

EVALUASI PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) DAN KOMITMEN ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PADA ORGANISASI PUBLIK

Taufiq Rahmat¹ Iwan Ardiansyah²

taufiqrahmat@unfari.ac.id iwanardiansyah8054@yahoo.com

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Al-Ghifari, Bandung

ABSTRAK

Masalah pokok dalam penelitian ini adalah rendahnya kualitas pelayanan pada organisasi publik, yang menurut pengamatan peneliti dipengaruhi oleh manajemen mutu terpadu dan komitmen organisasi. Maka, atas dasar permasalahan tersebut, peneliti berkeinginan untuk meneliti lebih lanjut untuk mengevaluasi Penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan Kualitas Pelayanan Pada Organisasi Publik. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Pelayanan dan Pengawasan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Bandung. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan verifikatif. Data dikumpulkan melalui teknik survey melalui kuesioner kepada seluruh pegawai sebanyak 121 orang responden. Analisis dalam pengolahan data menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Berdasarkan pada hasil analisis verifikatif bahwa Total pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kualitas Pelayanan adalah sebesar 6.2% dengan taraf kepercayaan 95%. Total pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan adalah sebesar 63.4% dengan taraf kepercayaan 95%. Besarnya pengaruh total dari *Total Quality Management* dan komitmen organisasi tepat digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan di KPPBC Tipe Madya Pabean A Bandung dibuktikan oleh besarnya koefisien determinasi $r^2 = 0.696$ atau sebesar 69.6%, sedangkan pengaruh luar atau kekeliruannya sebesar 30.4%. Maka dapat disimpulkan bahwa TQM dan Komitmen organisasi secara empirik telah memberikan pengaruh terhadap Kualitas pelayanan pada KPPBC TMP A Bandung, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian menemukan bahwa kualitas pelayanan dipengaruhi oleh faktor lain yang secara akademik diakui keberadaannya.

Kata kunci : *Manajemen Mutu Terpadu, Komitmen Organisasi, Kualitas Pelayanan.*

PENDAHULUAN

Menelusuri tahun demi tahun di abad 21 ini persaingan di semua sektor semakin ketat. Untuk memenangkannya, setiap organisasi, sektor privat maupun publik, harus memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) tertentu dibandingkan dengan organisasi lainnya. Keunggulan ini dapat dibentuk melalui berbagai cara, seperti menciptakan produk dengan desain yang unik, penggunaan teknologi modern, desain organisasi, dan yang terpenting adalah manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) secara efektif. Produk yang dimaksud disini tentunya tidak hanya berupa barang yang *tangible* tetapi juga jasa atau layanan yang *intangible*.

Khusus dalam konteks manajemen SDM, pimpinan perlu meningkatkan berbagai potensi SDM agar mampu memberdayakannya secara optimal dalam mencapai kinerja. Sehingga mampu mendudukkan organisasi pada posisi yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi lainnya. Pengembangan SDM bagi organisasi pada hakekatnya adalah investasi. Investasi dalam pengembangan SDM merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia, termasuk dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pengguna jasa.

Dalam konteks reformasi birokrasi, MSDM merupakan salah satu pilar perbaikan di samping aspek kelembagaan dan sistem. Utilisasi SDM aparatur secara efektif dan efisien menjadi fungsi utama MSDM bagi birokrasi mulai dari perencanaan hingga tahap terminasi SDM. Sebagaimana terdapat dalam berbagai literatur manajemen, pencapaian tujuan organisasi secara manajerial diawali dengan fungsi perencanaan. Hingga saat ini mutu aparat birokrasi dalam memberikan layanan publik di Indonesia masih menjadi persoalan yang sangat serius. Masyarakat sebagai pengguna layanan birokrasi acap kali mengeluhkan mutu aparat dalam menjalankan fungsinya. Berbagai bentuk keluhan muncul mulai dari proses pelayanan, waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian urusan, sikap dan perilaku aparat, hingga berkaitan dengan kualitas hasil layanan. Permasalahan serius yang tak kunjung teratasi tersebut pada akhirnya memposisikan Indonesia sebagai negara yang tidak kondusif bagi pelayanan publik.

Pelayanan publik pada dasarnya merupakan hak konstitusi warga, yang telah dipertegas oleh Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Namun hingga kini persoalan pelayanan publik di Indonesia tetap bagaikan gunung es yang tidak bisa mencair. Buruknya kualitas pelayanan publik di Indonesia karena pola pikir pegawai negeri sipil yang masih ingin dilayani menjadi salah satu penyebab buruknya pelayanan publik. Mayoritas disebabkan oleh sumber daya manusia yakni pola pikir yang masih ingin dilayani, padahal seharusnya dia menjadi pelayan bagi masyarakat. Pegawai negeri sipil yang mempunyai pola pikir masih ingin dilayani, memperburuk pelayanan publik meskipun sarana dan prasarana sudah baik.

