

## TOTAL QUALITY MANAGEMENT

Yosefa Lily Londa<sup>1</sup>, Windy Ary Wijaya<sup>2</sup>, Rolles Sagala<sup>3</sup>, I Wayan Tunjung<sup>4</sup>  
Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya Bandung

### ABSTRAK

Total Quality Management (TQM), yaitu pendekatan manajemen komprehensif yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan secara berkelanjutan. TQM berfokus pada kepuasan pelanggan melalui partisipasi aktif seluruh anggota organisasi. Artikel ini menjelaskan definisi, sejarah, prinsip dasar dan elemen kunci TQM. TQM merupakan suatu pendekatan yang menekankan pentingnya peningkatan kualitas secara terus-menerus untuk memenuhi atau melampaui harapan pelanggan. Sejarah TQM: Konsep TQM berakar pada pemikiran tokoh manajemen mutu seperti Deming, Juran dan Ishikawa. TQM telah berevolusi dari penerapannya di Jepang hingga penyebarannya secara global. Prinsip dasar TQM: fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, keterlibatan total dan pendekatan berbasis bukti. Elemen utama TQM: komitmen manajemen, orientasi pelanggan, keterlibatan karyawan dan proses yang berkelanjutan. Implementasi TQM: perencanaan, implementasi, evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Pengukuran kinerja menggunakan KPI, benchmark dan Six Sigma. Alat dan teknik TQM: diagram sebab dan akibat, grafik Pareto, analisis data dan siklus PDCA. TQM adalah filosofi manajemen global yang ditujukan untuk peningkatan kualitas berkelanjutan yang melibatkan seluruh anggota organisasi. Pendekatan ini berfokus pada kepuasan pelanggan, perbaikan berkelanjutan dan penggunaan data dalam pengambilan keputusan. Penerapan TQM yang efektif dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas dan daya saing organisasi.

**Kata Kunci:** Total Quality Management, TQM.

### ABSTRACT

Total Quality Management (TQM), a comprehensive management approach that aims to improve the quality of products and services in a sustainable manner. TQM focuses on customer satisfaction through the active participation of all members of the organization. This article explains the definition, history, basic principles and key elements of TQM. TQM is an approach that emphasizes the importance of continuous quality improvement to meet or exceed customer expectations. History of TQM: The concept of TQM has its roots in the thinking of quality management luminaries such as Deming, Juran and Ishikawa. TQM has evolved from its application in Japan to its spread globally. Basic principles of TQM: customer focus, continuous improvement, total involvement and evidence-based approach. Key elements of TQM: management commitment, customer orientation, employee involvement and continuous process. TQM implementation: planning, implementation, evaluation and continuous improvement. Performance measurement using KPIs, benchmarks and Six Sigma. TQM tools and techniques: cause and effect diagrams, Pareto charts, data analysis and PDCA cycle. TQM is a global management philosophy aimed at continuous quality improvement involving all members of the organization. This approach focuses on customer satisfaction, continuous improvement and the use of data in decision-making. Effective implementation of TQM can improve an organization's efficiency, productivity and competitiveness.

**Keywords:** Total Quality Management, TQM.

## PENDAHULUAN

### A. Definisi Total Quality Management (TQM)

Dalam istilah bahasa Indonesia, Total Quality Management (TQM) disebut manajemen mutu terpadu Mears dalam Lubis (2005:17) mendefinisikan Total Quality Management (TQM) sebagai suatu sistem yang diterapkan jangka panjang dan terus

menerus untuk memuaskan pelanggan dengan meningkatkan kualitas produk perusahaan. Sedangkan Ross dalam Lubis (2005:17) menyatakan bahwa TQM adalah integrasi seluruh fungsi dan proses organisasi untuk mencapai tujuan.meningkatkan kualitas produk, yaitu kepuasan pelanggan.

Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan manajemen komprehensif yang menekankan pentingnya perbaikan berkelanjutan dalam kualitas produk dan layanan. Tujuan utama TQM adalahkepuasan pelanggan, yang dicapai melalui partisipasi aktif seluruh anggota organisasi dalam upaya peningkatan kualitas. Pendekatan ini mengintegrasikan seluruh fungsi organisasi, mulai dari manajemen senior hingga karyawan lini depan, untuk memastikan bahwa setiap aspek operasional berkontribusi terhadap kualitas.lebih tinggi.

TQM bertujuan untuk memenuhi atau melampaui harapan pelanggan. Hal ini dilakukan dengan mengidentifikasi dan memahami secara mendalam kebutuhan pelanggan dan kemudian mengarahkan seluruh aktivitas organisasi untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Kualitas bukan hanya tanggung jawab departemen tertentu, tetapi semua orang dalam organisasi.

Prinsip dasar TQM meliputi komitmen manajemen, keterlibatan karyawan, fokus pada pelanggan dan perbaikan berkelanjutan. Komitmen manajemen melibatkan dukungan dan kepemimpinan dari tingkat tertinggi organisasi untuk memastikan bahwa TQM diterapkan secara efektif. Keterlibatan karyawan berarti setiap orang dalam organisasi berpartisipasi aktif dalam proses peningkatan kualitas, termasuk pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Fokus pada pelanggan mengharuskan organisasi selalu demikian

Mengutamakan kepuasan pelanggan dalam setiap keputusan dan tindakan. Perbaikan berkelanjutan mengacu pada siklus perencanaan, implementasi, evaluasi dan perbaikan yang berkelanjutan (Plan-Do-Check-Act atau PDCA).

TQM juga melibatkan penggunaan alat dan teknik khusus untuk menganalisis dan meningkatkan proses, seperti diagram sebab dan akibat, diagram Pareto, dan diagram alur proses. Alat-alat ini membantu mengidentifikasi masalah, mengukur kinerja, dan merancang solusi yang efektif.

## **B. Sejarah dan Evolusi Total Quality Management (TQM)**

Total Quality Management (TQM) berakar pada konsep manajemen mutu yang dikembangkan oleh beberapa tokoh penting, antara lain W. Edwards Deming, Joseph Juran dan Kaoru Ishikawa. Sejarah TQM dapat dibagi menjadi beberapa tahapan penting yang menunjukkan bagaimana konsep tersebut telah berkembang dari pemikiran awal hingga adopsi global.

### **1. Tahap awal: Pelopor manajemen mutu**

W. Edwards Deming adalah salah satu tokoh utama yang mempengaruhi perkembangan TQM. Setelah Perang Dunia II, Deming membantu Jepang meningkatkan kualitas produk mereka dengan mengajari mereka prinsip-prinsip statistik dan pengendalian kualitas. Konsep Deming seperti 14 prinsip manajemen dan siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act) menjadi dasar pendekatan TQM.

Joseph Juran juga memainkan peran kunci dalam pengembangan TQM. Juran menekankan pentingnya keterlibatan manajemen dalam upaya peningkatan mutu dan memperkenalkan konsep “Trilogi Juran” yang meliputi perencanaan mutu, pengendalian mutu, dan peningkatan mutu. Juran mengunjungi Jepang pada tahun 1950an dan berkontribusi terhadap transformasi industri Jepang dengan penekanan pada kualitas.

Kaoru Ishikawa dikenal karena diagram sebab dan akibat (diagram Ishikawa) dan pendekatannya terhadap pengendalian kualitas total. Ishikawa mendorong keterlibatan

semua orang dalam organisasi dalam upaya peningkatan kualitas dan mengembangkan konsep "lingkaran kualitas", yang melibatkan karyawan dalam memecahkan masalah kualitas.

## 2. Tahap pertumbuhan: adopsi di Jepang

Setelah Perang Dunia II, Jepang mengalami kerusakan ekonomi yang parah dan memerlukan cara untuk membangun kembali industrinya. Mengadopsi prinsip manajemen mutu Deming dan Juran, yang membantu mereka meningkatkan kualitas produk dan mengurangi biaya produksi. Pada tahun 1950an dan 1960an, pendekatan kualitas total mulai diadopsi secara luas di Jepang, sehingga menghasilkan produk dengan kualitas lebih tinggi dan harga lebih murah. Hal ini memungkinkan perusahaan-perusahaan Jepang untuk bersaing secara setara dalam skala global, terbukti dengan dominasinya di sektor otomotif dan elektronik.

## 3. Fase globalisasi: adopsi internasional

Kesuksesan Jepang telah menarik perhatian dunia. Pada tahun 1970an dan 1980an, perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat dan Eropa mulai mengadopsi konsep TQM untuk meningkatkan daya saing mereka. Konferensi dan pelatihan internasional, serta literatur manajemen, membantu menyebarkan prinsip-prinsip TQM di berbagai industri di seluruh dunia.

## 4. Fase modern: integrasi dengan teknologi dan metodologi baru

Pada akhir abad ke-20 dan awal abad ke-21, TQM terus berkembang seiring dengan meningkatnya kebutuhan dan harapan pelanggan. Integrasi teknologi informasi dan metodologi baru, seperti Six Sigma dan Lean, memperkaya pendekatan TQM. Organisasi mulai menggunakan perangkat lunak untuk menganalisis data kualitatif dan mengadopsi pendekatan yang lebih fleksibel dan adaptif terhadap perubahan pasar.

### **C. Prinsip-Prinsip Dasar Total Quality Management (TQM)**

#### 1. Fokus pada pelanggan

Fokus pelanggan adalah inti dari manajemen kualitas total (TQM). Prinsip ini menegaskan bahwa kepuasan pelanggan adalah tujuan utama dari seluruh aktivitas organisasi. Pelanggan, baik internal maupun eksternal, harus menjadi pusat dari setiap keputusan dan tindakan. Untuk memahami kebutuhan dan harapan pelanggan, organisasi harus secara rutin melakukan survei, wawancara, dan mengumpulkan umpan balik. Mengutamakan kepuasan pelanggan, organisasi dapat membangun loyalitas pelanggan, meningkatkan reputasi dan menjamin keberlangsungan perusahaan dalam jangka panjang.

#### 2. Perbaikan berkelanjutan

Perbaikan berkelanjutan, atau perbaikan berkelanjutan, adalah proses yang terus-menerus meningkatkan kualitas produk, layanan, dan proses. Prinsip ini sering diterapkan melalui siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act), yang mendorong organisasi untuk selalu mencari cara untuk melakukan perbaikan. Dengan berfokus pada perbaikan berkelanjutan, organisasi dapat mengidentifikasi dan menghilangkan pemborosan, meningkatkan efisiensi operasional, dan beradaptasi terhadap perubahan kebutuhan pelanggan dan pasar. Proses ini melibatkan evaluasi dan penyesuaian strategi dan taktik secara berkala untuk mencapai kualitas yang lebih tinggi.

#### 3. Komitmen penuh

Keterlibatan total menekankan bahwa setiap orang dalam organisasi, mulai dari manajemen puncak hingga karyawan lini depan, harus dilibatkan dalam proses peningkatan kualitas. Prinsip ini mengutamakan partisipasi aktif, kolaborasi, dan pemberdayaan karyawan untuk berkontribusi dalam pemecahan masalah dan

pengambilan keputusan. Keterlibatan total menciptakan budaya di mana setiap individu merasa bertanggung jawab atas kualitas dan keberhasilan organisasi. Dengan melibatkan seluruh karyawan, organisasi dapat untuk menggunakan pengetahuan, keterampilan dan kreativitas yang ada di semua tingkat organisasi, meningkatkan motivasi dan komitmen terhadap tujuan bersama.

#### 4. Pendekatan berbasis bukti

Pengambilan keputusan TQM yang efektif harus didasarkan pada data dan analisis yang akurat. Prinsip pendekatan berbasis bukti mengharuskan organisasi mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan informasi yang relevan untuk membuat keputusan yang tepat. Alat dan teknik seperti statistik, kendali mutu, dan analisis data digunakan untuk memahami masalah, mengidentifikasi akar permasalahan, dan merancang solusi yang efektif. Dengan menggunakan data yang akurat, organisasi dapat hal ini mengurangi ketidakpastian, meningkatkan keandalan keputusan dan memastikan bahwa tindakan yang diambil memiliki dampak positif terhadap kualitas dan kinerja. II. Elemen utama dari manajemen kualitas total.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Elemen – elemen Kunci Total Quality Management (TQM)**

#### **A. Komitmen Manajemen**

Komitmen manajemen menjadi landasan utama penerapan total quality management (TQM). Manajemen Puncak harus menunjukkan komitmen yang kuat terhadap prinsip-prinsip TQM dengan memberikan dukungan aktif, menugaskan sumber daya yang diperlukan, dan menunjukkan kepemimpinan yang kuat. Komitmen ini bukan sekedar kata-kata, namun tindakan nyata yang mencerminkan komitmen kami dalam meningkatkan kualitas. Manajemen juga harus terlibat dalam proses perencanaan, implementasi dan evaluasi TQM.

Memastikan semua orang di organisasi memahami pentingnya kualitas. Dengan komitmen manajemen yang kuat, organisasi dapat menciptakan budaya kualitas secara menyeluruh dimana setiap individu merasa bertanggung jawab untuk menjaga dan meningkatkan kualitas produk dan layanan.

#### **B. Fokus pada Pelanggan**

Berfokus pada pelanggan berarti menempatkan kebutuhan dan harapan mereka sebagai prioritas utama dalam setiap aktivitas organisasi. Untuk mencapai hal ini, organisasi perlu mendapatkan pemahaman mendalam tentang apa yang diinginkan pelanggan melalui survei, wawancara, dan umpan balik. Mengukur kepuasan pelanggan merupakan alat penting untuk mengevaluasi keberhasilan TQM. Organisasi yang berpusat pada pelanggan berusaha tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan saat ini, namun juga mengantisipasinya.

Kebutuhan masa depan dan cepat beradaptasi dengan perubahan preferensi pelanggan. Dengan membangun fokus pelanggan yang kuat, organisasi dapat meningkatkan loyalitas pelanggan, memperoleh keunggulan kompetitif, dan mencapai keberlanjutan jangka panjang.

#### **C. Keterlibatan Karyawan**

Keterlibatan karyawan merupakan elemen penting dari TQM karena setiap individu dalam organisasi berkontribusi terhadap kualitas produk dan layanan. Keterlibatan ini mencakup pemberdayaan karyawan, dimana mereka diberikan otonomi dan tanggung jawab untuk mengambil keputusan yang mempengaruhi kualitas. Pelatihan dan pengembangan juga memainkan peran penting dalam keterlibatan karyawan, memastikan mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk berkontribusi

secara efektif. Karyawan yang terlibat cenderung lebih berkomitmen terhadap tujuan organisasi dan lebih termotivasi untuk menemukan dan menerapkan perbaikan. Dengan merekrut dan melibatkan karyawan, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan inovatif yang sangat mendukung upaya peningkatan kualitas.

#### **D. Proses Berkelanjutan**

Proses berkelanjutan adalah pendekatan sistematis untuk memastikan bahwa upaya peningkatan kualitas tidak pernah berhenti. Siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act) sering digunakan dalam TQM untuk mengelola dan meningkatkan proses. Dalam siklus PDCA:

- Plan : Rencanakan perubahan yang diperlukan untuk mencapai perbaikan.
- Do : Melaksanakan perubahan atau perbaikan yang direncanakan.
- Check : mengevaluasi hasil perubahan yang dilakukan.
- Act : Mengambil tindakan berdasarkan penilaian untuk memperbaiki atau mengintegrasikan perubahan ke dalam proses yang ada

#### **Implementasi Total Quality Management (TQM)**

##### **A. Langkah – langkah Implementasi**

1. Perencanaan : Mendefinisikan visi, misi dan tujuan TQM

Langkah pertama dalam implementasi TQM adalah perencanaan yang tepat untuk menentukan visi, misi dan tujuan yang jelas. Visi dan misi TQM harus konsisten dengan tujuan strategis organisasi dan mengarah pada peningkatan kualitas secara keseluruhan. Fase perencanaan melibatkan penilaian situasi saat ini, mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, dan mengembangkan rencana tindakan terperinci. Tujuan TQM harus spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu (SMART) untuk memastikan keberhasilan implementasi.

2. Pelaksanaan : implementasi rencana TQM yang melibatkan seluruh anggota organisasi. Tahap implementasi melibatkan implementasi rencana TQM yang telah disusun. Setiap orang di organisasi, mulai dari manajemen senior hingga karyawan garis depan, harus dilibatkan dalam proses ini. Implementasinya mencakup komunikasi yang efektif mengenai tujuan dan strategi TQM, pelatihan karyawan dan implementasi alat dan teknik kualitas yang relevan. Manajemen harus memberikan dukungan penuh dan memastikan bahwa sumber daya yang diperlukan tersedia untuk mendukung upaya TQM. Partisipasi aktif seluruh karyawan sangat penting untuk keberhasilan.
3. Evaluasi : mengukur kinerja dan hasil implementasi

Evaluasi merupakan langkah penting dalam implementasi TQM. Organisasi harus terus-menerus mengukur kinerja dan hasil penerapan TQM untuk menentukan apakah tujuan telah tercapai dan apakah ada kebutuhan untuk perbaikan. Penggunaan alat pengukuran seperti indikator kinerja utama (KPI) dan analisis data membantu menilai efektivitas strategi TQM. Evaluasi juga mencakup evaluasi umpan balik pelanggan dan karyawan mendapatkan pandangan komprehensif tentang keberhasilan implementasi TQM.

4. Perbaikan: Melakukan perbaikan berdasarkan hasil evaluasi.

Berdasarkan hasil evaluasi, organisasi harus melakukan perbaikan secara terus menerus. Hal ini mencakup mengidentifikasi bidang-bidang yang memerlukan perbaikan, menganalisis akar penyebab masalah, dan mengembangkan serta menerapkan solusi yang efektif. Siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act) dapat digunakan untuk memastikan proses perbaikan berlangsung secara sistematis dan berkesinambungan. Perbaikan berkelanjutan memastikan bahwa TQM tetap relevan dan efektif untuk mencapai tujuan kualitatif.

## B. Pengukuran Kinerja dan Standar

Pengukuran kinerja dan penerapan standar kualitas sangat penting dalam TQM. Pengukuran kinerja membantu organisasi memantau dan mengevaluasi efektivitas penerapan TQM. Metode seperti indikator kinerja utama (KPI), benchmarking dan Six Sigma digunakan untuk menilai dan meningkatkan kinerja.

1. Indikator Kinerja Utama (KPI): KPI adalah metrik yang digunakan untuk mengukur keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. KPI terkait TQM meliputi indikator kualitas produk, kepuasan pelanggan, efisiensi proses, dan keterlibatan karyawan.
2. Benchmarking: Benchmarking melibatkan perbandingan kinerja organisasi dengan standar industri atau pesaing utama untuk mengidentifikasi peluang perbaikan. Dengan memahami praktik terbaik dari organisasi lain, organisasi dapat mengadopsi teknik dan strategi yang telah terbukti untuk meningkatkan kualitas.
3. Six Sigma: Six Sigma adalah metodologi yang berfokus pada pengurangan variabilitas proses dan peningkatan kualitas. Dengan menggunakan alat statistik dan analisis data, Six Sigma membantu organisasi mengidentifikasi dan menghilangkan cacat serta meningkatkan efisiensi proses.

## C. Pelatihan Dan Pengembangan

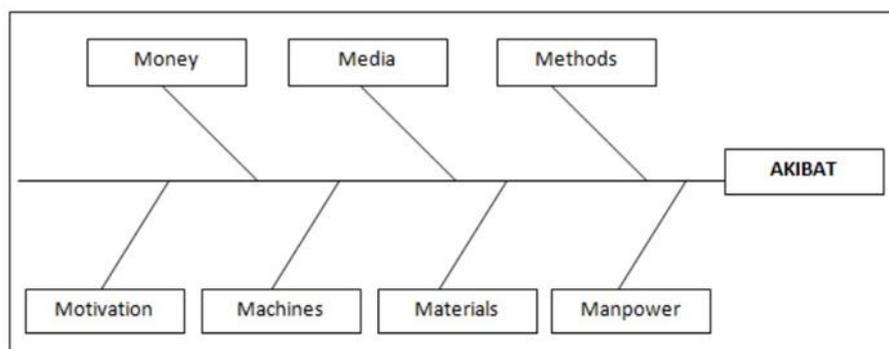
Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan bagian integral dari TQM. Program pendidikan berkelanjutan membantu karyawan memahami konsep TQM dan menerapkannya dalam pekerjaan mereka. Pelatihan TQM mencakup berbagai aspek, mulai dari prinsip dasar TQM, alat dan teknik berkualitas, hingga pengembangan keterampilan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Dengan pelatihan yang tepat, karyawan dapat berkontribusi secara efektif terhadap upaya peningkatan kualitas dan merasa lebih baik terlibat dalam proses TQM.

### Alat dan Teknik Total Quality Management (TQM)

#### A. Diagram Sebab Akibat

Diagram sebab akibat, juga dikenal sebagai diagram Ishikawa atau diagram ikan, adalah alat yang digunakan untuk mengidentifikasi akar penyebab suatu masalah. Alat ini dikembangkan oleh Kaoru Ishikawa dan membantu tim menganalisis berbagai faktor yang dapat menimbulkan masalah. Diagram ini disusun dalam bentuk seperti tulang ikan, dengan masalah utama ditulis di kepala ikan dan kategori penyebab utama ditulis di tulang-tulang utama yang bercabang dari tulang belakang.

Gambar Diagram sebab akibat



Cara kerja diagram sebab akibat:

- Identifikasi masalah: Tentukan masalah utama yang ingin Anda pecahkan.
- Kategorisasi penyebab: Menentukan kategori penyebab masalah, seperti orang, metode, material, mesin (4M) atau kategori lain yang relevan.

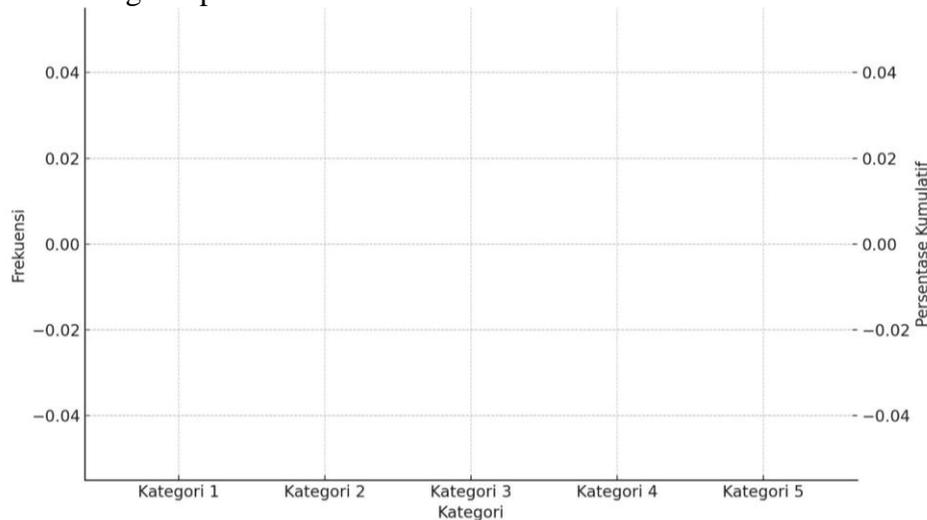
- **Brainstorming:** Adakan sesi brainstorming untuk mengidentifikasi semua kemungkinan penyebab di setiap kategori.
- **Analisis:** Analisis setiap penyebab untuk menentukan penyebab yang paling mungkin.

Dengan menggunakan diagram ini, tim dapat secara sistematis menjelaskan dan menganalisis semua faktor yang berkontribusi terhadap masalah guna menemukan solusi yang tepat.

### B. Diagram Pareto

Bagan Pareto adalah alat analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi masalah terpenting berdasarkan prinsip Pareto yang dikenal dengan prinsip 80/20. Prinsip ini menyatakan bahwa 80% akibat biasanya disebabkan oleh 20% sebab. Bagan Pareto membantu organisasi fokus pada masalah yang paling penting sehingga sumber daya dapat dialokasikan dengan lebih efisien.

Contoh gambar diagram pareto:



Cara kerja diagram Pareto:

- **Pengumpulan data:** Mengumpulkan data tentang berbagai permasalahan atau penyebab permasalahan.
- **Kategorisasi:** pengkategorian data berdasarkan jenis masalah atau penyebabnya. Jumlah frekuensi: Hitung frekuensi atau pengaruh setiap kategori.
- **Sortir:** Urutkan kategori dari yang paling penting hingga yang paling tidak penting.
- **Grafik:** Buat grafik batang untuk menunjukkan frekuensi atau pengaruh setiap kategori, dengan batang terpenting di sebelah kiri.

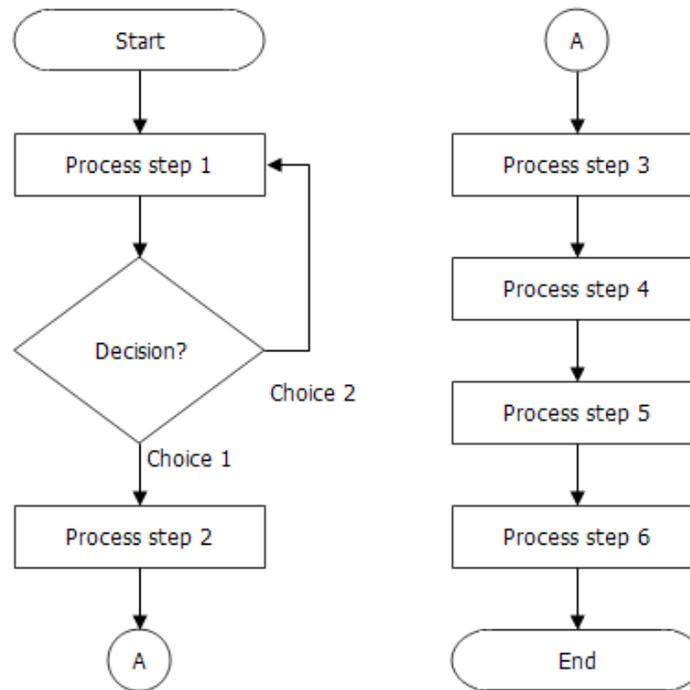
Dengan menggunakan bagan Pareto, organisasi dapat mengidentifikasi bidang-bidang utama yang memerlukan perbaikan dan memastikan bahwa upaya perbaikan terfokus pada isu-isu yang memiliki dampak terbesar.

### C. Diagram Alir Proses

Diagram alir proses adalah alat yang digunakan untuk memetakan dan menganalisis proses dalam organisasi. Diagram ini membantu memahami alur kerja dan mengidentifikasi langkah-langkah yang tidak efisien atau berlebihan, serta menyarankan perbaikan untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas.

Contoh gambar diagram alir proses:

## Basic Flowchart



Cara kerja diagram alir proses:

- Identifikasi proses: Tentukan proses yang akan dirancang.
- Menentukan langkah-langkah: Identifikasi semua langkah dalam proses.
- Diagram: Susun langkah-langkah dalam bentuk diagram alir, menggunakan simbol-simbol standar, seperti oval untuk menunjukkan awal atau akhir, kotak untuk langkah-langkah proses, dan panah untuk menunjukkan aliran proses.
- Analisis: Analisis diagram untuk mengidentifikasi langkah-langkah yang tidak efisien, hambatan, atau langkah-langkah yang dapat dihilangkan atau disederhanakan.

### Manfaat Total Quality Management (TQM)

#### A. Meningkatkan kualitas produk/jasa

Penerapan manajemen kualitas total (TQM) secara langsung meningkatkan kualitas produk dan layanan yang diberikan oleh suatu organisasi. Melalui pendekatan ini, perusahaan berkomitmen untuk melakukan perbaikan terus-menerus dan berkesinambungan di seluruh aspek operasionalnya. Proses peningkatan kualitas melibatkan penggunaan metode seperti pengendalian kualitas, yang melibatkan pemantauan terus menerus terhadap produk dan proses untuk memastikan kepatuhan terhadap standar yang ditetapkan. Selain itu, ada konsep perbaikan berkelanjutan atau Kaizen, dimana organisasi terus mencari cara untuk meningkatkan proses melalui siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act). Pelatihan dan pengembangan karyawan juga merupakan bagian integral dari TQM, memastikan bahwa setiap orang di organisasi memiliki keterampilan yang diperlukan untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk atau layanan yang dihasilkan. Hasil dari peningkatan kualitas ini adalah produk atau layanan yang lebih baik, yang pada gilirannya menjadi lebih baik kepuasan pelanggan dan persaingan pasar.

## **B. Efisiensi operasional**

Salah satu manfaat utama TQM adalah peningkatan efisiensi operasional. TQM membantu organisasi mengidentifikasi dan menghilangkan pemborosan dan proses yang tidak efisien. Melalui analisis proses, organisasi dapat mengidentifikasi langkah-langkah dalam proses produksi atau layanan yang tidak menambah nilai dan menghilangkannya. Lean Manufacturing, bagian dari TQM, berfokus pada pengurangan pemborosan dalam proses produksi, termasuk waktu, bahan mentah, dan energi. Selain itu, Six Sigma digunakan untuk mengurangi variabilitas dan cacat proses melalui analisis data dan statistik. Dengan menerapkan teknik ini, organisasi dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi biaya produksi, dan mempercepat waktu respons terhadap permintaan pelanggan. Peningkatan efisiensi operasional tidak hanya menghasilkan penghematan biaya, namun juga meningkatkan kemampuan organisasi untuk menghasilkan produk dan layanan berkualitas tinggi. konsisten

## **C. Kepuasan pelanggan**

TQM berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan pelanggan. Organisasi yang mengadopsi TQM fokus pada pemahaman kebutuhan dan harapan pelanggan melalui survei dan riset pasar. Pengumpulan dan analisis umpan balik pelanggan juga penting dalam proses ini, memungkinkan organisasi melakukan perbaikan berdasarkan informasi yang diberikan langsung oleh pelanggan. Selain itu, pelayanan pelanggan yang baik, meliputi dukungan yang ramah dan responsif terhadap keluhan dan tuntutan pelanggan menjadi bagian penting dari TQM. Dengan lebih memperhatikan kualitas dan perbaikan berkelanjutan, organisasi dapat menciptakan produk dan layanan yang lebih baik yang tidak hanya memenuhi, namun melebihi harapan pelanggan. Hal ini, pada gilirannya, menciptakan loyalitas pelanggan, yang merupakan aset berharga bagi keberlanjutan jangka panjang suatu organisasi.

## **Tantangan dalam Total Quality Management (TQM)**

### **A. Hambatan budaya organisasi**

Mengubah budaya organisasi yang ada untuk mendukung Total Quality Management (TQM) adalah salah satu tantangan terbesar. Budaya organisasi yang mendukung mutu dan perbaikan berkelanjutan memerlukan perubahan sikap, nilai, dan perilaku seluruh anggota organisasi. Hal ini seringkali membutuhkan banyak waktu dan usaha. Hambatan budaya yang umum mencakup penolakan terhadap perubahan, kurangnya komitmen karyawan, dan kurangnya dukungan dari manajemen senior. Omong-omong. Untuk mengatasi hambatan ini, organisasi harus mengembangkan strategi yang efektif, seperti program pelatihan dan komunikasi yang berkelanjutan, dan memungkinkan karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam inisiatif kualitas.

### **B. Batasan sumber daya**

Keterbatasan sumber daya, manusia dan keuangan, dapat menjadi hambatan yang signifikan terhadap penerapan TQM. Penerapan TQM seringkali memerlukan investasi dalam pelatihan karyawan, pembelian peralatan baru dan pengembangan sistem manajemen mutu. Manajemen harus memastikan bahwa sumber daya yang cukup dialokasikan untuk mendukung inisiatif TQM. Hal ini mungkin termasuk mengalokasikan anggaran tambahan, merencanakan pelatihan berkelanjutan, dan memastikan bahwa karyawan memiliki waktu istirahat yang cukup untuk berpartisipasi dalam kegiatan peningkatan kualitas. Selain itu, penting untuk mengembangkan rencana yang realistis dan berkelanjutan untuk mengatasi keterbatasan sumber daya.

### **C. Perubahan Pengurus**

Akuntansi manajemen merupakan salah satu tantangan penting untuk mempertahankan Total Quality Management (TQM) dalam suatu organisasi. Manajer baru sering kali membawa perspektif, prioritas, dan pendekatan berbeda yang dapat menghambat atau bahkan menghentikan inisiatif TQM yang sudah berjalan. Untuk mengatasi tantangan ini, organisasi harus memastikan bahwa komitmen terhadap TQM tertanam dalam budaya organisasi. Berikut beberapa langkah yang dapat Anda lakukan:

#### **1. Pengembangan dan Dokumentasi Kebijakan TQM**

**Kebijakan dan prosedur yang jelas:** Organisasi harus mengembangkan dan mendokumentasikan kebijakan dan prosedur yang jelas terkait TQM. Dokumen ini harus mencakup tujuan TQM, prinsip-prinsip dan langkah-langkah implementasi yang harus diikuti oleh semua orang di organisasi, termasuk manajemen junior. Dengan dokumentasi yang lengkap, setiap manajer baru akan mempunyai instruksi yang jelas tentang bagaimana menerapkan TQM

#### **2. Integrasi Komitmen TQM dalam Budaya Organisasi**

**Budaya kualitas yang kuat:** Menumbuhkan budaya TQM dalam sebuah organisasi berarti memastikan bahwa setiap karyawan, termasuk manajemen junior, memahami pentingnya kualitas dan perbaikan berkelanjutan. Hal ini dapat dilakukan melalui program orientasi bagi manajer baru yang menekankan pada nilai dan prinsip TQM serta menunjukkan bagaimana TQM telah membawa manfaat nyata bagi organisasi

#### **3. Pelatihan dan Pengembangan Berkelanjutan**

**Program pelatihan dan pengembangan:** Organisasi harus menyediakan program pelatihan dan pengembangan berkelanjutan yang berfokus pada prinsip-prinsip TQM dan alat manajemen mutu. Program ini harus dirancang untuk membantu manajer baru memahami pendekatan TQM dan menerapkannya secara efektif dalam aktivitas sehari-hari mereka. Pelatihan ini juga harus mencakup studi kasus dan contoh praktis keberhasilan penerapan TQM dalam organisasi. **Pendampingan dan pembinaan:** Pendampingan atau konseling dari manajer yang lebih berpengalaman dapat membantu manajer baru beradaptasi dengan pendekatan TQM. Melalui pendampingan, manajer baru dapat belajar dari pengalaman dan praktik terbaik yang terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas dan efisiensi operasional

#### **4. Evaluasi dan Penyesuaian Berkelanjutan**

**Evaluasi kinerja TQM:** Organisasi harus secara teratur mengevaluasi kinerja TQM untuk memastikan bahwa prinsip-prinsip TQM diterapkan dengan baik oleh manajer baru. Evaluasi ini dapat mencakup evaluasi penerapan kebijakan, pencapaian sasaran mutu, dan umpan balik dari karyawan dan pelanggan. **Penyesuaian strategi TQM:** Berdasarkan hasil penilaian, organisasi harus bersiap untuk melakukan penyesuaian terhadap strategi TQM jika diperlukan. Penyesuaian ini dapat mencakup revisi kebijakan, perluasan program pelatihan, atau perubahan pendekatan manajemen untuk memastikan bahwa TQM tetap relevan dan efektif.

## KESIMPULAN

Total Quality Management (TQM) merupakan pendekatan manajemen yang terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas produk dan layanan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip utama TQM, yaitu orientasi pelanggan, perbaikan berkelanjutan dan keterlibatan total seluruh anggota organisasi, perusahaan dapat mencapai beberapa keuntungan penting:

1. Meningkatkan kualitas produk dan layanan: Melalui TQM, organisasi dapat memastikan bahwa produk dan layanan yang mereka berikan memenuhi atau melampaui harapan pelanggan, sehingga meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.
2. Efisiensi operasional: TQM membantu mengidentifikasi dan menghilangkan pemborosan dan proses yang tidak efisien, yang dapat mengurangi biaya produksi dan meningkatkan produktivitas.
3. Kepuasan Pelanggan: Fokus pada pemahaman dan pemenuhan kebutuhan pelanggan membuat organisasi lebih responsif terhadap perubahan permintaan dan harapan pelanggan, sehingga meningkatkan kepuasan pelanggan secara keseluruhan.
4. Namun penerapan TQM juga menghadapi beberapa tantangan, seperti hambatan budaya organisasi, keterbatasan sumber daya, dan manajemen perubahan. Untuk menghadapi tantangan ini, diperlukan komitmen yang kuat dan strategi yang tepat dari seluruh organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alnirahmwati. (2019). *Statistika: Teori dan Praktik (Edisi ke-2)*. Prenadamedia Group.
- Andriana, M., Sumarlin, T., & Panjaitan, R. (2020). Pengaruh teknologi informasi dan sistem informasi perpajakan terhadap kinerja manajerial keuangan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 3(1), 74–83.
- Chaerunisak, U. H., & Aji, A. W. (2020). Penerapan Total Quality Management terhadap dampak kinerja manajerial dan laba perusahaan pada UMKM Yogyakarta. *Moneter - Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 7(1), 10–14.
- Christy, Y., Setiana, S., & Wijaya, C. (2020). Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi. *BALANCE: Economic, Business, Management and Accounting Journal*, 17(1), 72.
- Dwinarian, F., Asnawi, M., & Sanggenafa, M. (2017). Pengaruh desentralisasi dan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial (Studi kasus di perbankan Kota Jayapura dan Kabupaten Jayapura). *Jurnal Akuntansi & Keuangan Daerah*, 12(1), 39–55
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2014). *Managing for Quality and Performance Excellence*. Cengage Learning.
- Halim, A. (2019). Pengaruh kepemimpinan manajerial, budaya organisasi, iklim organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Hanum & Sinarasri. (2017). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi e-commerce dan pengaruhnya terhadap kinerja UMKM (Studi kasus UMKM di wilayah Kota Semarang).
- Haryanti dan Aisyah. (2016). Pengaruh budgetary goal characteristics terhadap kinerja manajerial dengan kecukupan anggaran dan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi pada Universitas Negeri Yogyakarta.
- Hulland, J., Ryan, M. J., & Rayner, R. K. (2010). *Handbook of Partial Least Squares*.
- Ishikawa, K. (1985). *What Is Total Quality Control? The Japanese Way*. Prentice-Hall.
- Juran, J. M. (1988). *Juran's Quality Control Handbook*. McGraw-Hill.
- Kastamin, N., & Sa'diyah, M. (2021). Implementasi Total Quality Management (Manajemen Mutu Terpadu) di SDI Sabilina Bekasi. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 3(3), 362-377.
- Ruhaniah, N., Tanjung, H., & Hakiem, H. (2021). Pengaruh Promosi, Kualitas Pelayanan, dan

Implementasi Syariah terhadap Minat Masyarakat Menggunakan Jasa Pegadaian Syariah. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 3(1), 60-69.

Salehan, S., Rao, D. G., Soepriyadi, I., Nuryana, A., & Laturmas, Y. (2022). Analysis of the Influence Organizational Control System and Trust on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 5(3).