensi TQM yang diteliti adalah Orientasi pada Pelanggan, Orientasi pada Kualitas, Pemberdayaan Karyawan, Komitmen Manajemen, Kerjasama Tim, Perbaikan Berkesinambungan, Pendidikan dan Pelatihan. Perumusan hipotesis yang diuji dalam penelitian ini dinyatakan dengan hipotesis alternatif.

Simpulan yang diperoleh adalah (1) Pengujian yang dilakukan terhadap hipo-

tesis yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan Total Quality Management terhadap pelayanan prima, terbukti tidak sepenuhnya diterima. Pembuktian hipotesis telah dilakukan dengan melaksanakan pengujian terhadap persamaan regresi dan diperoleh hasil yang memuaskan, walaupun secara simultan semua variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen, yaitu dengan ditunjukkan oleh besarnya nilai F-hitung sebesar 35,508 dengan signifikan F sebesar 0,000. Hasil ini secara teoritis dapat menjawab tujuan penelitian ini, yaitu adanya pengaruh penerapan TQM terhadap pelayanan prima, (2) Dimensi pendidikan dan pelatihan merupakan dimensi TQM yang paling besar pengaruhnya terhadap pelayanan prima Aparat Kelurahan se Kecamatan Gunungpati Semarang, ditunjukkan dengan koefisien beta dimensi pendidikan dan pelatihan yang paling besar dibandingkan koefisien beta dimensi yang lain.

Penelitian yang telah dilaksanakan ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu menjadi perhatian. Penelitian di bidang manajemen, yang terkait dengan perilaku yang terjadi atau mungkin akan terjadi, sehingga sangat sulit untuk memprediksi perilaku dengan derajat kepastian yang tinggi. Penggunaan hanya Aparat Kelurahan se Kecamatan Gunungpati mungkin kurang akurat untuk memprediksi pelayanan prima Aparat Kelurahan di Semarang. Penelitian mendatang disarankan untuk meneliti Aparat Kelurahan se Kota Semarang sehingga dapat menggambarkan pelayanan prima di Semarang dengan lebih tepat.

Metode penelitian dengan survei memiliki keterbatasan untuk mengontrol keakuratan jawaban responden. Oleh karena itu penelitian lanjutan perlu mempertimbangkan suatu metode penelitian yang lebih tepat agar sampel yang diperoleh lebih representatif sehingga hasil penelitian yang dilakukan bisa digeneralisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Desi Fernanda (2003), *Etika Organisasi Pemerintah (Bahan Ajar Diktat Prajabatan Golongan III Edisi Revisi 1)*, Lembaga Administrasi Negara-Republik Indonesia, Jakarta
- Ghozali, Imam. (2001), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, BP Undip, Semarang.
- Marbun dan Heryanto, (1993), *Pengendalian Mutu Tepadu*, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Martoyo, Susilo. (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat, BPFE, Yogyakarta.
- Pawitra, T. (1993), "Kepuasan Pelanggan Sebagai Keunggulan Daya Saing: Konsep, Pengukuran, dan Implikasi Strategik", *Jurnal Manajemen Prasetiya Mulya*, Vol. 1, No. 1, hal. 1-9.
- Sugiyono (1999), *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit CV Alfabeta, Bandung
- Sularso, Andi. (2004), "Pengaruh Penerapan Peran Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumberdaya Manusia", *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 6, No. 1, hal. 72-81.
- Sutopo dan Adi Suryanto. (2003), *Pelayanan Prima (Bahan Ajar Diktat Prajabatan Golongan III Edisi Revisi 1)*, Lembaga Administrasi Negara-Republik Indonesia, Jakarta
- Tjiptono, F. Dan Diana, A. (2001), *Total Quality Management*, Andi, Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy. (1997), *Strategi Pemasaran*, Andi, Yogyakarta
- Tjiptono, Fandy. (1995), *Total Quality Management*, ANDI, Yogyakarta
- Tjiptono, Fandy. (2000), *Strategi Pemasaran*, Edisi 2 Cetakan 4, Penerbit ANDI, Yogyakarta