

**IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KUALITAS  
PELAYANAN DI PT. MITRABUANA CITRA ABADI (FORD JOGJA)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan Teknik Otomotif**



Oleh:

**AHMAD FAJAR FACHRUROZI  
11504244008**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN TEKNIK OTOMOTIF  
FAKULTAS TEKNIK  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
2018**

# **IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KUALITAS PELAYANAN DI PT. MITRABUANA CITRA ABADI**

Oleh:

Ahmad Fajar Fachrerozi  
NIM: 11504244008

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) implementasi *Total Quality Management* (TQM) yang berkaitan dengan upaya peningkatan kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja), (2) tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja); dan (3) faktor-faktor pendukung dan penghambat yang ada dalam implementasi *Total Quality Management* (TQM) di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja).

Desain penelitian ini adalah deskriptif. Populasi pada penelitian ini adalah Manager Servis, *foreman*, staf administrasi, dan mekanik sebanyak 10 orang, serta konsumen pengguna jasa servis sebanyak 20 orang. Uji validitas dengan konstrak berdasarkan *expert judgment*. Teknik analisis data yang digunakan adalah korelasi *product moment*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) dalam kategori baik (60,0%), (2) tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) masuk pada kategori puas (100,0%), dan (3) faktor pendukung dalam mengimplementasikan *Total Quality Management* pada aspek kualitas pelayanan adalah respek terhadap setiap orang (*respect for people*) dan faktor penghambat adalah kepuasan pelanggan (*customers satisfaction*), manajemen berdasarkan fakta (*management be based facts*), dan perbaikan berkesinambungan (*continous improvement*).

**Kata kunci:** *Total Quality Management (TQM)*, Kualitas Pelayanan

## ***IMPLEMENTATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) ON SERVICE OF QUALITY IN PT. MITRABUANA CITRA ABADI***

*By:*

Ahmad Fajar Fachrerozi  
NIM: 11504244008

### ***ABSTRACT***

*This study aims to determine: (1) Total Quality Management (TQM) implementation related to efforts to improve service quality at PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja), (2) the level of customer satisfaction on service quality at PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja); and (3) the supporting and inhibiting factors that exist in the implementation of Total Quality Management (TQM) in PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja).*

*The design of this study is descriptive. The population in this research is the Manager Service, foreman, administrative staff, and mechanics as many as 10 people, and consumer service users as much as 20 people. Test validity with constraints based on expert judgment. Data analysis technique used is product moment correlation.*

*The results of this study indicate that: (1) total quality management implementation on the aspect of service quality at PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) in good category (60,0%), (2) level of customer satisfaction to service quality at PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) is categorized as satisfied (100,0%), and (3) supporting factor in implementing Total Quality Management on the aspect of service quality is respect for people and inhibiting factor is customer satisfaction customers satisfaction), fact-based management (management be based facts), and continuous improvement.*

***Keywords:*** ***Total Quality Management (TQM), Service of Quality***

## HALAMAN PENGESAHAN

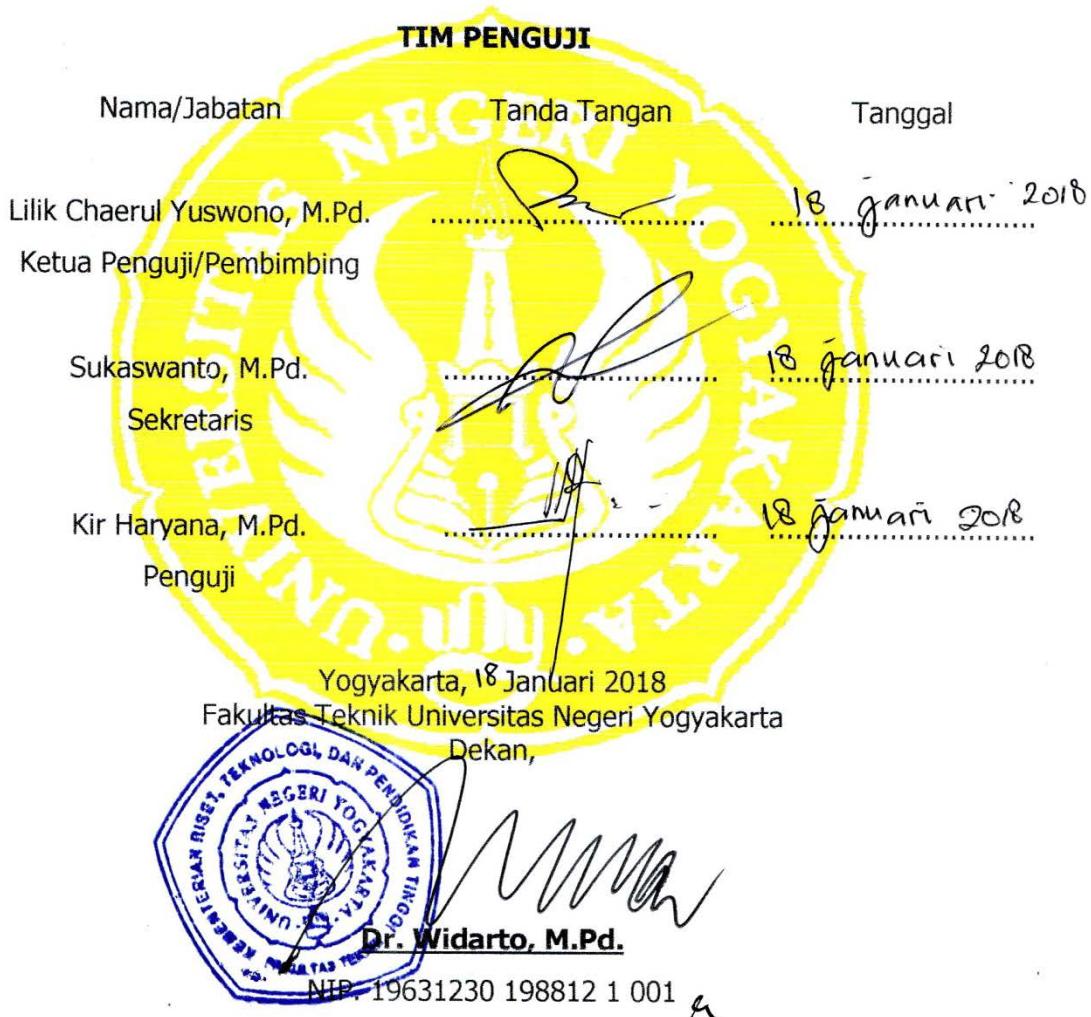
Tugas Akhir Skripsi

### IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KUALITAS PELAYANAN DI PT. MITRABUANA CITRA ABADI (FORD JOGJA)

Disusun oleh:

**Ahmad Fajar Fachrurrozi**  
**11504244008**

Telah dipertahankan di depan Tim Pengaji Tugas Akhir Skripsi Program Studi Pendidikan Teknik Otomotif Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta pada tanggal 24 Oktober 2017



## **SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Fajar Fachrurrozi  
NIM : 11504244008  
Program Studi : Pendidikan Teknik Otomotif  
Judul TAS : Implementasi *Total Quality Management* (TQM)  
Terhadap Kualitas Pelayanan Di PT. Mitrabuana Citra  
Abadi (FORD JOGJA)

Menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Yogyakarta, 4 Oktober 2017

Yang menyatakan,



Ahmad Fajar Fachrurrozi  
NIM. 11504244008

## **LEMBAR PERSETUJUAN**

Tugas Akhir Skripsi dengan Judul

**Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan  
Kualitas Pelayanan (Studi Kasus di PT. Mitrabuana Citra Abadi Ford  
Jogja)**

Disusun Oleh:

Ahmad Fajar Fachrurrozi

NIM 11504244008

Telah memenuhi syarat dan disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk dilaksanakan Ujian Akhir Tugas Akhir Skripsi bagi yang bersangkutan.

Yogyakarta, 5 Oktober 2017

Mengetahui,  
Ketua Program Studi  
Pendidikan Teknik Otomotif,



**Dr. Zainal Arifin, M.T.**

NIP. 195907241985021001

Disetujui,  
Dosen Pembimbing,



**Lilik Chaerul Yuswono, M.Pd.**

NIP. 197707092006042001

## MOTTO HIDUP



**"Barang siapa keluar untuk mencari ilmu maka dia berada di jalan Allah "**  
-(HR.Turmudzi)-

**"Orang yang berilmu dan beradab, tidak akan diam di kampung halaman.  
Tinggalkan negerimu, merantaulah ke negeri orang"**

- (Imam Asy-Syafi'i)-

**"Ilmu itu bukan yang dihafal tetapi yang memberi manfaat. Jadikan akhirat di  
hatimu, dunia di tanganmu, dan kematian di pelupuk matamu"**

- (Imam Asy-Syafi'i)-

**"Kebanggaan kita yang terbesar adalah bukan tidak pernah gagal, tetapi bangkit  
kembali setiap kali kita jatuh."**

-(Confusius)-

**"Tiadanya keyakinanlah yang membuat orang takut menghadapi tantangan; dan  
saya percaya pada diri saya sendiri."**

- (Muhammad Ali)-

**"Saya datang, saya bimbingan, saya ujian, saya revisi dan saya menang."**

**"Wisuda setelah 13 semester adalah kesuksesan yang tertunda. Lebih baik  
terlambat daripada tidak wisuda sama sekali."**

## **PERSEMBAHAN**

*Alhamdulillah..Alhamdulillah..Alhamdulillahirobbil'alamin..*

*Sujud syukurku kusembahkan kepadamu Tuhan yang Maha Agung nan Maha Tinggi nan Maha Adil nan Maha Penyayang, atas takdirmu telah kau jadikan aku manusia yang senantiasa berpikir, berilmu, beriman dan bersabar dalam menjalani kehidupan ini. Semoga keberhasilan ini menjadi satu langkah awal bagiku untuk meraih cita-cita besarku.*

*Lantunan Al-fatihah beriring Shalawat dalam silahku merintih, menadahkan doa dalam syukur yang tiada terkira, terima kasihku untukmu. Kupersembahkan sebuah karya kecil ini untuk Ayahanda (**Fajar Asrori**) dan Ibundaku tercinta (**Nurul Hidayah**), yang tiada pernah hentinya selama ini memberiku semangat, doa, dorongan, nasehat dan kasih sayang serta pengorbanan yang tak tergantikan hingga aku selalu kuat menjalani setiap rintangan yang ada didepanku.,,Ayah,, Ibu...terimalah bukti kecil ini sebagai kado keseriusanku untuk membalas semua pengorbananmu.. dalam hidupmu demi hidupku kalian ikhlas mengorbankan segala perasaan tanpa kenal lelah, dalam lapar berjuang separuh nyawa hingga segalanya.. Maafkan anakmu Ayah,, Ibu,, masih saja ananda menyusahkanmu..*

*Dalam setiap langkahku aku berusaha mewujudkan harapan-harapan yang kalian impikan didiriku, meski belum semua itu kuraih' insyallah atas dukungan doa dan restu semua mimpi itu kan terjawab di masa penuh kehangatan nanti. Untuk itu kupersembahkan ungkapan terimakasihku kepada:*

*Kepada kakakku (**Fajar Setiawan**) dan Mbakku (**Wido Widayanti**) serta Putri Kecilnya yang sudah lama aku tinggalkan (**Mezzaluna Althafunisa**). "Bro, Adeku yang paling nakal ini bisa wisuda juga kan.."*

*Makasih yaa buat segala dukungan doa dan khususnya makasih buat sering-sering transferan gaibnya.. hehehe*

*Hidupku terlalu berat untuk mengandalkan diri sendiri tanpa melibatkan bantuan Tuhan dan orang lain.*

*Terimakasih kuucapkan Kepada Teman sejawat Saudara  
seperjuangan OTOMOTIF 11' Kelas A.  
Spesial buat seseorang !!*

*Buat seseorang yang masih menjadi rahasia illahi, terimakasih untuk semua-semuanya yang pernah tercurah untukku. Untuk seseorang di relung hati percayalah bahwa hanya ada satu namamu yang selalu kusebut-sebut dalam benih-benih doaku, semoga keyakinan dan takdir ini terwujud, insyallah jodohnya kita bertemu atas ridho dan izin Allah S.W.T*

*Hanya sebuah karya kecil dan untaian kata-kata ini yang dapat kupersembahkan kepada kalian semua., Terimakasih beribu terimakasih kuucapkan..*

*Atas segala kekhilafan salah dan kekuranganku,  
kurendahkan hati serta diri menjabat tangan meminta beribu-ribu kata maaf  
tercurah.*

*Skripsi ini kupersembahkan.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT karena telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga Tugas Akhir Skripsi dalam rangka untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan dengan judul “Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kualitas Pelayanan Di PT. Mitrabuana Citra Abadi (FORD JOGJA) dapat terselesaikan sesuai dengan harapan tanpa adanya halangan. Dalam penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Maka pada kesempatan ini ucapan terimakasih disampaikan kepada yang terhormat:

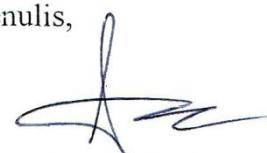
1. Bapak Lilik Chaerul Yuswono, M.Pd., Selaku Dosen Pembimbing TAS yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan akademik dengan penuh kesabaran sehingga TAS ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Bapak Dr. Zainal Arifin, M.T., Selaku Validator instrumen penelitian TAS yang memberikan saran/masukan perbaikan sehingga penelitian TAS dapat terlaksana sesuai dengan tujuan.
3. Bapak Dr. Zainal Arifin, M.T., Selaku Ketua Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif dan Ketua Program Studi Pendidikan Teknik Otomotif TAS Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta beserta dosen dan staf yang telah memberikan bantuan dan fasilitas selama proses penyusunan TAS.
4. Bapak Dr. Widarto, M.Pd. Selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta.
5. Bapak Moh. Khairudin, M.T, Ph.D Selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta.
6. Bapak A. Dhesa Hatma Yuda W., Selaku *Service Manager* di PT. Mitrabuana Citra Abadi (FORD Jogja) yang telah memberi jin dan bantuan dalam pelaksanaan penelitian TAS ini.
7. Para Staf divisi *Service* PT. Mitrabuana Citra Abadi (FORD Jogja) yang telah memberi bantuan memperlancar pengambilan data selama proses penelitian TAS ini.
8. Para *Customer* jasa servis di PT. Mitrabuana Citra Abadi (FORD Jogja) yang telah meluangkan waktunya memberi bantuan dalam pengambilan data selama proses penelitian TAS ini.

9. Teristimewa untuk Orang tua Penulis, Bapak Fajar Asrori dan Ibu Nurul Hidayah yang selalu mendo'akan, memberikan motivasi, dan pengorbanannya selama ini baik dari segi moril, maupun materi sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi ini. Dan juga Kakak saya Fajar Setyawan yang selalu mendukung, mendo'akan, membantu dan memotivasi.
10. Seseorang yang telah membantu penulis, Wily Melisiana yang selama ini membantu, mendengarkan keluhan di hari-hari penyusunan Tugas Akhir Skripsi, menasehati, memberi semangat, dan membantu saya tersadar untuk berusaha yang lebih baik.
11. Teman-teman kelas A Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif Angkatan 2011 yang selama ini telah berjuang dari awal hingga akhir dan bersama-sama melewati rintangan yang sangat sulit untuk di jelaskan. Senang bisa kenal dengan kalian semua dan menjadi bagian keluarga besar jurusan Pendidikan Teknik Otomotif.
12. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa penulisan Tugas Akhir Skripsi ini jauh dari kesempurnaan serta masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari seluruh pembaca dan semoga Tugas Akhir Skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Yogyakarta, Oktober 2017

Penulis,



Ahmad Fajar Fachrurrozi

NIM. 11504244008

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
ABSTRAK .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
SURAT PERNYATAAN .....	v
HALAMAN MOTTO .....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. <b>Latar Belakang Penelitian.....</b>	<b>1</b>
B. <b>Identifikasi Masalah .....</b>	<b>5</b>
C. <b>Batasan Masalah.....</b>	<b>8</b>
D. <b>Rumusan Masalah.....</b>	<b>9</b>
E. <b>Tujuan Penelitian.....</b>	<b>9</b>
F. <b>Manfaat Penelitian .....</b>	<b>10</b>
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
A. <b>Kajian Teori.....</b>	<b>11</b>
1. <b>Kualitas (<i>Quality</i>).....</b>	<b>11</b>
a.     Definisi Kualitas .....	11
b.     Definisi Manajemen Kualitas .....	12
c.     Kualitas Pelayanan.....	13
2. <b>Total Quality Management (TQM).....</b>	<b>15</b>
a.     Definisi Total Quality Management (TQM) .....	15
b.     Prinsip Pada Total Quality Management (TQMO .....	16
3. <b>Pelanggan.....</b>	<b>18</b>

a.	Definisi Pelanggan .....	18
b.	Prinsip Kepuasan Pelanggan .....	19
<b>B.</b>	<b>Penelitian yang Relevan .....</b>	<b>21</b>
<b>C.</b>	<b>Pertanyaan Penelitian .....</b>	<b>23</b>
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>24</b>
A.	<b>Latar Belakang Penelitian.....</b>	<b>24</b>
B.	<b>Tempat dan Waktu Penelitian .....</b>	<b>25</b>
C.	<b>Subyek Penelitian .....</b>	<b>25</b>
D.	<b>Definisi Operasional Variabel Penelitian .....</b>	<b>26</b>
E.	<b>Metode Pengumpulan Data.....</b>	<b>27</b>
1.	<b>Teknik Pengumpulan Data.....</b>	<b>27</b>
a.	Kuesioner dan Angket .....	27
b.	Studi Dokumen.....	29
c.	Wawancara .....	29
2.	<b>Instrumen Penelitian .....</b>	<b>30</b>
a.	Kuesioner Implementasi Total Quality Management .....	30
b.	Kuesioner Kualitas Pelayanan.....	31
F.	<b>Uji Instrumen .....</b>	<b>32</b>
1.	<b>Uji Validitas Konstrak .....</b>	<b>32</b>
G.	<b>Metode Analisis Data .....</b>	<b>33</b>
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>37</b>
A.	<b>Deskripsi Hasil Analisis .....</b>	<b>37</b>
1.	<b>Hasil Analisis Implementasi Total Quality Management.....</b>	<b>37</b>
a.	Kepuasan Pelanggan.....	40
b.	Respek Terhadap Setiap Orang .....	42
c.	Manajemen Berdasarkan Fakta .....	44
d.	Perbaikan Berkesinambungan .....	46

<b>2.</b>	<b>Hasil Analisis Tingkat Kepuasan Pelanggan terhadap Kualitas Pelayanan .....</b>	<b>51</b>
a.	<i>Tangibles</i> .....	51
b.	<i>Reliability</i> .....	53
c.	<i>Responsiveness</i> .....	55
d.	<i>Assurance</i> .....	57
e.	<i>Empathy</i> .....	59
<b>3.</b>	<b>Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam mengimplementasikan <i>Total Quality Management</i> .....</b>	<b>61</b>
<b>B.</b>	<b>Pembahasan .....</b>	<b>62</b>
1.	<b>Implementasi Total Quality Management .....</b>	<b>62</b>
2.	<b>Tingkat Kepuasan Pelanggan Terhadap Kualitas Pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi .....</b>	<b>66</b>
3.	<b>Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat TQM.....</b>	<b>70</b>
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>		<b>72</b>
A.	<b>Simpulan.....</b>	<b>72</b>
B.	<b>Saran .....</b>	<b>74</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>76</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>		<b>78</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Jumlah Subjek Penelitian .....	29
Tabel 2.	Kisi- kisi Instrumen Kuesioner Implementasi Total Quality Management di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) .....	34
Tabel 3.	Kisi-kisi Instrumen Kuesioner Kualitas Pelayanan.....	35
Tabel 4.	Skor Check List per Butir Pertanyaan untuk Implementasi Total Quality Management.....	39
Tabel 5.	Hasil Pemeringkatan Berdasarkan Jumlah Responden yang Memberi Check pada Kolom "Ya".....	41
Tabel 6.	Tabel Fekuensi untuk Indikator Kepuasan Pelanggan.....	42
Tabel 7.	Tabel Fekuensi untuk Indikator Respek terhadap Pelanggan....	43
Tabel 8.	Tabel Fekuensi untuk Indikator Manajemen Berdasarkan Fakta..	45
Tabel 9.	Tabel Fekuensi untuk Indikator Perbaikan Berkesinambungan...	46
Tabel 10.	Skor Check List per Indikator untuk Implementasi Total Quality Management (Di-ranking).....	47
Tabel 11.	Skor Check List Keseluruhan untuk Implementasi Total Quality Management pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja).....	48
Tabel 12.	Skor untuk Butir Pernyataan "Kerapian Berpakaian Karyawan" ..	49
Tabel 13.	Skor untuk Butir Pernyataan "Kecanggihan Peralatan Bengkel"....	50
Tabel 14.	Skor untuk Butir Pernyataan "Kelengkapan Peralatan Bengkel"...	51
Tabel 15.	Skor untuk Butir Pernyataan "Fasilitas Pendukung Ruang Tunggu"	52
Tabel 16.	Skor untuk Butir Pernyataan "Kebersihan Ruang Tunggu di Bengkel".	53
Tabel 17.	Skor untuk Butir Pernyataan "Ketersediaan Lahan Parkir".....	54
Tabel 18.	Skor untuk Butir Pernyataan "Kemudahan untuk Mencapai Lokasi Bengkel".....	55
Tabel 19.	Skor untuk Butir Pernyataan "Kemudahan Prosedur Pelayanan Bengkel".....	56
Tabel 20.	Skor untuk Butir Pernyataan "Kemudahan dalam Mendapatkan Suku Cadang".....	57
Tabel 21.	Skor untuk Butir Pernyataan "Ketelitian Mekanik dalam Memperbaiki Mobil".....	58

Tabel 22.	Skor untuk Butir Pernyataan "Kemampuan Bengkel dalam Memberikan Pelayanan Sesuai yang Dijanjikan".....	59
Tabel 23.	Skor untuk Butir Pernyataan "Ketanggapan Karyawan dalam Menanggapi Keluhan Pelanggan".....	60
Tabel 24.	Skor untuk Butir Pernyataan "Pemberitahuan Informasi Baru yang Cepat Kepada Pelanggan mengenai Keadaan Mobil yang Sedang Diperbaiki".....	61
Tabel 25.	Skor untuk Butir Pernyataan "Kecepatan Pelayanan Meja Depan pada Waktu Pendaftaran".....	62
Tabel 26.	Skor untuk Butir Pernyataan "Kecepatan Kerja Mekanik dalam Memperbaiki Kerusakan Mobil".....	63
Tabel 27.	Skor untuk Butir Pernyataan "Pengetahuan dan Keahlian Karyawan dalam Bekerja".....	64
Tabel 28.	Skor untuk Butir Pernyataan "Keramahan dan Kesopanan Karyawan dalam Melayani Pelanggan".....	65
Tabel 29.	Skor untuk Butir Pernyataan "Tanggung Jawab Bengkel terhadap Hasil Pekerjaan".....	66
Tabel 30.	Skor untuk Butir Pernyataan "Tanggung Jawab Bengkel terhadap Hasil Pekerjaan".....	67
Tabel 31.	Skor untuk Butir Pernyataan "Ketersediaan Layanan melalui Telepon".....	68
Tabel 32.	Skor untuk Butir Pernyataan "Pemberian Informasi yang Mudah Dimengerti".....	69
Tabel 33.	Skor untuk Butir Pernyataan "Pemberian Diskon, Hadiah, dan Lain-Lain".....	70
Tabel 34.	Hasil Pemeringkatan Skor Mean per Butir Pernyataan.....	71
Tabel 35.	Hasil Distribusi Frekuensi untuk Indikator <i>Tangibles</i> .....	73
Tabel 36.	Hasil Distribusi Frekuensi untuk Indikator <i>Reliability</i> .....	74
Tabel 37.	Hasil Distribusi Frekuensi untuk Indikator <i>Responsiveness</i> .....	75
Tabel 38.	Hasil Distribusi Frekuensi untuk Indikator <i>Assurance</i> .....	76
Tabel 39.	Hasil Distribusi Frekuensi untuk Indikator <i>Empathy</i> .....	78
Tabel 40.	Hasil Perhitungan Mean Skor menurut Indikator.....	79

Tabel 41.	Hasil Pemeringkatan Mean Skor menurut Indikator.....	80
Tabel 42.	Distribusi Frekuensi Skor Keseluruhan Butir Kualitas Pelayanan....	80

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Lokasi PT. Mitrabuana Citra Abadi.....	39
Gambar 2.	Alur Servis.....	40
Gambar 3.	Diagram Batang untuk Indikator Kepuasan Pelanggan.....	43
Gambar 4.	Diagram Batang untuk Indikator Respek terhadap Pelanggan....	44
Gambar 5.	Diagram Batang untuk Indikator Manajemen Berdasarkan Fakta	45
Gambar 6.	Diagram Batang untuk Indikator Perbaikan Berkesinambungan.	46
Gambar 7.	Diagram Batang untuk Skor Keseluruhan.....	48
Gambar 8.	Diagram Batang untuk Skor Butir 1 "Kerapian Berpakaian Karyawan".....	49
Gambar 9.	Diagram Batang untuk Skor Butir 2 "Kecanggihan Peralatan Bengkel".....	50
Gambar 10.	Diagram Batang untuk Skor Butir 3 "Kelengkapan Peralatan Bengkel".....	51
Gambar 11.	Diagram Batang untuk Skor Butir 4 "Fasilitas Pendukung Ruang Tunggu".....	52
Gambar 12.	Diagram Batang untuk Skor Butir 5 "Kebersihan Ruang Tunggu di Bengkel".....	53
Gambar 13.	Diagram Batang untuk Skor Butir 6 "Ketersediaan Lahan Parkir"	54
Gambar 14.	Diagram Batang untuk Skor Butir 7 "Kemudahan untuk Mencapai Lokasi Bengkel".....	55
Gambar 15.	Diagram Batang untuk Skor Butir 8 "Kemudahan Prosedur Pelayanan Bengkel".....	56
Gambar 16.	Diagram Batang untuk Skor Butir 9 "Kemudahan dalam Mendapatkan Suku Cadang".....	57
Gambar 17.	Diagram Batang untuk Skor Butir 10 "Ketelitian Mekanik dalam Memperbaiki Mobil".....	58
Gambar 18.	Diagram Batang untuk Skor Butir 11 "Kemampuan Bengkel dalam Memberikan Pelayanan Sesuai yang Dijanjikan".....	59
Gambar 19.	Diagram Batang untuk Skor Butir 12 "Ketanggapan Karyawan dalam Menanggapi Keluhan Pelanggan".....	60

Gambar 20.	Diagram Batang untuk Skor Butir 13 "Pemberitahuan Informasi Baru yang Cepat Kepada Pelanggan" .....	61
Gambar 21.	Diagram Batang untuk Skor Butir 14 "Kecepatan Pelayanan Meja Depan pada Waktu Pendaftaran".....	62
Gambar 22.	Diagram Batang untuk Skor Butir 15 "Kecepatan Kerja Mekanik dalam Memperbaiki Kerusakan Mobil".....	63
Gambar 23.	Diagram Batang untuk Skor Butir 16 "Pengetahuan dan Keahlian Karyawan dalam Bekerja".....	64
Gambar 24.	Diagram Batang untuk Skor Butir 17 "Keramahan dan Kesopanan Karyawan dalam Melayani Pelanggan".....	65
Gambar 25.	Diagram Batang untuk Skor Butir 18 "Tanggung Jawab Bengkel terhadap Hasil Pekerjaan".....	66
Gambar 26.	Diagram Batang untuk Skor Butir 19 "Tanggung Jawab Bengkel terhadap Hasil Pekerjaan".....	67
Gambar 27.	Diagram Batang untuk Skor Butir 20 "Ketersediaan Layanan melalui Telepon".....	68
Gambar 28.	Diagram Batang untuk Skor Butir 21 "Pemberian Informasi yang Mudah Dimengerti".....	69
Gambar 29.	Diagram Batang untuk Skor Butir 22 "Pemberian Diskon, Hadiah, dan Lain-Lain".....	70
Gambar 30.	Diagram Batang untuk Indikator (aspek) Tangibles pada Instrumen Kualitas Pelayanan.....	73
Gambar 31.	Diagram Batang untuk Indikator (aspek) Reliability pada Instrumen Kualitas Pelayanan.....	74
Gambar 32.	Diagram Batang untuk Indikator (aspek) Responsiveness pada Instrumen Kualitas Pelayanan.....	76
Gambar 33.	Diagram Batang untuk Indikator (aspek) Responsiveness pada Instrumen Kualitas Pelayanan.....	77
Gambar 34.	Diagram Batang untuk Indikator (aspek) Responsiveness pada Instrumen Kualitas Pelayanan.....	78
Gambar 35.	Diagram Batang untuk Keseluruhan Butir pada Instrumen Kualitas Pelayanan.....	81

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1. Instrumen Penelitian
- Lampiran 2. Hasil Analisis Data Penelitian
- Lampiran 3. Surat Validasi Instrumen
- Lampiran 4. Kartu Bimbingan
- Lampiran 5. Surat Ijin Penelitian
- Lampiran 6. Surat Selesai Penelitian
- Lampiran 7. Kartu Bukti Selesai Revisi

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan perekonomian di dunia saat ini sangat pesat mengingat betapa banyaknya perusahaan-perusahaan baru yang mulai tumbuh dan berkembang tidak hanya di dalam negaranya saja, tetapi juga sudah mengepakkan sayap ke kancah internasional. Dari perkembangan perekonomian tersebut sudah pasti terdapat persaingan ekonomi di dunia dan antar perusahaan untuk menjadi perusahaan yang pertama dan mendapatkan perhatian konsumen di dunia. Hal ini mau tidak mau menuntut para pekerja yang ada di dalam sebuah perusahaan untuk berkembang atau mengembangkan ide pikiran mereka untuk bisa menjadi perusahaan yang semakin berkembang. Pekerjaan tersebut menuntut sebagian besar pada manajemen dalam mengantisipasi perkembangan perekonomian dunia.

Permasalahan tersebut sebenarnya dimulai semenjak berakhirnya Perang Dunia II. Pada saat itu kualitas produk yang dihasilkan Jepang masih kurang baik untuk bersaing dalam pasar internasional. Satu-satunya keunggulan yang dimiliki Jepang pada saat itu adalah harga yang murah.

Akan tetapi di lain pihak, perusahaan-perusahaan Jepang menyadari bahwa kunci sukses di masa mendatang adalah kualitas. Oleh karena itu mereka sangat menaruh perhatian terhadap kualitas. Sementara perusahaan-perusahaan Amerika dan negara-negara Barat lainnya memusatkan perhatian pada biaya, secara bertahap dan terus-menerus

perusahaan-perusahaan Jepang berusaha menciptakan infrastruktur sebagai dasar kualitas, yaitu aspek manusia, proses, dan fasilitas.

Untuk menghasilkan kualitas terbaik dibutuhkan usaha perbaikan yang terus-menerus dalam kemampuan karyawan, proses dan lingkungan. Meningkatnya intensitas persaingan dan jumlah pesaing juga menuntut setiap perusahaan untuk selalu memperhatikan kebutuhan dan keinginan konsumen serta berusaha memenuhi apa yang mereka harapkan dengan cara yang lebih memuaskan daripada yang dilakukan para pesaing (Tjiptono dan Diana, 2001:64).

Kompleksitas persaingan suatu industri menyebabkan setiap perusahaan harus selalu berusaha meningkatkan kualitasnya agar kepuasan pelanggan dapat terwujud. Kualitas yang ingin dipenuhi harus dilihat dari sudut pandang pelanggan. Sudut pandang pasar atau pelanggan tersebut juga merupakan hal yang penting dalam merancang suatu sistem dan manajemen baru. Demikian pula halnya dengan penerapan TQM dalam suatu perusahaan (Tjiptono dan Diana, 2001:67).

Dalam melakukan pengukuran kepuasan pelanggan, Kotler (2000:38) menyatakan beberapa cara di antaranya adalah : (1) *Complaint and Suggestion system* (sistem keluhan dan saran), informasi dari saran dan keluhan ini akan dijadikan data dalam melakukan antisipasi dan pengembangan perusahaan. (2) *Customer satisfaction surveys* (Survei kepuasan pelanggan), tingkat keluhan konsumen dijadikan data dalam mengukur tentang kepuasan, hal itu bisa melalui survei, pos, *teleponfrend*, atau angket. (3) *Ghost shopping* (pembeli bayangan), dengan mengirimkan

orang untuk melakukan pembelian di perusahaan orang lain maupun di perusahaan sendiri untuk melihat secara jelas keunggulan dan kelemahan pelayanannya. (4) *Lost customer analysis* (analisis pelanggan yang beralih), yaitu kontak yang dilakukan kepada pelanggan yang telah beralih pada perusahaan lain untuk dijadikan perbaikan kinerja dalam meningkatkan kepuasan. Secara umum dapat dikatakan bahwa timbulnya ketidakpuasan dari konsumen dikarenakan (1) tidak sesuai harapan dengan kenyataan yang dialaminya, (2) ketidakpuasan dalam pelayanan selama proses menikmati jasa, (3) perilaku personil kurang memuaskan, (4) suasana dan kondisi fisik lingkungan tidak menunjang, (5) *cost* terlalu tinggi, karena jarak, waktu dan harga terlalu tinggi, (6) promosi tidak sesuai dengan kenyataan.

Kualitas memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan pelanggan. Kualitas memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan perusahaan. Dalam jangka panjang, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dimana perusahaan memaksimumkan pengalaman pelanggan yang menyenangkan dan meminimumkan pengalaman pelanggan yang kurang menyenangkan (Tjiptono dan Diana, 2001:68).

Oleh karena itu, setiap perusahaan dituntut untuk dapat memberikan kepuasan kepada pelanggannya dengan penawaran dan pelayanan yang optimal, mengingat perusahaan harus mampu mempertahankan posisinya di tengah persaingan bisnis yang ketat seperti sekarang ini. Perusahaan yang gagal memuaskan pelayanannya akan menghadapi masalah yang kompleks. Umumnya pelanggan yang tidak puas

akan menyampaikan pengalaman buruknya kepada orang lain dan bisa dibayangkan betapa besarnya kerugian dari kegagalan memuaskan pelanggan.

Sebagai salah satu industri otomotif yang melayani tipe kendaraan jenis motor diesel dan motor bensin, PT. Mitrabuana Citra Abadi Ford Yogyakarta mulai diresmikan pada tanggal 7 juli 2014. Berdiri di atas lahan seluas 13.000 meter persegi, dan dilengkapi oleh berbagai fasilitas. Dealer resmi Ford yang terletak di Jl. Jogja-Solo Km 12 Kalasan Sleman ini memiliki ruang *showroom* dengan unit *display* terlengkap, serta ruang tunggu yang nyaman. Latar belakang didirikannya PT Mitrabuana Citra Abadi di daerah Yogyakarta didasari oleh meningkatkan minat beli kendaraan Ford di kawasan Yogyakarta. Untuk pelayanan bengkel, Ford Yogyakarta dilengkapi dengan 7 *stall* bengkel yang didukung oleh mekanik-mekanik terlatih dan berkompетensi.

Penelitian ini dilakukan pada industri yang bergerak di bidang otomotif khususnya pada pelayanan jasa *service and maintenance*. Hasil observasi yang dilakukan penulis pada bulan Juli 2016, nampak kualitas pelayanan terhadap konsumen belum maksimal terlihat dari adanya keluhan pelanggan terhadap kualitas pelayanan dengan persentase sebanyak 19,34% di tahun 2015 (sumber staf DCRC PT. Mitrabuana Citra Abadi Ford Yogyakarta). Bentuk data yang didapat peneliti pada saat observasi langsung berupa data keluhan pelanggan yang ada pada *Database* pelanggan. Dalam penelitian ini, penulis akan menyoroti tentang penerapan *Total Quality Management* di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford cabang Jogja) yang

berkaitan dengan manajemen mutu kualitas. Alasan peneliti memilih obyek ini karena mengingat isu yang beredar akhir-akhir ini tentang rencana perusahaan Ford Motor Company menarik perusahaan dari Indonesia dan Jepang. Seperti yang diungkapkan Tribunnews dalam Situsnya (<http://www.tribunnews.com/bisnis/2016/01/26/ini-alasan-ford-hengkang-dari-indonesia>), dari data Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (GIKBI), Penjualan mobil Ford memang terus tergerus, di tahun 2015 kemarin total penjualnya hanya sebanyak 4.986 unit, menurun 58,4% dari capaian 2014 sebanyak 12.008 unit. Sebagai informasi, PT Ford Motor Indonesia memiliki 44 jaringan *dealer* dan *service center* di seluruh Indonesia. Dan pekerja *nondealer* PT Ford Motor Indonesia ada sebanyak 35 karyawan. PT Ford Motor Indonesia pun sempat berencana untuk membangun pabrik pada tahun 1996 lalu, namun karena kebijakan pemerintah menjadi kendala rencana itu terealisasi. Dari sini peneliti ingin menganalisis tentang Implementasi TQM terhadap peningkatan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, maka penelitian ini mengambil judul ***“Implementasi Total Quality Management (TQM) Terhadap Kualitas Pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)”***.

## B. Identifikasi Masalah

Masalah yang penulis identifikasi pertama adalah belum maksimalnya kualitas pelayanan pelanggan servis terlihat dari tingkat persentase data keluhan pelanggan masih  $\geq 10\%$  di tahun 2015. Bersumber pada hasil observasi peneliti yaitu, tingkat keluhan pelanggan di tahun 2015 mencapai 19,34%. Keluhan yang banyak diungkapkan oleh pelanggan servis antara

lain adalah estimasi pemesanan suku cadang yang terlalu lama, dan waktu estimasi proses servis kendaraan tidak tepat (*overtime*).

Berkurangnya loyalitas konsumen terhadap produk Ford dikarenakan semenjak adanya isu hengkangnya PT. Ford Motor Indonesia (FMI) dari pasar Asia Pasifik, para konsumen yang ada di jogja khawatir akan layanan purna jual mobil mereka ke depannya, maka para konsumen akan cenderung beralih ke produk lain. Pernyataan tersebut penulis ungkapkan berdasarkan dari data penjualan tahun 2014 yang terus menurun secara signifikan di tahun 2015 sebesar 58,6%. Sehingga PT. FMI mengambil keputusan yang sangat berat untuk menutup segala usaha bisnisnya di Indonesia. Dampak yang sangat terasa khususnya bagi konsumen maupun calon konsumen FORD di Indonesia pada saat itu munculnya perspektif negatif terhadap purna jual produk FORD itu sendiri dan pada akhirnya para konsumen pun lebih memilih untuk tidak membeli produk dari FORD.

Belum ada keseragaman pemahaman tentang konsep mutu dikalangan karyawan pada divisi *service* di PT. Mitrabuana Citra Abadi Ford Jogja. Pernyataan tersebut, penulis ungkapkan berdasarkan data saat melakukan wawancara dengan *manager service* di PT. Mitrabuana Citra Abadi Ford Jogja tentang konsep mutu yang diterapkan oleh perusahaan dan yang harusnya dilaksanakan oleh semua karyawan tetapi kenyataannya dilapangan tidak sesuai dengan harapan perusahaan, contohnya seperti para mekanik belum bisa membiasakan dirinya untuk bekerja sesuai dengan SOP yang berlaku di perusahaan tersebut dikarenakan mereka beranggapan bahwa bila bekerja mengikuti SOP maka hanya akan memperlambat waktu

kerja walaupun hasil yang dicapai lebih baik. Hal ini membuat pihak perusahaan dituntut untuk dapat lebih tegas dalam menegakkan kedisiplinan para mekanik serta mengembangkan kompetensi Sumber Daya Manusianya agar tingkat pemahaman karyawan semakin baik dan tujuan perusahaan dapat tercapai bersama-sama.

Selanjutnya dari uraian di dalam latar belakang, tidak semua karyawan pada divisi *service* di PT. Mitrabuana Citra Abadi Ford Jogja memahami secara menyeluruh terhadap konsep *Total Quality Management* (TQM) yang diterapkan perusahaan. Dari hasil observasi, peneliti melakukan wawancara secara langsung terhadap 10 karyawan pada divisi *service* terkait konsep kualitas pelayanan. Dan kesimpulannya dari hasil wawancara tersebut masih ada karyawan yang belum mengerti tentang konsep kualitas. Hal ini menjadikan penulis berasumsi bahwa ini termasuk dalam masalah yang penting terhadap kesuksesan suatu sistem manajemen di dalam sebuah perusahaan.

Masalah selanjutnya adalah kurangnya dukungan dari karyawan terhadap keberadaan TQM sebagai sebuah sistem manajemen mutu perusahaan. apabila di dalam sebuah kelompok/organisasi yang para anggotanya tidak saling bekerjasama/mendukung suatu program yang sudah ditetapkan di dalam standar operasional produk (SOP), maka tujuan dari organisasi tersebut akan sulit tercapai. Hal ini penulis alami langsung pada saat observasi di lapangan dengan pihak PT. Mitrabuana Citra Abadi Ford Jogja melalui proses wawancara dengan bapak Dhesa Hatma selaku *Foreman* di divisi *service* mengatakan bahwa para mekanik belum

sepenuhnya bekerja mengikuti SOP yang ada karena mereka berasumsi apabila bekerja mengikuti SOP yang telah ditetapkan maka pekerjaan akan menjadi lama (*overtime*) dan para konsumen biasanya merasa kecewa karena terlalu lama menunggu serta berdampak pada timbulnya keluhan-keluhan pelanggan mengenai waktu penggerjaan sehingga akan merugikan salah satu pihak”.

### C. Batasan Masalah

Dengan pertimbangan kepentingan peneliti, keterbatasan kemampuan dan waktu peneliti serta untuk menghindari kesalahan persepsi, pemahaman penelitian dan permasalahan yang diteliti tidak melebar, maka peneliti memberikan batasan penelitian yang meliputi:

1. *Total Quality Management* (TQM) yang diterapkan oleh PT Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja).
2. Faktor-faktor dalam meningkatkan kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja).

### D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan batasan masalah di atas, maka perumusan masalahnya ialah:

1. Bagaimana implementasi *Total Quality Management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)?
2. Bagaimana tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)?

3. Apa sajakah faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam mengimplementasikan *Total Quality Management* pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari latar belakang dan perumusan masalah yang telah dirumuskan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui implementasi *Total Quality Management* (TQM) yang berkaitan dengan upaya peningkatan kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja).
2. Mengetahui tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja).
3. Mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat yang ada dalam implementasi *Total Quality Management* (TQM) di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja).

#### **F. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan ilmu manajemen industri terutama tentang intervensi peningkatan kualitas pelayanan dengan menerapkan sistem manajemen *Total Quality Management* (TQM).

b. Hasil penelitian ini berguna secara teoritis untuk memperbaiki, meningkatkan, dan mengevaluasi suatu sistem manajemen perusahaan yang berkaitan dengan kualitas pelayanan di dalam perusahaan.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat menyumbangkan pemikiran terhadap pemecahan masalah yang berkaitan dengan masalah manajemen mutu kualitas pelayanan.
- b. Selanjutnya hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi penyusunan program pemecahan masalah dari kualitas pelayanan agar dapat digunakan dalam program jangka panjang untuk menjaga kepercayaan konsumen kepada perusahaan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Kualitas (*Quality*)**

###### **a. Definisi Kualitas**

Kata kualitas memiliki banyak definisi yang bervariasi dari konvesional sampai yang strategik. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: kinerja (*performance*), keandalan (*reliability*), kemudahan dalam penggunaan (*ease of use*), estetika (*esthetics*), dan sebagainya. Sedangkan definisi kualitas yang bersifat strategik, yaitu: kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*). Dalam *Quality Vocabulary*, kualitas didefinisikan sebagai totalitas dari karakteristik suatu produk yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikasikan atau ditetapkan. Kualitas seringkali diartikan sebagai kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) atau kesesuaian terhadap kebutuhan atau persyaratan.(Vincent Gaspersz, 2011:6)

Goetsch dan Davis membuat definisi mengenai kualitas yang lebih luas cakupannya, yaitu: "Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan". Deming menyatakan bahwa kualitas merupakan suatu tingkat yang dapat diprediksi dari keseragaman dan ketergantungan pada biaya yang rendah dan sesuai dengan pasar. Sementara itu J.M. Juran mengartikannya sebagai cocok/ sesuai untuk digunakan (*fitness for use*), yang mengandung pengertian bahwa suatu produk atau jasa harus dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh para pemakainya (Tjiptono dan Anastasia, 2003:4).

Berdasarkan pengertian dasar tentang kualitas di atas, dapat disimpulkan bahwa kualitas selalu berfokus pada pelanggan (*customer focused quality*). Dengan demikian suatu produk didesain, diproduksi, serta pelayanan diberikan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Oleh karena kualitas mengacu kepada segala sesuatu yang menentukan kepuasan pelanggan, maka suatu produk atau pelayanan yang dapat dikatakan berkualitas apabila sesuai dengan kebutuhan pelanggan, dapat dimanfaatkan dengan baik, serta diproduksi (dihasilkan) dengan cara yang baik dan benar.

b. Definisi Manajemen Kualitas

Pada dasarnya Manajemen Kualitas (*Quality Management*) atau Manajemen Kualitas Terpadu (*Total Quality Management* = TQM) didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan kinerja secara terus-menerus (*continuously performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia (Vincent Gaspersz, 2011:9).

*Quality Vocabulary* (ISO 9000:2005) mendefinisikan manajemen kualitas sebagai semua aktivitas dari fungsi manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijakan kualitas, tujuan-tujuan dan tanggung jawab, serta mengimplementasikannya melalui alat-alat seperti perencanaan kualitas (*quality planning*), pengendalian kualitas (*quality control*), jaminan kualitas (*quality assurance*) dan peningkatan kualitas (*quality improvement*).

Meskipun manajemen kualitas dapat didefinisikan dalam berbagai versi, namun pada dasarnya manajemen kualitas berfokus pada perbaikan terus-menerus untuk memenuhi kepuasan pelanggan.

(Vincent Gaspersz, 2011:10-11) Dr. Joseph M. Juran salah seorang guru dalam manajemen kualitas memberikan definisi tentang manajemen kualitas sebagai suatu kumpulan aktivitas yang berkaitan dengan kualitas tertentu yang memiliki karakteristik:

- 1) Kualitas menjadi bagian dari setiap agenda manajemen atas.
- 2) Sasaran kualitas dimasukan dalam rencana bisnis.
- 3) Jangkauan sasaran diturunkan dari "*benchmarking*": fokus adalah pada pelanggan dan pada kesesuaian kompetisi; disana adalah sasaran untuk peningkatan kualitas tahunan.
- 4) Sasaran disebarluaskan ke tingkat yang mengambil tindakan.
- 5) Pelatihan dilaksanakan pada semua tingkat.
- 6) Pengukuran ditetapkan seluruhnya.
- 7) Manajer atas secara teratur meninjau kembali kemajuan dibandingkan terhadap gagasan.
- 8) Penghargaan diberikan untuk kinerja yang terbaik.
- 9) Sistem imbalan (*reward system*) diperbaiki.

Berdasarkan pengertian dasar tentang manajemen kualitas di atas, dapat disimpulkan bahwa suatu kegiatan yang terfokus pada perbaikan secara terus-menerus pada setiap level dari manajemen yang bertujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan dengan berorientasi pada proses yang mengintegrasikan semua sumber daya manusia, pemasok, dan pelanggan, di dalam lingkungan perusahaan (*corporate environment*).

### c. Kualitas Pelayanan

Pengertian kualitas pelayanan menurut J.Supranto (J.Supranto, 2006:226) adalah "sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan baik".

Sedangkan definisi pelayanan menurut Gronroos adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksud untuk

memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan. (Ratminto, 2005:2)

Kemudian menurut Kotler (Kotler, 2000:25), "kualitas pelayanan merupakan totalitas dari bentuk karakteristik barang dan jasa yang menunjukkan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan pelanggan, baik yang nampak jelas maupun yang tersembunyi". Bagi perusahaan yang bergerak di sektor jasa, pemberian pelayanan yang berkualitas pada pelanggan merupakan hal mutlak yang harus dilakukan apabila perusahaan ingin mencapai keberhasilan.

Menurut Vincent Gaspersz (Gaspersz, 2011:74-75), kualitas pelayanan dalam bidang industri jasa dan manajemen bisnis mempunyai lima elemen kunci, antara lain:

- 1) **Reliability** (Keandalan), merupakan kemampuan dari pihak pemberi jasa dalam memberikan apa yang dijanjikan kepada penerima jasa (konsumen) secara akurat. Atribut ini berkaitan dengan akurasi pelayanan yang bebas dari kesalahan-kesalahan.
- 2) **Assurance** (Jaminan), berkaitan dengan pengetahuan, kesopanan, dan kemampuan dari pekerja (pemberi jasa) untuk membangkitkan rasa kepercayaan dan keyakinan dari penerima jasa (konsumen) atas jasa yang diterima itu.
- 3) **Tangibles** (Bukti nyata), berkaitan dengan fasilitas-fasilitas fisik, peralatan, dan penampilan dari personel pemberi jasa.
- 4) **Empathy** (empati), berkaitan dengan perhatian dan kedulian dari pemberi jasa kepada penerima jasa (konsumen).
- 5) **Responsiveness** (Ketanggungan), berkaitan dengan tanggung jawab dan keinginan untuk memberikan jasa yang prima serta membantu penerima jasa (konsumen) apabila menghadapi masalah berkaitan dengan jasa yang diberikan oleh pemberi jasa.

Dari beberapa definisi tentang kualitas pelayanan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kualitas pelayanan adalah segala bentuk

aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan guna memenuhi harapan pelanggan.

## **2. Total Quality Management (TQM)**

### a. Definisi *Total Quality Management* (TQM)

*Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana, 2001: 4).

Sedangkan menurut J. Paul Peter dan H. Donnelly (Wibowo, 2007: 150) menjelaskan *Total Quality Management is organization commitment for customer satisfaction with continue improvement to business process and product and services deliver*, yang mana mengandung pengertian bahwa TQM adalah komitmen di dalam organisasi untuk memenuhi kepuasan konsumen dengan melanjutkan perbaikan dalam proses bisnis dan produk dan layanan jasa. Berdasarkan pada konsep pemikiran tersebut, maka TQM adalah alat bantu manajemen dalam perbaikan kualitas di dalam sebuah perusahaan untuk memaksimalkan daya saing organisasi secara berkelanjutan dalam produk, jasa, orang (pekerja), proses dan lingkungan dalam seluruh aspek penting dalam produk dan jasa untuk para konsumen.

Menurut *International Organization for Standardization* (ISO), TQM adalah pendekatan manajemen pada suatu organisasi, berfokus pada kualitas dan didasarkan atas partisipasi dari keseluruhan sumber daya manusia dan ditujukan pada kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan dan memberikan manfaat pada anggota organisasi (sumber daya manusianya) dan masyarakat.

Banyak para ahli yang mengemukakan pendapat mengenai pengertian dan konsep mengenai TQM. Salah satunya yaitu Hansen dan Mowen (2009: 17) mengemukakan bahwa "TQM adalah suatu perbaikan berkelanjutan yang mana hal ini adalah sesuatu yang mendasar sifatnya bagi pengembangan proses manufaktur yang sempurna. Memproduksi produk dan pengurangan pemborosan yang sesuai dengan standar merupakan dua tujuan umum perusahaan".

Dari beberapa definisi dari *Total Quality Management* dari beberapa ahli di atas maka secara garis besar filosofi dari TQM itu sendiri yaitu dimana sebuah perusahaan berusaha menciptakan suatu lingkungan yang memungkinkan pekerjaanya menghasilkan produk atau jasa yang sempurna dan mencoba memperbaiki kesalahan dimasa lalu. Penekanan pada kualitas juga telah menciptakan kebutuhan akan adanya suatu sistem akuntansi manajemen yang menyediakan informasi keuangan dan non keuangan tentang kualitas.

b. Prinsip pada *Total Quality Management* (TQM)

*Total Quality Management* merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia. Untuk itu diperlukan perusahaan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi. Menurut Hensler dan Brunell dalam Nasution (2010:30), ada empat prinsip utama dalam *Total Quality Management*. Keempat prinsip tersebut adalah:

**1) Kepuasan Pelanggan**

Kebutuhan pelanggan internal dan pelanggan eksternal harus selalu dipuaskan, baik dari segi produk, pelayanan, harga, keamanan dan ketepatan waktu. Kepuasan pelanggan akan terjadi apabila pelayanan yang diberikan sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan, namun yang sering terjadi ialah kesenjangan di antara keduanya, sehingga pelanggan sulit untuk merasa puas. Suatu produk yang dihasilkan baru dapat dikatakan berkualitas apabila sesuai dengan keinginan pelanggan, dengan demikian produk harus diproduksi dan pelayanan harus diberikan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Dengan berorientasi pada kepuasan pelanggan, perusahaan akan meningkatkan kinerjanya dan meningkatkan kualitas produk dan pelayanannya secara terus-menerus dan cepat tanggap terhadap keinginan pelanggan yang selalu berubah.

**2) Respek Terhadap Semua Orang**

Setiap orang dalam perusahaan harus dipandang sebagai sumber daya yang paling bernilai karena memiliki talenta tersendiri yang unik, karena itu harus diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlihat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan. Terkadang perusahaan hanya melakukan perbaikan dan pemeliharaan terhadap produk saja dan melupakan keberadaan karyawan sebagai kunci utama kesuksesan. Membina hubungan baik dalam perusahaan akan membuat karyawan merasa dipercaya dan diandalkan, sehingga memacu mereka untuk menciptakan ide dan kreativitas baru yang nantinya dapat meningkatkan produktivitas dan dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang dilakukan terhadap masyarakat dengan tetap menanamkan sikap saling menghormati.

**3) Manajemen Berdasarkan Fakta**

Pengambilan setiap keputusan dalam perusahaan harus berdasarkan fakta yang terjadi di lapangan, yang telah dipastikan kebenarannya, bukan hanya berdasarkan perasaan dan pengalaman semata. Perubahan selalu terjadi secara terus-menerus, maka perusahaan pun harus terus mengikuti perkembangan jaman. Dengan melihat pada fakta yang telah dikumpulkan dan diolah menjadi data, maka dapat diketahui kondisi perusahaan yang akurat, sehingga manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan dengan tepat. Dengan data itu pula, perusahaan dapat mengetahui bagian-bagian yang perlu perbaikan, sehingga perbaikan dapat dilakukan pada bagian yang paling memerlukan terlebih dahulu, karena perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan

dikarenakan keterbatasan sumber daya. Perbaikan-perbaikan yang dilakukan perusahaan tersebut pada akhirnya akan mampu meningkatkan kualitas produk dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

4) **Perbaikan Berkesinambungan**

Setiap perusahaan perlu melakukan perbaikan berkesinambungan untuk mencapai kesuksesan. Dalam perbaikan berkesinambungan, produk dikatakan gagal apabila menyimpang dari harapan pelanggan. Untuk melakukan perbaikan berkesinambungan tidak hanya diperlukan peningkatan sumber daya, tetapi peningkatan sistem. Dalam memecahkan masalah, perusahaan harus mencari sumber / penyebab masalah dan solusi masalah sekaligus, tidak boleh hanya menekankan pada salah satunya saja. Hal yang paling penting dalam perbaikan berkesinambungan adalah komunikasi, agar masing-masing bagian mengetahui job desknya dan saling melaporkan kemajuan maupun kemunduran yang terjadi, serta tetap memantau perubahan. Dengan dilaksanakannya perbaikan berkesinambungan, maka akan berdampak terhadap peningkatan kualitas produk dan juga pelayanan perusahaan.

### 3. Pelanggan (*customer*)

#### a. Definisi Pelanggan

"Pelanggan adalah semua orang yang menuntut kita (atau perusahaan kita) untuk memenuhi suatu standar kualitas tertentu, dan oleh karena itu akan memberikan pengaruh pada kinerja (*performance*) kita (atau perusahaan kita)". (Gaspersz, 2011:36)

Menurut Vincent Gaspersz (2011: 37), pada dasarnya dikenal tiga macam pelanggan dalam kualitas modern, yaitu:

- 1) Pelanggan internal (*internal customer*), merupakan orang yang berada di dalam perusahaan dan memiliki pengaruh pada kinerja (*performance*) pekerjaan (atau perusahan) kita.

- 2) Pelanggan antara (*intermediate customer*), merupakan mereka yang bertindak atau berperan sebagai perantara, bukan sebagai pemakai akhir produk itu.
- 3) Pelanggan eksternal (*external customer*), merupakan pembeli atau pemakai akhir produk itu, yang sering disebut sebagai pelanggan nyata (*real customer*).

Terdapat dua perspektif dalam mendefinisikan pelanggan, yaitu perspektif tradisional dan perspektif TQM. Perspektif tradisional, mendefinisikan pelanggan sebagai orang yang membeli dan menggunakan produknya. Pelanggan tersebut merupakan orang yang berinteraksi dengan perusahaan setelah proses menghasilkan produk, sedangkan pihak-pihak yang berinteraksi dengan perusahaan sebelum tahap proses menghasilkan produk dipandang sebagai pemasok. Pelanggan dan pemasok dalam perspektif tradisional merupakan entitas eksternal. (Tjiptono dan Diana, 2003:100-101)

Dari beberapa definisi tentang pelanggan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa pelanggan adalah orang yang menggunakan jasa, membeli produk, dan yang harus dipuaskan secara biologis maupun psikologis.

#### b. Prinsip Kepuasan Pelanggan

Menurut Vincent Gaspersz (2011: 38) prinsip kepuasan pelanggan dapat dinyatakan dengan persamaan kepuasan pelanggan sebagai berikut:

$$Z = X/Y ; \text{ di mana } Z \text{ adalah kepuasan pelanggan, } X \text{ adalah kualitas yang}$$

dirasakan oleh pelanggan, dan Y adalah kebutuhan-kebutuhan pelanggan. Sehingga Jika pelanggan merasakan bahwa kualitas dari produk melebihi dari kebutuhan, maka kepuasan pelanggan akan menjadi tinggi atau paling sedikit bernilai lebih besar dari satu ( $Z>1$ ).

Menurut para ahli manajemen pemasaran dan *total quality management* (TQM) menyatakan bahwa pada prinsipnya tujuan utama dari pelanggan dalam memaksimumkan kepuasan total adalah berdasarkan pertimbangan nilai pelanggan (*customer value*), sehingga manajer bisnis dan industri perlu menyerahkan nilai kepada pelanggan, baik pelanggan aktual maupun pelanggan potensial, yang merupakan konsumen dari produk yang dijual (Gaspersz, 2011:39).

Vincent juga menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi dan ekspektasi pelanggan adalah:

- 1) Kebutuhan dan keinginan,
- 2) Pengalaman masa lalu (terdahulu),
- 3) Pengalaman dari teman-teman,
- 4) Komunikasi melalui iklan dan pemasaran.

Dari beberapa faktor-faktor di atas maka suatu perusahaan atau manajer dapat mengetahui bagaimana proses untuk mengetahui ekspektasi pelanggan yaitu dengan mengajukan beberapa pertanyaan sebagai berikut:

- 1) Apa karakteristik produk yang diinginkan pelanggan?
- 2) Berapa tingkat kinerja (*performance level*) yang dibutuhkan untuk memenuhi ekspektasi pelanggan?

- 3) Bagaimana kepentingan relatif (urutan prioritas) dari setiap karakteristik?
- 4) Bagaimana kepuasan pelanggan dengan tingkat kinerja yang ada sekarang?

Untuk menemukan jawaban terhadap pertanyaan di atas, pihak perusahaan harus melakukan pertanyaan langsung kepada pelanggan. Proses pembelajaran kebutuhan, ekspektasi, dan tingkat kepuasan pelanggan ini pada umumnya disebut sebagai mendengarkan suara pelanggan.

#### **D. Penelitian yang Relevan**

Penelitian ini relevan dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Tanjung Indraswar (2015), yang berjudul "*Evaluasi Implementasi Total Quality Management (TQM) Pada Bagian Frontliner PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk. Kantor Kas Surabaya Kusuma Bangsa*". Pada penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana penerapan *Total Quality Management* pada bagian frontliner pada PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk. Kantor Kas Surabaya Kusuma Bangsa. Penerapan TQM mencakup Fokus Pada Pelanggan (*customer focused*), Perbaikan Berkelanjutan (*continuous improvement*), Komitmen Jangka Panjang (*long-term commitment*), Pelatihan dan Pendidikan (*training and education*), Pemberdayaan Karyawan (*employee empowerment*), dan Kontribusi Karyawan (*employee contribution*). Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara yang didukung

dengan penyebaran kuisioner pada karyawan kinerja operasional dan teknik dokumentasi. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif analitis, kemudian menggunakan metode studi kasus. Data penelitian juga diuji validitasnya dengan *Rank Spearman* dan uji reliabilitas menggunakan *Alpha Cronbach*. Metode analisis dihitung menggunakan pendekatan teknik *Importance Performance Analysis* (IPA) yang diukur berdasar tingkat kesesuaian antara implementasi TQM pada kinerja bagian *frontliner*. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh temuan bahwa PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk telah menyampaikan dan mengimplementasikan dimensi TQM kepada kinerja frontliner. Sehingga kinerja *frontliner* menjadi meningkat dengan adanya penerapan TQM tersebut. Kemudian untuk perhitungan menggunakan IPA didapatkan hasil tingkat kesesuaian sebesar 91,3% terhadap kinerja *frontliner*. Secara keseluruhan TQM diimplementasikan dengan baik dan memberikan dampak positif pada bagian *frontliner* PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk kantor kas Surabaya Kusuma Bangsa.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Hilmiyatul Mardiyyah (2016), yang berjudul "*Implementasi TQM (Total Quality Management) Melalui Kualitas Pelayanan di PT. Tur Silaturahmi Nabi (TURSINA) Jakarta Selatan*". Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan, prinsip, unsur-unsur dan manfaat TQM dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada PT. Tursina dan mengetahui pengaruh TQM itu sendiri pada peningkatan jumlah jamaah umroh di PT. Tursina. Metode yang digunakan pada

penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif yaitu menggambarkan keadaan secara apa adanya melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi. Hasil penelitian yang diperoleh bahwa implementasi TQM pada PT. Tursina sudah diterapkan dengan baik, sistematis sesuai dengan prinsip TQM yakni kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasarkan fakta, dan perbaikan berkesinambungan. Dan juga TQM ini berpengaruh pada peningkatan jumlah jamaah (konsumen) di PT. Tursina.

#### E. Pertanyaan Penelitian

Dalam melakukan penelitian dengan analisis deskriptif kualitatif, peneliti hanya ingin mengetahui apakah pelaksanaan program yang dievaluasi sudah mencapai standar ataukah belum. Oleh karena itu penelitian ini menggunakan pertanyaan penelitian yang di gunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan program yang akan diteliti.

Berdasarkan uraian di atas, maka pertanyaan penelitian ini dapat dirumuskan, sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi *Total Quality Management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)?
2. Bagaimana tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)?
3. Apa sajakah faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam mengimplementasikan *Total Quality Management* pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)?

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif. Menurut Suharsimi Arikunto (Suharsimi Arikunto, 2000:309), "Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada". Suharsimi juga menegaskan bahwa penelitian deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan "apa adanya" tentang sesuatu variabel, gejala, atau keadaan. Menurut Nana Syaodih Sukmadinata (Sukmadinata, 2008:58-59) "penelitian deskriptif ditujukan untuk mendeskripsikan suatu keadaan atau fenomena-fenomena apa adanya. Para peneliti tidak melakukan manipulasi atau memberikan perlakuan-perlakuan tertentu terhadap objek penelitian, semua kegiatan atau peristiwa berjalan seperti apa adanya". Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan dengan menyajikan sebuah data-data yang telah dikumpulkan secara apa adanya tanpa memberikan perlakuan-perlakuan tertentu terhadap objek penelitian.

Hasil penelitian difokuskan untuk mendeskripsikan keadaan yang sebenarnya dari objek yang diteliti yaitu komitmen pimpinan dalam mengimplementasikan TQM di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja), kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra abadi (Ford Jogja), hambatan yang terjadi dalam mengimplementasikan TQM serta usaha yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan dalam mengatasi hambatan-hambatan tersebut.

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Mitra Buana Citra Abadi (Ford Jogja) yang beralamatkan di Jln. Raya Jogja-Solo Km.12 Cupuwatu-Kalasan, Sleman, Yogyakarta. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Mei 2017.

## **C. Subyek Penelitian**

Penetuan subjek penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dan *incidental sampling*. Teknik *purposive sampling* yaitu teknik pemilihan subjek penelitian secara sengaja oleh peneliti berdasarkan ciri-ciri atau sifat-sifat subjek penelitian yang diketahui sebelumnya (Sanapiah Faisal, 2001:67). Selanjutnya subjek penelitian menunjuk pada orang atau individu atau kelompok yang dijadikan unit satuan yang diteliti. Dalam penelitian ini dipilih beberapa informan yang berkoordinasi dan merupakan penanggung jawab implementasi TQM di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja), Peneliti menetapkan pihak-pihak yang menjadi subjek penelitian terdiri dari *key informant* (informan kunci/utama) dan informan tambahan. *Key Informant* dalam penelitian ini adalah Manager Servis selaku pimpinan dari divisi servis di perusahaan. Informan tambahan dalam penelitian ini, meliputi: *foreman*, staf administrasi, dan mekanik.

Kemudian untuk menentukan informan dari konsumen selaku pengguna jasa servis, peneliti menggunakan teknik *sampling incidental*, yaitu penentuan sampel berdasarkan kebetulan. Sebagaimana penjelasan Sugiyono (Sugiyono, 2007:96), yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data.

Subjek penelitian ditentukan dengan mempertimbangkan beberapa hal berikut:

1. Informasi yang akan diungkap yakni mengenai implementasi Total Quality Management di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja);
2. Subjek penelitian yang akan dipilih adalah yang dianggap paling mengetahui dan berwenang serta terlibat langsung dalam pelaksanaan *Total Quality Management* di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja);

Jumlah subjek penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Jumlah Subjek Penelitian

No.	Subjek Penelitian	Jumlah (orang)
1.	<i>Manager Servis</i>	1
2.	<i>Foreman</i> Staf administrasi Mekanik Pelanggan servis	1 3 5 20
3.	Dokumen-dokumen yang terkait dengan kegiatan TQM	Semua dokumen

#### D. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (Sugiyono, 2013:96), variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek, organisasi atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Identifikasi variabel dalam penelitian ini merupakan jenis variabel tunggal, yaitu implementasi *Total Quality Management* (TQM) terhadap kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi. Adapun yang dimaksud dengan implementasi TQM dalam penelitian ini adalah komitmen manajer

menengah dalam mengimplementasikan TQM, yang meliputi fokus pada pelanggan, pelibatan dan pemberdayaan karyawan, kerja sama tim, pendidikan dan latihan, serta perbaikan berkesinambungan.

## **E. Metode Pengumpulan Data**

### **1. Teknik Pengambilan Data**

Teknik pengambilan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner atau angket, wawancara dan dokumentasi.

#### **a. Kuesioner atau angket**

Menurut Suharsimi Arikunto (Arikunto, 2013:194), angket adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui.

Kelebihan metode kuesioner adalah dalam waktu yang relatif singkat dapat memperoleh data yang banyak, tenaga yang diperlukan sedikit dan responden dapat menjawab dengan bebas tanpa pengaruh orang lain. Sedangkan kelemahan kuesioner adalah kuesioner bersifat kaku karena pertanyaan yang telah ditentukan dan responden tidak memberi jawaban yang sesuai dengan keadaan dirinya hanya sekedar membaca kemudian menulis jawabannya. Kuesioner dalam penelitian ini termasuk dalam jenis angket tertutup karena telah disediakan jawaban sehingga responden hanya memilih salah satu alternatif jawaban.

Beberapa langkah yang dilakukan peneliti dalam menyusun angket adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan kajian pustaka yang tepat dan berkaitan dengan penelitian,
- 2) Mencari referensi penelitian yang sudah ada,
- 3) Menggabungkan antara kajian pustaka yang dipilih dengan referensi penelitian yang sudah ada,
- 4) Menentukan spesifikasi instrumen. Spesifikasi instrumen berisi kisi-kisi instrumen, memilih bentuk dan format instrumen,
- 5) Melakukan penulisan instrumen dengan disertai skala instrumen dan sistem skala pengukuran *Semantic Differential*,
- 6) Melakukan uji instrumen di Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif,
- 7) Instrumen yang telah diuji kemudian dianalisis.

Kuesioner yang dipakai pada penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu kuesioner implementasi *Total Quality Management* dan kuesioner Kualitas Pelayanan. Pada kuesioner implementasi *Total Quality Management*, responden dapat memberi tanda *check* (✓) pada pilihan pernyataan yang dirasa sudah terlaksana. Sedangkan pada kuesioner kualitas pelayanan merupakan kuesioner dengan skala pengukuran *Semantic Differential* adalah pengukuran dilakukan dengan menggunakan tiga faktor utama, yaitu dimensi evaluatif (*evaluative*), misalnya "baik- buruk", "bersih- kotor", dimensi potensi misalnya "Luas- sempit", "tinggi- rendah", dimensi aktivitas misalnya "cepat- lamban", "aktif- pasif".

### **b. Studi Dokumen**

Menurut Wirawan (Wirawan, 2012:209), "studi dokumen berkaitan dengan penelitian mengenai dokumen yang menurut ilmu perpustakaan disebut dokumen adalah informasi yang tercetak dan terkam dalam media". Studi dokumen pada penelitian ini digunakan untuk memperkuat pendapat atau opini yang telah disampaikan oleh Manajer servis serta pelanggan servis. Dokumentasi yang digunakan sebagai sumber data, meliputi semua dokumen tertulis, baik dokumen tentang tata kelola perusahaan, inventaris bengkel, maupun data administratif lainnya.

Bentuk-bentuk dokumen yang digunakan peneliti berupa gambar, *layout*, data rencana kegiatan atau program kerja, data presensi karyawan divisi servis, data keluhan pelanggan, data laporan kegiatan dan hasil kegiatan.

### **c. Wawancara**

Menurut Herdiansyah (Herdiansyah, 2013:27) wawancara adalah proses interaksi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih, di mana kedua pihak yang terlibat (pewawancara/*interviewer* dan terwawancara/ *interviewee*) memiliki hak yang sama dalam bertanya dan menjawab.

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini mengacu pada pedoman wawancara yang bersifat wawancara terbuka, yaitu peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan implementasi *Total Quality Management* di PT. Mitrabuana Citra Abadi kepada manajer

servis. Wawancara yang dilakukan peneliti digunakan untuk mendapatkan data atau informasi yang berkaitan langsung dengan implementasi TQM terhadap kualitas pelayanan pelanggan servis. Data yang diharapkan meliputi dukungan pihak PT. Mitrabuana Citra Abadi terhadap pelaksanaan program peningkatan kualitas pelayanan.

## **2. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian ini menggunakan kuesioner, dokumentasi, dan pedoman wawancara untuk mengumpulkan data. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu:

a. Kuesioner Implementasi *Total Quality Management*

Kuesioner ini berisi pernyataan yang berkaitan dengan pelaksanaan *Total Quality Management* di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja). Kuesioner ini termasuk kuesioner tertutup, karena pada kuesioner ini disediakan sejumlah pernyataan. Responden dapat memberikan tanda *check* (✓) pada pernyataan yang di anggap sudah dilaksanakan di PT. Mitrabuana Citra Abadi. Responden dapat memberikan jawaban lebih dari satu pernyataan pada tiap-tiap butir.

Tabel 2. Kisi-kisi Instrumen Kuesioner Implementasi Total Quality Management di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)

Variabel	Indikator	No. Butir	Jmlh Butir
Implementasi Total Quality Management terhadap kualitas pelayanan	Kepuasan Pelanggan ( <i>Customers satisfaction</i> )	1, 2, 3, 4, 6, 8	6
	Respek Terhadap Setiap Orang ( <i>Respect for people</i> )	5, 13, 20, 23, 25,	5
	Manajemen Berdasarkan Fakta ( <i>Management be based facts</i> )	16, 17, 18, 19, 21, 22, 24,	7
	Perbaikan Berkesinambungan ( <i>Continous improvement</i> )	7, 9, 10, 11, 12, 14, 15	7
	<b>Jumlah</b>		25

### b. Kuesioner Kualitas Pelayanan

Kuesioner ini berisi tentang pernyataan yang berhubungan dengan kepuasan pelanggan dalam implementasi TQM di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogj). Kuesioner ini termasuk jenis kuesioner tertutup dengan Skala Perbedaan Semantik (*Semantic Differential*) dalam pengukuran skala sikap (bipolar). Responden dapat memilih salah satu jawaban yang tersedia dengan memberikan tanda *check* (✓) pada kolom yang sudah tersedia dan yang dirasa tepat. Kisi-kisi kuesioner kepuasan pelanggan adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Kisi-kisi Instrumen Kuesioner Kualitas Pelayanan

Variabel	No	Indikator	No. Butir	Jumlah
Kualitas Pelayanan	1.	<i>Tangibles</i>	1, 4, 5, 6, 7	5
	2.	<i>Reliability</i>	2, 3, 9, 11	4
	3.	<i>Responsiveness</i>	8, 12, 13, 14, 15	5
	4.	<i>Assurance</i>	10, 16, 18, 19	4
	5.	<i>Empathy</i>	17, 20, 21, 22	4
	<b>Jumlah</b>			22

## F. Uji Instrumen

Instrumen penelitian memegang peranan penting dalam menentukan kualitas data. Oleh karena itu, perlu dilakukan uji kualitas instrumen, yaitu dengan uji validitas konstrak berdasarkan expert judgment.

### 1. Uji Validitas konstrak

Instrumen disusun berdasarkan kisi-kisi instrumen yang dibuat dan berdasarkan kajian teori yang ada. Instrumen yang telah disusun dikonsultasikan dengan dosen pembimbing dan atau para ahli dibidangnya (*expert judgement*) untuk mendapatkan penilaian apakah instrumen yang akan dipergunakan valid atau tidak. Saran dan rekomendasi yang diberikan dosen pembimbing dan atau para ahli digunakan sebagai acuan perbaikan instrumen sampai instrumen disebut valid.

## G. Metode Analisis Data

Pada penelitian ini, penulis menggunakan metode analisis deskriptif yang bertujuan untuk memberikan deskripsi atau gambaran tentang variabel penelitian yang telah diukur dengan menggunakan angket implementasi *Total Quality Management* dan angket/kuesioner tentang Kepuasan Pelanggan terhadap Kualitas Pelayanan. Analisis statistik deskriptif bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai subjek penelitian berdasarkan data variabel yang diperoleh dan kelompok subjek yang diteliti.

Suharsimi Arikunto (2010: 283) menjelaskan bahwa dalam analisis deskriptif, data yang diperoleh dari angket atau ceklis dapat dijumlahkan atau dikelompokkan sesuai dengan bentuk instrumen. Jika pilihan dari angket berbentuk "Ya" dan "Tidak" maka peneliti tinggal menjumlahkan saja berapa banyak responden yang menjawab "Ya" dan berapa yang menjawab "Tidak." Jumlah tersebut lalu dinyatakan dalam persentase untuk mengetahui persentase responden yang menjawab "Ya" dan yang menjawab "Tidak" atas masing-masing kelompok jawaban dan grup item yang membentuk indikator. Persentase dapat dihitung dengan rumus:

$$\text{Persentase} = \frac{\text{Jumlah responden yang menjawab Ya/Tidak}}{\text{Total Responden}} \times 100\%$$

Berdasarkan ketentuan dari Suharsimi Arikunto di atas, analisis deskriptif pada penelitian dilakukan atas variabel Implementasi Total Quality Management dan angket/kuesioner tentang Kepuasan Pelanggan terhadap Kualitas Pelayanan. Kuesioner Implementasi Total Quality Management terdiri atas 25 item pernyataan (pertanyaan) dalam bentuk format ceklis (Ya/Tidak), sedangkan kuesioner tentang Kepuasan Pelanggan terhadap

Kualitas Pelayanan terdiri atas 22 item pertanyaan yang menggunakan Skala Perbedaan Semantik (*Semantic Differential*) dalam pengukuran skala sikap (bipolar).

Tahap analisis deskriptif untuk variabel Implementasi *Total Quality Management* dilakukan dalam langkah-langkah berikut ini:

1. Penentuan jumlah responden yang menjawab/memilih "Ya" dan yang menjawab "Tidak" per item pertanyaan.
2. Dari langkah 1 di atas selanjutnya dapat ditentukan frekuensi dan persentase atas tiap item pernyataan.
3. Proses penentuan jumlah/frekuensi dan persentase jawaban "Ya" dan jawaban "Tidak" selanjutnya dilakukan untuk kelompok item yang membentuk indikator:
  - a. Kepuasan Pelanggan (butir 1, 2, 3, 4, 6 dan 8): enam butir
  - b. Respek terhadap Setiap Orang (butir 5, 13, 20, 23, 25): lima butir
  - c. Manajemen Berdasarkan Fakta (butir 16, 17, 18, 19, 21, 22, 24): tujuh butir
  - d. Perbaikan Berkesinambungan (butir 7, 9, 10, 11, 12, 14, 15): tujuh butir.
4. Setelah frekuensi dan persentase ditentukan untuk tiap indikator, maka frekuensi dan persentase juga dilakukan untuk keseluruhan item pertanyaan yang mengukur Implementasi *Total Quality Management*.

Selanjutnya, analisis deskriptif dilakukan atas variabel Kepuasan Pelanggan terhadap Kualitas Pelayanan, yang terdiri atas 22 item pertanyaan yang menggunakan Skala Perbedaan Semantik (*Semantic Differential*) dalam pengukuran skala sikap (bipolar) rentang skor 1-7, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Penentuan jumlah responden yang menjawab/memilih pada rentang skor 1 sampai dengan 7.
2. Dari langkah 1 di atas selanjutnya dapat ditentukan frekuensi dan persentase atas tiap item pernyataan.
3. Proses penentuan jumlah/frekuensi dan persentase jawaban dari rentang skor 1 sampai dengan 7 selanjutnya dilakukan untuk kelompok item yang membentuk indikator:
  - a. *Tangibles* (butir 1, 4, 5, 6, 7): lima butir
  - b. *Reliability* (butir 2, 3, 9, 11): empat butir
  - c. *Responsiveness* (butir 8, 12, 13, 14, 15): lima butir
  - d. *Assurance* (butir 10, 16, 18, 19): empat butir.
  - e. *Empathy* (butir 17, 20, 21, 22): empat butir.
4. Setelah frekuensi dan persentase ditentukan untuk tiap indikator, maka frekuensi dan persentase juga dilakukan untuk keseluruhan item pertanyaan yang mengukur variabel Kepuasan Pelanggan terhadap Kualitas Pelayanan.

Selanjutnya data yang telah didapat kemudian diolah menggunakan kriteria identitas kecenderungan terhadap tinggi rendahnya skor pada masing-masing variabel. Kriteria ditetapkan berdasarkan pada kriteria ideal variabel itu sendiri. Penjelasan mengenai kategori kecenderungan penelitian dijelaskan dalam tabel berikut.

**Tabel 6.** Kriteria penelitian

No.	Interval Nilai	Kategori
1.	$X \geq Mi + 1,8 (SDi)$	Sangat baik
2.	$Mi + 0,6 (SDi) \leq X < Mi + 1,8 (SDi)$	Baik
3.	$Mi - 0,6 (SDi) \leq X < Mi + 0,6 (SDi)$	Kurang Baik
4.	$Mi - 1,8 (SDi) \leq X < Mi - 0,6 (SDi)$	Tidak Baik
5.	$X \geq Mi - 1,8 (SDi)$	Sangat Tidak Baik

Sumber: Saifudin Azwar (2003: 163)

Keterangan :

ST = Skor Tertinggi

SR = Skor Terendah

Mi =  $1/2 (ST + SR)$

Sdi =  $1/6 (ST - SR)$

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

Data hasil penelitian terdiri dari variabel tunggal yaitu "Implementasi *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kualitas Pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi". Pada bagian ini digambarkan atau dideskripsikan dari data variabel yang telah diolah dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), *median*, *modus*, dan *standar deviasi*. Selain itu, juga disajikan tabel distribusi frekuensi dan diagram dari distribusi frekuensi variabel. Pada bagian ini penyusun menganalisa data tersebut satu persatu yang didasarkan pada jawaban responden yang dihimpun berdasarkan kuesioner yang telah diisi oleh responden selama penelitian berlangsung. Deskripsi selanjutnya adalah melakukan pengkategorian skor yang diperoleh dari variabel. Hasil analisis deskriptif disajikan sebagai berikut:

##### **1. Implementasi *Total Quality Management* pada Aspek Kualitas Pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)**

Data variabel implementasi *Total Quality Management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) diperoleh melalui kuesioner yang terdiri dari 25 item dengan jumlah responden 10 orang. Ada 2 alternatif jawaban dimana skor tertinggi 1 dan skor terendah 0. Berdasarkan data implementasi *Total Quality Management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja), diperoleh skor tertinggi sebesar 17,00 dan skor terendah sebesar 12,00. Hasil analisis harga

*Mean* (M) sebesar 14,80; *Median* (Me) sebesar 15,00; *Modus* (Mo) sebesar 13,00 dan *Standar Deviasi* (SD) sebesar 1,75119.

Selanjutnya melakukan perhitungan kategorisasi dengan cara data penelitian dijumlahkan, dibandingkan dengan jumlah yang diharapkan dan diperoleh persentase. Perhitungan kategorisasi dilakukan menggunakan rumus di bawah ini:

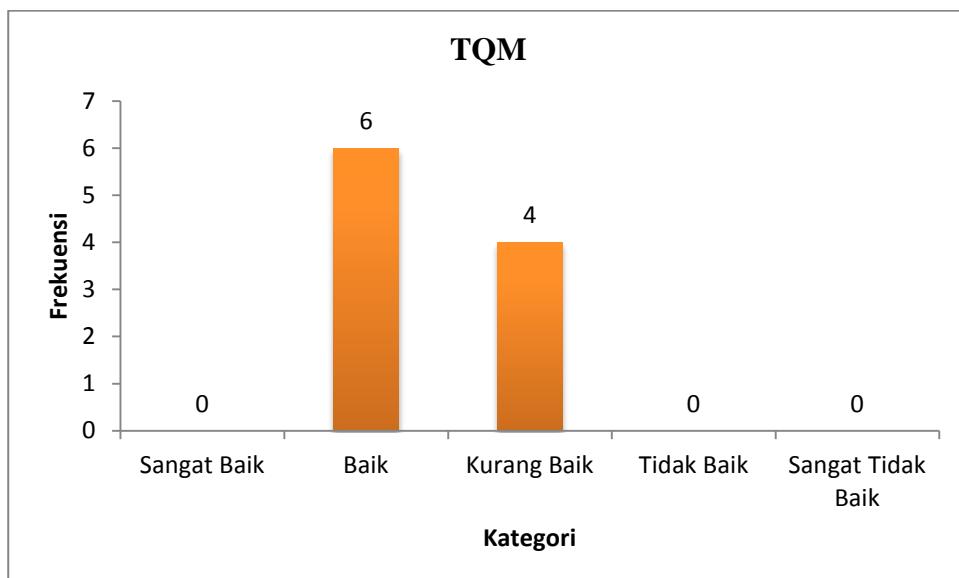
- a. Sangat baik jika  $X \geq Mi + 1,8 (SDi)$
- b. Baik jika  $Mi + 0,6 (SDi) \leq X < Mi + 1,8 (SDi)$
- c. Kurang Baik jika  $Mi - 0,6 (SDi) \leq X < Mi + 0,6 (SDi)$
- d. Tidak Baik jika  $Mi - 1,8 (SDi) \leq X < Mi - 0,6 (SDi)$
- e. Sangat Tidak Baik jika  $X \geq Mi - 1,8 (SDi)$

Penentuan kecenderungan variabel implementasi *Total Quality Management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja), menggunakan nilai mean ideal dan standar deviasi ideal. Penentuan ini menggunakan model skala *likert* dengan dua alternatif jawaban, dimana diperoleh skor tertinggi adalah 25 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai sebesar  $(1 \times 25) = 25$  dan skor terendah adalah sebesar 0 dari skor terendah yang mungkin dicapai  $(0 \times 25) = 0$ . Berdasarkan acuan norma tersebut, mean ideal variabel implementasi *Total Quality Management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) adalah 12,50; dan standar deviasi ideal adalah 4,17. Berdasarkan skor ideal tersebut hasil perhitungan kategorisasi pada variabel implementasi *Total Quality Management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) disajikan sebagai berikut:

Tabel 7. Kategorisasi Implementasi *Total Quality Management* pada Aspek Kualitas Pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)

Kategori	Interval Skor	F	Persentase (%)
Sangat Baik	$X > 20,00$	0	0,0
Baik	$15,00 < X \leq 20,00$	6	60,0
Kurang Baik	$10,00 < X \leq 15,00$	4	40,0
Tidak Baik	$5,00 < X \leq 10,00$	0	0,0
Sangat Tidak Baik	$X \leq 5,00$	0	0,0
Jumlah		10	100,0

Berdasarkan perhitungan di atas dapat digambarkan histogram seperti berikut:



Gambar 1. Histogram Implementasi *Total Quality Management* pada Aspek Kualitas Pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)

Berdasarkan tabel dan histogram di atas diketahui bahwa implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) yang menilai pada kategori baik sebanyak 6 orang (60,0%) dan yang menilai pada kategori kurang baik sebanyak 4 orang (40,0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana

Citra Abadi (Ford Jogja) mayoritas mendapatkan penilaian pada kategori baik (60,0%).

Adapun untuk mengetahui indikator pembentuk implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) yang terdiri dari empat indikator yang meliputi: (1) kepuasan pelanggan, (2) respek terhadap setiap orang, (3) manajemen berdasarkan fakta, dan (4) perbaikan berkesinambungan, disajikan sebagai berikut:

a. Kepuasan Pelanggan

Data indikator kepuasan pelanggan diperoleh melalui kuesioner yang terdiri dari 6 item dengan jumlah responden 10 orang. Ada 2 alternatif jawaban dimana skor tertinggi 1 dan skor terendah 0. Berdasarkan data indikator kepuasan pelanggan, diperoleh skor tertinggi sebesar 5,00 dan skor terendah sebesar 3,00. Hasil analisis harga *Mean* (M) sebesar 3,60; *Median* (Me) sebesar 3,50; *Modus* (Mo) sebesar 3,00 dan *Standar Deviasi* (SD) sebesar 0,69921.

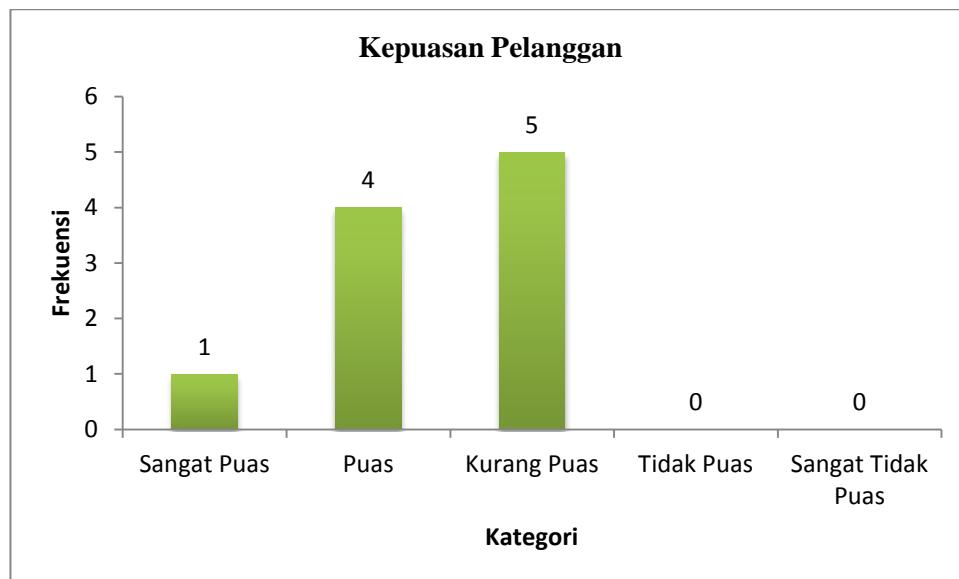
Penentuan kecenderungan indikator kepuasan pelanggan menggunakan nilai mean ideal dan standar deviasi ideal. Penentuan ini menggunakan model skala *likert* dengan dua alternatif jawaban, dimana diperoleh skor tertinggi adalah 6 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai sebesar  $(1 \times 6) = 6$  dan skor terendah adalah sebesar 0 dari skor terendah yang mungkin dicapai  $(0 \times 6) = 0$ . Berdasarkan acuan norma tersebut, mean ideal variabel indikator kepuasan pelanggan adalah 3,00; dan standar deviasi ideal adalah 1,00. Berdasarkan skor ideal tersebut

hasil perhitungan kategorisasi pada variabel indikator kepuasan pelanggan disajikan sebagai berikut:

Tabel 8. Kategorisasi Indikator Kepuasan Pelanggan

Kategori	Interval Skor	F	Persentase (%)
Sangat Puas	$X > 4,80$	1	10,0
Puas	$3,60 < X \leq 4,80$	4	40,0
Kurang Puas	$2,40 < X \leq 3,60$	5	50,0
Tidak Puas	$1,20 < X \leq 2,40$	0	0,0
Sangat Tidak Puas	$X \leq 1,20$	0	0,0
Jumlah		10	100,0

Berdasarkan perhitungan di atas dapat digambarkan histogram seperti berikut:



Gambar 2. Histogram Indikator Kepuasan Pelanggan

Berdasarkan tabel dan histogram di atas diketahui bahwa implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator kepuasan pelanggan yang menilai pada kategori sangat puas sebanyak 1 orang (10,0%), yang menilai pada kategori puas sebanyak 4 orang (40,0%), dan yang menilai pada kategori kurang puas sebanyak 5 orang (50,0%).

Jadi, dapat disimpulkan bahwa mayoritas implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator kepuasan pelanggan mendapatkan penilaian pada kategori kurang puas (50,0%).

b. Respek terhadap Setiap Orang

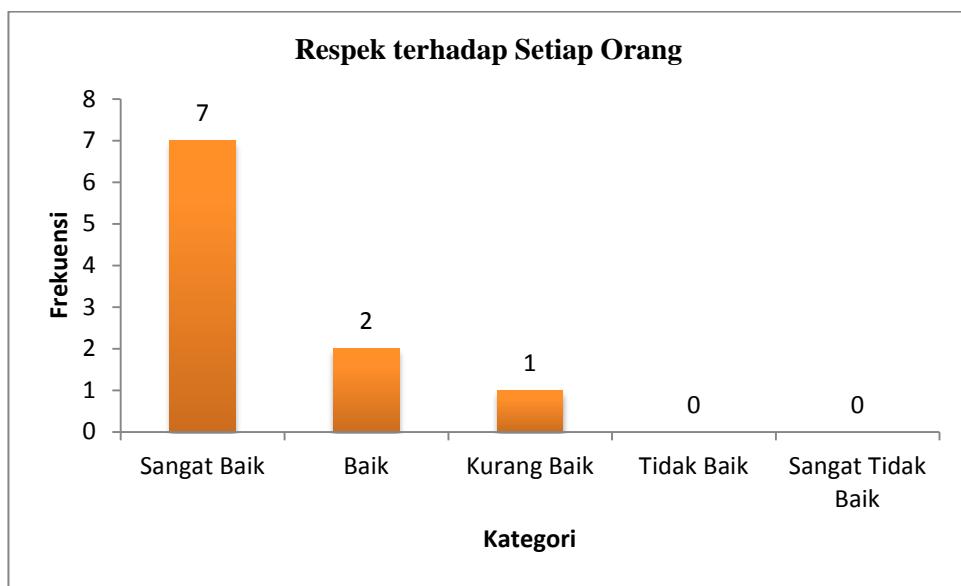
Data indikator respek terhadap setiap orang diperoleh melalui kuesioner yang terdiri dari 5 item dengan jumlah responden 10 orang. Ada 2 alternatif jawaban dimana skor tertinggi 1 dan skor terendah 0. Berdasarkan data indikator respek terhadap setiap orang, diperoleh skor tertinggi sebesar 5,00 dan skor terendah sebesar 2,00. Hasil analisis harga *Mean* (*M*) sebesar 3,90; *Median* (*Me*) sebesar 4,00; *Modus* (*Mo*) sebesar 4,00 dan *Standar Deviasi* (*SD*) sebesar 0,99443.

Penentuan kecenderungan indikator respek terhadap setiap orang, menggunakan nilai mean ideal dan standar deviasi ideal. Penentuan ini menggunakan model skala *likert* dengan dua alternatif jawaban, dimana diperoleh skor tertinggi adalah 5 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai sebesar  $(1 \times 5) = 5$  dan skor terendah adalah sebesar 0 dari skor terendah yang mungkin dicapai  $(0 \times 5) = 0$ . Berdasarkan acuan norma tersebut, mean ideal variabel indikator respek terhadap setiap orang adalah 2,50; dan standar deviasi ideal adalah 0,83. Berdasarkan skor ideal tersebut hasil perhitungan kategorisasi pada variabel indikator respek terhadap setiap orang disajikan sebagai berikut:

Tabel 9. Kategorisasi Indikator Respek terhadap Setiap Orang

Kategori	Interval Skor	F	Persentase (%)
Sangat Baik	$X > 4,00$	7	70,0
Baik	$3,00 < X \leq 4,00$	2	20,0
Kurang Baik	$2,00 < X \leq 3,00$	1	10,0
Tidak Baik	$1,00 < X \leq 2,00$	0	0,0
Sangat Tidak Baik	$X \leq 1,00$	0	0,0
Jumlah		10	100,0

Berdasarkan perhitungan di atas dapat digambarkan histogram seperti berikut:



Gambar 3. Histogram Indikator Respek terhadap Setiap Orang

Berdasarkan tabel dan histogram di atas diketahui bahwa implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator respek terhadap setiap orang yang menilai pada kategori sangat baik sebanyak 7 orang (70,0%), yang menilai pada kategori baik sebanyak 2 orang (20,0%), dan yang menilai pada kategori kurang baik sebanyak 1 orang (10,0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa mayoritas implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana

Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator respek terhadap setiap orang mendapatkan penilaian pada kategori sangat baik (70,0%).

c. Manajemen Berdasarkan Fakta

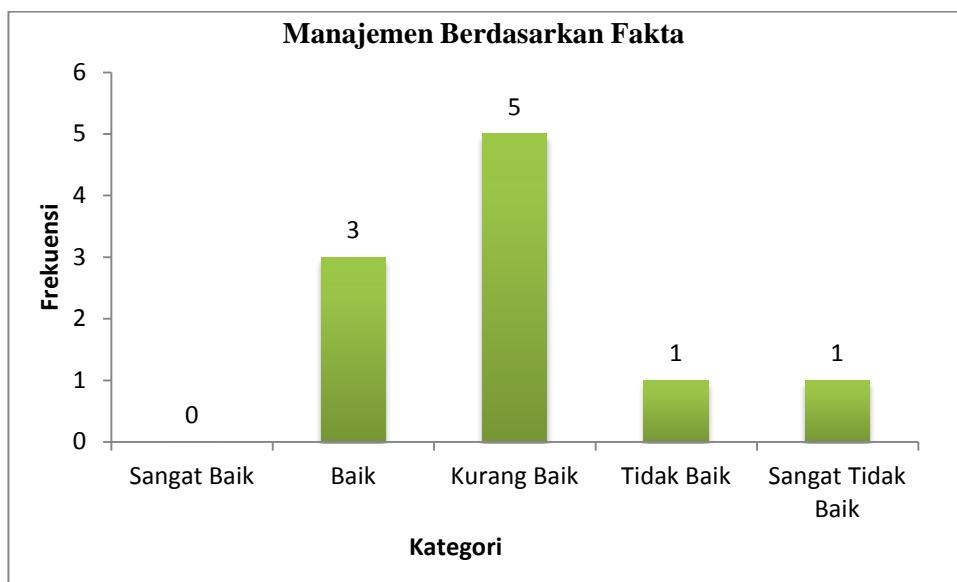
Data indikator manajemen berdasarkan fakta diperoleh melalui kuesioner yang terdiri dari 7 item dengan jumlah responden 10 orang. Ada 2 alternatif jawaban dimana skor tertinggi 1 dan skor terendah 0. Berdasarkan data indikator manajemen berdasarkan fakta, diperoleh skor tertinggi sebesar 5,00 dan skor terendah sebesar 1,00. Hasil analisis harga *Mean* (M) sebesar 3,50; *Median* (Me) sebesar 3,50; *Modus* (Mo) sebesar 3,00 dan *Standar Deviasi* (SD) sebesar 1,35401.

Penentuan kecenderungan indikator manajemen berdasarkan fakta, menggunakan nilai mean ideal dan standar deviasi ideal. Penentuan ini menggunakan model skala *likert* dengan dua alternatif jawaban, dimana diperoleh skor tertinggi adalah 7 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai sebesar  $(1 \times 7) = 7$  dan skor terendah adalah sebesar 0 dari skor terendah yang mungkin dicapai  $(0 \times 7) = 0$ . Berdasarkan acuan norma tersebut, mean ideal variabel indikator manajemen berdasarkan fakta adalah 3,50; dan standar deviasi ideal adalah 1,17. Berdasarkan skor ideal tersebut hasil perhitungan kategorisasi pada variabel indikator manajemen berdasarkan fakta disajikan sebagai berikut:

Tabel 10. Kategorisasi Indikator Manajemen Berdasarkan Fakta

Kategori	Interval Skor	F	Persentase (%)
Sangat Baik	$X > 5,60$	0	0,0
Baik	$4,20 < X \leq 5,60$	3	30,0
Kurang Baik	$2,80 < X \leq 4,20$	5	50,0
Tidak Baik	$1,40 < X \leq 2,80$	1	10,0
Sangat Tidak Baik	$X \leq 1,40$	1	10,0
Jumlah		10	100,0

Berdasarkan perhitungan di atas dapat digambarkan histogram seperti berikut:



Gambar 4. Histogram Indikator Manajemen Berdasarkan Fakta

Berdasarkan tabel dan histogram di atas diketahui bahwa implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator manajemen berdasarkan fakta yang menilai pada kategori baik sebanyak 3 orang (30,0%), yang menilai pada kategori kurang baik sebanyak 5 orang (50,0%), yang menilai pada kategori tidak baik dan sangat tidak baik masing-masing sebanyak 1 orang (10,0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa mayoritas implementasi *total quality management* pada aspek

kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator manajemen berdasarkan fakta mendapatkan penilaian pada kategori kurang baik (50,0%).

d. Perbaikan Berkesinambungan

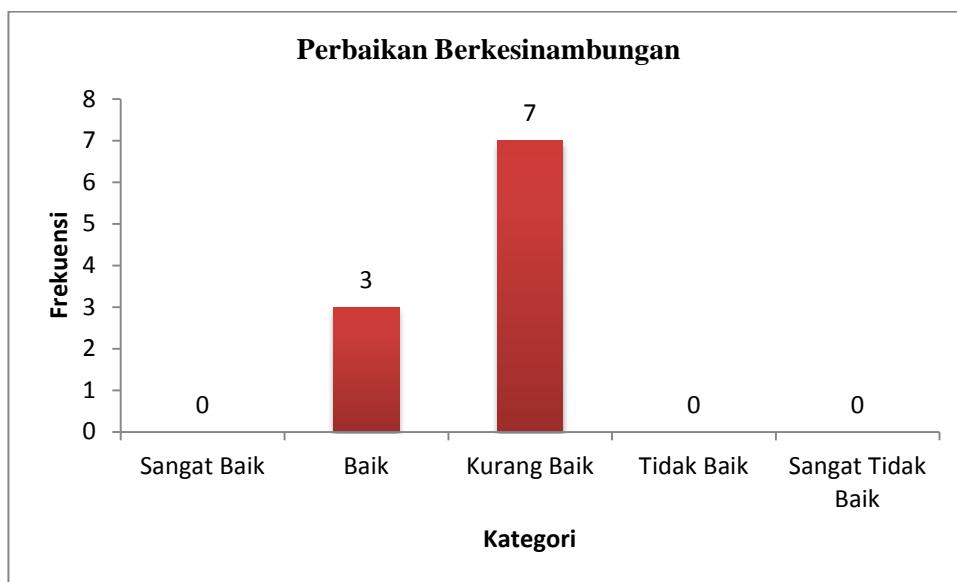
Data indikator perbaikan berkesinambungan diperoleh melalui kuesioner yang terdiri dari 7 item dengan jumlah responden 10 orang. Ada 2 alternatif jawaban dimana skor tertinggi 1 dan skor terendah 0. Berdasarkan data indikator perbaikan berkesinambungan, diperoleh skor tertinggi sebesar 5,00 dan skor terendah sebesar 3,00. Hasil analisis harga *Mean* (*M*) sebesar 3,80; *Median* (*Me*) sebesar 3,50; *Modus* (*Mo*) sebesar 3,00 dan *Standar Deviasi* (*SD*) sebesar 0,91894.

Penentuan kecenderungan indikator perbaikan berkesinambungan, menggunakan nilai mean ideal dan standar deviasi ideal. Penentuan ini menggunakan model skala *Likert* dengan dua alternatif jawaban, dimana diperoleh skor tertinggi adalah 7 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai sebesar  $(1 \times 7) = 7$  dan skor terendah adalah sebesar 0 dari skor terendah yang mungkin dicapai  $(0 \times 7) = 0$ . Berdasarkan acuan norma tersebut, mean ideal variabel indikator perbaikan berkesinambungan adalah 3,50; dan standar deviasi ideal adalah 1,17. Berdasarkan skor ideal tersebut hasil perhitungan kategorisasi pada variabel indikator perbaikan berkesinambungan disajikan sebagai berikut:

Tabel 11. Kategorisasi Indikator Perbaikan Berkesinambungan

Kategori	Interval Skor	F	Persentase (%)
Sangat Baik	$X > 5,60$	0	0,0
Baik	$4,20 < X \leq 5,60$	3	30,0
Kurang Baik	$2,80 < X \leq 4,20$	7	70,0
Tidak Baik	$1,40 < X \leq 2,80$	0	0,0
Sangat Tidak Baik	$X \leq 1,40$	0	0,0
Jumlah		10	100,0

Berdasarkan perhitungan di atas dapat digambarkan histogram seperti berikut:



Gambar 5. Histogram Indikator Perbaikan Berkesinambungan

Berdasarkan tabel dan histogram di atas diketahui bahwa implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator perbaikan berkesinambungan yang menilai pada kategori baik sebanyak 3 orang (30,0%) dan yang menilai pada kategori kurang baik sebanyak 7 orang (70,0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa mayoritas implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator perbaikan

berkesinambungan mendapatkan penilaian pada kategori kurang baik (70,0%).

## **2. Tingkat Kepuasan Pelanggan terhadap Kualitas Pelayanan pada Aspek Kualitas Pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)**

Data variabel tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) diperoleh melalui kuesioner yang terdiri dari 22 item dengan jumlah responden 20 orang. Ada 7 alternatif jawaban dimana skor tertinggi 7 dan skor terendah 1. Berdasarkan data tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja), diperoleh skor tertinggi sebesar 124,00 dan skor terendah sebesar 103,00. Hasil analisis harga *Mean* (*M*) sebesar 113,55; *Median* (*Me*) sebesar 114,50; *Modus* (*Mo*) sebesar 106,00; dan *Standar Deviasi* (*SD*) sebesar 6,57327.

Selanjutnya melakukan perhitungan kategorisasi dengan cara data penelitian dijumlahkan, dibandingkan dengan jumlah yang diharapkan dan diperoleh persentase. Perhitungan kategorisasi dilakukan menggunakan rumus di bawah ini:

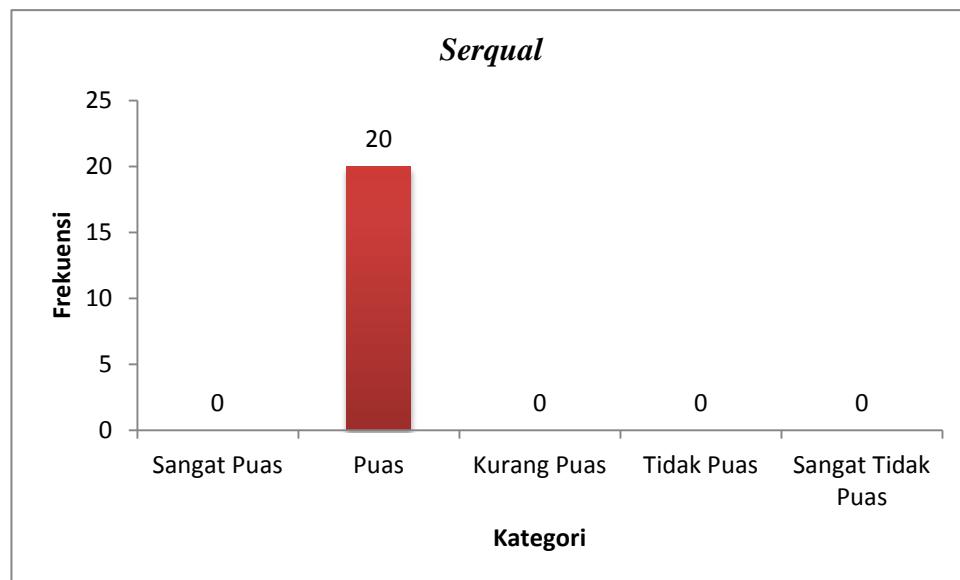
- a. Sangat puas jika  $X \geq Mi + 1,8 (SD_i)$
- b. Puas jika  $Mi + 0,6 (SD_i) \leq X < Mi + 1,8 (SD_i)$
- c. Kurang Puas jika  $Mi - 0,6 (SD_i) \leq X < Mi + 0,6 (SD_i)$
- d. Tidak Puas jika  $Mi - 1,8 (SD_i) \leq X < Mi - 0,6 (SD_i)$
- e. Sangat Tidak Puas jika  $X \geq Mi - 1,8 (SD_i)$

Penentuan kecenderungan variabel tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja), menggunakan nilai mean ideal dan standar deviasi ideal. Penentuan ini menggunakan model skala *likert* dengan tujuh alternatif jawaban, dimana diperoleh skor tertinggi adalah 154 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai sebesar  $(7 \times 22) = 154$  dan skor terendah adalah sebesar 22 dari skor terendah yang mungkin dicapai  $(1 \times 22) = 22$ . Berdasarkan acuan norma tersebut, mean ideal variabel tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) adalah 88,00; dan standar deviasi ideal adalah 22,00. Berdasarkan skor ideal tersebut hasil perhitungan kategorisasi pada variabel tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) disajikan sebagai berikut:

Tabel 12. Kategorisasi Tingkat Kepuasan Pelanggan terhadap Kualitas Pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)

<b>Kategori</b>	<b>Interval Skor</b>	<b>F</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Puas	$X > 127,60$	0	0,0
Puas	$101,20 < X \leq 127,60$	20	100,0
Kurang Puas	$74,80 < X \leq 101,20$	0	0,0
Tidak Puas	$48,40 < X \leq 74,80$	0	0,0
Sangat Tidak Puas	$X \leq 48,40$	0	0,0
Jumlah		36	100,0

Berdasarkan perhitungan di atas dapat digambarkan histogram seperti berikut:



Gambar 6. Histogram Tingkat Kepuasan Pelanggan terhadap Kualitas Pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)

Berdasarkan tabel dan histogram di atas diketahui bahwa secara keseluruhan responden menilai tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) masuk pada kategori puas sebanyak 20 orang (100,0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) masuk pada kategori puas (100,0%).

Adapun untuk mengetahui indikator pembentuk tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) yang terdiri dari lima indikator yang meliputi: (1) *tangibles*, (2) *reliability*, (3) *responsiveness*, (4) *assurance*, dan (5) *empathy*, disajikan sebagai berikut:

a. *Tangibles*

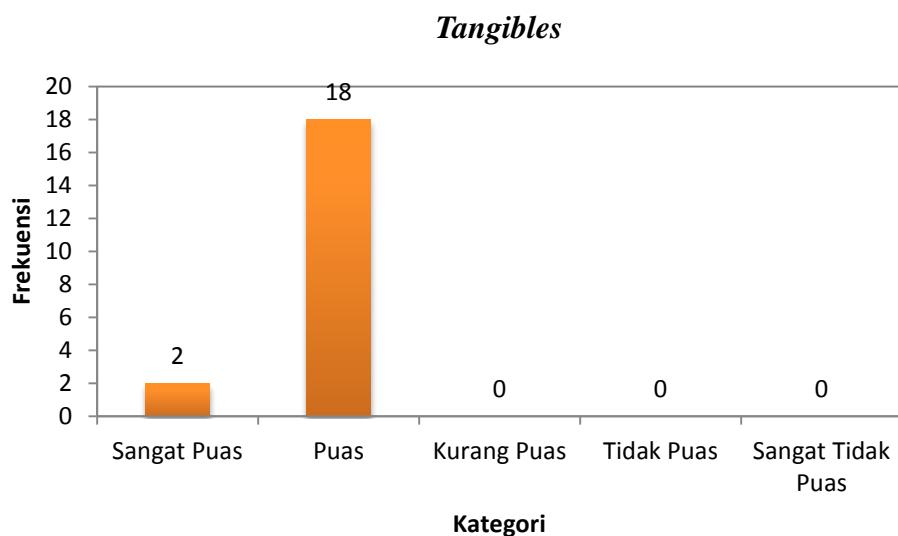
Data indikator *tangibles* diperoleh melalui kuesioner yang terdiri dari 5 item dengan jumlah responden 20 orang. Ada 7 alternatif jawaban dimana skor tertinggi 7 dan skor terendah 1. Berdasarkan data indikator kepuasan pelanggan, diperoleh skor tertinggi sebesar 32,00 dan skor terendah sebesar 23,00. Hasil analisis harga *Mean* (M) sebesar 26,50; *Median* (Me) sebesar 26,50; *Modus* (Mo) sebesar 24,00 dan *Standar Deviasi* (SD) sebesar 2,50263.

Penentuan kecenderungan indikator *tangibles*, menggunakan nilai mean ideal dan standar deviasi ideal. Penentuan ini menggunakan model skala *likert* dengan tujuh alternatif jawaban, dimana diperoleh skor tertinggi adalah 35 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai sebesar ( $7 \times 5$ ) = 35 dan skor terendah adalah sebesar 5 dari skor terendah yang mungkin dicapai ( $1 \times 5$ ) = 5. Berdasarkan acuan norma tersebut, mean ideal variabel indikator *tangibles* adalah 20,00; dan standar deviasi ideal adalah 5,00. Berdasarkan skor ideal tersebut hasil perhitungan kategorisasi pada variabel indikator *tangibles* disajikan sebagai berikut:

Tabel 13. Kategorisasi Indikator *Tangibles*

Kategori	Interval Skor	F	Percentase (%)
Sangat Puas	$X > 29,00$	2	10,0
Puas	$23,00 < X \leq 29,00$	18	90,0
Kurang Puas	$17,00 < X \leq 23,00$	0	0,0
Tidak Puas	$11,00 < X \leq 17,00$	0	0,0
Sangat Tidak Puas	$X \leq 11,00$	0	0,0
Jumlah		36	100,0

Berdasarkan perhitungan di atas dapat digambarkan histogram seperti berikut:



Gambar 7. Histogram Indikator *Tangibles*

Berdasarkan tabel dan histogram di atas diketahui bahwa responden yang menilai tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator *tangibles* masuk pada kategori sangat puas sebanyak 2 orang (10,0%) dan yang masuk pada kategori puas sebanyak 18 orang (90,0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa mayoritas tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator *tangibles* mendapatkan penilaian pada kategori puas (90,0%).

b. *Reliability*

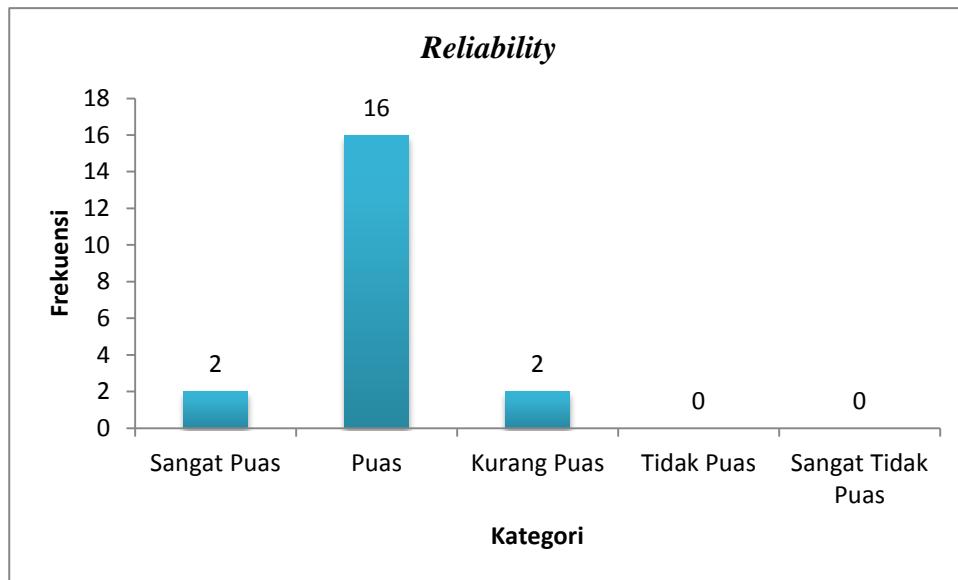
Data indikator *reliability* diperoleh melalui kuesioner yang terdiri dari 4 item dengan jumlah responden 20 orang. Ada 7 alternatif jawaban dimana skor tertinggi 7 dan skor terendah 1. Berdasarkan data indikator kepuasan pelanggan, diperoleh skor tertinggi sebesar 24,00 dan skor terendah sebesar 18,00. Hasil analisis harga *Mean* (M) sebesar 21,25; *Median* (Me) sebesar 21,00; *Modus* (Mo) sebesar 21,00 dan *Standar Deviasi* (SD) sebesar 1,83174.

Penentuan kecenderungan indikator *reliability*, menggunakan nilai mean ideal dan standar deviasi ideal. Penentuan ini menggunakan model skala *likert* dengan tujuh alternatif jawaban, dimana diperoleh skor tertinggi adalah 28 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai sebesar ( $7 \times 4$ ) = 28 dan skor terendah adalah sebesar 4 dari skor terendah yang mungkin dicapai ( $1 \times 4$ ) = 4. Berdasarkan acuan norma tersebut, mean ideal variabel indikator *reliability* adalah 16,00; dan standar deviasi ideal adalah 4,00. Berdasarkan skor ideal tersebut hasil perhitungan kategorisasi pada variabel indikator *reliability* disajikan sebagai berikut:

Tabel 14. Kategorisasi Indikator *Reliability*

Kategori	Interval Skor	F	Percentase (%)
Sangat Puas	X>23,20	2	10,0
Puas	$18,40 < X \leq 23,20$	16	80,0
Kurang Puas	$13,60 < X \leq 18,40$	2	10,0
Tidak Puas	$8,80 < X \leq 13,60$	0	0,0
Sangat Tidak Puas	$X \leq 8,80$	0	0,0
Jumlah		36	100,0

Berdasarkan perhitungan di atas dapat digambarkan histogram seperti berikut:



Gambar 8. Histogram Indikator *Reliability*

Berdasarkan tabel dan histogram di atas diketahui bahwa responden yang menilai tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator *reliability* yang masuk pada kategori sangat puas sebanyak 2 orang (10,0%), yang masuk pada kategori puas sebanyak 16 orang (80,0%), dan yang masuk pada kategori kurang puas sebanyak 2 orang (10,0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa mayoritas tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator *reliability* mendapatkan penilaian pada kategori puas (80,0%).

### c. *Responsiveness*

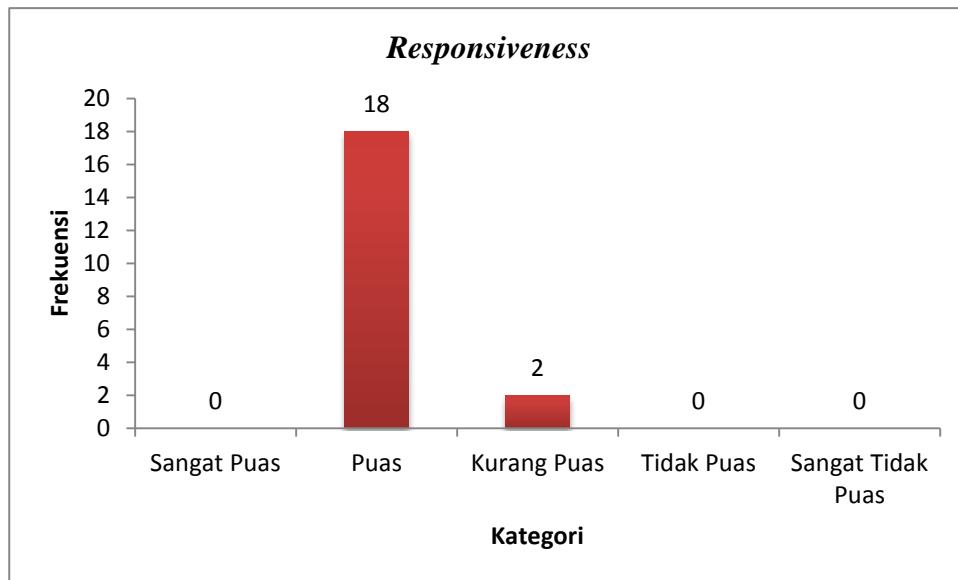
Data indikator *responsiveness* diperoleh melalui kuesioner yang terdiri dari 5 item dengan jumlah responden 20 orang. Ada 7 alternatif jawaban dimana skor tertinggi 7 dan skor terendah 1. Berdasarkan data indikator kepuasan pelanggan, diperoleh skor tertinggi sebesar 29,00 dan skor terendah sebesar 22,00. Hasil analisis harga *Mean* (M) sebesar 26,20; *Median* (Me) sebesar 21,00; *Modus* (Mo) sebesar 21,00 dan *Standar Deviasi* (SD) sebesar 1,75919.

Penentuan kecenderungan indikator *responsiveness*, menggunakan nilai mean ideal dan standar deviasi ideal. Penentuan ini menggunakan model skala *likert* dengan tujuh alternatif jawaban, dimana diperoleh skor tertinggi adalah 35 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai sebesar  $(7 \times 5) = 35$  dan skor terendah adalah sebesar 5 dari skor terendah yang mungkin dicapai  $(1 \times 5) = 5$ . Berdasarkan acuan norma tersebut, mean ideal variabel indikator *responsiveness* adalah 20,00; dan standar deviasi ideal adalah 5,00. Berdasarkan skor ideal tersebut hasil perhitungan kategorisasi pada variabel indikator *responsiveness* disajikan sebagai berikut:

Tabel 15. Kategorisasi Indikator *Responsiveness*

Kategori	Interval Skor	F	Percentase (%)
Sangat Puas	$X > 29,00$	0	0,0
Puas	$23,00 < X \leq 29,00$	18	90,0
Kurang Puas	$17,00 < X \leq 23,00$	2	10,0
Tidak Puas	$11,00 < X \leq 17,00$	0	0,0
Sangat Tidak Puas	$X \leq 11,00$	0	0,0
Jumlah		36	100,0

Berdasarkan perhitungan di atas dapat digambarkan histogram seperti berikut:



Gambar 9. Histogram Indikator *Responsiveness*

Berdasarkan tabel dan histogram di atas diketahui bahwa responden yang menilai tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator *responsiveness* yang masuk pada kategori puas sebanyak 18 orang (90,0%) dan yang masuk pada kategori kurang puas sebanyak 2 orang (10,0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa mayoritas tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator *responsiveness* mendapatkan penilaian pada kategori puas (90,0%).

#### d. Assurance

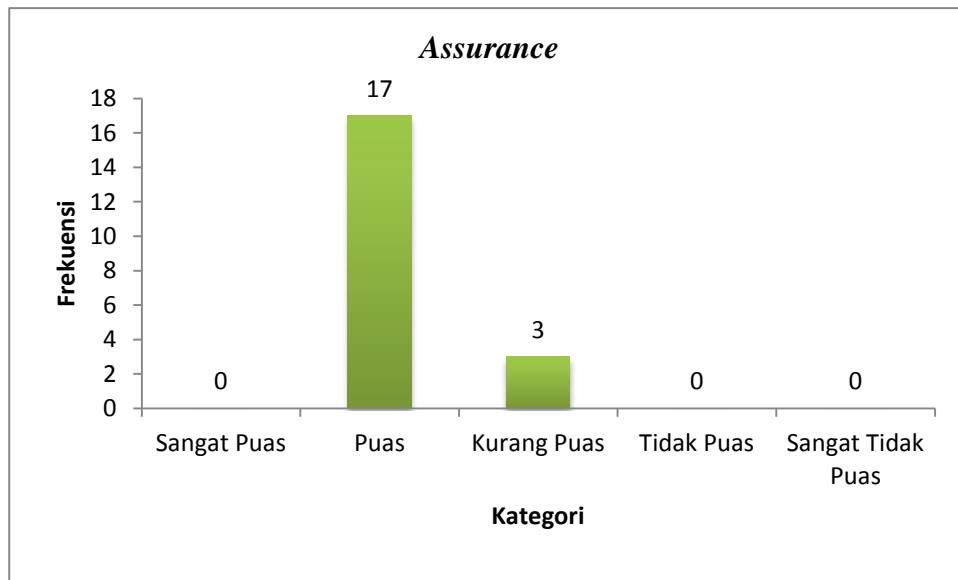
Data indikator *assurance* diperoleh melalui kuesioner yang terdiri dari 4 item dengan jumlah responden 20 orang. Ada 7 alternatif jawaban dimana skor tertinggi 7 dan skor terendah 1. Berdasarkan data indikator kepuasan pelanggan, diperoleh skor tertinggi sebesar 23,00 dan skor terendah sebesar 17,00. Hasil analisis harga *Mean* (M) sebesar 20,60; *Median* (Me) sebesar 21,00; *Modus* (Mo) sebesar 21,00 dan *Standar Deviasi* (SD) sebesar 1,75919.

Penentuan kecenderungan indikator *assurance*, menggunakan nilai mean ideal dan standar deviasi ideal. Penentuan ini menggunakan model skala *likert* dengan tujuh alternatif jawaban, dimana diperoleh skor tertinggi adalah 28 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai sebesar ( $7 \times 4$ ) = 28 dan skor terendah adalah sebesar 4 dari skor terendah yang mungkin dicapai ( $1 \times 4$ ) = 4. Berdasarkan acuan norma tersebut, mean ideal variabel indikator *assurance* adalah 16,00; dan standar deviasi ideal adalah 4,00. Berdasarkan skor ideal tersebut hasil perhitungan kategorisasi pada variabel indikator *assurance* disajikan sebagai berikut:

Tabel 16. Kategorisasi Indikator *Assurance*

Kategori	Interval Skor	F	Percentase (%)
Sangat Puas	X>23,20	0	0,0
Puas	18,40<X≤23,20	17	85,0
Kurang Puas	13,60<X≤18,40	3	15,0
Tidak Puas	8,80<X≤13,60	0	0,0
Sangat Tidak Puas	X≤8,80	0	0,0
Jumlah		20	100,0

Berdasarkan perhitungan di atas dapat digambarkan histogram seperti berikut:



Gambar 10. Histogram Indikator *Assurance*

Berdasarkan tabel dan histogram di atas diketahui bahwa responden yang menilai tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator *assurance* yang masuk pada kategori puas sebanyak 17 orang (85,0%) dan yang masuk pada kategori kurang puas sebanyak 3 orang (15,0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa mayoritas tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator *assurance* mendapatkan penilaian pada kategori puas (85,0%).

e. *Empathy*

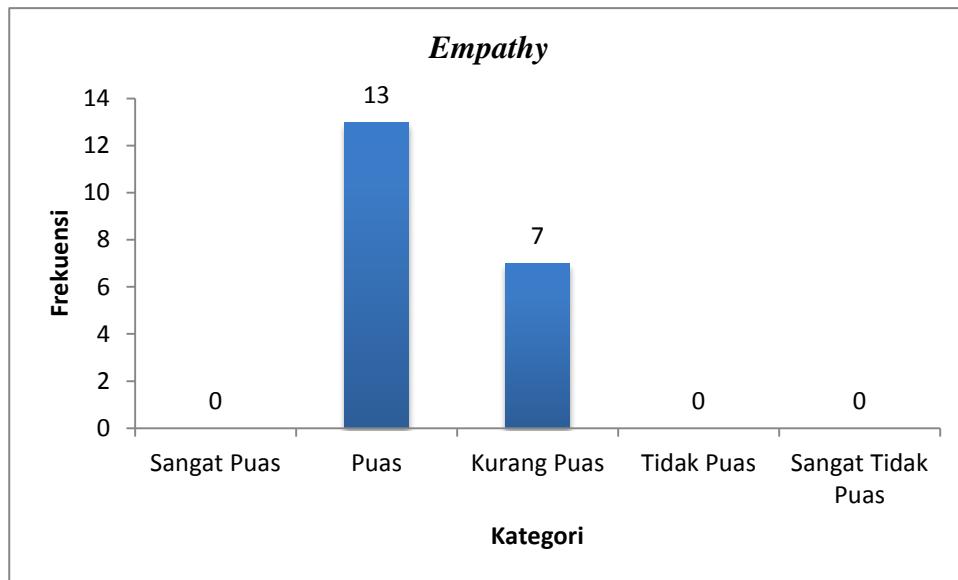
Data indikator *empathy* diperoleh melalui kuesioner yang terdiri dari 5 item dengan jumlah responden 20 orang. Ada 7 alternatif jawaban dimana skor tertinggi 7 dan skor terendah 1. Berdasarkan data indikator kepuasan pelanggan, diperoleh skor tertinggi sebesar 23,00 dan skor terendah sebesar 16,00. Hasil analisis harga *Mean* (M) sebesar 19,00; *Median* (Me) sebesar 19,00; *Modus* (Mo) sebesar 1,74718; dan *Standar Deviasi* (SD) sebesar 1,74718.

Penentuan kecenderungan indikator *empathy*, menggunakan nilai mean ideal dan standar deviasi ideal. Penentuan ini menggunakan model skala *likert* dengan tujuh alternatif jawaban, dimana diperoleh skor tertinggi adalah 28 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai sebesar ( $7 \times 4$ ) = 28 dan skor terendah adalah sebesar 4 dari skor terendah yang mungkin dicapai ( $1 \times 4$ ) = 4. Berdasarkan acuan norma tersebut, mean ideal variabel indikator *empathy* adalah 16,00; dan standar deviasi ideal adalah 4,00. Berdasarkan skor ideal tersebut hasil perhitungan kategorisasi pada variabel indikator *empathy* disajikan sebagai berikut:

Tabel 17. Kategorisasi Indikator *Empathy*

Kategori	Interval Skor	F	Percentase (%)
Sangat Puas	X>23,20	0	0,0
Puas	$18,40 < X \leq 23,20$	13	65,0
Kurang Puas	$13,60 < X \leq 18,40$	7	35,0
Tidak Puas	$8,80 < X \leq 13,60$	0	0,0
Sangat Tidak Puas	$X \leq 8,80$	0	0,0
Jumlah		20	100,0

Berdasarkan perhitungan di atas dapat digambarkan histogram seperti berikut:



Gambar 11. Histogram Indikator *Empathy*

Berdasarkan tabel dan histogram di atas diketahui bahwa responden yang menilai tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator *empathy* yang masuk pada kategori puas sebanyak 13 orang (65,0%) dan yang masuk pada kategori kurang puas sebanyak 7 orang (35,0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa mayoritas tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditinjau dari indikator *empathy* mendapatkan penilaian pada kategori puas (65,0%).

### **3. Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam mengimplementasikan Total Quality Management pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)**

Identifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam mengimplementasikan *Total Quality Management* pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) dapat diketahui dengan melihat hasil kategorisasi dari implementasi *Total Quality Management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) dan tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) yang disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 18. Identifikasi Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat dalam Mengimplementasikan *Total Quality Management* pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)

Variabel	Indikator	Penilaian	Persentase	Kategori
Implementasi <i>Total Quality Management</i> terhadap kualitas pelayanan	Kepuasan Pelanggan ( <i>Customers satisfaction</i> )	Kurang Baik	50,0%	Penghambat
	Respek Terhadap Setiap Orang ( <i>Respect for people</i> )	Sangat Baik	70,0%	Pendukung
	Manajemen Berdasarkan Fakta ( <i>Management based facts</i> )	Kurang Baik	50,0%	Penghambat
	Perbaikan Berkesinambungan ( <i>Continous improvement</i> )	Kurang Baik	70,0%	Penghambat
Kualitas Pelayanan	<i>Tangibles</i>	Baik	90,0%	Pendukung
	<i>Reliability</i>	Baik	80,0%	Pendukung
	<i>Responsiveness</i>	Baik	90,0%	Pendukung
	<i>Assurance</i>	Baik	85,0%	Pendukung
	<i>Empathy</i>	Baik	65,0%	Pendukung

Berdasarkan pada tabel di atas dapat diketahui bahwa faktor pendukung dalam mengimplementasikan *Total Quality Management* pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) adalah respek terhadap setiap orang (*respect for people*) dan faktor penghambat dari implementasi *Total Quality Management* pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) adalah kepuasan pelanggan (*customers satisfaction*), manajemen berdasarkan fakta (*management be based facts*), dan perbaikan berkesinambungan (*continous improvement*). Sementara itu, faktor pendukung ditinjau dari tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) adalah *tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy* dan tidak ada faktor penghambat ditinjau dari tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja).

## **B. Pembahasan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi *total quality management* (TQM) terhadap kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi. Pembahasan hasil penelitian disajikan sebagai berikut:

### **1. Implementasi *Total Quality Management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)**

Hasil analisis deskriptif diketahui bahwa implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) yang menilai pada kategori baik sebanyak 6 orang

(60,0%) dan yang menilai pada kategori kurang baik sebanyak 4 orang (40,0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) mayoritas mendapatkan penilaian pada kategori baik (60,0%).

Indikator pembentuk implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) terdiri dari empat indikator meliputi: (1) kepuasan pelanggan mendapat penilaian dalam kategori kurang puas (50,0%), (2) respek terhadap setiap orang mendapat penilaian dalam kategori sangat baik (70,0%), (3) manajemen berdasarkan fakta mendapat penilaian dalam kategori kurang baik, dan (4) perbaikan berkesinambungan mendapat penilaian dalam kategori kurang baik (70,0%).

*Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana, 2001:4). Menurut J. Paul Peter dan H. Donnelly (Wibowo, 2007:150) TQM adalah komitmen di dalam organisasi untuk memenuhi kepuasan konsumen dengan melanjutkan perbaikan dalam proses bisnis dan produk dan layanan jasa. TQM adalah alat bantu manajemen dalam perbaikan kualitas di dalam sebuah perusahaan untuk memaksimalkan daya saing organisasi secara berkelanjutan dalam produk, jasa, orang (pekerja),

proses dan lingkungan dalam seluruh aspek penting dalam produk dan jasa untuk para konsumen.

TQM mengarahkan perusahaan pada *continous improvement* yang dapat mewujudkan kepuasan konsumen secara total dan terus menerus. Proses yang berorientasi pada konsumen ini menggabungkan praktik manajemen dasar dengan usaha-usaha perbaikan yang sering dipakai serta peralatan-peralatan dan teknik yang handal. TQM dapat diterapkan untuk setiap perusahaan raksasa maupun perusahaan kecil, industri manufaktur atau jasa, dan organisasi publik atau swasta.

*Total Quality Management* merupakan suatu filosofi yang menekankan pada peningkatan proses pemanufakturan secara berkelanjutan dengan mengeliminasi pemborosan, meningkatkan kualitas, mengembangkan ketrampilan dan mengurangi biaya produksi. TQM lebih menekankan pada produk dan pelanggan (*customer*) bukan produksi massa, karyawan bertanggung jawab pada peningkatan kemampuan pabrik dalam menyelenggarakan berbagai aktivitas, namun tanggung jawab untuk mendeteksi perubahan-perubahan yang tidak sesuai dengan departemen pengendalian kualitas merupakan wewenang personalia lini (Khim dan Larry, 1998).

Filosofi TQM membuat masing-masing karyawan bertanggung jawab untuk mengontrol kualitas dan menghentikan produksinya ketika terjadi masalah dalam pabrik, Monden (1989) dalam Khim dan Larry (1998). Karyawan didorong untuk mengidentifikasi berbagai cara untuk memperbaiki kualitas produk dan proses (Siegel et al, 1997),

karenanya penting bagi para manajer untuk memberikan wewenang kepada karyawannya untuk ikut aktif dalam mengambil inisiatif dengan harapan keterlibatan karyawan tersebut dapat meningkatkan proses produksi (Ichniowski et al, 1997; Sarkar 1997). Praktik manajemen kerja terkini menekankan pada keterlibatan karyawan, para karyawan bekerja sambil belajar, sehingga kemampuan karyawan untuk mengatasi masalah akan meningkat. Laporan informasi produktivitas dan kualitas akan memberikan umpan balik bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan pembelajaran produksi (Banker et al, 1993).

Sistem TQM ditentukan oleh CEO/ pimpinan puncak yang harus terlibat dan bertanggung jawab atas pelaksanaannya, karena CEO dan manajer senior organisasi perusahaan yang menentukan strategi usaha, produk/jasa apa yang akan diproduksi dan menentukan pasar konsumen yang akan memakai produk atau jasa tersebut. Artinya ialah bahwa kebijaksanaan aplikasi sistem TQM secara mendasar ditentukan dalam ruang rapat direksi (*boardroom*) dan bukan tingkat lantai kerja (*floor*) karyawan. Dengan demikian jelas bahwa strategi mencapai tujuan TQM secara mendasar sejak awal harus dilaksanakan dengan komitmen penuh oleh para CEO beserta seluruh eselon manajemen puncak, kemudian menyusul semua tingkat manajemen madya dan manajemen operasional, (Budi. I, 2000).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tanjung Indraswar (2015), yang berjudul ‘Evaluasi Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Pada Bagian Frontliner

PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk.Kantor Kas Surabaya Kusuma Bangsa". Hasil penelitian diperoleh temuan bahwa PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk telah menyampaikan dan mengimplementasikan dimensi TQM kepada kinerja frontliner. Sehingga kinerja frontliner menjadi meningkat dengan adanya penerapan TQM tersebut. Kemudian untuk perhitungan menggunakan IPA didapatkan hasil tingkat kesesuaian sebesar 91,3% terhadap kinerja frontliner. Secara keseluruhan TQM diimplementasikan dengan baik dan memberikan dampak positif pada bagian frontliner PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk kantor kas Surabaya Kusuma Bangsa.

**2. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)**

Hasil analisis deskriptif diketahui bahwa secara keseluruhan responden menilai tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) masuk pada kategori puas sebanyak 20 orang (100,0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) masuk pada kategori puas (100,0%). Indikator pembentuk tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) terdiri dari lima indikator meliputi: (1) *tangibles* mendapat penilaian dalam kategori puas (90,0%), (2) *reliability* mendapat penilaian dalam kategori puas (80,0%), (3) *responsiveness* mendapat penilaian dalam kategori puas (90,0%), (4) *assurance* mendapat penilaian dalam kategori puas (85,0%), dan (5) *empathy* mendapat penilaian dalam kategori puas (65,0%).

Kepuasan konsumen merupakan faktor yang sangat penting bagi keberadaan, kelangsungan, dan perkembangan perusahaan. Saat ini banyak perusahaan yang semakin memahami arti penting dari kepuasan konsumen dan menjalankan strategi guna memberikan kepuasan bagi konsumennya. Menurut Engel, et al., (1990) dalam Tjiptono (2002: 146) kepuasan konsumen merupakan evaluasi purnabeli dimana sekurang-kurangnya memberikan hasil (*outcome*) sama atau melampaui harapan pelanggan. Sedangkan ketidakpuasan timbul apabila hasil yang diperoleh tidak memenuhi harapan pelanggan.

Menurut Kotler (2010: 138) secara umum kepuasan (*satisfaction*) adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang timbul karena membandingkan kinerja yang dipersepsikan produk (atau hasil) terhadap ekspektasi mereka. Teori yang menjelaskan bagaimana kepuasan atau ketidakpuasan konsumen terbentuk adalah *the expectancy disconfirmation model*, yang mengemukakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan dampak dari perbandingan antara harapan konsumen sebelum pembelian dengan yang sesungguhnya diperoleh konsumen dari produk yang dibeli tersebut. Ketika konsumen membeli suatu produk, maka konsumen memiliki harapan tentang bagaimana produk itu berfungsi. Apabila produk berfungsi lebih baik dari yang diharapkan maka konsumen akan merasa puas.

Menurut Buttle (2007: 28) kepuasan konsumen membawa dampak yang besar bagi perusahaan. Dengan memertahankan dan memuaskan pelanggan saat ini jauh lebih mudah dibandingkan terus-

menerus berupaya menarik atau memprospek pelanggan baru, biaya memertahankan pelanggan lebih murah dibandingkan biaya mencari pelanggan baru. Pelanggan yang puas dapat menjadikan hubungan antara perusahaan dan pelanggan menjadi harmonis, memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang dan terciptanya loyalitas pelanggan, menjadi advocator bagi perusahaan terutama ketika reputasi perusahaan atau produk dilecehkan oleh orang lain, serta membentuk rekomendasi positif dari mulut ke mulut yang sangat menguntungkan bagi perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan adalah kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan merupakan kunci untuk mencapai kesuksesan. Baik tidaknya kualitas pelayanan barang atau jasa tergantung pada kemampuan produsen dalam memenuhi harapan konsumen secara konsisten. Kualitas pelayanan dikatakan memuaskan jika layanan yang dirasakan sama atau melebihi kualitas layanan yang diharapkan. Pelayanan yang seperti inilah yang dipersepsikan sebagai pelayanan berkualitas dan ideal. Harapan konsumen tersebut tercermin pada dimensi kualitas pelayanan seperti *tangibles* (bukti fisik), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (empati). Pelayanan yang baik, ramah tamah, sopan santun, ketepatan waktu, dan kecepatan dalam pengiriman barang menjadi nilai penting yang diharapkan oleh para konsumen. Oleh karena itu, kualitas pelayanan harus menjadi fokus utama perhatian perusahaan karena dapat menciptakan kepuasan konsumen.

Lupiyoadi dan Hamdani (2009: 65), juga mengemukakan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan, dimana pelayanan yang baik berakibat lebih besar terhadap kepuasan pelanggan. Walaupun pelayanan/jasa adalah suatu barang yang tidak berwujud, namun pelayanan dapat dinilai berdasarkan pengalaman dan penalaran seseorang. Kualitas pelayanan dapat memengaruhi kepuasan konsumen karena terjadinya interaksi antara konsumen dengan pihak perusahaan. Sesuai dengan konsep kepuasan konsumen, bahwa kepuasan konsumen dapat tercapai bila kinerja atau hasil yang dirasakan sesuai dengan harapan konsumen. Jadi, baik atau tidaknya pelayanan yang diberikan oleh perusahaan, sangatlah memengaruhi kepuasan konsumen.

Kualitas pelayanan yang baik dapat menjadi keunggulan bersaing bagi perusahaan jasa. Kualitas pelayanan juga merupakan kunci untuk mencapai kesuksesan. Baik tidaknya kualitas pelayanan barang atau jasa tergantung pada kemampuan produsen dalam memenuhi harapan konsumen secara konsisten. Kualitas pelayanan dikatakan memuaskan jika layanan yang dirasakan sama atau melebihi kualitas pelayanan yang diharapkan. Pelayanan yang seperti inilah yang dipersepsikan sebagai pelayanan berkualitas dan memuaskan. Harapan konsumen tersebut tercermin pada pelayanan yang baik, ramah tamah, sopan santun, ketepatan waktu, dan kecepatan menjadi nilai penting yang diharapkan oleh para konsumen. Konsumen yang merasa puas secara tidak langsung akan mendorong terjadinya rekomendasi dari mulut ke mulut, bahkan dapat memperbaiki citra perusahaan di mata konsumen. Oleh karena itu,

kualitas pelayanan harus menjadi fokus utama perhatian perusahaan karena dapat menciptakan kepuasan pelanggan.

### **3. Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam mengimplementasikan *Total Quality Management* pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)**

Faktor pendukung dalam mengimplementasikan *Total Quality Management* pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) adalah respek terhadap setiap orang (*respect for people*) dan faktor penghambat dari implementasi *Total Quality Management* pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) adalah kepuasan pelanggan (*customers satisfaction*), manajemen berdasarkan fakta (*management be based facts*), dan perbaikan berkesinambungan (*continous improvement*). Sementara itu, faktor pendukung ditinjau dari tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) adalah *tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy* dan tidak ada faktor penghambat ditinjau dari tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja).

TQM adalah pendekatan berorientasi pelanggan yang memperkenalkan perubahan manajemen yang sistematik dan perbaikan terus menerus terhadap proses, produk dan pelayanan suatu organisasi. Elemen-elemen pendukung yang harus dikelola agar perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya dan pelanggan merasakan kepuasan terhadap mutu pelayanan adalah respek terhadap setiap orang (*respect*

*for people).* Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator respek terhadap setiap orang (*respect for people*) merupakan faktor pendukung dari implementasi TQM. Perusahaan perlu membina hubungan baik dalam perusahaan sehingga akan membuat karyawan merasa dipercaya dan diandalkan, sehingga memacu mereka untuk menciptakan ide dan kreativitas baru yang nantinya dapat meningkatkan produktivitas dan dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang dilakukan terhadap masyarakat dengan tetap menanamkan sikap saling menghormati.

Sementara itu, hasil penelitian diketahui bahwa faktor penghambat dari implementasi *Total Quality Management* pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) adalah kepuasan pelanggan (*customers satisfaction*), manajemen berdasarkan fakta (*management based facts*), dan perbaikan berkesinambungan (*continuous improvement*). Perusahaan perlu melakukan pengelolaan pada ketiga indikator ini agar tercipta kepuasan pelanggan.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan atas pelaksanaan *Total Quality Management* dan kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja), selanjutnya dapat ditarik beberapa simpulan berikut ini:

1. Implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) yang menilai pada kategori baik sebanyak 6 orang (60,0%) dan yang menilai pada kategori kurang baik sebanyak 4 orang (40,0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) mayoritas mendapatkan penilaian pada kategori baik (60,0%). Indikator pembentuk implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) terdiri dari empat indikator meliputi: (1) kepuasan pelanggan mendapat penilaian dalam kategori kurang puas (50,0%), (2) respek terhadap setiap orang mendapat penilaian dalam kategori sangat baik (70,0%), (3) manajemen berdasarkan fakta mendapat penilaian dalam kategori kurang baik, dan (4) perbaikan berkesinambungan mendapat penilaian dalam kategori kurang baik (70,0%).
2. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) masuk pada kategori puas sebanyak 20 orang (100,0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan

pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) masuk pada kategori puas (100,0%). Indikator pembentuk tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) terdiri dari lima indikator meliputi: (1) *tangibles* mendapat penilaian dalam kategori puas (90,0%), (2) *reliability* mendapat penilaian dalam kategori puas (80,0%), (3) *responsiveness* mendapat penilaian dalam kategori puas (90,0%), (4) *assurance* mendapat penilaian dalam kategori puas (85,0%), dan (5) *empathy* mendapat penilaian dalam kategori puas (65,0%).

3. Faktor pendukung dalam mengimplementasikan *Total Quality Management* pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) adalah respek terhadap setiap orang (*respect for people*) dan faktor penghambat dari implementasi *Total Quality Management* pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) adalah kepuasan pelanggan (*customers satisfaction*), manajemen berdasarkan fakta (*management be based facts*), dan perbaikan berkesinambungan (*continous improvement*). Sementara itu, faktor pendukung ditinjau dari tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) adalah *tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy* dan tidak ada faktor penghambat ditinjau dari tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan pada PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja).

## B. Saran

Berdasarkan simpulan di atas, dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam implementasi *total quality management* pada aspek kualitas pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) ditemukan adanya faktor penghambat yang dinilai kurang baik yakni pada indikator: kepuasan pelanggan (*customers satisfaction*), manajemen berdasarkan fakta (*management be based facts*), dan perbaikan berkesinambungan (*continuous improvement*), oleh karena itu PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) disarankan untuk:
  - a. Terkait indikator kepuasan pelanggan (*customers satisfaction*) PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) disarankan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan cara memperhatikan setiap kebijakan yang akan diambil dengan mempertimbangkan dampak terhadap pelanggan, mempertimbangkan kebutuhan pelanggan agar masuk ke dalam proses perencanaan untuk perbaikan kualitas, dan sebaiknya perusahaan memberikan kemudahan ke setiap proses pelayanan *customer* (pelanggan).
  - b. Terkait manajemen berdasarkan fakta (*management be based facts*) PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) disarankan untuk meningkatkan kembali manajemen berdasarkan fakta dengan cara melakukan pengembangan teknologi sebagai salah satu cara peningkatan perbaikan, melakukan perbaikan manajemen agar mendapatkan hasil yang positif bagi perusahaan, pimpinan selalu

melakukan pengecekan secara langsung dan rutin, dan manajemen mengidentifikasi akar-akar penyebab kualitas yang jelek.

- c. Terkait perbaikan berkesinambungan (*continuous improvement*) PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) disarankan untuk melakukan perbaikan berkesinambungan dengan cara: membuat kebijakan berkualitas berlandaskan pada kebutuhan untuk perbaikan terus-menerus dan selalu melakukan perbaikan mencakup manajemen perusahaan.
2. Penelitian berikutnya disarankan adanya kajian baru terhadap implementasi *Total Quality Management* dan kualitas pelayanan dengan melibatkan beberapa variabel, seperti motivasi karyawan, keterlibatan manajemen dengan cakupan perusahaan yang lebih luas.

## Daftar Pustaka

- Emir, Yanwardhana. (2016). Ini Alasan Ford Hengkang. Diakses dari <http://www.tribunnews.com/bisnis/2016/01/26/ini-alasan-ford-hengkang-dari-indonesia>. Pada tanggal 18 Desember 2016, Jam 14.30 WIB.
- Fandy, Tjiptono dan Diana, Anastasia. (2001). *Total Quality Management* (edisi revisi) 3. Yogyakarta: ANDI.
- Fandy, Tjiptono dan Diana, Anastasia. (2003). *Total Quality Management* (edisi revisi) 5. Yogyakarta: ANDI.
- Gaspersz, Vincent. (2011). *Total Quality Management*. Jakarta: Vinchristo Publication.
- Gunadi. (2008). Kepuasan Pelanggan terhadap Kualitas Jasa Service di Bengkel Prototipe Honda Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta, JPTK, Vol. 17 No. 2, 241-245.
- Hansen & Mowen. (2009). Akuntansi Manajerial. Buku 1 edisi 8. Jakarta: Salemba Empat.
- Haris, Herdiansyah. (2013). Wawancara Observasi dan Fokus Groups Sebagai Instrumen Penggalian Data Kualitatif. Jakarta: Rajawali Press.
- Hilmiyatul Mardiyyah. (2016). Implementasi TQM (*Total Quality Management*) Melalui Kualitas Pelayanan Di PT. Tur Silaturahmi Nabi (TURSINA) Jakarta Selatan. *Skrripsi*. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Kotler, Philip. (2000). Manajemen Pemasaran. Jakarta: PT. Prenhallindo
- Rinawati. (2008). Kepuasan Konsumen terhadap Produk dan Layanan Makanan Restoran "Student Corner" Jurusan Pendidikan Teknik Boga dan Busana (PTBB) Fakultas Teknik UNY, JPTK, Vol.17 No.1, 126-127.
- Sanapiah, Faisal. (2001). Format-Format Penelitian Sosial. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Suharsimi, Arikunto. (2000). Manajemen Penelitian. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Suharsimi, Arikunto. (2010). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

- Suharsimi, Arikunto. (2013). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Supranto, J. (2006). Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan: *Untuk Menaikkan Pangsa Pasar*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sugiyono. (2007). Metodologi Penelitian Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: ALFABETA.
- Tanjung Indraswari. (2015). Evaluasi Implementasi Total Quality Management (TQM) Pada Bagian Frontliner PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk. Kantor Kas Surabaya Kusuma Bangsa. *Skripsi*. Universitas Airlangga.
- Wibowo. (2007). Manajemen Kinerja. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wirawan. (2012). Evaluasi: Teori, Model, Standar, Aplikasi, dan Profesi. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.

## Lampiran 1. Instrumen Penelitian

### **LEMBAR KUESIONER**

#### **A. Total Quality Management**

##### **1. Pertanyaan Umum**

Keterangan: Mengisi jawaban di tempat yang telah disediakan, seandainya Bapak/Ibu keberatan dalam mencantumkan nama, diperkenankan untuk tidak di isi.

##### **Data Pribadi**

Nama : .....

Divisi/Bagian/Departemen : .....

Jabatan : .....

##### **Pengalaman Kerja\***

- a. Di bawah 5 tahun (< 5 tahun)
- b. Jangka waktu 5 sampai dengan 10 tahun (5-10 tahun)
- c. Di atas 10 tahun (>10 tahun)

Keterangan (\*) = Lingkari salah satu

##### **2. Pertanyaan Khusus**

Berdasarkan pertanyaan di bawah ini, Bapak/Ibu diminta untuk memberikan pendapat sesuai dengan tingkat yang sesuai dengan pemikiran dan kehendak anda.

##### **Petunjuk Pengisian**

- a. Setiap butir pertanyaan memiliki alternatif jawaban. Oleh karena itu, bacalah terlebih dahulu secara teliti dan di isi sesuai dengan kenyataan yang merepresentasikan kondisi perusahaan.

- b. Alternatif jawaban diberikan dengan cara memberikan tanda *checklist* (J) pada tempat yang telah disediakan.
- c. Jika terdapat kesalahan dalam pengisian. Maka, jawaban yang salah dapat dilingkari (O) dan pada jawaban yang benar diberi kembali tanda *checklist* (J).
- d. Mohon seluruh pertanyaan yang ada dijawab semua tanpa ada satu butir pun yang terlewati.
- e. Mohon setelah pengisian, lembar kuesioner dikembalikan.

**KUESIONER IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT DI PT.  
MITRABUANA CITRA ABADI**

Pilihlah jawaban yang sesuai dengan pelaksanaan sistem manajemen *Total Quality Management* dengan memberikan tanda *checklist* (✓) pada kotak yang sudah disediakan dengan terlebih dahulu membaca petunjuk teknis.

No.	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1.	Ada kebijakan secara tertulis mengenai <i>Customer</i> (pelanggan).		
2.	Kebijakan yang telah diambil oleh perusahaan selalu memikirkan dampak terhadap <i>Customer</i> (pelanggan).		
3.	Kebutuhan <i>Customer</i> (pelanggan) ditransformasikan ke dalam proses perencanaan untuk perbaikan kualitas.		
4.	Perusahaan memberikan kemudahan ke setiap proses pelayanan <i>Customer</i> (pelanggan).		
5.	Definisi pekerjaan mendukung karyawan untuk secara cepat menyelesaikan keluhan-keluhan <i>Customer</i> (pelanggan).		

6.	<i>Customer</i> (pelanggan) diberikan kesempatan untuk menyampaikan keluhan-keluhan kepada perusahaan.		
7.	Terdapat penurunan terus-menerus keluhan <i>Customer</i> (pelanggan) dalam waktu 2 tahun terakhir.		
8.	Perusahaan menggunakan pendekatan inovatif untuk menilai kepuasan <i>Customer</i> (pelanggan).		
9.	Kebijakan kualitas berlandaskan pada kebutuhan untuk perbaikan terus-menerus.		
10.	Proses perbaikan mencakup manajemen perusahaan		
11.	Terdapat suatu proses perbaikan yang efektif untuk menangani keluhan <i>Customer</i> (pelanggan).		
12.	Proses perbaikan juga mencakup faktor penunjang sumber daya manusia dan keuangan perusahaan.		
13.	Strategi perbaikan disosialisasikan kepada seluruh karyawan.		
14.	Semua karyawan dilatih tentang konsep-konsep perbaikan kualitas.		
15.	Perusahaan telah mengembangkan beberapa barang dan/jasa baru untuk perbaikan kualitas.		
16.	Ada pengembangan teknologi sebagai salah satu cara peningkatan perbaikan.		
17.	Proses perbaikan telah menunjukkan hasil		

	yang positif bagi perusahaan.		
18.	Pimpinan selalu melakukan pengecekan secara langsung dan rutin.		
19.	Manajemen mengidentifikasi akar-akar penyebab kualitas yang jelek.		
20.	Karyawan diberikan kebebasan untuk memberikan pendapat secara langsung.		
21.	Manajemen bekerja sama dengan pemasok untuk meningkatkan kualitas.		
22.	Pemimpin selalu berinisiatif menanyakan laporan hasil kerja dari karyawan.		
23.	Karyawan selalu berinisiatif melaporkan hasil kerjanya tepat waktu.		
24.	Pemimpin memberikan sangsi bagi karyawan yang tidak patuh hukum di dalam perusahaan.		
25.	Setiap keputusan yang diambil pimpinan selalu melibatkan karyawan.		

## **B. KUESIONER TENTANG KEPUASAN PELANGGAN TERHADAP KUALITAS PELAYANAN DI PT. MITRABUANA CITRA ABADI (FORD JOGJA)**

### **Identitas Responden**

**Nama :**

**Pekerjaan :**

### **Petunjuk Teknis**

Kuesioner ini berisi tentang indikator kepuasan Pelanggan Servis di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja) terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Setiap pernyataan yang terdapat dalam kuesioner ini, kami mohon di isi dengan memberikan tanda *check* (✓) pada kolom yang telah tersedia. Contoh pengisian kuesioner sebagai berikut:

**Baik**       **Buruk**

Penelitian ini bermanfaat untuk memberikan gambaran implementasi sistem manajemen *Total Quality Management* yang dilaksanakan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja). Penelitian ini juga bertujuan untuk mengembangkan kualitas pelayanan Perusahaan di Indonesia.

**KUESIONER TENTANG KEPUASAN PELANGGAN TERHADAP  
KUALITAS PELAYANAN  
DI PT. MITRABUANA CITRA ABADI (FORD JOGJA)**

Kepada Yth Bapak/Ibu Pelanggan Servis  
Di PT. Mitrabuana Citra Abadi

Bapak/Ibu selaku pelanggan servis yang terhormat, di tengah-tengah kesibukan Bapak/Ibu semua, perkenankan saya meminta kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi Kuesioner penelitian saya. Kuesioner ini digunakan dalam rangka menyelesaikan tugas akhir skripsi yang berjudul "*Implementasi Total Quality Management Terhadap Kualitas Pelayanan Di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)*".

Kuesioner ini dimaksudkan untuk mengumpulkan data tentang kepuasan yang Bapak/Ibu rasakan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan khususnya pada divisi servis. Saya berharap Bapak/Ibu dapat memberikan jawaban yang sejujurnya sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Atas bantuan dan partisipasi Bapak/Ibu selaku pelanggan servis, saya ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, Juni 2017  
Peneliti,

Ahmad Fajar Fachrurrozi

No	Atribut									
1	Kerapian berpakaian para karyawan	Baik	<input type="checkbox"/>	Buruk						
2	Kecanggihan peralatan bengkel	Baik	<input type="checkbox"/>	Buruk						
3	Kelengkapan peralatan bengkel	Lengkap	<input type="checkbox"/>	Tidak lengkap						
4	Fasilitas pendukung ruang tunggu (AC, TV, Wifi, dll)	Tidak lengkap	<input type="checkbox"/>	Lengkap						
5	Kebersihan ruang tunggu dan bengkel	Kotor	<input type="checkbox"/>	Bersih						
6	Ketersediaan lahan parkir	Luas	<input type="checkbox"/>	Sempit						
7	Kemudahan untuk mencapai lokasi bengkel	Strategis	<input type="checkbox"/>	Tidak strategis						
8	Kemudahan prosedur pelayanan bengkel	Mudah dipahami	<input type="checkbox"/>	Sulit dipahami						
9	Kemudahan dalam mendapatkan suku cadang	Mudah didapatkan	<input type="checkbox"/>	Sulit didapatkan						
10	Ketelitian mekanik dalam memperbaiki mobil	Tinggi	<input type="checkbox"/>	Rendah						
11	Kemampuan bengkel dalam memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan	Baik	<input type="checkbox"/>	Buruk						
12	Ketanggapan karyawan dalam menanggapi keluhan pelanggan	Cepat	<input type="checkbox"/>	Lambat						
13	Pemberitahuan informasi baru yang cepat kepada pelanggan mengenai keadaan	Pasif	<input type="checkbox"/>	Aktif						

	mobil yang sedang diperbaiki										
14	Kecepatan pelayanan meja depan pada waktu pendaftaran	Lamban	<input type="checkbox"/>	Cepat							
15	Kecepatan kerja mekanik dalam memperbaiki kerusakan mobil pelanggan	Lamban	<input type="checkbox"/>	Cepat							
16	Pengetahuan dan keahlian karyawan dalam bekerja	Baik	<input type="checkbox"/>	Buruk							
17	Keramahan dan kesopanan karyawan dalam melayani pelanggan	Buruk	<input type="checkbox"/>	Baik							
18	Tanggung jawab bengkel terhadap hasil pekerjaan	Rendah	<input type="checkbox"/>	Tinggi							
19	Keamanan pelanggan dari kesalahan perkiraan biaya perbaikan	Percaya	<input type="checkbox"/>	Ragu							
20	Ketersediaan layanan melalui telepon	Tersedia	<input type="checkbox"/>	Tidak tersedia							
21	Pemberian informasi yang mudah dimengerti	Baik	<input type="checkbox"/>	Buruk							
22	Pemberian diskon, hadiah, dll	Tersedia	<input type="checkbox"/>	Tidak tersedia							

## DATA PENELITIAN (TQM)

No	Jabatan	Implementasi Total Quality Management																									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	JML
1	Admin	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	13	
2	Foreman	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	14
3	Admin	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	15
4	Admin	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	17
5	Service Mnjr	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	17
6	Mekanik	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	16
7	Mekanik	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	16
8	Mekanik	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	15
9	Mekanik	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	13
10	Mekanik	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	12

## DATA INDIKATOR (TQM)

No	Kepuasan Pelanggan							Respek terhadap Setiap Orang							Manajemen Berdasarkan Fakta							Perbaikan Berkesinambungan							
	1	2	3	4	6	8	JML	5	13	20	23	25	JML	16	17	18	19	21	22	24	JML	7	9	10	11	12	14	15	JML
1	0	0	1	0	1	1	3	1	0	0	1	0	2	1	1	0	0	0	0	1	3	0	1	1	1	1	0	1	5
2	1	1	1	0	1	0	4	1	0	1	1	0	3	1	0	0	0	0	0	1	2	0	1	1	1	1	0	1	5
3	0	1	1	0	1	1	4	1	0	1	1	1	4	1	1	0	0	1	1	0	4	0	1	0	0	1	0	1	3
4	0	1	1	1	1	0	4	1	1	1	1	1	5	1	1	0	1	1	0	1	5	0	1	0	1	0	0	1	3
5	0	1	1	1	1	0	4	1	0	1	1	1	4	1	0	0	1	1	1	1	5	1	0	0	1	0	1	1	4
6	1	1	1	0	1	1	5	1	0	1	1	1	4	0	1	0	0	0	1	1	3	1	1	0	0	1	0	1	4
7	0	1	0	1	1	0	3	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	0	0	5	0	1	0	1	0	0	1	3
8	0	1	1	1	0	0	3	1	1	1	1	1	5	1	0	0	1	1	0	1	4	1	0	0	1	0	1	0	3
9	1	0	1	0	1	0	3	1	0	1	1	1	4	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	5
10	0	0	1	0	1	1	3	0	0	1	1	1	3	0	1	0	0	1	1	0	3	0	1	0	0	1	1	0	3

## DATA KATEGORISASI (TQM)

No	Kepuasan Pelanggan	KTG	Respek terhadap Setiap Orang	KTG	Manajemen Berdasarkan Fakta	KTG
1	3	Kurang Baik	2	Kurang Baik	3	Kurang Baik
2	4	Baik	3	Baik	2	Tidak Baik
3	4	Baik	4	Sangat Baik	4	Kurang Baik
4	4	Baik	5	Sangat Baik	5	Baik
5	4	Baik	4	Sangat Baik	5	Baik
6	5	Sangat Baik	4	Sangat Baik	3	Kurang Baik
7	3	Kurang Baik	5	Sangat Baik	5	Baik
8	3	Kurang Baik	5	Sangat Baik	4	Kurang Baik
9	3	Kurang Baik	4	Sangat Baik	1	Sangat Tidak Baik
10	3	Kurang Baik	3	Baik	3	Kurang Baik

87

No	Perbaikan Berkesinambungan	KTG	TQM	KTG
1	5	Baik	13	Kurang Baik
2	5	Baik	14	Kurang Baik
3	3	Kurang Baik	15	Baik
4	3	Kurang Baik	17	Baik
5	4	Kurang Baik	17	Baik
6	4	Kurang Baik	16	Baik
7	3	Kurang Baik	16	Baik
8	3	Kurang Baik	15	Baik
9	5	Baik	13	Kurang Baik
10	3	Kurang Baik	12	Kurang Baik

## HASIL UJI DESKRIPTIF

### Frequencies

**Statistics**

		Kepuasan_Pelanggan	Respek_terhadap_Setiap_Orang	Manajemen_Berdasarkan_Fakta	Perbaikan_Berkesinambungan	TQM
N	Valid	10	10	10	10	10
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,6000	3,9000	3,5000	3,8000	14,8000
Median		3,5000	4,0000	3,5000	3,5000	15,0000
Mode		3,00	4,00	3,00 <sup>a</sup>	3,00	13,00 <sup>a</sup>
Std. Deviation		,69921	,99443	1,35401	,91894	1,75119
Minimum		3,00	2,00	1,00	3,00	12,00
Maximum		5,00	5,00	5,00	5,00	17,00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

## RUMUS PERHITUNGAN KATEGORISASI

<b>Kepuasan_Pelanggan</b>						
	skor max	1	x	6	=	6
skor min		0	x	6	=	0
M teoritik		6	/	2	=	3,00
SD teoritik		6	/	6	=	1,00
Sangat Baik					: $X \geq M + 1,8 SD$	
Baik					: $M + 0,6 SD \leq X < M + 1,8 SD$	
Kurang Baik					: $M - 0,6 SD \leq X < M + 0,6 SD$	
Tidak Baik					: $M - 1,8 SD \leq X < M - 0,6 SD$	
Sangat Tidak Baik					: $X \leq M - 1,8 SD$	
Kategori		<b>Skor</b>				
Sangat Baik	:	X	$\geq$	4,80		
Baik	:	3,60	$\leq$	X	<	4,80
Kurang Baik	:	2,40	$\leq$	X	<	3,60
Tidak Baik	:	1,20	$\leq$	X	<	2,40
Sangat Tidak Baik	:	X	<	1,20		

<b>Respek_terhadap_Setiap_Orang</b>						
	skor max	1	x	5	=	5
skor min		0	x	5	=	0
M teoritik		5	/	2	=	2,50
SD teoritik		5	/	6	=	0,83
Sangat Baik					: $X \geq M + 1,8 SD$	
Baik					: $M + 0,6 SD \leq X < M + 1,8 SD$	
Kurang Baik					: $M - 0,6 SD \leq X < M + 0,6 SD$	
Tidak Baik					: $M - 1,8 SD \leq X < M - 0,6 SD$	
Sangat Tidak Baik					: $X \leq M - 1,8 SD$	
Kategori		<b>Skor</b>				
Sangat Baik	:	X	$\geq$	4,00		
Baik	:	3,00	$\leq$	X	<	4,00
Kurang Baik	:	2,00	$\leq$	X	<	3,00
Tidak Baik	:	1,00	$\leq$	X	<	2,00
Sangat Tidak Baik	:	X	<	1,00		

<b>Manajemen_Berdasarkan_Fakta</b>					
skor max	1	x	7	=	7
skor min	0	x	7	=	0
M teoritik	7	/	2	=	3,50
SD teoritik	7	/	6	=	1,17
Sangat Baik	: $X \geq M + 1,8 SD$				
Baik	: $M + 0,6 SD \leq X < M + 1,8 SD$				
Kurang Baik	: $M - 0,6 SD \leq X < M + 0,6 SD$				
Tidak Baik	: $M - 1,8 SD \leq X < M - 0,6 SD$				
Sangat Tidak Baik	: $X \leq M - 1,8 SD$				
<b>Kategori</b>		<b>Skor</b>			
Sangat Baik	:	X	$\geq$	5,60	
Baik	:	4,20	$\leq$	X	< 5,60
Kurang Baik	:	2,80	$\leq$	X	< 4,20
Tidak Baik	:	1,40	$\leq$	X	< 2,80
Sangat Tidak Baik	:	X	<	1,40	

<b>Perbaikan_Berkesinambungan</b>					
skor max	1	x	7	=	7
skor min	0	x	7	=	0
M teoritik	7	/	2	=	3,50
SD teoritik	7	/	6	=	1,17
Sangat Baik	: $X \geq M + 1,8 SD$				
Baik	: $M + 0,6 SD \leq X < M + 1,8 SD$				
Kurang Baik	: $M - 0,6 SD \leq X < M + 0,6 SD$				
Tidak Baik	: $M - 1,8 SD \leq X < M - 0,6 SD$				
Sangat Tidak Baik	: $X \leq M - 1,8 SD$				
<b>Kategori</b>		<b>Skor</b>			
Sangat Baik	:	X	$\geq$	5,60	
Baik	:	4,20	$\leq$	X	< 5,60
Kurang Baik	:	2,80	$\leq$	X	< 4,20
Tidak Baik	:	1,40	$\leq$	X	< 2,80
Sangat Tidak Baik	:	X	<	1,40	

<b>TQM</b>				
skor max	1	x	25	= 25
skor min	0	x	25	= 0
M teoritik	25	/	2	= 12,50
SD teoritik	25	/	6	= 4,17
Sangat Baik	:	X	$\geq$	$M + 1,8 SD$
Baik	:	M + 0,6 SD	$\leq$	$X < M + 1,8 SD$
Kurang Baik	:	M - 0,6 SD	$\leq$	$X < M + 0,6 SD$
Tidak Baik	:	M - 1,8 SD	$\leq$	$X < M - 0,6 SD$
Sangat Tidak Baik	:	X	$\leq$	$M - 1,8 SD$
<b>Kategori</b>		<b>Skor</b>		
Sangat Baik	:	X	$\geq$	20,00
Baik	:	15,00	$\leq$	X < 20,00
Kurang Baik	:	10,00	$\leq$	X < 15,00
Tidak Baik	:	5,00	$\leq$	X < 10,00
Sangat Tidak Baik	:	X	$<$	5,00

## HASIL UJI KATEGORISASI

### **Kepuasan\_Pelanggan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Puas	1	10,0	10,0	10,0
	Puas	4	40,0	40,0	50,0
	Kurang Puas	5	50,0	50,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

### **Respek\_terhadap\_Setiap\_Orang**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Baik	7	70,0	70,0	70,0
	Baik	2	20,0	20,0	90,0
	Kurang Baik	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

### **Manajemen\_Berdasarkan\_Fakta**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Baik	3	30,0	30,0	30,0
	Kurang Baik	5	50,0	50,0	80,0
	Tidak Baik	1	10,0	10,0	90,0
	Sangat Tidak Baik	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

### **Perbaikan\_Berkesinambungan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Baik	3	30,0	30,0	30,0
	Kurang Baik	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

### TQM

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Baik	6	60,0	60,0	60,0
	Kurang Baik	4	40,0	40,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

## DATA PENELITIAN (SERVIS QUALITY)

No	Data Kualitas Pelayanan																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	JML
1	6	6	5	5	5	6	6	5	3	5	5	5	5	6	5	5	5	6	5	6	6	1	112
2	7	7	6	5	5	6	7	6	5	6	6	6	6	6	5	5	6	5	5	5	4	3	122
3	5	6	5	5	7	5	6	6	4	4	6	6	5	5	5	6	5	5	6	7	5	2	116
4	6	6	6	4	6	4	6	6	5	6	6	6	4	4	4	6	5	5	6	6	6	2	115
5	6	6	6	6	6	5	6	6	3	6	6	6	6	5	5	7	5	6	7	6	3	124	
6	6	5	5	5	6	4	5	6	3	5	5	6	4	7	5	6	6	5	6	7	6	1	114
7	7	5	5	4	5	3	5	6	3	5	5	5	6	6	4	5	5	5	4	6	5	2	106
8	6	6	4	5	6	5	5	5	5	4	5	4	5	6	5	5	6	4	4	6	4	1	106
9	5	5	4	3	5	5	6	6	5	5	6	5	6	6	4	4	6	4	4	2	5	3	104
10	6	6	6	5	5	6	6	6	6	5	5	5	4	6	5	6	6	6	4	6	5	3	118
11	6	6	5	5	5	3	4	5	5	5	6	5	6	6	5	6	5	5	7	7	6	1	114
12	6	7	6	5	5	3	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	6	5	4	3	5	2	103
13	7	7	7	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	7	7	7	2	116
14	5	6	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	6	7	6	4	5	5	3	105
15	6	6	5	4	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	6	4	4	110
16	6	5	5	5	5	4	5	6	5	5	5	4	5	6	4	6	6	6	4	5	5	1	108
17	5	5	6	5	6	5	3	5	5	6	5	6	6	6	4	5	6	5	6	7	6	2	115
18	7	6	6	6	5	5	5	6	6	5	6	5	5	6	6	7	6	5	4	7	6	1	121
19	7	7	6	6	7	6	6	6	4	6	6	5	5	6	4	5	6	5	5	6	6	2	122
20	5	6	6	6	6	6	6	6	3	5	6	6	6	6	5	6	6	5	6	6	6	1	120

**DATA PENELITIAN**  
**(INDIKATOR SERVIS QUALITY)**

No	Tangibles					Reliability					Responsiveness					Assurance					Empathy						
	1	4	5	6	7	JML	2	3	9	11	JML	8	12	13	14	15	JML	10	16	18	19	JML	17	20	21	22	JML
1	6	5	5	6	6	28	6	5	3	5	19	5	5	5	6	5	26	5	5	6	5	21	5	6	6	1	18
2	7	5	5	6	7	30	7	6	5	6	24	6	6	6	6	5	29	6	5	5	5	21	6	5	4	3	18
3	5	5	7	5	6	28	6	5	4	6	21	6	6	5	5	5	27	4	6	5	6	21	5	7	5	2	19
4	6	4	6	4	6	26	6	6	5	6	23	6	6	4	4	4	24	6	6	5	6	23	5	6	6	2	19
5	6	6	6	5	6	29	6	6	3	6	21	6	6	6	6	5	29	6	5	5	6	22	7	7	6	3	23
6	6	5	6	4	5	26	5	5	3	5	18	6	6	4	7	5	28	5	6	5	6	22	6	7	6	1	20
7	7	4	5	3	5	24	5	5	3	5	18	6	5	6	6	4	27	5	5	5	4	19	5	6	5	2	18
8	6	5	6	5	5	27	6	4	5	5	20	5	4	5	6	5	25	4	5	4	4	17	6	6	4	1	17
9	5	3	5	5	6	24	5	4	5	6	20	6	5	6	6	4	27	5	4	4	4	17	6	2	5	3	16
10	6	5	5	6	6	28	6	6	6	5	23	6	5	4	6	5	26	5	6	6	4	21	6	6	5	3	20
11	6	5	5	3	4	23	6	5	5	6	22	5	5	6	6	5	27	5	6	5	7	23	5	7	6	1	19
12	6	5	5	3	5	24	7	6	5	5	23	5	4	4	5	4	22	4	5	5	4	18	6	3	5	2	16
13	7	5	5	5	5	27	7	7	4	5	23	5	5	4	5	5	24	4	5	5	7	21	5	7	7	2	21
14	5	4	4	5	5	23	6	4	5	5	20	5	5	4	4	4	22	4	6	6	4	20	7	5	5	3	20
15	6	4	5	5	5	25	6	5	5	5	21	6	5	5	5	5	26	5	5	4	5	19	5	6	4	4	19
16	6	5	5	4	5	25	5	5	5	5	20	6	4	5	6	4	25	5	6	6	4	21	6	5	5	1	17
17	5	5	6	5	3	24	5	6	5	5	21	5	6	6	6	4	27	6	5	5	6	22	6	7	6	2	21
18	7	6	5	5	5	28	6	6	6	6	24	6	5	5	6	6	28	5	7	5	4	21	6	7	6	1	20
19	7	6	7	6	6	32	7	6	4	6	23	6	5	5	6	4	26	6	5	5	5	21	6	6	6	2	20
20	5	6	6	6	6	29	6	6	3	6	21	6	6	6	6	5	29	5	6	5	6	22	6	6	6	1	19

## DATA KATEGORISASI (SERVIS QUALITY)

No	Tangibles	KTG	Reliability	KTG	Responsiveness	KTG	Assurance	KTG	Empathy	KTG	Serqual	KTG
1	28	Puas	19	Puas	26	Puas	21	Puas	18	Kurang Puas	112	Puas
2	30	Sangat Puas	24	Sangat Puas	29	Puas	21	Puas	18	Kurang Puas	122	Puas
3	28	Puas	21	Puas	27	Puas	21	Puas	19	Puas	116	Puas
4	26	Puas	23	Puas	24	Puas	23	Puas	19	Puas	115	Puas
5	29	Puas	21	Puas	29	Puas	22	Puas	23	Puas	124	Puas
6	26	Puas	18	Kurang Puas	28	Puas	22	Puas	20	Puas	114	Puas
7	24	Puas	18	Kurang Puas	27	Puas	19	Puas	18	Kurang Puas	106	Puas
8	27	Puas	20	Puas	25	Puas	17	Kurang Puas	17	Kurang Puas	106	Puas
9	24	Puas	20	Puas	27	Puas	17	Kurang Puas	16	Kurang Puas	104	Puas
10	28	Puas	23	Puas	26	Puas	21	Puas	20	Puas	118	Puas
11	23	Puas	22	Puas	27	Puas	23	Puas	19	Puas	114	Puas
12	24	Puas	23	Puas	22	Kurang Puas	18	Kurang Puas	16	Kurang Puas	103	Puas
13	27	Puas	23	Puas	24	Puas	21	Puas	21	Puas	116	Puas
14	23	Puas	20	Puas	22	Kurang Puas	20	Puas	20	Puas	105	Puas
15	25	Puas	21	Puas	26	Puas	19	Puas	19	Puas	110	Puas
16	25	Puas	20	Puas	25	Puas	21	Puas	17	Kurang Puas	108	Puas
17	24	Puas	21	Puas	27	Puas	22	Puas	21	Puas	115	Puas
18	28	Puas	24	Sangat Puas	28	Puas	21	Puas	20	Puas	121	Puas
19	32	Sangat Puas	23	Puas	26	Puas	21	Puas	20	Puas	122	Puas
20	29	Puas	21	Puas	29	Puas	22	Puas	19	Puas	120	Puas

## HASIL UJI DESKRIPTIF

### Frequencies

### SERQUAL

Statistics

	Tangibles	Reliability	Responsiveness	Assurance	Empathy	Serqual
N	Valid	20	20	20	20	20
	Missing	0	0	0	0	0
Mean	26,5000	21,2500	26,2000	20,6000	19,0000	113,5500
Median	26,5000	21,0000	26,5000	21,0000	19,0000	114,5000
Mode	24,00 <sup>a</sup>	21,00 <sup>a</sup>	27,00	21,00	19,00 <sup>a</sup>	106,00 <sup>a</sup>
Std. Deviation	2,50263	1,83174	2,06729	1,75919	1,74718	6,57327
Minimum	23,00	18,00	22,00	17,00	16,00	103,00
Maximum	32,00	24,00	29,00	23,00	23,00	124,00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

## RUMUS PERHITUNGAN KATEGORISASI

<b>Serqual</b>				
skor max	7	x	22	= 154
skor min	1	x	22	= 22
M teoritik	176	/	2	= 88,00
SD teoritik	132	/	6	= 22,00
Sangat Puas	: $X \geq M + 1,8 SD$			
Puas	: $M + 0,6 SD \leq X < M + 1,8 SD$			
Kurang Puas	: $M - 0,6 SD \leq X < M + 0,6 SD$			
Tidak Puas	: $M - 1,8 SD \leq X < M - 0,6 SD$			
Sangat Tidak Puas	: $X \leq M - 1,8 SD$			
<b>Kategori</b>				<b>Skor</b>
Sangat Puas	:	X	$\geq$	127,60
Puas	:	101,20	$\leq$	X < 127,60
Kurang Puas	:	74,80	$\leq$	X < 101,20
Tidak Puas	:	48,40	$\leq$	X < 74,80
Sangat Tidak Puas	:	X	$<$	48,40

<b>Tangibles</b>				
skor max	7	x	5	= 35
skor min	1	x	5	= 5
M teoritik	40	/	2	= 20,00
SD teoritik	30	/	6	= 5,00
Sangat Puas	: $X \geq M + 1,8 SD$			
Puas	: $M + 0,6 SD \leq X < M + 1,8 SD$			
Kurang Puas	: $M - 0,6 SD \leq X < M + 0,6 SD$			
Tidak Puas	: $M - 1,8 SD \leq X < M - 0,6 SD$			
Sangat Tidak Puas	: $X \leq M - 1,8 SD$			
<b>Kategori</b>				<b>Skor</b>
Sangat Puas	:	X	$\geq$	29,00
Puas	:	23,00	$\leq$	X < 29,00
Kurang Puas	:	17,00	$\leq$	X < 23,00
Tidak Puas	:	11,00	$\leq$	X < 17,00
Sangat Tidak Puas	:	X	$<$	11,00

<b>Reliability</b>					
	skor max	7	x	4	= 28
	skor min	1	x	4	= 4
	M teoritik	32	/	2	= 16,00
	SD teoritik	24	/	6	= 4,00
Sangat Puas	:	X	≥	M + 1,8 SD	
Puas	:	M + 0,6 SD	≤	X < M + 1,8 SD	
Kurang Puas	:	M - 0,6 SD	≤	X < M + 0,6 SD	
Tidak Puas	:	M - 1,8 SD	≤	X < M - 0,6 SD	
Sangat Tidak Puas	:	X	≤	M - 1,8 SD	
<b>Kategori</b>		<b>Skor</b>			
Sangat Puas	:	X	≥	23,20	
Puas	:	18,40	≤	X < 23,20	
Kurang Puas	:	13,60	≤	X < 18,40	
Tidak Puas	:	8,80	≤	X < 13,60	
Sangat Tidak Puas	:	X	<	8,80	

<b>Responsiveness</b>					
	skor max	7	x	5	= 35
	skor min	1	x	5	= 5
	M teoritik	40	/	2	= 20,00
	SD teoritik	30	/	6	= 5,00
Sangat Puas	:	X	≥	M + 1,8 SD	
Puas	:	M + 0,6 SD	≤	X < M + 1,8 SD	
Kurang Puas	:	M - 0,6 SD	≤	X < M + 0,6 SD	
Tidak Puas	:	M - 1,8 SD	≤	X < M - 0,6 SD	
Sangat Tidak Puas	:	X	≤	M - 1,8 SD	
<b>Kategori</b>		<b>Skor</b>			
Sangat Puas	:	X	≥	29,00	
Puas	:	23,00	≤	X < 29,00	
Kurang Puas	:	17,00	≤	X < 23,00	
Tidak Puas	:	11,00	≤	X < 17,00	
Sangat Tidak Puas	:	X	<	11,00	

<b>Assurance</b>						
	skor max	7	x	4	=	28
<i>skor min</i>		1	x	4	=	4
<i>M teoritik</i>		32	/	2	=	16,00
<i>SD teoritik</i>		24	/	6	=	4,00
<i>Sangat Puas</i>					: $X \geq M + 1,8 SD$	
<i>Puas</i>					: $M + 0,6 SD \leq X < M + 1,8 SD$	
<i>Kurang Puas</i>					: $M - 0,6 SD \leq X < M + 0,6 SD$	
<i>Tidak Puas</i>					: $M - 1,8 SD \leq X < M - 0,6 SD$	
<i>Sangat Tidak Puas</i>					: $X \leq M - 1,8 SD$	
<i>Kategori</i>		<b>Skor</b>				
<i>Sangat Puas</i>	:	X	$\geq$	23,20		
<i>Puas</i>	:	18,40	$\leq$	X	<	23,20
<i>Kurang Puas</i>	:	13,60	$\leq$	X	<	18,40
<i>Tidak Puas</i>	:	8,80	$\leq$	X	<	13,60
<i>Sangat Tidak Puas</i>	:	X	$<$	8,80		

<b>Empathy</b>						
	skor max	7	x	4	=	28
<i>skor min</i>		1	x	4	=	4
<i>M teoritik</i>		32	/	2	=	16,00
<i>SD teoritik</i>		24	/	6	=	4,00
<i>Sangat Puas</i>					: $X \geq M + 1,8 SD$	
<i>Puas</i>					: $M + 0,6 SD \leq X < M + 1,8 SD$	
<i>Kurang Puas</i>					: $M - 0,6 SD \leq X < M + 0,6 SD$	
<i>Tidak Puas</i>					: $M - 1,8 SD \leq X < M - 0,6 SD$	
<i>Sangat Tidak Puas</i>					: $X \leq M - 1,8 SD$	
<i>Kategori</i>		<b>Skor</b>				
<i>Sangat Puas</i>	:	X	$\geq$	23,20		
<i>Puas</i>	:	18,40	$\leq$	X	<	23,20
<i>Kurang Puas</i>	:	13,60	$\leq$	X	<	18,40
<i>Tidak Puas</i>	:	8,80	$\leq$	X	<	13,60
<i>Sangat Tidak Puas</i>	:	X	$<$	8,80		

## HASIL UJI KATEGORISASI (SERQUAL)

### Tangibles

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Puas	2	10,0	10,0	10,0
	Puas	18	90,0	90,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

### Reliability

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Puas	2	10,0	10,0	10,0
	Puas	16	80,0	80,0	90,0
	Kurang Puas	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

### Responsiveness

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Puas	18	90,0	90,0	90,0
	Kurang Puas	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

### Assurance

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Puas	17	85,0	85,0	85,0
	Kurang Puas	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

### Empathy

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Puas	13	65,0	65,0	65,0
	Kurang Puas	7	35,0	35,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

### Serqual

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Puas	20	100,0	100,0	100,0



UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
FAKULTAS TEKNIK

KARTU BIMBINGAN TUGAS AKHIR SKRIPSI

FRM/OTO/04-00  
27 Maret 2008

Nama Mahasiswa : Ahmad Fajar Fachrerozi

No. Mahasiswa : 11504244008

Judul PA/TAS : *Analisis Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan (Studi Kasus di PT. Mitrabuana Citra Abadi Ford Jogja)*

Dosen Pebimbing : Lilik Chaerul Yuswono, M.Pd

Bimb. Ke	Hari/Tanggal Bimbingan	Materi Bimbingan	Catatan Dosen Pembimbing	Tanda tangan Dosen Pemb.
1	Selasa 14 - 12 - 2016	Bab I	• Identifikasi masalah pada diri raihan	
2	Selasa 10 - 1 - 2017	Bab I	• Lanjutkan Bab II	
3	Senin 10 - 4 - 2017	Bab II	• Uraian yang menyertai penbalasan dan pengujian instrumentasi agar dianalisa di Bab I	
4				
5				
6	Selasa 18 - 4 - 2017	Bab II	• Perbaiki Bab II dan instrumen	
7	Rabu 26 - 4 - 2017	Bab III	• Sipiran validasi instrument	
8	Jumat 28 - 7 - 2017	Bab IV	• Rangkuman data instrumen	
9	Jumat 18 - 9 - 2017	Bab IV-V	• Perbaiki diagram batang • Keimpulan - soal	
10	Rabu 20 - 9 - 2017	Bab V	• Perbaiki saran sing lemah operasional	

Keterangan :

1. Mahasiswa wajib bimbingan minimal 6 kali  
Bila lebih dari 6 kali. Kartu ini boleh dicopy.
2. Kartu ini wajib dilampirkan pada laporanPA/TAS

Hal : Permohonan Validasi Instrumen TAS  
Lampiran : 1 Bandel

Kepada Yth,  
Bapak Dr. Zainal Arifin, M.T.  
Dosen Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif  
Di Fakultas Teknik UNY

Sehubungan dengan rencana pelaksanaan Tugas Akhir Skripsi (TAS), maka dengan ini saya:

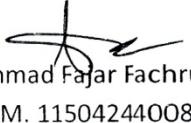
Nama : Ahmad Fajar Fachrurrozi  
NIM : 11504244008  
Program Studi : Pendidikan Teknik Otomotif  
Judul Skripsi : Implementasi *Total Quality Management (TQM)* Terhadap Kualitas Pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)

Dengan hormat saya memohon Bapak berkenan memberikan validasi terhadap instrumen penelitian TAS yang telah saya susun. Sebagai bahan pertimbangan, bersama ini saya lampirkan: (1) proposal TAS, (2) kisi-kisi instrumen penelitian TAS, dan (3) draf instrumen penelitian TAS.

Demikian permohonan saya, atas bantuan dan perhatian Bapak diucapkan terima kasih.

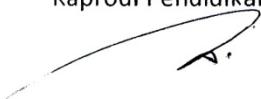
Yogyakarta, Mei 2017

Pemohon,

  
Ahmad Fajar Fachrurrozi  
NIM. 11504244008

Mengetahui,

Kaprodi Pendidikan Teknik Otomotif,



Dr. Zainal Arifin, M.T.  
NIP. 196903122001121001

Dosen Pembimbing Skripsi,



Lilik Chaerul Yuswono, M.Pd  
NIP. 195702171983031002

**SURAT PERNYATAAN VALIDASI  
INSTRUMEN PENELITIAN TUGAS AKHIR SKRIPSI**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dr. Zainal Arifin, M.T  
NIP : 196903122001121001  
Jurusan : Pendidikan Teknik Otomotif

Menyatakan bahwa instrumen penelitian TAS atas nama mahasiswa:

Nama : Ahmad Fajar Fachrurrozi  
NIM : 11404244008  
Program Studi : Pendidikan Teknik Otomotif  
Judul TAS : Implementasi *Total Quality Management (TQM)* Terhadap Kualitas Pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)

Setelah dilakukan kajian atas instrumen penelitian TAS tersebut dapat dinyatakan:

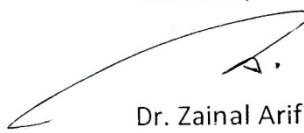
- Layak digunakan untuk penelitian
- Layak digunakan dengan perbaikan
- Tidak layak digunakan untuk penelitian yang bersangkutan

dengan saran/perbaikan sebagaimana terlampir.

Demikian agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, Mei 2017

Validator,



Dr. Zainal Arifin, M.T

NIP. 196903122001121001

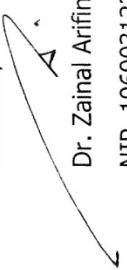
Catatan:

- Beri tanda ✓

### Hasil Validasi Instrumen Penelitian Tugas Akhir Skripsi

Nama Mahasiswa : Ahmad Fajar Fachrurrozi  
NIM : 11504244008  
Judul TAS : Implementasi Total Quality Management (TQM) Terhadap Kualitas Pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi  
(Ford Jogja)

No.	Variabel	Saran/Tanggapan
		<i>Inогда Cozye Luxe Organza</i>
		<i>Sebagai pengalaman penerapan</i>
	Komentar Umum/ Lain-lain:	

Yogyakarta, Mei 2017  
Validator,  


Dr. Zainal Arifin, M.T.  
NIP. 196903122001121001



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
FAKULTAS TEKNIK

Alamat: Karangmalang, Yogyakarta 55281  
Telp. (0274) 568168 psw. 276, 289, 292. (0274) 586734. Fax. (0274) 586734:  
Website : <http://ft.uny.ac.id>, email : [ft@uny.ac.id](mailto:ft@uny.ac.id), [teknik@uny.ac.id](mailto:teknik@uny.ac.id)



Certificate No. QSC 00592

No : 911/H34/PL/2017

31 Mei 2017

Lamp : -

Hal : Ijin Penelitian

Yth.

1. Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta c.q. Ka. Badan Kesbangpol Provinsi DIY
2. Bupati Kabupaten Sleman c.q. Kepala Badan Kesbangpol Kabupaten Sleman
3. Pimpinan PT. Mitra Buana Citra Abadi (Ford Jogja)

Dalam rangka pelaksanaan Tugas Akhir Skripsi kami mohon dengan hormat bantuan Saudara memberikan ijin untuk melaksanakan penelitian dengan judul Implementasi Total Quality Management (TQM) Terhadap Kualitas Pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja), bagi Mahasiswa Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta tersebut di bawah ini:

No	Nama	No. Mhs.	Program Studi	Lokasi
1.	Ahmad Fajar Fachurrozy	11504244008	Pend. Teknik Otomotif	PT. Mitra Buana Citra Abadi (Ford Jogja)

Dosen Pembimbing/Dosen Pengampu

Nama : Lilik Chairul Yuswono, M.Pd  
NIP : 19570217 198303 1 002

Adapun pelaksanaan penelitian dilakukan mulai 1 Juni - 30 Juli 2017

Demikian permohonan ini, atas bantuan dan kerjasama yang baik selama ini, kami mengucapkan terima kasih.

Wakil Dekan I,

Moh. Khairudin, Ph.D.

NIP. 19790412 200212 1 002

Tembusan :  
Ketua Jurusan



Yogyakarta, 11 Juni 2017

Nomor : 06 /P/Penelitian/FT/PTO/2017  
Lampiran : -  
Prihal : Surat Selesai Penelitian

Kepada Yth : Ketua Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif  
Universitas Negeri Yogyakarta  
Di Yogyakarta

Dengan Hormat,  
Bersama ini Kami PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Mitra Jogja) menjelaskan  
bahwa:

Nama : Ahmad Fajar Fachrurrozi  
NIM : 11504244008  
Lembaga : Universitas Negeri Yogyakarta  
Program Studi : Pendidikan Teknik Otomotif

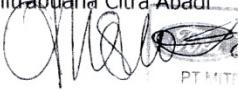
Menyatakan bahwa Mahasiswa yang tersebut di atas, telah menyelesaikan  
penelitian skripsi untuk memenuhi salah satu persyaratan guna mendapat gelar  
Sarjana yang berjudul :"Implementasi Total Quality Management (TQM) Terhadap  
Kualitas Pelayanan di PT. Mitrabuana Citra Abadi".

Penelitian tersebut telah dilaksanakan dari Bulan Mei 2017 sampai Juni 2017.  
Demikian surat ini disampaikan untuk diketahui dan digunakan seperlunya.

Yogyakarta, 11 Juni 2017

Yang menyatakan,

Manager Service PT.  
Mitrabuana Citra Abadi

  
A Dhesa Hatma Yudha W  
PT MITRA BUDI AN CITA ABADI  
TELEP. 0274-479450

Tembusan :

1. Ketua Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif
2. Mahasiswa bersangkutan