Rendahnya kualitas pelayanan publik merupakan salah satu sorotan yang diarahkan kepada birokrasi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Perbaikan pelayanan publik di era reformasi merupakan harapan seluruh masyarakat, namun dalam perjalanan reformasi ternyata tidak mengalami perubahan yang signifikan. Berbagai tanggapan masyarakat justru cenderung menunjukkan bahwa berbagai jenis pelayanan publik mengalami kemunduran yang utamanya ditandai dengan banyaknya penyimpangan dalam layanan publik tersebut. Sistem dan prosedur pelayanan yang berbelit-belit, dan sumber daya manusia yang lamban dalam memberikan pelayanan, mahal, tertutup, dan diskriminatif serta berbudaya bukan melayani melainkan dilayani juga merupakan aspek layanan publik yang banyak disoroti.

Rendahnya kualitas pelayanan publik yang dilaksanakan oleh sebagian aparatur pemerintahan atau administrasi negara dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kondisi ini karena didalam kerangka hukum administrasi positif Indonesia saat ini telah diatur

tentang standar minimum kualitas pelayanan, namun kepatuhan terhadap standar minimum pelayanan publik tersebut masih belum termanifestasikan dalam pelaksanaan tugas aparatur pemerintah. Oleh sebab itu, pemerintah sebagai instansi pelayanan khususnya yang berhubungan dengan pelayanan dokumen pabean dan cukai sudah seyogyanya memberikan pelayanan prima terhadap seluruh *stakeholder*.

Birokrasi publik dituntut harus mampu memberikan pelayanan yang sebaik mungkin, baik kepada publik maupun kepada investor dari negara lain. Salah satu strategi untuk merespons perkembangan global tersebut adalah dengan meningkatkan kapasitas birokrasi dalam pemberian pelayanan, publik. Penerapan strategi yang mengintegrasikan pendekatan kultural dan struktural ke dalam sistem pelayanan birokrasi, yang disebut dengan *Total Quality Management (TQM)*,

Sopiah (2008:142) menyatakan bahwa komitmen organisasional (*organizational commitment*) merupakan tingkat keyakinan karyawan untuk menerima tujuan organisasi sehingga berkeinginan untuk tetap tinggal dan menjadi bagian dari organisasi tersebut. komitmen organisasional merupakan perasaan yang kuat dan erat dari seseorang terhadap tujuan dan nilai suatu organisasi dalam hubungannya dengan peran mereka terhadap upaya pencapaian tujuan dan nilai-nilai tersebut. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi. Pegawai yang berkomitmen cenderung lebih bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan.

Perbaikan progresif dalam sistem manajemen dan kualitas pelayanan akan menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan, peningkatan keahlian, semangat dan rasa percaya diri di kalangan staf pelayanan publik, perbaikan hubungan antara pemerintah dan masyarakatnya, peningkatan akuntabilitas dan transparansi pemerintah serta peningkatan produktifitas dan efisiensi pelayanan publik.

Sejalan dengan pergeseran paradigma organisasi dalam mempersepsikan manusia, yaitu dari sebagai alat organisasi (*machine*) menjadi modal penting organisasi (*human capital*) maka salah satu cara yang bisa ditempuh oleh suatu organisasi, termasuk KPPBC TMP A Bandung, adalah dengan membenahi sumber daya yang dimilikinya agar bisa bertahan dalam persaingan jangka panjang. Salah satu cara yang tepat adalah dengan mengimplementasikan *Total Quality Management*. Untuk memperoleh keunggulan dan *trust* masyarakat dalam pelaksanaan pelayanan, maka KPPBC Tipe Madya Pabean A Bandung harus mampu menyajikan setiap proses yang lebih baik dalam rangka menghasilkan kepuasan dari seluruh *stakeholder*. Strategi penting guna meningkatkan daya saing dan keunggulan adalah melalui kualitas, dalam hal ini *Total Quality Management*. TQM bukan pengendalian mutu (*quality control*) yang merupakan pengendalian mutu setelah proses produksi (*after-the-event process*). Namun TQM selalu memusatkan pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dan mengadakan pengendalian mutu sejak awal. Hal ini juga berlaku untuk sektor pelayanan publik. Permasalahan yang dapat diselesaikan dengan TQM antara lain masalah penggunaan

sumber daya yang ada secara ekonomis, bagaimana mengendalikan peningkatan biaya, penggunaan teknologi dan pembelajaran, hubungan kerjasama dengan sektor lain, dan yang berhubungan dengan peraturan pemerintah.

Masyarakat akan semakin kritis memilih jasa khususnya terkait dengan layanan yang diperlukan. Hal semacam ini menjadi acuan suatu organisasi untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan dan mutu usahanya agar tujuan organisasi yang telah dicanangkan dapat tercapai. Manajemen pemerintahan mau tidak mau harus dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan kebutuhan dan keinginan masyarakat, salah satu sarana manajemen yang mengarah kepada pemenuhan kebutuhan dan keinginan masyarakat sebagai pelanggan adalah melalui penerapan *Total Quality Management*.

Manfaat utama penerapan TQM pada sektor publik adalah perbaikan pelayanan, pengurangan biaya dan kepuasan pelanggan. Perbaikan progresif dalam sistem manajemen dan kualitas pelayanan menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan. Sebagai tambahan, manfaat lain yang bisa dilihat adalah peningkatan keahlian, semangat dan rasa percaya diri di kalangan staf pelayanan publik, perbaikan hubungan antara pemerintah dan masyarakatnya, peningkatan akuntabilitas dan transparansi pemerintah serta peningkatan produktifitas dan efisiensi pelayanan publik (Trimo, 2008:1). TQM merupakan kerja sama yang saling menguntungkan dari semua orang dalam organisasi dan dikaitkan dengan proses bisnis untuk menghasilkan nilai produk dan pelayanan yang melampaui kebutuhan dan harapan konsumen.

Pelayanan akan berkualitas jika birokrasi memiliki komitmen afektif, kontinyu dan normatif (Revida, 2009: 184). Dengan demikian, birokrasi yang memiliki komitmen yang tinggi akan berusaha memberikan yang terbaik yaitu kualitas pelayanan izin usaha industri. Sedarmayanti dalam Revida (2009: 184) menyatakan agar pemerintahan menjadi nyata dan sukses dibutuhkan komitmen birokrasi untuk melakukan yang terbaik dalam pemerintahan. Purnama (2006: 55) mengemukakan bahwa dalam penerapan TQM, organisasi bisa mengacu pada atribut efisiensi yaitu *Commitment* (komitmen), komitmen untuk menyediakan produk atau layanan yang efisien dan menguntungkan harus ditunjukkan oleh manajemen dan perusahaan.

Kualitas pelayanan pemerintahan menjadi nyata dan sukses dibutuhkan komitmen birokrasi untuk melakukan yang terbaik dalam pemerintahan (Rahmat et al., 2021). Penerapan *total quality management* membutuhkan komitmen yang tinggi yang dimulai dari pimpinan sampai pegawai bawahan sehingga akan memunculkan kemauan untuk menerapkan *Total quality management* yang pada gilirannya akan muncul Kualitas pelayanan.

Komitmen yang tinggi akan nyata dalam kesuksesan penerapan TQM apabila kompetensi yang sesuai dapat merealisasikannya. Berhasil atau tidaknya penerapan TQM sangat ditentukan dorongan komitmen pimpinan puncak untuk bersinerji dengan persepsi manajer divisi. Organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan komitmen pada para pegawainya karena (1) semakin tinggi tingkat komitmen pegawai maka akan semakin tinggi pula usaha yang dikeluarkan untuk melakukan pekerjaan

sehingga kinerja dapat meningkat, dan (2) semakin tinggi tingkat komitmen pegawai maka semakin lama ia ingin tetap berada dalam organisasi dan semakin tinggi pula produktivitasnya kepada organisasi dan tingkat keluar masuknya pegawai semakin rendah. Manajemen pemerintahan mau tidak mau harus dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan kebutuhan dan keinginan masyarakat, salah satu sarana manajemen yang mengarah kepada pemenuhan kebutuhan dan keinginan masyarakat sebagai pelanggan adalah melalui penerapan *Total quality Management*. Kualitas pelayanan membutuhkan komitmen dan *total quality management*. Tanpa komitmen dan *total quality management*, kualitas pelayanan yang diharap hanya sebatas angan-angan belaka.

KAJIAN PUSTAKA

Total Quality Managenent (Manajemen Mutu Terpadu)

Manajemen mutu terpadu merupakan pendekatan manajemen sistematik yang berorientasi pada organisasi, pelanggan dan pasar melalui kombinasi menciptakan peningkatan secara signifikan dalam kualitas, produktifitas manajemen adalah merupakan antara pencarian fakta praktis dan penyelesaian masalah, guna menciptakan peningkatan secara signifikan dalam kualitas, produktifitas dan kinerja lain dari organisasi. *Total Quality Management* (TQM) adalah suatu cara meningkatkan perfomansi secara terus menerus (*continuos performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia. Menurut Tjiptono dan Anastasia (2003: 4) “TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia dan lingkungannya”. Sedangkan menurut Ishikawa dalam Nasution (2005: 22) “TQM adalah perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *team work*, produktivitas, dan kepuasan pelanggan”.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa TQM adalah suatu pendekatan yang digunakan manajemen dalam menjalankan usaha untuk meningkatkan kualitas, produktivitas dan kepuasan pelanggan melalui perbaikan secara terus-menerus atas produk, jasa, SDM, dan lingkungan pada setiap bagian perusahaan, setiap level operasi atau proses, dan setiap area fungsional.

Menurut Nasution (2005:22), dalam penerapan TQM, ada 7 unsur utama yang dikembangkan oleh Goetsch dan Davis dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Orientasi pada pelanggan
Pelanggan memiliki peran penting di dalam TQM. Untuk itu perusahaan harus selalu berupaya menghasilkan produk berkualitas yang dapat memenuhi kebutuhan serta kepuasan pelanggan.
- 2) Orientasi pada kualitas

Pegawai di setiap level berusaha semaksimal mungkin bagaimana caranya agar dapat meningkatkan standar kualitas yang telah ditetapkan sehingga dapat memenuhi harapan pelanggan .

3) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan Pegawai

Jika Pegawai dilibatkan dalam setiap aktivitas perusahaan, mereka akan memiliki rasa loyalitas yang tinggi serta rasa tanggung jawab yang besar terhadap perusahaan. Hal ini akan memberikan keuntungan tersendiri bagi perusahaan

4) Komitmen Manajemen (jangka panjang)

Komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses. Untuk itu komitmen jangka panjang dari masing-masing Pegawai sangat diperlukan untuk dapat membentuk budaya perusahaan yang baru.

5) Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Kerjasama tim serta hubungan kemitraan antar Pegawai perusahaan maupun dengan *stakeholder*, lembaga pemerintahan lain dan masyarakat sekitarnya harus dibina dengan baik. Hal ini akan memberikan hasil yang lebih baik dibanding bekerja secara perorangan.

6) Perbaikan berkesinambungan (*continuous improvement*)

Untuk dapat meningkatkan kualitas dari setiap produk atau jasa yang dihasilkan, sistem yang ada di perusahaan harus diperbaiki secara terus-menerus agar memberikan hasil yang maksimal.

7) Pendidikan dan pelatihan

Perusahaan yang menerapkan TQM harus memberikan pendidikan dan pelatihan secara rutin pada setiap Pegawainya agar perusahaan tersebut mampu bersaing dengan perusahaan lain. .

Total Quality Management memberikan jaminan bagi pelanggan, bahwa perusahaan mempunyai tanggung jawab terhadap kualitas serta mampu menyediakan produk dan jasa sesuai dengan kebutuhan mereka. Perusahaan yang memahami konsep *Total Quality Management* dapat menerapkan suatu sistem yang fleksibel yang sesuai bagi perusahaan dan menyadari manfaat serta keefektifan yang dihasilkan oleh *Total Quality Management*.

Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge dalam Sopiah (2008 : 150) menyatakan bahwa komitmen organisasi (*organizational commitment*) merupakan suatu keadaan dimana seorang Pegawai memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Menurut Jackson dalam Sopiah (2008 : 155) memberikan definisi, "*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*". (Komitmen organisasional adalah derajat yang mana Pegawai percaya

dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi).

Meyer dan Allen dalam Sopiah (2008:157) merumuskan tiga dimensi komitmen organisasional, yaitu :

- 1) Komitmen afektif (*affective commitment*) berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan tersebut.
- 2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.
- 3) Komitmen normatif (*normative commitment*) menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.

