

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MANAJEMEN KUALITAS  
TOTAL ATAU *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) DI CV. ANGIN TIMUR  
SEAFOODS KECAMATAN GEDANGAN, KABUPATEN SIDOARJO, JAWA  
TIMUR

**SKRIPSI**

**PROGRAM STUDI AGROBISNIS PERIKANAN  
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERIKANAN DAN KELAUTAN**

Oleh :  
**SOVILIA MALDA**  
NIM. 105080400111005



**FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
MALANG  
2014**

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MANAJEMEN KUALITAS  
TOTAL ATAU *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) DI CV. ANGIN TIMUR  
SEAFOODS KECAMATAN GEDANGAN, KABUPATEN SIDOARJO, JAWA  
TIMUR

ii

Oleh:

SOVILIA MALDA  
NIM. 105080400111005

telah dipertahankan didepan penguji  
pada tanggal 25 Juli 2014  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui,

Dosen Pembimbing I,

(DR. IR. HARSUKO RINIWATI, MP)

Tanggal:

Mengetahui,

Dosen Penguji I,

(DR. IR. PUDJI PURWANTI, MP)

Tanggal:

Dosen Pembimbing II,

(DR. IR. NUDDIN HARAHAP, MP)

Tanggal:

Dosen Penguji II,

(DR. IR. EDI SUSILO, MS)

Tanggal:

Mengetahui,  
Ketua Jurusan

(DR. IR. NUDDIN HARAHAP, MP)  
Tanggal:

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang tertulis dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil penjiplakan (plagiasi), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut, sesuai hukum yang berlaku di Indonesia.



Malang, 29 April 2014

Mahasiswa

Tanda Tangan

Sovilia Malda

## UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik serta hidayah-NYA kepada kita semua sehingga saya dapat menyelesaikan laporan penelitian skripsi saya yang berjudul **“Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Kualitas Total atau *Total Quality Management* (TQM) Di CV. Angin Timur Seafoods Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo”**. Shalawat serta salam tetap tercurahkan kepada junjungan nabi besar Muhammad SAW yang telah memberikan jalan yang terang yakni adinul islam wal iman.

Dalam penyusunan laporan ini penulis tentu mendapat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

- 1) Ibu DR.IR.Harsuko Riniwati,MP selaku dosen pembimbing I dan Bapak DR.IR.Nuddin Harahap,MP selaku dosen pembimbing II.
- 2) Ibu DR.IR.Pudji Purwanti,MP selaku dosen penguji I dan Bapak DR.IR.Edi Susilo,MS selaku dosen penguji II.
- 3) Ibu Rossi selaku Staff Manager di CV. Angin Timur Seafoods yang memberikan izin untuk penelitian ini.
- 4) Mbak Zainiyah S.Pi Soflah selaku Quality Assurance di CV. Angin Timur Seafoods yang memberikan izin untuk penelitian skripsi dengan baik.
- 5) Karyawan tenaga kerja di CV. Angin Timur Seafoods yang memberikan kesediaan waktunya untuk memberikan jawaban kuesioner dan wawancara penelitian ini.
- 6) Terima kasih yang mendalam penulis persembahkan kepada Ibu, ayah dan kedua adikku tercinta, atas motivasi, kesabaran dan doa.

- 7) Bibi saya yang memberikan bantuan materi dan doa untuk saya sehingga dapat terselesaikannya laporan penelitian skripsi ini dengan baik.
- 8) Adik sepupu yang turut membantu dan mendoakan saya sehingga dapat terselesaikannya laporan penelitian ini.
- 9) Sahabat terbaik saya ismi, santika, dimas agu, adit, manda, agung, erwan, eddi, iit, presica, heng, hendy, evi, diah, agus, nia dan yang lainnya tidak bisa saya sebutkan satu-persatu namanya yang telah membantu dalam pengerjaan laporan skripsi ini hingga selesai.
- 10) Teman-Teman Sosial Ekonomi Perikanan dan Kelautan Universitas Brawijaya Malang yang memberikan motivasi dan bantuan yang sangat mulia untuk diri saya sehingga saya bisa menyelesaikan laporan skripsi ini.
- 11) Muhammad Fajar Thounze, Muhammad Dliwaul Umam dan Aniatul Muthoharoh yang telah membantu saya untuk pengerjaan skripsi ini dengan baik.



Malang, 29 April 2014

Penulis

Sovilia Malda

10508040011005

## RINGKASAN

**SOVILIA MALDA.** Skripsi tentang Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Kualitas Total Atau *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur (dibawah bimbingan) **Dr.Ir. Harsuko Riniwati, MP dan Dr. Ir.Nuddin Harahap, MP.**

Sosok perikanan yang harus dibangun adalah berwujud perikanan modern yang tangguh, efisien yang dikelola secara profesional dan memiliki keunggulan memenangkan persaingan di pasar global baik untuk tujuan pemenuhan kebutuhan dalam negeri maupun ekspor. Peluang pasar produk perikanan di pasar global dan potensi perikanan yang dimiliki maka, sangat realistis jika di masa mendatang proporsi ekspor perikanan Indonesia dapat ditingkatkan. Adanya peningkatan perdagangan komoditas perikanan dunia bahkan diprediksi terus menerus meningkat terlihat dari perubahan pola konsumsi masyarakat dunia ke arah makanan yang sehat salah satunya mengkonsumsi ikan dimana, Indonesia mampu menghasilkan produksi perikanan sebesar 12,5 juta ton ikan laut maupun ikan tawar. Dengan adanya peningkatan perikanan di Indonesia tentu diiringi dengan adanya pengelolaan manajemen sumberdaya manusia yang baik mampu mengatur pemanfaatan sumberdaya alam tersebut. Di dalam manajemen sumberdaya manusia juga terdapat metode yang digunakan untuk melibatkan seluruh tenaga kerja di suatu perusahaan dapat melakukan perbaikan terus menerus kepada kualitas yang akan ditujukan kepada konsumen sehingga konsumen dapat memperoleh kepuasan yang disebut Manajemen Kualitas Total atau *Total Quality Management* (TQM).

*Total Quality Management* (TQM) adalah salah satu strategi perusahaan dalam meningkatkan kualitas, efisiensi dan efektivitas produksi melibatkan seluruh tenaga kerja baik di lingkungan industri. Perusahaan dan TQM merupakan dua hal yang saling membutuhkan. Dengan adanya filosofi TQM yang melakukan perbaikan secara terus-menerus untuk dapat memenuhi keinginan, kebutuhan dan harapan pelanggan sehingga dapat dijadikan sarana menuju perkembangan dari waktu ke waktu sehingga bisa memberikan kemajuan dan bagi perusahaan tersebut.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis, persepsi Sumber Daya Manusia (SDM) dilihat dari faktor positif dan negatif, pengaruh faktor positif dan negatif, dan faktor mana (faktor positif dan negatif) yang paling dominan mempengaruhi *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo.

Penelitian dilaksanakan di Sinar Pergudangan Gedangan Blok E No.15 Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo yang dilaksanakan pada tanggal 19 Maret - 19 April 2014. Metode yang dipakai pada penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Metode deskriptif kualitatif yaitu untuk mengetahui dan menganalisis kondisi TQM dan persepsi Sumber Daya Manusia (SDM) dilihat dari faktor positif dan negatif terkait dengan TQM di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo. Sedangkan metode deskriptif kuantitatif yaitu untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh faktor positif maupun faktor negatif terkait TQM dan faktor mana (faktor positif dan negatif) yang paling dominan mempengaruhi TQM di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo dengan menggunakan aplikasi program SPSS 16 for windows.

Untuk menjawab tujuan ketiga dan keempat mengetahui dan menganalisis pengaruh faktor positif maupun faktor negatif dan faktor mana yang

paling dominan mempengaruhi TQM di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo ditunjukkan dari hasil regresi linear berganda yang didapat untuk sebagai berikut:

A. Pengaruh Faktor Positif ( $X_1$ ) terhadap TQM (Y)

Dari hasil uji T dapat disimpulkan bahwa diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 0,245 karena,  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu  $0,245 < 1,98$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, berarti variabel faktor positif ( $X_1$ ) tidak berpengaruh nyata terhadap TQM (Y). Hal tersebut berarti variabel faktor positif ( $X_1$ ) tidak berpengaruh nyata terhadap TQM pada tingkat signifikansi 0,809. Terbukti dari jawaban responden terkait dengan kuesioner sekitar 33% responden tidak setuju jika adanya faktor positif di CV. Angin Timur Seafoods selama ini memudahkan para tenaga kerja (karyawan) untuk menghasilkan produktifitas dengan baik dan efisien.

B. Pengaruh faktor negatif ( $X_2$ ) terhadap TQM (Y) dapat disimpulkan bahwa diperoleh  $t_{hitung}$  4,702, karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,702 > 1,98$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, berarti variabel faktor negatif ( $X_2$ ) berpengaruh pada variabel TQM (Y). Untuk melihat signifikansi dari variabel faktor negatif ( $X_2$ ) diperoleh tingkat signifikansi 0,000. berarti variabel faktor negatif ( $X_2$ ) dalam penelitian ini mempunyai pengaruh nyata karena, nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Terbukti dari jawaban responden terkait dengan kuesioner sekitar 43% responden setuju faktor negatif ( $X_2$ ) di CV. Angin Timur Seafood untuk meningkatkan ide yang besar dan dramatis sehingga, karyawan akan terus melakukan inovasi untuk perusahaan tersebut.



## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan syukur ke hadirat Allah SWT, atas yang segala rahmat dan hidayah-MU penulis dapat menyajikan Laporan Skripsi yang berjudul **“Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Kualitas Total atau *Total Quality Management* (TQM) Di CV. Angin Timur Seafoods Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo”**. Di dalam tulisan ini, disajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi persepsi Sumber Daya Manusia terkait TQM, faktor manakah baik faktor positif atau negatif yang berpengaruh dalam TQM.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan dengan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangtepatan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun tulisan ini bagi yang membutuhkan.

Malang, 29 April 2014

Penulis

Sovilia Malda

## DAFTAR ISI

<b>PERNYATAAN ORISINALITAS .....</b>	<b>iii</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH .....</b>	<b>iv</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>1. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Kegunaan Penelitian .....	6
<b>2. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Tinjauan Empiris / Penelitian Terdahulu .....	7
2.2 Tinjauan Teori .....	8
2.2.1 Pengertian TQM .....	11
2.2.2 Manfaat TQM Bagi Institusi .....	12
2.2.3 Manfaat TQM Bagi Staff Organisasi .....	13
2.2.4 Manfaat lain dari Implementasi TQM .....	13
2.2.5 Unsur- Unsur TQM .....	13
2.2.6 Prinsip-Prinsip TQM .....	13
2.3 Karakteristik dan Prinsip TQM .....	15
2.4 Pengertian Motivasi .....	16
2.5 Pengertian Kinerja Karyawan .....	18
2.5.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	20
2.5.2 Penilaian Kinerja Karyawan .....	20
2.6 Kerangka Berpikir .....	23
<b>3. METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	24
3.2 Jenis Penelitian .....	24
3.3 Populasi dan Sampel .....	25
3.4 Jenis dan Sumber Data .....	25
3.4.1 Data Primer .....	26
3.4.2 Data Sekunder .....	26
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	26
3.6 Variabel Penelitian dan Batasan Operasional .....	27
3.6.1 Variabel Penelitian .....	27
3.6.2 Batasan Operasional .....	28
3.7 Metode Analisis Data .....	29
3.7. 1 Analisis Deskriptif Kualitatif .....	30
3.7.2 Analisis Deskriptif Kuantitatif .....	32
3.8 Uji Validitas dan Reabilitas .....	34
3.8.1 Uji Validitas .....	34
3.8.2 Uji Reabilitas .....	34
3.9 Uji Asumsi Klasik (BLUE) .....	35
3.9.1 Uji Statistika .....	37

<b>4.</b>	<b>KEADAAN UMUM LOKASI PENELITIAN</b>	
4.1	Letak Geografis dan Keadaan Topografi .....	39
4.2	Keadaan Kelautan dan Perikanan .....	40
4.3	Kondisi Penduduk .....	41
4.4	Kondisi Pendidikan .....	43
4.5	Kondisi Sosial Masyarakat .....	45
4.6	Kondisi Perekonomian .....	45
<b>5.</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1	Kondisi TQM CV. Angin Timur Seafoods .....	48
5.1.1	Struktur Organisasi .....	65
5.1.2	Tupoksi Karyawan .....	66
5.1.3	Tim HACCP .....	67
5.1.4	Tenaga Kerja .....	68
5.1.5	Proses Produksi .....	69
5.2	Karakteristik Responden .....	74
5.2.1	Distribusi berdasarkan Jenis Kelamin .....	74
5.2.2	Distribusi berdasarkan Usia .....	75
5.2.3	Distribusi berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	76
5.2.4	Distribusi berdasarkan Masa Kerja .....	76
5.3	Presepsi SDM dilihat dari faktor positif dan faktor negatif terkait TQM di CV. Angin Timur Seafoods .....	77
5.3.1	Faktor positif .....	78
5.3.2	Faktor negatif .....	79
5.4	Pengujian Instrumen Penelitian .....	82
5.4.1	Uji Validitas .....	82
5.4.1.1	Hasil Uji Validitas Item Variabel ( $X_1$ ) .....	82
5.4.1.2	Hasil Uji Validitas Item Variabel ( $X_2$ ) .....	83
5.5	Uji Asumsi Klasik (BLUE) .....	84
5.5.1	Uji Reabilitas .....	84
5.5.2	Uji Normalitas Data .....	85
5.5.3	Uji Multikolinearitas .....	85
5.5.4	Uji Autokorelasi .....	86
5.5.5	Uji Heterokedastisitas .....	87
5.6	Hubungan Faktor–Faktor yang Mempengaruhi TQM (Y) .....	88
5.6.1	Analisis Regresi .....	88
5.6.2	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	89
5.6.3	Pengaruh Simultan dengan Uji F .....	90
5.6.4	Pengujian Parsial dengan Uji t .....	91
5.6.5	Implikasi Penelitian .....	92
5.6.5	Kontribusi yang Paling Dominan .....	93
<b>6.</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1	Kesimpulan .....	97
6.2	Saran .....	99
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>100</b>
	<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>107</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Faktor-faktor yang mempengaruhi TQM .....	11
2. Kondisi TQM di CV. Angin Timur.....	32
3. Presepsi SDM terkait TQM .....	34
4. Keadaan penduduk Kec.Gedangan .....	44
5. Persebaran desa Kab.Sidoarjo .....	45
6. Persebaran penduduk menurut Jenis Kelamin.....	46
7. Perbandingan pendidikan Kec.Gedangan.....	46
8. Jumlah fasilitas pendidikan Kec.Gedangan .....	47
9. Variabel fokus pada konsumen .....	50
10. Variabel perbaikan berkelanjutan .....	54
11. Variabel komitmen manajemen .....	56
12. Variabel pelatihan.....	58
13. Variabel pemberdayaan karyawan .....	61
14. Variabel perbandingan kinerja.....	63
15. Variabel misi organisasi terhadap lingkungannya .....	65
16. Tim HACCP di CV. Angin Timur Seafoods .....	69
17. Data karyawan di CV. Angin Timur Seafoods .....	70
18. Proses <i>Frozen Fish Pasta</i> .....	71
19. Persentase Jenis Kelamin Responden.....	75
20. Distribusi Usia Responden CV. Angin Timur Seafoods.....	75
21. Tingkat Pendidikan CV. Angin Timur Seafoods .....	76
22. Distribusi Responden berdasarkan Masa Kerja .....	77
23. Faktor positif .....	78
24. Faktor negatif.....	80
25. Validitas faktor positif .....	83
26. Validitas faktor negatif .....	83
27. Uji kriteria indeks reabilitas .....	84
28. Nilai reabilitas .....	84
29. Uji multikolinearitas .....	86
30. Uji autokorelasi .....	87
31. Uji F .....	90
32. Uji t .....	91

33. Sumbangan Efektif ..... 93



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.Filosofi TQM .....	3
2.Manfaat TQM .....	14
3.Kerangka Berpikir.....	23
4.Perkembangan Keadaan Ekonomi 2005-2010 .....	47
5.Kondisi TQM di CV. Angin Timur Seafoods .....	48
6.Struktur Organisasi CV. Angin Timur Seafoods .....	65
7. Uji Normalitas .....	85
8. Uji Heterokedastisitas .....	87



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Peta Kec.Gedangan .....	107
2.Tabulasi Data Jawaban Kuesioner Positif dan Negatif terhadap TQM ....	108
3. Hasil Uji Validitas .....	109
4. Uji Reabilitas .....	109
5. Hasil Multikolinearitas.....	109
6. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	110
7. Hasil Uji F.....	110
8. Hasil Uji t.....	111
9. Denah Unit Pengolahan Lt. 1 .....	112
10. Denah Unit Pengolahan Lt. 2 .....	113
11. Denah Karyawan.....	114
12. Alur Limbah .....	115
13. Saluran Air.....	116
14. Insect Killer.....	116
15. Proses <i>Fish Frozen Pasta</i> .....	117
16. Tabulasi Kuesioner Responden TQM .....	118
17. Daftar Pertanyaan Wawancara .....	122

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Sosok sektor perikanan yang harus dibangun adalah berwujud perikanan modern yang tangguh, efisien yang dikelola secara professional dan memiliki keunggulan memenangkan persaingan di pasar global baik untuk tujuan pemenuhan kebutuhan dalam negeri maupun luar negeri. Dengan semakin terintegrasinya perekonomian Indonesia kedalam perekonomian dunia di era globalisasi dewasa ini, menuntut pengembangan usaha perikanan harus siap menghadapi persaingan terbuka yang semakin ketat agar tidak tersaingi oleh pesaing-pesaing luar negeri. Untuk itu paradigma pembangunan perikanan yang menekankan pada peningkatan produksi semata harus bergeser kearah peningkatan produksi semata harus bergeser kearah peningkatan kesejahteraan keluarga nelayan dan sektor *agroindustry* (aqua-bisnis) sebagai pemacunya (Wahyuni, 2007).

Peluang pasar produk perikanan di pasar global dan potensi perikanan yang dimiliki maka sangat realistis jika di masa mendatang proporsi ekspor perikanan Indonesia dapat ditingkatkan. Permasalahannya adalah adanya standar-standar perdagangan yang diberlakukan baik secara mandatory oleh negara pengimpor dan standar yang bersifat sukarela. Standar ini jika tidak mampu dipenuhi akan sangat mempengaruhi kinerja ekspor perikanan di masa mendatang (Arif, 2009).

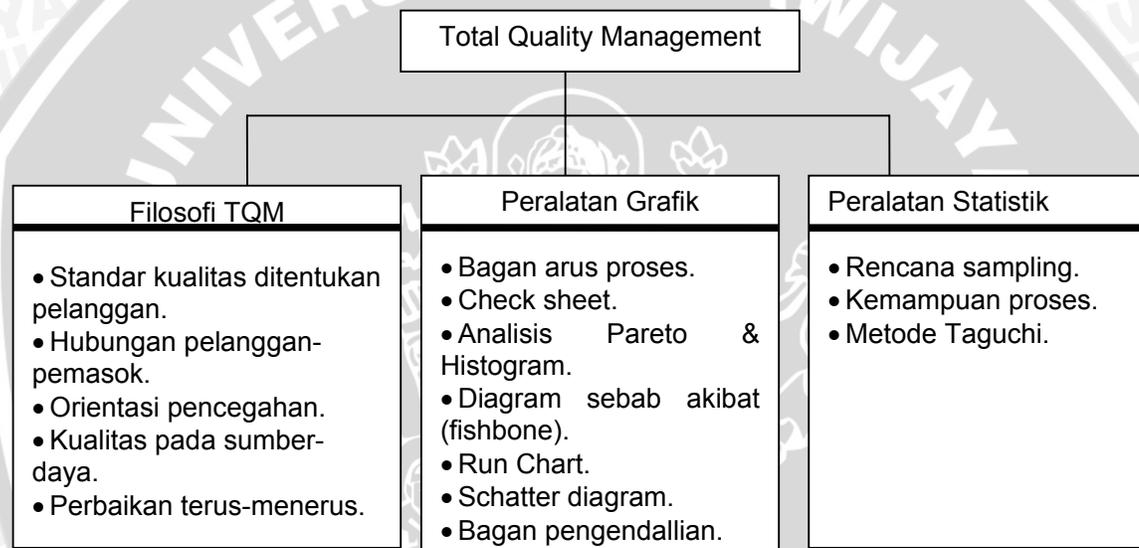
Adanya peningkatan perdagangan komoditas perikanan dunia bahkan diprediksi terus meningkat terlihat dari perubahan pola konsumsi masyarakat dunia kearah makanan yang sehat. Sebagai negara yang kaya akan sumber daya perikanan, Indonesia pada tahun 2007 menduduki di peringkat 3 (tiga)

dunia dengan produksi sebesar 12,5 juta ton ikan air laut maupun air tawar. Ironisnya dari sisi ekspor Indonesia hanya mampu menghasilkan devisa sebesar US\$ 2 milyar atau berada di posisi ke 12 dunia pada tahun 2006 (Fishstat, 2008).

Dengan peningkatan perikanan di Indonesia tidak hanya dipacu oleh sumber daya alam saja yang luas namun juga, perlu dukungan dari sumber daya manusia. Sumber daya manusia termasuk didalam komponen Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Hasibuan (2001:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Kekuatan dan strategi pembangunan manajemen di dalam suatu perusahaan memegang peranan yang sangat penting. Mewujudkan cita-cita dan tujuan sumber daya manusia yang berkualitas dan keunggulan-keunggulan lainnya yang dimiliki CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur maka perusahaan tersebut harus berdedikasi terhadap keinginan organisasi, sehingga manajemen sumber daya manusia yang efektif mengharuskan para pemimpin untuk menemukan cara terbaik dalam mensosialisasikan, pendayagunaan, pembinaan serta mengkaryakan orang-orang, pegawainya dalam melakukan fungsinya untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen kualitas total adalah konsep yang memerlukan komitmen dan keterlibatan pihak manajemen dan seluruh organisasi dalam pengelolaan perusahaan untuk memenuhi keinginan atau kepuasan pelanggan secara konsisten. Dalam TQM tidak hanya pihak manajemen yang bertanggungjawab dalam memenuhi keinginan pelanggan, tetapi juga peran secara aktif seluruh anggota dalam organisasi untuk memperbaiki kualitas produk atau jasa yang dihasilkannya (Bennett and Kerr, 1996).

Filosofi TQM ini juga akan membantu meningkatkan moral, mengurangi biaya, memperbaiki performansi organisasi, dan menanggapi kebutuhan pelanggannya. Untuk itulah maka diperlukan efektivitas organisasi, partisipasi karyawan dalam penyelesaian masalah dan pelatihan secara luas, desain yang baik dalam mengenal dan memberi penghargaan untuk memotivasi karyawan. Sudah saatnya menerapkan prinsip-prinsip TQM, karena dapat mendatangkan manfaat dari inovasi yang ditemukan melalui praktek-praktek TQM. Dapat dilihat di Gambar 1.



Gambar 1. Filosofi TQM (Emulti *et al.*, 1996)

Melalui pemahaman TQM akan dapat memaksimalkan daya saing organisasi baik atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Glover dan Noon, 2005). Dasar filosofi TQM adalah ide pencegahan kecacatan (*defect*) versus pendeteksian kecacatan. Secara tradisional, usaha-usaha kontrol kualitas telah berkonsentrasi pada pendeteksian kecacatan melalui inspeksi setelah produk dibuat. TQM berfokus pada orang (*people*) mendorong formasi tim dan pemberdayaan karyawan. Pemberdayaan karyawan atau *employee empowerment* artinya memberikan karyawan otoritas dan tanggung jawab membuat keputusan dan mengambil tindakan. *Empowerment* ditujukan

memungkinkan karyawan memuaskan pelanggan di kontak pertama, untuk memperbaiki proses dan meningkatkan produktivitas, dan hasil bisnis organisasi yang lebih baik. Karyawan yang terberdayakan memerlukan informasi untuk membuat keputusan yang tepat, sehingga organisasi perlu menyediakan informasi tersebut dalam waktu yang tepat dan cara yang berguna (Baldrige Criteria, 2001).

Salah satu strategi perusahaan dalam memenangkan persaingan adalah melalui *Total Quality Management* (TQM). Pengendalian Mutu Terpadu merupakan semua sistem yang melibatkan semua unsur kepegawaian di lingkungan suatu perusahaan baik sektor barang (*good product*) maupun sektor jasa (*service*). Tujuan dari penerapan *Total Quality Management* (TQM) di lingkungan industri adalah untuk meningkatkan mutu, efisiensi, dan efektivitas produksi baik di lingkungan industri maupun di lingkungan institusi. Perusahaan dan TQM merupakan dua hal yang saling membutuhkan. Jika TQM berhasil membawa kemajuan bagi perusahaan, keuntungan akan diperoleh perusahaan. Bagi perusahaan, keberhasilan TQM merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Dengan demikian, manajer perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan atau minimal mempertahankan produktivitas dari waktu ke waktu karena para investor juga menggunakannya sebagai salah satu ukuran perbandingan kinerja perusahaan dengan kompetitornya (Rahayu,2006).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis ingin mengetahui lebih lanjut mengenai **“Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Total Quality Management* (TQM) atau Manajemen Kualitas Total di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur.”**

## 1.2. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana kondisi *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur ?
2. Bagaimana persepsi Sumber Daya Manusia (SDM) dilihat dari faktor positif dan faktor negatif terkait dengan *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur ?
3. Bagaimana pengaruh faktor positif dan faktor negatif terkait *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur ?
4. Faktor apa (faktor positif atau faktor negatif) yang paling dominan mempengaruhi *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur ?

## 1.3 Tujuan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kondisi *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur.
2. Persepsi Sumber Daya Manusia dilihat dari faktor positif dan faktor negatif terkait dengan *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur.

3. Pengaruh faktor positif dan faktor negatif terhadap *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur.
4. Faktor positif atau faktor negatif yang paling dominan mempengaruhi *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur.

#### 1.4 Kegunaan

1. Bagi penulis dapat digunakan sebagai pengembangan ilmu selama di bangku perkuliahan dan dapat dijadikan referensi ilmu untuk masa yang akan datang.
2. Bagi perusahaan, dapat digunakan sebagai bahan masukan sebagai informasi dalam menerapkan manajemen lebih baik.
3. Bagi pihak lain, dapat digunakan sebagai kerangka berpikir untuk mengembangkan tulisan ini di masa yang akan datang.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Tinjauan Empiris / Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh **Metri (2005)**, juga telah melakukan **Analisis Tentang Komprehensif Pengujian Kerangka Kerja Dan Literatur TQM** menghasilkan sepuluh faktor (*Critical Success Factor/CSFs*) yang menentukan keberhasilan implementasi TQM bagi perusahaan konstruksi. Hasil analisis ini juga menempatkan komitmen manajemen puncak sebagai prioritas yang pertama. Penelitian ini menyimpulkan bahwa di Eropa tahun 1996 juga sebagai faktor kritis implementasi TQM di Amerika Serikat. Sedangkan faktor TQM yang paling penting adalah manajemen kualitas strategis yang mengutamakan komitmen jangka panjang dan dukungan manajemen puncak agar implementasi TQM berhasil.

Penelitian sejenis juga dilakukan oleh **Wahyudi (2004)** tentang **Analisis Terhadap Faktor Yang Berpengaruh Dalam Implementasi TQM Di PT. Pulogadung Pawitra Laksana** menggunakan model perubahan Pettigrew dan Whipp (1991) yang terdiri dari 3 dimensi yaitu konteks, konten dan proses. Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa variabel yang mendukung proses implementasi TQM yaitu: kerja sama, kepemimpinan, manajemen proses, komitmen, komunikasi dan perubahan.

Penelitian juga dilakukan oleh **Dayton (2003)**, tentang **Penerapan Beberapa Konsep TQM** yang relevan secara garis besar dikelompokkan menjadi tiga bagian, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi TQM, penelitian tentang pengaruh implementasi TQM terhadap

kinerja individu maupun organisasi, dan penelitian tentang implementasi TQM dikaitkan dengan budaya organisasi.

Penelitian serupa dilakukan oleh **Setiawan, wicaksono (2006)**, tentang **Pengaruh Implementasi Total Quality Management (TQM) Terhadap Budaya Kualitas (Studi Pada PT. Hari Terang Industri-Surabaya)**. Pada era persaingan pasar global dewasa ini, tuntutan konsumen terhadap peningkatan kualitas produk dan jasa bertambah dengan harga yang lebih bersaing maka, salah satu cara yang tepat untuk memenangkan persaingan tersebut adalah menerapkan *Total Quality Management* (TQM). Di lain pihak, organisasi harus memiliki budaya organisasi yang kondusif terhadap peningkatan kualitas yang dikenal sebagai budaya kualitas. Budaya kualitas yang kuat dapat menunjang keunggulan daya saing organisasi dalam jangka panjang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh implementasi *Total Quality Management* (TQM) terhadap budaya kualitas. Penelitian dilakukan pada PT. Hari Terang Industri - Surabaya, dengan jumlah responden 175 karyawan. Data diperoleh dari penyebaran kuesioner.

## 2.2 Tinjauan Teori

### 2.2.1 Pengertian Total Quality Management (TQM)

*Total Quality Management* (TQM) dikembangkan tidak hanya sekedar sebagai konsep yang menekankan pada kualitas produk akhir saja, tetapi juga mengutamakan kualitas proses, lingkungan kerja dan sumber daya manusia yang menghasilkan produk sebagaimana diinginkan dan dibutuhkan oleh konsumen (Heizer dan Render,2005).

Adapun praktek metodologis dari suatu proses manajemen, bertujuan untuk mengelola dan meningkatkan aspek teknis dari suatu proses, termasuk diantaranya adalah mengelola masukan atau input dan menghasilkan keluaran

atau output, hal ini berasal dari manfaat teori statistik mengenai variasi proses dalam proses pengendalian, seperti yang dikemukakan oleh Walter Shewhart (1939) dalam Anderson et al., (1994).

Menurut Richard (2008), manajemen kualitas total atau *Total Quality Management* (TQM) berfokus untuk mengelola keseluruhan organisasi dalam memberikan kualitas kepada pelanggan dalam menghadapi persaingan global. Pendekatan ini menyertakan nilai-nilai kualitas ke setiap aktivitas di suatu perusahaan, dengan para pekerja di garis yang terlibat secara aktif dalam proses tersebut. Adapun empat elemen penting dari manajemen kualitas adalah keterlibatan karyawan fokus kepada pelanggan, tolak ukur, dan perbaikan berkelanjutan. Keterlibatan karyawan berarti bahwa untuk mencapai kualitas yang tinggi, seluruh organisasi harus berpartisipasi dalam mengontrol kualitas. Semua karyawan berfokus kepada pelanggan, dan perusahaan mencari tahu apa yang diinginkan oleh pelanggan dan mencoba memenuhi kebutuhan dan tinggi, seluruh organisasi harus berpartisipasi dalam mengontrol kualitas.

Definisi TQM menurut BS 4778 adalah :

'a philosophy that is comprising all activities through which the need and expectations of the customer in broader sense and the society, and the objectives of the organization are satisfied in the most efficient and cost effective way by maximising of potential of all people in a character of continuous improvement'.

TQM mencakup semua aktifitas-aktifitas keseluruhan fungsi manajemen yang menentukan kebijakan kualitas, sasaran, dan tanggung jawabnya dan mengimplementasikannya dengan menggunakan perangkat seperti perencanaan kualitas, kontrol kualitas, pemastian kualitas dan perbaikan kualitas dalam sistem kualitas (Wheaton dan Schrott, 1999).

TQM adalah filosofi manajemen dan suatu pola pelibatan teknik-teknik perbaikan kualitas yang telah banyak diadopsi oleh perusahaan Amerika Serikat. Dengan menerapkan filosofi dan teknik TQM ini, pebisnis menjalankan perbaikan

terus-menerus untuk mengurangi penyebab kualitas yang kurang baik (Anthony, 2002).

Menurut Woon (2000), Filosofi *Total Quality Management* (TQM) yaitu:

- Standar kualitas ditentukan pelanggan.
- Hubungan pelanggan pemasok.
- Orientasi pencegahan.
- Kualitas pada sumberdaya.
- Perbaikan terus-menerus.

*Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya (Tjipjono, 2001:4).

Adapun teori tentang faktor positif yang mempengaruhi *Total Quality Management* (TQM) menurut Tan & Hunter (2002), *total quality management* akan berpengaruh terhadap kinerja. Semakin baik kinerja tenaga kerjanya maka semakin baik pula konsep TQM yang diterapkan pada perusahaan tersebut. Dengan demikian kinerja berbanding lurus dengan TQM. Selain itu TQM melakukan perbaikan terus-menerus pada setiap level untuk memuaskan konsumen (Gaspersz, 2003).

Menurut Richard (2008), faktor-faktor yang mempengaruhi TQM dapat dilihat pada Tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi TQM

Faktor-Faktor Positif	Faktor-Faktor Negatif
Tugas-tugas yang ada menuntut pegawai yang berkecakupan tinggi.	Ekspektasi (harapan) manajemen biasanya tinggi.
TQM berguna untuk memperkaya pekerjaan dan memotivasi pegawai	Manajer tingkat menengah merasa tidak puas jika kehilangan wewenang.
Keterampilan memecahkan masalah ditingkatkan untuk semua pegawai	Para pekerja tidak puas dengan beberapa aspek kehidupan organisasi.
Partisipasi dan kerja tim digunakan untuk menghadang permasalahan yang signifikan	Pemimpin serikat pekerja tidak disertakan dalam diskusi kendali mutu.
Perbaikan terus-menerus adalah cara hidup.	Manajer menunggu inovasi yang besar dan dramatis.

Sumber: Santoso, (2002)

Menurut (Nasution 2001:28) yang membedakan *Total Quality Management* (TQM) dengan pendekatan-pendekatan lain dalam menjalankan komponen-komponennya. Komponen ini memiliki sepuluh unsur utama yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, perbaikan tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Menurut Herbert et al. (1995), TQM adalah filosofi perbaikan secara terus-menerus dan berkesinambungan untuk memenuhi keinginan, dan harapan pelanggan.

Menurut Ho dan Wearn (1996) dalam Woon (2000), kerangka kerja tersebut meliputi:

- (1) Kepemimpinan dan budaya kualitas
- (2) Komitmen
- (3) Keterlibatan secara penuh

- (4) Penggunaan informasi dan analisis
- (5) Perencanaan strategis
- (6) Pengembangan sumber daya manusia dan manajemen sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan
- (7) Kepemilikan terhadap masalah yang dihadapi
- (8) Manajemen kualitas proses
- (9) Adanya pengakuan dan penghargaan
- (10) Kualitas dan hasil operasi
- (11) Tindakan pencegahan
- (12) Kerja tim
- (13) Berfokus pada pelanggan
- (14) Kepuasan pelanggan

Menurut Hensler dan Brunnell dalam Scheuing dan Christopher, 1993: 165-166) TQM merupakan suatu konsep yang berupaya, melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia. Untuk itu, diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi. Ada empat prinsip utama dalam TQM, yaitu :

- 1) Kepuasan pelanggan.
- 2) Respek terhadap setiap orang.
- 3) Manajemen berdasarkan fakta.
- 4) Perbaikan berkesinambungan.

### 2.2.2 Manfaat TQM bagi institusi

- 1) Terdapat perubahan kualitas produk dan pelayanan
- 2) Staf lebih termotivasi
- 3) Produktifitas meningkat
- 4) Biaya turun
- 5) Produk cacat berkurang
- 6) Permasalahan dapat diselesaikan dengan cepat.

### 2.2.3 Manfaat TQM bagi staf Organisasi

- 1) Pemberdayaan
- 2) Lebih terlatih dan berkemampuan
- 3) Lebih dihargai dan diakui

#### 2.2.4 Manfaat lain dari implementasi TQM

- 1) Membuat institusi sebagai pemimpin (*leader*) dan bukan hanya sekedar pengikut (*follower*)
- 2) Membantu terciptanya *team work*
- 3) Membuat institusi lebih sensitif terhadap kebutuhan pelanggan
- 4) Membuat institusi siap dan lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan
- 5) Hubungan antara staf departemen yang berbeda lebih mudah.

#### 2.2.5 Unsur-unsur utama TQM

- a) Fokus pada pelanggan
- b) Obsesi terhadap kualitas
- c) Pendekatan ilmiah
- d) Komitmen jangka panjang
- e) Kerja sama tim
- f) Perbaikan sistem secara berkesinambungan
- g) Pendidikan dan pelatihan
- h) Kebebasan yang terkendali
- i) Kesatuan tujuan
- j) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

#### 2.2.6 Prinsip-prinsip TQM

Ada beberapa tokoh yang mengemukakan prinsip-prinsip TQM. Salah satunya adalah Bill Crash (1995), mengatakan bahwa program TQM harus mempunyai empat prinsip bila ingin sukses dalam penerapannya. Keempat prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Program TQM harus didasarkan pada kesadaran akan kualitas dan berorientasi pada kualitas dalam semua kegiatannya sepanjang program, termasuk dalam setiap proses dan produk.
- b) Program TQM harus mempunyai sifat kemanusiaan yang kuat dalam memberlakukan karyawan, mengikutsertakannya, dan memberinya inspirasi.
- c) Program TQM harus didasarkan pada pendekatan yang memberikan wewenang disemua tingkat, terutama di garis depan, sehingga antusiasme keterlibatan dan tujuan bersama menjadi kenyataan.

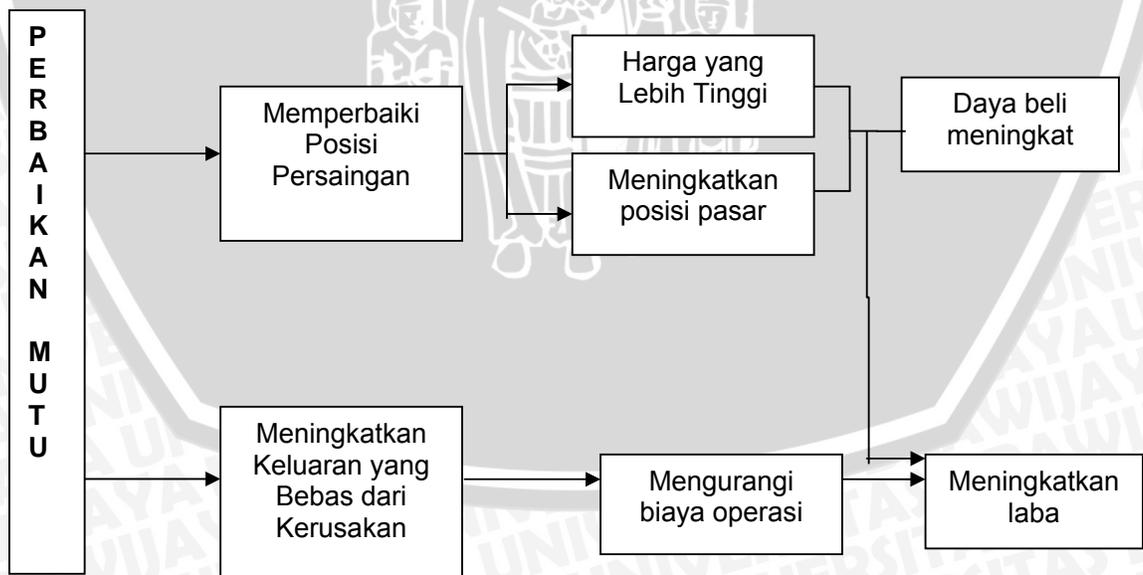
- d) Program TQM harus diterapkan secara menyeluruh sehingga semua prinsip, kebijaksanaan, dan kebiasaan mencapai setiap sudut dan celah organisasi.

Menurut Bill Creech (1996), menyatakan bahwa prinsip-prinsip dalam sistem TQM harus dibangun atas dasar 3 pilar sistem TQM yaitu:

- 1) Produk
- 2) Proses
- 3) Organisasi

TQM bukan pengendalian mutu (*quality control*) yang merupakan pengendalian mutu setelah proses produksi (*production process*). Namun TQM selalu memusatkan pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). TQM adalah memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggannya (Feigenbaum, 1991).

Manfaat TQM dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu, dapat memperbaiki posisi persaingan dan meningkatkan keluaran yang bebas dari kerusakan seperti terlihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Manfaat Total Quality Management (TQM)

Agar implementasi program TQM berjalan sesuai dengan yang diharapkan diperlukan persyaratan sebagai berikut:

- 1) Komitmen yang tinggi (dukungan penuh) dari manajemen puncak
- 2) Mengalokasikan waktu secara penuh untuk program TQM
- 3) Menyiapkan dana dan mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas
- 4) Memilih koordinator program TQM
- 5) Melakukan perbandingan pada perusahaan lain yang menerapkan TQM
- 6) Merumuskan nilai (*value*), visi (*vission*) dan misi (*mission*)
- 7) Mempersiapkan mental untuk menghadapi berbagai bentuk hambatan
- 8) Merencanakan mutasi program TQM

### 2.3 Karakteristik dan prinsip *Total Quality Management* (TQM)

Menurut Nasution, (2001:33) ada empat prinsip utama dalam *Total Quality Management* (TQM) yaitu:

1. Kepuasan pelanggan
2. Respon terhadap setiap orang
3. Manajemen berdasarkan fakta
4. Perbaikan berkesinambungan

*Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen tingkat dunia. Untuk itu diperlukan perubahan yang besar dalam budaya dan nilai sistem nilai suatu organisasi yang menitikberatkan pada perbaikan secara terus-menerus dalam lingkungan organisasi dalam usaha menciptakan kepuasan pelanggan dan pelaksanaannya melibatkan semua fungsi perusahaan. Kepuasan pelanggan berkaitan erat dengan mutu, dalam tahun-tahun belakangan ini banyak perusahaan yang mengadopsi program *Total Quality Management* (TQM), dirancang untuk melakukan perbaikan mutu produk mereka dan pemasaran secara terus-menerus. Mutu mempunyai dampak langsung pada prestasi produk dan dengan kepuasan pelanggan (Kotler, 1997).

Tiga pilar penting bagi keberhasilan *Total Quality Management* (TQM). Hubungan pilar-pilar tersebut dijelaskan seperti produk adalah titik pusat untuk tujuan dan pencapaian organisasi. Mutu dalam produk tidak mungkin ada tanpa mutu di dalam proses. Mutu di dalam proses tidak mungkin ada tanpa organisasi yang tepat. Organisasi yang tepat tidak ada artinya tanpa pemimpin yang memadai. Komitmen yang kuat, dari bawah ke atas merupakan pilar pendukung bagi semua yang lain. Setiap pilar tergantung pada keempat pilar yang lain dan kalau salah satu lemah dengan sendirinya yang lain juga lemah. Penerapan konsep TQM dalam dunia bisnis dan industri telah menunjukkan hasil yang cukup memuaskan, sehingga telah menghasilkan produk-produk yang bermutu dan kompetitif, dan dengan layanan prima yang dapat dirasakan oleh para pelanggan (Creech, 1996).

#### 2.4 Pengertian Motivasi

Secara sederhana definisi motivasi dapat diartikan sebagai dorongan. Lebih luas beberapa penulis mendefinisikan motivasi sebagai berikut:

- a. Suatu variasi yang dapat menimbulkan faktor-faktor tertentu di dalam organisasi yang membangkitkan, mengelola, mempertahankan, dan menyalurkan tingkah laku menuju satu sasaran (J.P. Chaplin, 2001).
- b. Motivasi adalah suatu proses dimana suatu kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan suatu rangkaian kegiatan yang mengarah ketercapaiannya tujuan tertentu. Individu yang berhasil mencapai tujuannya tersebut maka berarti kebutuhan-kebutuhannya dapat terpenuhi atau terpuaskan (Munandar,2001).

Menurut teori David McClelland (1996), dikatakan bahwa kekuasaan (*power*), afiliasi (*affiliation*) dan prestasi (*achievement*) adalah motivasi yang kuat

pada setiap individu. McClelland mengajarkan pada konsep belajar dimana kebutuhan diperoleh dari budaya dan dipelajari melalui lingkungannya. Karena kebutuhan ini dipelajari maka, perilaku yang diberikan *reward* cenderung lebih sering muncul. McClelland juga mengungkapkan bahwa terdapat kebutuhan seseorang untuk mencapai tujuannya hal ini juga berkaitan dengan pembentukan perilaku serta pengaruhnya terhadap prestasi akademik, hubungan interpersonal, pemilihan gaya hidup dan unjuk kerja.

McClelland (1961), memberi ciri-ciri yang ada pada individu yang mempunyai motivasi berprestasi atau pencapaian yang tinggi, misalnya yaitu: a) suka membuat kerja yang berkaitan dengan prestasi, b) suka mengambil risiko yang sederhana, c) lebih suka membuat kerja yang mana individu itu bertanggungjawab bagi keberhasilan kerja itu, d) suka mendapat kemudahan tentang kerja itu, e) lebih mementingkan masa depan daripada masa sekarang dan masa yang telah lalu, dan f) tabah apabila menemui kegagalan. Sifat-sifat tersebut dikatakan sebagai puncak yang membedakan seseorang. Seorang individu lebih berhasil daripada individu yang lain karena mereka mempunyai keinginan pencapaian yang lebih tinggi. Keinginan ini memberi mereka motivasi untuk bekerja dengan lebih tekun.

Menurut Suryabrata (1995), mengemukakan bahwa motivasi adalah motif yang sudah menjadi aktif pada saat tertentu, sedangkan motif adalah keadaan dalam diri seseorang yang mendorong individu untuk melakukan-aktivitas-aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan motivasi belajar merupakan harapan untuk mendapatkan kepuasan dalam menyelesaikan tugas yang sulit dan menantang. Apabila berbicara mengenai kaitannya dengan pencapaian prestasi di sekolah maka motivasi belajar diartikan sebagai dorongan untuk berperilaku tertentu dalam menyelesaikan tugas dengan suatu standar

keunggulan yang hasilnya dapat di evaluasi. (Bigge and Hunt, 1979 dalam Veithzal; 2001).

Teori motivasi merupakan konsep yang bersifat memberikan penjelasan tentang kebutuhan dan keinginan seseorang serta menunjukkan arah tindakannya. Motivasi seseorang berasal dari interen dan eksteren. Herpen et al. (2002); hasil penelitiannya mengatakan bahwa motivasi seseorang berupa intrinsik dan ekstrinsik. Sedangkan Kinman and Russel (2001), motivasi intrinsik dan ekstrinsik sesuatu yang sama-sama mempengaruhi tugas seseorang. Kombinasi insentif intrinsik dan ekstrinsik merupakan kesepakatan yang ditetapkan dan berhubungan dengan psikologi seseorang. Berbagai teori motivasi yang ada salah satunya adalah Porter Lawler Model. Persoalan antara kepuasan kerja dan kinerja muncul sejak adanya gerakan hubungan antar manusia. Sebenarnya dalam teori muatan tersirat adanya bahwa kepuasan mengarah kepada kinerja.

## 2.5 Pengertian Kinerja Karyawan

Pemahaman tentang kinerja (*performance*) sering kali memperlihatkan sampai sejauh mana sebuah organisasi pemerintah, swasta, atau organisasi nirlaba mengartikan kinerja sebagai suatu pencapaian yang relevan terhadap tujuan organisasi. Sehingga, terdapat dua asumsi umum mengenai titik tekan pemahaman mengenai kinerja. Asumsi pertama, pengertian kinerja yang dititikberatkan pada kinerja individu, dalam pengertian sebagai bentuk prestasi yang dicapai individu berdasarkan target kerja yang diembangnya atau tingkat pencapaian dari beban kerja yang telah ditargetkan oleh organisasi kepadanya. Asumsi kedua, yaitu; pengertian kinerja yang dinilai dari pencapaian secara totalitas tujuan sebuah organisasi dari penetapan tujuan secara umum dan terperinci organisasi tersebut. Misalnya, pencapaian visi dan misi serta tujuan

organisasi dari penjabaran visi dan misi organisasi tersebut. Banyak asumsi sebagai titik berangkat memahami kinerja, namun dalam penelitian ini kinerja difokuskan pada asumsi kinerja individu karena penelitian kinerja nantinya dilakukan pada karyawan secara individu. Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *performance* atau *job performance* tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi *performance* saja. Banyak pengertian mengenai kinerja yang diungkapkan oleh para ahli. Untuk dapat memahami dan menyimpulkan pengertian kinerja, maka berikut ini diuraikan pengertian kinerja menurut beberapa ahli:

- (a) Menurut Mangkunegara (2001:67) kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- (b) Soeprihantono dalam Heriyanti (2007:26) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya target yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.
- (c) Hasibuan (1999:126) menjelaskan kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan masalah produktivitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Dari berbagai pengertian dan pandangan terhadap kinerja yang diungkapkan oleh beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya dalam pencapaian tujuan organisasi. Diantara berbagai definisi yang ada, menurut penulis kinerja dengan orientasi proses dan hasil lebih tepat dijadikan titik berangkat penilaian kinerja individu.

### 2.5.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2001:67) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang ialah:

- (a) Faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini terbagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*).
- (b) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja.

Faktor-faktor tersebut sesuai yang dirumuskan oleh Davis dalam Sedarmayanti (2001:51) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Digambarkan dengan rumus  $P = f(A \times M)$ , keterangan: P = *Performance*, A = *Ability*, M = *Motivation*. Pendapat yang sering digunakan sebagai dasar memahami faktor yang mempengaruhi kinerja adalah rumus yang dikemukakan oleh Davis, namun dalam perkembangannya mulai banyak digunakan, karena dalam kinerja diyakini juga tergantung dari kesempatan atau peluang.

### 2.5.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan adalah upaya untuk mengetahui kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dikerjakannya. Beberapa pendapat mengenai penilaian kinerja yang diungkapkan oleh para penulis adalah sebagai berikut:

- (a) Hasibuan (2001:88) memaparkan bahwa penilaian kinerja adalah evaluasi terhadap perilaku, prestasi kerja dan potensi pengembangan yang telah dilakukan.
- (b) Prawirosentono (1999:2) mengartikannya sebagai proses penilaian hasil

kerja yang akan digunakan pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para karyawan secara individual, tentang mutu hasil pekerjaannya dipandang dari sudut kepentingan perusahaan.

Dari pendapat yang telah dikemukakan dapat kita katakan bahwa penilaian kinerja menjadi penting dilakukan terhadap suatu pegawai sebagai bahan evaluasi atas kontribusi, nilai, kinerja, kekuatan dan kelemahan, secara periodik untuk dijadikan pertimbangan pimpinan/atasan dalam menentukan pengembangan pegawai.

Menurut Gomes (2002:136) penilaian kinerja dapat dimanfaatkan untuk kepentingan pemberian gaji, kenaikan gaji, promosi dan penempatan pada tugas-tugas tertentu.

Manfaat penilaian kinerja menurut Siagian (1997:227) adalah untuk kepentingan seperti:

- (a) Mendorong peningkatan prestasi kerja
- (b) Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan
- (c) Untuk kepentingan mutasi pegawai
- (d) Untuk menyusun program pendidikan dan pelatihan
- (e) Membantu pegawai untuk menentukan rencana karirnya

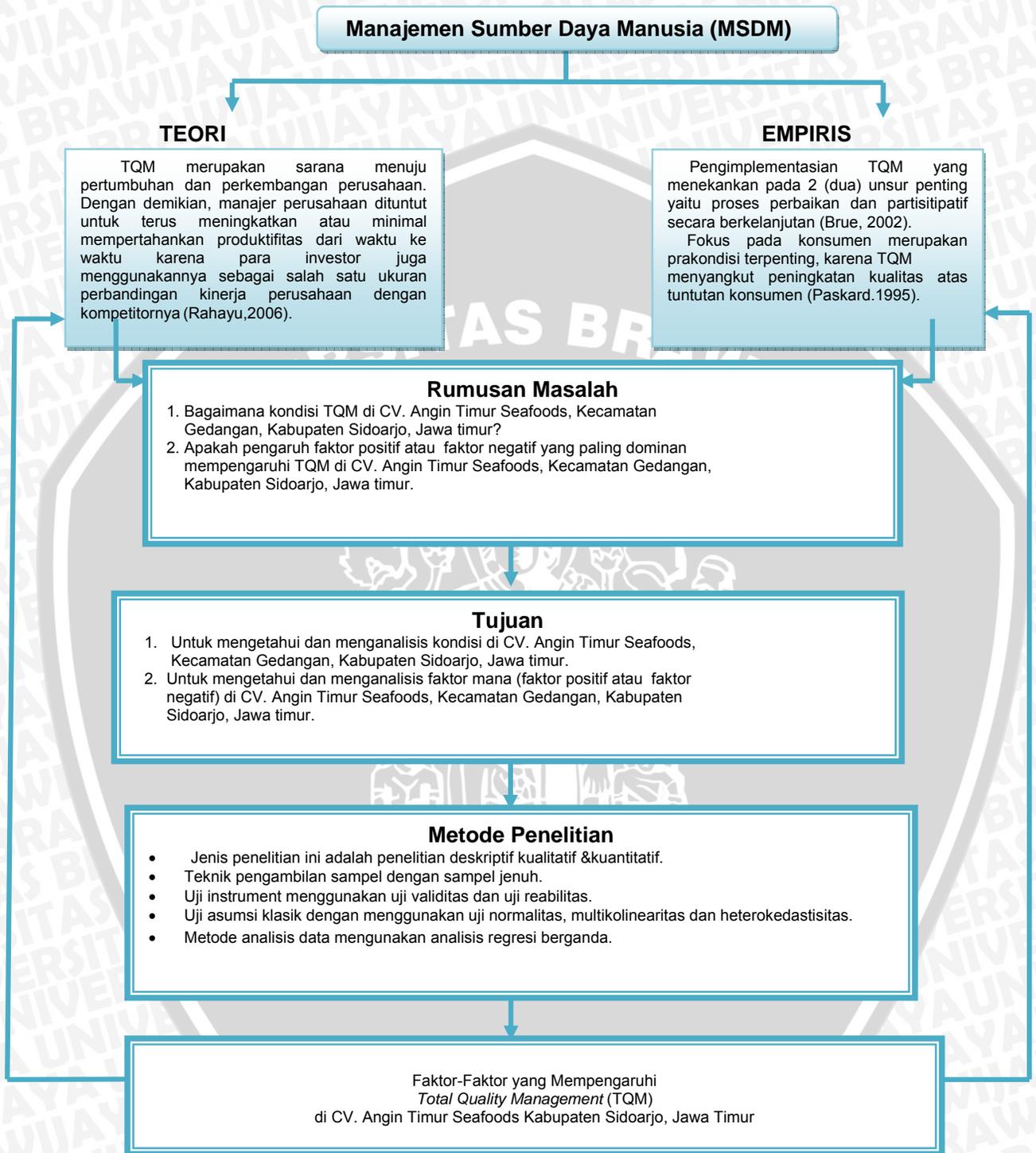
Jika dikembalikan pada definisi kinerja yang telah dijelaskan sebelumnya, maka penilaian kinerja secara jelas menunjuk pada output dari pekerjaan tersebut sehingga hal ini salah satu orientasi manajemen kinerja organisasi yaitu manajemen kinerja berorientasi output. Manajemen kinerja berorientasi *output* seringkali disebut sebagai Sistem Manajemen Kinerja yang berbasis Pencapaian Sasaran Kerja Individu (SKI). Sistem ini memfokuskan pada hasil yang diperoleh atau dicapai konsep "input-proses-output".

Menurut Dharma (2003:55) dalam pengukuran kinerja memuat unsur-unsur sebagai berikut:

- (a) Kuantitas, yaitu melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan soal jumlah keluaran yang dihasilkan.
- (b) Kualitas, yaitu mencerminkan seberapa baik penyelesaian atau mutu yang dihasilkan. Hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- (c) Ketepatan waktu, yaitu sesuai tindaknya penyelesaian pekerjaan dengan waktu yang direncanakan.

## 2.6 Kerangka Berpikir

Secara global, *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan manajemen yang berkembang dari Amerika Serikat yang perlu meningkatkan kualitas produknya melalui perantara sumberdaya manusia dalam melaksanakan sistem manajemen tingkat dunia yang memerlukan perubahan besar serta menitikberatkan pada perbaikan secara terus-menerus dalam menciptakan kepuasan pelanggan dan pelaksanaanya. Untuk itu, perlunya peneliti menulis tentang faktor-faktor yang mempengaruhi Manajemen Kualitas Total atau *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Untuk kerangka berpikir bisa dilihat di Gambar 3.



Gambar 3. Kerangka Berpikir

### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### 3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi dan Waktu Penelitian dengan judul “**Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Total Quality Management (TQM) atau Manajemen Kualitas Total di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur.**” (Survey pada CV. Angin Timur Seafoods di Sinar Pergudangan Gedangan Blok E No. 15 Sidoarjo). Berlokasi di Sinar Pergudangan Gedangan Blok E No. 15 wilayah Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Serta penelitian ini dilaksanakan pada 19 Maret 2014 – 19 April 2014.

##### 3.2 Jenis Penelitian

Menurut Nazir (1998) *dalam* Sunarno (2010), penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif kuantitatif karena dalam pelaksanaannya meliputi data, analisis dan interpretasi tentang arti dan data yang diperoleh. Penelitian ini disusun sebagai penelitian induktif yakni mencari dan mengumpulkan data yang ada di lapangan dengan tujuan untuk mengetahui faktor-faktor, unsur-unsur bentuk, dan suatu sifat dari fenomena di masyarakat.

Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berusaha mendeskripsikan dan menginterpretasikan sesuatu, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, akibat atau efek yang terjadi, atau tentang kecenderungan yang tengah berlangsung (Basirun, 2009).

### 3.3 Populasi dan Sampel

Menurut Arikunto (1998), populasi adalah keseluruhan objek penelitian apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam penelitian tersebut merupakan penelitian populasi. Studi populasi atau studi sensus. Dalam penelitian ini populasinya adalah karyawan pada CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa timur.

Sampel merupakan bagian dari sesuatu populasi keseluruhan yang dipilih secara cermat agar mewakili populasi itu. Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah 30 karyawan pada CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa timur.

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

#### 3.4.1 Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian (Nagabiru,2009). Pengambilan data primer dalam penelitian ini dilakukan secara langsung melalui wawancara dan observasi.

#### 3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan (Nagabiru, 2009). Pada skripsi ini, data sekunder melalui data

yang sudah diolah oleh CV. Angin Timur Seafoods, Gedangan, Sidoarjo dan studi literatur yang mempunyai pokok bahasan.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data menggunakan cara observasi, wawancara, studi kepustakaan dan dokumentasi.

#### **a. Observasi**

Menurut Sugiyono (2010), observasi merupakan suatu proses yang tersusun dari proses biologis dan psikologis. Dua di antaranya yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Observasi yang dilakukan didalam penelitian ini meliputi pengamatan tentang semua strategi manajemen efektivitas kinerja perusahaan di dalam keterkaitan perilaku konsumen di CV. Angin Timur Seafoods, kecamatan Gedangan, kabupaten Sidoarjo.

#### **b. Wawancara**

Menurut Sandjaja dan Heriyanto (2006), wawancara adalah suatu tanya jawab secara tatap muka yang dilaksanakan oleh pewawancara dengan orang yang diwawancarai untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan. Namun perlu diingat bahwa wawancara bukan sekedar tanya jawab untuk memperoleh informasi saja melainkan juga upaya untuk memperoleh kesan langsung dari responden, memancing jawaban responden, menilai kebenaran jawaban yang diberikan dan bila mana perlu memberikan penjelasan pertanyaan yang diajukan. Pengambilan data wawancara yang dilakukan pada penelitian ini dengan bentuk komunikasi langsung terhadap pihak-pihak yang terkait melalui kuisisioner misal:;

karyawan perusahaan, maupun konsumen CV. Angin Timur Seafoods, Gedangan, Sidoarjo.

### c. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan adalah segala usaha yang dilakukan oleh peneliti untuk menghimpun informasi yang relevan dengan topik atau masalah yang akan atau sedang diteliti. Informasi itu dapat diperoleh dari buku-buku ilmiah, laporan penelitian, karangan-karangan ilmiah, tesis dan disertasi, peraturan-peraturan, ketetapan-ketetapan, buku tahunan, ensiklopedia, dan sumber-sumber tertulis baik tercetak maupun elektronik lain (April, 2010).

## 3.6 Variabel Penelitian dan Batasan Operasional

### 3.6.1 Variabel Penelitian

Dalam hal ini variabel yang akan diteliti meliputi:

(a.) Variabel terikat (Y) adalah *Total Quality Management (TQM)* terdiri dari:

$Y_1$  = Fokus pada karyawan

$Y_2$  = Perbaikan berkelanjutan

$Y_3$  = Komitmen manajemen

$Y_4$  = Pelatihan

$Y_5$  = Pemberdayaan karyawan

$Y_6$  = Perbandingan kinerja

$Y_7$  = Misi organisasi dan hubungannya terhadap lingkungan

(b.) Variabel bebas (X) adalah faktor positif dan faktor negatif yang terdiri dari:

(1.) Faktor Positif ( $X_1$ )

Faktor positif ( $X_1$ ) yang mempengaruhi TQM di CV. Angin Timur Seafoods misalnya :

$X_{1,1}$  = Tugas-tugas yang ada menuntut pegawai yang berketrampilan tinggi.

$X_{1,2}$  = TQM berguna untuk memperkaya pekerjaan dan memotivasi pegawai.

$X_{1,3}$  = Keterampilan memecahkan masalah ditingkatkan untuk semua

pegawai.

$X_{1.4}$  = Partisipasi dan kerja tim untuk menghadapi masalah yang signifikan.

$X_{1.5}$  = Perbaikan terus-menerus adalah cara hidup.

## (2) Faktor Negatif ( $X_2$ )

Faktor Negatif ( $X_2$ ) misalnya:

$X_{2.1}$  = Adanya biaya manajemen yang tinggi.

$X_{2.2}$  = Manajer tingkat menengah merasa tidak puas jika kehilangan wewenang.

$X_{2.3}$  = Karyawan tidak puas dengan aspek kehidupan organisasi.

$X_{2.4}$  = Pemimpin serikat pekerja tidak diikutsertakan dalam diskusi kendali mutu.

$X_{2.5}$  = Manajer selalu menunggu ide yang besar dari karyawan.

### 3.6.2 Batasan Operasional

Untuk menghindari penelitian yang berbeda perlu adanya batasan operasional. Dalam hal ini penjelasan mengenai batasan operasional adalah sebagai berikut:

#### (a.) Variabel TQM (Y)

Variabel TQM (Y) yaitu suatu teknik yang sering digunakan oleh organisasi baik yang bergerak di bidang jasa maupun manufaktur dalam rangka membantu meningkatkan kepuasan konsumen, kepuasan karyawan, dan produktifitas.

#### (b.) Faktor Positif ( $X_1$ )

Faktor Positif ( $X_1$ ) yaitu faktor yang berpengaruh secara tidak signifikan terhadap *Total Quality Management* (TQM) di sebuah perusahaan.

(c.) Faktor Negatif ( $X_2$ ) yaitu faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap *Total Quality Management* (TQM) di sebuah perusahaan.

### 3.7 Metode Analisis Data

#### 3.7.1 Analisis Deskriptif Kualitatif

Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif. Metode deskriptif kualitatif lebih berdasarkan pada filsafat fenomenologis yang mengutamakan penghayatan. Metode kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu (Akbar, 2008). Analisa data deskriptif kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Analisis kondisi *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur.
  2. Analisis persepsi Sumber Daya Manusia (SDM) dilihat dari faktor positif dan faktor negatif terkait dengan *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur.
- Analisis kondisi *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods Gedangan, Sidoarjo seperti Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Kondisi *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods Gedangan, Sidoarjo

No	Pernyataan
<b>I</b>	<b>Fokus Pada Karyawan</b>
1.	Perusahaan membina hubungan baik dengan karyawan
2.	Perusahaan selalu berusaha memenuhi kebutuhan karyawan
3.	Perusahaan selalu mengidentifikasi kebutuhan karyawan
4.	Perusahaan selalu menjaga kualitas baik untuk karyawan
5.	Perusahaan memberi pelayanan manajemen kepada karyawan
6.	Perusahaan mengutamakan keterlibatan karyawan
7.	Perusahaan memberikan kepuasan karyawan
8.	Perusahaan meningkatkan kualitas produk karyawan
<b>II</b>	<b>Perbaikan Berkelanjutan</b>
1.	Perusahaan selalu menetapkan target perbaikan standart tertentu

2.	Perusahaan selalu mempertimbangkan masukan dari konsumen
3.	Perusahaan selalu berkomunikasi dengan pemasok untuk meningkatkan kualitas
4.	Perusahaan selalu melakukan perbaikan terus-menerus pada semua tanpa menunggu muncul permasalahan
5.	Perusahaan selalu menyelidiki peluang perbaikan berkelanjutan atas peralatan dan metode baru
<b>III</b>	<b>Komitmen Manajemen</b>
1.	Manajemen menyebarluaskan visi dan kebijakan mutu perusahaan ke seluruh karyawan
2.	Semua pimpinan selalu menyebar luaskan upaya dalam meningkatkan semua aspek kualitas
3.	Semua pimpinan selalu mendorong keterlibatan karyawan dalam proses peningkatan semua aspek kualitas
4.	Semua pimpinan berperan serta dalam proses peningkatan semua aspek kualitas
5.	Manajemen memberikan dukungan fasilitas untuk program peningkatan semua aspek kualitas
6.	Manajemen mengakui dan menghargai prestasi atas peningkatan semua aspek kualitas
<b>IV</b>	<b>Pelatihan</b>
1.	Perusahaan mengelola program pelatihan berdasarkan prinsip-prinsip kualitas
2.	Semua karyawan memperoleh pelatihan dan pengembangan ketrampilan secara teratur
3.	Semua karyawan dilatih ketrampilan untuk menyelesaikan masalah
5.	Semua karyawan memperoleh pelatihan untuk melakukan berbagai jenis tugas
5.	Semua karyawan dilatih lintas bagian sehingga dapat saling melengkapi
<b>V</b>	<b>Pemberdayaan Karyawan</b>
1.	Perusahaan membentuk kelompok kerja lintas fungsional untuk mengelola semua aspek kualitas
2.	Perusahaan selalu mengembangkan keterlibatan karyawan pada semua bagian untuk mengelola semua aspek kualitas
3.	Semua karyawan mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan secara proporsional
4.	Semua karyawan banyak melakukan aktivitas sumbang saran
5.	Banyak masalah telah diselesaikan oleh kegiatan kelompok kerja
6.	Perusahaan menerapkan gagasan karyawan pada proses kerja
<b>VI</b>	<b>Perbandingan Kinerja</b>
1.	Perusahaan selalu melakukan studi banding terhadap kualitas proses kerja pesaing
2.	Perusahaan selalu melakukan studi banding terhadap kualitas produk pesaing
3.	Perusahaan selalu melakukan studi banding terhadap kualitas pelayanan pesaing
<b>VII</b>	<b>Misi Organisasi dan Hubungannya Terhadap Lingkungan</b>
1.	Perusahaan selalu mengamati lingkungan luar untuk menindaklanjuti kebutuhan konsumen.
2.	Konsumen merupakan prioritas utama dalam menetapkan tujuan perusahaan.
3.	Perusahaan mempunyai peran utama melayani konsumen, karyawan, dan lingkungan sosial.

Dari analisa data tersebut jawaban responden ditabulasi untuk memperoleh frekuensi yang dapat digunakan untuk menganalisis sejauh mana kondisi *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods Gedangan, Sidoarjo.

- Untuk menjawab tujuan kedua penelitian ini yaitu mengetahui dan menganalisis persepsi Sumber Daya Manusia (SDM) dilihat dari faktor positif dan

negatif terkait dengan *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods Gedangan, Sidoarjo dengan bantuan Tabel 3 seperti berikut:

Tabel 3. Presepsi Sumber Daya Manusia (SDM) dilihat dari faktor positif dan negatif terkait dengan *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods Gedangan, Sidoarjo.

No.	Faktor Positif
1.	Tugas-tugas yang ada menuntut pegawai yang berketrampilan tinggi.
2.	TQM berguna untuk memperkaya pekerjaan dan memotivasi pegawai.
3.	Keterampilan memecahkan masalah ditingkatkan untuk semua pegawai.
4.	Partisipasi dan kerja tim digunakan untuk menghadang permasalahan yang signifikan.
5.	Perbaikan terus-menerus adalah cara hidup.

No.	Faktor Negatif
1.	Ekspekstasi manajemen biasanya tinggi.
2.	Manajer tingkat menengah merasa tidak puas jika kehilangan wewenang.
3.	Para pekerja tidak puas dengan beberapa aspek kehidupan organisasi.
4.	Pemimpin serikat pekerja tidak disertakan dalam diskusi kendali mutu.
5.	Manajer menunggu inovasi yang besar dan dramatis.

Dari tabel tersebut jawaban responden ditabulasi untuk memperoleh frekuensi yang dapat digunakan untuk menganalisis sejauh mana persepsi Sumber Daya Manusia (SDM) dilihat dari faktor positif dan negatif terkait dengan *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods Gedangan, Sidoarjo.

### 3.7.2 Analisis Deskriptif Kuantitatif

Menurut Hasan (2002), analisis kuantitatif adalah analisis yang menggunakan alat analisis yang bersifat kuantitatif. Alat analisis yang bersifat kuantitatif adalah alat analisis yang menggunakan model – model seperti matematika, model statistika dan ekonometrika. Hasil analisis disajikan dalam bentuk angka-angka yang kemudian dijelaskan dan diinterpretasikan dalam suatu uraian.

Selain itu analisis kuantitatif juga digunakan untuk melihat sejauh apa variabel independen mempengaruhi variabel dependen pada TQM. Analisa data deskriptif kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini untuk menjawab tujuan penelitian 3 dan 4 yaitu:

- Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh faktor positif dan faktor negatif terkait *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur.
- Untuk mengetahui dan menganalisis faktor mana (faktor positif atau faktor negatif) yang paling dominan mempengaruhi *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur.

Untuk menjawab tujuan ketiga dan keempat penelitian ini yaitu mengetahui dan menganalisis pengaruh faktor positif dan negatif serta faktor mana yang paling dominan (positif atau negatif) di CV. Angin Timur Seafoods Gedangan, Sidoarjo. Matriks diatas merupakan variabel penelitian, dimana, variabel  $X_1$  (Pengaruh Positif) dan variabel  $X_2$  (Pengaruh Negatif) sebagai variabel bebas dan variabel  $Y$  (TQM) sebagai variabel terikat. Setelah data dari matriks terkumpul selanjutnya ditabulasi. Data yang diperoleh dengan menggunakan fungsi linear berganda. Pengolahan variabel bebas dan terikat menggunakan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 16 for Windows dengan petunjuk yang diterangkan oleh Duwi (2009). Untuk mengetahui hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ). Analisis ini digunakan untuk mengetahui arah hubungan variabel independen dan dependen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksikan nilai dari variabel independen apabila nilai

variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dengan keterangan:

Y = TQM

- Y<sub>1</sub> = Fokus pada karyawan
- Y<sub>2</sub> = Perbaikan berkelanjutan
- Y<sub>3</sub> = Komitmen manajemen
- Y<sub>4</sub> = Pelatihan
- Y<sub>5</sub> = Pemberdayaan karyawan
- Y<sub>6</sub> = Perbandingan kinerja
- Y<sub>7</sub> = Misi organisasi dan hubungan terhadap lingkungan

X<sub>1</sub> = Faktor positif

- X<sub>1,1</sub> variabel tugas-tugas yang ada menuntun pegawai yang berketramampilan tinggi.
- X<sub>1,2</sub> TQM berguna untuk memperkaya pekerjaan dan memotivasi pegawai.
- X<sub>1,3</sub> keterampilan memecahkan masalah ditingkatkan untuk semua pegawai.
- X<sub>1,4</sub> partisipasi dan kerja tim digunakan untuk menghadang permasalahan yang signifikan.
- X<sub>1,5</sub> perbaikan terus-menerus adalah cara hidup.

X<sub>2</sub> = Faktor negatif

- X<sub>2,1</sub> adanya biaya manajemen yang tinggi.
- X<sub>2,2</sub> manajer tingkat menengah merasa tidak puas jika kehilangan wewenang.
- X<sub>2,3</sub> karyawan tidak puas dengan aspek kehidupan organisasi.
- X<sub>9</sub> pemimpin serikat pekerja tidak diikutsertakan dalam diskusi kendali mutu.
- X<sub>10</sub> manager selalu menunggu ide-ide yang besar.

a = Konstanta (nilai Y apabila (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>=0))

b = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

Analisis dengan menggunakan SPSS 16 for Windows tersebut dapat menunjukkan faktor mana (faktor positif atau negatif) yang paling dominan mempengaruhi *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods Gedangan, Sidoarjo.

### 3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus dibuang atau diganti karena tidak relevan (Umar, 2008:52). Instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Validitas yang akan dipakai adalah konstruksi, yaitu konsep dari penelitian harus diukur secara jelas konstruksi/kerangkanya. Kemudian untuk menghitung nilai korelasi antara data pada masing-masing pernyataan dengan skor total memakai rumus teknik korelasi *product moment*, yang rumusnya seperti berikut (Umar, 2002:111):

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{((n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2))}}$$

Keterangan:

- r : Koefisien Korelasi
- x : Skor item/butir
- y : Skor total
- n : Jumlah responden

#### 3.8.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2010:173) reliabilitas instrumen merupakan syarat untuk pengujian validitas instrumen. Kalau suatu instrument dikatakan valid namun belum reliabel, berarti instrument tersebut belum layak digunakan dalam penelitian diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel juga (Arikunto,1998:165).

### 3.9 Uji Asumsi Klasik (Uji BLUE)

Dalam penelitian ini digunakan uji asumsi dasar klasik untuk persamaan regresi linier berganda agar persamaan yang dihasilkan tidak bias yang terbaik (*Best Linier Unbias Estimator/BLUE*). Adapun uji statistik yang digunakan adalah:

#### 3.9.1. Uji Asumsi Klasik

Agar suatu model regresi dapat digunakan atau dianggap baik maka perlu digunakan uji asumsi klasik dengan model persamaan regresi berganda. Adapun uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

##### a. Uji Normalitas

Menurut Santoso (2000:212), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Untuk menguji apakah sampel penelitian merupakan jenis distribusi normal maka digunakan pengujian *Kolmogorov-Smirnov Goodness of Fit Test* terhadap masing-masing variabel. Jika nilai signifikan lebih besar dari  $\alpha = 0,05$  maka asumsi normalitas terpenuhi. Nilai (K-S) hitung dalam pengujian statistik dengan uji (K-S) diberi simbol  $D_n$  yang dapat diperoleh dengan menggunakan formula:

$$D_n = \text{MAX} | F_e - F_o |$$

Algifari dalam Santoso (2000:67),  $D_n$  adalah deviasi absolut yang tertinggi, berupa selisih tertinggi antara frekuensi harapan ( $F_e$ ) dan frekuensi observasi ( $F_o$ ).

##### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan di antara variabel bebas memiliki masalah multikorelasi atau tidak. Multikorelasi adalah korelasi yang sangat tinggi atau sangat rendah yang terjadi pada hubungan di antara variabel bebas. Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas

dapat dilihat dari *Value Inflation factor* (VIF). Apabila nilai VIF > 10 maka terjadi multikolinieritas, dan sebaliknya apabila VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Besarnya VIF seperti yang dirumuskan oleh Aliman dalam Santoso (2000:59), yaitu:

$$VIF = \frac{1}{(1 - R^2)}$$

### c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Santoso (2000:208), uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas akan mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Hasil penaksiran akan menjadi kurang dari semestinya. Heteroskedastisitas bertentangan dengan salah satu asumsi dasar regresi linier, yaitu bahwa variasi sama untuk semua pengamatan itu disebut homoskedastisitas.

Menurut Santoso (2000:213), untuk menguji tidak terjadinya heteroskedastisitas dilakukan dengan melakukan uji Glejser. *Rule of thumb* yang digunakan adalah bila nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , berarti terjadi heteroskedastisitas namun sebaliknya apabila nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka akan terjadi homoskedastisitas. Selanjutnya untuk menganalisis pengaruh variabel bebas atau faktor positif ( $X_1$ ) dan faktor negatif ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat atau TQM (Y) digunakan metode statistik.

### 3.8.4 Uji Statistika

#### (a) Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) dapat digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan atau kontribusi dari keseluruhan variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) dan pengaruhnya terhadap variabel terikat (Y), sedangkan sisanya dipengaruhi

oleh variabel bebas (X) yang tidak dimasukkan ke dalam model (Santoso, 2002). Model dianggap baik bila koefisien determinasi sama dengan satu atau mendekati satu (Gujarati, 1995:131). Adapun bentuk persamaan  $R^2$  sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{\sum (Y_i - \bar{Y})(\hat{Y}_i - \bar{Y})}{\sum (Y_i - \bar{Y})^2}$$

Dimana,

$R^2$  = Koefisien determinasi

Y = Variabel terikat yang berupa kepuasan pelanggan

X = Variabel bebas yang berupa dimensi kualitas jasa

#### (b) Uji F (Over All Test)

Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan positif dan signifikan antara dua atau lebih variabel bebas dengan variabel terikat secara simultan.

Menurut Hasan (2006:107) Uji F dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan:

F = pendekatan distribusi probabilitas

$R^2$  = koefisien determinasi

k = jumlah variabel bebas

n = jumlah sampel

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis sebagai berikut:

- (1) Bila  $F_{\text{tabel}} < F_{\text{hitung}}$ , maka berpengaruh nyata (signifikan).
- (2) Bila  $F_{\text{tabel}} > F_{\text{hitung}}$ , maka tidak berpengaruh nyata (tidak signifikan).

#### (c) Uji t (Partial Test)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen.

Menurut Hasan (2006:108), rumus yang digunakan untuk menghitung Uji t adalah.

$$t = \frac{b_i}{S_{b_i}}$$

Keterangan:

$b_i$  = koefisien regresi ke- $i$

$S_{b_i}$  = standar error dari koefisien  $b_i$

Untuk menerima atau menolak hipotesis tersebut dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya variabel bebas secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.



## BAB IV

### GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

#### 4.1 Letak Geografis dan Keadaan Topografis

Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo berada pada letak geografis 7,3° Lintang Utara (LU) - 7,5° Lintang Selatan (LS) dan 112,5° Bujur Timur (BT) – 112,9° Bujur Barat (BB). Peta Kecamatan Gedangan dapat dilihat pada lampiran 1. Batas – batas Kecamatan Gedangan adalah sebagai berikut :

- o Sebelah Utara : Kecamatan Waru
- o Sebelah Timur : Kecamatan Sedati
- o Sebelah Selatan : Kecamatan Buduran
- o Sebelah Barat : Kecamatan Sukodono

Topografi Kecamatan Gedangan sebagai berikut :

- 0-3 meter merupakan daerah yang berair asin atau payau berada di belahan timur seluas 15.539 Ha atau 2,99% merupakan daerah pertambakan.
- 4-10 meter merupakan bagian yang berair tawar seluas 25.889 Ha atau 40,81% merupakan daerah pemukiman, perdagangan, dan pemerintahan.
- 10-25 meter terletak di belahan barat seluas 18.524 Ha atau 29,20% merupakan daerah pertanian.

Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo memiliki struktur tanah alluvial kelabu seluas 6.236 Ha, asosiasi alluvial kelabu dan alluvial coklat seluas 4.970 Ha, *alluvial hidromorf* yang dicirikan oleh air tanah dangkal seluas 29.346 Ha, dan gromosol kelabu tua seluas 870 Ha (sekitar pantai). Tanah ini merupakan hasil endapan muara sungai, sehingga memiliki tekstur lempung

berlumpur. Di bagian tengah terdapat dua jenis tanah, yakni *aluvial kelabu* yang bertekstur dominan lempung bercampur dengan pasir (lempung berpasir), dan *asosiasi aluvial kelabu dan coklat keabuan* dengan bahan induk endapan lanau dan pasir atau disebut lanau berpasir. Sedangkan di sebelah barat terdapat *grumosol kelabu tua*, dengan tekstur pasir berlempung, yang merupakan hasil endapan pesisir Sungai Porong dan Sungai Mas (Dinas Pertanian dan Perkebunan Sidoarjo, 1998).

#### 4.2 Keadaan Kelautan dan Perikanan Kab.Sidoarjo

Kondisi perikanan Indonesia, merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting bagi kepentingan hidup masyarakat dan dapat dijadikan sebagai penggerak utama (*prime mover*) perekonomian nasional saat ini. Kementerian Kelautan dan Perikanan dan *Center for Policy Reform* (CPR) Indonesia akan mewujudkan program kawasan minapolitan di berbagai daerah di Indonesia. Konsep minapolitan pada dasarnya adalah konsep pengembangan wilayah dimana konsep tersebut menitikberatkan pada pengembangan komoditas-komoditas unggulan pada sektor perikanan di suatu wilayah pesisir. Salah satu wilayah untuk pengembangan konsep minapolitan adalah Kabupaten Sidoarjo. Potensi sumber daya perikanan yang dimiliki Kabupaten Sidoarjo untuk pengembangan minapolitan sangat bagus. Sektor perikanan di Sidoarjo memang berpotensi untuk pengembangan minapolitan, dan mempunyai daya saing tinggi, sektor lainnya di Kabupaten Sidoarjo juga cukup besar hasil pemanfaatan sumber daya daerah serta pembangunan dan perbaikan sarana dan prasarana di daerah pesisir untuk pertumbuhan dan peningkatan pendapatan adalah salah satu usaha yang bisa dilakukan misalnya wisata bahari untuk lebih mengenalkan Kabupaten Sidoarjo pada masyarakat yang lebih luas.

### 4.3 Kondisi Penduduk

Jumlah penduduk riil Kecamatan Gedangan tahun 2007 yaitu 93.629 jiwa, sedangkan jumlah penduduk yang digunakan dalam profil ini adalah jumlah penduduk yang sesuai dengan proyeksi penduduk tahun 2007 dikeluarkan oleh Dinas Kesehatan Kabupaten Sidoarjo. Adapun jumlah penduduk kecamatan Gedangan tahun 2007 dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4. Jumlah Penduduk Kecamatan Gedangan tahun 2007

No.	Kelurahan	Jumlah penduduk	Persentase (%)
1.	Ganting	3.847	4
2.	Karangbong	7.107	7
3.	Tebel	13.948	15
4.	Kragan	2.217	3
5.	Gemurung	4.029	4
6.	Punggul	6.824	7
7.	Wedi	5.110	6
8.	Ketajen	8.282	9
9.	Gedangan	6.503	7
10.	Sruni	8.690	9
11.	Keboansikep	11.737	13
12.	Keboananom	8.644	9
13.	Bangah	6.691	7
Total		93.629	100

Sumber : Data Primer (diolah), 2014

Sedangkan untuk persebaran penduduknya, dilakukan dengan memperhatikan daya dukung dan daya tampung tiap-tiap wilayah. Hal ini disebabkan karena lokasi Kecamatan tersebut yang berdekatan dengan Kota

Surabaya. Kecamatan Gedangan adalah kecamatan yang cukup padat penduduknya, kepadatan penduduk tahun 2009 dapat dilihat pada Tabel 5 berikut ini:

Tabel 5. Persebaran desa di Kabupaten Sidoarjo

No.	Desa	Jumlah Penduduk	Persentase (%)
1.	Keboan Sikep	8.618 9.222 2.066	3,69
2.	Keboan Anom	7.066 6.606 1.696	6,64
3.	Gedangan	11.860 7.773 2.137	5,08
4.	Ganting	3.968 3.076 711	0,17
5.	Karangbong	5.679 4.398 1.393	2,43
6.	Tebel	14.651 9.484 2.712	6,28
7.	Sruni	6.219 4.516 1.127	2,66
8.	Punggul	6.799 5.828 1.489	2,91
9.	Kragan	2.793 1.803 393	0,12
10.	Gemurung	2.126 5.388 870	1,16
11.	Ketajen	5.291 4.621 1.300	0,09
12.	Semambung	7.087 5.827 3.007	3,04
13.	Wedi	4.132 3.605 893	0,17
14.	Sawo Tratap	15.242 11.965 3.007	65,3
15.	Bangah	6.101 6.136 1.466	0,26
Jumlah		23.310.067.656.267	100

Sumber : Data Primer (diolah), 2014

Distribusi penduduk di Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo bisa dikatakan tidak merata. Jumlah penduduk dalam lima tahun terakhir mengalami peningkatan yang cukup tinggi berdasarkan laporan perkembangan penduduk berjumlah 23.310.067.656.267 jiwa. Tingkat kepadatan penduduk yang paling tinggi adalah Kecamatan Gedangan (8006 jiwa/km<sup>2</sup>). Untuk distribusi penduduk Kecamatan Gedangan menurut umur dan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 6 berikut:

Tabel 6. Distribusi Penduduk Kecamatan Gedangan tahun 2007

No.	Golongan Umur Pria Wanita	Jumlah (Orang)	Persentase
1.	0 – 4 tahun	4.005 3.833 7.838	2,26
2.	5 – 9 tahun	2.863 2.573 5.436	0,05
3.	10 – 14 tahun	5.046 4.796 9.842	3,12
4.	15 – 24 tahun	9.647 9.280 18.927	17,96
5.	25 – 49 tahun	10.397 10.347 20.743	22,58
6.	50 – 65 tahun	11.757 11.341 23.098	27,87
7.	65 – tahun ke atas	11.035 10.716 21.750	26,16
Total		547.523.724.966.461	100

Sumber : Data Primer (diolah), 2014

Pada tabel 6 terlihat penduduk kecamatan Gedangan berjumlah 547.523.724.966.461 jiwa. Sebaran umur yang paling tinggi pada umur 50 – 65 tahun yaitu sebesar 27,87%.

#### 4.4 Kondisi Pendidikan

Pendidikan merupakan prasyarat utama untuk mencetak sumber daya manusia yang berkualitas sehingga dapat berkompetisi di masa mendatang. Tingkat pendidikan penduduk Kabupaten Sidoarjo menunjukkan peningkatan, seperti yang tampak pada Tabel 7 berikut ini :

Tabel 7. Perbandingan Jumlah Penduduk Menurut Pendidikan Tahun 2005 dan 2009

No.	Pendidikan	Tahun		Persentase (%)
		2005	2009	
1.	TK	71.605	43.856	3,37
2.	SD	285.399	519.481	28,45
3.	SLTP	199.811	316.626	14,02
4.	SLTA	184.527	537.358	42,89
5.	D1/D2/D3	48.454	113.023	7,84
6.	S1/S2/S3	59.409	141.458	3,43
Total		849.205	1.671.802	100

Sumber: Data Primer (diolah), 2014

Untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas penduduk yang berpendidikan minimum SLTP sesuai program belajar 9 tahun, Kabupaten Sidoarjo mendorong penyediaan sarana pendidikan yang pada masing-masing kecamatan, baik negeri maupun swasta. Persebaran fasilitas pendidikan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 8. Jumlah Fasilitas Pendidikan di Kabupaten Sidoarjo Tahun 2009

No	Kecamatan	TK	SD		SLTP		SMU		SMK	
			Negeri	Swasta	Negeri	Swasta	Negeri	Swasta	Negeri	Swasta
1.	Buduran	21	19	1	3	3	-	2	3	2
2.	Candi	47	26	3	3	3	-	-	-	1
3.	Porong	31	29	3	3	6	1	4	-	4
4.	Krebung	20	26	2	2	2	1	-	-	3
5.	Tulangan	29	31	2	1	6	-	1	-	4
6.	Tanggulangun	39	23	5	2	5	-	2	-	2
7.	Jabon	29	24	-	3	3	-	1	-	2
8.	Krian	32	30	5	3	8	1	6	-	4
9.	Balombangdo	26	26	1	2	3	-	1	-	2
10.	Wonoayu	25	31	1	2	3	1	1	-	2
11.	Tarik	21	30	-	2	2	1	1	-	1
12.	Prambon	22	28	-	1	5	-	1	-	2
13.	Taman	64	40	7	3	14	1	5	-	9
14.	Waru	86	33	14	4	14	1	3	-	5
15.	Gedangan	31	28	4	2	4	1	3	-	2
16.	Sedati	23	18	1	2	3	-	3	-	2
17.	Sukodono	20	26	2	2	2	-	1	-	3
<b>Jumlah</b>		<b>645</b>	<b>504</b>	<b>67</b>	<b>46</b>	<b>99</b>	<b>12</b>	<b>39</b>	<b>4</b>	<b>60</b>
Tahun 2008		645	513	65	44	99	13	45	4	59
Tahun 2007		645	522	59	45	99	13	44	4	57
Tahun 2006		645	557	57	44	99	15	44	4	54
Tahun 2005		544	584	46	44	97	13	44	4	54
Tahun 2004		616	585	46	44	93	13	44	4	54

Sumber : Data Primer (diolah), 2014

#### 4.5 Kondisi Sosial Masyarakat

Pembangunan dalam bidang keagamaan khususnya agama Islam di Provinsi Jawa Timur mendapat perhatian khusus dalam rangka pembangunan manusia seutuhnya. Dari data yang ada dapat disimpulkan bahwa kehidupan beragama terus ditingkatkan antara lain melalui penambahan jumlah bangunan tempat ibadah. Pada tahun 2008 jumlah musholla meningkat, sedangkan untuk jumlah tempat peribadatan agama lain tetap. Hal ini dikarenakan lebih dari 95% penduduk Kabupaten Sidoarjo beragama Islam. Berdasarkan data Kantor Departemen Agama Kabupaten Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo Dalam Angka 2008 tercatat bahwa jumlah tempat ibadah di Kabupaten Sidoarjo antara lain; 843 bangunan masjid, 2.767 bangunan mushola, 66 bangunan gereja dan 2 vihara untuk menunjang kegiatan peribadatan umat beragama di Kabupaten Sidoarjo.

#### 4.6 Kondisi Perekonomian

Pertumbuhan ekonomi daerah diukur berdasarkan pertumbuhan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) atas dasar harga konstan. PDRB diukur berdasarkan perhitungan sembilan sektor usaha yang dominan di masyarakat, yaitu sektor pertanian, sektor pertambangan dan penggalian, sektor industri pengolahan, sektor listrik, gas dan air bersih, sektor bangunan, sektor perdagangan, hotel dan restoran, sektor angkutan dan komunikasi, sektor keuangan, persewaan dan jasa perusahaan, dan sektor jasa-jasa. Perkembangan pertumbuhan ekonomi Kabupaten Sidoarjo mulai tahun 2005 sampai dengan tahun 2010 menunjukkan sedikit penurunan sebelum pada tahun 2009 mulai terjadi kenaikan kembali. Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Sidoarjo selama lima tahun walaupun mengalami penurunan tetapi tetap tumbuh positif,

tingkat pertumbuhan rata-rata setiap tahun tumbuh sebesar 5,17%. Pertumbuhan yang tertinggi berasal dari sektor tersier yang tumbuh sebesar 39,83%, sektor sekunder tumbuh sebesar 11,56%, sektor primer tingkat pertumbuhannya menurun sebesar 12,51%. Sedangkan pertumbuhan ekonomi ADHK (Atas Dasar Harga Konstan) pada tahun 2010 sebesar 5,17%. Target tersebut optimis tercapai karena 5 tahun kedepan diperkirakan ekonomi akan tumbuh 2% - 5% per tahun.

Sumbangan terbesar sektor tersier berasal dari pertumbuhan sektor perdagangan, hotel dan restoran yang tumbuh sebesar 52,79%. Sedangkan untuk sektor sekunder tingkat pertumbuhan tertinggi berasal dari sektor listrik, gas dan air bersih yang tumbuh sebesar 43,47%, sedangkan sektor primer pertumbuhan tertingginya berasal dari sektor pertanian yang tumbuh sebesar 4,39% sedangkan satu-satunya sektor yang mengalami penurunan akibat dampak bencana lumpur porong adalah sektor Pertambangan dan Penggalan yang pertumbuhannya minus 56,85%. Pertumbuhan ini mengindikasikan bahwa kebijakan Pemerintah Daerah (PerDa) di sektor perekonomian telah mampu mengantisipasi adanya dampak negatif dari bencana lumpur porong dengan menggerakkan sektor sekunder dan tersier yang ada khususnya perdagangan, industri pengolahan dan jasa. Peningkatan perekonomian ini akan memberikan dampak positif terhadap upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Struktur ekonomi suatu daerah diperlihatkan oleh besarnya kontribusi dari masing-masing sektor terhadap total Produk Domestik Regional Bruto (PDRB). Sektor ekonomi suatu daerah terdiri atas sektor primer (sektor pertanian) yang meliputi sub sektor tanaman bahan makanan, tanaman perkebunan, peternakan, kehutanan dan perikanan, serta pertambangan dan penggalan. Sektor berikutnya adalah sektor sekunder (sektor industri) yang terdiri atas sub sektor industri pengolahan, listrik dan air minum serta sub sektor

bangunan dan konstruksi. Ketiga adalah sektor tersier (sektor jasa-jasa) yang terdiri atas sub sektor perdagangan, hotel dan restoran, pengangkutan dan komunikasi, keuangan, persewaan dan jasa perusahaan serta sub sektor jasa-jasa lainnya. Perkembangan Pertumbuhan Ekonomi Tahun 2005-2010 dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 4. Perkembangan Pertumbuhan Ekonomi Tahun 2005-2010



## BAB V

## HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Kondisi *Total Quality Management* (TQM) CV. Angin Timur Seafoods

Kondisi *Total Quality Management* (TQM) CV. Angin Timur Seafoods adalah fokus pada karyawan, perbaikan berkelanjutan, komitmen manajemen, pelatihan, pemberdayaan karyawan, perbandingan kinerja, misi organisasi dan hubungannya terhadap lingkungan. Gambaran distribusi ini digunakan untuk mengetahui frekuensi variasi jawaban responden terhadap butir-butir pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner. Jawaban-jawaban dari kuesioner tersebut selengkapnya tersaji dalam Tabel berikut ini :

## 5.1.1 Rekapitulasi Distribusi Variabel Fokus Pada Karyawan

Fokus pada karyawan merupakan indikator kondisi TQM yang melibatkan karyawan. Dengan hal ini CV. Angin Timur Seafoods dapat menjadi perusahaan yang memiliki produksi, kualitas dan pelayanan baik.

Tabel 9. Variabel Fokus Pada Karyawan

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
Fokus Pada Karyawan	Perusahaan membina hubungan baik		
	a. Sangat Setuju	17	57
	b. Setuju	10	33
	c. Netral	3	10
	d. Tidak Setuju	0	0
	e. Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	30	100
Perusahaan memenuhi kebutuhan karyawan			
	a. Sangat Setuju	6	20
	b. Setuju	15	50

Lanjutan tabel 9

c. Netral	7	24
d. Tidak Setuju	0	0
e. Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	30	100
Perusahaan selalu menjaga kualitas		
a. Sangat Setuju	10	33
b. Setuju	14	48
c. Netral	4	13
d. Tidak Setuju	2	6
e. Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	30	100
Perusahaan memberikan pelayanan manajemen		
a. Sangat Setuju	4	13
b. Setuju	13	43
c. Netral	11	38
d. Tidak Setuju	2	6
e. Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	30	100
Perusahaan mengutamakan keterlibatan karyawan		
a. Sangat Setuju	4	13
b. Setuju	15	50
c. Netral	8	27
d. Tidak Setuju	3	10
e. Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	30	100
Perusahaan meningkatkan kepuasan pelanggan		
a. Sangat Setuju	9	31
b. Setuju	13	43
c. Netral	4	13
d. Tidak Setuju	4	13
e. Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	30	100
Perusahaan meningkatkan kualitas		
a. Sangat Setuju	15	50
b. Setuju	7	14
c. Netral	6	30
d. Tidak Setuju	2	6
e. Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	30	100

Sumber : Data Primer (diolah), 2014

Berdasarkan Tabel 9 dapat diketahui bahwa distribusi frekuensi

jawaban responden berdasarkan fokus pada karyawan (indikator 1) dengan item perusahaan membina hubungan baik dengan perusahaan (1a) sebanyak 17 responden atau sekitar 57% berpendapat bahwa mereka “sangat setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods membina hubungan baik dengan karyawan.

Pada item perusahaan selalu memenuhi kebutuhan karyawan (2b), sebanyak 18 responden atau sekitar 60% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods dapat memenuhi kebutuhan karyawan sesuai dengan kebutuhan yang mereka butuhkan. Sehingga, karyawan mampu memiliki produksi, kualitas dan pelayanan yang baik bagi CV. Angin Timur Seafoods

Pada item perusahaan selalu mengidentifikasi kebutuhan karyawan (3b), sebanyak 15 responden atau sekitar 50% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods dapat mengidentifikasi kebutuhan karyawan dengan baik. Sehingga, perusahaan ini dapat berkembang dan terus bersaing dengan perusahaan ikan lainnya.

Pada item perusahaan selalu menjaga kualitas (4b), sebanyak 14 responden atau sekitar 48% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila perusahaan menjaga kualitas terhadap produk yang ada di CV. Angin Timur Seafoods.

Pada item perusahaan memberikan pelayanan manajemen (5b), sebanyak 13 responden atau sekitar 43% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila perusahaan memberikan pelayanan manajemen dengan baik dimulai tahap perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan sehingga dapat bekerja sama dengan baik antara pimpinan dan karyawan.

Pada item perusahaan mengutamakan keterlibatan karyawan (6b),

sebanyak 15 responden atau sekitar 50% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila melibatkan karyawan dalam bekerja sama sehingga, dapat ikut andil dalam perbaikan kinerja masing-masing individu.

Pada item perusahaan meningkatkan kepuasan pelanggan (7b), sebanyak 13 responden atau sekitar 43% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods meningkatkan kepuasan pelanggan dengan mengutamakan kualitas dalam segala hal.

Pada item perusahaan meningkatkan kualitas karyawan (8a), sebanyak 15 responden atau sekitar 50% berpendapat bahwa mereka “sangat setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods meningkatkan menghasilkan produk yang sesuai kualitas yang baik.

Jadi dapat disimpulkan bahwa di CV. Angin Timur Seafoods berorientasi pada fokus dan meningkatkan kualitas pada karyawan. Hal ini dapat dilihat dari lebih banyaknya responden yang menjawab sangat setuju dan setuju dari indikator fokus pada karyawan.

### **5.3.2 Variabel Perbaikan Perkelanjutan**

Perbaikan berkelanjutan merupakan indikator kondisi TQM yang melibatkan seluruh karyawan. Dengan hal ini CV. Angin Timur Seafoods seperti menjalin komunikasi, peningkatan produk dan menggunakan metode baru.

Tabel 10. Distribusi Frekuensi Variabel Perbaikan Berkelanjutan

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
Perbaikan Berkelanjutan	Perusahaan menetapkan perbaikan		
	a. Sangat Setuju	6	30
	b. Setuju	17	56
	c. Netral	7	14
	d. Tidak Setuju	0	0
	e. Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	30	100
	Perusahaan mempertimbangkan masukan		
	a. Sangat Setuju	8	27
	b. Setuju	16	53
	c. Netral	6	30
	d. Tidak Setuju	0	0
	e. Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	30	100
	Perusahaan menjalin komunikasi		
	a. Sangat Setuju	5	8
	b. Setuju	17	56
	c. Netral	6	30
	d. Tidak Setuju	2	6
	e. Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	30	100	
Perusahaan melakukan perbaikan berkelanjutan			
a. Sangat Setuju	5	8	
b. Setuju	12	40	
c. Netral	8	26	
d. Tidak Setuju	4	13	
e. Sangat Tidak Setuju	1	3	
Total	30	100	
Perusahaan menggunakan metode baru			

Lanjutan tabel 10.

a. Sangat Setuju	5	8
b. Setuju	16	53
c. Netral	6	30
d. Tidak Setuju	2	6
e. Sangat Tidak Setuju	1	3
Total	30	100

Sumber: Data Primer (diolah), 2014

Berdasarkan Tabel 10 dapat diketahui bahwa distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan perbaikan berkelanjutan (indikator 2) dengan item perusahaan menetapkan perbaikan berkelanjutan (1b) sebanyak 17 responden atau sekitar 56% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods mengadakan perbaikan berkelanjutan. Dengan hal pimpinan dan karyawan di CV. Angin Timur Seafoods dapat menerapkan konsep TQM.

Pada item perusahaan mempertimbangkan masukan (2b), sebanyak 16 responden atau sekitar 53% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila perusahaan mempertimbangkan masukan dari para karyawan maupun konsumen agar CV. Angin Timur Seafoods semakin baik.

Pada item perusahaan jalin komunikasi (3b), sebanyak 17 responden atau sekitar 56% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods melakukan komunikasi dua arah dengan pihak manapun sehingga, terjalin hubungan yang erat dan saling bekerja sama.

Pada item perusahaan melakukan perbaikan berkelanjutan (4b), sebanyak 12 responden atau sekitar 40% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods melakukan perbaikan berkelanjutan sehingga, dapat menjadi perusahaan yang unggul dan bersaing.

Pada item perusahaan menggunakan metode baru (5b), sebanyak 16 responden atau sekitar 53% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods menggunakan metode baru untuk bersaing dengan baik.

Jadi dapat disimpulkan bahwa di CV. Angin Timur Seafoods berorientasi pada perusahaan jalin komunikasi dan menggunakan metode baru. Hal ini dapat dilihat dari lebih banyaknya responden yang menjawab sangat setuju dan setuju dari indikator perbaikan berkelanjutan.

### 5.3.3 Variabel Komitmen Manajemen

Komitmen manajemen merupakan indikator ketiga didalam kondisi TQM. sehingga, dapat mencapai tujuan CV. Angin Timur Seafoods.

Tabel 11. Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Manajemen

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
Komitmen Manajemen	Manajemen terdapat visi dan misi		
	a. Sangat Setuju	14	47
	b. Setuju	12	40
	c. Netral	3	10
	d. Tidak Setuju	0	0
	e. Sangat Tidak Setuju	1	3
	Total	30	100
	Pimpinan meningkatkan aspek kualitas		
	a. Sangat Setuju	11	37
	b. Setuju	14	47
	c. Netral	3	10
	d. Tidak Setuju	2	6
	e. Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	30	100
	Pimpinan mendorong keterlibatan karyawan		
a. Sangat Setuju	10	33	
b. Setuju	16	54	

Lanjutan tabel 11.

c. Netral	2	6
e. Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	30	100
Pimpinan mendorong untuk meningkatkan kualitas		
a. Sangat Setuju	10	33
b. Setuju	16	54
c. Netral	2	6
d. Tidak Setuju	1	3
e. Sangat Tidak Setuju	1	3
Total	30	100
Manajemen memberikan dukungan fasilitas		
a. Sangat Setuju	7	23
b. Setuju	16	54
c. Netral	7	23
d. Tidak Setuju	0	0
e. Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	30	100
Manajemen menghargai prestasi		
a. Sangat Setuju	6	30
b. Setuju	10	24
c. Netral	12	40
d. Tidak Setuju	1	3
e. Sangat Tidak Setuju	1	3
Total	30	100

Sumber : Data Primer (diolah), 2014

Berdasarkan Tabel 11 dapat diketahui bahwa distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan komitmen manajemen (indikator 3) dengan item manajemen menetapkan visi dan misi (1b) sebanyak 14 responden atau sekitar 47% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods membina hubungan baik dengan konsumen.

Pada item pimpinan meningkatkan aspek kualitas (2b), sebanyak 14

responden atau sekitar 47% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila pimpinan meningkatkan kualitas dalam segala hal.

Pada item pimpinan mendorong keterlibatan karyawan (3b), sebanyak 16 responden atau sekitar 54% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila pimpinan di CV. Angin Timur Seafoods mendorong karyawan untuk terlibat dalam memecahkan permasalahan perusahaan sehingga, karyawan dapat bekerja sama memperbaiki masalah dengan terarah dan menemukan solusi.

Pada item pimpinan mendorong untuk meningkatkan fasilitas (4b), sebanyak 16 responden atau sekitar 54% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods mengutamakan pimpinan dalam menambah fasilitas sehingga pekerjaan karyawan dapat terselesaikan dengan tepat waktu.

Pada item manajemen menghargai prestasi (5c), sebanyak 12 responden atau sekitar 40% berpendapat bahwa mereka “netral” apabila manajemen di CV. Angin Timur Seafoods tumbuh sikap saling menghargai satu sama lain.

Jadi dapat disimpulkan bahwa di CV. Angin Timur Seafoods berorientasi pada pimpinan mendorong keterlibatan karyawan. Hal ini dapat dilihat dari lebih banyaknya responden yang menjawab setuju dari indikator komitmen manajemen.

#### **5.3.4 Distribusi Frekusensi Variabel Pelatihan**

Variabel pelatihan merupakan indikator kelima pada kondisi TQM. Dengan hal ini CV. Angin Timur Seafoods dapat meminimalkan persaingan dengan CV. lainnya baik yang ada didalam maupun diluar Sidoarjo.

Tabel 12. Variabel Pelatihan

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
Pelatihan	Perusahaan melakukan pelatihan dengan prinsip kualitas		
	a. Sangat Setuju	9	31
	b. Setuju	14	46
	c. Netral	6	20
	d. Tidak Setuju	0	0
	e. Sangat Tidak Setuju	1	3
	Total	30	100
	Semua karyawan memperoleh pelatihan		
	a. Sangat Setuju	5	16
	b. Setuju	12	40
	c. Netral	10	34
	d. Tidak Setuju	3	10
	e. Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	30	100
	Karyawan dilatih terampil		
	a. Sangat Setuju	4	13
	b. Setuju	14	48
	c. Netral	8	26
	d. Tidak Setuju	4	13
	e. Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	30	100	
Karyawan memperoleh berbagai jenis tugas			
a. Sangat Setuju	7	23	
b. Setuju	14	48	
c. Netral	6	20	
d. Tidak Setuju	2	6	
e. Sangat Tidak Setuju	1	3	
Total	30	100	
Karyawan dilatih lintas bagian			
a. Sangat Setuju	11	38	
b. Setuju	8	26	
c. Netral	9	30	
d. Tidak Setuju	2	6	
e. Sangat Tidak Setuju	0	0	
Total	30	100	

Sumber: Data Primer (diolah), 2014

Berdasarkan Tabel 12 dapat diketahui bahwa distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan variabel pelatihan (indikator 4) dengan item

perusahaan melakukan pelatihan dengan prinsip kualitas (1b) sebanyak 14 responden atau sekitar 46% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods mengutamakan pelatihan dengan prinsip kualitas. Dengan hal ini konsumen merasa puas dengan kualitas yang diberikan oleh CV. Angin Timur Seafoods.

Pada item semua karyawan memperoleh pelatihan (2b), sebanyak 12 responden atau sekitar 40% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila karyawan memperoleh pelatihan internal dan eksternal dari perusahaan sehingga, menjadi karyawan yang professional dan bekerja dengan baik serta tepat waktu.

Pada item karyawan dilatih terampil (3b), sebanyak 14 responden atau sekitar 48% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila karyawan dilatih keterampilan. Karena, bisa menghasilkan inovasi baru dalam persaingan perusahaan yang semakin ketat.

Pada item karyawan memperoleh berbagai jenis tugas (4b), sebanyak 14 responden atau sekitar 48% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila memperoleh berbagai jenis tugas karena, masing-masing karyawan dilatih cekatan dalam melaksanakan variasi tugas sesuai dengan kemampuan mereka masing-masing.

Pada item karyawan dilatih lintas bagian (5a), sebanyak 1 responden atau sekitar 38% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila karyawan dilatih untuk lintas bagian agar, dapat menyelesaikan tugas sesuai pembagian masing-masing.

Jadi dapat disimpulkan bahwa di CV. Angin Timur Seafoods berorientasi pada karyawan dilatih terampil dan memperoleh berbagai jenis tugas. Hal ini dapat dilihat dari lebih banyaknya responden yang menjawab setuju dari

indikator pelatihan.

### 5.3.5 Distribusi Frekuensi Variabel Pemberdayaan Karyawan

Variabel pemberdayaan karyawan merupakan indikator ketiga di dalam kondisi TQM. Dengan hal ini CV. Angin Timur Seafoods berorientasi pada penetapan gagasan.

Tabel 13. Variabel Pemberdayaan Karyawan

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
Pemberdayaan Karyawan	Perusahaan membentuk kelompok kerja		
	a. Sangat Setuju	9	30
	b. Setuju	11	38
	c. Netral	8	26
	d. Tidak Setuju	2	6
	e. Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	30	100
	Perusahaan mengelola aspek kualitas		
	a. Sangat Setuju	6	20
	b. Setuju	10	33
	c. Netral	9	30
	d. Tidak Setuju	5	17
	e. Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	30	100
	Karyawan punya andil dalam mengambil keputusan		
	a. Sangat Setuju	5	17
	b. Setuju	8	26
	c. Netral	11	38
	d. Tidak Setuju	5	17
	e. Sangat Tidak Setuju	1	3
Total	30	100	
Karyawan memberikan saran			
a. Sangat Setuju	2	6	
b. Setuju	14	48	
c. Netral	10	33	
d. Tidak Setuju	3	10	
e. Sangat Tidak Setuju	1	3	

Total	30	100
Masalah yang diselesaikan secara kelompok		
a. Sangat Setuju	6	20
b. Setuju	11	38
c. Netral	8	26
d. Tidak Setuju	5	16
e. Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	30	100
Perusahaan menerapkan gagasan		
a. Sangat Setuju	4	13
b. Setuju	16	55
c. Netral	8	26
d. Tidak Setuju	2	6
e. Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	30	100

Sumber: Data Primer (diolah), 2014

Berdasarkan Tabel 13 dapat diketahui bahwa distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan variabel pemberdayaan karyawan (indikator 5) dengan item perusahaan membentuk kelompok kerja (1a) sebanyak 17 responden atau sekitar 57% berpendapat bahwa mereka “sangat setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods membina hubungan baik dengan konsumen. Dengan hal ini konsumen merasa puas dengan kualitas yang diberikan oleh CV. Angin Timur Seafoods.

Pada item perusahaan mengelola aspek kualitas (2b), sebanyak 10 responden atau sekitar 33% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila perusahaan dapat mengelola aspek kualitas secara berkelanjutan.

Pada item karyawan punya andil dalam mengambil keputusan (3c), sebanyak 11 responden atau sekitar 38% berpendapat bahwa mereka “netral” apabila karyawan memiliki wewenang atas pengambilan keputusan. Dengan hal ini masing-masing karyawan merasa memiliki perusahaan dan dapat bekerja dengan optimal.

Pada item karyawan memberi saran (4b), sebanyak 14 responden atau sekitar 48% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila karyawan memiliki wewenang atas pengambilan keputusan. Dengan hal ini karyawan merasa memiliki perusahaan dan dapat bekerja dengan optimal.

Pada item masalah yang diselesaikan secara kelompok (5b), sebanyak 11 responden atau sekitar 38% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila karyawan memiliki wewenang atas pengambilan keputusan. Dengan hal ini karyawan merasa memiliki perusahaan dan dapat bekerja dengan optimal.

Pada item perusahaan menetapkan gagasan (6b), sebanyak 16 responden atau sekitar 55% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila perusahaan menetapkan gagasan yang ada pada setiap pimpinan dan karyawan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa di CV. Angin Timur Seafoods berorientasi pada perusahaan menetapkan gagasan. Hal ini dapat dilihat dari lebih banyaknya responden yang menjawab setuju dari indikator pemberdayaan karyawan.

### 5.3.6 Distribusi Frekuensi Variabel Perbandingan Kinerja

Variabel perbandingan kinerja merupakan indikator keempat di dalam TQM. Dengan hal ini CV. Angin Timur Seafoods dapat melakukan kualitas pesaing.

Tabel 14. Variabel Perbandingan Kinerja

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Orang	Persentase
Perbandingan Kinerja	Perusahaan melakukan studi banding terhadap proses kerja pesaing		
	a. Sangat Setuju	4	13
	b. Setuju	13	44
	c. Netral	7	23

d. Tidak Setuju	5	17
e. Sangat Tidak Setuju	1	3
Total	30	100
Perusahaan melakukan studi banding terhadap kualitas produk pesaing		
a. Sangat Setuju	4	13
b. Setuju	13	44
c. Netral	10	33
d. Tidak Setuju	3	10
e. Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	30	100
Perusahaan selalu melakukan kualitas pelayanan pesaing		
a. Sangat Setuju	3	10
b. Setuju	14	48
c. Netral	8	26
d. Tidak Setuju	3	10
e. Sangat Tidak Setuju	2	6
Total	30	100

Sumber : Data Primer (diolah), 2014

Berdasarkan Tabel 14 dapat diketahui bahwa distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan variabel perbandingan kinerja (indikator 6) dengan item perusahaan melakukan studi banding terhadap proses kerja pesaing (1b) sebanyak 13 responden atau sekitar 44% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods melakukan studi banding untuk bersaing secara sehat dengan perusahaan ikan lainnya.

Pada item perusahaan melakukan studi banding terhadap kualitas produk pesaing (2b), sebanyak 13 responden atau sekitar 44% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila melakukan studi banding terhadap kualitas produk pesaing agar mengetahui sejauh mana kualitas produk yang telah dipasarkan kepada konsumen yang lebih unggul.

Pada item perusahaan selalu melakukan kualitas pelayanan pesaing (3b), sebanyak 14 responden atau sekitar 48% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila perusahaan melakukan kualitas pesaing dalam melayani pelanggan. Dengan hal ini CV. Angin Timur Seafoods dapat menjadi perusahaan yang bonafit.

Jadi dapat disimpulkan bahwa di CV. Angin Timur Seafoods berorientasi pada melakukan kualitas pesaing. Hal ini dapat dilihat dari lebih banyaknya responden yang menjawab setuju dari indikator perbandingan kinerja.

### 5.3.7 Distribusi Frekuensi Variabel Misi Organisasi dan Hubungannya Terhadap Lingkungan

Variabel misi organisasi dan hubungannya terhadap lingkungan merupakan indikator ketujuh di dalam kondisi TQM. CV. Angin Timur Seafoods berorientasi pada konsumen merupakan prioritas utama.

Tabel 15. Variabel Misi Organisasi dan Hubungannya Terhadap Lingkungan

Misi Organisasi terhadap Lingkungannya	Perusahaan selalu mengamati lingkungan luar		
	a. Sangat Setuju	5	17
b. Setuju	15	50	
c. Netral	6	20	
d. Tidak Setuju	1	3	
e. Sangat Tidak Setuju	3	10	
Total	30	100	

Lanjutan tabel 15

Konsumen merupakan prioritas utama dalam menetapkan tujuan		
a. Sangat Setuju	13	44
b. Setuju	10	33
c. Netral	4	13
d. Tidak Setuju	3	10
e. Sangat Tidak Setuju	0	0
Total	30	100
Perusahaan mempunyai peran utama dalam melayani konsumen		
a. Sangat Setuju	9	32
b. Setuju	8	26
c. Netral	8	26
d. Tidak Setuju	3	10
e. Sangat Tidak Setuju	2	6
Total	30	100

Sumber: Data Primer (diolah), 2014

Berdasarkan Tabel 15 dapat diketahui bahwa distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan variabel misi organisasi terhadap lingkungannya (indikator 7) dengan item perusahaan selalu mengamati lingkungan luar (1a) sebanyak 15 responden atau sekitar 50% berpendapat bahwa mereka “sangat setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods perusahaan mengamati lingkungan luar agar, mengatasi ancaman yang terjadi sewaktu-waktu.

Pada item konsumen merupakan prioritas utama dalam menetapkan tujuan (1b), sebanyak 13 responden atau sekitar 44% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila konsumen sebagai prioritas utama dalam mencapai tujuan perusahaan.

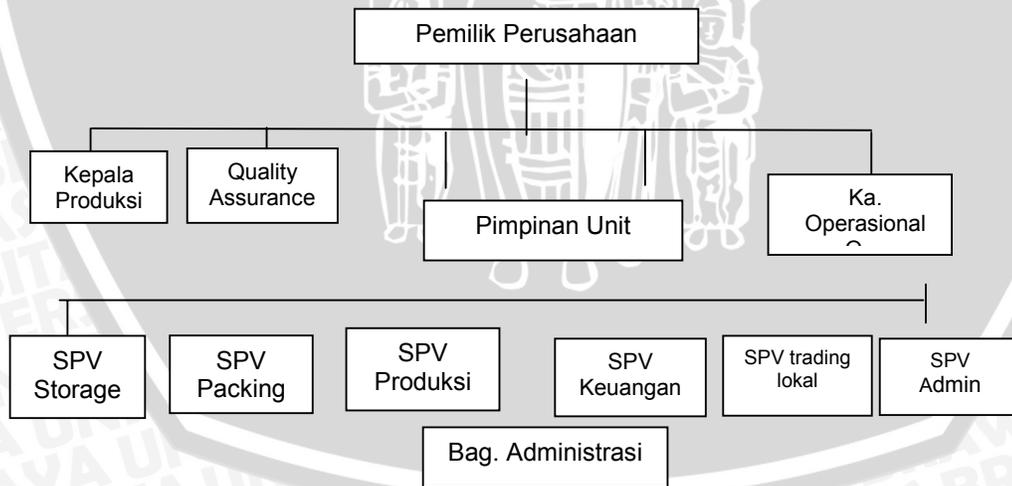
Pada item perusahaan mempunyai peran utama dalam melayani konsumen (1b), sebanyak 9 responden atau sekitar 32% berpendapat bahwa

mereka “setuju” apabila perusahaan memiliki peran utama di dalam melayani konsumen karena, dapat menjadikan CV. Angin Timur Seafoods menjadi perusahaan dengan konsep TQM yang bagus.

Jadi dapat disimpulkan bahwa di CV. Angin Timur Seafoods berorientasi pada konsumen merupakan prioritas utama. Hal ini dapat dilihat dari lebih banyaknya responden yang menjawab setuju dari misi organisasi terhadap lingkungannya.

**5.1.1 Struktur Organisasi dan Tupoksi Karyawan**

Pengorganisasian adalah proses yang mengatur pekerjaan, wewenang, dan diantara organisasi atau orang-orang yang kerja pada suatu usaha untuk dapat melaksanakan kegiatan yang berjalan dengan baik, efektif dan efisien. Selain itu organisasi sangat diperlukan sehingga dapat diketahui tugas dan wewenang serta tanggung jawab untuk setiap jabatan dalam suatu organisasi. Adapun struktur organisasi CV. Angin Timur Seafoods dapat dilihat pada Gambar 6.



Gambar 6. Struktur Organisasi CV. Angin Timur Seafoods

### 5.1.2 Tupoksi Karyawan

Adapun deskripsi pekerjaan karyawan di CV. Angin Timur Seafoods sebagai berikut:

#### 1. PIMPINAN UNIT

- Memimpin perusahaan dengan menerbitkan kebijakan-kebijakan perusahaan.
- Bertanggung jawab atas kelangsungan hidup perusahaan dan kemajuan serta menjalin kerja sama dengan bawahannya.
- Memimpin seluruh aktivitas perusahaan sesuai dengan garis kebijakan.

#### 2. QUALITY ASSURANCE

- Bertanggung jawab bahwa HACCP memenuhi regulasi yang berlaku.
- Memastikan bahwa bahan baku, proses, dan produk memenuhi standar yang ditetapkan dalam HACCP.
- Memastikan bahwa produk yang dihasilkan aman dan memenuhi standar kualitas.

#### 3. QUALITY CONTROL

- Bertanggung jawab terhadap standar kualitas bahan baku maupun hasil proses produksi.
- Mengatur penyimpanan, pemeliharaan barang-barang yang ada di gudang.
- Memastikan penerapan GMP dan SSOP di lingkungan produksi.

#### 4. KEPALA PRODUKSI

- Bertanggung jawab terhadap jalannya proses produksi.

#### 5. KEPALA PACKING

- Bertanggung jawab atas kegiatan packing di perusahaan.

#### 6. KEPALA MEKANIK

- Bertanggung jawab atas kinerja mesin di perusahaan.

#### 7. KEPALA SANITASI

- Bertanggung jawab terhadap kondisi sanitasi ruang proses, peralatan.

#### 5.1.3 Tim HACCP

Tim HACCP merupakan tim independen yang bertugas untuk keamanan produk perikanan yang diproduksi oleh CV. Angin Timur Seafoods sesuai sistem manajemen keamanan pangan dengan regulasi No.21/MEN/2007 dari menteri perikanan dan kelautan. Adapun pembagian jabatan dan kualifikasi CV. Angin Timur Seafoods dapat dilihat pada Tabel 16.

Tabel 16. Tim HACCP di CV. Angin Timur Seafoods

NO.	NAMA	JABATAN	KUALIFIKASI	PELATIHAN
1.	Ir. Moh. Saleh	Pemilik Perusahaan	S1 PSP	-Pengalaman 13 tahun di perikanan
2.	Rosi Mardiani	Pimpinan Unit	D3 Akuntansi	- HACCP
3.	Zainiyah S.Pi	Quality Control	S1 BP	-Pelatihan internal perusahaan
4.	Mustofa	Kepala Produksi	SMA	-Pelatihan internal perusahaan
5.	Saimah	Kepala Cold storage	SMK	-Pelatihan internal perusahaan
6.	H.Moh Sahir	Kepala Packing	SMA	- Pelatihan internal perusahaan
7.	Mat Arifin	Kepala Mekanik	STM	-Pengalaman 5 tahun bidang mesin pendingin
8.	Nova Yuliana	Kepala Sanitasi	SMA	-Pelatihan internal perusahaan

Sumber :Data Primer (diolah), 2014

### 5.1.4 Tenaga Kerja

Tenaga kerja adalah sumberdaya manusia yang mengelola faktor-faktor produksi sehingga dapat memberikan kontribusi tenaga maupun pikiran dengan baik dalam suatu perusahaan atau institusi. Selain itu tenaga kerja merupakan suatu komponen perusahaan yang terpenting dalam menjalankan tupoksi tenaga kerja dengan benar. Berdasarkan jumlah tenaga kerja yang ada maka, usaha ini termasuk dalam skala besar karena, memiliki tenaga kerja lebih dari 10 karyawan. Perekrutan karyawan di CV. Angin Timur Seafoods ini melalui wawancara langsung dengan pimpinan perusahaan. Adapun data karyawan dapat dilihat pada Tabel 17.

Tabel 17. Data karyawan di CV. Angin Timur Seafoods

No	Posisi Kerja	Jumlah (Karyawan)	Persentase (%)
1.	Bagian Administrasi	1	3
2.	Marketing	1	3
3.	Quality Control	1	3
4.	Cold Storage	3	10
5.	Mekanik	3	10
6.	Sanitasi	3	10
7.	Produksi	12	40
8.	Packing	6	21
Jumlah		30	100

Sumber : Hasil Survey, 2014

Karyawan pada CV. Angin Timur Seafoods diwajibkan untuk mentaati semua peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pihak manajemen memberikan 2 pasang baju seragam yang berwarna biru dan merah serta diberi perlengkapan seperti penutup kepala, masker, sarung tangan dan sepatu *boot*.

### 5.1.5 Proses Produksi

Proses produksi di CV. Angin Timur Seafoods berupa ikan swangi bekisar 1,5 ton/hari. Proses mekanisme kerja di CV. Angin Timur Seafoods dalam bentuk pasta dapat dilihat pada Tabel 18 berikut ini:

**Tabel 18. Proses Frozen Fish Pasta**

Tahapan Proses (Step)	Tujuan (Goal)	Prosedur (Procedure)	Cara Monitor	Tindakan Perbaikan (Corrective Action)	Pencatatan
1. Penerimaan Bahan Baku	Menerima bahan baku produk pada kondisi segar, bebas dari kontaminasi fisik dan benda asing.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sebelum pembongkaran dilakukan pengecekan (suhu <math>\leq 5^{\circ}</math> C, nilai organoleptik <math>\geq 7</math>)</li> <li>Membongkar bahan baku ikan segar dari kendaraan pengangkut dengan cepat dan hati-hati.</li> <li>Membuang benda asing yang ditemukan pada saat pembongkaran</li> <li>Selalu menyediakan es untuk menjaga temperatur produk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>QC selalu memonitor kualitas pada setiap penerimaan barang (suhu dan organoleptik).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mereject barang yang kualitasnya tidak sesuai</li> <li>Dikontrol dengan prosedur GMP dan SSOP</li> </ul>	Form 1 penerimaan bahan baku
2. Head less (pemotongan kepala)	Mendapatkan produk dalam bentuk Head less (tanpa kepala) untuk kemudian	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ikan dipotong kepala satu per satu</li> <li>Proses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kepala produksi memonitor kemiringan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Peralatan yang kotor</li> </ul>	

<p>diproses menjadi blended/pasta dengan menggunakan mesin.</p>	<p>dilakukan dengan cepat dan hati-hati agar tidak terjadi dekomposisi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pekerjaan peralatan yang bersih dan higienis</li> <li>• Pekerja memakai perlengkapan kerja yang sesuai SSOP (sarung tangan, dll.)</li> <li>• Menggunakan meja yang sesuai dengan SSOP dan desainnya yang memudahkan pekerjaan oleh karyawan</li> <li>• Selalu menyediakan es untuk menjaga temperatur produk</li> <li>• Potongan kepala dimasukkan ke dalam wadah (box) plastik yang tertutup untuk kemudian</li> </ul>	<p>pemotongan kepala</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• QC mengecek sanitasi dan kebersihan peralatan yang digunakan</li> <li>• QC Mengecek secara organoleptik bau dan tekstur daging</li> </ul>	<p>disisihkan, diganti dengan yang bersih dan siap pakai.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dikontrol dengan prosedur GMP dan SSOP.</li> </ul>	
---	---	---	---	--



		diangkut ke tempat pembuangan limbah segera setelah proses produksi selesai.			
3. Penyiangan	Mendapatkan ikan dalam bentuk head less bersih tanpa isi perut	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satu per satu ikan dibuang isi perutnya hingga bersih</li> <li>• Isi perut /limbah padat dimasukkan ke dalam wadah (box) plastik yang tertutup untuk kemudian diangkut ke tempat pembuangan limbah segera setelah proses produksi selesai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala produksi mengecek</li> </ul>	pembuangan isi perut	
4. Pencucian 1	<p>Produk bebas dari benda asing yang masih tertinggal</p> <p>Mengurangi kontaminasi bakteri selama proses</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mencuci ikan dengan bersih, cepat dan hati-hati.</li> <li>• Pencucian dilakukan dengan air mineral dan dengan sistem air mengalir (<i>water running system</i>)</li> <li>• Saat pencucian suhu air yang digunakan <math>\leq 5^{\circ}</math> C dan terus menambah es untuk mempertahankan suhu air</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suhu air dicek oleh QC secara visual dengan menggunakan thermometer digital setiap 2 jam sekali</li> </ul>	Jika suhu air melebihi standar maka diberi es hingga suhu mencapai standart	Form 2 Monitoring suhu air pencucian
5. Pencucian 2	<p>Produk bebas dari benda asing yang masih tertinggal</p> <p>Mengurangi kontaminasi bakteri selama proses</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mencuci ikan dengan bersih, cepat dan hati-hati.</li> <li>• Pencucian dilakukan dengan air mineral dan dengan sistem air mengalir (<i>water running system</i>)</li> <li>• Saat pencucian suhu air yang digunakan <math>\leq 5^{\circ}</math> C dan terus menambah es untuk mempertahankan suhu air</li> <li>• Setelah dicuci kemudian tiriskan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suhu air dicek oleh QC visual dengan menggunakan thermometer digital setiap 2 jam sekali</li> </ul>	Jika suhu air melebihi standart maka air diberi es hingga suhu mencapai standart	Form 2 Monitoring suhu air pencucian
6. Pelumatan	Mendapatkan produk daging tanpa kulit dan duri dalam	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ikan dalam bentuk HL (<i>HeadLess</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala produksi mengecek daging (hasil pelumatan)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jika masih terdapat duri, hasil <i>blended</i> dipisah</li> </ul>	Form 3 Monitoring kondisi timbangan

	<p>bentuk lumatan/pasta/blended</p>	<p>yang telah dicuci dimasukkan ke dalam mesin pelumat sedikit demi sedikit</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pada proses Pelumatan terjadi proses pemisahan antara daging tulang dan duri, daging dimasukkan ke loyang plastik untuk diproses lanjut, tulang dan kulit dimasukkan kedalam wadah (box) plastik yang tertutup untuk kemudian diangkut ke tempat pembuangan limbah segera setelah proses produksi selesai</li> </ul>	<p>tanpa tulang dan duri</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Blended ulang</li> </ul>	
7. Penimbangan	<p>Untuk mendapatkan berat ikan yang diinginkan dan sesuai standar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ikan ditimbang dalam wadah plastik tiap 1 kg berat bersih.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QC mengecek kondisi dan ketepatan timbangan setiap 2 jam sekali</li> </ul>	<p>Jika timbangan mengalami kerusakan/error segera diperbaiki/diganti</p>	<p>Form 3 Monitoring kondisi timbangan</p>
8. Pencetakan	<p>Untuk mendapatkan produk yang sesuai bentuk yang diinginkan</p>	<p>- Setelah ditimbang, ikan dicetak di dalam inner pan yang sudah bersih dan dilapisi dengan plastik</p> <p>- Pencetakan dilakukan dengan cara di blok dan diratakan</p> <p>- Proses dilakukan dengan cepat dan hati-hati agar tidak</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala produksi menbecke kereataan dalam pencetakan</li> <li>• QC mengecek sanitasi dan kebersihan peralatan yang digunakan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jika kerataan kurang, maka dilakukan pencetakan ulang</li> <li>• Peralatan yang kotor dipisahkan, diganti dengan yang bersih dan siap pakai</li> </ul>	

		<p>terjadi</p> <p>dekomposisi</p> <p>-Pekerja memakai peralatan yang sesuai dengan SSOP (sarung tangan, dll.)</p>			
9.Pembekuan	<p>Untuk mendapatkan produk yang beku dan menghambat pertumbuhan bakteri</p>	<p>-Pembekuan menggunakan ABF (<i>Air Blast Freezer</i>) dengan setting suhu 40°C selama ±10 jam</p> <p>-Longan-longan ditata</p>	<p>-Suhu ABF dicek oleh QC setiap 2 jam sekali</p>	<p>- Jika suhu ABF tidak sesuai standart maka setting ulang mesin ABF</p>	<p>Form 4 monitoring suhu cold storage ABF</p>
10.Pengepakan	<p>Untuk melindungi produk dari kontaminasi</p>	<p>-Setelah ±10 jam proses pembekuan, longan dikeluarkan secara bertahap</p> <p>-Master karton disiapkan kemudian produk dimasukkan dan ditata di dalamnya (tiap karton isinya 15 plastik/15 kg)</p> <p>-Setelah itu, MC ditutup dengan menggunakan fagband kemudian diberi tali dengan menggunakan mesin strapping band</p> <p>-Kemudian produk jadi tersebut dimasukkan ke dalam cold storage</p>	<p>-Bahan pengemas dicek oleh QC meliputi kebersihan dan kelengkapan labelnya setiap hari secara visual</p> <p>-Suhu produk dicek oleh QC setiap hari dengan menggunakan thermometer</p>	<p>-Jika bahan pengemas kotor/basah maka diganti dengan yang baru</p> <p>-Jika suhu produk tidak sesuai dengan standart, maka akan dilakukan pembekuan ulang</p>	<p>Form 5 Monitoring pengepakan</p> <p>Form 6 Monitoring suhu coldstorage dan ABF</p>
11.Penyimpanan	<p>Untuk mempertahankan suhu produk jadi</p>	<p>-Produk jadi disimpan dalam cold storage dengan setting -20°C</p> <p>-Produk ditata rapi dengan system FIFO (First In First Out)</p>	<p>Suhu cold storage tiap hari dicek oleh QC secara visual, dengan dilihat di petunjuk suhu di cold storage</p>	<p>Jika suhu cold storage tidak sesuai dengan standart maka setting ulang mesin cold storage</p>	<p>Form 4 monitoring suhu coldstorage ABF</p>
12.Stuffing	<p>Untuk memindahkan produk hingga</p>	<p>-Pindahkan produk jadi dari cold storage dengan cepat dan hati-hati</p>	<p>Suhu container dicek secara visual oleh QC sebelum</p>	<p>Jika suhu container tidak sesuai dengan</p>	

	ke container	(menggunakan conveyor) melalui pintu kecil kemudian produk ditata dengan rapi dalam container	dilakukan pemuatan	standart maka setting ulang mesin pada container
--	--------------	---	--------------------	--

Sumber: Data Primer (diolah), 2014

## 5.2 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 30 orang karyawan di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo yang dimintai kesediannya untuk memberikan jawaban atas pertanyaan yang disampaikan. Sementara yang dimaksud karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia tingkat pendidikan dan masa kerja responden. Dalam gambaran karakteristik responden ini, data yang disajikan adalah suatu data yang berhubungan dengan keadaan karakteristik responden yaitu jenis kelamin responden.

### 5.2.1 Distribusi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Gambar karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dilihat pada Tabel 19 berikut ini:

#### (1.) Jenis Kelamin (JK)

Jenis kelamin (JK) merupakan batasan jenis kelamin responden sebagai mana yang ada di lapang yaitu jumlah jenis kelamin responden di CV. Angin Timur Seafoods sejumlah 30 orang yang terdiri dari laki-laki 12 orang dan perempuan 18 orang.

Tabel 19. Persentase Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Persentase Jenis Kelamin Responden	
	Jumlah (orang)	Persentase
Laki-Laki	12	40
Perempuan	18	60
Jumlah	30	100

Sumber: Hasil Survey, 2014

### 5.2.2 Distribusi Responden berdasarkan Usia

#### (2.) Usia

Usia merupakan tingkat usia responden yang menjadi karyawan di CV. Angin Timur Seafoods. Adapun deskripsi responden dapat dilihat pada Tabel 20 berikut ini:

Tabel 20. Deskripsi Usia Responden CV. Angin Timur Seafoods

Usia	Responden		Persentase (%)
	Laki-Laki	Perempuan	
15-25 tahun	6 orang	5 orang	36
25-40 tahun	6 orang	8 orang	46
40-55 tahun	2 orang	5 orang	18
Jumlah	12 orang	18 orang	100

Sumber : Hasil Survey, 2014

Sebagian besar quality control, kepala unit, kepala produksi dan karyawan yang bekerja di CV. Angin Timur Seafoods memiliki usia antara 25 – 40 tahun sebanyak 14 orang atau sekitar 46% dari jumlah seluruh responden. Karyawan di usia 25-40 tahun termasuk usia produktif sehingga, lebih cekatan dan tepat waktu dalam melakukan tugas perusahaan.

### 5.2.3 Distribusi Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

#### (3) Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan merupakan batasan tingkat pendidikan yang ditempuh responden mulai Sekolah Dasar hingga Perguruan Tinggi. Gambar karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 21 berikut ini:

Tabel 21. Tingkat Pendidikan CV. Angin Timur Seafoods

No.	Tingkat Pendidikan		Persentase (%)
	Laki-Laki	Perempuan	
SD	6 orang	4 orang	47
SMP	2 orang	1 orang	10
SMA/SMK	8 orang	1 orang	30
D1/D2/D3	- orang	1 orang	3
S1/S2/S3	2 orang	1 orang	10
Jumlah	22 orang	8 orang	100

Sumber : Data Primer (diolah), 2014

Berdasarkan tabel 21 dapat dilihat bahwasannya jumlah responden terbesar memiliki pendidikan tingkat SD sebanyak 10 orang. Ini terlihat jumlah tamatan SD yang paling besar daripada SMP, SMA maupun S1/S2/S3. Hal ini dikarenakan, jenis pekerjaan yang ada di CV. Angin Timur Seafoods mudah untuk dikerjakan oleh tamatan SD sehingga tidak memerlukan keahlian khusus untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan baik dan dapat mematuhi semua peraturan yang ada.

#### 5.2.4 Distribusi Responden berdasarkan Masa Kerja

##### (4) Masa Kerja

Masa Kerja merupakan lama kerja seorang karyawan di CV. Angin Timur Seafoods. Gambar karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 22 berikut ini:

Tabel 22. Masa Kerja Responden CV. Angin Timur Seafoods

Masa Kerja	Masa Kerja		Persentase (%)
	Laki-Laki	Perempuan	
1-2 tahun	11 orang	5 orang	53
3-4 tahun	4 orang	5 orang	30
5-7 tahun	3 orang	2 orang	17
Jumlah	18 orang	12 orang	100

Sumber : Data Primer (diolah), 2014

Sebagian besar tim HACCP, kepala unit, kepala produksi dan karyawan CV. Angin Timur Seafoods yang menjadi responden adalah memiliki masa kerja sebanyak 15 orang atau sekitar 53% dari jumlah keseluruhan responden. Hal ini disebabkan karena, pegawai yang memiliki masa kerja 1-2 tahun diberi kesempatan dalam melaksanakan tugas perusahaan dengan baik melalui perbaikan terus-menerus dan konsep manajemen yang sesuai sertifikasi ISO.

### 5.3 Presepsi Sumber Daya Manusia (SDM) dilihat dari faktor positif dan faktor negatif terkait dengan (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods

Presepsi Sumber Daya Manusia (SDM) dilihat dari faktor positif dan faktor negatif terkait dengan (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods. Faktor positif diukur dengan melihat indikator tugas-tugas yang ada menuntut pegawai yang berketrampilan tinggi, TQM berguna untuk memperkaya pekerjaan dan memotivasi pegawai, keterampilan memecahkan masalah ditingkatkan untuk semua pegawai, dan kerja tim digunakan untuk menghadang permasalahan yang signifikan, perbaikan terus-menerus adalah cara hidup. Sedangkan untuk faktor negatif diukur dengan melihat indikator ekspektasi manajemen biasanya tinggi, manajer tingkat menengah merasa tidak puas jika kehilangan wewenang

para pekerja tidak puas dengan beberapa aspek kehidupan organisasi, pemimpin serikat pekerja tidak disertakan dalam diskusi kendali mutu. Dapat dilihat pada tabel 23 berikut ini:

### 5.3.1 Variabel Distribusi Frekuensi Faktor Positif terhadap TQM (Y)

Variabel faktor positif merupakan indikator kesatu di dalam persepsi Sumber Daya Manusia (SDM) Di CV. Angin Timur Seafoods.

Tabel 23. Variabel faktor positif ( $X_1$ ) terhadap TQM (Y).

Faktor Positif	Tugas-tugas yang ada menuntut pegawai berketrampilan tinggi		
	a. Sangat Setuju	5	16
	b. Setuju	11	38
	c. Netral	4	13
	d. Tidak Setuju	10	33
	e. Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	30	100
	TQM berguna memotivasi karyawan		
	a. Sangat Setuju	2	6
	b. Setuju	18	60
	c. Netral	8	28
	d. Tidak Setuju	0	0
	e. Sangat Tidak Setuju	2	6
	Total	30	100
	Keterampilan memecahkan masalah untuk semua pegawai		
	a. Sangat Setuju	5	16
	b. Setuju	10	33
	c. Netral	11	38
	d. Tidak Setuju	3	10
	e. Sangat Tidak Setuju	1	3
Total	30	100	
Partisipasi dan kerja tim			
a. Sangat Setuju	2	6	
b. Setuju	12	41	
c. Netral	10	33	
d. Tidak Setuju	6	20	

Lanjutan tabel 23

	Perbaikan terus-menerus adalah cara hidup		
	e. Sangat Tidak Setuju	0	
	Total	30	100
	a. Sangat Setuju	8	26
	b. Setuju	13	45
	c. Netral	4	13
	d. Tidak Setuju	3	10
	e. Sangat Tidak Setuju	2	6
	Total	30	100

Sumber: Data Primer (diolah), 2014

Berdasarkan Tabel 23 dapat diketahui bahwa distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan variabel faktor positif (indikator 1) dengan item tugas-tugas yang ada menuntut pegawai berketrampilan tinggi (1b) sebanyak 11 responden atau sekitar 38% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods memiliki pegawai yang berketrampilan tinggi.

Pada item TQM berguna memotivasi karyawan (2b), sebanyak 18 responden atau sekitar 60% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila melakukan studi banding terhadap kualitas produk pesaing agar mengetahui sejauh mana kualitas produk yang telah dipasarkan kepada konsumen yang lebih unggul.

Pada item keterampilan memecahkan masalah untuk semua pegawai (3b), sebanyak 10 responden atau sekitar 33% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods memiliki pegawai yang terampil didalam memecahkan masalah. Hal ini dapat terlihat karyawan mempunyai ide cemerlang dan jalan keluar dalam menyelesaikan masalah perusahaan.

Pada item partisipasi dan kerja tim (4b), sebanyak 20 responden atau sekitar 41% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila partisipasi dan kerja tim dilakukan oleh seluruh tenaga kerja di CV. Angin Timur Seafoods.

Pada item perbaikan terus-menerus adalah cara hidup (5b), sebanyak 13 responden atau sekitar 45% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila CV. Angin Timur Seafoods melakukan perbaikan secara berkala.

a. Sangat Setuju	1	3
b. Setuju	14	46
c. Netral	9	30
d. Tidak Setuju	5	18
e. Sangat Tidak Setuju	1	3
Total	30	100
Pemimpin serikat pekerja tidak diikutsertakan dalam diskusi kendali mutu		
a. Sangat Setuju	5	18
b. Setuju	10	33
c. Netral	7	23
d. Tidak Setuju	7	23
e. Sangat Tidak Setuju	1	3
Total	30	100
Manajer menunggu inovasi yang besar dan dramatis		
a. Sangat Setuju	6	20
b. Setuju	7	23
c. Netral	10	33
d. Tidak Setuju	3	10
e. Sangat Tidak Setuju	4	14
Total	30	100

Jadi dapat disimpulkan bahwa di CV. Angin Timur Seafoods berorientasi pada TQM dapat memotivasi karyawan. Hal ini dapat dilihat dari lebih banyaknya responden yang menjawab setuju dari indikator faktor positif.

### 5.2.2 Variabel Distribusi Frekuensi Faktor Negatif terhadap TQM (Y)

Variabel faktor negative merupakan indikator kedua persepsi Sumber Daya Manusia (SDM) Di CV. Angin Timur Seafoods

Tabel 24. Variabel Faktor Negatif ( $X_2$ )

Faktor Negatif	Ekspektasi manajemen biasanya tinggi		
	a. Sangat Setuju	4	13
	b. Setuju	11	36
	c. Netral	13	45
	d. Tidak Setuju	2	6
	e. Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	30	100
	Manajer menengah merasa kehilangan wewenang		
	a. Sangat Setuju	2	6
	b. Setuju	13	45
	c. Netral	12	40
	d. Tidak Setuju	2	6
	e. Sangat Tidak Setuju	1	3
	Total	30	100
	Para pekerja tidak puas dengan kehidupan organisasi		

Lanjutan tabel 24

Sumber : Data Primer (diolah), 2014

Berdasarkan Tabel 24 dapat diketahui bahwa distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan variabel faktor negatif (indikator 2) dengan item ekspektasi manajemen biasanya tinggi (1c) sebanyak 13 responden atau sekitar 45% berpendapat bahwa mereka “netral” apabila CV. Angin Timur Seafoods memiliki ekspektasi manajemen tinggi karena, pimpinan memiliki wewenang yang paling tinggi.

Pada item manajer menengah merasa kehilangan wewenang (2b), sebanyak 13 responden atau sekitar 45% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila manajer menengah merasa kehilangan wewenang karena, adanya wewenang yang saling tumpang tindih.

Pada item para pekerja tidak puas dengan kehidupan organisasi (3b), sebanyak 14 responden atau sekitar 46% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila karyawan tidak puas dengan kehidupan organisasi perusahaan.

Pada item pemimpin serikat pekerja tidak diikutsertakan dalam diskusi kendali mutu (4b), sebanyak 10 responden atau sekitar 33% berpendapat bahwa mereka “setuju” apabila pemimpin serikat pekerja seringkali tidak diikutsertakan dalam diskusi kendali mutu. Karena, pimpinan di CV. Angin Timur Seafoods belum memberikan kepercayaan terhadap serikat pekerja secara menyeluruh.

Pada item manajer menunggu inovasi yang besar dan dramatis (5c), sebanyak 10 responden atau sekitar 33% berpendapat bahwa mereka “netral” apabila manajer CV. Angin Timur Seafoods menunggu inovasi dari para karyawan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa di CV. Angin Timur Seafoods berorientasi pada para pekerja tidak puas dengan kehidupan organisasi. Hal ini dapat dilihat dari lebih banyaknya responden yang menjawab setuju dari indikator faktor negatif.

#### 5.4 Hasil Uji Validitas

##### 5.4.1.1 Hasil Uji Validitas Item Variabel Faktor Positif ( $X_1$ )

Setelah kuesioner selesai disebar, maka langkah selanjutnya adalah menguji kuesioner tersebut dengan tujuan untuk mengetahui apakah data yang ada pada kuesioner tersebut valid atau tidak. Menurut Sugiyono (2004) dalam Sujianto (2006), suatu instrument dikatakan valid apabila memiliki nilai korelasi positif dan besarnya 0,3 keatas. Uji validitas yang dalam penelitian ini menggunakan SPSS 16 for Windows. Hasil terhadap variabel faktor positif ( $X_1$ ) dapat dilihat pada Tabel 25 dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 25. Uji Validitas Item Variabel ( $X_1$ )**

Sumber: Data Primer (output SPSS 16 for windows), 2014

Nomor Item	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Keterangan
X <sub>1</sub>	0,418	Valid

Berdasarkan tabel 25, item menunjukkan bahwa faktor positif (X<sub>1</sub>) sebesar 0,418 adalah valid. Data yang dinyatakan valid karena, nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dibanding 0,3. Jadi dapat disimpulkan bahwasannya untuk mengukur sebuah validitas data dari jenis variabel faktor positif (X<sub>1</sub>) adalah valid. Hasil pengujian validitas variabel faktor positif (X<sub>1</sub>) dapat dilihat pada lampiran 3.

#### 5.4.1.2 Hasil Uji Validitas Item Variabel (X<sub>2</sub>)

Setelah kuesioner selesai disebar, maka langkah selanjutnya adalah menguji kuesioner tersebut dengan tujuan untuk mengetahui apakah data yang ada pada kuesioner tersebut valid atau tidak. Menurut Sugiyono (2004) dalam Sujianto (2006), suatu instrument dikatakan valid apabila memiliki nilai korelasi positif dan besarnya 0,3 keatas. Uji validitas yang dalam penelitian ini menggunakan SPSS 16 for Windows. Hasil terhadap variabel faktor negatif (X<sub>2</sub>) dapat dilihat pada Tabel 26 dengan rincian sebagai berikut ini:

Tabel 26. Uji Validitas Item Variabel Faktor Negatif (X<sub>2</sub>)

Item	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Keterangan
X <sub>2</sub>	0,567	Valid

Sumber: Data Primer (output SPSS 16 for windows), 2014

Berdasarkan tabel 26, item menunjukkan bahwa faktor negatif (X<sub>2</sub>) sebesar 0,567 adalah valid. Data yang dinyatakan valid karena, nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dibanding 0,3. Jadi dapat disimpulkan bahwasannya untuk mengukur sebuah validitas data dari jenis variabel faktor negatif (X<sub>2</sub>)

adalah valid. Hasil pengujian validitas variabel faktor negatif ( $X_2$ ) dapat dilihat pada lampiran 3.

## 5.5 Uji Asumsi Klasik (BLUE)

Penelitian ini menggunakan model analisis jalur dengan menggunakan pendekatan 3 buah model regresi linear berganda. Suatu model regresi yang baik harus bebas dari masalah penyimpangan terhadap asumsi klasik. Berikut ini adalah pengujian terhadap asumsi klasik dalam model regresi.

### 5.5.1 Uji Reabilitas

Pengujian reabilitas instrument dalam suatu penelitian dillakukan karena keterandalan instrument berkaitan dengan taraf kepercayaan instrument penelitian tersebut. Suatu instrument dapat dikatakan (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan reabilitas sebesar 0,6 atau lebih dan untuk menentukan kriteria indeks reabilitas adalah sebagai berikut ini:

Tabel 27. Kriteria Indeks Reabilitas

No.	Interval	Kriteria
1.	0,00 s.d. 0,20	berarti kurang reliabel.
2.	0,21 s.d. 0,40	berarti agak reliabel.
3.	0,42 s.d. 0,60	berarti cukup reliabel.
4.	0,61 s.d. 0,80	berarti reliabel.
5.	0,81 s.d. 1,00	berarti sangat reliabel.

Sumber: Triton, (2006)

Tabel 28. Nilai Reabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.735	3

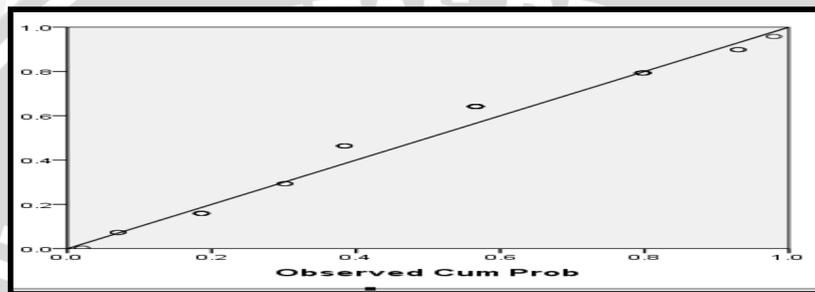
Sumber: Data Primer (output SPSS 16 for windows), 2014

Berdasarkan nilai tabel 28 diatas, maka nilai koefisien reabilitas sebesar 0,735 yang artinya tingkat reabilitas pada variabel yang mempengaruhi TQM tinggi, sehingga instrument dapat dinyatakan reliabel. Nilai diatas dapat

dikatakan reliabel karena, nilai *Crobanch's Alpha* 0,735 yang didapat lebih besar dari 0,6 dan data yang dihasilkan sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya. Sedangkan untuk hasil pengujian reabilitas dapat dilihat pada lampiran 4.

### 5.5.2 Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas dilakukan menggunakan pengujian terhadap nilai residual. Sedangkan pengujian dilakukan dengan menggunakan P-P plot. Pada pengujian normalitas ini dapat dilihat dari gambar 7 berikut ini:



Gambar 7. Uji Normalitas

Suatu variabel dikatakan normal jika gambar distribusi dengan titik-titik data yang menyebar di setiap garis diagonal dan penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal. Gambar tersebut menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis-garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

### 5.5.3 Uji Multikolinearitas

Menurut Wijaya (2011), uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah data tersebut ditemukan adanya korelasi antarvariabel bebas (variabel independen). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas pada sebuah model regresi, maka dapat diketahui dengan besarnya  $VIF \leq 10$  dan  $tolerance \geq 0,1$ . Adapun hasil yang ditunjukkan oleh uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 29 berikut ini:

Tabel 29. Pengujian Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)	.825	1.211
X <sub>1</sub>	.825	1.211
X <sub>2</sub>		

a. Dependent variabel :Ln Y

Sumber : Data Primer (output SPSS 16 for windows), 2014

Dari tabel 29 di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk kedua variabel bebas (independen) tidak terjadi multikolinearitas dengan ditunjukkan nilai VIF dari kelima variabel bebas yang lebih kecil dari 10 atau nilai  $VIF \leq 10$  dan nilai  $tolerance \geq 0,1$ . Hal ini berarti bahwa variabel-variabel bebas yang digunakan dalam penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas. Hasil pengujian multikolinearitas dapat dilihat pada lampiran 5.

#### 5.5.4 Uji Autokorelasi

Autokorelasi adalah korelasi yang terjadi diantara anggota observasi yang terletak berderetan, biasanya terjadi pada data *time series*. Marikadis (1995) dalam Sulaiman (2004), untuk mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan uji Durbin Watson (DW) dengan ketentuan sebagai berikut:

1.  $1,65 < DW < 2,35$  maka tidak ada autokorelasi.
2.  $1,21 < DW < 1,65$  atau  $2,35 < DW < 2,79$  maka tidak dapat disimpulkan.
3.  $DW < 1,21$  atau  $DW > 2,79$  maka terjadi autokorelasi.

Tabel 30. Hasil Uji Autokorelasi

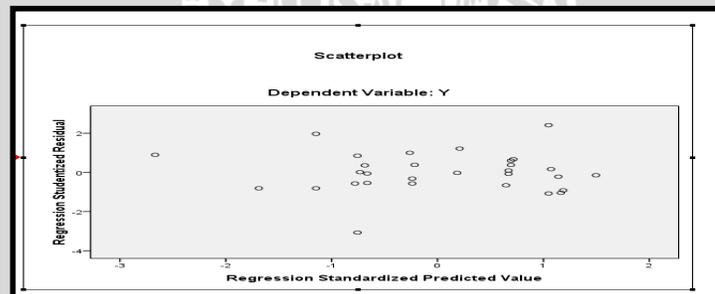
Mode	R	R Square	Dutbin Watson
1	.714 <sup>a</sup>	.509	1.610

Sumber : Data Primer (output SPSS 16 for windows), 2014

Berdasarkan data diatas diketahui hasil uji Dutbin–Watson menunjukkan nilai 1,610. Sehingga dapat disimpulkan bahwasannya model regresi tidak terjadi autokorelasi. Hal ini didasarkan pada ketentuan mengenai syarat terjadinya autokorelasi. Hasil pengujian autokorelasi dapat dilihat pada lampiran 6.

### 5.5.5 Uji Heterokedastisitas

Menurut Sujianto (2006), heterokedastisitas pada umumnya sering terjadi pada model-model yang menggunakan data *cross section* daripada *time series* bebas dari heterokedastisitas. Sedangkan untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar scatterplot model tersebut. Tidak terdapat heterokedastisitas pada suatu model jika : (1) penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola ; (2) titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0 dan (3) titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja. Adapun metode yang digunakan untuk uji heterokedastisitas adalah dengan menggunakan grafik scatterplot. Hasil yang ditunjukkan oleh uji heterokedastisitas seperti tampak pada gambar 8 berikut ini :



Gambar 8. Hasil Uji Heterokedastisitas

Dengan melihat sebaran titik-titik yang acak baik diatas maupun dibawah angka 0 dari sumbu Y pada grafik scatterplot diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas. Hasil pengujian heterokedastisitas lampiran .

## 5.6 Hubungan Faktor – Faktor yang Mempengaruhi TQM (Y)

Hubungan faktor-faktor yang mempengaruhi TQM (Y) seperti faktor positif ( $X_1$ ) hingga faktor negatif ( $X_2$ ) dapat dilihat dengan menggunakan analisis regresi SPSS 16 for Windows.

### 5.6.1 Analisis Regresi

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh faktor positif ( $X_1$ ) dan faktor negatif ( $X_2$ ) dilakukan dengan menggunakan program SPSS 16 for Windows. Hasil pengujian analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada lampiran 8. Dengan demikian dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 1,943 + 0,034X_1 + 0,494X_2$$

Dari persamaan regresi linear berganda diatas, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Faktor positif ( $X_1$ ) = 0,034, artinya apabila variabel faktor positif ( $X_1$ ) dinaikkan sebesar satu-satuan dan variabel faktor negatif ( $X_2$ ) dianggap konstan maka, seorang karyawan akan mengalami peningkatan TQM sebesar 0,034 kali.
2. Faktor negatif ( $X_2$ ) = 0,494, yang artinya apabila variabel faktor negatif ( $X_2$ ) dinaikkan sebesar satu-satuan dan variabel faktor positif ( $X_1$ ) dianggap konstan maka, seorang karyawan akan mengalami peningkatan TQM sebesar 0,494 kali.

### 5.6.2 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Suliyanto (2011), koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Untuk mengetahui tingkat ketepatan paling baik dalam analisis regresi ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) antara 0 (nol) dan

1 (satu). Koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang baik merupakan koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang nilainya mendekati satu karena dapat disimpulkan bahwa variabel independen (X) semakin tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).

Dari hasil penelitian yang dilakukan di CV. Angin Timur Seafoods Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo diketahui bahwa variabel independen (X) yang terdiri dari faktor positif ( $X_1$ ) dan faktor negatif ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap TQM (Y). Besarnya pengaruh faktor positif dan faktor negatif dapat dilihat dari nilai R square, yaitu 0,509 atau 50,9%. Hal ini menyatakan bahwa sebesar 50,9% variabel independen (X) yang berupa faktor positif dan faktor negatif berpengaruh terhadap variabel dependen (Y) yang berupa TQM sebesar 49,1% variabel dependen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel TQM. Adapun data mengenai Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dapat dilihat pada Lampiran 6.

### 5.6.3 Pengaruh Faktor TQM secara Simultan dengan Uji F

Menurut Suliyanto (2011), uji F merupakan suatu uji yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabelindependen terhadap variabel dependen secara bersama-sama (simultan). Kriteria uji ini adalah dengan membandingkan antara nilai F hitung dengan F tabel. Jika dari perhitungan diperoleh:

1. F hitung < F tabel, maka  $H_0$  diterima  $H_1$  ditolak. Hal ini menyatakan bahwa variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh nyata (signifikan) terhadap variabel terikat pada tingkat signifikan tertentu.
2. F hitung > F tabel, maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Hal ini menyatakan bahwa variabel bebas secara bersama-sama tidak berpengaruh nyata (non signifikan) terhadap variabel terikat pada tingkat signifikan tertentu.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di CV. Angin Timur Seafoods Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen (X) yang berupa faktor positif dan faktor negatif berpengaruh nyata (signifikan) terhadap variabel dependen (Y) yang berupa TQM secara bersama-sama (simultan). Hal ini dapat dilihat dari besar F hitung > F tabel dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,1, sehingga memungkinkan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima atau dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 31. Hasil Uji F

Model	Sum of Square	df	Mean square	F hitung	Sig
Regression	3,847	2	1,923	14,013	0,000
Residual	3,706	27	0,137		
Total	7,733	29			

Sumber : Data Primer (diolah), 2014

Dari tabel diatas, maa dapat disimpulkan bahwa hipotesa menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima dikarenakan nilai F hitung > F tabel, sehingga model regresi ini dapat digunakan untuk mengetahui besar pengaruh faktor positif dan faktor negatif terhadap TQM pada karyawan di CV. Angin Timur Seafoods Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo. Selain itu, variabel faktor positif ( $X_1$ ) dan faktor negatif ( $X_2$ ) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh nyata (signifikan) terhadap TQM (Y). Adapun data mengenai uji F yang tertera pada tabel ANOVA dapat dilihat pada Lampiran 7.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Qomariah (2011) bahwa, perencanaan (X) yang terdiri dari deskripsi kerja ( $X_1$ ), pelatihan ( $X_2$ ), jenjang karir ( $X_3$ ) berpengaruh atas kinerja karyawan (Y) pada PT. Inalum Kuala Tanjung.

#### 5.6.4 Pengujian Pengaruh Faktor TQM secara Parsial dengan Uji t

Uji regresi parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan variabel bebas atau faktor positif ( $X_1$ ) dan faktor negatif ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat atau TQM (Y) serta untuk mengetahui variabel manakah yang dominan maka digunakan uji t dan koefisien regresi (b). Hasil uji t disampaikan dalam Tabel 32 dibawah ini:

Tabel 32. Uji t

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.943	.478		4.062	.000
	X1	.034	.137	.036	.245	.809
	X2	.494	.105	.698	4.702	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer yang (diolah), 2014

Dari tabel 32 diatas, dapat dijelaskan hubungan variabel faktor positif ( $X_1$ ) dan faktor negatif ( $X_2$ ) terhadap TQM (Y) yang lebih jelasnya dilihat pada uraian dibawah ini:

##### (1.) Faktor positif ( $X_1$ ) terhadap TQM (Y)

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 32 diatas diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 0,245 karena,  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu  $0,245 < 1,98$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, berarti variabel faktor positif ( $X_1$ ) tidak berpengaruh nyata terhadap TQM (Y). Untuk melihat signifikansi dari variabel faktor positif ( $X_1$ ) diperoleh tingkat signifikansi 0,809. jika dibandingkan dengan tingkat kepercayaan 95% (0,05), berarti variabel faktor positif ( $X_1$ ) dalam penelitian ini tidak mempunyai pengaruh nyata karena, nilai signifikansi  $0,809 > 0,05$ . Terbukti dari jawaban responden terkait dengan kuesioner sekitar 33% responden tidak setuju faktor positif ( $X_1$ ) di CV. Angin

Timur Seafoods selama ini memudahkan para tenaga kerja (karyawan) untuk menghasilkan produktifitas dengan baik dan efisien. Untuk hasil pengujian data tabulasi jawaban kuesioner ( $X_1$ ) terhadap TQM (Y) dapat dilihat pada lampiran 2.

(2.) Pengaruh faktor negatif ( $X_2$ ) terhadap TQM (Y)

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 32 diatas diperoleh  $t_{hitung}$  4,702, karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,702 > 1,98$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, berari variabel faktor negatif ( $X_2$ ) berpengaruh pada variabel TQM (Y). Untuk melihat signifikansi dari variabel faktor negatif ( $X_2$ ) diperoleh tingkat signifikansi 0,000 jika dibandingkan dengan tingkat kepercayaan 95% (0,05), berarti variabel faktor negatif ( $X_2$ ) dalam penelitian ini mempunyai pengaruh nyata karena, nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Terbukti dari jawaban responden terkait dengan kuesioner sekitar 43% responden setuju faktor negatif ( $X_2$ ) di CV. Angin Timur Seafood untuk meningkatkan ide yang besar dan dramatis sehingga, karyawan akan terus melakukan inovasi untuk perusahaan tersebut. Untuk hasil pengujian data tabulasi jawaban kuesioner faktor negatif ( $X_2$ ) terhadap TQM (Y) dapat dilihat pada lampiran 2.

### 5.6.5 Implikasi Penelitian

Penelitian ini menghasilkan beberapa implikasi yang berhubungan dengan Total Quality Management (TQM) melalui faktor positif dan faktor negatif. Faktor positif meliputi tugas-tugas yang ada menuntut pegawai berketrampilan yang tinggi, TQM berguna untuk memperkaya pekerjaan dan memotivasi pegawai, keterampilan memecahkan masalah ditingkatkan untuk semua pegawai, partisipasi dan kerja tim digunakan untuk menghadangkan permasalahan yang signifikan, dan perbaikan terus-menerus adalah cara hidup. Sedangkan faktor negatif meliputi ekspekstasi manajemen biasanya tinggi, manajer tingkat menengah merasa tidak puas jika kehilangan wewenang, para pekerja tidak puas

dengan beberapa aspek kehidupan organisasi, memimpin serikat pekerja tidak disertakan dalam diskusi kendali mutu, dan manajer menunggu inovasi yang besar dan dramatis ini dapat diindikasikan dapat mempengaruhi TQM di CV. Angin Timur seafoods Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Adapun implikasi penelitian ini dapat diketahui bahwa faktor negatif memiliki pengaruh terhadap TQM di CV. Angin Timur Seafoods Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Pengaruh signifikan ini memiliki arti faktor negatif dapat berpengaruh terhadap TQM. Dengan adanya indikator dari faktor negatif yaitu ekspektasi manajemen tinggi. Sebab, ekspektasi manajemen di Indonesia masih tergolong rendah sehingga adanya ekspektasi manajemen yang tinggi dapat menjadi salah satu motivasi bagi karyawan untuk bekerja keras dari adanya pengharapan yang diikuti oleh pemberian jaminan, fasilitas dan gaji yang memadai.

#### **5.6.6 Pengujian Faktor untuk mencari Kontribusi yang Paling Dominan**

Untuk mengetahui variabel yang paling berpengaruh dan kontribusi masing-masing variabel independen (X) seperti faktor positif ( $X_1$ ) dan faktor negatif ( $X_2$ ) terhadap variabel dependen yaitu TQM (Y) maka dilakukan pengujian sumbangan efektif. Dalam hal ini, uji sumbangan efektif untuk mengetahui kontribusi masing-masing variabel menurut Teguh (2008), rumus yang digunakan untuk menghitung sumbangan yang efektif:

$$SE = R^2 \cdot 100$$

Dimana:

SE = Sumbangan Efektif

R = Nilai koefisien korelasi

B = Beta

100 = Nilai Konstan

Dalam penelitian ini uji sumbangan efektif digunakan untuk mengetahui kontribusi dari faktor positif ( $X_1$ ) dan faktor negatif ( $X_2$ ) terhadap TQM (Y).

Tabel 33. Perhitungan Sumbangan Efektif

Variabel	R	Beta	Perhitungan	SE
$X_1$	0,034	0,036	$0,036 \times 0,036 \times 100 = 0,122$	0,01%
$X_2$	0,494	0,698	$0,494 \times 0,698 \times 100 = 34,48$	3,48%
Total Sumbangan Efektif Terbesar				3,49%

Sumber: Data Primer (diolah), 2014

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, ternyata variabel faktor negatif ( $X_2$ ) menunjukkan sumbangan efektif yang paling besar yaitu sebesar 3,48%. Dengan perhitungan diatas maka dapat disimpulkan bahwa faktor negatif ( $X_2$ ) yang paling berpengaruh terhadap TQM (Y). Hal ini terbukti dari 43% jawaban responden menjawab sangat setuju bahwa faktor negatif ( $X_2$ ) di CV. Angin Timur Seafoods sangat berguna untuk meningkatkan ide yang besar dan dramatis sehingga, karyawan akan terus melakukan inovasi untuk perusahaan tersebut.

Adapun diantara faktor negatif ( $X_2$ ) tersebut antara lain ekspektasi manajemen tinggi, manajer tingkat menengah merasa tidak puas jika kehilangan wewenang, para pekerja tidak puas dengan beberapa aspek kehidupan organisasi, pemimpin serikat pekerja tidak disertakan dalam diskusi kendali mutu, dan manajer menunggu inovasi yang besar dan dramatis.

#### a. Ekspektasi manajemen biasanya tinggi ( $X_{2.1}$ )

Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa ekspektasi manajemen biasanya tinggi memiliki pengaruh nyata (signifikan) terhadap TQM di CV. Angin Timur Seafoods Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Pengaruh signifikan ini memiliki arti ekspektasi dapat berpengaruh terhadap *Total Quality*

*Management* (TQM) seorang karyawan. Peningkatan ekspektasi manajemen terhadap masing-masing karyawan dapat menjadi salah satu solusi untuk meningkatkan peranan terhadap *Total Quality Management* (TQM) sebab, *Total Quality Management* (TQM) perlu didukung dengan adanya ekspektasi yang tinggi. Ekspektasi yang tinggi dapat mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat lagi sehingga, akan meningkatkan kualitas yang baik bagi perusahaan.

**b. Manajer tingkat menengah merasa tidak puas jika kehilangan wewenang ( $X_{2.2}$ )**

Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa manajer tingkat menengah merasa tidak puas jika kehilangan wewenang memiliki pengaruh nyata (signifikan) terhadap *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Pengaruh signifikan ini memiliki arti manajer tingkat menengah merasa tidak puas jika kehilangan wewenang dapat berpengaruh terhadap *Total Quality Management* (TQM). Seorang manajer akan merasa tidak puas jika kehilangan wewenang karena, setiap individu menginginkan tenaga kerjanya dihargai. Jika adanya sikap rasa saling menghargai diterapkan oleh semua individu tentu saja akan merasa puas untuk melakukan suatu pekerjaan sesuai dengan wewenangnya masing-masing.

**c. Para pekerja tidak puas dengan beberapa aspek kehidupan organisasi ( $X_{2.3}$ )**

Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa para pekerja tidak puas dengan beberapa kehidupan organisasi memiliki pengaruh nyata (signifikan) terhadap *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Pengaruh signifikan ini memiliki arti para pekerja tidak puas dengan kehidupan organisasi dapat berpengaruh terhadap *Total Quality Management* (TQM). Disamping itu organisasi juga

membentuk dan merubah budaya dalam sebuah perusahaan dan adanya organisasi yang efektif akan memberikan pencapaian tujuan, tersedianya sumber daya serta kepuasan karyawan.

**d. Pemimpin serikat pekerja tidak disertakan dalam diskusi kendali mutu ( $X_{2.4}$ )**

Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa pemimpin serikat pekerja tidak diikutsertakan dalam diskusi kendali mutu memiliki pengaruh nyata (signifikan) terhadap *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Pengaruh signifikan ini memiliki arti pemimpin serikat pekerja tidak diikutsertakan dalam diskusi kendali mutu dapat berpengaruh terhadap *Total Quality Management* (TQM) hal ini disebabkan, pengendalian mutu berfokus pada sumber daya manusia sebagai upaya penyelesaian masalah sehingga, harus melibatkan sumber daya yang ada termasuk pemimpin serikat pekerja harus diikutsertakan dalam diskusi kendali mutu.

**e. Manajer menunggu inovasi yang besar dan dramatis ( $X_{2.5}$ )**

Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa manajer menunggu inovasi yang besar dan dramatis memiliki pengaruh nyata (signifikan) terhadap *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Pengaruh signifikan ini memiliki arti manajer menunggu inovasi yang besar dan dramatis dapat berpengaruh terhadap *Total Quality Management* (TQM). Pemberian inovasi oleh karyawan sangat dibutuhkan bagi manajer demi perbaikan perusahaan dari segi mutu, kualitas dan pelayanan perusahaan. Sedangkan inovasi merupakan kemampuan individu untuk meningkatkan daya saing baik di perusahaan dalam maupun luar negeri.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian skripsi tentang Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Kualitas Total atau *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kondisi *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur yaitu CV. Angin Timur Seafoods berorientasi pada fokus dan meningkatkan kualitas pada konsumen. Hal ini dapat dilihat dari lebih banyaknya responden yang menjawab sangat setuju dan setuju dari indikator fokus pada karyawan.
2. Presepsi Sumber Daya Manusia dilihat dari faktor positif dan faktor negatif terkait dengan *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur yaitu TQM dapat memotivasi karyawan. Hal ini dapat dilihat dari lebih banyaknya responden yang menjawab setuju dari indikator faktor positif. Sedangkan untuk indikator faktor negatif lebih banyak responden yang menjawab setuju pada indikator para pekerja tidak puas dengan kehidupan organisasi.
3. Pengaruh faktor positif terhadap *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur yaitu diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 0,245 karena,  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu  $0,245 < 1,98$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, berarti variabel faktor positif ( $X_1$ ) tidak berpengaruh nyata terhadap TQM (Y). Untuk melihat signifikansi dari

variabel faktor positif ( $X_1$ ) diperoleh tingkat signifikansi 0,809. Terbukti dari jawaban responden terkait dengan kuesioner sekitar 33% responden tidak setuju jika adanya faktor positif di CV. Angin Timur Seafoods selama ini memudahkan para tenaga kerja (karyawan) untuk menghasilkan produktifitas dengan baik dan efisien. Sedangkan pada faktor negatif ( $X_2$ ) diperoleh  $t_{hitung}$  4,702, karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,702 > 1,98$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, berarti variabel faktor negatif ( $X_2$ ) berpengaruh pada variabel TQM (Y). Untuk melihat signifikansi dari variabel faktor negatif ( $X_2$ ) diperoleh tingkat signifikansi 0,000 jika dibandingkan dengan tingkat kepercayaan 95% (0,05), berarti variabel faktor negatif ( $X_2$ ) dalam penelitian ini mempunyai pengaruh nyata karena, nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Terbukti dari jawaban responden terkait dengan kuesioner sekitar 43% responden setuju faktor negatif ( $X_2$ ) di CV. Angin Timur Seafood untuk meningkatkan ide yang besar dan dramatis sehingga, karyawan akan terus melakukan inovasi untuk perusahaan tersebut.

4. Faktor mana (faktor positif atau faktor negatif) yang paling dominan mempengaruhi *Total Quality Management* (TQM) di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur yaitu variabel faktor negatif ( $X_2$ ) menunjukkan sumbangan efektif yang paling besar yaitu sebesar 3,48%. Dengan perhitungan diatas maka dapat disimpulkan bahwa faktor negatif ( $X_2$ ) yang paling berpengaruh terhadap TQM (Y). Hal ini terbukti dari 43% jawaban responden menjawab sangat setuju bahwa faktor negatif di CV. Angin Timur Seafoods sangat berguna untuk meningkatkan ide yang besar dan dramatis sehingga, karyawan akan terus melakukan inovasi untuk perusahaan tersebut.

## 6.2 Saran

Saran yang dapat dijadikan masukan sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian skripsi tentang Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Kualitas Total atau *Total Quality Management (TQM)* di CV. Angin Timur Seafoods, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur yaitu:

1. Bagi CV. Angin Timur Seafoods, secara rutin melakukan pembinaan secara langsung oleh pimpinan dengan bawahan secara langsung terhadap karyawan yang berkaitan dengan kegiatan yang ada CV. Angin Timur Seafoods.
2. Bagi peneliti selanjutnya, melakukan penelitian dengan menggunakan responden terhadap pelanggan untuk menyempurnakan penelitian sebelumnya.
3. Bagi perusahaan lain, agar lebih banyak memperkaya pengetahuan untuk memperkaya pengetahuan mengenai TQM.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, John C., Manus Rungtusahatnam, Roger G. Schroeder. 1995. **A theory of Quality Management Underlying The Deming Management Method**. Academy of Management Review 1594, Vol. 19, 472-509.
- Akbar.2008. Deskriptif Kualitatif.<http://jurnal.penelitian.kualitatif.pdf> Diakses tanggal 30 Oktober 2013.
- Ali,Hasan.2002.**Manajemen Pemasaran dan Marketing**.Bandung:Alfabeta.
- April.2010.Studi Kepustakaan.<http://april04thiem.wordpress.com/201011/12/studi-kepustakaan>. Diakses tanggal 30 Juli 2012.
- Arikunto.1998. **Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik**. Jakarta: Penerbit PT Rineka Cipta.
- .2006. **Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik**. Jakarta: Penerbit PT Rineka Cipta.
- Bambang, Wahyudi. 2002. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bandung: Sulita.
- Basirun.2009.Diakses dari <http://basirunjenispel.blogspot.com> tanggal 26 Januari 2014.
- Bennet and Kerr.1996.**Total Quality Management**.New York: Penguin Book USA Inc.
- Brue. 2002. But What's the Legal Case for Preemption. Connecticut. Yale Law School
- Chaplin, J.P. 2001.**Kamus Lengkap Psikologi**. Jakarta: Rajawali Press.
- Crash, Bill.1995.**Lima Pilar Manajemen Mutu Terpadu**.Jakarta:Bina Rupa Aksara.
- Criteria, Baldrige. 2001.**Human Resources Management**.New York:Penguin Inc.
- Creech,Bill. 1996.**The Five Pillars of TQM**. New York:Penguin Book USA Inc.
- Dayton, 2003. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Pada Penerapan Beberapa Konsep TQM.
- Dharma, Agus.2003. **Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis bagi para Supervisor**. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Dinas Pertanian dan Perkebunan Sidoarjo,1998.[www.infosda.com](http://www.infosda.com).Diakses tanggal 26 Mei 2014.

- Eastjava.2014. Peta Kabupaten Sidoarjo.[www.eastjava.com/plan/peta/html/pkab-sidoarjo.html](http://www.eastjava.com/plan/peta/html/pkab-sidoarjo.html). Diakses 05 Mei 2014.
- Emulti, D., Kathwala, Y., dan Manippallil, M. 1996. Are Total Quality Management Programs In Higher Education Worth The effort ? *International Journal of Quality and Reliability Management*, 13 (6), 29-44. Diakses dari [www.emerald-library.com](http://www.emerald-library.com) tanggal 8 Mei 2001.
- Feigenbaum, 1991.**Total Quality Management**.San Fransisco.Mc Graw Hill Inc.
- Fishstat.2008. Ekspor Perikanan. [Forum Satya Daya - yimg.com](http://Forum Satya Daya - yimg.com) .Diakses tanggal 26 Januari 2014.
- Ghozali, Imam. 2008. **Model Persamaan Struktural Konsep Aplikasi dengan Program AMOS 16.0**. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes.2002. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta:Penerbit Andi Offset.
- Glover dan Noon, 2005. **Diversity Management in the UK: Organizational and Stakeholder Experiences**.UK:Francis e-library.
- Gujarati, Damodar.1995. **Basic Econometrics**, Third Edition, USA: McGraw Hill International.
- \_\_\_\_\_.2002. **Basic Econometrics**, Third Edition, USA: McGraw Hill International.
- Halog, Anthony. 2002. Selection of Sustainable Product Improvement Alternative. <https://forest.umaine.edu/fbri/files/>. Diakses tanggal 23 Januari 2014.
- Harvey, L. dan Green, D. 1994. Defining Quality. *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 18 (1), 9-34. dari CD-ROM.
- \_\_\_\_\_.2006. **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D**.Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan.1999. **Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah**. Jakarta : CV. Haji Masagung.
- \_\_\_\_\_.2001. **Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah**. Jakarta : CV. Haji Masagung.
- Heizer dan Render, 2005.**Operations Management**.7 th Edition.
- Herbert, F. J., Dellana, S. A., dan Bass, K. E. 1995. Total Quality Management In Business School: The Faculty Viewpoint. *Sam Advanced Management Journal*, Autumn, 20-34. Dari CD-ROM.

- Heriyanti.2007. Diakses pada [http://eprints.undip.ac.id/19684/1/Dewita\\_Heriyanti.pdf](http://eprints.undip.ac.id/19684/1/Dewita_Heriyanti.pdf) tanggal 26 Januari 2014.
- Heriyanto, et all. 2006. **Panduan Penelitian**.Subang: Prestasi Pustaka.
- Herpen, Marco; Praag, Mirjan and Cools, Kees, 2002, The Effects of Performance Measurement and Compensation on Motivation and Emperical Study, Conference of The Performance Measurement Association in Boston pp. 1-34.
- Ho, S.K., dan Wearn, K. 1996. A TQM Model For Higher Education and Training. *Training for Quality Journal*, 3 (2), 25-33. Diakses [www.emerald-library.com](http://www.emerald-library.com) tanggal 2 Agustus 2001.
- Inneke, Qomariah. 2011. Pengaruh Perencanaan Dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Asahan Alumunium Kuala Tanjung. *Jurnal Ekonom*. Hal:68. Vol 14, No 2, April 2011.
- J.P Chaplin.2001.**Kamus Lengkap Psikologi**.Jakarta:Raja Grafindo Persada.
- Kinman, Gail and Kinman, Russell, 2001, The role of Motivation to Learn in Management Education. *Journal of Workplace Learning*, Vol 3 No. 4 pp. 132-149.
- Kemp, J.E. dan Dayton, D.K. 1985. **Planning and Producing Instructional Media**. Cambridge: Harper & Row Publishers, New York.
- Kotler p. and Keller, K. L. 1997. **Marketing Management, Thirteenth Edition**. **Terjemahan oleh Sabran, B. 2003. Manajemen Pemasaran, Edisi Ketiga Belas**. Jilid 1. Jakarta : Erlangga.
- Mangkunegara.2001. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung:PT, Remaja Rosdakarya.
- Matthew, W. 1993. The Missing Element in Higher Education. *Journal of Quality and Participation*, 4 (2), 35-42. [www.emerald-library.com](http://www.emerald-library.com) Diakses tanggal 5 April 2000.
- McClelland, D. C. 1961. **The Achieving Society**. Prin-ceton, NJ: Van Nostrand.
- \_\_\_\_\_ .1996. **The Achieving Society**. Prin-ceton, NJ: Van Nostrand.
- Metri,2005.Analisis Tentang Komprehensif Pengujian Kerangka Kerja Dan Literatur TQM. Diakses tangal 2 Maret 2014.
- Munandar.2001. **Budgeting, Perencanaan Kerja Pengkoodinasian Kerja Pengawasan Kerja**.Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE Universitas Gajah Mada.

- Nagabiru.2009. Jenis-Jenis Data Penelitian. [http://pengertian jenis data pdf](http://pengertian-jenis-data.pdf). Diakses 1 Desember 2013. Pukul 15.02 WIB.
- Nasir, Mohammad 1998. **Metode Penelitian**. Jakarta: Erlangga.
- Nasution. 2001, **Manajemen Mutu Terpadu**. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nugroho,B.A.2005.**Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian Dengan SPSS**. Yogyakarta:Andi Offset.
- 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. Dari CD-ROM.
- Pasaribu, Hiras.2009. Pengaruh Komitmen, Persepsi dan Penerapan Pilar Dasar *Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial (Survei pada BUMN Manufaktur di Indonesia). *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, VOL. 11, NO. 2, Hal:65-75.
- Paskard.1995. **TQM and Organizational Change and Development**. New York Rockefeller : College Press.
- Pratisto, Arif 2009. **Statistik menjadi mudah dengan SPSS 17**: Elex Media.
- Pawitra, T. 1993, "Kepuasan Pelanggan sebagai Keunggulan Daya Saing", *Journal of Marketing*, Prasetya Mulya, Volume I, No. 1.
- Pettrigrew dan Whipp.1991. **Managing Change for Competitive Success**, Oxford: Blackwell Publishers,.
- Prawirosentono.1999. S, 1999. **Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan**. Yogyakarta : BPFE.
- Priyatno, Duwi.2009.5 **Jam Belajar Olah Data Dengan SPSS16**.Yogyakarta:Andi Offset.
- Rahayu.2006. Penerapan *Total Quality Management (TQM)* pada PT. Surya Alam Tunggal.Skripsi Universitas Brawijaya. Tidak Dipublikasikan.
- Richard.2008. **New Era Of Management**. Second Edition.Terjemahan oleh Tita Maria Kanita.2008.Era Baru Manajemen. Edisi Kedua.Jakarta: Salemba Empat.
- Riezal.2011. **Metode Penelitian Survey**.Jakarta:Pustaka Press
- Saputra,Sony.2008. 2008.Perencanaan Material Recovery PDF.Jurusan Teknik Lingkungan, FTSP – ITS.
- Sallis, E. 1993. *TQM in Higher Education*. Kogan Page Educational Management Series. London: Kogan Page.

- Santoso.2000. **Manajemen Sumberdaya Manusia**.Surabaya:Intan Pariwara.
- .2002. **Manajemen Sumberdaya Manusia**.Surabaya:Intan Pariwara.
- Schonberger, R. 1992. Total Quality Management Cuts a Broad Swathe - Though Manufacturing and Beyond. *Organizational Dynamics*, Spring, 16-27. Dari CD-ROM.
- Scheuing dan Christopher, 1993. **Total Quality Management**. New York: Penguin Inc.
- Sedarmayanti.2001.**Manajemen dan Sumber Daya Kinerja**. Bandung:CV.Pustaka Setia.
- Siagian, Sondang P. 1997. Filsafat Administrasi. Jakarta : PT Toko Gunung Agung.
- Singarimbun,Masri dan Sofian Effendi.1985.**Metode Penelitian Survai**.Jakarta:LP3ES.
- Sugiyono.2010. **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D**.Bandung: Alfabeta.
- Sujianto,A.E.2006. *Modul Aplikasi Statistik:Statistical Program For Social Science (SPSS)*.STAIN Tulungagung.
- .2007. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Karyawan Yang Mempengaruhi *Total Quality Management* (Studi Pada Karyawan Administratif Di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Tulungagung).*Laporan Penelitian DIPA STAIN Tulungagung*.
- Suliyanto.2011.**Ekonometrika Terapan**.Penerbit Andi Yogyakarta:Yogyakarta.
- Sulaiman.2004. Analisis-Analysis Regresi menggunakan SPSS, Yogyakarta:ANDI.
- Suryabrata, S.1995. **Pengembangan Alat Ukur Psikologi**. Yogyakarta: PT. Andi.
- .2000. **Pengembangan Alat Ukur Psikologi**. Yogyakarta: PT. Andi.
- .2000. **Pengembangan Alat Ukur Psikologi**. Yogyakarta: PT. Andi.
- Sunarno, Siswanto 2010.**Hukum Pemerintahan Daerah Di Indonesia**. Jakarta: Sinar Grafika Offset.

- Soewarso, A.R.2004. **Pengaruh Penerapan Peran *Total Quality Management* Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia**, Fakultas Ekonomi Manajemen, Universitas Kristen Petra, Surabaya.
- Tan, et all. 2002. Validation of modis lai product in croplands of Alpilles, France. *Journal of Geophysical Research*, 110, D01107, doi:10.1029/2004JD004860.
- Tjiptono, F dan Diana A. 2001. **Total Quality Management**. Yogyakarta :Andi PRESS.
- Tjiptono, Fandi.2001, **Prinsip-prinsip Total Quality Service**. Yogyakarta: Andi Offset.
- Triton,P.B.2006.**SPSS 13.0 Tarapan**.Yogyakarta:ANDI.
- Umar.2002.**Metode Statistika**.Surabaya:PT.Andi Offset.
- .2008. **Metode Statistika**.Surabaya:PT.Andi Offset.
- Umar, Husen. 1997. **Metode Penelitian Aplikasi dalam Pemasaran**. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- .2000. Metode Penelitian Aplikasi dalam Pemasaran. **Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama**.
- .2008. Metode Penelitian Aplikasi dalam Pemasaran. **Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama**.
- Veithzal,Rivai 2001. **Kepemimpinan**.Jakarta : RajaGrafindo Persada.
- Vincent, Gaspersz. 2003. **Metode Analisis Untuk Peningkatan Kualitas**. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wahyudi,2004.Analisis Terhadap Faktor yang Berpengaruh Dalam Implementasi TQM Di.PT.Pulogadung Pawitra Laksana.
- Wahyuni, M 2007.Teknologi Rekayasa Pemisahan dan Tulang Ikan ( Meat BoneSeparator)  
[http://www.dkp.go.id/files/Teknologi\\_Meat\\_Bone\\_Separator.pdf](http://www.dkp.go.id/files/Teknologi_Meat_Bone_Separator.pdf)  
hal:1.Diakses tanggal akses 22 Desember 2007. .
- Wicaksono, Setiawan.2006. <http://www.damandiri.or.id/file/setiawanwicakson.pdf>.  
Diakses tanggal 6 Mei 2014.
- Woon, K.C. 2000. TQM Implementation: Comparing Singapore's Service and Manufacturing Leaders. *Managing Service* 198 Cakrawala Pendidikan, Juni 2005, Th. XXIV, No. 2.

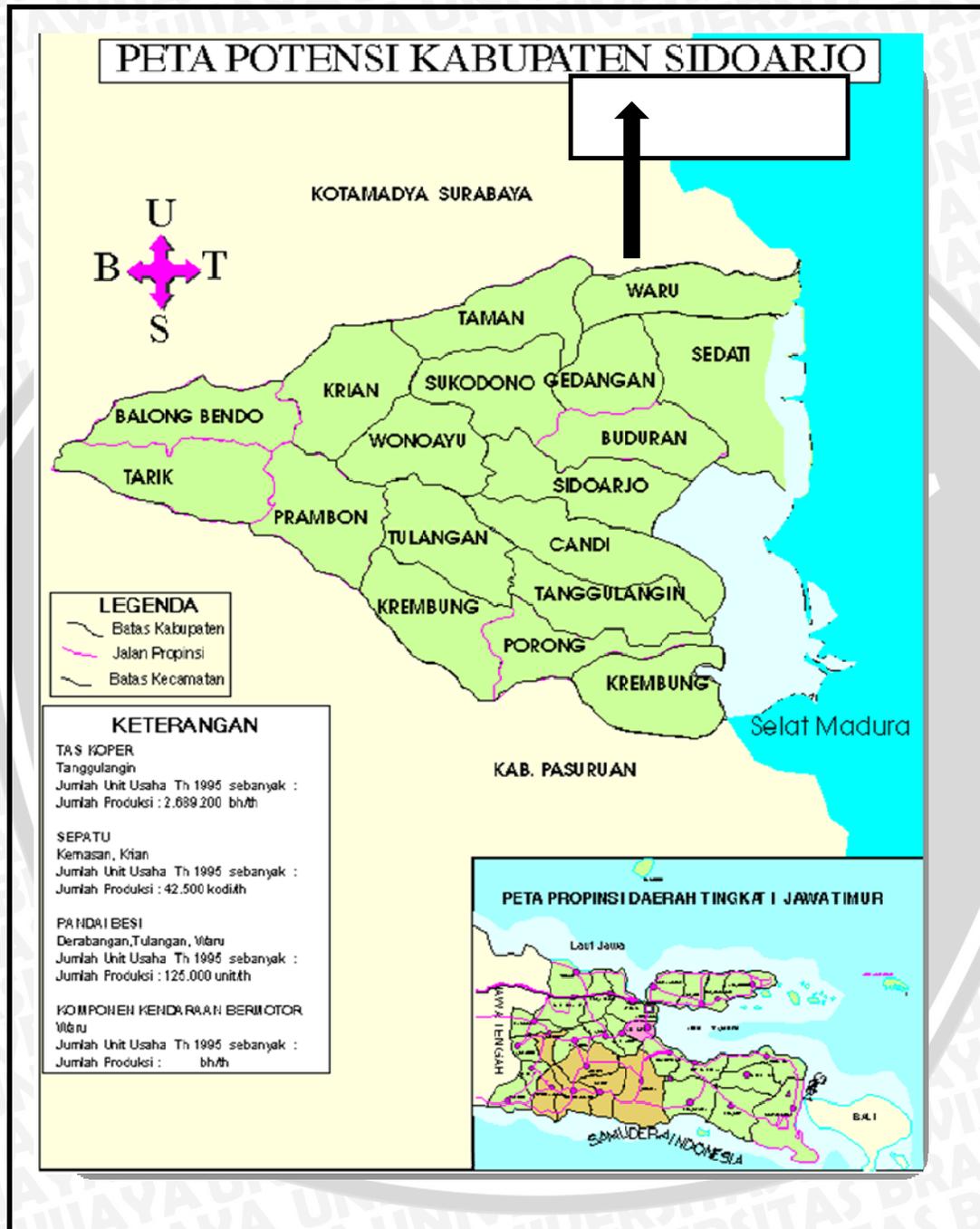
Wheaton dan Schrott, 1999. **Human Resources Management**. San Francisco: Mc Graw Hill Inc.

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), 67-85. Dari CD-ROM.



Lampiran 1. Denah Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo

Skala 1: 10.000



Lampiran 2. Tabulasi Kuesioner TQM

	NAMA	X1	X2	Y
1	nova	3.75	2.66	5.00
2	sugi	3.75	3.00	4.00
3	erik	4.00	3.00	4.00
4	saim	3.50	3.33	5.00
5	mat	2.00	1.66	5.00
6	tiya	4.00	3.33	5.00
7	diya	3.75	4.00	4.00
8	azis	3.75	3.33	4.00
9	arif	4.00	4.33	4.00
10	sofy	4.25	4.33	4.00
11	nira	4.00	3.00	5.00
12	dar	3.25	3.00	5.00
13	tini	2.75	3.00	5.00
14	sari	3.25	4.33	5.00
15	rosi	4.50	4.33	5.00
16	wayu	3.75	3.66	4.00
17	agu	3.00	3.00	4.00
18	asat	3.75	2.66	5.00
19	gide	3.00	3.00	3.00
20	tofa	2.75	2.33	3.00
21	lima	3.50	3.66	5.00
22	jeni	3.75	4.00	4.00
23	dewi	4.25	4.00	5.00
24	mira	4.00	4.00	5.00

25	yat	4.00	4.00	5.00
26	lia	3.50	4.00	4.00
27	dio	3.00	4.66	5.00
28	azi	3.75	3.33	4.00
29	ima	3.00	4.33	5.00
30	ida	3.00	4.33	5.00



Lampiran 3. Hasil Uji Validitas

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	7.6693	1.559	.418	.660
X2	7.6997	1.073	.567	.455
Y	7.0697	1.154	.487	.575

Lampiran 4. Uji Reabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.671	3

Lampiran 5. Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.943	.478		4.062	.000		
	X1	.034	.137	.036	.245	.809	.825	1.211
	X2	.494	.105	.698	4.702	.000	.825	1.211

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 6. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)



Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.714 <sup>a</sup>	.509	.473	.37048	1.610

a. Predictors: (Constant), X2, X1  
b. Dependent Variable: Y

Lampiran 7. Uji F

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.847	2	1.923	14.013	.000 <sup>a</sup>
	Residual	3.706	27	.137		
	Total	7.553	29			

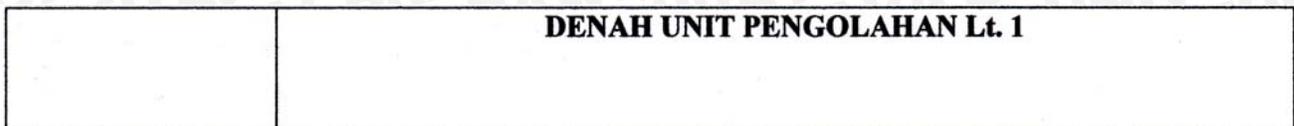
a. Predictors: (Constant), X2, X1  
b. Dependent Variable: Y

Lampiran 7. Uji t

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.943	.478		4.062	.000
	X1	.034	.137	.036	.245	.809
	X2	.494	.105	.698	4.702	.000

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 9. Denah Unit Pengolahan Lt. 1



		Keterangan
--	--	------------

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

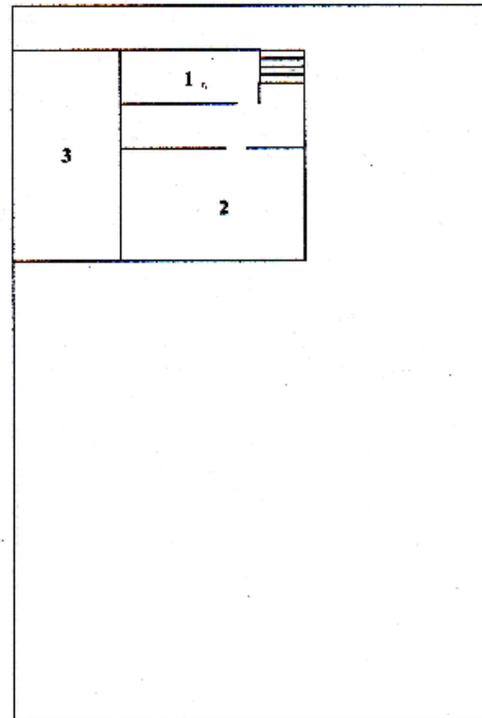
Lampiran 10. Denah Unit Pengolahan Lt. 2



Lampiran 10. Denah Unit Pengolahan Lt.2



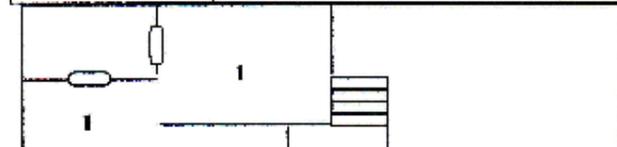
**DENAH UNIT PENGOLAHAN Lt. 2**



**Keterangan**  
1. R. Direktur  
2. R. Staff  
3. Gudang Kering

Lampiran 11. Denah Alur Karyawan

**DENAH ALUR KARYAWAN**



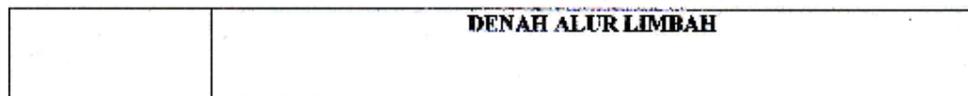
**Keterangan**  
1. R. Penerimaan  
2. R. Produksi 1  
3. R. Produksi 2

Lampiran 11.

Lampiran 13. Alur Limbah



Lampiran 12. Denah Alur Limbah



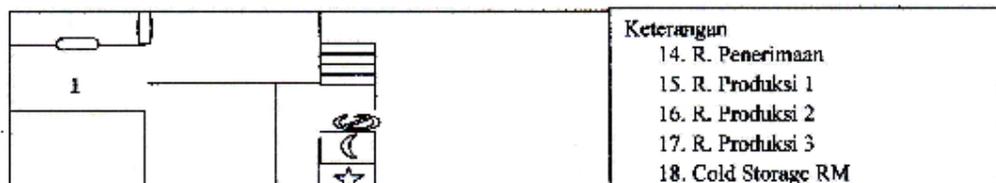
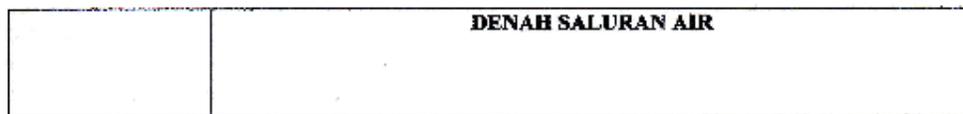
Keterangan

- 1. R. Penerimaan
- 2. R. Produksi I



Lampiran 14. Saluran Air

Lampiran 13. Denah Saluran Air

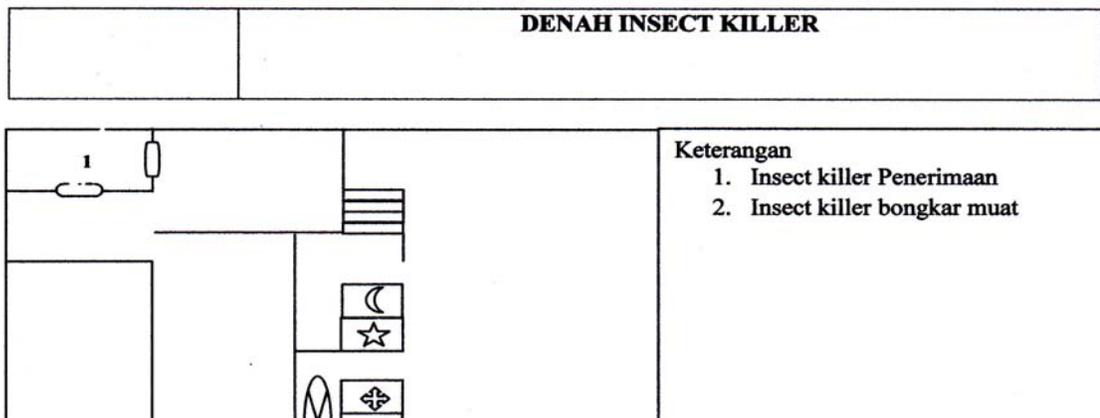


- Keterangan**
- 14. R. Penerimaan
  - 15. R. Produksi 1
  - 16. R. Produksi 2
  - 17. R. Produksi 3
  - 18. Cold Storage RM

Lampiran 15. Insect Killer

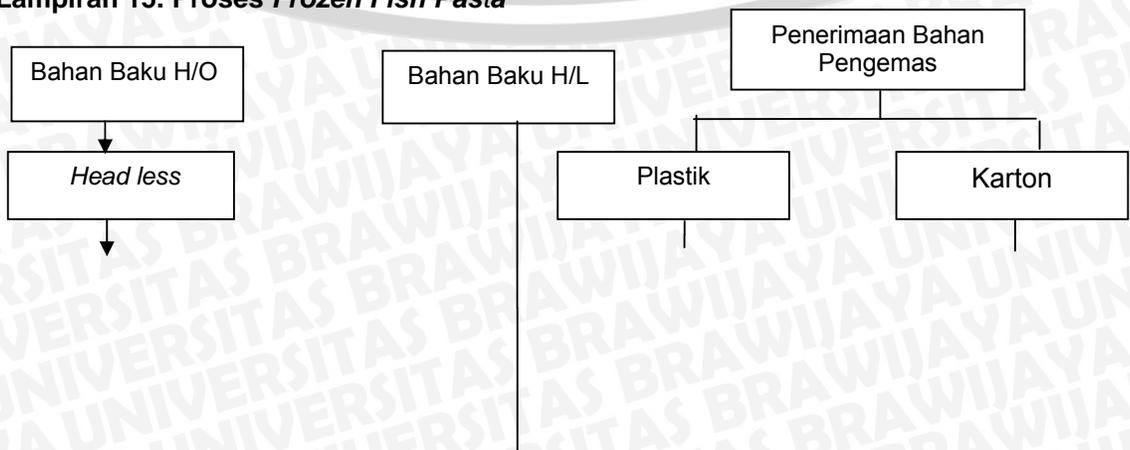


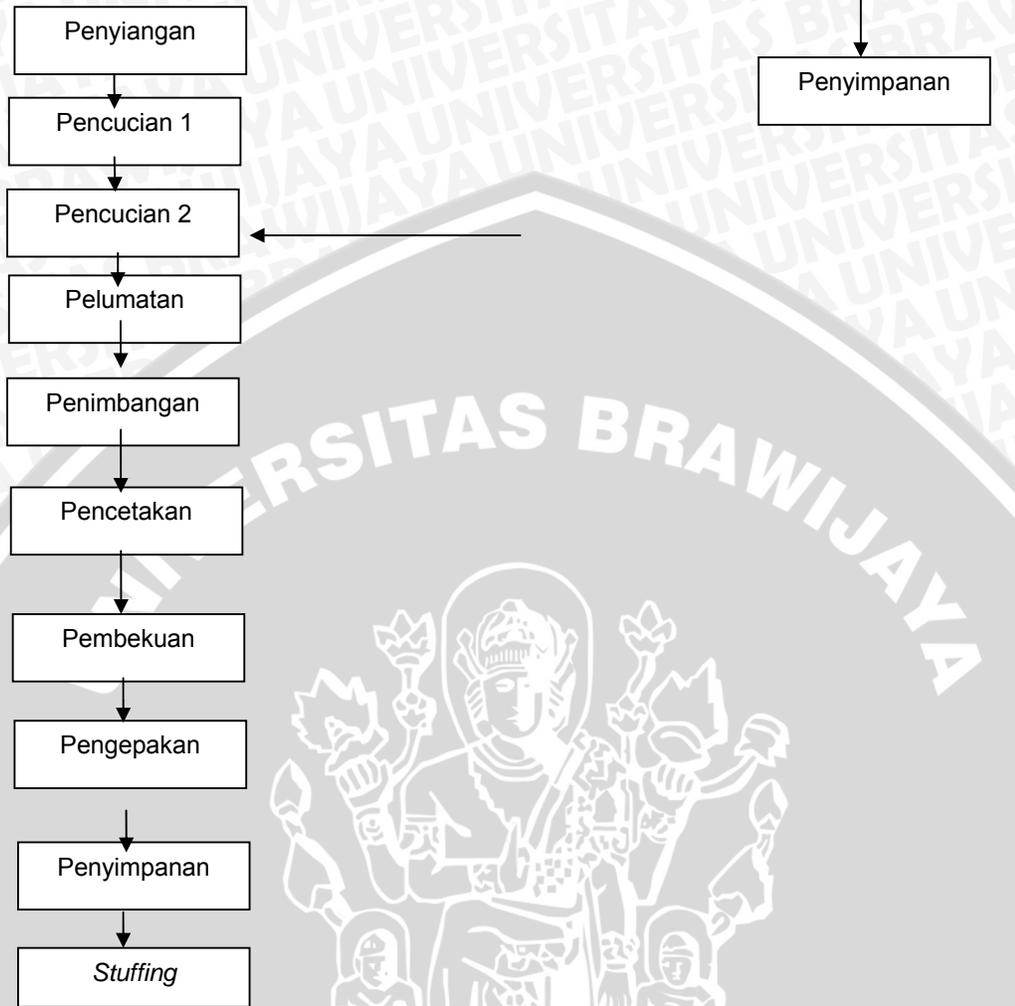
Lampiran 14. Denah Insect Killer





Lampiran 15. Proses Frozen Fish Pasta





Lampiran 16. Tabulasi Kuesioner Responden TQM

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
<b>I Fokus Pada Karyawan</b>						
1.	Perusahaan membina hubungan baik dengan karyawan					

2.	Perusahaan selalu berusaha memenuhi kebutuhan karyawan					
3.	Perusahaan selalu mengidentifikasi kebutuhan karyawan					
4.	Perusahaan selalu menjaga kualitas baik					
5.	Perusahaan memberi pelayanan manajemen					
6.	Perusahaan mengutamakan keterlibatan karyawan					
7.	Perusahaan memberikan kepuasan pelanggan					
8.	Perusahaan meningkatkan kualitas					

II		Perbaikan Berkelanjutan				
1.	Perusahaan selalu menetapkan target perbaikan standart tertentu					
2.	Perusahaan selalu mempertimbangkan masukan dari konsumen					
3.	Perusahaan selalu berkomunikasi dengan pemasok untuk meningkatkan kualitas					
4.	Perusahaan selalu melakukan perbaikan terus-menerus pada semua tanpa menunggu muncul permasalahan					
5.	Perusahaan selalu menyelidiki peluang perbaikan berkelanjutan atas peralatan dan metode baru					

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
<b>III. Komitmen Manajemen</b>						
1.	Manajemen menyebarluaskan visi dan kebijakan mutu perusahaan ke seluruh karyawan					
2.	Semua pimpinan selalu menyebar luaskan upaya dalam meningkatkan semua aspek kualitas					
3.	Semua pimpinan selalu mendorong keterlibatan					

	karyawan dalam proses peningkatan semua aspek kualitas					
4.	Semua pimpinan berperan serta dalam proses peningkatan semua aspek kualitas					
5.	Manajemen memberikan dukungan fasilitas untuk program peningkatan semua aspek kualitas					
6.	Manajemen mengakui dan menghargai prestasi atas peningkatan semua aspek kualitas					
<b>IV Pelatihan</b>						
1.	Perusahaan mengelola program pelatihan berdasarkan prinsip-prinsip kualitas					
2.	Semua karyawan memperoleh pelatihan dan pengembangan ketrampilan secara teratur					
3.	Semua karyawan dilatih ketrampilan untuk menyelesaikan masalah					
4.	Semua karyawan memperoleh pelatihan untuk melakukan berbagai jenis tugas					
5.	Semua karyawan dilatih lintas bagian sehingga dapat saling melengkapi					



No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
<b>V PEMBERDAYAAN KARYAWAN</b>						
1.	Perusahaan membentuk kelompok kerja lintas fungsional untuk mengelola semua aspek kualitas					
2.	Perusahaan selalu mengembangkan keterlibatan					

	karyawan pada semua bagian untuk mengelola semua aspek kualitas					
3.	Semua karyawan mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan secara proporsional					
4.	Semua karyawan banyak melakukan aktivitas sumbang saran					
5.	Banyak masalah telah diselesaikan oleh kegiatan kelompok kerja					
6.	Perusahaan menerapkan gagasan karyawan pada proses kerja					

<b>VI Perbandingan Kinerja</b>						
1.	Perusahaan selalu melakukan studi banding terhadap kualitas proses kerja pesaing					
2.	Perusahaan selalu melakukan studi banding terhadap kualitas produk pesaing					
3.	Perusahaan selalu melakukan studi banding terhadap kualitas pelayanan pesaing					

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
<b>I. Misi Organisasi dan Hubungannya Terhadap Lingkungan</b>						
1.	Perusahaan selalu mengamati lingkungan luar untuk menindaklanjuti kebutuhan konsumen.					
2.	Konsumen merupakan prioritas utama dalam menetapkan tujuan perusahaan.					
3.	Perusahaan mempunyai peran utama melayani konsumen, karyawan, dan lingkungan sosial.					

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1

1.	Tugas-tugas yang ada menuntut pegawai yang berketrampilan tinggi					
----	--	--	--	--	--	--

**FAKTOR POSITIF YANG MEMPENGARUHI TQM**

2.	TQM berguna untuk memperkaya pekerjaan dan memotivasi pegawai.					
3.	Keterampilan memecahkan masalah ditingkatkan untuk semua pegawai.					
4.	Partisipasi dan kerja tim digunakan untuk menghadang permasalahan yang signifikan.					
5.	Perbaikan terus-menerus adalah cara hidup.					

**FAKTOR NEGATIF YANG MEMPENGARUHI TQM**

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Ekspekstasi manajemen biasanya tinggi.					
2.	Manajer tingkat menengah merasa tidak puas jika kehilangan wewenang.					
3.	Para pekerja tidak puas dengan beberapa apek kehidupan organisasi.					
4.	Pemimpin serikat pekerja tidak disertakan dalam diskusi kendali mutu.					
5.	Manajer menunggu inovasi yang besar dan dramatis.					

Keterangan dan score

- SS : Sangat Setuju 5
- S : Setuju 4
- N :Netral 3
- TS :Tidak Setuju 2
- STS : Sangat Tidak Setuju

**Lampiran 17. Daftar Pertanyaan Wawancara**

**“FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MANAGEMENT KUALITAS TOTAL ATAU TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DI CV. ANGIN TIMUR SEAFOODS, KECAMATAN GEDANGAN, KABUPATEN SIDOARJO”**

1. Apakah CV.Angin Timur Seafoods selalu meningkatkan kualitas hasil produksi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan?
2. Apakah setiap keluhan pelanggan ditangani dengan cepat oleh CV.Angin Timur dengan cara memperbaiki kualitas produk?
3. Bagaimana CV.Angin Timur Seafoods menerapkan sistem manajemen kualitas baik dalam hal kualitas produk?
4. Dimanakah pengiriman produk untuk pelanggan CV.Angin Timur Seafoods?
5. Apakah CV.Angin Timur Seafoods selalu melakukan metode tertentu untuk mengevaluasi kualitas produk yang dijual di pasaran?
6. Apakah Anda setuju bahwa manajer Anda saat ini telah menjalin komunikasi yang baik dengan bawahannya?
7. Apakah Anda setuju bahwa manajer Anda saat ini sering melakukan rapat departemen dengan karyawan untuk membahas evaluasi kerja serta solusi untuk masalah yang dihadapi departemen?
8. Apakah Anda setuju bahwa manajer Anda sering melakukan monitoring terhadap kinerja karyawan dan memberikan sanksi terhadap karyawan yang memiliki kinerja yang buruk?
9. Apakah Anda setuju bahwa manajer Anda memiliki peran dan tanggung jawab yang besar dalam mengambil keputusan?
10. Apakah Anda setuju bahwa dalam mengambil keputusan, manajer Anda selalu berkoordinasi dengan bawahannya ?
11. Bagaimana pendapat Anda mengenai produktifitas karyawan di CV.Angin Timur Seafoods?
12. Apakah anda setuju dalam menjalankan visi misi selalu disertai dengan inovasi yang dilakukan dalam pekerjaan?

13. Apakah anda setuju setiap kebijakan yang dilakukan oleh manager anda berdasarkan visi misi CV.Angin Timur Seafoods?
14. Bagaimana pendapat Anda mengenai jumlah permintaan konsumen terhadap produk CV.Angin Timur Seafoods?
15. Apakah Anda setuju bahwa sikap inovasi yang tinggi dalam pekerjaan dapat membuat karyawan bekerja secara efisien?

UNIVERSITAS BRAWIJAYA





