

# **MANAJEMEN KUALITAS TOTAL (TQM)**

## **MAKALAH**

**Ditujukan untuk memenuhi salah satu tugas mata kuliah Manajemen Oprasional 1**

**Dosen Pengampu: Ibu Mia Kusmiati SE,MM**



**DISUSUN OLEH:**

**AI RAISA**

**Npm: 201100047**

**KELAS 4A MANAJEMEN REGULER A**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN S1**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE)**

**YASA ANGGANA GARUT**

**2022/2023**

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur khadirat Allah swt, karena atas rahmat dan ridho-nya penulis dapat menyelesaikan makalah yang berjudul “ Manajemen Kualitas Total(TQM)” Makalah ini disusun untuk memenuhi salah satu tugas mata kuliah Manajemen Oprasional 1. Sholawat serta salam tidak lupa saya tercurahlimpahkan kepada Nabi kita Muhammad Saw. Pada kesempatan ini kami mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada dosen pengampu mata kulliah Manajaemen Oprasional 1 yang telah memberikan tugas terhadap kami. Kami juga ingin mengucapkan berterimakasih kepada pihak yang turut membantu dalam pembuatan makalah ini. Maka kritik dan saran yang membangun senantiasa kami harapkan makalah ini dapat berguna bagi saya pada khususnya dan pihak lain yang berkepentingan pada umumnya.

## DAFTAR ISI

Halaman judul .....	1
Kata pengantar .....	2
Daftar isi .....	3

### **BAB I Pendahuluan**

1.1 Latar belakang .....	4
1.2 Rumusan masalah .....	5
1.3 Tujuan .....	6
1.4 Manfaat .....	7

### **BAB II Pembahasan**

2.1 Pengertian Total Quality Management(TQM) .....	8
2.2 karakteristik TQM .....	9

### **BAB III Metode Total Quality**

3.1 Metode metode total quality management(TQM) .....	10
3.2 Tinjauan Literatur .....	11
3.3 Diskusi dan Hasil .....	12
3.4 Pengertian TQM dan Pengendalian Mutu .....	13

### **BAB IV PENUTUP**

4.1 Kesimpulan .....	14
4.2 Daftar Pustaka .....	15

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Total quality management (TQM) merupakan suatu pendekatan yang membantu perusahaan untuk meningkatkan mutu produksi atau pelayanan pada perusahaan dagang atau jasa, untuk dapat bersaing pada era global saat ini, terwujudnya mutu produk yang baik bergantung pada kemampuan manajemen untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Tujuan dari penulisan ini untuk mengetahui pelaksanaan total quality manajemen (TQM), kinerja manajerial pada, dan pengaruh penerapan total quality management terhadap kinerja manajerial pada perusahaan. Total quality management menggunakan Delapan elemen pokok dalam sistem manajemen Total Quality Manajemen (TQM) yaitu : Fokus Pada Pelanggan, Keterlibatan Karyawan Secara Keseluruhan, Pemusatan Perhatian Pada Proses, Sistem yang Terintegrasi, Pendekatan Strategi dan Sistematis, Peningkatan secara Kontinyu, Keputusan berdasarkan Fakta dan komunikasi.

Pada era globalisasi sekarang ini, persaingan yang sangat tajam terjadi baik di pasar domestik maupun di pasar internasional ataupun secara global. Agar perusahaan dapat berkembang dan paling tidak bisa bertahan hidup, perusahaan tersebut harus mampu menghasilkan produk barang dan jasa dengan mutu yang lebih baik, harganya lebih murah, promosi lebih efektif, penyerahan barang ke konsumen lebih cepat, dan dengan pelayanan yang lebih baik apabila dibandingkan dengan para pesaingnya. Kondisi demikian mempunyai arti, bahwa perusahaan yang akan memenangkan persaingan dalam segmen pasar yang telah dipilih harus mampu mencapai tingkat mutu, bukan hanya mutu produknya, akan tetapi mutu ditinjau dari segala aspek, seperti mutu bahan mentah dan pemasok harus bagus (bahan ” baku yang jelek akan menghasilkan produk yang jelek pula), mutu sumber daya manusia (tenaga kerja) yang mampu bekerja secara efisien sehingga harga produk bias lebih murah dari pada harga pesaingnya, promosi yang efektif (bermutu), sehingga mampu memikat para pembeli sehingga pada gilirannya akan meningkatkan jumlah pembeli. Mutu distribusi yang mampu menyerahkan produk sesuai dengan waktu yang dikehendaki oleh pembeli, serta mutu karyawan yang mampu melayani pembeli dengan memuaskan. Inilah yang dimaksud mutu terpadu secara menyeluruh (total quality management).Total Management System atau disingkat dengan TQM adalah suatu sistem manajemen kualitas yang berfokus pada Pelanggan

(Customer focused) dengan melibatkan semua level karyawan dalam melakukan peningkatan atau perbaikan yang berkesinambungan (secara terus-menerus). Total Quality Management atau TQM menggunakan strategi, data dan komunikasi yang efektif untuk meng-integrasikan kedisiplinan kualitas ke dalam budaya dan kegiatan-kegiatan perusahaan. Singkatnya, Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan manajemen untuk mencapai keberhasilan jangka panjang melalui Kepuasan Pelanggan (Customer Satisfaction). Dalam TQM (Total Quality Management), semua anggota organisasi atau karyawan perusahaan harus berpartisipasi aktif dalam melakukan peningkatan proses, produk, layanan serta budaya dimana mereka bekerja sehingga menghasilkan kualitas terbaik dalam Produk dan Layanan yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan kepuasan pelanggan.

## **1.2 Rumusan masalah**

1. Apa yang dimaksudkan dengan total quality management?
2. Bagaimana prinsip total quality management?
3. Bagaimana mengimplementasikan total quality management?

## **1.3 Tujuan**

Tujuan TQM Total Quality Management adalah untuk memberikan produk atau jasa berkualitas yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan pasar konsumen terus menerus yang pada gilirannya akan menumbuhkan pembelian berkesinambungan sehingga dapat meningkatkan produktivitas produsen dengan akibat penurunan produksi. TQM adalah strategi manajemen yang ditujukan untuk menanamkan kesadaran pada semua proses dalam organisasi, atau suatu proses yang berorientasi pada konsumen dan bertujuan untuk meningkatkan operasi bisnis secara berkelanjutan konsep tersebut memastikan semua departemen atau karyawan saling bekerjasama dalam peningkatan kualitas produk atau layanan.

## **1.4 Manfaat TQM**

TQM sangat bermanfaat baik bagi pelanggan, institusi, maupun bagi staf organisasi: Manfaat TQM bagi Pelanggan Sedikit atau bahkan tidak memiliki masalah dengan produk atau pelayanan. Kepedulian terhadap pelanggan lebih baik atau pelanggan lebih diperhatikan. Kepuasan pelanggan terjamin. Manfaat TQM bagi Institusi Terdapat perubahan kualitas produk dan pelayanan Staf lebih termotivasi Produktivitas meningkat Biaya turun Produk cacat

berkurang Permasalahan dapat diselesaikan dengan cepat. Manfaat TQM bagi Staf Organisasi Pemberdayaan Lebih terlatih dan berkemampuan Lebih dihargai dan diakui Manfaat TQM bagi Institusi di Masa Mendatang Membuat institusi sebagai pemimpin (leader) dan bukan hanya sekedar pengikut (follower) Membantu terciptanya tim work Membuat institusi lebih sensitif terhadap kebutuhan pelanggan Membuat institusi siap dan lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan Hubungan antara staf departemen yang berbeda lebih mudah. Manfaat Total Quality Management (TQM)

Menurut Hessel, manfaat penerapan Total Quality Management (TQM) bagi perusahaan/organisasi adalah (Nasution, 2005:366): Proses desain produk menjadi lebih efektif, yang akan berpengaruh pada kinerja kualitas, yaitu keandalan produk, product features, dan serviceability. Penyimpangan yang dapat dihindari pada proses produksi mengakibatkan produk yang dihasilkan sesuai dengan standar, meniadakan pengerjaan ulang, mengurangi waktu kerja, mengurangi kerja mesin, dan menghemat penggunaan material. Hubungan jangka panjang dengan pelanggan akan berpengaruh positif bagi kinerja organisasi, antara lain dapat merespon kebutuhan pelanggan dengannya lebih cepat, serta mengantisipasi perubahan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Sikap pekerja yang baik akan menimbulkan partisipasi dan komitmen pekerja pada kualitas, rasa bangga bekerja sehingga akan bekerja secara optimal, perasaan tanggung jawab untuk meningkatkan.

## **BAB II**

### **PEMBAHASAN**

#### **2.1 Pengertian TQM**

Total Quality Manajemen System atau disingkat dengan TQM adalah sebuah manajemen kualitas yang lebih berfokus pada pelanggan dengan cara melibatkan seluruh level tingkatan karyawan dalam mengerjakan peningkatan ataupun perbaikan secara kontinyu. *Total Quality Management* atau TQM akan lebih cenderung memanfaatkan strategi, komunikasi dan data yang efektif dalam mengintegrasikan kedisiplinan kualitas dalam kegiatan operasional dan budaya perusahaan. Sederhananya, TQM adalah suatu pendekatan manajemen yang digunakan untuk menyentuh kesuksesan jangka panjang dengan mengedepankan kepuasan pelanggan, Kualitas menjadi hal utama yang menjadi titik fokus setiap perusahaan. Berbagai hal dilakukan untuk meningkatkan kualitas yang diterapkan pada produk, pelayanan dan manajemen perusahaan. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan, lahirlah suatu inovasi yang dikenal dengan TQM. Menurut Tjiptono dan Anastasia (2003 : 4) “TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.”

#### **PENGERTIAN MANAJEMEN KUALITAS TOTAL MENURUT PARA AHLI**

Manajemen kualitas total (Inggris: Total Quality Management) adalah strategi manajemen yang ditujukan untuk menanamkan kesadaran kualitas pada semua proses dalam organisasi. Sesuai dengan definisi dari ISO, manajemen kualitas total adalah "suatu pendekatan manajemen untuk suatu organisasi yang terpusat pada kualitas, berdasarkan partisipasi semua anggotanya dan bertujuan untuk kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan serta memberi keuntungan untuk semua anggota dalam organisasi serta masyarakat.

**Menurut Gaspersz (2001:4)**“TQM 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.”

Menurut Purnama (2006:51) “TQM adalah sistem terstruktur dengan serangkaian alat, teknik, dan filosofi yang didisain untuk menciptakan budaya perusahaan yang memiliki fokus terhadap konsumen, melibatkan partisipasi aktif pekerja, dan perbaikan kualitas terusmenerus dengan tujuan agar sesuai dengan harapan konsumen.” Hitt, Ireland dan Hoskisson (2001:223) mengatakan “TQM adalah inovasi manajerial yang menekankan komitmen total organisasi kepada pelanggan dan untuk terus-menerus melakukan perbaikan setiap proses melalui penggunaan pendekatan pemecahan masalah, digerakkan oleh data, didasarkan pada pemberdayaan kelompok- kelompok dan tim-tim karyawan.”

Menurut Nasution (2005:22) Total Quality Management (TQM) adalah Perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas, dan kepuasan pelanggan.

Menurut Simamora (2012:28) Total Quality Management atau manajemen mutu terpadu adalah lingkungan organisasional dimana semua fungsi bekerja sama untuk membangun mutu ke dalam produk atau jasa perusahaan.

Menurut Ibrahim (2000:22) Total Quality Management adalah suatu manajemen yang membuat perencanaan dan mengambil keputusan, mengorganisir, memimpin, mengarahkan, mengolah, memanfaatkan seluruh modal peralatan dan material, teknologi, sistem informasi, energi dan sumber daya manusia untuk membuat produk atau jasa berkualitas yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan pasar konsumen terus menerus untuk kelangsungan hidup perusahaan secara efisien, efektif dan bertanggungjawab dengan partisipasi seluruh sumber daya manusia.

Menurut Hansen dan Mowen (2009:17) Total Quality Management adalah suatu perbaikan berkelanjutan yang mana hal ini adalah sesuatu yang mendasar sifatnya bagi pengembangan proses manufaktur yang sempurna. Memproduksi produk dan pengurangan pemborosan yang sesuai dengan standar merupakan dua tujuan umum perusahaan.

## **2.2 Karakteristik Total Quality Management**

Menurut Goetsch dan Davis, ada sepuluh karakteristik Total Quality Management, yaitu sebagai berikut (Tjiptono, 2003:15): Fokus pada pelanggan. Dalam TQM, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal menentukan



kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa. Obsesi terhadap kualitas. Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pelanggan internal dan eksternal menentukan kualitas. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan mereka. Hal ini berarti bahwa semua karyawan pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif. Pendekatan ilmiah. Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian, data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (benchmark), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan. Komitmen jangka panjang. TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu, dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses. Kerjasama tim. Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional seringkali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Sementara itu, dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerjasama tim, kemitraan, dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya. Perbaikan secara berkesinambungan. Setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/ lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat. Pendidikan dan pelatihan. Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

Kebebasan yang terkendali. Dalam TQM, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat. Meskipun demikian, kebebasan yang timbul

karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik. Kesatuan tujuan. Supaya TQM dapat diterapkan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan/ kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan, misalnya mengenai upah dan kondisi kerja. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang baik, atau perbaikan yang lebih efektif, karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja serta meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.

#### { 8 Elemen Pokok TQM }

Terdapat 8 Elemen Pokok dalam Sistem Manajemen TQM (Total Quality Management). Kedelapan elemen pokok tersebut diantaranya adalah :

##### 1. Fokus pada Pelanggan (Customer Focussed)

Pelanggan merupakan pihak yang menentukan apakah kualitas produk maupun jasa yang dihasilkan perusahaan tersebut memenuhi kebutuhan atau tingkatan kualitas yang diinginkannya. Apapun yang dilakukan oleh sebuah organisasi/perusahaan seperti pelatihan karyawan, perbaikan proses, penggunaan mesin canggih ataupun adopsi teknologi terbaru yang pada akhirnya Pelangganlah yang menentukan apakah upaya-upaya yang dilakukan tersebut bermanfaat atau tidak.

##### 2. Keterlibatan Karyawan secara keseluruhan (Total Employee Involvement)

Karyawan merupakan sumber daya perusahaan yang penting dalam mencapai tujuan yang direncanakannya. Oleh karena itu, keterlibatan karyawan secara keseluruhan dapat mendukung perusahaan dalam melakukan peningkatan proses dan kualitas yang berkesinambungan yang kemudian menghasilkan produk dan layanan yang terbaik untuk pelanggannya. Dalam pemberdayaan karyawan, diperlukan pelatihan dan peningkatan terhadap keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugasnya.

##### 3. Pemusatan perhatian pada Proses (Process-centered)

Perhatian pada peningkatan proses merupakan pondasi dasar dalam sistem manajemen TQM. Proses merupakan serangkaian langkah-langkah yang dimulai dari penerimaan INPUT dari supplier (internal maupun eksternal) dan meng-transformasi-nya menjadi OUTPUT yang akan dikirimkan ke pelanggan (internal maupun Eksternal).

#### 4. Sistem yang Terintegrasi (Integrated System)

Meskipun terdapat banyak keahlian dan ruang lingkup kerja dalam suatu perusahaan yang membentuk departementalisasi secara vertikal maupun horizontal. Semuanya memerlukan suatu sistem yang terintegrasi dengan baik agar visi, misi, strategi, kebijakan, tujuan dan sasaran perusahaan dapat dikomunikasikan dengan baik dan jelas kepada semua karyawan.

#### 5. Pendekatan Strategi dan Sistematis (Strategy and Systematic Approach)

Salah satu bagian yang penting dalam Manajemen Kualitas adalah pendekatan Strategi dan Sistematis dalam mencapai Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan. Proses tersebut biasanya disebut dengan Perencanaan Strategi ataupun Manajemen Strategi yang melakukan perumusan dan perencanaan strategi dalam mengintegrasikan konsep kualitas ke dalam Strategi Perusahaan secara keseluruhan.

#### 6. Peningkatan yang berkesinambungan (Continual Improvement)

Peningkatan yang berkesinambungan mendorong perusahaan untuk melakukan analisis dan menciptakan cara-cara yang lebih bersaing dan efektif dalam mencapai tujuan perusahaan dan memenuhi harapan semua pihak yang berkepentingan.

#### 7. Keputusan berdasarkan Fakta (Fact-based decision making)

Untuk mengetahui sejauh mana kinerja suatu perusahaan, diperlukan data untuk mengukurnya. TQM mewajibkan perusahaan tersebut untuk mengumpulkan dan melakukan analisis data secara berkesinambungan agar keputusan ataupun kebijakan yang diambil benar-benar akurat dan tepat sasaran. Dengan adanya data, kita dapat menarik kesimpulan berdasarkan kejadian ataupun hasil sebelumnya.

#### 8. Komunikasi (Communications)

Dalam operasional sehari-hari, perusahaan pasti akan mengalami perubahan baik perubahan dalam strategi, kebijakan, jadwal maupun metode pelaksanaan. Perubahan tersebut perlu dikomunikasikan dengan baik kepada semua karyawan yang bersangkutan. Komunikasi

yang baik juga akan menimbulkan motivasi dan semangat kerja dalam mencapai tujuan perusahaannya.

{Prinsip Penting Dalam Total Quality Management Bagi Perusahaan}

1. Kualitas harus dapat dikelola (Managed).
2. Proses sebagai masalah bukan orang-orangnya.
3. Jangan Mengobati Gejala, namun temukan Obatnya.
4. Tiap orang bertanggung jawab terhadap Kualitas.
5. Kualitas adalah suatu yang terukur.
6. Perbaikan Kualitas harus berkelanjutan.

## **BAB III**

### **METODE TOTAL QUALITY**

#### **3.1 Metode-metode Total Quality Management menurut para ahli**

##### **a. Metode W. Edwards Deming**

Deming mencatat kesuksesan dalam memimpin revolusi di Jepang, yaitu dengan memperkenalkan penggunaan teknik pemecahan masalah dan pengendalian proses statistik (statistical process control = SPC). Salah satu metode Deming yang terkenal adalah siklus deming (deming cycle). Siklus Deming adalah model perbaikan berkesinambungan yang dikembangkan oleh W. Edward Deming yang terdiri atas empat komponen utama secara berurutan yang dikenal dengan siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act). Mengembangkan rencana perbaikan (plan). Ini merupakan langkah setelah dilakukan pengujian ide perbaikan masalah. Rencana perbaikan disusun berdasarkan prinsip 5-W (what, why, who, when, dan where) dan 1 H (how), yang dibuat secara jelas dan terinci serta menetapkan sasaran dan target yang harus dicapai. Dalam menetapkan sasaran dan target harus dengan memerhatikan prinsip SMART (specific, measurable, attainable, reasonable, dan time). Melaksanakan rencana (do). Rencana yang telah disusun diimplementasikan secara bertahap, mulai dari skala kecil yang pembagian tugas secara merata sesuai dengan kapasitas dan kemampuan setiap personil. Selama dalam melaksanakan rencana harus dilakukan pengendalian yaitu mengupayakan agar seluruh rencana dilaksanakan dengan sebaik mungkin sasaran dapat dicapai. Memeriksa atau meneliti hasil yang dicapai (check atau study). Memeriksa atau meneliti hasil merujuk pada penetapan apakah pelaksanaannya berada dalam jalur, sesuai dengan rencana dan memantau kemajuan perbaikan yang direncanakan. Alat atau piranti yang dapat digunakan dalam memeriksa adalah pareto diagram, histogram, dan diagram kontrol. Melakukan tindakan penyesuaian bila diperlukan (action). Penyesuaian dilakukan bila dianggap perlu, yang didasarkan hasil analisis di atas. Penyesuaian berkaitan dengan standarisasi prosedur baru guna menghindari timbulnya kembali masalah yang sama atau menetapkan sasaran baru bagi perbaikan berikutnya.

##### **b. Metode Joseph M. Juran**

Juran mendefinisikan kualitas sebagai cocok atau sesuai untuk digunakan (fitness for use), yang mengandung pengertian bahwa suatu barang atau jasa harus dapat memenuhi apa

yang diharapkan oleh para pemakainya. Kontribusi Juran yang paling terkenal adalah Juran's Basic Steps to Progress, tiga langkah dasar ini merupakan langkah yang harus dilakukan perusahaan bila mereka ingin mencapai kualitas tingkat dunia. Juran juga yakin bahwa ada titik diminishing return dalam hubungan antara kualitas dan daya saing. Ketiga langkah tersebut terdiri atas berikut ini: Mencapai perbaikan terstruktur atas dasar kesinambungan yang dikombinasikan dengan dedikasi dan keadaan yang mendesak. Mengadakan program pelatihan secara luas. Membantu komitmen dan kepemimpinan pada tingkat manajemen yang lebih tinggi.

### **c. Metode Philip B. Crosby**

Crosby terkenal dengan anjuran manajemen zero defect dan pencegahan, yang menentang tingkat kualitas yang dapat diterima secara statistik (acceptable quality level). Pandangan-pandangan Crosby dirangkumnya dalam ringkasan yang ia sebut sebagai dalil-dalil manajemen kualitas, yaitu: Definisi kualitas adalah sama dengan persyaratan. Definisi kualitas menurut Crosby adalah memenuhi atau sama dengan persyaratan (conformance to requirements). Kurang sedikit saja dari persyaratan maka suatu barang atau jasa dikatakan tidak berkualitas. Persyaratan itu sendiri dapat berubah sesuai dengan keinginan pelanggan, kebutuhan organisasi, pemasok dan sumber, pemerintah, teknologi, serta pasar atau persaingan. Sistem kualitas adalah pencegahan. Pada masa lalu, sistem kualitas adalah penilaian (appraisal). Dalam suatu proses pasti ada input dan output. Di dalam proses kerja internal sendiri ada empat kendali input, di mana proses pencegahan dilakukan, yaitu pada: a). Fasilitas dan perlengkapan. b). Pelatihan dan pengetahuan. c). Prosedur, pedoman/manual operasi standar, dan pedoman standar kualitas. d). Standar kinerja/prestasi. Kerusakan nol (zero effect) merupakan standar kinerja yang harus digunakan. Konsep yang berlaku di masa lalu, yaitu konsep mendekati (close enough concept), misalnya efisiensi mesin mendekati 95%. Tetapi, jika dihitung besar inefisiensi 5% dikalikan dengan penjualan maka akan didapat nilai yang cukup besar. Crosby mengajukan konsep kerusakan nol, yang menurutnya dapat tercapai bila perusahaan melakukan sesuatu dengan benar sejak awal proses dan setiap kali proses. Ukuran kualitas adalah price of nonconformance. Price of nonconformance (PONC) adalah biaya yang harus dikeluarkan karena melakukan kesalahan. Price of conformance adalah biaya yang dikeluarkan bila tugas dilakukan secara benar semenjak pertama kalinya. Kualitas harus merupakan sesuatu yang dapat diukur. Biaya untuk menghasilkan kualitas juga harus terukur. Menurut Crosby, biaya mutu merupakan penjumlahan antara price of nonconformance dan price of conformance. Untuk keperluan ini di butuhkan konfirmasi persyaratan dari pelanggan.

### **{ELSEIVER ) Pengertian manajemen kualitas total**

Total Quality Management: Key Concepts and Case Studies provides the full range of management principles and practices that govern the quality function. The book covers the fundamentals and background needed, as well as industry case studies and comprehensive topic coverage, making it an invaluable reference to both the novice and the more experienced individual. Aspects of quality control that are widely utilized in practice are combined with those that are commonly referred to on University courses, and the latest developments in quality concepts are also presented. This book is an ideal quick reference for any manager, designer, engineer, or researcher interested in quality.

### **(EMERLAD) MANAJEMEN KUALITAS TOTAL**

Persaingan di industri otomotif yang semakin kompetitif di berbagai negara produsen di Asia, membuat setiap perusahaan harus mampu menghasilkan sesuatu yang berkualitas guna memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, salah satunya di negara Malaysia. Dalam proses pemenuhan kebutuhan industri otomotif di Malaysia, diperlukan analisis yang komprehensif untuk mengetahui dan menganalisis hubungan antara keunggulan bersaing dan praktik Total Quality Management (TQM). Untuk terus meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan manufaktur harus terus meningkatkan upaya mereka dalam operasi yang berkualitas yang dapat disebut strategi dalam perusahaan. Salah satu upaya untuk meningkatkan operasi membutuhkan Total Quality Management (TQM), dimana TQM memberikan visi yang memfokuskan setiap orang dalam suatu organisasi pada peningkatan produk, produksi dan kualitas. Berikut adalah beberapa praktik TQM yang dapat disesuaikan dengan strategi perusahaan, yaitu kepemimpinan, focus pelanggan, pengetahuan dan manajemen proses, perencanaan kualitas strategis, pelatihan, manajemen kualitas pemasok, dan peningkatan berkelanjutan. Praktik Total Quality Management (TQM) tersebut adalah solusi terbaik untuk menghasilkan produk, proses yang berkualitas secara berkelanjutan.

Di era globalisasi saat ini, persaingan di industri manufaktur semakin kompetitif. Perusahaan dituntut untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen dan menghasilkan produk berkualitas tinggi yang melebihi harapan pelanggan untuk mendapatkan kepuasan pelanggan jangka panjang. Total Quality Management merupakan salah satu cara yang dapat

dilakukan untuk mengelola suatu perusahaan guna mencapai keunggulan di industrinya. Penelitian ini untuk mendeskripsikan analisis komprehensif keunggulan kompetitif dan praktik Total Quality Management (TQM) di industri manufaktur otomotif Malaysia. Menurut data Bank Dunia dari tahun 2012, disampaikan bahwa kontribusi signifikan sebesar 26,11% terhadap PDB Negara Malaysia secara keseluruhan pada tahun 2010 disediakan oleh industri manufaktur negara tersebut. Total Quality Management diperlukan dalam industri otomotif. Studi tersebut perlu menyediakan platform teoretis namun praktis, untuk perusahaan jasa dan manufaktur sehingga keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dapat diperoleh. Dengan menerapkan Total Quality Management diharapkan perusahaan otomotif di Malaysia dapat meningkatkan kualitas dan kinerjanya yang bermuara pada keuntungan perusahaan.

### **3.2 Tinjauan Literatur**

Industri Otomotif Di Malaysia Sasaran utama dari peningkatan industri otomotif adalah adanya kendala impor, penurunan pengeluaran di bursa luar negeri, pembentukan pekerjaan dan kemajuan segmen manufaktur. Pada pertengahan 1980-an dan 2020, ketergantungan orang Malaysia pada mobil meningkat ke tingkat yang menyerupai orang Amerika. Penjualan lebih dari 600.000 kendaraan (Gambar 1) pada tahun 2010 cukup luar biasa mengingat penduduk Malaysia yang hanya 28 juta. Pada 2010, Malaysia memiliki pasar mobil penumpang terbesar di ASEAN.

Peresmian proyek otomotif nasional yang pertama, PROTON, pada tahun 1983 dengan terbentuknya joint venture antara Heavy Industry Corporation of Malaysia (HICOM), Mitsubishi Motor Corporation (MMC) dan Mitsubishi Corporation (MC) Jepang merupakan upaya pemerintah Malaysia. untuk meningkatkan konten lokal, merasionalisasi industri untuk mencapai skala ekonomi dan meningkatkan industri perakitan menjadi industri manufaktur dengan daya saing internasional, Dilengkapi dengan langkah-langkah perlindungan dan subsidi dengan berbagai cara oleh pemerintah, mobil Proton pertama diluncurkan pada tahun 1985. Selanjutnya, program otomotif nasional juga mendirikan pabrik mobil kecil (PERODUA) pada tahun 1993, sebuah perusahaan kendaraan berat (Bus Malaysia dan Truck, MTB) pada tahun 1994, produsen sepeda motor (MODENAS) pada tahun 1995, dan produsen kendaraan komersial ringan (INOKOM) pada tahun 1997. Dengan diumumkannya National Automotive Policy (NAP) pada tahun 2006 dan reviewnya pada tahun 2009, Pemerintah Malaysia



selanjutnya mengkonfirmasi kebijakan sebelumnya untuk mengembangkan industri otomotif nasional OEM dan pemasok serta industri terkait seperti yang digambarkan pada awal 1980.

Demirbag dkk. [4] menyatakan manajemen mutu adalah salah satu faktor terpenting dalam setiap organisasi. Perusahaan yang sukses memahami pengaruh dominan dari kualitas yang ditentukan pelanggan terhadap bisnis [5]. Oleh karena itu, banyak perusahaan pesaing secara konstan meningkatkan standar kualitas mereka [5]. Jika perusahaan tidak mempertimbangkan kualitas, pelanggan akan merasa tidak puas. Hasil dari pendekatan tersebut adalah hilangnya pelanggan dan peluang bagi pesaing untuk mendapatkan keuntungan dari kebutuhan pasar [5]. Seperti yang Reid dan Sanders [5] nyatakan "Itu berarti memenuhi dan melampaui harapan pelanggan dengan melibatkan semua orang dalam organisasi melalui upaya terintegrasi". Upaya terpadu ini dinamai Total Quality Management. Menurut Demirbag et al. [4] TQM merupakan faktor yang dapat meningkatkan kualitas dan pendekatan holistik dalam perbaikan berkelanjutan di semua organisasi. Manajemen kualitas total diidentifikasi sebagai asal inovasi, keunggulan kompetitif, dan budaya organisasi [6]. Pengukuran TQM tidak distandarisasi dalam literatur. Dengan kata lain, variabel dimensi yang berbeda digunakan untuk mengukur satu konstruksi TQM [7]. Semangat untuk mengejar peningkatan terus-menerus tidak hanya bergantung pada permintaan pasar, tetapi juga untuk mendapatkan keunggulan kompetitif berkelanjutan untuk bertahan di pasar global [8].

### **3.3 Diskusi dan Hasil**

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa TQM akan dapat mendukung dan menonjolkan kinerja produksi serta meningkatkan tingkat kinerja terkait pelanggan. TQM tidak diragukan lagi akan meningkatkan proses produksi produk bernilai tambah. Hal ini selanjutnya akan menghasilkan kinerja terkait pelanggan yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang berubah [9]. TQM juga, jika dipraktikkan secara efektif, dapat memberikan perusahaan berbagai keuntungan seperti peningkatan efisiensi orang dan mesin, lebih sedikit kesalahan & cacat, perbaikan terus menerus dari proses dan produk, pemecahan masalah yang lebih baik, kepuasan pelanggan yang lebih baik, pemahaman:

#### **1) Leadership**

Para pemimpin dalam sistem TQM memandang perusahaan sebagai suatu sistem; mendukung pengembangan karyawan; membangun komunikasi multipoint antara karyawan,

manajer, dan pelanggan; dan menggunakan informasi secara efisien dan efektif. Komitmen dan partisipasi manajemen puncak dalam praktik TQM adalah faktor terpenting untuk keberhasilan praktik TQM.

## 2) Customer Focus

Dengan bantuan upaya fokus pelanggan yang sukses, produksi dapat diatur sehubungan dengan kebutuhan, harapan, dan keluhan pelanggan. Jika sebuah organisasi memberikan lebih banyak fokus pada hasil yang berkualitas, secara tidak langsung mengarah pada kepuasan dan retensi pelanggan [10].

## 3) Knowledge and Process Management

Manajemen proses terkait secara signifikan dengan kinerja kualitas. Dalam kaitan ini, peningkatan inovasi harus ditekankan pada standarisasi, pengendalian proses, dokumentasi, dan efisiensi. Tujuan dari manajemen proses dalam manufaktur adalah untuk mengurangi variasi proses dengan menetapkan kendali mutu dalam proses produksi [11].

## 4) Strategic Quality Planning

Perencanaan kualitas strategis mencakup visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan. Upaya perencanaan kualitas strategis yang berhasil juga mempertimbangkan kemungkinan efek samping dari rencana tersebut terhadap lingkungan sebelum produksi. Ini akan mewujudkan dan meningkatkan tanggung jawab sosial perusahaan [12].

## 5) Training

Pelatihan yang efektif dalam manajemen dan peningkatan kualitas membawa kesuksesan bagi perusahaan. Pengetahuan efektif dan kemampuan belajar karyawan akan memberikan kesinambungan manajemen mutu di perusahaan.

## 6) Supplier Quality Management

Manajemen rantai pasokan di TQM menyiratkan pengurangan dan perampingan basis pemasok untuk memfasilitasi pengelolaan hubungan pemasok [13], mengembangkan aliansi strategis dengan pemasok [14] [15], bekerja dengan pemasok untuk memastikan bahwa ekspektasi terpenuhi [16], dan melibatkan pemasok lebih awal dalam proses pengembangan produk untuk memanfaatkan kemampuan dan keahlian mereka [17] [18].

## 7) Continuous Improvement

Banyak organisasi memanfaatkan peningkatan berkelanjutan atau departemen kualitas. Delbridge dan Barton [19], menemukan bahwa banyak organisasi dalam waktu dekat, memperkenalkan satu specialist dengan tanggung jawab pada upaya perbaikan berkelanjutan. Competitive Advantages Suatu perusahaan/industri dikatakan memiliki keunggulan bersaing apabila mempunyai karakteristik atau atribut yang tidak dimiliki oleh pesaingnya, melakukan sesuatu yang lebih baik dari pesaingnya, atau mampu melakukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan oleh industri lain pada pasar yang sama [20]. Hubungan antara Keunggulan Kompetitif dan Praktik TQM Escrig-Tena [21] mengusulkan bahwa karakter berharga dari manajemen mutu dapat muncul dari penerapan yang efektif dari beberapa praktiknya yang berpotensi untuk dikembangkan menjadi kompetensi lintas fungsi yang berbeda yang dapat mengarah pada produktivitas dan perolehan pendapatan yang lebih besar. Douglas dan Judge [22] berpendapat bahwa tingkat kelengkapan dalam melaksanakan program TQM yang menghasilkan efek sinergis dan menghasilkan keunggulan kompetitif. Literatur manajemen kualitas menunjukkan bahwa kepemimpinan manajemen puncak sangat penting untuk menciptakan lingkungan dan arah untuk perbaikan berkelanjutan [23], sedangkan fokus pada pelanggan [21], merupakan kompetensi khusus yang dapat menjadi sumber peningkatan loyalitas merek yang mengarah pada penjualan dan margin yang lebih besar dibandingkan pesaing.

### **3.4 QUALITY MANAGEMENT, TOTAL QUALITY MANAGEMENT DAN SISTEM MANAJEMEN MUTU QUALITY MANAGEMENT**

Quality Management Semua kegiatan dari fungsi manajemen keseluruhan yang menentukan kebijakan mutu tujuan, dan tanggung jawab, dan menerapkannya dengan menas seperti perencanaan mutu, kendali mutu, jaminan kualitas, dan peningkatan kualitas dalam sistem mutu. Manajemen kualitas yang baik adalah mengintegrasikan perhatian pada kualitas produk, fokus pada konsumen, dan orientasi pada karyawan dengan menyediakan pendekatan integral dengan isu-isu organisasi. Berdasarkan persepsi tersebut, maka manajemen kualitas didefinisikan sebagai kreasi dari sistem organisasi, dimana ketika dipergunakan oleh anggota organisasi, dapat membimbing mereka untuk meningkatkan nilai produk atau jasa kepada konsumen.

Pengertian Mutu dan Pengendalian Mutu: Mutu atau kualitas (quality) memiliki definisi yang bervariasi dari yang konvensional sampai yang lebih strategis. Definisi

konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk, seperti performa (performance), keandalan (reliability), mudah dalam menggunakan, estetika (esthetics), dan sebagainya. Definisi strategis dari kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (meeting the needs of customers). Sedangkan pengendalian mutu menurut Ishikawa adalah mengembangkan, mendesain, memproduksi, serta memberikan jasa produk bermutu yang paling ekonomis, berguna dan selalu memuaskan bagi konsumen

- Tujuan Program Mutu.
- Mempertahankan Mutu.
- Menyediakan mekanisme digunakan untuk memastikan pemeliharaan mutu yang konsisten yang memuaskan konsumen.
- Mengumpulkan Informasi.
- Mengumpulkan informasi dan data dapat dijadikan saran agar setiap unit operasi dalam proses pengolahan berjalan efektif dan efisien.
- Memenuhi Persyaratan.
- Pengendalian mutu yang baik memungkinkan pembuatan proyek dapat memenuhi bermacam persyaratan sehingga produknya dapat diterima.
- Langkah Pengendalian Mutu.
- Perencanaan Mutu.
- Pemeriksaan dan pengkajian dilakukan terhadap gambar konstruksi proyek, rancangan pembelian peralatan dan perlengkapan, model proyek dan perhitungan desain.
- Pengendalian Mutu.
- Melakukan pemeriksaan dan melakukan uji coba untuk memastikan peralatan yang digunakan dalam proyek bisa berfungsi dengan baik.

### Peningkatan Kualitas

Pengujian dengan sampling dapat dilakukan untuk memastikan kualitas material sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan.

### Metode Pengendalian Mutu.

### Pemeriksaan Dan Pengkajian

Pemeriksaan dan pengkajian dilakukan terhadap gambar konstruksi proyek, rancangan pembelian peralatan dan perlengkapan, model proyek dan perhitungan desain Inspeksi dan

Pemeriksaan Peralatan Melakukan pemeriksaan dan melakukan uji coba untuk memastikan peralatan yang digunakan dalam proyek bisa berfungsi dengan baik. Melakukan Pengujian Dengan Sampling Pengujian dengan sampling dapat dilakukan untuk memastikan kualitas material sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Dokumen-Dokumen Pengendalian Mutu Spesifikasi Teknis : Spesifikasi teknis berisikan uraian yang disusun dengan lengkap dan jelas mengenai suatu proyek yang hendak dikerjakan sehingga bisa mencapai harapan semua pihak yang terlibat di dalamnya. Merupakan gambar acuan yang dipakai untuk mewujudkan ide rancangan ke dalam bentuk fisik. Gambar kerja yang benar-benar akurat dan detail akan sangat membantu mewujudkan sebuah proyek dengan tepat.

Rencana Mutu Kontrak : Merupakan pedoman jaminan mutu dalam pelaksanaan sebuah proyek. Dokumen ini digunakan untuk memastikan bahwa hasil akhir proyek sesuai dengan syarat-syarat teknis yang dicantumkan dan telah disepakati di dalam kontrak. Dokumen ini memang secara khusus dibuat untuk menentukan arah pengendalian proses pelaksanaan proyek sehingga didapat proyek yang berkualitas sesuai dengan harapan

### Unsur-unsur Utama TQM

- Fokus pada pelanggan.
- Obsesi terhadap kualitas.
- Pendekatan ilmiah.
- Komitmen jangka panjang.
- Kerja sama tim.
- Perbaikan sistem secara berkesinambungan.
- Pendidikan dan pelatihan.
- Kebebasan yang terkendali.
- Kesatuan tujuan.
- Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

### Prinsip-prinsip TQM

Husaini mengutip pendapat Hensler dan Brunell yang mengatakan bahwa ada empat prinsip utama dalam TQM. Keempat prinsip tersebut adalah sebagai berikut :

#### Kepuasan Pelanggan

Mutu tidak hanya dimaknai sebagai kesesuaian produk dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu saja, tetapi juga mampu memuaskan pelanggan.

### Respek terhadap Setiap Orang

Setiap orang dalam organisasi harus dipandang sebagai sumber daya dan aset organisasi yang paling bernilai.

Manajemen Berdasarkan Fakta, Setiap pengambilan langkah dan keputusan organisasi selalu didasarkan atas fakta.

### Perbaikan Terus-Menerus

Konsep perbaikan yang diterapkan adalah siklus PDCA (Plan, Do, Check, Action) yang merupakan semangat TQM dalam usaha pencapaian mutu terbaik. PDCA adalah alat yang bermanfaat untuk melakukan perbaikan secara terus menerus tanpa berhenti.

### Karakteristik Utama TQM

- Selalu Fokus pada Pelanggan Perhatian pada Kegiatan Pengembangan Secara Berkelanjutan
- Fokus pada Proses
- Pengembangan Mutu pada Keseluruhan Organisasi
- Pengukuran yang akurat
- Pemberdayaan sumber daya manusia.
- Persyaratan Implementasi TQM

**Agar implementasi program TQM berjalan sesuai dengan yang diharapkan diperlukan persyaratan sebagai berikut:**

1. Komitmen yang tinggi (dukungan penuh) dari manajemen puncak.
2. Mengalokasikan waktu secara penuh untuk program TQM.
3. Menyiapkan dana dan mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas.
4. Memilih koordinator (fasilitator) program TQM.
5. Melakukan banchmarking pada perusahaan lain yang menerapkan TQM.
6. Merumuskan nilai (value), visi (vision) dan misi (mission).
7. Mempersiapkan mental untuk menghadapi berbagai bentuk hambatan.
8. Merencanakan mutasi program TQM.

### **SISTEM MANAJEMEN MUTU**

Pengertian Sistem Manajemen Mutu (SMM): Sistem Manajemen Mutu (SMM) (bahasa Inggris: Quality Management System, QMS) adalah kemampuan suatu organisasi dalam menjaga kualitas mutu dari jasa atau barang yang dilayankan. Salah satu SMM yang sangat populer dan mungkin paling banyak diterapkan di seluruh dunia adalah SMM yang dikeluarkan oleh Organisasi Standar Internasional (International Standard Organization, ISO). ISO menetapkan standar untuk SMM dengan seri 9000, sehingga dikenal dengan sebutan ISO 9000. Perbedaan Prinsip manajemen Mutu ISO 9001: 2008 vs ISO 9001: 2015 Dari 8 Menjadi 7 Prinsip Dengan di revisi nya sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008 menjadi ISO 9001 : 2015 terjadi beberapa perubahan –perubahan yang cukup signifikan dan salah satunya adalah perubahan prinsip manajemen mutu dari 8 menjadi 7 prinsip manajemen mutu. Pada ISO 9001:2008 prinsip manajemen mutu terdiri dari 8 prinsip diantaranya, 1. Customer Focus, 2. Leadership, 3. Involvement of People, 4. Process Approach, 5. System Approach to management, 6. Continual Improvement, 7. Factual Approach Decision Making, 8. Mutual Beneficial Suppliers Relationship. Pada ISO 9001: 2015, Prinsip ke 4 dan ke 5 digabungkan menjadi satu, sehingga hanya ada 7 prinsip manajemen.

#### (Scimago)

Total Quality Management & Business Excellence is an international journal which sets out to stimulate thought and research in all aspects of total quality management and to provide a natural forum for discussion and dissemination of research results. The journal is designed to encourage interest in all matters relating to total quality management and is intended to appeal to both the academic and professional community working in this area. Total Quality Management & Business Excellence is the culture of an organization committed to customer satisfaction through continuous improvement. This culture varies both from one country to another and between different industries, but has certain essential principles which can be implemented to secure greater market share, increased profits and reduced costs. The journal provides up-to-date research, consultancy work and case studies right across the whole field including quality culture, quality strategy, quality systems, tools and techniques of total quality management and the implementation in both the manufacturing and service sectors. No topics relating to total quality management are excluded from consideration in order to develop business excellence.

#### (Garuda)

Implementasi kebijakan total quality management (tqm) di pt pupuk kalimantan timurTurang, Yantje Yophie (Unknown).

{Abstract}: Dalam menghadapi persaingan pasar global yang semakin ketat dan kompetitif, menerapkan kebijakan implementasi Total Quality Management (TQM) sangat penting bagi keberhasilan jangka panjang organisasi perusahaan serta merupakan salah satu sumber keunggulan agar tercipta kinerja dan produktivitas menuju tercapainya budaya mutu perusahaan yang berlangsung secara terus menerus (continuous improvement). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui implementasi TQM dengan pendekatan PDCA (Plan, Do, Check, Action) melalui gugus-gugus mutu dan fokus kepada indikator yang diteliti yaitu Kebijakan Direksi sebagai panduan, Komitmen dan peran serta Manajemen, Budaya Organisasi dalam perusahaan, Motivasi Karyawan sebagai mentalitas dasar untuk melaksanakan program perusahaan, Metodologi penyelesaian masalah yang digunakan, Penghargaan yang diberikan perusahaan atas prestasi karyawan, serta program Pendidikan dan Pelatihan yang dilaksanakan dalam mendukung upaya implementasi TQM. Penelitian ini dilakukan di PT Pupuk Kalimantan Timur dengan teknik random sampling serta desain survei menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada karyawan perwakilan dari unit kerja dalam perusahaan dan wawancara sebagai instrumen pengumpulan data dengan Ketua Badan Pembina Manajemen Mutu Terpadu (BPMMT) sebagai penanggung jawab implementasi program. Dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian Implementasi TQM di PT Pupuk Kalimantan Timur melalui pendekatan PDCA oleh gugus-gugus mutu ditemukan adanya hubungan yang erat dan saling mempengaruhi antara faktor-faktor indikator tersebut dengan peningkatan kinerja dan produktivitas budaya mutu perusahaan.



## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **4.1 Kesimpulan**

Total Management System atau disingkat dengan TQM adalah suatu system manajemen kualitas yang berfokus pada Pelanggan (Customer focused) dengan melibatkan semua level karyawan dalam melakukan peningkatan atau perbaikan yang berkesinambungan (secara terus-menerus). Total Quality Management atau TQM menggunakan strategi, data dan komunikasi yang efektif untuk meng-integrasikan kedisiplinan kualitas ke dalam budaya dan kegiatan-kegiatan perusahaan. Singkatnya, Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan manajemen untuk mencapai keberhasilan jangka panjang melalui Kepuasan Pelanggan (Customer Satisfaction). Dalam TQM (Total Quality Management), semua anggota organisasi atau karyawan perusahaan harus berpartisipasi aktif dalam melakukan peningkatan proses, produk, layanan serta budaya dimana mereka bekerja sehingga menghasilkan kualitas terbaik dalam Produk dan Layanan yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan kepuasan pelanggan. Total quality management (TQM) merupakan suatu pendekatan yang membantu perusahaan untuk meningkatkan mutu produksi atau pelayanan pada perusahaan dagang atau jasa, untuk dapat bersaing pada era global saat ini, terwujudnya mutu produk yang baik bergantung pada kemampuan manajemen untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Tujuan dari penulisan ini untuk mengetahui pelaksanaan total quality manajemen (TQM), kinerja manajerial pada, dan pengaruh penerapan total quality management terhadap kinerja manajerial pada perusahaan. Total quality management menggunakan Delapan elemen pokok dalam sistem manajemen Total Quality Manajemen (TQM) yaitu : Fokus Pada Pelanggan, Keterlibatan Karyawan Secara Keseluruhan, Pemusatan Perhatian Pada Proses, Sistem yang Terintegrasi, Pendekatan Strategi dan Sistematis, Peningkatan secara Kontinyu, Keputusan berdasarkan Fakta dan komunikasi.

Pada era globalisasi sekarang ini, persaingan yang sangat tajam terjadi baik di pasar domestik maupun di pasar internasional ataupun secara global. Agar perusahaan dapat berkembang dan paling tidak bisa bertahan hidup, perusahaan tersebut harus mampu menghasilkan produk barang dan jasa dengan mutu yang lebih baik, harganya lebih murah, promosi lebih efektif, penyerahan barang ke konsumen lebih cepat, dan dengan pelayanan yang lebih baik apabila dibandingkan dengan para pesaingnya. Kondisi demikian mempunyai arti, bahwa perusahaan yang akan memenangkan persaingan dalam segmen pasar yang telah dipilih

harus mampu mencapai tingkat mutu, bukan hanya mutu produknya, akan tetapi mutu ditinjau dari segala aspek, seperti mutu bahan mentah dan pemasok harus bagus (bahan ” baku yang jelek akan menghasilkan produk yang jelek pula), mutu sumber daya manusia (tenaga kerja) yang mampu bekerja secara efisien sehingga harga produk bias lebih murah dari pada harga pesaingnya, promosi yang efektif (bermutu), sehingga mampu memikat para pembeli sehingga pada gilirannya akan meningkatkan jumlah pembeli. Mutu distribusi yang mampu menyerahkan produk sesuai dengan waktu yang dikehendaki oleh pembeli, serta mutu karyawan yang mampu melayani pembeli dengan memuaskan. Inilah yang dimaksud mutu terpadu secara menyeluruh (total quality management).

“sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (customer satisfaction) dengan kegiatan yang diupayakan benar sekali (right first time), melalui perbaikan berkesinambungan (continous improvement) dan memotivasi karyawan“ (Kid Sadgrove, 1995) TQM atau Total Quality Management adalah strategi manajemen yang ditujukan untuk menanamkan kesadaran kualitas pada semua proses dalam organisasi. Sesuai dengan definisi dari ISO, TQM adalah “suatu pendekatan manajemen untuk suatu organisasi yang terpusat pada kualitas, berdasarkan partisipasi semua anggotanya dan bertujuan untuk kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan serta memberi keuntungan untuk semua anggota dalam organisasi serta masyarakat.“ Lima Pilar TQM Lebih lanjut Bill Creech, 1996, menyatakan bahwa prinsip-prinsip dalam sistem TQM harus dibangun atas dasar 5 pilar sistem yaitu :

- ✓ Produk
- ✓ Proses
- ✓ Organisasi
- ✓ Pemimpin
- ✓ Komitmen

Jurnal ini dibuat dengan menggunakan referensi jurnal dari ProQuest, Emerald, Science Direct, Elsevier, IEEE dan Google Scholar. Tinjauan literatur memanfaatkan 19 jurnal, 3 laporan, dan 1 disertasi untuk membahas analisis keunggulan kompetitif dan praktik Total Quality Management (TQM) di industri otomotif Malaysia.

## 4.2 DAFTAR PUSTAKA

- <https://proxisgroup.com.pengertianmanajemenkualitastotal>

- <https://www.courswhero.com/tqm/complete/menter>
- <https://journal.uhamka.ac.id/index.php/implantationoftotalqualitymanagement>
- <https://www.emeraldgroupublishing.com>
- <https://www.scinagojr.com/totalqualitymanagement>
- <https://garuda.kemendikbud.go.id/designingstrategiesforimprovingtotalqualitymanagement>
- <https://accurate.id/totalqualitymanajemenprinsip>
- [Total Quality Management-Metode, Prinsip, unsur, Penerapan\(Dosenpendidikan.co.id\)](https:// Dosenpendidikan.co.id/Total%20Quality%20Management-Metode,%20Prinsip,%20unsur,%20Penerapan)
- [Total Quality Manajemen \(TQM\): pengertian prinsip dan keuntungan penggunaanya-accurate online](https://accurateonline.com/Total%20Quality%20Manajemen%20(TQM)%20pengertian,%20prinsip%20dan%20keuntungan%20penggunaanya)
- [TQM pengertian, prinsip&Manfaatnya\(Sarjanaekonomi.co.id\)](https://Sarjanaekonomi.co.id/TQM%20pengertian,%20prinsip%20&%20Manfaatnya)
- [Manajemen mutu terpadu \(total quality managemen\) oleh Nasution.M.N](https://Nasution.M.N/Manajemen%20mutu%20terpadu%20(total%20quality%20managemen))
- [Total quality management in education=manajemen mutu pendidikan oleh Sallis, Edward](https://Edward/Total%20quality%20management%20in%20education=manajemen%20mutu%20pendidikan)
- [Manajemen mutu terpadu: Total quality management oleh M.NUR NASUTION](https://M.NUR%20NASUTION/Manajemen%20mutu%20terpadu%20:Total%20quality%20management)
- [Dasar-dasar manajemen mutu: principles of quality management oleh Tunggal, Amin Wijaya](https://Amin%20Wijaya/Dasar-dasar%20manajemen%20mutu%20:principles%20of%20quality%20management)
- [Total quality management: untuk praktisi bisnis dan industry oleh GASOERSZ, Vincent](https://GASOERSZ,Vincent/Total%20quality%20management%20:untuk%20praktisi%20bisnis%20dan%20industry)
- [https://plm.automation.com/digital qms Quality managemenet podcat-digital QMSplan-Siemens.com](https://plm.automation.com/digital-qms/Quality%20managemenet%20podcat-digital-QMSplan-Siemens.com)
- [https://repo.darmajaya.ac.id total quality management](https://repo.darmajaya.ac.id/total%20quality%20management)
- [https://adoc.pub total quality management\(TQM\)adoc.pub](https://adoc.pub/total%20quality%20management(TQM)adoc.pub)
- [https://www.academia.edu total quality management in education manajemen mutu](https://www.academia.edu/total%20quality%20management%20in%20education%20manajemen%20mutu)
- [Effective quality management – quality management podcast](https://Effective%20quality%20management%20%E2%80%93%20quality%20management%20podcast)
- [Hhttps://herearmenia.filewordpress.com total quality management in education](https://herearmenia.filewordpress.com/total%20quality%20management%20in%20education)
- Buku Total Quality Management(Aminatul zahroh. M.Pd.I,