Kualitas Pelayanan

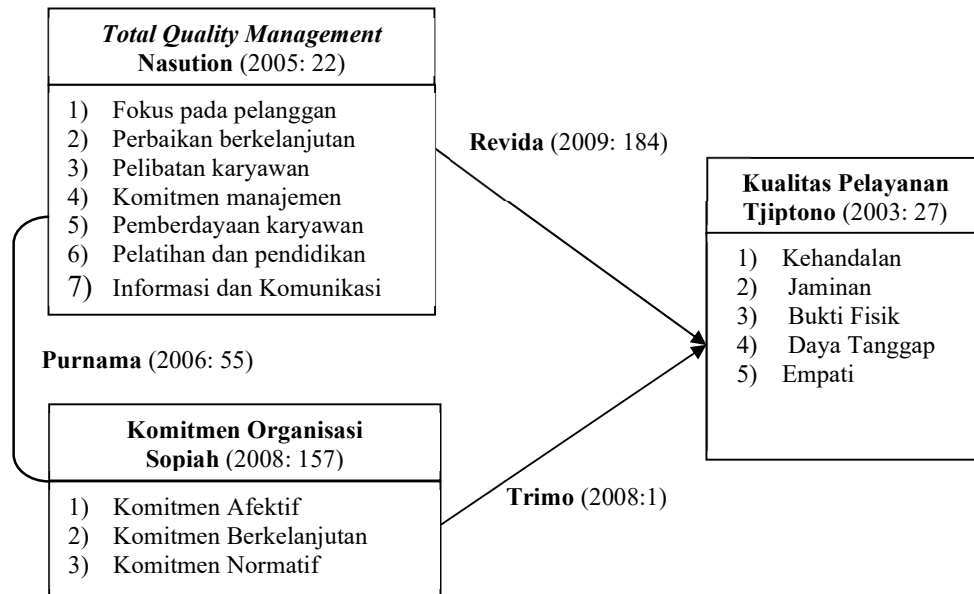
Kualitas pelayanan merupakan tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi harapan pelanggan (Lovelock dalam Tjiptono 2004: 59). Kualitas pelayanan keseluruhan ditentukan oleh kesesuaian keinginan yang dihasilkan dari perbandingan keinginan dan kinerja yang dirasakan konsumen. Definisi kualitas pelayanan menurut Keputusan MENPAN No. 63/2003 dalam Ratminto (2005:18) adalah Segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan usaha Milik Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan adalah suatu tingkat keunggulan yang dirasakan seseorang terhadap suatu jasa yang diharapkan dari perbandingan antara keinginan dan kinerja yang dirasakan konsumen setelah membeli jasa tersebut.

Menurut Goetsh dan Davis dalam Tjiptono dan Anastasia (2003:27), ada lima karakteristik yang digunakan oleh pelanggan dalam mengevaluasi kualitas pelayanan, yaitu:

- 1) Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.
- 2) Keandalan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan.

- 3) Daya Tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
- 4) Jaminan (*assurance*), mencakup kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya resiko atau keragu-raguan.
- 5) Empati (*emphaty*), meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka paradigma penelitian ini yaitu sebagai berikut :



Gambar 1. Paradigma Penelitian

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan verifikatif yaitu hasil penelitian yang kemudian diolah dan dianalisis untuk diambil kesimpulannya, artinya penelitian yang dilakukan adalah penelitian yang menekankan analisisnya pada data-data kuantitatif (angka). Metode deskriptif ini digunakan untuk menjawab permasalahan mengenai seluruh variabel penelitian secara independen. Dengan menggunakan metode penelitian ini akan diketahui hubungan yang signifikan antara variabel yang diteliti, sehingga menghasilkan kesimpulan yang akan memperjelas gambaran mengenai obyek yang diteliti. Menurut Sugiyono, (2010:54) pengertian metode deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih. Jadi dalam penelitian ini peneliti tidak membuat perbandingan variabel itu pada sampel yang lain, dan mencari hubungan variabel itu dengan variabel yang lain. Sedangkan metode verifikatif Menurut Moch. Nazir (2001:91) adalah untuk mengetahui hubungan kausalitas antar variabel melalui suatu pengujian hipotesis melalui suatu perhitungan

statistik sehingga didapat hasil pembuktian yang menunjukkan hipotesis ditolak atau di terima’

Variabel bebas yang diteliti dalam penelitian ini adalah TQM dan komitmen organisasi. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kualitas Pelayanan pada KPPBC TMP A Bandung. Seluruh populasi diambil sebagai sumber data atau metode sensus. Sensus adalah Pengumpulan data yang mencakup seluruh elemen atau anggota populasi yang diteliti (Arikunto: 176). Metode ini digunakan agar hasil penelitiannya cenderung lebih mendekati nilai sesungguhnya dan diharapkan dapat memperkecil pula terjadinya kesalahan/penyimpangan terhadap nilai keakuratan penelitian. Analisis data dalam penelitian ini dibagi ke dalam dua tahap. Pertama, analisis deskriptif. Kedua, melakukan analisis verifikatif dan pengujian hipotesis. Data yang digunakan peneliti adalah data kualitatif yang diperoleh dari kuesioner kemudian dirubah menjadi kuantitatif. Untuk data kuantitatif ini, data ordinal diteliti oleh Penulis, diangkakan berupa skorsing untuk masing-masing pertanyaan dengan menggunakan skor skala likter 1-5. Data untuk variable bebas dan variable terkait dari populasi penelitian dianalisis dengan menggunakan analisis jalur (*path analisis*).

