

Implementasi Total Quality Managemen (TQM) Menuju Optimalisasi Kepegawaian pada UPT Pengembangan Benih Hortikultura (PBH) Jawa Timur

Nu'man Aminulloh¹, Sri Hastari², Joes Dwiharto²

1. Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Merdeka Pasuruan

2. Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Merdeka Pasuruan

Abstrak: Optimalisasi kepegawaian merupakan suatu pencapaian hasil kerja sesuai visi dan misi organisasi yang didukung oleh implementasi total quality managemen (TQM) dan kualitas pegawai. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak implementasi total quality managemen (TQM) terhadap kualitas pegawai dan optimalisasi kepegawaian. Metode penelitian menggunakan bentuk pendekatan kuantitatif. Populasi sekaligus sampel penelitian terdiri dari 45 orang pegawai UPT Pengembangan Benih Hortikultura (PBH) Jawa Timur. Hasil penelitian : 1) Variabel tahap persiapan berpengaruh signifikan terhadap variabel tahap perencanaan dengan nilai path coefficient sebesar 0,834. 2) Variabel tahap perencanaan berpengaruh signifikan terhadap variabel tahap pelaksanaan dengan nilai path coefficient sebesar 0,745. 3) Variabel tahap persiapan berpengaruh signifikan terhadap variabel kualitas pegawai dengan nilai path coefficient sebesar 0,842. 4) Variabel kualitas pegawai berpengaruh signifikan terhadap variabel optimalisasi kepegawaian dengan nilai path coefficient sebesar 0,785. 5) Koefisien determinasi total pada model penelitian adalah 0,897 atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam model sebesar 89,7%.

Kata Kunci: *Optimalisasi kepegawaian, total quality managemen (TQM), kualitas pegawai*

TINJAUAN PUSTAKA

Hortikultura merupakan komoditi penting bagi kehidupan masyarakat dan perekonomian Indonesia. Undang-Undang Nomor: 13 tahun 2010 tentang Hortikultura menyatakan bahwa tanaman hortikultura sebagai kekayaan hayati merupakan salah satu kekayaan sumber daya alam Indonesia yang sangat penting sebagai sumber pangan bergizi, bahan obat nabati, dan estetika, yang bermanfaat dan berperan besar dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat, yang perlu dikelola dan dikembangkan secara efisien dan berkelanjutan.

Sementara itu, Dinas Pertanian Provinsi Jawa Timur memiliki visi “Jawa Timur sebagai Pusat Agrobisnis Tanaman Pangan dan Hortikultura untuk kesejahteraan petani”. Bagi UPT Pengembangan Benih Hortikultura (PBH) Jawa Timur berpotensi mencapai peluang, antara lain: 1) Adanya ASEAN Economic Community yang menjadikan pangsa pasar hasil pertanian semakin luas, 2) Kesempatan pengembangan produk (*product development*) sangat terbuka, sehingga akan meningkatkan nilai tambah dan daya saing produk lokal, 3) Lahan diantara pertanaman hortikultura berpotensi untuk diversifikasi dengan usaha lain, sehingga dapat menambah nilai produktivitas dari usaha tani lainnya. 4) Adanya dukungan dari unit usaha hortikultura mikro, kecil, menengah dan besar.

Permasalahan yang sangat menarik untuk melakukan penelitian ini, sebagai berikut: 1. Pengukuran Implementasi total quality management melalui penerapan tahap persiapan, tahap perencanaan dan tahap pelaksanaan. 2. Kedudukan implementasi total quality management dalam mempengaruhi kualitas pegawai. 3.

Kedudukan implementasi total quality management dan kualitas pegawai dalam upaya mencapai optimalisasi kepegawaian.

TINJAUAN PUSTAKA

Fandy dan Anastasia (2001), Total quality management merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, proses, dan lingkungannya.

Goetsch dan Davis (1994), fase implementasi total quality management terdiri dari fase persiapan, fase perencanaan dan fase pelaksanaan.

Fandy dan Gregorius (2011), berdasarkan perspektif total quality management (*TQM*) terhadap kualitas dipandang secara lebih komprehensif atau holistic, dimana bukan hanya aspek hasil saja yang ditekankan, melainkan juga meliputi proses, lingkungan, sumber daya manusia.

Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988), mengemukakan dimensi kualitas yang meliputi reliability, responsiveness, assurance, empathy, dan tangibles.

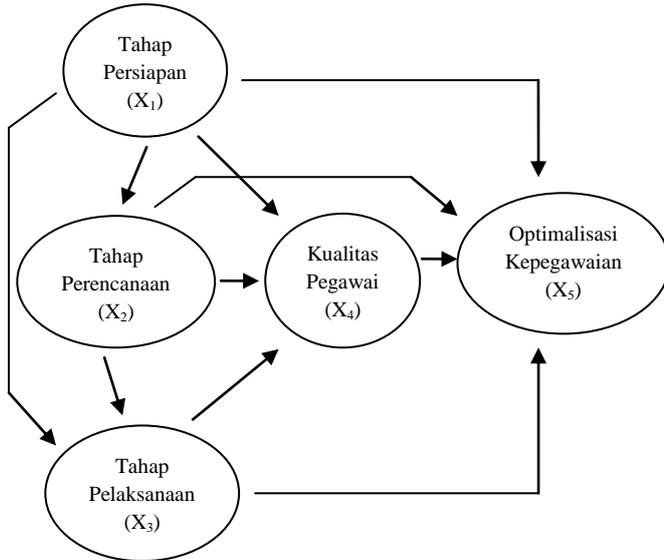
Penelitian terdahulu Hamzah (2013) menunjukkan implementasi TQM tahap pelaksanaan berpengaruh terhadap kualitas pegawai.

Dalam penelitian ini terdapat penambahan variabel optimalisasi kepegawaian. Optimalisasi kepegawaian diartikan sebagai usaha melalui proses, cara dan perbuatan untuk menjadikan seluruh pegawai memiliki kualitas unggul demi mewujudkan misi organisasi.

KERANGKA KONSEP PENELITIAN

Hipotesis yang telah dirumuskan akan diujikan untuk menganalisa pengaruh implementasi total quality management,

kualitas pegawai serta optimalisasi kepegawaian.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

(Sumber: Data Diolah, 2016)

Hipotesis Penelitian

- H1: Semakin baik Implementasi Total Quality Management (*TQM*) tahap persiapan, akan semakin baik tahap perencanaan .
- H2: Semakin baik Implementasi Total Quality Management (*TQM*) tahap persiapan dan tahap perencanaan, akan semakin baik tahap pelaksanaan.
- H3: Semakin terpadunya Implementasi Total Quality Management (*TQM*) tahap persiapan, tahap perencanaan dan tahap pelaksanaan, akan mampu memberikan kualitas pegawai.
- H4: Semakin terpadunya Implementasi Total Quality Management (*TQM*) tahap persiapan, tahap perencanaan, tahap pelaksanaan dan semakin tinggi kualitas pegawai, akan mudah mencapai optimalisasi kepegawaian.

METODE

Pendekatan Penelitian

Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis

hubungan kausalitas dengan analisis jalur (*Path Analysis*).

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian pada UPT Pengembangan Benih Hortikultura Jawa Timur yang beralamatkan Jl. Urip Sumoharjo No. 33 Kota Pasuruan.

Populasi dan Sampel

Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 45 pegawai. Dengan demikian sampel yang digunakan sebanyak 45 pegawai.

Uji Instrumen

Uji Validitas

Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan teknik *Correlation Bivariate* antara masing-masing skor butir indicator dengan skor total (*r-hitung*) melalui teknik korelasi *Pearson Product Moment*. Instrumen dikatakan valid jika nilai signifikansi korelasi Total dengan masing-masing indicator memiliki nilai dibawah 0,01.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan teknik test-retest. Instrumen dinyatakan reliabel jika memiliki nilai alpha Cronbach > 0,6.

Analisis Data

Untuk menguji hipotesis dan menghasilkan suatu model yang layak (*fit*), analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis jalur (*Path Analysis*).

