

**PENGARUH PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA ORGANISASI DI PUSKESMAS PANIKI BAWAH KOTA MANADO***THE EFFECT OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN PANIKI BAWAH HEALTH CENTER, MANADO CITY*

Oleh:

**Alfian Frejensi Singkoh<sup>1</sup>  
Indrie Debbie Palandeng<sup>2</sup>  
Merlyn Mourah Karuntu<sup>3</sup>**<sup>123</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

[alfiansingkoh.as@gmail.com](mailto:alfiansingkoh.as@gmail.com)<sup>1</sup>  
[indriedebbie76@gmail.com](mailto:indriedebbie76@gmail.com)<sup>2</sup>  
[merlyn.karuntu@yahoo.com](mailto:merlyn.karuntu@yahoo.com)<sup>3</sup>

**Abstrak:** Pelayanan kesehatan adalah sebuah konsep yang digunakan dalam memberikan layanan kesehatan kepada masyarakat. Karena itu Puskesmas selalu dituntut untuk memberikan kinerja yang maksimal dalam pemberian layanan kesehatan, sehingga mutu layanan menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh TQM yang terdiri dari Kerja Sama Tim, Pendidikan dan Pelatihan, Perbaikan sistem secara berkesinambungan, Obsesi terhadap kualitas, Fokus pada Pelanggan Terhadap Kinerja Organisasi di Puskesmas Paniki Bawah Kota Manado. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kerja sama tim, Pendidikan dan Pelatihan, Perbaikan sistem secara berkesinambungan, Obsesi terhadap kualitas, dan Fokus pada pelanggan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja organisasi di Puskesmas Paniki Bawah Kota Manado. Perbaikan sistem secara berkesinambungan, Obsesi terhadap kualitas, dan Fokus pada pelanggan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja organisasi. Sedangkan Kerja sama tim, dan Pendidikan dan pelatihan, tidak berpengaruh terhadap Kinerja organisasi. Karena itu pihak Puskesmas diharapkan selalu memprioritaskan peningkatan kualitas dalam segala aspek.

**Kata Kunci:** *total quality management, kinerja organisasi.*

**Abstract:** Health care is a concept used in providing health services to the community. Therefore health centers are always required to provide maximum performance in the provision of health services, so that service quality becomes a very important thing to consider. This study aims to determine the effect of TQM which consists of Teamwork, Education and Training, Continuous system improvement, Obsession with quality, Customer Focus on Organizational Performance at the Paniki Bawah City Health Center in Manado City. This study uses quantitative methods. The results of this study indicate that teamwork, education and training, continuous system improvement, obsession with quality, and customer focus have a significant effect on organizational performance at the Paniki Bawah City Health Center in Manado. Continuous system improvement, quality obsession, and customer focus significantly influence organizational performance. While teamwork, and education and training, have no effect on organizational performance. Therefore the health center is expected to always prioritize quality improvement in all aspects.

**Keywords:** *total quality management, teamwork, organizational performance.*

---

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Pelayanan kesehatan adalah sebuah konsep yang digunakan dalam memberikan layanan kesehatan kepada masyarakat. Hal ini didasarkan oleh salah satu kebutuhan dasar manusia yaitu kesehatan. Puskesmas merupakan salah satu lembaga pelayanan kesehatan yang paling dekat dengan masyarakat, karena itu Puskesmas selalu dituntut untuk memberikan kinerja yang maksimal dalam pemberian layanan kesehatan, sehingga mutu layanan menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan dengan cara meningkatkan kinerja pada setiap aspek pada puskesmas.

Kinerja Organisasi merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan suatu organisasi, serta merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi. Agar dapat mencapai kinerja yang baik dan bermutu diperlukan adanya upaya yang efektif dan efisien, sehingga *Total Quality Management (TQM)* dianggap hal yang tepat untuk dilakukan. Konsep *Total Quality Management* didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan performansi secara terus-menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia (Gaspersz , 2001:4).

### Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh TQM yang terdiri dari Kerja Sama Tim, Pendidikan dan Pelatihan, Perbaikan sistem secara berkesinambungan, Obsesi terhadap kualitas, Fokus pada Pelanggan Terhadap Kinerja Organisasi di Puskesmas Paniki Bawah Kota Manado.

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Total Quality Management (TQM)*

*Total Quality Management* atau manajemen mutu terpadu adalah lingkungan organisasional di mana semua fungsi bekerja sama untuk membangun mutu ke dalam produk atau jasa perusahaan (Simamora, 2012:28). TQM merupakan filosofi yang harus diterapkan secara terus-menerus dan terpadu. Para pimpinan organisasi dituntut untuk selalu mengadopsi cara-cara terbaik untuk mencapai tujuan dan harus berusaha menciptakan terbentuknya *learning organization*.

Berdasarkan definisi dari *Total Quality Management* tersebut dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management (TQM)* adalah segala bentuk kegiatan yang dilakukan oleh suatu perusahaan, yang melibatkan segenap aspek baik di dalam maupun di luar perusahaan untuk senantiasa terus melakukan perbaikan yang berkesinambungan demi peningkatan mutu produk, proses, layanan, dan manajemen.

### Puskesmas

**Puskesmas** yaitu suatu unit pelaksana fungsional yang berfungsi sebagai pusat pembangunan kesehatan, pusat pembinaan peran serta masyarakat dalam bidang kesehatan serta pusat pelayanan kesehatan tingkat pertama yang menyelenggarakan kegiatannya secara menyeluruh terpadu yang berkesinambungan pada suatu masyarakat yang bertempat tinggal dalam suatu wilayah tertentu (Azwar, Azrul, 1996:53). Dapat disimpulkan bahwa puskesmas merupakan organisasi layanan kesehatan yang paling dekat dengan masyarakat sehingga diharuskan memiliki respon cepat dalam menangani setiap kebutuhan kesehatan masyarakat.

### Penelitian Terdahulu

Munizu, Salim dan Solimum (2012) judul penelitian Pengaruh Praktik Total Quality Management (TQM) Terhadap Budaya Kualitas, Daya Saing dan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Industri Manufaktur di Kota Makassar). Tujuan penelitian ini adalah menguji konsistensi pengaruh praktik TQM terhadap budaya kualitas, daya saing, dan kinerja perusahaan baik secara langsung maupun secara tidak langsung pada Industri Manufaktur di Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif (*quantitative approach*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik TQM berpengaruh langsung terhadap budaya kualitas, daya saing, dan kinerja perusahaan. Budaya kualitas berpengaruh langsung terhadap daya saing. Daya saing berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan. Budaya kualitas berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, tetapi budaya kualitas meningkatkan kinerja melalui daya saing.

Tumbel, Tumbel dan Palandeng (2016) judul penelitian Penerapan Sistem Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Koperasi Simpan Pinjam (Studi Pada Koperasi Glaistygil Manado). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji penerapan sistem manajemen mutu di koperasi simpan pinjam Glaistygil Manado, serta untuk menganalisis dampak sistem manajemen mutu dalam meningkatkan kinerja operasional di koperasi simpan pinjam Glaistygil Manado. Metode penelitian adalah kualitatif. Hasil penelitian: penerapan sistem manajemen mutu di Koperasi Glasitygil Manado merupakan bagian dari fungsi manajemen serta sudah dirancang dan direncanakan sejak berdirinya koperasi Glaistygil, dimana sistem manajemen mutu sudah dilaksanakan dengan baik menggunakan teknologi informasi berbasis komputer dan internet ditunjang dengan telepon pintar atau smartphone berbasis internet.

Lamato, Hassan dan Karuntu (2017) judul penelitian Analisis *Total Quality Management (TQM)* Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT.Asegar Murni Jaya Desa Tumuluntung Kab. Minahasa Utara. Tujuan penelitian untuk mengkaji pengaruh Total Quality Management (TQM) yang terdiri dari: fokus pada pelanggan, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan serta partisipasi dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja manajerial secara simultan maupun parsial pada perusahaan PT. Asegar Murni Jaya, Desa Tumuluntung Kabupaten Minahasa Utara. Jenis penelitian penelitian kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan (TQM): Fokus pada Pelanggan, Perbaikan Berkesinambungan, Pendidikan dan Pelatihan, serta Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Asegar Murni Jaya. Saran Perusahaan perlu memperhatikan hasil penelitian ini.

Hafied (2013) judul Implementasi *Total Quality Management (TQM)* Menuju *World Class University (WCU)* pada Biro Administrasi Umum Universitas Muslim Indonesia Makassar. untuk mengetahui Implementasi *Total Quality Management (TQM)* menuju *World Class University (WCU)* pada Biro Administrasi Umum Universitas Muslim Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa implementasi *Total Quality Management (TQM)* yang meliputi tahap persiapan, tahap perencanaan dan tahap pelaksanaan pada Biro Administrasi Umum Universitas Muslim Indonesia termasuk pada kriteria baik. Biro Administrasi Umum Universitas Muslim Indonesia telah melakukan persiapan secara matang untuk menyelenggarakan implementasi TQM.

### **Hipotesis**

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1: Diduga bahwa kerja sama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi

H1: Diduga bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi

H3: Diduga bahwa perbaikan sistem secara berkesinambungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi

H4: Diduga obsesi terhadap kualitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi

H5: Diduga bahwa fokus pada pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi

H6: Diduga bahwa kerja sama tim, pendidikan dan pelatihan, perbaikan sistem secara berkesinambungan, obsesi terhadap kualitas dan fokus pada pelanggan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi

### **METODE PENELITIAN**

#### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian dan spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya

#### **Lokasi dan Objek Penelitian**

Lokasi Penelitian ini dilakukan di Puskesmas Paniki Bawah Kota Manado. Responden penelitian seluruh karyawan Puskesmas.

#### **Populasi, Besaran Sampel dan Teknik Sampling**

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Puskesmas Paniki Bawah Kota Manado yaitu sebanyak 49 orang. Menurut Hadi (2004:81) mengatakan bahwa sebenarnya tidaklah ada sesuatu ketetapan mutlak beberapa persen suatu sampel harus diambil dari populasi, ketidakadaan ketetapan yang mutlak itu tidak perlu keragu-raguan pada seorang peneliti. Atas dasar definisi di atas maka peneliti ingin mengambil seluruh

karyawan menjadi sampel yang berjumlah 49 karyawan. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut teknik sensus.

### Definisi Operasional Variabel

**Tabel 1. Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
Kerja sama tim (X1) (Buchholz, 2000:54)	Kerja tim adalah proses bekerja dalam kelompok dengan kepemimpinan partisipatif, tanggung jawab bersama, selaras pada tujuan, komunikasi intensif, fokus masa depan, fokus pada tugas, bakat kreatif dan respon cepat untuk mendapatkan tujuan dari organisasi.	-kepemimpinan yang partisipatif -Tanggung jawab yang dibagikan - Penyamaan tujuan - Fokus pada tugas	Skala likert
Pendidikan dan pelatihan (X4) (Ambar, 2009:219)	Suatu usaha untuk memelihara, meningkatkan kemampuan, kapasitas maupun profesionalisme pegawai.	-sikap dan keterampilan -metode pelatihan -waktu pelatihan	Skala likert
Perbaikan sistem secara berkesinambungan (X3) (Imai, 2008:11)	Perbaikan yang melibatkan semua orang baik manajer dan karyawan dan melibatkan biaya dalam jumlah tak seberapa	-Disiplin Pribadi -Peningkatan Moral -Kerja tim	Skala likert
Obsesi terhadap kualitas (X4) (Nasution, 2001:29)	Obsesi terhadap memenuhi atau melebihi apa yang telah ditetapkan.	-ketepatan waktu -efisien -ketanggapan	Skala likert
Fokus pada pelanggan (X5) (Morrow, 1997:32)	Upaya untuk memahami, menjalin hubungan yang erat dan mencari masukan-masukan dari pelanggan secara teratur.	-kualitas layanan -informasi -Sistem penanganan komplain secara efektif	Skala likert
Kinerja Organisasi (Y) (Mustopadjadja, 2002 : 12)	sebagai efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif	-Input - process - output - outcomes - banefit - impacts	Skala likert

*Sumber: Definisi Operasional Variabel*

### Metode Analisis Data

#### Analisis Regresi Linier Berganda

Metode analisis yang digunakan adalah model regresi linier berganda. Analisis regresi merupakan metode analisis yang tepat ketika penelitian melibatkan satu variabel terikat yang diperkirakan berhubungan dengan satu atau lebih variabel bebas (Sofyan dan Heri, 2009:81)

### Uji t dan Uji f

Uji t digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial. Sedangkan uji f dilakukan untuk menguji apakah semua variabel independen atau variabel bebas dimasukkan yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Profil Puskesmas

Puskesmas Paniki Bawah Kecamatan Mapanget Kota Manado berdiri tahun 1989-1990, atas inisiatif Pemerintah Kecamatan dan Kelurahan Paniki Bawah dan Kepala Lingkungan 1 bersama tokoh masyarakat setempat. Bangunan Puskesmas Paniki Bawah berdiri atas lahan milik keluarga Pandean. Lahan tersebut dibangun gedung Puskesmas dan gedung Dharma Wanita Kota Manado, yang sekarang telah menjadi kantor dinas PUPR Kota Manado. Keluarga Pandean adalah salah satu tokoh pejuang asal Manado yang telah menghibahkan tanahnya untuk membangun sarana tersebut dengan luas  $\pm 4.000$  m<sup>2</sup> yang berlokasi di Kelurahan Paniki Bawah Lingkungan 1.

### Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	No. Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Sig.	Ket.
Kerja sama tim	1	0.662	0.4132	0,000	Valid
	2	0.794	0.4132	0,000	Valid
	3	0.730	0.4132	0,000	Valid
	4	0.606	0.4132	0,000	Valid
Pendidikan dan pelatihan	1	0.802	0.4132	0,000	Valid
	2	0.739	0.4132	0,000	Valid
	3	0.832	0.4132	0,000	Valid
Perbaikan sistem secara berkesinambungan	1	0.669	0.4132	0,000	Valid
	2	0.681	0.4132	0,000	Valid
	3	0.822	0.4132	0,000	Valid
	4	0.598	0.4132	0,000	Valid
Obsesi terhadap kualitas	1	0.618	0.4132	0,000	Valid
	2	0.693	0.4132	0,000	Valid
	3	0.808	0.4132	0,000	Valid
	4	0.672	0.4132	0,000	Valid
Fokus pada pelanggan	1	0.696	0.4132	0,000	Valid
	2	0.721	0.4132	0,000	Valid

	3	0.671	0.4132	0,000	Valid
	4	0.751	0.4132	0,000	Valid
Kinerja organisasi	1	0.498	0.4132	0,000	Valid
	2	0.593	0.4132	0,000	Valid
	3	0.696	0.4132	0,000	Valid
	4	0.778	0.4132	0,000	Valid
	5	0.788	0.4132	0,000	Valid
	6	0.569	0.4132	0,000	Valid

Sumber : Data Olahan (2018)

Tabel 2 menunjukkan bahwa keseluruhan dimensi variabel memiliki  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , dan jika dilihat dari nilai signifikansi (Sig)  $< 0,05$  ( $p < 0,05$ ) atau alpha 0,10 ( $p < 0,10$ ) maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keseluruhan item disetiap dimensi variabel yang digunakan dalam penelitian ini valid. Sedangkan jika dilihat dari koefisien korelasi  $r_{hitung} > 0,4132$  maka keseluruhan item dari setiap variabel dinyatakan valid.

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas**

No.	Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Status
1	Kerja sama tim	.652	Reliabel
2	Pendidikan dan pelatihan	.700	Reliabel
3	Perbaikan sistem secara berkelanjutan	.640	Reliabel
4	Obsesi terhadap kualitas	.648	Reliabel
5	Fokus pada pelanggan	.670	Reliabel
6	Kinerja organisasi	.743	Reliabel

Sumber : Data Olahan (2018)

Tabel 3 menunjukkan bahwa, nilai reliabilitas setiap butir pertanyaan pada kuesioner masing-masing variabel adalah  $> 0,6$ . Hasil ini menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan pada kuesioner adalah reliabel.

**Tabel 4. Analisa Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		
	B	Std. Error	
1	(Constant)	-4.712	4.016
	Kerja sama tim	.184	.209
	Pendidikan dan pelatihan	.184	.197
	Perbaikan sistem secara berkelanjutan	.526	.237
	Obsesi terhadap kualitas	.515	.247
	Fokus pada pelanggan	.363	.171

Sumber : Data Olahan (2018)

Persamaan regresi yang terbentuk adalah :

$$Y = -4.712 + 0.184 X_1 + 0.184 X_2 + 0.526 X_3 + 0.515 X_4 + 0.363 X_5 + e$$

Persamaan regresi menunjukkan variabel bebas (independen) kerja sama tim ( $X_1$ ), pendidikan dan pelatihan ( $X_2$ ), perbaikan secara berkesinambungan ( $X_3$ ) obsesi terhadap kualitas ( $X_4$ ), dan Fokus pada pelanggan ( $X_5$ ) dalam model regresi tersebut dapat dinyatakan jika satu variabel independen berubah sebesar 1 (satu) dan lainnya konstan, maka perubahan variabel terikat (dependen) *Total quality management* (Y) adalah sebesar nilai koefisien (b) dari nilai variabel independen tersebut.

**Tabel 5. Uji Simultan F**

<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	Regression	138.548	5	27.710	12.025	.000 <sup>b</sup>
	Residual	99.085	43	2.304		
	Total	237.633	48			

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

b. Predictors: (Constant), Fokus pada pelanggan, Pendidikan dan pelatihan, Kerja sama tim, Obsesi terhadap kualitas, Perbaikan secara berkesinambungan

Sumber : *Data Olahan SPSS (2018)*

Tabel 5 menunjukkan nilai sig. untuk pengaruh kerja sama tim ( $X_1$ ), pendidikan dan pelatihan ( $X_2$ ), perbaikan sistem secara berkesinambungan ( $X_3$ ), obsesi terhadap kualitas ( $X_4$ ) dan fokus pada pelanggan ( $X_5$ ) secara simultan terhadap kinerja organisasi (Y) adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai F hitung  $12,025 > F$  tabel 2,43. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_6$  diterima yang berarti terdapat pengaruh yang sangat signifikan pengaruh kerja sama tim ( $X_1$ ), pendidikan dan pelatihan ( $X_2$ ), perbaikan sistem secara berkesinambungan ( $X_3$ ), obsesi terhadap kualitas ( $X_4$ ) dan fokus pada pelanggan ( $X_5$ ) secara simultan terhadap kinerja organisasi (Y).

**Tabel 6. Hasil Uji Parsial (t)**

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standard Coefficient</i>		<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>T</i>	
(Constant)	-4.712	4.016		-1.173	.247
Kerja sama tim	.184	.209	.116	.881	.383
Pendidikan dan pelatihan	.184	.197	.098	.933	.356
Perbaikan sistem secara berkesinambungan	.526	.237	.309	2.217	.032
Obsesi terhadap kualitas	.363	.171	.250	2.129	.039
Fokus pada pelanggan					

a. Dependent Variable : Kinerja organisasi

Sumber : *Data Olahan SPSS (2018)*

Tabel 6 menunjukkan bahwa kerja sama tim dan pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Sedangkan perbaikan sistem secara berkesinambungan, obsesi terhadap kualitas dan fokus pada pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi pada taraf signifikansi  $5\% = 2.015$ .

## Pembahasan

### Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian parsial (Uji t) menunjukkan bahwa kerja sama tim (X1) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja organisasi (Y). Hasil ini tentunya tidak sejalan dengan penelitian Montes, Moreno, Morales (2005) yang mengatakan adanya hubungan positif dan signifikan secara statistik antara kerja tim terhadap kinerja organisasi secara langsung.

Adanya pengaruh yang tidak signifikan dengan hipotesis yang diajukan berarti bahwa kerja sama tim berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja organisasi sehingga hipotesis ditolak, hal ini dikarenakan setiap karyawan puskesmas belum sepenuhnya berpartisipasi kepada semua karyawan dalam menjalankan setiap tugas.

### **Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Organisasi**

Berdasarkan hasil pengujian parsial (Uji t) menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan (X2) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja organisasi (Y). Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian Shaheen, Naqvi, Khan (2013) yang mengatakan adanya hubungan yang signifikan dan positif antara pelatihan terhadap kinerja organisasi.

Adanya pengaruh tidak signifikan dengan hipotesis yang diajukan berarti bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja organisasi sehingga hipotesis ditolak karena puskesmas belum sepenuhnya mengelola program pelatihan dan pengembangan bagi setiap karyawan.

### **Perbaikan Secara Berkesinambungan Terhadap Kinerja Organisasi**

Berdasarkan hasil pengujian parsial (Uji t) menunjukkan bahwa perbaikan secara berkesinambungan (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi (Y). Hasil ini sejalan dengan penelitian Chairany dan Lestari (2011:87) menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel perbaikan secara berkesinambungan dengan kinerja perusahaan.

Adanya pengaruh yang signifikan dengan hipotesis yang diajukan berarti bahwa perbaikan secara berkesinambungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sehingga hipotesis diterima. Hal ini dikarenakan puskesmas selalu menetapkan target perbaikan selanjutnya dan juga melakukan perbaikan terus-menerus pada semua bagian.

### **Obsesi Terhadap Kualitas Terhadap Kinerja Organisasi**

Berdasarkan hasil pengujian parsial (Uji t) menunjukkan bahwa obsesi terhadap kualitas (X4) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi (Y). Hasil ini sejalan dengan penelitian Chairany dan Lestari (2011:77) yang mengatakan adanya hubungan positif dan signifikan antara obsesi terhadap kualitas terhadap kinerja perusahaan.

Adanya pengaruh yang signifikan dengan hipotesis yang diajukan berarti bahwa obsesi terhadap kualitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sehingga hipotesis diterima. Hal ini dikarenakan puskesmas selalu mengadakan perbaikan terhadap kualitas dan juga selalu teliti dalam memberikan pelayanan.

### **Fokus Pada Pelanggan Terhadap Kinerja Organisasi**

Berdasarkan hasil pengujian parsial (Uji t) menunjukkan bahwa fokus pada pelanggan (X5) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi (Y). Hasil ini sejalan dengan penelitian Chairany dan Lestari (2011:77) yang mengatakan adanya hubungan positif antara fokus pada pelanggan terhadap kinerja perusahaan.

Adanya pengaruh yang signifikan dengan hipotesis yang diajukan berarti fokus pada pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sehingga hipotesis diterima. Hal ini dikarenakan puskesmas selalu menerima masukan-masukan dari pasien untuk meningkatkan mutu layanan.

### **Secara Simultan Kerja Sama Tim, Pendidikan dan Pelatihan, Perbaikan Secara Berkesinambungan, Obsesi Terhadap Kualitas, Fokus Pada Pelanggan Terhadap Kinerja Organisasi**

Dalam penelitian ini berdasarkan hasil pengujian simultan (F) menunjukkan bahwa kerja sama tim (X1), pendidikan dan pelatihan (X2), perbaikan sistem secara berkesinambungan (X3), obsesi terhadap kualitas (X4) dan fokus pada pelanggan (x5) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi (Y).

Dari hasil yang didapat kerja sama tim, pendidikan dan pelatihan, perbaikan sistem secara berkesinambungan, obsesi terhadap kualitas dan fokus pada pelanggan terhadap kinerja organisasi pada Puskesmas Paniki Bawah Kota Manado. Karena kualitas merupakan strategi dimana Puskesmas dapat memberikan kontribusi yang maksimal dalam pemberian layanan kesehatan, dan juga harus mempunyai kinerja



organisasi yang baik untuk biasa mencapai tujuan dari puskesmas serta dapat meningkatkan setiap aspek di dalam puskesmas.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini adalah:

1. Kerja Sama Tim tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi.
2. Pendidikan dan Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi.
3. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Organisasi,
4. Obsesi Terhadap Kualitas berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Organisasi.
5. Fokus Pada Pelanggan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Organisasi.
6. Kerja Sama Tim, Pendidikan dan Pelatihan, Perbaikan Secara Berkesinambungan, Obsesi Terhadap Kualitas dan Fokus Pada Pelanggan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi.

### Saran

Saran yang dapat diberikan adalah:

1. Karena Kerja sama tim dan Pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja organisasi maka penulis menyarankan agar pihak Puskesmas terbuka lagi akan setiap saran masukan bahkan evaluasi antar sesama karyawan dalam rangka meningkatkan Kinerja Organisasi.
2. Karena Perbaikan sistem secara berkesinambungan, Obsesi terhadap kualitas dan Fokus pada pelanggan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi, maka penulis menyarankan agar pihak Puskesmas dapat memperhatikan setiap aspek tanpa menunggu adanya masalah yang muncul.
3. Karena Kerja Sama Tim, Pendidikan dan Pelatihan, Perbaikan Secara Berkesinambungan, Obsesi Terhadap Kualitas dan Fokus Pada Pelanggan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi maka Pihak Puskesmas diharapkan selalu memprioritaskan peningkatan kualitas dalam segala aspek.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ambar. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Azwar dan Azrul. 1996 *Pengantar Administrasi Kesehatan*. Binarupa Aksara, Jakarta
- Buchholz. 2000. *Creating the High Performance Team*. John Wiley & Sons Inc, Canada
- Chairany dan Lestari. 2011 Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Kepemimpinan dan Perilaku Produktif Karyawan (Studi pada Perusahaan Manufaktur dan Jasa di Kota Makassar) Makassar: Universitas Hasanuddin. <http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/461/TA%20LENGKAP.pdf>. 10 Oktober 2018
- Gaspersz, V. 2001. *Total Quality Management*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Hadi. 2004. Penelitian Research. BPFE, Yogyakarta
- Hafied, H (2013) Implementasi Total Quality Management (TQM) Menuju World Class University (WCU) pada Biro Administrasi Umum Universitas Muslim Indonesia Makassar. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol.11 No.1 Maret 2013 Dikti No.66b /DIKTI/KEP/2011, <https://webcache.googleusercontent.com>. 10 Agustus 2018
- Imai. 2008. *The Kaizen Power*. Alih Bahasa; Sigit Pranowo, Yogyakarta
- Shaheen, Naqvi. dan Khan. 2013. *Employees Training and Organizational Performance: Mediation by Employees Performance*. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Buisness August 2013*. Vol 5, No 4. <https://journal-achieves35.webs.com/490-503>. 21 Maret 2018

- Lamato, B, R., Hassan Jan, A. dan Karuntu, M, M. 2017 Analisis Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT.Asegar Murni Jaya Desa Tumulung Kab. Minahasa Utara. *Jurnal Emba*. Vol.5 No.2 Juni 2017, Hal. 423-432. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba>. 17 April 2018
- Montes, Moreno. dan Morales. 2005. *Influence of Support Leadership and Teamwork Cohesion on Organizational Learning, Innovation and Performance: an empirical examination*. *Technovation*. Volume 25, Issue 10, October 2005, Pages 1159-1172. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0166497204000914>. 17 April 2018
- Morrow. 1997. *Validation of poultry biosecurity survey*. Mosby-Year Book Inc, USA
- Munizu, M., Salim, S, U. dan Solimum. 2012. Pengaruh Praktik Total Quality Management (TQM) Terhadap Budaya Kualitas, Daya Saing dan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Industri Manufaktur di Kota Makasar). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol.10 No.31 September 2012 Dikti No.66b/DIKTI/KEP/2012. <http://jurnaljam.ub.ac.id>. 3 September 2018
- Mustopadidjaya. 2002. *Manajemen Proses Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi Kinerja*. LAN. Jakarta
- Nasution, M.N. 2001. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Edisi Pertama. Ghalia Indonesia, Jakarta
- Tumbel, Tumbel. dan Palandeng. 2016. Penerapan Sistem Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Koperasi Simpan Pinjam (Studi Pada Koperasi Glaistygil Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. Vol 16 No. 03 Tahun 2016. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/13087>. 21 September 2018
- Simamora. 2012 *Akuntansi Manajemen*. Star Gate Publiser, Jakarta
- Sinambela. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Sofyan, Y. dan Heri, K. 2009. *SPSS Complete Teknik Analisis Statistik Terlengkap Dengan Software SPSS*. Edisi Pertama. Salemba Infotek, Jakarta
- Tangkilisan, Nogi Hessel. 2005. *Manajemen Publik*. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta