

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek/Subyek Penelitian

1. Obyek dan Subyek Penelitian.

Penelitian ini dilakukan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus. Obyek merupakan perusahaan yang bergerak dibidang penjualan kendaraan roda dua merk Honda. Selain penjualan, obyek penelitian juga melayani perbaikan motor merk Honda. PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus telah ada semenjak tahun 1990. PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus terletak di Jalan Achmad Yani Ruko Panjunan blok A nomor 5-7. Jam operasional kerja perusahaan ini, senin sampai dengan sabtu jam 08.00 sampai 16.30 WIB. Minggu jam 09.00 sampai 15.00 WIB. Perusahaan mempunyai filosofi diantaranya, memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan, menghargai individu dan kerjasama, dan senantiasa berusaha mencapai yang terbaik. Visi yang dimiliki Astra yaitu, menjadi salah satu perusahaan dengan pengelolaan terbaik di Asia Pasifik dengan penekanan pada pertumbuhan yang berkelanjutan dengan pembangunan kompetensi melalui pengembangan sumber daya manusia, struktur keuangan yang solid, kepuasan pelanggan dan efisiensi. Visi selanjutnya adalah menjadi perusahaan

yang mempunyai tanggung jawab sosial serta ramah lingkungan. Sedangkan misi dari Astra adalah sejahtera bersama bangsa dengan memberikan nilai terbaik kepada stakeholder kami.

Subyek penelitian ini adalah seluruh karyawan di perusahaan ini mulai dari manajer sampai montir perbaikan motor. kecuali karyawan kebersihan. Ini dikarenakan karyawan kebersihan merupakan karyawan *outsourcing*.

2. Profil Responden.

Ketenagakerjaan tenaga kerja di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus dibagi menjadi 7 golongan yaitu:

- a. Manajer tingkat atas: seseorang/sekumpulan orang yang bertanggung jawab atas keseluruhan manajemen organisasi.
- b. Manajer tingkat tengah: seseorang/sekumpulan orang yang menkoordinir perintah dari manajemen atas, dan memberikan masukan kepadanya.
- c. Manajer tingkat bawah: seseorang/sekumpulan orang yang mengarahkan karyawan dan mempunyai keterbatasan kewenangan namun bertanggung jawab penuh atas pekerjaan yang dilakukan karyawan.
- d. Staf divisi: seseorang/sekumpulan orang yang bertanggung jawab penuh atas divisi atau bagiannya.

- e. Sales: seseorang/sekumpulan orang yang bertugas sebagai tenaga kerja penjual produk perusahaan.
- f. Montir: seseorang/sekumpulan orang yang bertugas untuk memperbaiki kendaraan.
- g. Supir: seseorang/sekumpulan orang yang bertugas untuk mengantarkan produk kepada konsumen.

Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung dimulai tanggal 26 Oktober 2015 sampai tanggal 29 Oktober 2015 dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4.1
Data Penyebaran Kuesioner

No	Jabatan	Kuesioner dikirim	Kuesioner kembali
1	Manajer tingkat atas	1	1
2	Manajer tingkat tengah	4	3
3	Manajer tingkat bawah	6	6
4	Staf divisi	11	9
5	Sales	36	31
6	Montir	25	19
7	Supir	2	2
	Total	85	71

Sumber: Lampiran 11

Berdasarkan tabel 4.5 kuesioner yang disebar di perusahaan ini, hampir disemua tingkatan tenaga kerja menjawab dan mengembalikan kuesioner walaupun tidak semua kuesioner yang dikirim kembali.

Gambaran data prosentase kuesioner yang telah disebar sebagai berikut:

Tabel 4.2
Data Penelitian

No	Keterangan	Karyawan	Prosentase
1	Jumlah kuesioner yang disebar	85	100%
2	Jumlah kuesioner yang kembali	71	83.5%
3	Jumlah kuesioner yang tidak kembali	14	16.5%
4	Jumlah kuesioner yang dapat diolah	71	83.5%

Sumber: Lampiran 11

Berdasarkan tabel 4.2 responden penelitian sebanyak 85 orang, namun tidak semua responden mengembalikan kuesioner yang telah disebar. Kuesioner yang disebar sebanyak 85 lembar dan jumlah kuesioner yang kembali sebanyak 71 lembar atau sebesar 83,5%. Jumlah kuesioner yang tidak kembali sebanyak 14 lembar atau sebesar 16,5%. Kuesioner yang kembali dapat diolah semua, ini dikarenakan kuesioner diisi lengkap oleh responden.

Selanjutnya gambaran responden meliputi jenis kelamin, usia responden, pendidikan terakhir responden dan lama bekerja subyek penelitian. Berikut adalah penjelasan menggunakan tabel mengenai gambaran responden penelitian berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.3
Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Prosentase
Laki-laki	40	58
Perempuan	31	42
Total	71	100

Sumber : Lampiran 11

Berdasarkan tabel 4.3 dapat disimpulkan bahwa karyawan perusahaan ini didominasi karyawan laki-laki sebanyak 58% dari total responden dan sisanya karyawan perempuan sebanyak 42%.

Selanjutnya subyek penelitian berdasarkan usia responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Responden berdasarkan Usia

Usia Responden	Jumlah Responden	Prosentase
Di bawah 30 tahun	31	44
30-45 tahun	28	39
Di atas 45 tahun	12	17
Total	71	100

Sumber : Lampiran 11

Berdasarkan tabel 4.4 mengenai responden berdasarkan usia, responden terbanyak adalah responden dengan usia dibawah 30 tahun yaitu sebanyak 44% dari total responden. Sedangkan responden dengan usia diatas 45 tahun adalah responden yang paling sedikit yaitu sekitar 17%, dan sisanya adalah usia 30-45 tahun sebanyak 39%.

Berikut ini adalah subyek penelitian berdasarkan tingkat pendidikan yang ditempuh oleh responden:

Tabel 4.5
Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Prosentase
SMA	39	55
D1/D2/D3	18	25.4
Sarjana	11	19.6
Total	71	100

Sumber : Lampiran 11

Berdasarkan tabel 4.5 mengenai responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, responden terbanyak adalah responden dengan pendidikan terakhir SMA yaitu sebanyak 55% dari total responden. Sedangkan responden dengan pendidikan terakhir sarjana adalah responden yang paling sedikit yaitu sekitar 19,6%, dan sisanya adalah responden dengan pendidikan terakhir D1/D2/D3 sebanyak 25,4%.

Berikut subyek penelitian berdasarkan lama bekerja di perusahaan yaitu:

Tabel 4.6
Responden berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Prosentase
Di bawah 3 tahun	28	39.5
3-5 tahun	20	28
5-10 tahun	16	22.5
Di atas 10 tahun	7	10
Total	71	100

Sumber : Lampiran 11

Berdasarkan tabel 4.6 mengenai responden berdasarkan lama bekerja di perusahaan ini, responden terbanyak adalah responden dengan lama bekerja 3-5 tahun yaitu sebanyak 46,5% dari total responden. Sedangkan responden dengan lama bekerja di atas 10 tahun adalah responden yang paling sedikit yaitu sekitar 10%, sisanya lama bekerja di bawah 3 tahun dan 5-10 tahun masing-masing sebanyak 21% serta 22,5%.

B. Uji Kualitas Instrumen

1. Hasil Uji Validitas.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan *Pearson Correlation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari pertanyaan-pertanyaan. Apabila yang didapat memiliki nilai *Pearson Correlation* di bawah 0,05 berarti instrumen yang diperoleh adalah valid

(Ghozali, 2011). Tabel berikut menunjukkan hasil uji validitas dari satu variabel dependen yaitu kualitas pelayanan prima dan tujuh variabel independen yaitu orientasi pada pelanggan, orientasi pada kualitas, pemberdayaan karyawan, komitmen manajemen, kerjasama tim, perbaikan berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan dengan 71 responden.

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas Kualitas Pelayanan Prima

Nomor Pertanyaan	Pearson Corelation	Sig (2-tailed)	Keterangan
1	0,604**	0,000	Valid
2	0,607**	0,000	Valid
3	0,520**	0,000	Valid
4	0,478**	0,000	Valid
5	0,685**	0,000	Valid
6	0,685**	0,000	Valid
7	0,746**	0,000	Valid
8	0,725**	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 1

Berdasarkan tabel 4.7 hasil analisis yang diperoleh adalah variabel (Y) kualitas pelayanan prima mempunyai kriteria valid untuk semua item pertanyaan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas Orientasi Pada Pelanggan

Nomor Pertanyaan	Pearson Corelation	Sig (2-tailed)	Keterangan
9	0,739**	0,000	Valid
10	0,637**	0,000	Valid
11	0,776**	0,000	Valid
12	0,732**	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.8 hasil analisis yang diperoleh adalah variabel (X1) orientasi pada pelanggan mempunyai kriteria valid untuk semua item pertanyaan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas Orientasi Pada Kualitas

Nomor Pertanyaan	Pearson Corelation	Sig (2-tailed)	Keterangan
13	0,716**	0,000	Valid
14	0,792**	0,000	Valid
15	0,777**	0,000	Valid
16	0,812**	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.9 hasil analisis yang diperoleh adalah variabel (X2) orientasi pada kualitas mempunyai kriteria valid untuk semua item pertanyaan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas Pemberdayaan Karyawan

Nomor Pertanyaan	Pearson Corelation	Sig (2-tailed)	Keterangan
17	0,657**	0,000	Valid
18	0,752**	0,000	Valid
19	0,782**	0,000	Valid
20	0,736**	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 4

Berdasarkan tabel 4.10 hasil analisis yang diperoleh adalah variabel (X3) pemberdayaan karyawan mempunyai kriteria valid untuk semua item pertanyaan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05

Tabel 4.11

Hasil Uji Validitas Komitmen Manajemen

Nomor Pertanyaan	Pearson Corelation	Sig (2-tailed)	Keterangan
21	0,707**	0,000	Valid
22	0,672**	0,000	Valid
23	0,747**	0,000	Valid
24	0,706**	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan tabel 4.11 hasil analisis yang diperoleh adalah variabel (X4) komitmen manajemen mempunyai kriteria valid untuk semua item pertanyaan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Tabel 4.12

Hasil Uji Validitas Kerjasama Tim

Nomor Pertanyaan	Pearson Corelation	Sig (2-tailed)	Keterangan
25	0,748**	0,000	Valid
26	0,768**	0,000	Valid
27	0,792**	0,000	Valid
28	0,691**	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 6

Berdasarkan tabel 4.12 hasil analisis yang diperoleh adalah variabel (X5) kerjasama tim mempunyai kriteria valid untuk semua item pertanyaan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Tabel 4.13

Hasil Uji Validitas Perbaikan Berkesinambungan

Nomor Pertanyaan	Pearson Corelation	Sig (2-tailed)	Keterangan
29	0,778**	0,000	Valid
30	0,836**	0,000	Valid
31	0,799**	0,000	Valid
32	0,780**	0,000	Valid
33	0,815**	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 7

Berdasarkan tabel 4.13 hasil analisis yang diperoleh adalah variabel (X6) perbaikan berkesinambungan mempunyai kriteria valid untuk semua item pertanyaan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Tabel 4.14

Hasil Uji Validitas Pendidikan dan Pelatihan

Nomor Pertanyaan	Pearson Corelation	Sig (2-tailed)	Keterangan
34	0,707**	0,000	Valid
35	0,831**	0,000	Valid
36	0,759**	0,000	Valid
37	0,748**	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 8

Berdasarkan tabel 4.14 hasil analisis yang diperoleh adalah variabel (X7) pendidikan dan pelatihan mempunyai kriteria valid untuk semua item pertanyaan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kualitas pelayanan prima, orientasi pada pelanggan, orientasi pada kualitas, pemberdayaan karyawan,

komitmen manajemen, kerjasama tim, perbaikan berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan dapat diketahui semua variabel ini dinyatakan valid. Nilai validitas masing-masing pertanyaan dalam setiap variabel tersebut, tingkat signifikansinya dibawah 0,05. Dari hasil ini, dapat dijelaskan bahwa indikator yang digunakan mampu menggambarkan variabel penelitian dan dapat disimpulkan juga bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Dalam pengujian reliabilitas ini, peneliti menggunakan metode statistik *Cronbach Alpha* dengan signifikansi yang digunakan sebesar $> 0,60$ dimana jika nilai *Cronbach Alpha* dari suatu variabel $> 0,60$ maka butir pertanyaan yang diajukan dalam pengukuran instrumen tersebut memiliki reliabilitas yang memadai.

Hasil uji reliabilitas variabel kualitas pelayanan prima, orientasi pada pelanggan, orientasi pada kualitas, pemberdayaan karyawan, komitmen manajemen, kerjasama tim, perbaikan berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan dapat ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 4.15
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of item	Keterangan
Kualitas Pelayanan Prima	0,785	8	Reliabel
Orientasi pada Pelanggan	0,695	4	Reliabel
Orientasi pada Kualitas	0,772	4	Reliabel
Pemberdayaan Karyawan	0,710	4	Reliabel
Komitmen Manajemen	0,662	4	Reliabel
Kerjasama Tim	0,740	4	Reliabel
Perbaikan Berkesinambungan	0,858	5	Reliabel
Pendidikan dan Pelatihan	0,731	4	Reliabel

Sumber : Lampiran 1-8

Berdasarkan tabel 4.15 hasil analisis yang diperoleh adalah pernyataan sebanyak 37 poin terkait dengan variabel independen maupun dependen adalah reliabel. Dasar penilaian yang digunakan apabila nilai *cronbach's alpha* > 0,60 maka reliabilitasnya memadai.

C. Hasil Penelitian (Uji Hipotesis)

1. Orientasi pada pelanggan, orientasi pada kualitas, pemberdayaan karyawan, komitmen manajemen, kerjasama tim, perbaikan berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus. Berikut pengujian secara simultan (uji f) menggunakan SPSS:

Tabel 4.16
Hasil Uji F (simultan)

Variabel	F	Sig
Variabel independen secara bersama-sama	39.193	0.000

Sumber: Lampiran 9

Pengujian pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung = 39,193 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Nilai signifikansi di bawah 0,05 menunjukkan bahwa secara bersama-sama orientasi pada pelanggan, orientasi pada kualitas, pemberdayaan karyawan, komitmen manajemen, kerjasama tim, perbaikan berkesinambungan, pelatihan dan pendidikan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan prima, jadi hipotesis pertama diterima.

2. Orientasi pada pelanggan (X1) terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus.

Berikut pengujian secara parsial (uji t) menggunakan SPSS:

Tabel 4.17
Uji parsial orientasi pada pelanggan

Variabel	Beta	t	Sig
Orientasi pada pelanggan	0,219	2,276	0,026

Sumber: Lampiran 9

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel orientasi pada pelanggan menunjukkan nilai $t = 2,276$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,026

$< 0,05$. Nilai signifikansi di bawah $0,05$ tersebut menunjukkan bahwa orientasi pada pelanggan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Hal ini berarti hipotesis kedua diterima. Arah koefisien regresi positif berarti bahwa orientasi pada pelanggan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Semakin tinggi orientasi pada pelanggan akan semakin tinggi pula kualitas pelayanan prima yang dihasilkan, sebaliknya semakin rendah orientasi pada pelanggan semakin rendah pula kualitas pelayanan prima.

3. Orientasi pada kualitas (X2) terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus.

Berikut pengujian secara parsial (uji t) menggunakan SPSS:

Tabel 4.18
Uji parsial orientasi pada kualitas

Variabel	Beta	t	Sig
Orientasi pada kualitas	0,200	2,432	0,018

Sumber: Lampiran 9

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel orientasi pada kualitas menunjukkan nilai $t = 2,432$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,018 < 0,05$. Nilai signifikansi di bawah $0,05$ tersebut menunjukkan bahwa orientasi pada kualitas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Hal ini berarti hipotesis ketiga diterima. Arah koefisien regresi positif berarti bahwa orientasi pada kualitas memiliki pengaruh positif yang

signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Semakin tinggi orientasi pada kualitas akan semakin tinggi pula kualitas pelayanan prima yang dihasilkan, sebaliknya semakin rendah orientasi pada kualitas semakin rendah pula kualitas pelayanan prima.

4. Pemberdayaan karyawan (X3) terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus.

Berikut pengujian secara parsial (uji t) menggunakan SPSS:

Tabel 4.19
Uji parsial pemberdayaan karyawan

Variabel	Beta	t	Sig
Pemberdayaan karyawan	0,216	2,384	0,020

Sumber: Lampiran 9

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel pemberdayaan karyawan menunjukkan nilai $t = 2,384$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,020 < 0,05$. Nilai signifikansi di bawah $0,05$ tersebut menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Hal ini berarti hipotesis keempat diterima. Arah koefisien regresi positif berarti bahwa pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Semakin tinggi pemberdayaan karyawan akan semakin tinggi pula kualitas pelayanan prima yang dihasilkan, sebaliknya semakin rendah pemberdayaan karyawan semakin rendah pula kualitas pelayanan prima.

5. Komitmen manajemen (X4) terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus.

Berikut pengujian secara parsial (uji t) menggunakan SPSS:

Tabel 4.20
Uji parsial komitmen manajemen

Variabel	Beta	t	Sig
Komitmen manajemen	0,106	1,339	0,185

Sumber: Lampiran 9

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel komitmen manajemen menunjukkan nilai $t = 1,339$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,185 > 0,05$. Nilai signifikansi di atas 0,05 tersebut menunjukkan bahwa komitmen manajemen tidak berpengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Hal ini berarti hipotesis kelima ditolak. Arah koefisien regresi positif berarti bahwa komitmen manajemen memiliki pengaruh positif yang tidak signifikan terhadap kualitas pelayanan prima

6. Kerjasama tim (X5) terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus.

Berikut pengujian secara parsial (uji t) menggunakan SPSS:

Tabel 4.21
Uji parsial kerjasama tim

Variabel	Beta	t	Sig
Kerjasama tim	0,197	2,289	0,025

Sumber: Lampiran 9

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel kerjasama tim menunjukkan nilai $t = 2,289$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,025 < 0,05$. Nilai signifikansi di bawah $0,05$ tersebut menunjukkan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Hal ini berarti hipotesis keenam diterima. Arah koefisien regresi positif berarti bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Semakin tinggi kerjasama tim akan semakin tinggi pula kualitas pelayanan prima yang dihasilkan, sebaliknya semakin rendah kerjasama tim semakin rendah pula kualitas pelayanan prima.

7. Perbaikan berkesinambungan (X6) terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus

Berikut pengujian secara parsial (uji t) menggunakan SPSS:

Tabel 4.22
Uji parsial perbaikan berkesinambungan

Variabel	Beta	t	Sig
Perbaikan berkesinambungan	0,154	2,274	0,026

Sumber: Lampiran 9

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel perbaikan berkesinambungan menunjukkan nilai $t = 2,274$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,026 < 0,05$. Nilai signifikansi di bawah $0,05$ tersebut menunjukkan bahwa perbaikan berkesinambungan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Hal ini berarti hipotesis ketujuh diterima.

Arah koefisien regresi positif berarti bahwa perbaikan berkesinambungan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Semakin tinggi perbaikan berkesinambungan akan semakin tinggi pula kualitas pelayanan prima yang dihasilkan, sebaliknya semakin rendah perbaikan berkesinambungan semakin rendah pula kualitas pelayanan prima.

8. Pendidikan dan pelatihan (X7) terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus.

Tabel 4.23

Uji parsial pendidikan dan pelatihan

Variabel	Beta	t	Sig
Pendidikan dan pelatihan	0,031	0,390	0,698

Sumber: Lampiran 9

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel pendidikan dan pelatihan menunjukkan nilai $t = 0,390$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,698 > 0,05$. Nilai signifikansi di atas $0,05$ tersebut menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Hal ini berarti hipotesis kedelapan ditolak. Arah koefisien regresi positif berarti bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh positif yang tidak signifikan terhadap kualitas pelayanan prima.

D. Pembahasan (Interpretasi)

Secara umum penelitian ini menunjukkan hasil yang cukup memuaskan. Hasil analisis hipotesis menunjukkan bahwa penerapan *total quality management* yang diberikan oleh PT Astra Motor International Tbk cabang Kudus secara umum sudah baik. Hal ini dapat ditunjukkan dari lima hipotesis variabel *total quality management* yang diterima, sedangkan 2 variabel lainnya ditolak.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel TQM meliputi: orientasi pada pelanggan, orientasi pada kualitas, pemberdayaan karyawan, kerjasama tim, perbaikan berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Hal ini membuktikan dimensi-dimensi TQM tersebut mampu dijadikan tolak ukur kualitas pelayanan perusahaan bagi pelanggannya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suhermini (2010) yang menyatakan ada pengaruh positif signifikan *total quality management* terhadap kualitas pelayanan prima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel (X1) orientasi pada pelanggan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Hal ini membuktikan PT Astra Internasional Tbk cabang Kudus tanggap dalam memenuhi harapan pelanggannya. Melalui kualitas pelayanan prima, orientasi pada pelanggan yang dilakukan perusahaan

satu produk dari pemberdayaan karyawan, dengan produk ini membuat karyawan lebih percaya diri, nyaman dalam bekerja dan membuat kinerja yang dihasilkan semakin bagus. Kinerja yang semakin bagus mengandung arti kualitas pelayanan karyawan kepada pelanggan juga semakin meningkat bagus. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suhermini (2010) dan Juditshira Lempoy (2013) yang menyatakan ada pengaruh positif signifikan pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel (X4) komitmen manajemen memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Hal ini menunjukkan variabel komitmen manajemen bukan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan prima pada perusahaan ini. Tingginya faktor usia yang didominasi oleh usia muda (tabel 4.4), menjadi penyebab komitmen manajemen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan prima PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus. Faktor usia menjadikan karyawan kurang berpengalaman dalam pekerjaan dan masih mempunyai jiwa emosional yang tinggi. Sehingga semata-mata karyawan diusia muda hanya bekerja untuk mendapatkan penghasilan. Hasil penelitian ini menolak penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suhermini (2010) dan Asni (2012) yang menyatakan ada pengaruh positif signifikan komitmen manajemen terhadap kualitas pelayanan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel (X5) kerjasama tim memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Berdasarkan penelitian ini, membuktikan kerjasama tim perusahaan sangat baik. Penyelesaian tugas karyawan lebih mudah dengan adanya kerjasama tim, dengan begitu kualitas pelayanan yang diberikan dapat diberikan secara total kepada pelanggan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suhermini (2010) yang menyatakan ada pengaruh positif signifikan kerjasama tim terhadap kualitas pelayanan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel (X6) perbaikan berkesinambungan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Penerapan perbaikan berkelanjutan pada perusahaan ini membuktikan perbaikan berkelanjutan perusahaan dilakukan semaksimal mungkin dan berkala. Pembaharuan yang dilakukan membuat kualitas pelayanan prima yang diberikan menjadi lebih baru dan mampu mengikuti zaman. Hal ini membuat perusahaan tidak akan tertinggal dengan perusahaan pesaingnya yang mampu mengikuti perubahan trend zaman. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Juditshira Lempoy (2013) yang menyatakan ada pengaruh positif signifikan perbaikan berkesinambungan terhadap kualitas pelayanan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel (X7) pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kualitas pelayanan prima. Berdasarkan hasil penelitian pendidikan dan

pelatihan tidak mempunyai pengaruh terhadap kualitas pelayanan prima di PT Astra Internasional Tbk cabang Kudus. Faktor tingkat pendidikan terakhir karyawan didominasi oleh karyawan lulusan SMA (tabel 4.5). Faktor pendidikan yang dirasa masih rendah membuat hasil pelayanan dirasa kurang maksimal. Pengetahuan karyawan lulusan SMA berbeda dengan mereka yang sudah menempuh bangku kuliah, ditambah lagi dengan faktor usia karyawan. Usia muda (tabel 4.4) yang mendominasi usia responden perusahaan ini, melengkapi penyebab pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh terhadap kualitas pelayanan prima. Usia muda pada karyawan lulusan SMA membuat mereka kurang pengalaman dan pengetahuan. Hasil penelitian ini menolak penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suhermini (2010) dan Asni (2012) yang menyatakan ada pengaruh positif signifikan pendidikan dan pelatihan terhadap kualitas pelayanan.