

Pengaruh Penerapan Peran Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumberdaya Manusia

R. Andi Sularso
Murdijanto

Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jember

ABSTRAK

Telah banyak cara dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia tersebut, salah satunya adalah melalui penerapan TQM.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden. Untuk mengetahui ketepatan model yang digunakan, diuji dengan koefisien determinasi, pengujian Hipotesis secara parsial digunakan uji t dan pembuktian hipotesis secara bersama-sama digunakan uji F.

Berdasarkan pada analisis data diperoleh hasil sebagai berikut : variabel peran karyawan, variabel peran pimpinan, variabel hubungan pimpinan dan karyawan, variabel aspek organisasi dan variabel aspek lingkungan berpengaruh secara nyata terhadap peningkatan (1) kemampuan teoritis; (2) kemampuan teknis; (3) kemampuan konseptual; (4) kemampuan moral; (5) ketrampilan teknis; (6) kualitas sumberdaya manusia.

Kata kunci: Total Quality Management (TQM), Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM).

ABSTRACT

Some ways have been conducted to improve the quality of the human resources. One of them is to apply TQM.

The data used in this experiment was primary data obtained from the respondents. Coefficient of determination was used to examine the model fit. t-test had been used to examine the hypotheses partially and F-test had been used to examine hypotheses secara simultaneously.

The result showed that the role of employee, role of leader, relation between leader and employee, aspect of organization and aspect of environment were among variables that have a significantly influence on the improvement of (1) theoretical ability; (2) technical ability; (3) conceptual ability; (4) moral ability; (5) technical skill (6) the quality of human resources.

Key words: Total Quality Management, The Quality of Human Resources.

PENDAHULUAN

Dewasa ini globalisasi telah menjangkau berbagai aspek kehidupan. Sebagai akibatnya persaingan pun semakin tajam. Dunia bisnis sebagai salah satu bagiannya juga mengalami hal yang sama. Organisasi/perusahaan yang dulu bersaing hanya pada tingkat lokal, regional atau nasional kini harus pula bersaing dengan perusahaan-perusahaan dari seluruh penjuru dunia. Hanya organisasi/perusahaan yang mampu menghasilkan barang berkualitas yang dapat

bersaing dalam pasar global.

Agar suatu organisasi dapat memiliki keunggulan dalam skala global, maka organisasi tersebut harus mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik dalam rangka menghasilkan barang atau jasa berkualitas tinggi dengan harga yang wajar dan bersaing. Dengan kata lain, dalam pasar global yang modern, kunci untuk meningkatkan daya saing adalah kualitas.

Kondisi seperti tersebut di atas perlu diantisipasi lebih dini oleh organisasi, baik bisnis maupun publik. Masyarakat akan semakin kritis memilih barang dan jasa yang diperlukan. Hal semacam ini menjadi acuan suatu organisasi untuk lebih meningkatkan produktivitas dan mutu usahanya agar tujuan organisasi yang telah dicanangkan dapat tercapai.

Keberhasilan di negara-negara maju banyak didorong oleh ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas dari pada ketersediaan sumber daya alam yang melimpah. Seperti di Jepang yang sumber daya alamnya terbatas tetapi sumber daya manusianya potensinya tinggi, maka mampu mendongkrak kemajuan negara untuk dapat bersaing dengan negara-negara lain.

Atas dasar hal tersebut di atas, maka tidak dapat dipungkiri pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan prioritas dan tantangan yang harus dihadapi dalam menyambut era globalisasi. Salah satu usaha organisasi yang diterapkan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) adalah penerapan peran *Total Quality Management* (TQM) atau di Indonesia dikenal istilah Pengendalian Mutu Terpadu (PMT). *TQM* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

Agar organisasi memiliki daya saing yang tinggi dalam skala global, maka organisasi tersebut harus mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik, efektif dan efisien dalam menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas tinggi dan dengan harga yang bersaing. Untuk menghasilkan barang dan jasa yang bersaing, pada masa mendatang bukan lagi mengandalkan keunggulan komparatif saja tetapi harus meningkatkan keunggulan kompetitif. Pengelolaan sumber daya alam akan memiliki keunggulan kompetitif jika sumber daya manusia memiliki potensi yang tinggi untuk mengelolanya.

Berkaitan dengan hal-hal tersebut di atas perlu dilakukan penelitian tentang “Pengaruh Penerapan Peran TQM Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia pada Laboratorium Penguji Mutu” dengan obyek Balai Pengujian Sertifikasi Mutu Barang dan Lembaga Tembakau Jember”

Balai Pengujian Sertifikasi Mutu Barang dan Lembaga Tembakau Jember telah diakreditasi sebagai laboratorium Penguji oleh Komite Akreditasi nasional sejak tahun 1998 dengan ruang lingkup semula untuk komoditi kopi, kakao, karet konvensional, dan vanili. Kemudian pada masa perpanjangan akreditasi yaitu tahun 2001 ruang lingkungannya ditambah dengan komoditi tembakau, cengkeh, mete dan lada. Jadi ruang lingkup akreditasi seluruhnya adalah kopi, kakao, karet konvensional, panili, lada, cengkeh, mete dan tembakau. Untuk memperoleh akreditasi tersebut Balai Pengujian Sertifikasi Mutu Barang dan Lembaga Tembakau Jember menerapkan sistem manajemen mutu TQM yang mengacu pada ISO 17025 (Hadi, 2000).

TINJAUAN TEORITIS

TQM diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas serta kepuasan pelanggan (Pawitra, 1993 : 135). Definisi lainnya menyatakan TQM merupakan suatu pendekatan dalam

menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana, 2001 : 4).

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

Penerapan TQM dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan bersangkutan.

Pengembangan kualitas sumber daya manusia menurut Mangkuprawiro (2002:135) dan Martoyo (2000:62) adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, kemampuan teoritis, kemampuan konseptual, peningkatan moral dan peningkatan ketrampilan teknik manusia melalui pendidikan dan pelatihan. Tujuan pengembangan SDM adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja organisasi yang telah ditetapkan. Pendidikan bermanfaat untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan sikap/moral manusia, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan teknis pelaksanaan pekerjaan tertentu serta sikap agar karyawan semakin trampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan standar.

Dengan demikian dapat diartikan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan faktor penentu kualitas SDM. Peningkatan kualitas SDM menurut Robbins (2001:46) dapat diukur dari keberhasilan : (1) peningkatan kemampuan teoritis adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan; (2) peningkatan kemampuan teknis adalah metode atau sistem mengerjakan sesuatu pekerjaan; (3) peningkatan kemampuan konseptual adalah mampu memprediksi segala sesuatu yang ada kaitannya dengan sasaran yang akan dituju; (4) peningkatan moral adalah mampu melaksanakan koordinasi, mampu bekerja sama, selalu berusaha menghindari perbuatan tercela dan mampu bersedia mengembangkan diri; (5) peningkatan ketrampilan teknis. Menurut Hasibuan (1996 : 123) manusia dapat dibedakan menjadi dua, yaitu manusia menganut teori X dan manusia menganut teori Y. Peningkatan ketrampilan teknis ini akan nampak pada pribadi masing-masing dengan ciri-ciri : berani menanggung resiko, bertanggung jawab, menyukai yang berpeluang baik merupakan batu loncatan mencapai sukses. Dari ciri-ciri di atas dapat disimpulkan bahwa SDM yang memiliki ketrampilan teknis yang lebih baik, tidak akan canggung-canggung melakukan semua pekerjaan terlebih pekerjaan yang menantang, berani mengambil resiko tanpa menghindar dari tanggung jawab serta tidak ragu-ragu untuk menghadapi kegagalan demi tercapainya tujuan bersama.

Marbun dan Heryanto (1993 : 227) pengaruh penerapan peran manajemen mutu terpadu terhadap kualitas sumber daya manusia adalah : (1) peran karyawan yaitu keuletan membina kreativitas, keikhlasan dalam menjalankan program, kemampuan untuk mengembangkan diri, keyakinan dan kepercayaan akan manfaat Manajemen Mutu Terpadu; (2) peran pimpinan yaitu keikutsertaan aktif, keterbukaan dalam komunikasi, ketidak acuhan dekat dengan anggota organisasi dan mempunyai kualitas kepemimpinan; (3) hubungan dengan pimpinan dengan karyawan yaitu kesebahasaan dalam tindakan, kebersamaan dalam analisis, keserasian langkah dan tindakan, kesukarelaan dalam kerjasama; (4) aspek organisasi yaitu keterpaduan individu dalam sistem, rasa sama-sama memiliki, kelengkapan sarana dan kejelasan program kerja, keterlibatan dalam tindakan dan kelugasan menjalankan sistem penghargaan; (5) aspek lingkungan yaitu kedisiplinan kerja, kesesuaian situasi dan kondisi, kerapihan lingkungan dan

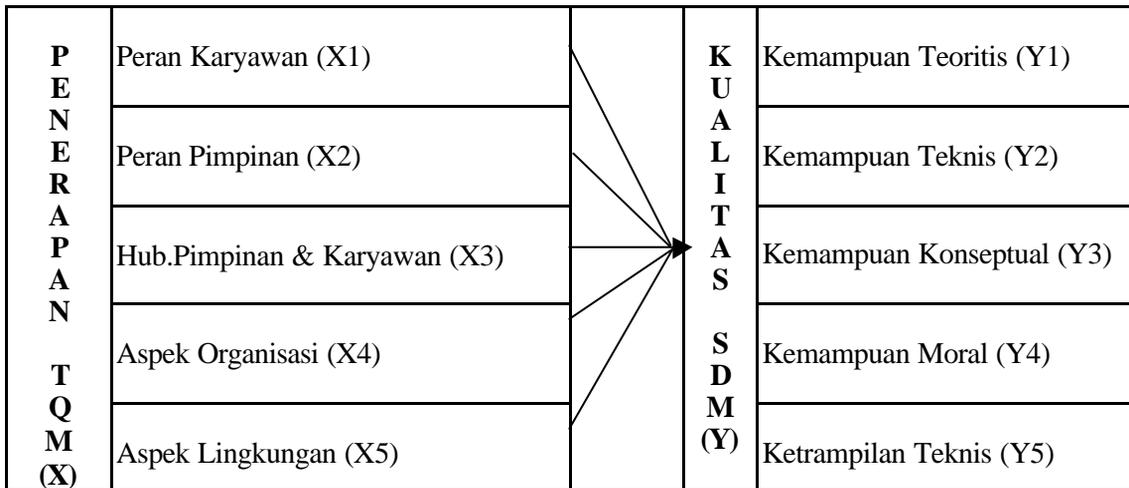
proses kerja serta kenyamanan tempat kerja.

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Kerangka Konseptual

Sumber daya manusia keberadaannya menempati posisi yang paling menentukan dalam peningkatan mutu suatu sistem dalam organisasi. Dalam TQM, karyawan dibebani kesempatan untuk terlibat aktif di dalam sistem dengan pengembangan kemampuannya, baik kemampuan manajerial maupun kemampuan pelaksanaan operasional, karena sasaran yang terpenting di dalam TQM adalah bagaimana meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan serta mengembangkan agar punya kualitas yang optimal.

Berpijak dari konsep pendapat Marbun dan Heryanto (1993 : 227) serta pendapat dari Robbins (2001: 46) di atas, maka untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang uraian di atas, maka dibuatlah suatu kerangka konseptual yang bertujuan untuk memudahkan pemahaman tentang konsep yang digunakan dalam penelitian ini. Kerangka konseptual digambarkan dalam bagan berikut ini.



Hipotesis

1. Terdapat pengaruh nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan *TQM* terhadap kemampuan teoritis karyawan, baik secara parsial maupun simultan.
2. Terdapat pengaruh nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan *TQM* terhadap kemampuan teknis karyawan, baik secara parsial maupun simultan.
3. Terdapat pengaruh nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan *TQM* terhadap

- kemampuan konseptual karyawan, baik secara parsial maupun simultan.
4. Terdapat pengaruh nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan *TQM* terhadap kemampuan moral karyawan, baik secara parsial maupun simultan.
 5. Terdapat pengaruh nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan *TQM* terhadap ketrampilan teknis karyawan, baik secara parsial maupun simultan.
 6. Terdapat pengaruh nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan *TQM* terhadap kualitas sumber daya manusia, baik secara parsial maupun simultan.

METODE PENELITIAN

Obyek penelitian adalah karyawan Balai Pengujian Sertifikasi Mutu Barang dan Lembaga Tembakau Jember yaitu suatu organisasi yang merupakan unit pelaksana teknis daerah dilingkungan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Pemerintah Propinsi Jawa Timur.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Balai Pengujian Sertifikasi Mutu Barang dan Lembaga Tembakau Jember yang berjumlah 80 karyawan. Jumlah sampel yang diteliti adalah seluruh karyawan tidak termasuk unsur pimpinan (yang mempunyai jabatan eselon), dengan metode pengambilan sampel adalah stratifikasi yang berjumlah 60 responden.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari : (1) data primer yang diperoleh dari responden dan (2) data sekunder melalui dokumen, literatur dan laporan lain yang dapat menunjang data primer. Masing-masing variabel diukur dengan menggunakan Skala Likert. Analisis yang digunakan adalah analisis Regresi.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh faktor-faktor penerapan *TQM* (X) terhadap kualitas SDM (Y) digunakan analisis regresi berikut ini.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e$$

Dimana :

Y = kualitas SDM, dengan sub variabel :

Y₁ = kemampuan teoritis

Y₂ = kemampuan teknis

Y₃ = kemampuan konseptual

Y₄ = kemampuan moral

Y₅ = ketrampilan teknis

X = penerapan *TQM*, yang terdiri atas :

X₁ = peranan karyawan dalam penerapan *TQM*

X₂ = peranan pimpinan dalam penerapan *TQM*

X₃ = hubungan pimpinan dan karyawan dalam penerapan *TQM*

X₄ = aspek organisasi dalam penerapan *TQM*

X₅ = lingkungan kerja dalam penerapan *TQM*

e = variabel pengganggu

Dari persamaan regresi linear berganda tersebut diatas, maka dilakukan uji statistik : (1) menghitung koefisien determinasi (R²); (2) uji F; (3) Uji t; (4) Asumsi klasik (*multikolinearity* dan *heteroskedatisitas*).

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis

Berdasarkan pada model yang disusun pada kerangka konseptual, telah diperoleh hasil analisis regresi dengan variabel terikat Y (Y_1 = kemampuan teoritis karyawan, Y_2 = kemampuan teknis karyawan, Y_3 = kemampuan konseptual karyawan, Y_4 = kemampuan moral karyawan, Y_5 = ketrampilan teknis karyawan dan Y = kualitas SDM) dan variabel bebas X (X_1 = peran karyawan, X_2 = peran pimpinan, X_3 = hubungan pimpinan dengan karyawan, X_4 = aspek organisasi dan X_5 = aspek lingkungan kerja), diperoleh persamaan regresi berikut ini.

$$Y_1 = -3,209 + 0,650X_1 + 0,509X_2 + 0,506X_3 + 0,217X_4 + 0,116X_5$$

Pada adjusted R. Square = 0,963; Fhitung = 129,676 dengan nilai sig.=0,000.

Nilai variabel X_1 , X_2 , X_3 , X_4 dan X_5 lebih kecil dari 0,05.

$$Y_2 = -3,932 + 0,492X_1 + 0,553X_2 + 0,441X_3 + 0,283X_4 + 0,293X_5$$

Pada adjusted R. Square = 0,982; Fhitung = 279,346 dengan nilai sig.=0,000.

Nilai variabel X_1 , X_2 , X_3 , X_4 dan X_5 lebih kecil dari 0,05.

$$Y_3 = -4,132 + 0,561X_1 + 0,421X_2 + 0,401X_3 + 0,318X_4 + 0,282X_5$$

Pada adjusted R. Square = 0,942; Fhitung = 186,7 dengan nilai sig.=0,000.

Nilai variabel X_1 , X_2 , X_3 , X_4 dan X_5 lebih kecil dari 0,05.

$$Y_4 = -4,148 + 0,447X_1 + 0,655X_2 + 0,523X_3 + 0,251X_4 + 0,267X_5$$

Pada adjusted R. Square = 0,890; Fhitung = 513,158 dengan nilai sig.=0,000.

Nilai variabel X_1 , X_2 , X_3 , X_4 dan X_5 lebih kecil dari 0,05.

$$Y_5 = -5,106 + 0,731X_1 + 0,513X_2 + 0,447X_3 + 0,526X_4 + 0,336X_5$$

Pada adjusted R. Square = 0,971; Fhitung = 167,591 dengan nilai sig.=0,000.

Nilai variabel X_1 , X_2 , X_3 , X_4 dan X_5 lebih kecil dari 0,05.

$$Y = -16,235 + 2,363X_1 + 2,346X_2 + 1,900X_3 + 1,200X_4 + 0,971X_5$$

Pada adjusted R. Square = 0,994; Fhitung = 801,580 dengan nilai sig.=0,000.

Nilai variabel X_1 , X_2 , X_3 , X_4 dan X_5 lebih kecil dari 0,05.

Berdasarkan analisis tersebut, maka dapat dikatakan bahwa masing-masing variabel Y (Y_1 = kemampuan teoritis karyawan, Y_2 = kemampuan teknis karyawan, Y_3 = kemampuan konseptual karyawan, Y_4 = kemampuan moral karyawan, Y_5 = ketrampilan teknis karyawan dan Y = kualitas SDM) secara nyata dipengaruhi oleh variabel-variabel peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi, aspek lingkungan kerja. Pengaruh variabel-variabel tersebut terbukti signifikan baik secara parsial maupun simultan.

Pembahasan

Hasil penelitian ini memperkuat teori Marbun dan Heryanto (1993 : 227) yang menyatakan bahwa penerapan TQM merupakan salah satu instrument dalam peningkatan kualitas SDM, melalui peningkatan : kemampuan teoritis, kemampuan teknis, kemampuan konseptual, kemampuan moral, ketrampilan teknis.

Pengaruh penerapan TQM terhadap Kemampuan Teoritis Karyawan.

Hipotesis pertama menyebutkan bahwa terdapat pengaruh nyata peran karyawan, peran

Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi – Universitas Kristen Petra

<http://puslit.petra.ac.id/journals/management/>

pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan TQM terhadap kemampuan teoritis karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa ternyata ada pengaruh secara nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan TQM terhadap kemampuan teoritis, baik secara parsial maupun simultan.

Dari hasil analisis koefisien determinasi dengan nilai Adjusted R. Square sebesar 0,963 ini menunjukkan perubahan variabel terikat sebesar 96,3% dapat dijelaskan oleh variabel bebas secara simultan. Hasil ini mengindikasikan bahwa penerapan TQM secara nyata akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kemampuan teoritis karyawan.

Pengaruh Penerapan TQM Terhadap Kemampuan Teknis Karyawan

Hipotesis kedua menyebutkan bahwa terdapat pengaruh nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan TQM terhadap kemampuan teknis karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa ternyata ada pengaruh secara nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan TQM terhadap kemampuan teknis, baik secara parsial maupun simultan.

Dari hasil analisis koefisien determinasi dengan nilai Adjusted R. Square sebesar 0,982 ini menunjukkan perubahan variabel terikat sebesar 98,2% dapat dijelaskan oleh variabel bebas secara simultan. Hasil ini mengindikasikan bahwa penerapan TQM secara nyata akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kemampuan teknis karyawan.

Pengaruh Penerapan TQM Terhadap Kemampuan Konseptual Karyawan.

Hipotesis ketiga menyebutkan bahwa terdapat pengaruh nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan TQM terhadap kemampuan konseptual karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa ternyata ada pengaruh secara nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan TQM terhadap kemampuan konseptual, baik secara parsial maupun simultan.

Hasil analisis Koefisien determinasi dengan nilai Adjusted R. Square sebesar 0,942 ini menunjukkan perubahan variabel terikat sebesar 94,2% dapat dijelaskan oleh variabel bebas secara simultan. Hasil ini mengindikasikan bahwa penerapan TQM secara nyata akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kemampuan konseptual karyawan.

Pengaruh Penerapan TQM Terhadap Kemampuan Moral Karyawan.

Hipotesis keempat menyebutkan bahwa terdapat pengaruh nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan TQM terhadap kemampuan moral karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa ternyata ada pengaruh secara nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan TQM terhadap kemampuan modal, baik secara parsial maupun simultan

Hasil analisis koefisien determinasi dengan nilai Adjusted R. Square sebesar 0,890 ini menunjukkan perubahan variabel terikat sebesar 89,0% dapat dijelaskan oleh variabel bebas secara simultan. Hasil ini mengindikasikan bahwa penerapan TQM secara nyata akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kemampuan moral karyawan.

Pengaruh Penerapan TQM Terhadap Ketrampilan Teknis Karyawan.

Hipotesis kelima menyebutkan bahwa terdapat pengaruh nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan TQM terhadap ketrampilan teknis karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa ternyata ada pengaruh secara nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan TQM terhadap ketrampilan teknis karyawan, baik secara parsial maupun simultan.

Hasil analisis koefisien determinasi dengan nilai Adjusted R. Square sebesar 0,971 ini menunjukkan perubahan variabel terikat sebesar 97,1% dapat dijelaskan oleh variabel bebas secara bersama-sama. Hasil ini mengindikasikan bahwa penerapan TQM secara nyata akan memberikan dampak positif bagi peningkatan ketrampilan teknis karyawan.

Pengaruh Penerapan TQM Terhadap Peningkatan Kualitas SDM.

Hipotesis keenam menyebutkan bahwa terdapat pengaruh nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan TQM terhadap peningkatan kualitas SDM karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa ternyata ada pengaruh secara nyata peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan dalam penerapan TQM terhadap peningkatan kualitas SDM, baik secara parsial maupun simultan.

Hasil analisis koefisien determinasi dengan nilai Adjusted R Square sebesar 0,994 ini menunjukkan perubahan variabel terikat sebesar 99,4% dapat dijelaskan oleh variabel bebas secara simultan. Hasil ini mengindikasikan bahwa penerapan TQM secara nyata akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kualitas SDM.

Berdasarkan hal tersebut, maka upaya peningkatan kualitas SDM, akan dapat diciptakan dengan melalui penerapan TQM, secara baik dan benar. Pada penelitian ini, terbukti secara nyata bahwa penerapan TQM berpengaruh secara nyata terhadap peningkatan kualitas SDM. Peningkatan SDM tersebut tercermin dalam peningkatan kemampuan teknis, peningkatan kemampuan moral, dan juga peningkatan ketrampilan teknis.

Dengan demikian, tujuan dibentuknya sistem TQM yang lebih ditekankan pada usaha-usaha untuk menjamin pengembangan kendali mutu dan pengendalian pada setiap aspek kegiatan organisasi serta memelihara dan menghargai sumber daya sebagai modal terpenting organisasi, terbukti secara efektif mampu meningkatkan kualitas SDM.

KESIMPULAN

Berdasarkan pada analisis data dan pembahasan yang dilakukan, dapat diambil beberapa kesimpulan, antara lain :

1. Bahwa kemampuan teoritis karyawan, secara nyata dipengaruhi oleh peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan. Pengaruh tersebut bersifat nyata, baik secara parsial maupun secara simultan, maka hipotesis pertama terbukti diterima.
2. Bahwa kemampuan teknis karyawan, secara nyata dipengaruhi oleh peran karyawan, peran

pimpinan, hubungan pimpinan dan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan. Pengaruh tersebut bersifat nyata, baik secara parsial maupun secara simultan, maka hipotesis kedua terbukti diterima.

3. Bahwa kemampuan konseptual karyawan, secara nyata dipengaruhi oleh peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan. Pengaruh tersebut bersifat nyata, baik secara parsial maupun secara simultan, maka hipotesis ketiga diterima.
4. Bahwa kemampuan moral karyawan, secara nyata dipengaruhi oleh peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan. Pengaruh tersebut bersifat nyata, baik secara parsial maupun secara simultan, maka hipotesis keempat terbukti diterima.
5. Bahwa ketrampilan teknis karyawan, secara nyata dipengaruhi oleh peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan. Pengaruh tersebut bersifat nyata, baik secara parsial maupun secara simultan, maka hipotesis kelima terbukti diterima.
6. Bahwa kualitas SDM, secara nyata dipengaruhi oleh peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan. Pengaruh tersebut bersifat nyata, baik secara parsial maupun secara simultan, maka hipotesis keenam terbukti diterima.
7. Dengan demikian penetapan TQM berpengaruh baik terhadap peningkatan kualitas SDM di Balai Pengujian Sertifikasi Mutu Barang Jember.

IMPLIKASI

Berdasarkan pada kesimpulan, maka dalam rangka peningkatan kualitas SDM, dapat ditingkatkan melalui peningkatan aktivitas dalam bidang :

1. Pemberian kewenangan kepada karyawan untuk lebih berperan aktif dalam setiap kegiatan antara lain berupa pemberian kewenangan memecahkan masalah yang timbul di lapangan, pemberian kebebasan mengemukakan pendapat setiap saat dengan tetap berpedoman kepada aturan yang berlaku, menyampaikan ide-ide positif untuk pengembangan laboratorium sesuai dengan tuntutan global, membuat perencanaan pelaksanaan dan evaluasi program. Hal ini mengingat bahwa peran karyawan secara significant berpengaruh positif terhadap peningkatan kemampuan teoritis, kemampuan teknis, kemampuan konseptual, kemampuan moral dan juga ketrampilan teknis pada karyawan;
2. Pemberian motivasi dan dorongan oleh pimpinan terhadap karyawan, sehingga karyawan akan mampu bekerja sesuai dengan bidangnya, antara lain berupa perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, kenaikan pangkat, pemberian hadiah secara proporsional, memberi kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan latihan dalam upaya peningkatan profesionalisme dan produktivitas kerja, hal ini mengingat bahwa peran pimpinan secara significant berpengaruh positif terhadap peningkatan kemampuan teoritis, kemampuan teknis, kemampuan konseptual, kemampuan moral dan juga ketrampilan teknis pada karyawan.
3. Penciptaan hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan, sehingga tercipta suasana kerja yang lebih kondusif antara lain meningkatkan hubungan kekeluargaan, pimpinan bersifat partisipatif, dalam hal apengambilan keputusan tertentu melibatkan

- karyawan, mengadakan kunjungan silaturahmi, rekreasi bersama. Hal ini mengingat bahwa hubungan pimpinan dengan karyawan secara significant berpengaruh positif terhadap peningkatan kemampuan teoritis, kemampuan teknis, kemampuan konseptual, kemampuan moral dan juga ketrampilan teknis pada karyawan;
4. Menciptakan budaya organisasi dalam aspek organisasi yang memberikan suasana kerja yang baik bagi seluruh karyawan antara lain berupa pengarahan-pengarahan usaha-usaha produktif karyawan, saling membantu antar karyawan untuk mencapai tujuan yang sama, memberikan pelayanan secara cepat berkualitas dan menekan biaya ekonomi tinggi kepada masyarakat, disiplin waktu dan tanggung jawab, penggunaan peralatan laboratorium sesuai panduan, data hasil uji yang selalu akurat. Hal ini mengingat bahwa aspek organisasi secara significant berpengaruh positif terhadap peningkatan kemampuan teoritis, kemampuan teknis, kemampuan konseptual, kemampuan moral dan juga ketrampilan teknis pada karyawan;
 5. Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan, antara lain kondisi ruangan dan taman kantor yang rapi dan indah, suasana sejuk, kursi dan meja kerja yang baik, aspek spiritual keagamaan (santapan rohani secara periodik). Hal ini mengingat bahwa aspek lingkungan kerja secara significant berpengaruh positif terhadap peningkatan kemampuan teoritis, kemampuan teknis, kemampuan konseptual, kemampuan moral dan juga ketrampilan teknis pada karyawan;
 6. Mengkombinasikan secara sinergis, antara terciptanya peran aktif karyawan, peran aktif pimpinan, terciptanya hubungan yang harmonis antara pimpinan dan karyawan, terciptanya aspek organisasi yang kondusif dan aspek lingkungan yang nyaman. Sehingga mampu meningkatkan kemampuan teoritis, kemampuan teknis, kemampuan konseptual, kemampuan moral dan ketrampilan teknis, yang pada akhirnya terjadinya peningkatan kualitas SDM. Hal ini mengingat bahwa variabel peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan secara nyata berpengaruh terhadap peningkatan kualitas SDM, baik secara parsial maupun secara simultan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hadi, Anwar, 2000, *Sistem Manajemen Mutu Laboratorium*, Sesuai ISO/IEC 17025 : 2000 "General Requirements for the Competence of Testing and Calibration Laboratories", Cetakan Pertama, PT. Gramedia, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P.; 1996, *Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkuprawiro, Sjafrri, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Cetakan Pertama, PT. Gramedia, Jakarta.
- Marbun dan Heryanto, 1993, *Pengendalian Mutu Terpadu*, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Martoyo, Susilo, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat, BPFE, Yogyakarta.
- Pawitra, T., 1993, *Kepuasan Pelanggan Sebagai Keunggulan Daya Saing : Konsep, Pengukuran*, *Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi – Universitas Kristen Petra*
<http://puslit.petra.ac.id/journals/management/>

dan Implikasi Strategik, *Jurnal Manajemen Prasetiya Mulya*, Volume 1, No. 1, pp. 1-9.

Robbins, Stephen P., 2001, *Organization Behavior*, Prentice Hall International Inc : Ninth Edition

Tjiptono, F. dan Diana, A, 1994, *Total Quality Management*, Andi, Yogyakarta.