HASIL

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Dari hasil uji validitas item kuesioner variabel tahap persiapan (X₁) yang terdiri dari 10 indikator semuanya dinyatakan valid karena memiliki nilai sig (0,000) < 0,01.

Hasil uji validitas item kuesioner variabel tahap perencanaan (X_2) yang terdiri dari 4 indikator semuanya dinyatakan valid karena memiliki nilai sig $(0,000) < 0,01$.

Hasil uji validitas item kuesioner variabel tahap pelaksanaan (X_3) yang terdiri dari 3 indikator semuanya dinyatakan valid karena memiliki nilai sig $(0,000) < 0,01$.

Hasil uji validitas item kuesioner variabel kualitas pegawai (X_4) yang terdiri dari 5 indikator semuanya dinyatakan valid karena memiliki nilai sig $(0,000) < 0,01$.

Hasil uji validitas item kuesioner variabel optimalisasi kepegawaian (X_5) yang terdiri dari 3 indikator semuanya dinyatakan valid karena memiliki nilai sig $(0,000) < 0,01$.

Hasil uji reliabilitas dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	r _{kritis}	Kesimpulan
Tahap Persiapan (X_1)	0,916	0,6	Reliabel
Tahap Perencanaan (X_2)	0,795	0,6	Reliabel
Tahap Pelaksanaan (X_3)	0,863	0,6	Reliabel
Kualitas Pegawai (X_4)	0,894	0,6	Reliabel
Optimalisasi Kepegawaian (X_5)	0,935	0,6	Reliabel

(Sumber: Data Diolah, 2016)

Dari hasil uji reliabilitas tersebut dapat dijelaskan bahwa variabel Tahap Persiapan (X_1), Tahap Perencanaan (X_2), Tahap Pelaksanaan (X_3), Kualitas Pegawai (X_4) dan Optimalisasi Kepegawaian (X_5) dapat dinyatakan reliabel karena nilai Cronbach Alpha $> 0,6$.

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas dalam penelitian ini dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Dengan hasil pada setiap model regresi menunjukkan penyebaran titik berada mendekati garis normal. Dapat disimpulkan seluruh model regresi mempunyai distribusi normal atau mendekati normal.

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel eksogen. Suatu model regresi bebas dari multikolinieritas apabila nilai VIF disekitar angka < 10 serta Tolerance $> 0,10$.

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas

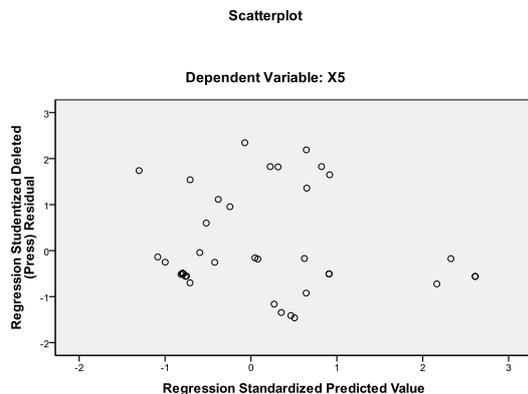
Variabel	VIF	Tolerance	Keterangan
Tahap Persiapan (X_1)	4.816	0,208	Tidak Terjadi
Tahap Perencanaan (X_2)	4.494	0,222	Tidak Terjadi
Tahap Pelaksanaan (X_3)	2.283	0,438	Tidak Terjadi
Kualitas Pegawai (X_4)	3.674	0,272	Tidak Terjadi

(Sumber: Data Diolah, 2016)

Uji autokorelasi dilakukan dengan Uji *Durbin-Watson* sering disingkat dengan symbol *d*. Autokorelasi tidak terjadi apabila $du \leq dw \leq 4-du$. Hasil uji autokorelasi diketahui nilai *Durbin-Watson* (*dw*) sebesar 1.895. Dengan demikian maka $1.65 < 1.895 < 2.35$, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi autokorelasi.

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi tidak terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Gambar berikut

merupakan hasil uji heteroskedastisitas model regresi.



(Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian dengan SPSS, 2016)

Dari grafik di atas antara SDRESID dan ZPRED terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu yang jelas serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dan layak digunakan untuk memprediksi tahap persiapan (X_1), tahap perencanaan (X_2), tahap pelaksanaan (X_3) dan kualitas pegawai (X_4) terhadap optimalisasi kepegawaian (X_5).

Uji Analisis Jalur (Path Analisis) dan Pengujian Hipotesis Pengujian Pengaruh Langsung

Hasil pengujian pengaruh langsung disajikan dalam tabel 3.

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat, koefisiensi path variabel Tahap Persiapan (X_1) terhadap Tahap Perencanaan (X_2) sebesar 0,834 dan nilai Sig t sebesar 0,000 ($\alpha = 0,01$). Maka dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan pengaruh Tahap Persiapan (X_1) terhadap Tahap Perencanaan (X_2) diterima.

Tabel 3. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	R	Path	Sig t
Tahap Persiapan (X_1)	Tahap Perencanaan (X_2)	0,834	0,834	0,000
Tahap Persiapan (X_1)	Tahap Pelaksanaan (X_3)	0,637	0,052	0,783
Tahap Perencanaan (X_2)	Tahap Pelaksanaan (X_3)	0,745	0,702	0,000
Tahap Persiapan (X_1)	Kualitas Pegawai (X_4)	0,842	0,645	0,000
Tahap Perencanaan (X_2)	Kualitas Pegawai (X_4)	0,772	0,167	0,333
Tahap Pelaksanaan (X_3)	Kualitas Pegawai (X_4)	0,625	0,089	0,470
Tahap Persiapan (X_1)	Optimalisasi Kepegawaian (X_5)	0,680	-0,015	0,944
Tahap Perencanaan (X_2)	Optimalisasi Kepegawaian (X_5)	0,656	0,089	0,668
Tahap Pelaksanaan (X_3)	Optimalisasi Kepegawaian (X_5)	0,552	0,665	0,660
Kualitas Pegawai (X_4)	Optimalisasi Kepegawaian (X_5)	0,785	0,688	0,001

(Sumber: Data Diolah, 2016)

Koefisiensi path variabel Tahap Perencanaan (X_2) terhadap Tahap Pelaksanaan (X_3) sebesar 0,702 dan nilai Sig t sebesar 0,000 ($\alpha = 0,01$). Maka dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan pengaruh Tahap Perencanaan (X_2) terhadap Tahap Pelaksanaan (X_3) diterima.

Koefisiensi path variabel Tahap Persiapan (X_1) terhadap Kualitas Pegawai (X_4) sebesar 0,645 dan nilai Sig t sebesar 0,000 ($\alpha = 0,01$). Maka dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan pengaruh Tahap Persiapan (X_1) terhadap Kualitas Pegawai (X_4) diterima.

Koefisiensi path variabel Kualitas Pegawai (X_4) terhadap Optimalisasi Kepegawaian (X_5) sebesar 0,645 dan nilai Sig t sebesar 0,000 ($\alpha = 0,01$). Maka dapat

disimpulkan hipotesis yang menyatakan pengaruh Kualitas Pegawai (X_4) terhadap Optimalisasi Kepegawaian (X_5) diterima.

Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung disajikan dalam tabel 4.

Tabel 4. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Variabel Eksogen	Variabel Antara	Variabel Endogen	Thit	Ttab	F_{hitung}
Tahap Persiapan (X_1)	Tahap Perencanaan (X_2)	Tahap Pelaksanaan (X_3)	0,325	2,320	T_{hitung}
Tahap Persiapan (X_1)	Tahap Perencanaan (X_2)	Kualitas Pegawai (X_4)	0,077	2,320	T_{hitung}
Tahap Persiapan (X_1)	Kualitas Pegawai (X_4)	Optimalisasi Kepegawaian (X_5)	0,246	2,320	T_{hitung}
Tahap Perencanaan (X_2)	Tahap Pelaksanaan (X_3)	Kualitas Pegawai (X_4)	0,034	2,320	T_{hitung}
Tahap Perencanaan (X_2)	Kualitas Pegawai (X_4)	Optimalisasi Kepegawaian (X_5)	0,063	2,320	T_{hitung}
Tahap Pelaksanaan (X_3)	Kualitas Pegawai (X_4)	Optimalisasi Kepegawaian (X_5)	0,033	2,320	T_{hitung}

(Sumber: Data Diolah, 2016)

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa seluruh nilai t-hitung lebih kecil dari pada t-tabel (t-hitung < t-tabel). Maka dapat disimpulkan tidak dapat pengaruh tak langsung antar variabel pada model penelitian.

Pengujian Pengaruh Semu

Koefisien path pengaruh semu antara tahap perencanaan (X_2) dengan tahap pelaksanaan (X_3) sebesar $0,05 * 0,834 = 0,0417$. $T_{\text{hitung}} = 0,023$. Dengan $t_{\text{tabel}} = 2,320711$, karena $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh semu yang muncul pada korelasi antara tahap perencanaan (X_2) dengan tahap pelaksanaan (X_3) tidak nyata.

Dalam model penelitian ini tidak terdapat pengaruh semu antar variabel, karena hasil dari seluruh t-hitung < t-tabel. Atau dengan kata lain, pengaruh sebenarnya yaitu pengaruh langsung antar variabel tersebut besar.

Koefisien Determinasi Total

Pada setiap model regresi menunjukkan nilai Pe_1 sebesar 0,719, Pe_2 sebesar 0,8331, Pe_3 sebesar 0,685 dan Pe_4 sebesar 0,781. Dan hasil perhitungan R^2m seperti dibawah ini:

$$R^2m = 1 - 0,719^2 \times 0,831^2 \times 0,685^2 \times 0,781^2 = 0,897$$

Artinya keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model analisis path tersebut adalah sebesar 89,7% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 89,7% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan, sisanya 10,3% dijelaskan oleh variabel lain yang belum terdapat dalam model dan error.

PEMBAHASAN

Pengaruh Implementasi TQM Tahap Persiapan (X_1) terhadap Tahap Perencanaan (X_2)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh tahap persiapan (X_1) terhadap tahap perencanaan (X_2) mempunyai hubungan signifikan dan berdampak positif. Hal ini disebabkan karena kedudukan :

- Perencanaan pendekatan implementasi pada UPT Pengembangan Benih Hortikultura (PBH) Jawa Timur dibutuhkan komitmen pemimpin untuk membentuk tim kerja dalam menjalankan program dan kegiatan kantor. Penentuan pelaksanaan program dan kegiatan kantor

berlandaskan pada visi dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan di dalam RENCANA STRATEGI Satuan Kerja Perangkat Daerah (RENSTRA SKDP) Dinas Pertanian Provinsi Jawa Timur Tahun 2014-2019. Disamping itu penentuan pelaksanaan program dan kegiatan kantor disesuaikan dengan kekuatan, kelemahan, ancaman serta peluang tim kerja. Dalam hal ini pemimpin perlu memberikan penjelasan mengenai pembentukan tim, ketetapan visi dan tujuan organisasi. Serta mampu mengidentifikasi persentasi pegawai yang mendukung, menolak dan menghambat dilaksanakannya perencanaan program dan kegiatan dinas. Sikap pegawai juga menentukan keefektifan perencanaan program dan kegiatan kantor dengan cara melihat pada saat monitoring dan evaluasi hasil akhir.

- b) Identifikasi program, dalam kaitannya menjalankan program dan kegiatan kantor pemimpin harus bersifat terbuka dan menyeleksi atas saran-saran dari segala sumber demi tercapainya visi dan misi yang telah di tetapkan di dalam RENCANA STRATEGI Satuan Kerja Perangkat Daerah (RENSTRA SKDP) Dinas Pertanian Provinsi Jawa Timur Tahun 2014-2019.
- c) Komposisi tim, untuk menjamin tercapainya tujuan organisasi pemimpin kantor menyusun tim kerja yang bersifat fungsional dan struktural yang disesuaikan dengan kompetensi pegawainya. Fungsional pada UPT Pengembangan Benih Hortikultura (PBH) Jawa Timur meliputi Subbag Tata Usaha, Seksi

Produksi dan Seksi Sarana Prasarana.

- d) Penilaian hasil pelatihan tim dilihat dari segi pemahaman, kemauan dan kemampuan yang berkaitan dengan penggunaan teknik dan alat-alat Total Quality Managemen sebelum memulai aktivitas Total Quality Managemen.

Pengaruh Implementasi TQM Tahap Perencanaan (X_2) terhadap Tahap Pelaksanaan (X_3)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh tahap perencanaan (X_2) terhadap tahap pelaksanaan (X_3) mempunyai hubungan signifikan dan berdampak positif. Hal ini disebabkan karena kedudukan :

- a) Penggiatan tim, dalam peningkatan kinerja pemimpin memberikan bimbingan dan pembinaan kepada tim kerja untuk pencapaian indikator kinerja yang ditunjukkan dengan pencapaian output dan outcome program Dinas Pertanian Jawa Timur atau indikator capaian yang bersifat mandiri pada setiap tahunnya.
- b) Umpan balik kepada pemimpin, dalam hal ini pemimpin membutuhkan laporan mengenai kemajuan hasil yang dicapai, masalah dan hambatan yang dihadapi serta solusi sementara yang sudah dilaksanakan guna efektivitas dalam memonitoring dan evaluasi hasil akhir dalam proses pelaksanaan program kerja.
- c) Modifikasi program, dalam kaitan laporan pencapaian hasil sementara dapat dijadikan sumber bagi pemimpin untuk melakukan perbaikan yang diperlukan dalam kesempurnaan program dan kegiatan yang akan datang.

Pengaruh Implementasi TQM Tahap Persiapan (X₁) terhadap Kualitas Pegawai (X₄)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh Tahap Persiapan (X₁) terhadap Kualitas Pegawai (X₄) mempunyai hubungan signifikan dan berdampak positif. Hal ini disebabkan karena kedudukan :

- a) Reliabilitas, upaya meningkatkan kemampuan organisasi untuk memberikan pelayanan dalam bentuk program dan kegiatan dinas, pemimpin membentuk tim kerja disesuaikan dengan kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang untuk penyelesaian target hasil kerja dinas.
- b) Daya tanggap, perlu adanya komunikasi dan koordinasi bagi atasan dan bawahan untuk memberikan gambaran hasil sementara pada program dan kegiatan dinas yang sedang atau akan berjalan. Faktor utama yang mempengaruhi tingkat daya tanggap pegawai terhadap program dan kegiatan dinas adalah sikap pegawai. Dan bentuk sikap pegawai meliputi mendukung, menolak dan menghambat dilaksanakannya program dan kegiatan dinas.
- c) Jaminan, dalam kaitannya dengan pelayanan publik setiap pegawai diharapkan memiliki kemauan dan kemampuan dalam memahami penggunaan teknik dan alat-alat Total Quality Managemen serta memiliki keterampilan untuk mendukung aktivitas Total Quality Managemen.
- d) Empati menyangkut pemahaman masalah dan tindakan demi kepentingan masyarakat. Untuk itu

UPT Pengembangan Benih Hortikultura (PBH) Jawa Timur harus melakukan identifikasi program beserta langkah-langkah yang akan dilakukan sesuai sasaran dan arah kebijakan pemerintahan.

- e) Bukti fisik dilihat dari segi daya tarik kemampuan pegawai yang merupakan aset utama untuk mengoptimalkan potensi organisasi.

Pengaruh Kualitas Pegawai (X₄) terhadap Optimalisasi Kepegawaian (X₅)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh Kualitas Pegawai (X₄) terhadap Optimalisasi Kepegawaian (X₅) mempunyai hubungan signifikan dan berdampak positif. Hal ini disebabkan karena kedudukan :

- a) Produktivitas secara berkelanjutan, dengan melihat tersedianya benih tanaman hortikultura yang bersertifikat dan memenuhi sesuai syarat 6 tepat (tepat jenis, jumlah, mutu, lokasi, waktu, dan harga) menunjukkan adanya upaya UPT Pengembangan Benih Hortikultura (PBH) Jawa Timur dalam meningkatkan reliability organisasi serta didukung pemberdayaan potensi secara berkelanjutan.
- b) Peningkatan nilai tambah dan daya saing. Salah satu kunci keberhasilan meningkatkan posisi tawar petani adalah melalui penerapan teknologi yang ramah lingkungan di kebun benih tanaman hortikultura untuk menghasilkan produk bermutu dan aman konsumsi. Penggunaan teknologi membutuhkan proses pelatihan yang efektif guna pemahaman teknik dan penggunaan alat-alat yang di butuhkan. Berkaitan

dengan hal tersebut maka perlu adanya penerapan GAP (Good Agriculture Practices) untuk komoditas hortikultura. Selain itu kegiatan penting yang berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan petani melalui fasilitas peralatan pertanian dan realisasi penyaluran pupuk subsidi.

- c) Peningkatan kemandirian dan kesejahteraan petani. Indikator kesejahteraan petani berupa indeks Nilai Tukar Petani (NTP) yakni indeks rasio harga yang diterima dengan harga yang dibayar oleh rumah tangga tani berdasarkan hasil survey di 29 kabupaten yang tersebar di 274 kecamatan. Dengan adanya identifikasi program UPT Pengembangan Benih Hortikultura (PBH) Jawa Timur yang mengupayakan terwujudnya kemandirian masyarakat tani melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan diharapkan mampu menambah tingkat kesejahteraan petani.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Implementasi total quality management melalui penerapan tahap persiapan, tahap perencanaan dan tahap pelaksanaan mempunyai keterkaitan dengan beberapa faktor pemicu antara lain: komitmen kepemimpinan, fungsional organisasi, komunikasi baik yang bersifat horizontal maupun vertical antar pegawai, target penyelesaian proyek dalam waktu tertentu, dan penilaian sikap karyawan sebagai penentuan aktivitas organisasi yang lebih efektif.

Implementasi total quality management dalam meningkatkan kualitas

pegawai UPT Pengembangan Benih Hortikultura (PBH) Jawa Timur dengan memperhatikan pengembangan pegawai melalui pelatihan pelayanan public, penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta peningkatan sarana dan prasana yang memadai bagi pegawai.

Kualitas pegawai dalam menunjang optimalisasi kepegawaian UPT Pengembangan Benih Hortikultura (PBH) Jawa Timur dapat dilihat dari produktivitas pegawai baik sesuai dalam perencanaan internal maupun target pemerintahan.

Saran

Perlu adanya kebijakan kepemimpinan dalam penentuan strategi manajemen yang lebih tepat dan berkelanjutan dalam menunjang pengembangan kualitas pegawai dan upaya pemenuhan misi dan visi UPT Pengembangan Benih Hortikultura (PBH) Jawa Timur.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Bandung.
- Cortada, J.W. 1993. *TQM for Sales and Marketing Management*. New York: Mc Graw-Hill, Inc.
- Garvin, D.A. 1988. *Managing Quality*. New York: The Free Press.
- George, S. and A. Weimerskirch. 1994. *Total Quality Management*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Goetsch, D.L. & Davis, S. 1994. *Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Competitiveness*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall Inter, inc.
- Hafied, H. 2013. *Implementasi Total Quality Management (TQM) Menuju World Class University (WCU)*.

- Jurnal Aplikasi Manajemen. Volume 11, No. 1, pp. 95-104.
- Pawitra, T. *Kepuasan Pelanggan Sebagai Keunggulan Daya Saing: Konsep, Pengukuran, dan Implikasi Strategik*. 1993. Jurnal Manajemen Prasetiya Mulya. Volume 1, No. 1, pp. 1-9.
- RENSTRA SKDP Dinas Pertanian Provinsi Jawa Timur Tahun 2014-2019 tentang Isu-isu Strategis.
- Ridwan. 2007. *Rumus Dan Data Dalam Analisis Statistika*. C.V. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2010. *Statistika Untuk Penelitian*. C.V. Alfabeta, Bandung.
- Tjiptono, F & Diana, A. 2001. *Total Quality Management*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Tjiptono, F & Chandra, G. 2011. *Service, Quality, & Satisfaction*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Trihendradi, C.2012. *Step by Step SPSS 20*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT Raja Grafinda Persada. Jakarta.