

Total Quality Management (TQM): Filosofi, Evolusi, dan Pendekatan Strategis

Chusnuz Zaki¹, Khoirul Ummah², Idhom Mujarod AP³, Ahmad Sodik⁴

^{1,2,3,4}Manajemen Bisnis Syariah, Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

¹24kchus@gmail.com, ²khoirummah6@gmail.com, ³jarodadi21@gmail.com, ⁴sodiqahmad64@gmail.com

Abstrak

Total Quality Manajemen (TQM) merupakan suatu sistem manajemen yang mengikutsertakan semua unsur perusahaan baik atasan, staff, dan pelaksana teknis lapangan. Sistem TQM harus dimengerti, dipahami dan diterapkan secara sinergis, efisien dan efektif secara berkelanjutan dalam semua aktivitas di lingkungan perusahaan demi tercapainya tujuan, sasaran dan target produktifitas sesuai dengan prioritas target perusahaan dan kepuasan pelanggan.. Manajemen mutu membutuhkan pemahaman mengenai sifat mutu dan sifat sistem mutu serta komitmen manajemen untuk bekerja dalam berbagai cara. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang Total Quality Manajemen (TQM). Metode yang digunakan dalam penulisan ini yaitu *library research* atau biasa disebut dengan penelitian kepustakaan, dimana didalam penelitian ini penulis mengumpulkan data dari literatur dan mempelajari buku dan jurnal petunjuk teknis serta teori-teori yang dapat digunakan sebagai bahan rujukan. Data sekunder merupakan data yang diperoleh melalui sumber atau media informasi, antara lain berupa buku-buku ilmiah serta hasil penulisan yang relevan dengan penulisan ini.

Kata Kunci : TQM, Mutu, Pendekatan strategis, Manajemen

Abstract

Total Quality Management (TQM) is a management system that includes all elements of the company, including superiors, staff and field technical implementers. The TQM system must be understood, comprehended and applied in a synergistic, efficient and effective manner on an ongoing basis in all activities in the company environment in order to achieve goals, objectives and productivity targets in accordance with company target priorities and customer satisfaction. Quality management requires an understanding of the nature of quality and the nature of the system. quality and management commitment to work in various ways. This research is expected to provide a better understanding of Total Quality Management (TQM). The method used in this writing is library research or what is usually called library research, where in this research the author collects data from literature and studies books and journals of technical guidance and theories that can be used as reference material. Secondary data is data obtained through information sources or media, including scientific books and written results that are relevant to this writing.

Keywords: TQM, Quality, Strategic approach, Management

1. PENDAHULUAN

Total Quality Management merupakan sebuah perubahan perilaku pada semua tingkat organisasi dengan menaruh perhatian pada pentingnya kepuasan konsumen. Atau dengan kata lain, hampir 99% peningkatan yang dilakukan secara terus menerus oleh setiap orang dalam organisasi untuk memahami, memenuhi bahkan melebihi harapan pelanggan. Filosofi total quality management ini menekankan pada sumber daya manusia dan hubungan antar manusia yang tidak hanya mengandalkan pemeriksaan kualitas pada akhir proses, tetapi lebih menitikberatkan pada proses pembentukan kualitas itu sendiri dengan cara menghilangkan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi selama proses produksi.

TQM muncul sebagai respon pada kesulitan membaurkan pendekatan kualitas teknis dengan tenaga kerja yang berkembang pesat tak terlatih atau semi terlatih saat dan setelah PD II Meskipun banyak dari ide tersebut berawal di AS namun sebagian besar perusahaan Jepang lah yang mengimplementasikannya dan memperbaikinya dari 1950an Seperti halnya pendekatan kualitas teknis, TQM juga menekankan pada pentingnya input namun mengembangkannya dari kompetensi teknis ke juga termasuk pentingnya motivasi orang dan kemampuannya untuk bekerja dalam tim dalam rangka memecahkan persoalan.

Dalam manajemen kualitas atau manajemen mutu, seluruh karyawan yang ada pada perusahaan tersebut harus turut serta aktif dalam melakukan peningkatan proses, produk, layanan serta budaya yang terdapat pada mereka bekerja. Sehingga akan menghasilkan suatu manajemen kualitas terbaik dalam layanan ataupun produk demi mencapai suatu kepuasan para pelanggan. Perusahaan juga memakai KPI (Key Performance Indikator) sebagai alat untuk mengukur setiap kinerja karyawannya. Meningkatkan mutu pekerjaan, memperbaiki produktivitas dan efisiensi. TQM sebagai suatu prosedur untuk mencapai kesuksesan, dinilai berhasil mankala mutu dari suatu pekerjaan meningkat lebih baik kualitasnya dari sebelumnya, produktivitasnya tinggi yang ditunjukkan dengan hasil kerja berupa produk/jasa lebih banyak jumlahnya dari sebelumnya, dan lebih efisien yang bisa diartikan lebih murah biaya produksinya atau input lebih kecil dari pada outputnya. Penerapan Total Quality Management (TQM) dapat menghasilkan berbagai hasil strategis yang positif bagi sebuah organisasi.

Total Quality Management (TQM) merupakan sebuah pendekatan dalam meningkatkan kualitas secara optimal dengan menggunakan banyak dimensi dan telah diaplikasikan secara luas oleh banyak perusahaan dengan tujuan meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas dan profitabilitas. Dalam berbagai literatur manajemen operasi diketahui bahwa banyak perusahaan di seluruh dunia telah menerapkan TQM selama beberapa dekade terakhir, di samping itu, telah banyak penelitian dilakukan oleh para pakar yang fokus pada konsep TQM dengan menggunakan atau meninjau dari berbagai area atau konteks yang berbeda.

2. METODE

Metode penulisan yang digunakan yaitu *library research* atau biasa disebut dengan penelitian kepustakaan, dimana didalam penelitian ini penulis mengumpulkan data dari literatur dan mempelajari buku dan jurnal petunjuk teknis serta teori-teori yang dapat digunakan sebagai bahan rujukan. Data sekunder merupakan data yang diperoleh melalui sumber atau media informasi, antara lain berupa buku-buku ilmiah serta hasil penulisan yang relevan dengan penulisan ini.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Definisi Total Quality Manajemen (TQM)

Total Quality Management adalah filosofi yang menghendaki perubahan perilaku pada semua tingkat organisasi dengan menaruh perhatian pada pentingnya kepuasan konsumen. Atau dengan kata lain, 99 peningkatan yang dilakukan secara terus menerus oleh setiap orang dalam organisasi untuk memahami, memenuhi bahkan melebihi harapan pelanggan. Filosofi total quality management ini menekankan pada sumber daya manusia dan hubungan antar manusia yang tidak hanya mengandalkan pemeriksaan kualitas pada akhir proses, tetapi lebih menitikberatkan pada proses pembentukan kualitas itu sendiri dengan cara menghilangkan penyimpangan penyimpangan yang terjadi selama proses produksi (Santioso dan Maharani, 2015).

Burrows (1992:23) menjelaskan bahwa *Total Quality Management* dianggap sebagai subjek baru, *modern*, serta *tren* kontemporer dalam ilmu manajemen. *Total Quality Management* didasarkan pada seperangkat prinsip yang dapat diadopsi oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan dan untuk mencapai tujuan. Melalui proses *Total Quality Management* perubahan nyata dalam *desain* organisasi dalam proses implementasi, pengalaman yang berkelanjutan, evaluasi

kebutuhan, persyaratan, harapan individu, peningkatan strategis, serta kompatibilitas organisasi dapat tercapai. Segala perubahan yang terjadi harus diakui merupakan hal yang tidak mudah disrealisasikan oleh setiap organisasi yang berusaha untuk melakukan peningkatan.

TQM merupakan suatu sistem manajemen yang mengikut sertakan semua unsur perusahaan baik atasan, staff, dan pelaksana teknis lapangan. Sistem TQM harus dimengerti, dipahami dan diterapkan secara sinergis, efisien dan efektif secara berkelanjutan dalam semua aktivitas di lingkungan perusahaan demi tercapainya tujuan, sasaran dan target produktifitas sesuai dengan prioritas target perusahaan dan kepuasan pelanggan. Zainal, dkk. (2015) menjelaskan TQM memberikan praktik langsung dalam manajemen, proses dan SDM untuk memperbaiki jasa-jasa material disemua proses dan tingkatan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan sekarang dan masa yang akan datang.

Evolusi Total Quality Manajemen

TQM bermula di AS selama PD II, ketika ahli statistik AS W.Edward Deming menolong para insinyur dan teknisi untuk menggunakan teori statistik untuk memperbaiki kualitas produksi. Setelah perang, teorinya banyak diremehkan oleh perusahaan Amerika. Kemudian Deming pergi ke Jepang, dimana dia mengajarkan pemimpin bisnis top pada *Statistical Quality Control*, mengajarkan mereka dapat membangun negaranya jika mengikuti nasehatnya. TQM muncul sebagai respon pada kesulitan membaurkan pendekatan kualitas teknis dengan tenaga kerja yang berkembang pesat tak terlatih atau semi terlatih saat dan setelah PD II. Meskipun banyak dari ide tersebut berawal di AS namun sebagian besar perusahaan Jepanglah yang mengimplementasikannya dan memperbaikinya dari 1950an Seperti halnya pendekatan kualitas teknis, TQM juga menekankan pada pentingnya input namun mengembangkannya dari kompetensi teknis ke juga termasuk pentingnya motivasi orang dan kemampuannya untuk bekerja dalam tim dalam rangka memecahkan persoalan.

Dalil TQM telah digunakan oleh *European Foundation for Quality Management (EFQM)* yang dimodelkan pada penghargaan *Malcolm Baldrige Quality Award (MBQA)* dari AS dan pendahulunya Deming Prize di Jepang. Evolusi gerakan *total quality management (TQM)* dimulai dari masa studi waktu dan gerak oleh bapak manajemen ilmiah Frederick Winston Taylor pada tahun 1920, dengan mengangkat aspek yang paling fundamental dari manajemen ilmiah, yaitu adanya pemisahan antara perencanaan dan pelaksanaan. Landasan TQM adalah *statistical process control (SPC)* yang merupakan model manajemen manufaktur, yang pertama-tama diperkenalkan oleh Edward Deming dan Joseph Juran sesudah PD II guna membantu bangsa Jepang membangun Kembali infrastruktur negaranya.

Ajaran Deming dan Juran itu berkembang terus hingga kemudian dinamakan TQM oleh US Navy pada tahun 1985. Kita ketahui bahwa TQM terus mengalami evolusi, menjadi semakin matang dan mengalami diversifikasi untuk aplikasi di bidang manufaktur, industri jasa, kesehatan, dan dewasa ini juga di bidang pendidikan. Oleh karena itu mengikuti ajaran Deming, Juran dan Philip Crosby dalam mengimplementasikan TQM memang perlu, tetapi belumlah cukup. Sebab TQM terus mengalami evolusi, maka untuk menghayati *state-of-the-art* TQM perlu diketahui juga kontribusi bidang manajemen dan *organizational effectiveness* dalam membangun TQM sebagai dimensi yang lain.

Kontribusi bidang tersebut merupakan satu dimensi tersendiri yang dapat disebut sebagai akar TQM, antara lain terdiri dari *group dynamics, organization development (OD), sosiotechnical system* dan lain-lain. TQM yang dikenal sekarang ini banyak berbeda tekniknya dengan apa yang dikembangkan di Jepang pada tahun 1950-an dan yang pertama-tama dikembangkan di Amerika pada tahun 1980-an. Penerapan TQM di berbagai bidang membutuhkan kerangka sendiri dalam manajemen kualitas Evolusi gerakan total quality mulai dari masa studi waktu dan gerak oleh bapak manajemen ilmiah Frederick Winston Taylor pada tahun 1920-an. Sekalipun konsep TQM banyak yang dipengaruhi oleh perkembangan perkembangan di Jepang , tetapi tidak dapat dinyatakan bahwa TQM *'Made in Japan'*. Hal ini dikarenakan banyak aspek TQM yang bersumber dari Amerika , diantaranya:

- a. Manajemen ilmiah, yaitu berupaya menemukan satu cara terbaik dalam melakukan suatu pekerjaan.
- b. Dinamika kelompok, yaitu mengupayakan dan mengorganisasikan kekuatan pengalaman kelompok.
- c. Pelatihan dan pengembangan yang merupakan investasi dalam sumber daya manusia.
- d. Motivasi prestasi.
- e. Keterlibatan karyawan.
- f. Sistem sosioteknikal, dimana organisasi beroperasi sebagai system yang terbuka. Pengembangan organisasi.
- g. Budaya organisasi, yakni menyangkut keyakinan, mitos dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku setiap orang dalam organisasi.
- h. Teori kepemimpinan baru, yakni menginspirasi dan memberdayakan orang lain untuk bertindak.
- i. Konsep *linking-pin* dalam organisasi, yaitu membentuk tim fungsional silang.
- j. Perencanaan strategic.

Pendekatan *Strategis Total Quality Manajemen*.

Manajemen kualitas (manajemen mutu) merupakan manajemen yang lebih berfokus pada pelanggan yaitu dengan cara melibatkan seluruh level tingkat karyawan dalam mengerjakan peningkatan ataupun perbaikan, Manajemen kualitas tentu sangatlah penting untuk memastikan konsistensi dalam proses produk dan layanannya, dalam manajemen kualitas atau manajemen mutu, seluruh karyawan yang ada pada perusahaan tersebut harus turut serta aktif dalam melakukan peningkatan proses, produk, layanan serta budaya yang terdapat pada mereka bekerja.

Sehingga akan menghasilkan suatu manajemen kualitas terbaik dalam layanan ataupun produk demi mencapai suatu kepuasan para pelanggan. Perusahaan juga memakai *KPI (Key Performance Indikator)* sebagai alat untuk mengukur setiap kinerja karyawannya. Adapun beberapa pendekatan yang perlu dilakukan sebelum melakukan manajemen kualitas ini. Berikut lima pendekatan manajemen kualitas yang dapat digunakan oleh para pebisnis yaitu:

- a. Pendekatan Transendental (*Transcendental Approach*)
Jenis pendekatan kualitas manajemen ini adalah suatu yang dapat dan bisa dirasakan, tetapi sulit didefinisikan dan dioperasionalkan ataupun diukur.
- b. Pendekatan Berbasis Produk (*Product-based Approach*)
Pendekatan kualitas product-based approach merupakan sebuah karakteristik yang tentunya dapat diukur. Namun dalam pendekatan kualitas manajemen ini tidak dapat menjelaskan perbedaan dalam setiap selera dan preferensi individual.
- c. Pendekatan Berbasis Pengguna (*User-Based Approach*)
Pendekatan kualitas manajemen ini tentu dapat dilihat berdasarkan pada pemikiran bahwa kualitas bergantung pada konsumen yang melihat. Kemudian produk tersebut apakah memberikan kepuasan kepada preferensi seorang konsumen atau cocok dengan selera fitness for used yang merupakan produk yang berkualitas tinggi.
- d. Pendekatan Berbasis Manufaktur (*Manufacturing-Based Approach*)
Pendekatan manufacturing-based approach pada manajemen kualitas adalah bersifat *supply-based* atau berasal dari sudut pandang produsen yang mendefinisikan bahwa kualitas sesuatu yang bersesuaian dengan syarat "*conformance quality*" dan prosedur. Jenis pendekatan kualitas ini lebih berfokus kepada kesesuaian spesifikasi yang telah ditentukan perusahaan dengan cara internal. Maka dalam ketentuan kualitas adalah standar-standar yang sudah ditentukan oleh sebuah perusahaan dan bukan konsumen yang menggunakannya.
- e. Pendekatan Berbasis Nilai (*Value-Based Approach*)

Jenis pendekatan yang terakhir adalah *value-based approach*, pendekatan ini sering dilihat dari segi nilai dan harga, kualitas didefinisikan sebagai *affordable ascellence*. Oleh karena itu kualitas dalam pandangan ini sifatnya relatif, sehingga jenis produk yang memiliki kualitas tertinggi tentu belum termaksud suatu produk yang bernilai. Sebab produk yang paling bernilai adalah produk yang paling tepat di beli.

Memburu 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 (*aesthetics*), dan sebagainya. Definisi strategis dari kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*). (Vincent Gaspersz, 2001).

Manajemen Mutu Manajemen mutu merupakan sebuah filsafat dan budaya organisasi yang menekankan kepada upaya menciptakan mutu yang konstan melalui setiap aspek dalam kegiatan organisasi (Ismail, 2001). Manajemen mutu membutuhkan pemahaman mengenai sifat mutu dan sifat sistem mutu serta komitmen manajemen untuk bekerja dalam berbagai cara. Manajemen mutu sangat memerlukan *figure* pemimpin yang mampu memotivasi agar seluruh anggota dalam organisasi dapat memberikan kontribusi semaksimal mungkin kepada organisasi. Hal tersebut dapat dibangkitkan melalui pemahaman dan penjiwaan secara sadar bahwa mutu suatu produk atau jasa tidak hanya menjadi tanggung jawab pimpinan, tetapi menjadi tanggung jawab seluruh anggota dalam organisasi (Ismail, 2001). Gaspersz (2006) mendefinisikan sistem manajemen mutu sebagai sekumpulan prosedur terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu, kebutuhan atau persyaratan itu ditentukan atau dispesifikasikan oleh pelanggan dan organisasi. Sistem manajemen mutu mendefinisikan bagaimana organisasi menerapkan praktek-praktek manajemen mutu secara konsisten untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan pasar. Ada beberapa pendapat para ahli mengenai mutu seperti:

Frederick W. Taylor (186-1915) dalam bukunya *The Principle of Scientific Management*. Mengemukakan hal berikut.

- a. Tugas harian. Setiap orang dalam setiap organisasi harus mempunyai tugas yang terdefinisi dengan jelas yang harus diselesaikan dalam satu hari.
- b. Kondisi standar. Pekerja harus mempunyai alat standar dan kondisinya untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
- c. Upah yang tinggi untuk sukses. Penghargaan yang signifikan harus dibayar untuk suatu tugas atau pekerjaan yang sukses.
- d. Kerugian yang besar untuk kegagalan. Kegagalan dalam menjalankan tugas atau pekerjaan harus diperhitungkan secara perseorangan.

David A. Garvin (1988) dalam bukunya *Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge* mengemukakan delapan dimensi mutu.

- a. Kinerja (*Performance*) Berhubungan dengan karakteristik operasi primer produk. Sebagai contoh, di dalam televisi, *performance* berarti kejelasan suara dan gambar, warna, dan kemampuan untuk menerima sinyal dari jarak tertentu. Dalam industri jasa, seperti penerbangan, *performance* berarti layanan yang cepat.
- b. Fitur (*Feature*) Fitur merupakan aspek kedua dari *performance*. Contohnya, sarapan pagi gratis di hotel, minum gratis di pesawat terbang.
- c. Reliabilitas (*Reliability*) Dimensi ini berhubungan dengan probabilitas bahwa suatu produk tidak akan rusak pada jangka waktu tertentu.
- d. Kesesuaian (*Conformance*) Tingkat produk atau jasa memenuhi spesifikasinya.

- e. Umur (*Durability*) Ukuran umur produk.
- f. Kemudahan perbaikan (*Serviceability*) seperti kecepatan, kompetensi, dan kemudahan untuk perbaikan.
- g. Estetika (*Aesthetic*) Ukuran dari bagaimana suatu produk dapat dilihat, dirasakan, dicicipi (masakan), dicium (parfum).
- h. Mutu yang dipersepsikan (*Perceived Quality*), Konsumen tidak selalu mempunyai informasi yang lengkap tentang produk atau jasa. *Durability* dari suatu produk, misalnya, tidak siap untuk diobservasi - hal itu harus ada pengaruh dari berbagai aspek yang terlihat (*tangible*) dan tidak terlihat (*intangible*) dari produk tersebut. Dalam hal ini, imajinasi, periklanan, dan nama merek-mempengaruhi mutu dari kenyataannya-menjadi kritis. Impresi pelanggan dari mutu adalah esensi mutu yang dipersepsikan.

Dr. W. Edward Deming (1982-1986) Deming mendefinisikan mutu sebagai pengembangan yang terus menerus dari suatu sistem yang stabil. Definisi itu menekankan pada dua hal berikut:

- a. Semua sistem (administrasi, desain, produksi, dan penjualan) harus stabil. Hal itu memerlukan pengukuran yang diambil dari atribut mutu di seluruh perusahaan dan dipantau setiap waktu.
- b. Perbaikan yang terus menerus dari berbagai sistem untuk mengurangi penyimpangan dan lebih memenuhi kebutuhan pelanggan.

Philip B. Crosby (1979) dalam bukunya *Quality is Free* mengungkapkan empat Dalil Mutu seperti berikut ini:

- a. Definisi mutu adalah kesesuaian dengan persyaratan.
- b. Sistem mutu adalah pencegahan.
- c. Standar kerja adalah Tanpa Cacat (*Zero Defect*).
- d. Pengukuran mutu adalah biaya mutu.

Pendekatan lain dari mutu adalah "*Zero Defect*" atau tanpa cacat yang dikemukakan oleh Philip B. Crosby (1979) atau membuatnya benar sejak pertama kali (*make it right the first time*) yang dijabarkan ke dalam 4 elemen proses perbaikan mutu:

- a. Komitmen Manajemen (*Management Commitment*). Pastikan bahwa manajemen senior mengetahui bagaimana pencegahan kesalahan dapat memperbaiki mutu dan mengurangi biaya. Susun kebijakan mutu yang menyatakan bahwa setiap individu harus sungguh-sungguh memenuhi persyaratan kerja yang diperlukan atau diubah menjadi apa yang kita dan pelanggan perlukan. Menyetujui bahwa perbaikan mutu merupakan cara yang praktis untuk meningkatkan keuntungan.
- b. Tim Perbaikan Mutu (*Quality Improvement Team*). Tim ini terdiri dari 1 anggota dari setiap departemen dalam perusahaan. Seseorang dapat ditunjuk yang sepakat agar departemen mengambil tindakan, terutama departemen pusat. Kegunaan tim ini untuk mengimplementasikan program mutu ke seluruh bagian perusahaan.
- c. Pengukuran Mutu (*Quality Measurement*). Mengembangkan pengukuran mutu dalam semua bagian perusahaan. Pengukuran ini digunakan untuk menentukan tindakan perbaikan dan mengukur kemajuannya di waktu-waktu yang akan datang. Pengukuran tidak hanya dikembangkan untuk produk saja tetapi juga pada operasi di bidang jasa, kantor, dan juga untuk para penjual.
- d. Evaluasi Biaya Mutu (*Cost of Quality Evaluation*). Biaya mutu harus didefinisikan. Akuntan harus memikul tanggung jawab atas pengukuran mutu karena hal ini menghilangkan suatu suspected bias. Manajemen akan perlu untuk terlibat tetapi praktik akuntansi yang lalu berubah untuk mencerminkan biaya mutu yang sebenarnya.

Mutu menurut Juran dalam (Usman, 2006) ialah kecocokan dengan kebutuhan. Lebih lanjut dikeumakan bahwa mutu adalah konsep yang absolut dan relatif. Mutu yang absolut ialah mutu yang idealismenya tinggi dan harus dipenuhi, berstandar tinggi, dengan sifat produk bergengsi tinggi. Mutu

yang relatif bukanlah sebuah akhir, namun sebagai sebuah alat yang telah ditetapkan atau jasa dinilai, yaitu apakah telah memenuhi standar yang telah ditetapkan. Suatu contoh meningkatkan mutu pendidikan dalam suatu sekolah menuntut adanya perubahan sikap dan tingkah laku dari seluruh komponen sekolah, yaitu: kepala sekolah, guru dan tenaga atau staf administrasi termasuk orang tua dan masyarakat dalam memandang, memahami, membantu sekaligus sebagai pemantau yang melaksanakan monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan sekolah serta didukung oleh pengelolaan sistem informasi yang *valid* dan *representatif*, dimana akhir dari semua itu ditujukan kepada keberhasilan sekolah untuk menyediakan pendidikan yang bermutu bagi masyarakat. Dibutuhkan pendekatan manajemen dalam mengelola seluruh penyelenggaraan di sekolah.

Jadi, pengembangan mengenai pengertian mutu telah dikemukakan dan didapati begitu banyak pengertian. Sudut pandangnya pun dari berbagai bidang yang dilatar belakangi oleh perbedaan kebiasaan dan budaya, akibatnya, tidak mungkin untuk mendapatkan suatu pengertian tunggal mengenai mutu. Akan tetapi, pengertian mengenai mutu dapat dipahami menurut dua sudut pandang yang mendasar, yaitu: pengguna produk (konsumen) dan pembuat produk (produsen). Secara umum, pengertian mutu dari sudut pandang konsumen jauh lebih sederhana dan mudah ditangkap ketimbang pengertian mutu dari sudut pandang produsen.

Dari sisi konsumen, mutu barang atau jasa ditentukan oleh tingkat kegunaan atau manfaat yang diterima oleh konsumen ketika menggunakan produk yang bersangkutan. Contohnya, mutu sebuah pesawat televisi ditentukan oleh fungsinya menampilkan acara televisi yang ditayangkan dengan gambar apik jernih dan suara bening tanpa gangguan. Melalui berfungsinya televisi itu dengan baik, konsumen menerima manfaat. Bila mana televisi tersebut terus dapat berfungsi dalam waktu yang lama dengan sama baiknya seperti saat dahulu dibeli, maka konsumen kembali mendapatkan manfaat dari televisi yang ia beli. Manfaat yang diterima oleh konsumen inilah yang menjadi rujukan untuk mengatakan suatu produk bermutu atau tidak.

Semakin banyak manfaat yang diterima oleh konsumen, maka semakin tinggi mutu dilekatkan pada produk bersangkutan. Apa yang berlaku pada televisi tadi, berlaku juga pada jasa asuransi yang dipakai konsumen untuk melindungi kendaraan miliknya. Mutu jasa asuransi akan diukur beberapa hal, di antaranya: kemudahan pengurusan klaim, ketanggapan dan kesigapan petugas asuransi merespon klaim konsumen, kecepatan diperolehnya penggantian atas kerugian, tingkat besarnya nilai penggantian yang diterima konsumen. Itu semua akan menentukan sudut pandang konsumen terhadap mutu dari jasa asuransi yang ia gunakan. Besar atau kecilnya manfaat menjadi ukuran konsumen untuk memberi penilaian bermutu atau tidaknya suatu jasa asuransi.

Apabila konsumen cenderung menempatkan pengertian mutu dengan orientasi pada kegunaan atau manfaat, maka pengertian mutu dari sudut pandang produsen lebih rumit, karena menyangkut keseluruhan proses dan aktivitas produksi dalam menghasilkan barang atau jasa. Oleh karena itu, pengertian mutu menyangkut proses dan kegiatan yang panjang dan kompleks mulai perancangan, produksi, pengiriman atau penyerahan kepada konsumen, pemasaran, hingga pelayanan dan penanganan keluhan konsumen.

Hasil Hasil Strategis

Meningkatkan mutu pekerjaan, memperbaiki produktivitas dan efisiensi. TQM sebagai suatu prosedur untuk mencapai kesuksesan, dinilai berhasil mankala mutu dari suatu pekerjaan meningkat lebih baik kualitasnya dari sebelumnya, produktivitasnya tinggi yang ditunjukkan dengan hasil kerja berupa produk/jasa lebih banyak jumlahnya dari sebelumnya, dan lebih efisien yang bisa diartikan lebih murah biaya produksinya atau input lebih kecil dari pada outputnya.

Penerapan *Total Quality Management (TQM)* dapat menghasilkan berbagai hasil strategis yang positif bagi sebuah organisasi. Beberapa hasil strategis TQM yang dapat dicapai termasuk:

- a. Peningkatan Kualitas Produk atau Layanan. Salah satu hasil strategis yang paling utama dari TQM adalah peningkatan kualitas produk atau layanan. Dengan fokus pada perbaikan

- berkelanjutan, organisasi dapat menghasilkan produk yang lebih baik atau layanan yang lebih memuaskan pelanggan.
- b. **Kepuasan Pelanggan yang Lebih Tinggi.** TQM membantu organisasi memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih baik. Hasilnya adalah peningkatan kepuasan pelanggan, yang dapat menghasilkan loyalitas pelanggan yang lebih tinggi, ulasan positif, dan pertumbuhan bisnis.
 - c. **Peningkatan Efisiensi Operasional.** TQM mendorong identifikasi dan eliminasi pemborosan dalam proses bisnis. Ini dapat menghasilkan peningkatan efisiensi operasional, mengurangi biaya produksi, dan meningkatkan produktivitas.
 - d. **Pengurangan Keluhan dan Retur.** Dengan fokus pada perbaikan kualitas, organisasi cenderung mengalami pengurangan keluhan pelanggan dan retur produk yang cacat. Ini dapat menghemat biaya dan menjaga reputasi perusahaan.
 - e. **Peningkatan Inovasi.** TQM mendorong organisasi untuk terus-menerus mencari cara untuk meningkatkan produk, layanan, dan proses mereka. Ini dapat merangsang inovasi dalam organisasi.
 - f. **Penurunan Tingkat Kegagalan Produk.** Dengan peningkatan kualitas dan pemahaman yang lebih baik tentang proses produksi, organisasi dapat mengurangi tingkat kegagalan produk. Hal ini dapat menghemat biaya perbaikan dan penggantian produk.
 - g. **Peningkatan Kepercayaan.** Pelanggan Kepuasan adalah tingkat keadaan perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja suatu produk yang ia rasakan dibanding harapannya (Kotler, 2000). Kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan mempunyai konsekuensi perilaku berupa komplain dan loyalitas pelanggan, sehingga apabila organisasi atau perusahaan dapat memperhatikan segala hal yang dapat membentuk kepuasan pelanggan, maka kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan secara keseluruhan akan terbentuk.
 - h. **Budaya Organisasi yang Kuat.** TQM menciptakan budaya organisasi yang berorientasi pada mutu, di mana setiap anggota organisasi terlibat dalam upaya perbaikan. Budaya ini dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif.
 - i. **Peningkatan Keunggulan Bersaing.** Melalui pengembangan produk yang unggul dan pelayanan yang luar biasa, TQM dapat membantu organisasi mencapai keunggulan bersaing dalam pasar mereka.

Elemen Elemen Total Quality Manajemen.

Total Quality Management (TQM) adalah sebuah pendekatan dalam meningkatkan kualitas secara optimal dengan menggunakan banyak dimensi dan telah diaplikasikan secara luas oleh banyak perusahaan dengan tujuan meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas dan profitabilitas. Dalam berbagai literatur manajemen operasi diketahui bahwa banyak perusahaan di seluruh dunia telah menerapkan TQM selama beberapa dekade terakhir. Di samping itu, telah banyak penelitian dilakukan oleh para pakar yang fokus pada konsep TQM dengan menggunakan atau meninjau dari berbagai area atau konteks yang berbeda.

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.

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

- a. **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.

b. 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.

c. 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*).

d. 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.

e. 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.

f. 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.

g. Keputusan berdasarkan Fakta (*Fact-based decision making*).

Dalam penerapannya, *Total Quality Management* tidak menggunakan tebakan, sebaliknya ada banyak data yang dimanfaatkan untuk peningkatan organisasi dan keputusan dibuat berdasarkan fakta yang dapat diukur. Jadi, harus melewati proses analisis dan pengumpulan data agar keputusan yang dibuat lebih baik membuat keputusan berdasarkan informasi atau data juga mengarah pada pemahaman yang lebih baik tentang pelanggan dan pasar bisnis.

h. 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, maka dari itu, komunikasi yang efektif dan transparansi memainkan peran besar dalam TQM untuk memotivasi karyawan, mendidik karyawan sepanjang proses, dan menghindari kesalahan selama proses. Ada risiko kegagalan yang lebih besar jika kamu dan anggota tim di perusahaan tidak memiliki cara berkomunikasi yang baik.

Salah satu cara yang bisa kita lakukan untuk meningkatkan kualitas komunikasi ialah dengan membuat jalur komunikasi resmi sehingga semua karyawan tahu tentang pembaruan, perubahan kebijakan, dan hal baru seputar proses operasional.

4. KESIMPULAN

Total Quality Management (TQM) merupakan sebuah pendekatan dalam meningkatkan kualitas secara optimal dengan melibatkan semua elemen organisasi. TQM tidak hanya memfokuskan pada hasil akhir, tetapi juga pada proses pembentukan kualitas itu sendiri dengan cara menghilangkan penyimpangan yang terjadi selama proses produksi. Evolusi TQM telah dimulai sejak awal abad ke-20, di mana konsep ini berkembang dari pendekatan kualitas teknis ke aspek-aspek seperti motivasi karyawan, kerja tim, dan inovasi. Pendekatan strategis TQM melibatkan berbagai pendekatan manajemen kualitas, termasuk pendekatan transendental, berbasis produk, berbasis pengguna, berbasis manufaktur, dan berbasis nilai. Setiap pendekatan memiliki tujuan yang berbeda untuk memastikan kepuasan pelanggan dan meningkatkan kualitas produk atau layanan.

Dalam pemburu mutu, penting untuk memahami bahwa kualitas bukan hanya tentang karakteristik produk atau layanan, tetapi juga tentang memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Manajemen mutu memainkan peran penting dalam menciptakan budaya organisasi yang berorientasi pada mutu dan memotivasi seluruh anggota organisasi untuk berkontribusi dalam upaya perbaikan. Hasil strategis dari penerapan TQM mencakup peningkatan kualitas produk atau layanan, kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, efisiensi operasional yang lebih baik, pengurangan keluhan dan retur, peningkatan inovasi, penurunan tingkat kegagalan produk, peningkatan kepercayaan, budaya organisasi yang kuat, dan keunggulan bersaing.

Selain itu, terdapat delapan elemen pokok dalam sistem manajemen TQM, yaitu fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, pemusatan perhatian pada proses, kepemimpinan transformasional, manajemen berbasis fakta, penyesuaian strategis, manajemen risiko, dan penghargaan dan pengakuan. Keseluruhan, TQM merupakan pendekatan yang holistik dan berkelanjutan untuk mencapai kualitas yang unggul dan kepuasan pelanggan yang tinggi.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Amelia Riskita.2022 "8 Elemen Pokok dalam Total Quality Management, Apa Saja?", (Online), diakses 6 oktober 2023.
- Christy, M. T., (2016) "penerapan sistem manajemen mutu dalam meningkatkan kinerja operasional koperasi simpan pinjam (studi pada koperasi glaistygil manado)" Jurnal berkala ilmiah efisiensi, (Online), diakses pada 06 Oktober 2023.
- Dasmasea, Vicy M dkk. "Penerapan Total Quality Management terhadap produk cacat pada PT. Sinar Pure Foods International di Bitung" Indonesia Accounting Journal Volume 2, Number 2, Year 2020, 98.
- Dewi, Sartika,2022 "ketahui 8 elemen penting dari total quality management" diakses 5 oktober 2023 dalam <https://www.hashmicro.com/id/blog/elemen-penting-tqm/>
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, TQM Total Quality Management Edisi Revisi,h.5-6
- Firdaus,Muhammad Riza. "Analisis Pengaruh Kualitas Layanan, Harga,Kepercayaan, Citra Perusahaan, Dan Kepuasanpelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan : (Studi Pada Pelanggan Telkom Speedy Di Palangka Raya)". Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 2, Nomor 3, Oktober 2014, hal 239.
- Fina Pratiwi,2021"5 Pendekatan Manajemen Kualitas, Prinsip dan Syarat Menggunakannya" diakses 5 oktober 2023 dalam <https://www.harmony.co.id/blog/5-pendekatan-manajemen-kualitas-prinsip-dan-syarat-menggunakannya/>
- Mayla,Ady Achadi .2021 "Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Kursus Dan Pelatihan American English Course Purwokerto" dalam <https://jurnal.wicida.ac.id/index.php/sebatik/article/view/1214/430> diakses 6 oktober 2023
- Nuri Aslami, (2020) "sistem manajemen mutu" (Diktat, Universitas islam negri sumatera utara).

- Rahman Tanjung, 2022 “Manajemen Mutu Dalam Penyelenggaraan Pendidikan”. Jurnal pendidikan glasser, 6(1), file:///C:/Users/User/Downloads/1481-3793-1-PB%20(1).pdf , diakses pada 6 Oktober 2023.
- Ronal Apriantob, Suwarnoa dkk. “Pengaruh Total Quality Management (TQM) dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Jurnal Ilmu Manajemen, Volume 9, issue 2 Juni 2020, hal 166 - 167.
- Saril. “Total Quality Management (Tqm) Sebagai Wujud Peningkatan Mutu Pendidikan” . JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM, Volume. 9, No. 2 Agustus 2019 hal 966 - 967
- Teguh, Sriwidadi 2001 “Manajemen Mutu Terpadu” Jurnal The Winners, 2(2) <https://journal.binus.ac.id/index.php/winners/article/view/3817>, diakses pada 6 Oktober 2023.
- Waldan, Raziki. “ TOTAL QUALITY MANAGEMENT DALAM PERSPEKTIF ISLAM ” . Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pontianak, Indonesia, hal 260 .
- Yuliati, 2021 “Penerapan Sistem Manajemen Mutu Untuk Meningkatkan Kualitas Sistem Manajemen Pada Bagian Tata Usaha di SMP Negeri 20 Kota Palembang”. Jurnal ilmiah bina manajemen 4(1). <https://journal.binadarma.ac.id/index.php/BINAMANAJEMEN/article/view/1242> diakses pada 06 Oktober 2023.