HASIL PENELITIAN

Analisis Deskriptif

Variabel TQM terdiri dari 7 (tujuh) dimensi, yaitu Fokus pada pelanggan, Perbaikan berkelanjutan, Pelibatan pegawai, Komitmen manajemen, Pemberdayaan pegawai, Pelatihan dan pendidikan dan dimensi Informasi dan Komunikasi yang diuraikan ke dalam 14 (empat belas) pernyataan kuesioner. Variabel komitmen organisasi, maka diajukan 9 (Sembilan) pernyataan yang meliputi 3 (tiga) dimensi, yaitu: *Affective commitment*, *Continuance commitment* dan *Normative Commitmen*. Untuk melihat tingkatan variabel Kualitas Pelayanan, maka diajukan 20 (dua puluh) item dari 121 responden, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1
Hasil Analisis Deskriptif Variabel X1, X2, dan Y

No.	Variabel	Skor Total	Kriteria
1	TQM	3,26	Sedang
2	Komitmen Organisasi	4,14	Tinggi
3	Kualitas Pelayanan	3,76	Tinggi
Rata-rata		3,72	Tinggi

Tabel 1 tersebut menunjukkan bahwa TQM menurut responden termasuk ke dalam penilaian dengan klasifikasi sedang, Komitmen Organisasi menurut responden termasuk ke dalam penilaian dengan klasifikasi tinggi dan Kualitas Pelayanan menurut responden termasuk ke dalam penilaian dengan klasifikasi tinggi.

Korelasi Antar Variabel

Tabel 2
Pengujian Korelasi Koefisien antar Variabel X₁, X₂ dan Y

No	Variabel	rhitung	Sig	Kesimpulan	Kategori
1	X ₁ X ₂	0.502	0.000	Signifikan	Cukup Kuat
2	X ₁ Y	0.507	0.000	Signifikan	Cukup Kuat
3	X ₂ Y	0.827	0.000	Signifikan	Sangat Kuat

Hubungan yang tertinggi adalah korelasi antara Komitmen Organisasi (X₂) dengan Kualitas Pelayanan (Y) yaitu sebesar 0.827. Nilai koefisien korelasinya bertanda positif artinya terdapat hubungan yang sejar (searah) antara X₂ dan Y, hal tersebut menunjukkan menurut penilaian pegawai jika komitmen organisasi mengalami peningkatan maka kualitas pelayanan pun semakin membaik. Hubungan antara Komitmen Organisasi (X₂) dengan Kualitas Pelayanan (Y) berada pada rentang 0.80 – 1.000 menurut Sugiyono (2011:214), hubungannya dapat dikategorikan sangat kuat. Korelasi *Total Quality Management* (X₁) dengan Kualitas Pelayanan (Y) sebesar 0.507 dan korelasi *Total Quality Management* (X₁) dengan Komitmen Organisasi (X₂) sebesar 0.502, kedua korelasi tersebut yang terletak di antara rentang 0.40 – 0.599 maka korelasi tersebut dikategorikan cukup kuat.

Analisis Verifikatif

Untuk menganalisis hubungan kausal (pengaruh) antara *Total Quality Management* dan Komitmen Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan di KPPBC Tipe Madya Pabean A Bandung digunakan suatu metode analisis yang disebut dengan Analisis Jalur (*Path Analysis*).

Pengujian data dengan menggunakan koefisien determinasi dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel independen (X) yaitu *Total Quality Management* dan Komitmen Organisasi terhadap variabel dependen (Y) yaitu Kualitas Pelayanan. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan *Software SPSS 21.00 For Windows*. Hasilnya sebagai berikut:

Tabel 3
Uji Determinasi

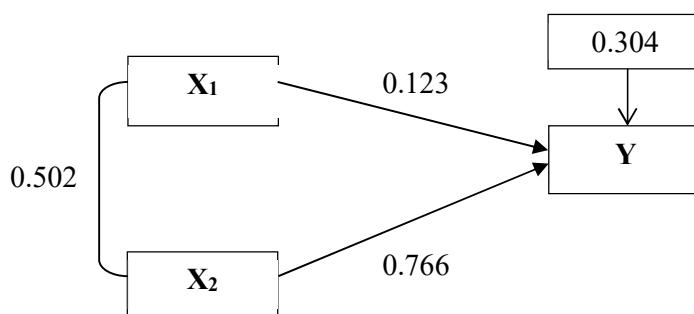
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.834 ^a	.696	.691	5.34550

a. Predictors: (Constant), komitmenorganisasi, TQM

Dari tabel 4.54 data diketahui bahwa pengaruh dari variabel independen (X) yaitu *Total Quality Management* dan Komitmen Organisasi terhadap variabel dependen (Y) yaitu kualitas pelayanan sebesar 0.696. Untuk menghitung koefisien jalur variabel lain atau variabel yang tidak teridentifikasi, maka dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} p_{y\epsilon} &= \sqrt{1 - R^2} y (x_1 x_2) \\ &= \sqrt{1 - 0.696} \\ &= 0.304 \end{aligned}$$

Jadi, besarnya koefisien jalur variabel lain adalah sebesar 0.304.



Gambar 2

Koefisien Jalur *Total Quality Management* dan Komitmen Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan

Model Sruktural *Total Quality Management* dan Komitmen Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan adalah : $Y = 0.123 X_1 + 0.766 X_2$. Pada gambar di atas koefisien jalur variabel *Total Quality Management* dan Komitmen Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan bertanda positif, artinya kedua variabel tersebut memberikan pengaruh yang positif terhadap Kualitas Pelayanan. Dari hasil analisis jalur ini besarnya koefisien jalur dari variabel *Total Quality Management* (X_1) terhadap Kualitas Pelayanan(Y) sebesar 0.123 sedangkan Komitmen Organisasi (X_2) terhadap Kualitas Pelayanan (Y) sebesar 0.766. Dengan demikian apabila hanya mempertimbangkan variabel *Total Quality Management* saja, variabel komitmen organisasi di anggap konstan, maka jika *Total Quality Management* bertambah satu satuan akan meningkatkan kualitas pelayanan sebesar 0.123 satuan. Sedangkan dengan komitmen organisasi akan meningkatkan kualitas pelayanan sebesar 0.766 satuan.

Tabel 4

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Uraian	Perhitungan	Persentase
Pengaruh Langsung X_1 Terhadap Y	$(0.123)^2$	1.5%
Pengaruh Langsung X_1 Melalui X_2 Terhadap Y	$0.123 \times 0.502 \times 0.766$	4.7%
Total Pengaruh X_1		6.2%

Pengaruh Langsung X ₂ Terhadap Y	$(0.766)^2$	58.7%
Pengaruh Langsung X ₂ Melalui X ₁ Terhadap Y	$0.766 \times 0.502 \times 0.123$	4.7%
Total Pengaruh X ₂		63.4%

Pengaruh langsung dari Komitmen Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan adalah sebesar 58.7%, sedangkan pengaruh tak langsung komitmen organisasi melalui *Total Quality Management* adalah sebesar 4.7%. Sehingga Total Komitmen Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan adalah sebesar 63.4%. Artinya dengan mempertimbangkan variabel komitmen organisasi dalam model struktural akan meningkatkan kualitas pelayanan sebesar 63.4%, dan dari hasil pengujian variabel ini signifikan pada taraf kepercayaan 95%.

Dari hasil analisis untuk melihat hubungan kausal antara *Total Quality Management* dan komitmen organisasi terhadap kualitas pelayanan di KPPBC Tipe Madya Pabean A Bandung menggunakan *path analysis*, menunjukkan terdapat pengaruh positif yang signifikan dari variabel *Total Quality Management* dan komitmen organisasi terhadap kualitas pelayanan pada taraf 95%. Pengaruh terbesar diberikan oleh variabel komitmen organisasi sebesar 63.4% sedangkan pengaruh variabel *Total Quality Management* yaitu sebesar 6.2%.

Besarnya pengaruh total dari variabel *Total Quality Management* dan komitmen organisasi terhadap model struktural kualitas pelayanan ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi $r^2 = 0.696$ atau sebesar 69.6%, sedangkan pengaruh luar atau kekeliruannya sebesar 30.4%. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa model yang dibentuk termasuk dalam kategori kuat, sehingga dalam penelitian ini variabel *Total Quality Management* dan komitmen organisasi tepat digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan di KPPBC Tipe Madya Pabean A Bandung.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, maka penelitian ini menunjukkan bahwa TQM pada organisasi publik termasuk ke dalam kuantil penilaian dengan klasifikasi sedang. Pernyataan yang memiliki kontribusi terbesar yaitu mengenai Organisasi selalu melibatkan pegawai dalam memperbaiki semua aspek kualitas. Komitmen Organisasi menurut penelitian ini termasuk ke dalam penilaian dengan klasifikasi tinggi. Pernyataan yang memiliki kontribusi terbesar yaitu mengenai Pegawai berpandangan bahwa organisasi lain belum tentu memberi komitmen masa depan, sedangkan yang memiliki kontribusi terkecil merupakan pernyataan Pegawai merasa wajib untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*) layaknya keluarga sendiri (*Community*). Kualitas Pelayanan menurut penelitian ini termasuk ke dalam penilaian dengan klasifikasi tinggi. Pernyataan yang memiliki kontribusi terbesar yaitu mengenai Pegawai harus dengan cepat memahami keinginan *stakeholder* dan berkomunikasi dengan bahasa yang jelas dan mudah dimengerti, sedangkan yang memiliki kontribusi terkecil merupakan pernyataan Pegawai memberikan perhatian yang khusus dan menciptakan *magic moment* terhadap *stakeholder*.

Berdasarkan hasil analisis verifikasi dapat disimpulkan bahwa Secara parsial *Total Quality Management* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Komitmen organisasi juga memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Dan secara simultan *Total Quality Management* dan Komitmen Organisasi (*organizational commitment*) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan.

REFERENSI

- Al Rasyid, Harun, (Penyunting : Teguh Kismantoroadji, dkk). 1994. *Dasar-Dasar Statistika Terapan*, Program Pascasarjana, Unpad : Bandung.
- Arifin, Johar dan A. Fauzi. 2007. *Aplikasi Excel dalam Aspek Kuantitatif. Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Elex Media
- Arikaunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* Jakarta : Rhineka Cipta
- Buchari Alma. 2009. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. CV Alvabeta: Bandung.
- Bohlander George W. & Snell Scott A. (2010) *Managing Human Resources, 15th edition*, South-Westren Cengage Learning, Canada : Thomson Higher Education
- Coulter, Mary&Stephen, Robbins.P. (1999). *Management. Sixth Edition*. PT. Prehallindo., Jakarta
- Dadang Supriyatna Andi Sylvana.2007. *Manajemen* (Universitas Terbuka, Jakarta) Jurnal Ekonomi Manajemen 12:1-8
- Daft, Richard L. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit. Erlangga
- Fandy Tjiptono, dan Anastasia Diana, 2003, *TQM (total quality management)*. Andi offset. Yogyakarta.
- Fandy Tjiptono, 2004. *Manajemen Jasa*, Andi. Yogyakarta
- Ghozali, Imam.2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen*, edisi 2. Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta
- _____.2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ingraham, Patricia W. and Romzek, Barbara S. (1994). *New paradigm for government. Issuefor the changing public service*. San pransisco: Josey- Bass Publishr.
- Kotler, Philip. 2002. *Manajemen Pemasaran, edisi millennium, jilid 1*. Jakarta : PT. Prenhalindo
- Kotler, Philip.1993.*Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta : FE. Universitas Indonesia.
- M. Nasution. 2005.*Total Quality Management*. PT Gramedia Pustaka Utama : Jakarta
- Moleong, J. Lexy. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moh Nazir. 2011. *Metode Penelitian*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru) Jilid 2*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Notoatmodjo S, 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta : Penerbit PT. Rineka Cipta,
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., dan Berry, L.L. 1991. *Refinement and Re-assessment of The Servqual Scale*. Journal of Retailing, 67, Winter, 420-450.
- Purnama, Nursya'bani. 2006. *Manajemen Kualitas Perspektif Global*. Yogyakarta: EKONISIA
- Rahmat, T., Nuryani, E., Siswanto, D., & Undang, G. (2021). ServQual and WebQual 4.0 for usability check academic information system of private university. *Journal of Physics: Conference Series*, 1869(1), 12097.
- Ratminto dan Winarsih Atik Septi.(2005). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta : Penerbit Pustaka Pelajar
- Ratih Hurriyati, (2010). *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*. Bandung : Alfabeta
- Revida dan Alwi. 2009. *Pengaruh Komitmen Birokrasi Dan Total Quality Management Terhadap Kualitas Pelayanan Ijin Usaha Industri*. Sumatra Utara : Jurnal KINERJA Fisip USU
- Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi, Edisi Duabelas*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi

- Spector, P. E., 1997. *Job Satisfaction*. USA : SAGE Publications, Inc.
- Sulistyo, Heru. 1999. “*Hubungan antara Kualitas dan Kepuasan Pelanggan dalam Pembentukan Intensi Pembelian Pelanggan : Studi pada Empat Industri Jasa di Semarang*”. *Jurnal Bisnis Strategi*. Vol. 4, Th. II. Desember, page 8–24
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan Research & Development*. Bandung : Alfabeta.
- _____. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan Research & Development Edisi Revisi*. Bandung: Alfabeta
- _____. 2012. *Metode Penelitian Kombinsasi*. Bandung : Alfabeta
- Tjiptono. 2005. *Service, Quality and Satisfaction*. Jogjakarta : Andi.
- Turyandi, Itto. 2014. *Metodologi Penelitian : Suatu pendekatan Penyusunan Karya Ilmiah*. Bandung : Alfabeta
- Zeithaml, V.A. 2000. *Service Quality, Profitability, and the Economic Worth of Customers: What We Know and What We Need to Learn*. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 28 (1), 67-8
- Undang-undang No. 17 Tahun 2006 Tentang Perubahan Atas Undang-undang No. 10 Tahun 1995 Tentang Kepabeanan
- Undang-undang No. 39 Tahun 2007 Tentang Perubahan Atas Undang-undang No. 11 Tahun 1995 Tentang Cukai
- Keputusan Menteri Pendayaan Aparatur Negara, Kep. Menpan No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 tanggal 26 September 2008 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 100/PMK.01/2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Keuangan
- Keputusan *MENPAN Nomor: 63/ KEP/M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik*