

Analisis *Total Quality Management* (TQM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pada Pelanggan KPUD Tani Wilis

Windi Ria Sarista^{1*}, Suseno Hendratmoko², Kukuh Harianto³

¹⁻³ Universitas Islam Kadiri, Indonesia

Alamat: Jl. Sersan Suharmaji No. 38, Manisrenggo, Kec. Kota Kediri, Kota Kediri, Jawa Timur

*Korespondensi penulis : sayawindiria@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the implementation of Total Quality Management (TQM) in improving service quality at KPUD Tani Wilis, particularly in the supply and distribution of livestock feed. The research employs a descriptive qualitative approach with data collected through in-depth interviews and direct observations involving cooperative management, employees, and customers. Data were analyzed using an interactive model consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that TQM implementation has been relatively effective, reflected through three key components: customer value strategy, organizational systems, and continuous quality improvement. Services are perceived as responsive, polite, and informative, supported by adequate delivery facilities. The main challenge lies in occasional delays in feed delivery caused by weather conditions, which affect customer perceptions of reliability. Overall, TQM contributes positively to service quality, customer satisfaction, and operational effectiveness, although further improvements in risk management and service consistency are needed to achieve optimal quality.*

Keywords: *Total Quality Management, service quality, customer satisfaction, cooperative*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan Total Quality Management (TQM) dalam meningkatkan kualitas pelayanan di KPUD Tani Wilis, khususnya pada layanan penyediaan dan pengiriman pakan ternak. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap pengurus, karyawan, serta pelanggan. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi TQM telah berjalan cukup efektif melalui tiga komponen utama yaitu strategi nilai pelanggan, sistem organisasi, dan perbaikan kualitas berkelanjutan. Pelayanan dinilai responsif, ramah, dan informatif, sementara aspek physical evidence seperti armada pengiriman dinilai memadai. Kendala utama terletak pada ketepatan waktu pengiriman yang sesekali terganggu oleh faktor cuaca, sehingga mempengaruhi persepsi reliability pelanggan. Secara umum, penerapan TQM terbukti meningkatkan kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, dan efektivitas operasional, meskipun penguatan sistem manajemen risiko dan konsistensi layanan masih diperlukan untuk mencapai kualitas yang optimal.

Kata kunci: Total Quality Management, kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, koperasi

1. LATAR BELAKANG

Kualitas pelayanan merupakan faktor kunci yang menentukan daya saing organisasi modern, terutama bagi lembaga berbasis pelayanan seperti koperasi. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, ekspektasi pelanggan semakin kompleks sehingga organisasi dituntut untuk memberikan layanan cepat, responsif, dan berkualitas tinggi. Layanan yang memenuhi harapan pelanggan bukan hanya menjaga keberlangsungan usaha, tetapi juga membentuk loyalitas dan hubungan jangka panjang yang menguntungkan kedua belah pihak (Kotler dalam Exreana Karundeng et al., 2021).

Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas layanan bukan lagi pilihan, tetapi menjadi kebutuhan strategis bagi organisasi yang ingin bertahan.

KPUD Tani Wilis sebagai koperasi produsen yang berfokus pada penyediaan pakan ternak memegang peran penting dalam mendukung aktivitas peternak di wilayahnya. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa koperasi telah berupaya menjaga kualitas layanan dengan menyediakan armada pengiriman yang memadai serta adanya dukungan SDM yang cukup. Namun, perbaikan tetap dibutuhkan mengingat masih ditemukannya kendala ketepatan waktu distribusi pakan yang terkadang terlambat akibat faktor eksternal seperti cuaca. Keterlambatan ini meskipun tidak sering terjadi, tetap berpotensi mempengaruhi persepsi pelanggan terhadap keandalan layanan dan stabilitas operasional.

Dalam kerangka peningkatan kualitas layanan, Total Quality Management (TQM) merupakan pendekatan manajemen yang relevan karena menekankan perbaikan berkelanjutan, keterlibatan seluruh karyawan, dan orientasi pada kebutuhan pelanggan (Gaspersz, 2001). TQM menuntut organisasi untuk membangun sistem kerja yang terintegrasi, menata alur proses, meningkatkan kompetensi SDM, serta melakukan evaluasi rutin terhadap setiap komponen operasional (Tjiptono dalam Bintang Nurdiansyah Putra, 2024). Dengan demikian, penerapan TQM dapat menjadi strategi efektif bagi KPUD Tani Wilis untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan memenuhi harapan pelanggan secara konsisten.

Penelitian terdahulu telah membuktikan kontribusi positif TQM terhadap peningkatan kualitas pelayanan dan kinerja organisasi. Zandrato et al. (2024) menemukan bahwa penerapan TQM di PT Pegadaian berpengaruh pada pengurangan keluhan dan peningkatan kepuasan pelanggan melalui perbaikan proses operasional. Demikian pula Rahmat dan Ardiansyah (2022) menunjukkan bahwa TQM pada sektor publik berkontribusi positif terhadap kualitas pelayanan. Meski begitu, penerapan TQM pada koperasi, khususnya sektor penyediaan pakan ternak, masih jarang diteliti sehingga ruang penelitian masih terbuka. Minimnya kajian pada konteks koperasi membuat penelitian ini memiliki posisi strategis dalam memperkaya literatur manajemen kualitas pada sektor ekonomi kerakyatan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini ditempatkan dalam upaya mengisi research gap terkait implementasi TQM pada lembaga koperasi sektor peternakan. Berbeda dengan perusahaan besar atau instansi publik yang memiliki struktur manajemen kompleks, koperasi memiliki karakteristik unik berupa pola kerja berbasis

partisipasi anggota. Hal ini menuntut pendekatan TQM yang adaptif, terutama dalam memaksimalkan kolaborasi dan membangun komitmen bersama untuk peningkatan kualitas secara berkelanjutan. Dengan memfokuskan analisis pada tiga elemen utama TQM yaitu strategi nilai pelanggan, sistem organisasi, dan perbaikan kualitas berkelanjutan, penelitian ini menawarkan kontribusi teoretis dan praktis yang signifikan.

Tujuan utama penelitian ini adalah menganalisis sejauh mana penerapan TQM telah berjalan di KPUD Tani Wilis serta bagaimana praktik tersebut berpengaruh terhadap kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Penelitian juga bertujuan mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat penerapan TQM serta memberikan rekomendasi praktis bagi optimalisasi sistem manajemen kualitas. Analisis difokuskan pada pengalaman pelanggan, evaluasi internal koperasi, serta pemetaan kesesuaian antara prinsip TQM dan praktik operasional di lapangan.

Manfaat penelitian ini bersifat teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian mengenai TQM dalam konteks koperasi yang masih minim ditelaah, terutama dalam sektor penyediaan pakan ternak. Secara praktis, penelitian ini memberikan masukan langsung bagi KPUD Tani Wilis terkait strategi peningkatan kualitas pelayanan yang lebih terstruktur dan berkelanjutan. Selain itu, hasil penelitian dapat menjadi rujukan bagi koperasi lain yang menghadapi tantangan serupa dalam membangun sistem pelayanan yang responsif, berkualitas, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan.

2. KAJIAN TEORITIS

Kajian teoritis dalam penelitian ini berangkat dari pemahaman bahwa Total Quality Management (TQM) merupakan pendekatan manajemen yang menempatkan kualitas sebagai inti dari setiap aktivitas organisasi. TQM dipandang sebagai filosofi manajemen yang mengintegrasikan seluruh fungsi dan proses organisasi untuk mencapai kualitas secara berkelanjutan melalui perbaikan di berbagai aspek seperti produk, layanan, manusia, dan lingkungan kerja (Gaspersz, 2001). Pendekatan ini berorientasi pada kepuasan pelanggan dan membutuhkan partisipasi aktif dari seluruh anggota organisasi. Dalam konteks koperasi yang memiliki struktur partisipatif, penerapan TQM menjadi semakin relevan karena kualitas tidak hanya dibangun di level manajerial, tetapi melalui kolaborasi seluruh anggota dan karyawan.

Secara konseptual, TQM mencakup tiga elemen utama yaitu strategi nilai pelanggan, sistem organisasi, dan perbaikan kualitas berkelanjutan. Strategi nilai

pelanggan menekankan pentingnya memahami kebutuhan pelanggan, baik eksplisit maupun implisit, sebagai dasar penyusunan proses layanan (Bounds dalam Andriani, 2018). Sistem organisasi mencakup integrasi antara SDM, teknologi, alur kerja, dan mekanisme evaluasi untuk menghasilkan nilai yang konsisten bagi pelanggan. Sementara itu, perbaikan kualitas berkelanjutan berorientasi pada komitmen organisasi untuk melakukan evaluasi dan peningkatan terhadap setiap aspek operasional secara sistematis (Tjiptono dalam Bintang Nurdiansyah Putra, 2024). Ketiga komponen ini menjadi pilar yang saling menguatkan dalam upaya menciptakan layanan prima.

Konsep perbaikan berkelanjutan atau *continuous improvement* merupakan inti dari TQM dan bukan sekadar proses teknis, tetapi juga budaya organisasi. Perbaikan dilakukan melalui evaluasi rutin, identifikasi akar masalah, peningkatan standar kerja, dan penguatan kompetensi karyawan. Menurut Gaspersz (2001), organisasi yang menerapkan *continuous improvement* mampu beradaptasi dengan perubahan kebutuhan pelanggan maupun kondisi lingkungan bisnis yang dinamis. Pada koperasi penyedia pakan ternak seperti KPUD Tani Wilis, pendekatan ini menjadi sangat penting karena permintaan pelanggan bersifat fluktuatif dan sangat bergantung pada kecepatan serta ketepatan layanan.

Dalam kaitannya dengan TQM, kualitas pelayanan merupakan konsep yang menggambarkan sejauh mana organisasi mampu memenuhi atau melampaui harapan pelanggan. Pelayanan dipahami sebagai tindakan atau aktivitas yang ditawarkan kepada pelanggan tanpa menghasilkan kepemilikan fisik (Kotler dalam Karundeng et al., 2021). Kualitas pelayanan dinilai berdasarkan beberapa dimensi seperti keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), empati (*empathy*), dan jaminan (*assurance*). Dimensi-dimensi ini menjadi indikator penting untuk menilai efektivitas implementasi TQM di suatu organisasi, karena kualitas interaksi layanan merupakan representasi nyata dari keberhasilan manajemen kualitas.

Kepuasan pelanggan merupakan hasil akhir dari proses pelayanan yang berkualitas. Menurut Tjiptono dalam Maulidiah et al. (2023), kepuasan pelanggan muncul ketika terdapat kesesuaian antara harapan pelanggan dan pengalaman layanan yang mereka terima. Jika pelayanan melebihi ekspektasi, maka pelanggan akan merasa puas dan cenderung loyal. Pada koperasi penyedia pakan ternak, kepuasan pelanggan tercermin dari persepsi atas ketepatan waktu pengiriman, kualitas produk pakan, kemudahan bertransaksi, serta interaksi yang ramah dari petugas. Dengan demikian,

kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas implementasi TQM di KPUD Tani Wilis.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa TQM memiliki hubungan positif dengan peningkatan kualitas pelayanan dan kinerja organisasi. Zandrato et al. (2024) menemukan bahwa implementasi TQM di PT Pegadaian Gunungsitoli mampu menekan jumlah keluhan pelanggan dan meningkatkan kualitas pelayanan melalui perbaikan proses operasional. Hasil serupa juga ditunjukkan oleh Rahmat dan Ardiansyah (2022) pada sektor publik, di mana TQM dan komitmen organisasi berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Penelitian-penelitian ini menegaskan bahwa prinsip TQM dapat diterapkan dalam berbagai konteks organisasi, baik profit maupun non-profit.

Studi lain juga menunjukkan bahwa TQM berperan dalam penguatan kompetensi SDM dan peningkatan motivasi melalui sistem penghargaan. Lamato et al. (2017) menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan komponen penting dalam TQM yang berkontribusi pada peningkatan kinerja manajerial. Pelibatan karyawan dalam proses TQM tidak hanya meningkatkan kualitas, tetapi juga membangun budaya kerja kolaboratif. Temuan ini relevan bagi koperasi seperti KPUD Tani Wilis yang sangat bergantung pada kemampuan dan sinergi antaranggota dalam menjalankan operasi pelayanan.

Selain itu, penelitian oleh Bintang Nurdiansyah Putra (2024) menyatakan bahwa TQM berfungsi sebagai integrasi seluruh fungsi organisasi ke dalam suatu filosofi yang berpusat pada kualitas. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan TQM tidak hanya ditentukan oleh proses operasional, tetapi juga oleh komitmen organisasi untuk menginternalisasi budaya kualitas dalam setiap aktivitas kerja. Bagi organisasi dengan struktur keanggotaan seperti koperasi, internalisasi budaya ini menjadi krusial untuk menjaga konsistensi pelayanan yang berkualitas.

Namun, meskipun banyak studi menunjukkan efektivitas TQM, penelitian mengenai implementasi TQM dalam konteks koperasi, khususnya sektor penyediaan pakan ternak, masih minim. Banyak penelitian berfokus pada perusahaan manufaktur, institusi publik, atau lembaga jasa berskala besar, sehingga belum banyak yang menelaah dinamika penerapan TQM pada koperasi yang memiliki karakteristik sistem kerja berbasis partisipasi anggota. Kondisi ini menunjukkan adanya celah penelitian

yang perlu diisi untuk memahami bagaimana konsep TQM diterapkan pada organisasi dengan struktur dan sumber daya berbeda.

Sampai pada titik ini, kajian teoritis memperlihatkan bahwa TQM secara konsep dan empiris terbukti mampu meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Namun, keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan analisis pada penerapan TQM di KPUD Tani Wilis untuk memahami bagaimana strategi nilai pelanggan, sistem organisasi, dan perbaikan berkelanjutan dijalankan dalam konteks koperasi penyedia pakan ternak. Temuan penelitian diharapkan mampu memperkaya literatur mengenai TQM serta memberikan pemahaman kontekstual tentang penerapan TQM pada organisasi berbasis ekonomi kerakyatan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif karena tujuan utamanya adalah memahami secara mendalam proses penerapan Total Quality Management (TQM) serta implikasinya terhadap kualitas pelayanan di KPUD Tani Wilis berdasarkan pengalaman nyata di lapangan. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap aktivitas operasional koperasi, termasuk proses pengiriman pakan, interaksi petugas dengan pelanggan, dan mekanisme evaluasi internal. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih individu yang paling memahami proses pelayanan dan implementasi TQM di organisasi, seperti pengurus koperasi, karyawan bagian distribusi, serta pelanggan yang secara aktif menggunakan layanan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali informasi yang lebih kaya dan relevan sesuai kebutuhan penelitian (Creswell & Poth, 2018).

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber, metode, dan teori, sebagaimana disarankan dalam metodologi kualitatif. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari pengurus, karyawan, dan pelanggan, sedangkan triangulasi metode diperoleh dari penggabungan hasil wawancara dan observasi. Sementara itu, triangulasi teori dilakukan dengan mencocokkan temuan lapangan dengan konsep TQM dan kualitas pelayanan berdasarkan literatur. Proses analisis data mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang mencakup tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan secara sistematis. Melalui tahapan ini, data diolah untuk menemukan pola,

kategori temuan, dan hubungan tematis antara prinsip TQM dan praktik pelayanan di KPUD Tani Wilis. Pendekatan analisis ini memastikan bahwa hasil penelitian memiliki landasan empiris yang kuat dan relevansi teoretis yang terukur.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian kualitatif ini diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pengurus koperasi, karyawan bagian operasional, petugas distribusi, serta beberapa pelanggan aktif KPUD Tani Wilis. Data juga diperkaya melalui observasi langsung terhadap proses pengiriman pakan, interaksi pelayanan, serta mekanisme evaluasi internal yang dilakukan oleh koperasi. Berdasarkan analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), ditemukan tiga kategori utama yang mencerminkan implementasi unsur TQM, yaitu strategi nilai pelanggan, sistem organisasi, dan perbaikan kualitas berkelanjutan. Setiap unsur menggambarkan bagaimana TQM dipraktikkan dalam dinamika operasional koperasi sehari-hari. Tabel berikut merangkum temuan utama penelitian berdasarkan ketiga unsur TQM tersebut.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Implementasi TQM di KPUD Tani Wilis

Unsur TQM	Temuan Lapangan
Strategi Nilai Pelanggan	Pelanggan menilai petugas ramah, sopan, informatif, dan cepat dalam memberikan pelayanan. Layanan pengiriman pakan dinilai memadai, namun terkadang terjadi keterlambatan 1–2 hari akibat cuaca. Interaksi antara petugas dan pelanggan menjadi faktor penting dalam membangun kepercayaan dan loyalitas.
Sistem Organisasi	Koperasi menerapkan pembagian tugas yang jelas, menyediakan armada pengiriman yang cukup, serta memiliki mekanisme komunikasi internal yang sistematis. Penghargaan diberikan kepada karyawan berprestasi sebagai bentuk motivasi.
Perbaikan Kualitas Berkelanjutan	Koperasi melakukan evaluasi rutin setiap bulan guna mengidentifikasi permasalahan pelayanan. Pelatihan diberikan kepada karyawan baru maupun karyawan yang mengalami rotasi tugas sehingga mempercepat adaptasi kerja. Koperasi juga terbuka terhadap saran pelanggan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM di KPUD Tani Wilis telah berjalan pada tingkat yang cukup baik, meskipun masih terdapat beberapa kendala operasional yang perlu diperbaiki. Pada aspek strategi nilai pelanggan, orientasi koperasi terhadap kebutuhan pelanggan tampak jelas dari cara petugas memberikan layanan yang

ramah, cepat, dan informatif. Temuan ini selaras dengan pandangan Kotler bahwa kualitas interaksi pelayanan menjadi elemen penting dalam membentuk persepsi pelanggan terhadap organisasi (Kotler dalam Karundeng et al., 2021). Pelanggan juga menilai kualitas pakan ternak yang diterima cukup baik, sehingga hal ini memperkuat loyalitas mereka. Kemampuan koperasi memahami ekspektasi pelanggan menunjukkan bahwa prinsip pertama TQM, yaitu fokus pada pelanggan, telah dijalankan dengan efektif.

Pada aspek sistem organisasi, koperasi telah mengintegrasikan manusia, teknologi, dan proses secara harmonis. Pembagian tugas yang jelas dan fasilitas pendukung seperti armada pengiriman menunjukkan adanya koordinasi sistemik dalam mengelola layanan. Selain itu, pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi sejalan dengan prinsip TQM yang menekankan pentingnya pemberdayaan SDM untuk mencapai produktivitas dan kualitas optimal (Lamato et al., 2017). Sistem organisasi seperti ini tidak hanya meningkatkan efektivitas kerja, tetapi juga menumbuhkan motivasi internal untuk memberikan layanan berkualitas.

Unsur perbaikan kualitas berkelanjutan juga tampak diterapkan melalui evaluasi layanan yang dilakukan secara rutin, yang memungkinkan koperasi mendeteksi dan memperbaiki permasalahan secara cepat. Upaya mempercepat adaptasi melalui pelatihan bagi karyawan baru atau yang mengalami mutasi tugas menggambarkan komitmen koperasi untuk menjaga konsistensi kualitas proses. Hal ini sesuai dengan konsep continuous improvement yang dikemukakan oleh Gaspersz (2001) bahwa peningkatan kualitas merupakan proses tanpa akhir yang membutuhkan evaluasi sistematis dan keterlibatan seluruh anggota organisasi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan studi Zandrato et al. (2024) yang menunjukkan bahwa TQM dapat meningkatkan efektivitas layanan melalui perbaikan proses operasional dan pengurangan keluhan pelanggan. Kesamaan temuan ini menguatkan bahwa TQM mampu memberikan dampak positif meskipun diterapkan pada organisasi dengan skala dan sektor yang berbeda. Dalam konteks sektor publik, Rahmat dan Ardiansyah (2022) juga menemukan bahwa TQM berperan signifikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan, memperkuat argumen bahwa pendekatan ini bersifat universal dan dapat diadaptasi oleh berbagai jenis organisasi, termasuk koperasi.

Meskipun demikian, penelitian ini menemukan adanya kendala operasional khususnya terkait ketepatan waktu pengiriman akibat faktor eksternal seperti cuaca. Kendala ini berdampak pada persepsi pelanggan terhadap reliabilitas layanan, salah satu

dimensi penting dalam kualitas pelayanan. Hasil ini menunjukkan bahwa masih diperlukan inovasi dalam manajemen risiko agar proses distribusi dapat lebih adaptif. Dibandingkan dengan penelitian terdahulu, kendala seperti ini jarang dibahas pada konteks perusahaan besar yang memiliki sistem logistik lebih stabil. Hal ini menjadi temuan unik yang mencerminkan karakteristik koperasi sebagai organisasi dengan keterbatasan sumber daya namun memiliki komitmen pelayanan yang tinggi.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menegaskan bahwa implementasi TQM di KPUD Tani Wilis telah memberikan dampak positif terhadap kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, dan kinerja internal koperasi. Namun, optimalisasi sistem distribusi, peningkatan frekuensi pelatihan, dan penguatan mekanisme penanganan keluhan masih menjadi ruang perbaikan yang perlu ditindaklanjuti. Penerapan TQM pada koperasi penyedia pakan ternak seperti KPUD Tani Wilis memberikan kontribusi teoretis yang penting karena memperlihatkan bagaimana konsep manajemen kualitas dapat diadaptasi dalam konteks organisasi berbasis partisipasi anggota.

Penguatan Pembahasan Menggunakan Teori SERVQUAL

Analisis implementasi TQM pada KPUD Tani Wilis menjadi lebih komprehensif ketika dikaitkan dengan teori SERVQUAL, sebuah model kualitas pelayanan yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry yang mencakup lima dimensi utama: reliability, responsiveness, assurance, empathy, dan tangibles (Zeithaml et al., 2018). Teori ini sangat relevan untuk memahami kualitas pelayanan dalam konteks koperasi karena memberikan indikator konkret untuk mengevaluasi pengalaman pelanggan secara mendalam.

Pada dimensi reliability, atau keandalan dalam memberikan layanan secara konsisten dan tepat waktu, KPUD Tani Wilis menunjukkan capaian yang cukup baik, meskipun keterlambatan pengiriman pakan masih terjadi akibat faktor cuaca. Hal ini menjadi temuan penting karena reliability merupakan dimensi yang paling menentukan dalam persepsi kualitas layanan di sektor distribusi barang. Dalam penelitian Karundeng et al. (2021), reliability terbukti menjadi faktor dominan yang memengaruhi kepuasan pelanggan dalam layanan berbasis fisik seperti penyediaan kebutuhan peternakan. Keterlambatan yang bersifat situasional menandakan bahwa koperasi perlu mengembangkan strategi mitigasi risiko, misalnya penjadwalan ulang pengiriman atau pemberian informasi lebih awal kepada pelanggan.

Dimensi kedua adalah responsiveness, yaitu kemampuan penyedia layanan dalam memberikan tanggapan cepat terhadap kebutuhan pelanggan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa petugas KPUD Tani Wilis mampu memberikan respon cepat terhadap keluhan dan pertanyaan pelanggan, baik mengenai pengiriman maupun kualitas produk. Kecepatan tanggapan ini memperlihatkan bahwa prinsip continuous improvement dalam TQM telah berjalan efektif (Gaspersz, 2001). Responsiveness yang tinggi juga menjadi pembeda penting antara organisasi yang memiliki budaya kualitas dengan organisasi yang hanya berfokus pada operasional rutin. Dalam konteks koperasi, kemampuan karyawan untuk merespon pelanggan secara cepat merupakan refleksi dari sistem komunikasi internal yang baik dan budaya pelayanan yang kuat.

Dimensi assurance, yang meliputi kompetensi, kesopanan, dan rasa aman yang diberikan oleh petugas, juga terlihat cukup kuat dalam temuan penelitian. Pelanggan mengakui bahwa petugas koperasi bersikap sopan dan memiliki pengetahuan mengenai produk pakan ternak yang mereka distribusikan. Assurance ini sejalan dengan prinsip TQM yang menekankan pentingnya peningkatan kompetensi SDM melalui pelatihan dan pemberdayaan (Lamato et al., 2017). Ketika petugas mampu memberikan penjelasan yang meyakinkan dan melakukan pelayanan dengan sopan, rasa percaya pelanggan terhadap koperasi meningkat. Ini sekaligus memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Zandrato et al. (2024) yang menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi karyawan merupakan faktor kunci dalam keberhasilan implementasi TQM.

Dimensi keempat yaitu empathy, yang menekankan perhatian individual terhadap pelanggan. Dalam konteks ini, pelanggan KPUD Tani Wilis merasa dihargai karena petugas menunjukkan perhatian pada kebutuhan mereka, termasuk memberikan saran mengenai jenis pakan yang sesuai atau memperhatikan kondisi pelanggan saat pengiriman. Empathy merupakan unsur penting dalam membangun hubungan jangka panjang, terutama pada model bisnis koperasi yang menjunjung asas kekeluargaan. Temuan ini sejalan dengan pandangan Tjiptono (dalam Maulidiah et al., 2023) bahwa kualitas interaksi emosional dapat memengaruhi persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan secara keseluruhan. Dengan demikian, pendekatan personal yang dilakukan koperasi menjadi keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh organisasi besar.

Dimensi terakhir adalah tangibles, atau bukti fisik dari layanan seperti fasilitas, kendaraan operasional, dan penampilan petugas. Observasi menunjukkan bahwa KPUD Tani Wilis memiliki armada pengiriman yang memadai dan penampilan petugas yang rapi serta profesional. Tangibles yang baik memberikan kesan pertama yang positif dan

meningkatkan kredibilitas koperasi. Dalam teori SERVQUAL, tangibles berfungsi sebagai representasi visual dari komitmen kualitas suatu organisasi (Zeithaml et al., 2018). Peningkatan sarana dan prasarana juga telah terbukti sebagai salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan pelanggan di berbagai sektor layanan (Puspitasari & Nurmaning, 2024). Dengan demikian, aspek fisik layanan di KPUD Tani Wilis sudah mendukung citra kualitas yang ingin dibangun oleh koperasi.

Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, penerapan SERVQUAL pada KPUD Tani Wilis menghasilkan pola yang konsisten. Studi oleh Karundeng et al. (2021) dan Puspitasari & Nurmaning (2024) menunjukkan bahwa reliability, responsiveness, dan tangible factors menjadi dimensi yang paling memengaruhi kepuasan pelanggan dalam layanan berbasis produk fisik. Sementara itu, penelitian Maulidiah et al. (2023) menunjukkan bahwa empathy dan assurance semakin relevan pada era pelayanan modern yang mengedepankan pendekatan personal. Dengan demikian, integrasi TQM dan SERVQUAL pada penelitian ini memperkaya pemahaman bahwa kualitas layanan yang optimal tidak hanya bergantung pada sistem yang baik, tetapi juga pada kompetensi interpersonal dan kondisi fisik operasional.

Tabel 2. Model Integrasi TQM dan SERVQUAL dalam Evaluasi Kualitas Pelayanan KPUD Tani Wilis

Komponen TQM	Penjelasan Konseptual	Dimensi SERVQUAL yang Berhubungan	Implikasi pada Pelayanan KPUD Tani Wilis
Strategi Nilai Pelanggan	Organisasi memahami kebutuhan eksplisit dan implisit pelanggan untuk menciptakan nilai lebih melalui layanan dan produk.	Reliability, Responsiveness, Empathy	Ketepatan pengiriman pakan, kecepatan menanggapi keluhan, perhatian petugas kepada pelanggan.
Sistem Organisasi	Integrasi SDM, proses kerja, teknologi, dan mekanisme komunikasi untuk mendukung kualitas layanan.	Assurance, Tangibles	Kompetensi petugas, ketersediaan armada, fasilitas fisik, alur kerja pengiriman yang jelas.
Perbaikan Kualitas Berkelanjutan	Evaluasi rutin, pelatihan, dan inovasi untuk meningkatkan kualitas secara terus menerus.	Reliability, Assurance	Efektivitas evaluasi bulanan, peningkatan keterampilan petugas, perbaikan ketepatan waktu layanan.

Diagram ini menunjukkan bahwa TQM dan SERVQUAL saling melengkapi. TQM menyediakan kerangka sistemik dan strategis, sedangkan SERVQUAL memberikan indikator operasional yang dapat diukur berdasarkan pengalaman pelanggan. Integrasi keduanya memungkinkan analisis kualitas pelayanan yang lebih

komprehensif, baik dari perspektif manajemen internal maupun persepsi eksternal pelanggan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan Total Quality Management di KPUD Tani Wilis telah berjalan cukup efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan melalui penguatan strategi nilai pelanggan, penataan sistem organisasi, serta pelaksanaan perbaikan berkelanjutan. Koperasi mampu menampilkan pelayanan yang responsif, ramah, dan komunikatif, didukung oleh kompetensi petugas dan fasilitas fisik yang memadai, sehingga menciptakan pengalaman positif bagi pelanggan. Evaluasi rutin, pelatihan SDM, dan budaya pelayanan yang kolaboratif menjadi faktor pendukung utama keberhasilan implementasi TQM. Namun demikian, tantangan tetap muncul terutama terkait ketepatan waktu pengiriman yang dipengaruhi faktor eksternal seperti cuaca, sehingga aspek reliability perlu terus diperkuat. Integrasi TQM dengan indikator SERVQUAL menunjukkan bahwa kualitas pelayanan di KPUD Tani Wilis telah berkembang, meskipun masih memerlukan penguatan pada aspek manajemen risiko, inovasi operasional, dan peningkatan konsistensi layanan agar koperasi mampu menjaga serta meningkatkan loyalitas pelanggan secara berkelanjutan.

Saran

Koperasi perlu melakukan optimalisasi sistem pengiriman dengan memperkuat perencanaan rute, manajemen risiko cuaca, serta penggunaan teknologi sederhana untuk pemantauan jadwal layanan agar aspek keandalan dapat terus ditingkatkan. Pelatihan karyawan sebaiknya dilakukan lebih terstruktur dengan fokus pada kompetensi interpersonal dan teknis agar kualitas pelayanan tetap stabil meskipun terjadi rotasi tugas. Mekanisme evaluasi rutin dapat diperluas dengan melibatkan umpan balik pelanggan secara berkala melalui survei sederhana guna memperoleh data yang lebih akurat mengenai kualitas layanan. Selain itu, koperasi perlu mendorong inovasi pelayanan berbasis kebutuhan pelanggan, memperkuat penghargaan bagi karyawan berprestasi, serta membangun standar operasional yang lebih adaptif untuk memastikan implementasi TQM berjalan konsisten dan memberikan dampak berkelanjutan terhadap peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan.

DAFTAR REFERENSI

- Andriani. (2018). *Total Quality Management dalam peningkatan pelayanan terhadap masyarakat pada Kantor Bupati Jeneponto*. *Nucleic Acids Research*, 6(1), 1–7.
- Bintang Nurdiansyah Putra. (2024). Analisis implementasi Total Quality Management (TQM) dalam meningkatkan kualitas produk pada Conneight Studio Kota Malang. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, 3(3), 119–131. <https://doi.org/10.56444/transformasi.v3i3.1960>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Exreana Karundeng, M., Tamengkel, L. F., & Punuindoong, A. Y. (2021). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen pada Benteng Resort Batu Putih. *Productivity*, 2(6), 511–517.
- Gaspersz, V. (2001). *Total Quality Management*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kasih Laia, E. (2024). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap keputusan pembelian produk Kadoz di UD Brave Desa Hiliorodua Kecamatan Lahusa. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 7(1), 78–82.
- Lamato, B., Jan, A., & Karuntu, M. (2017). Analisis Total Quality Management (TQM) terhadap kinerja manajerial pada PT Asegar Murni Jaya Desa Tumuluntung Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal EMBA*, 5(2), 423–432.
- Maulidiah, E. P., Survival, S., & Budiantono, B. (2023). Pengaruh fasilitas terhadap kualitas pelayanan serta implikasinya pada kepuasan pelanggan. *Jurnal Economina*, 2(3), 727–737. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i3.375>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (2018). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. Free Press.
- Puspitasari, D., & Nurmaning, B. A. (2024). Pengaruh kualitas produk dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan. *AKSIOMA: Jurnal Sains Ekonomi dan Edukasi*, 1(8), 461–472. <https://doi.org/10.62335/dm8jbf14>
- Rahmat, T. R., & Ardiansyah, I. A. (2022). Evaluasi penerapan Total Quality Management (TQM) dan komitmen organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada organisasi publik. *KarismaPro*, 12(2), 32–46. <https://doi.org/10.53675/karismapro.v12i2.506>
- Zendrato, D. T., Telaumbanua, A., & Hulu, P. F. (2024). Analisis implementasi Total Quality Management (TQM) pada peningkatan kualitas layanan di PT Pegadaian Cabang Gunungsitoli. *Jurnal ...*, 5(1), 178–191. (Catatan: Jika nama jurnal lengkap tersedia, dapat ditambahkan kembali.)
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill.