

Analisis Penerapan Total Quality Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan

Jukhairia Ritonga , Uci Roito Anggina Nst, Fajar Akbar Nuari

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Email : jukhairiaritonga2071@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study is to find out how the application of TQM affects managerial performance in companies in facing the Globalization Era, especially in the economic field. The method applied in this study is descriptive qualitative by collecting data from previous studies regarding Total Quality Management on employee performance. Based on the research conducted, the results show that TQM, namely customer focus, influences managerial performance with regard to quality, quantity, timeliness, cost effectiveness, and self-reliance as well as how employees perform in optimizing their energy and mind to achieve company goals.

Keywords: Quality, managerial performance, the application of TQM

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan dalam menghadapi Era Globalisasi khususnya di bidang ekonomi. Penerapan metode pada penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif dengan cara Mengumpulkan data dari penelitian-penelitian sebelumnya mengenai Total Quality Management terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa TQM yaitu fokus

kepada pelanggan mempengaruhi kinerja manajerial berkaitan dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, serta kebutuhan mandiri juga bagaimana kinerja karyawan dalam mengoptimalkan tenaga dan pikiran guna mencapai tujuan perusahaan.

1. PENDAHULUAN

Tantangan global yang dihadapi dunia saat ini tidak mungkin dapat dihindari oleh semua organisasi, baik itu pemerintah atau sektor swasta atau bahkan sektor barang atau jasa. Organisasi tidak akan mampu bertahan cukup lama di lingkungan bisnis jika tidak berusaha untuk menjadi lembaga yang kompetitif dan sukses. Ada berbagai faktor yang perlu ada agar organisasi menjadi badan yang kompetitif dan bersemangat. Cario (2003: 14) salah satu faktor yang mampu membantu organisasi menuju arah yang diinginkan adalah melalui Total Quality Management. Situasi ini berlaku karena Total Quality Management dapat membantu organisasi menjadi lebih kompetitif melalui peningkatan kinerja operasi. Selain itu, efisiensi dan efektifitas organisasi secara total dapat ditingkatkan melalui manajemen kualitas, yang pada gilirannya membantu mengubah organisasi agar berhasil untuk keunggulan.

Easton dan Jarrell (1998:56) menjelaskan bahwa Total Quality Management juga memberikan standar tinggi dalam lingkungan organisasi saat ini. Pesatnya pertumbuhan dunia manajemen saat ini menjadi saksi munculnya berbagai teori, ide, teknik dan pendekatan yang diarahkan pada improvisasi produktivitas dan keunggulan manajemen. Namun, ide dan teori adalah hal yang selalu berubah dari waktu ke waktu sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan di dunia bisnis

Dalam peningkatan kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan menerapkan total quality management (TQM), dimana menurut Sila et al (2007) total quality management memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kekuatan daya saing perusahaan. Kinerja perusahaan yang baik akan mampu bersaing dengan perusahaan – perusahaan lain dalam meningkatkan kualitas produk. Selain itu, TQM adalah salah satu bentuk praktek manajemen terbaik dalam perusahaan yang menekankan paradigma kualitas secara menyeluruh dalam perusahaan.

Brah dan Lim (2006) mengatakan bahwa kinerja perusahaan dapat diukur dalam dua dimensi kinerja yaitu kinerja operasional dan kinerja organisasi. Kinerja operasional mencerminkan kinerja operasi internal perusahaan dalam hal biaya dan pengurangan pemborosan, meningkatkan kualitas produk, pengembangan produk baru, memperbaiki kinerja pengiriman, dan peningkatan produktivitas. Sedangkan kinerja organisasi diukur dengan ukuran finansial seperti pertumbuhan pendapatan, laba bersih, rasio laba dengan pendapatan dan laba atas asset, dan non ukuran finansial seperti investasi dalam R&D, dan kapasitas perusahaan untuk mengembangkan profil kompetitif.

Total quality management berfokus pada kualitas dari besarnya partisipasi dari para sumber daya manusia yang ditujukan pada kepuasan pelanggan. Jadi, pada penelitian ini, peneliti meneliti mengenai analisis penerapan total quality management terhadap kinerja para sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Dimana dengan menggunakan total quality management maka diharapkan dapat menambah semangat dan peningkatan kualitas para sumber daya manusia dalam suatu perusahaan.

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini yaitu berdasarkan uraian tersebut di atas, permasalahan pokok yang akan analisis dapat dirumuskan sebagai berikut : Apakah penerapan TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan dalam menghadapi Era Globalisasi khususnya di bidang ekonomi. Dan adapun tujuan penulisan ini dengan tujuan dengan penerapan TQM mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Total Quality Management

Khim dan Larry (2008) menjelaskan bahwa TQM merupakan suatu filosofi yang menekankan pada peningkatan proses pemanufakturan secara berkelanjutan dengan mengeliminasi pemborosan, meningkatkan kualitas, mengembangkan ketrampilan dan mengurangi biaya produksi. Kaynak (2003) menunjuk aspek tersebut sebagai proses pengawasan, suatu pendekatan dimana kualitas produk ditentukan oleh karyawan yang bekerja di pabrik.

Tresna (2005) yang menjelaskan bahwa Total Manajemen Mutu merupakan suatu filosofi, suatu konsep dengan seperangkat prinsip-prinsip panduan yang merupakan dasar bagi suatu organisasi yang ingin secara terus menerus melakukan perbaikan dan penyempurnaan, pada bagian shopfloor untuk perusahaan manufaktur, atau dalam operasi pelayanan kepada konsumen untuk usaha jasa.

Total Manajemen Mutu merupakan pendekatan yang seharusnya dilakukan organisasi masa kini untuk memperbaiki kinerja agar tetap mampu bersaing. Kualitas kinerja dapat tercipta apabila karyawan dapat melakukan pelayanan dengan benar dan mampu meninggalkan kesan yang baik pada pelanggan dan menurunkan jumlah kesalahan, sehingga karyawan perlu mendapatkan pelatihan dan pendidikan agar dapat meningkatkan keterampilan diri guna mendukung tujuan perusahaan dalam meningkatkan kualitas kinerja. Hal tersebut didukung melalui penelitian yang dilakukan oleh Talib et al (2013) mengenai kualitas manajemen yang ideal dan actual. Kita sependapat bahwa mutu tidak ditentukan oleh pekerjaan di bengkel atau oleh teknis pemberi jasa yang bekerja melayani pelanggan akan tetapi ditentukan oleh para manajer senior suatu organisasi yang berkat posisi yang dimilikinya bertanggung jawab kepada pelanggan, karyawan, pemasok dan pemegang saham untuk keberhasilan suatu usaha. Manajer senior ini mengalokasikan implementasi proses manajemen yang memungkinkan perusahaan memenuhi visi dan misi mereka. Dengan mengkombinasikan prinsip-prinsip tentang mutu oleh para ahli

dengan pengalaman praktek telah dicapai pengembangan suatu model sederhana akan tetapi sangat efektif untuk mengimplementasikan manajemen mutu terpadu

Tantangan global yang dihadapi dunia saat ini tidak mungkin dapat dihindari oleh semua organisasi, baik itu pemerintah atau sektor swasta atau bahkan sektor barang atau jasa. Organisasi tidak akan mampu bertahan cukup lama di lingkungan bisnis jika tidak berusaha untuk menjadi lembaga yang kompetitif dan sukses. Ada berbagai faktor yang perlu ada agar organisasi menjadi badan yang kompetitif dan bersemangat. Cario (2003: 14) alah satu faktor yang mampu membantu organisasi menuju arah yang diinginkan adalah melalui Total Quality Management. Situasi ini berlaku karena Total Quality Management dapat membantu organisasi menjadi lebih kompetitif melalui peningkatan kinerja operasi .Selain itu, efisiensi dan efektifitas organisasi secara total dapat ditingkatkan melalui manajemen kualitas, yang pada gilirannya membantu mengubah organisasi agar berhasil untuk keunggulan. Selain itu, Easton dan Jarrell (1998:56) mejelaskan bahwa Total Quality Management juga memberikan sndil tinggi dalam lingkungan organisasi saat ini. Pesatnya pertumbuhan dunia manajemen saat ini menjadi saksi munculnya berbagai teori, ide, teknik dan pendekatan yang diarahkan pada improvisasi produktivitas dan keunggulan manajemen. Namun, ide dan teori adalah hal yang selalu berubah dari waktu ke waktu sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan di dunia bisnis

Pada dasarnya para peneliti dan cendekiawan memiliki perspektif yang berbeda mengenai gagasan yang membangun konsep Total Quality Management dan perbedaan-perbedaan perspektif para peneliti juga terkait dengan definisi konsep Total Quality Management. Setiap peneliti memiliki perspektif khusus tentang Total Quality Management. Meskipun tidak ada definisi standar untuk Total Quality Management, tetapi peneliti percaya ada lima dasar utama yang dibagikan oleh sebagian besar peneliti pada konsep Total Quality Management, seperti yang dinyatakan sebagai berikut: 1) Menghasilkan karya kualitatif dan signifikan dari awal; 2) Fokus pada kepuasan pelanggan; 3) Strategi yang jelas untuk perbaikan; Peningkatan berkelanjutan oleh semua karyawan dalam organisasi; dan, 5) Mendorong prinsip saling menghormati dan semangat tim dalam organisasi. Untuk mencapai Total Quality Management dalam produksi dan layanan, Total Quality Management harus didukung oleh semua tingkatan organisasi tanpa terkecuali (Waldan, 2018:34).

Kinerja Karyawan

Anthony et al. 1995:46) menyatakan, “Performance measurement is measure the performance of each activity in the process (value chain) from the perspective of customer requirement while assuring that the overall performance of activities meets the requirements of the organization’s other stakeholders”. (Horngren et al. 1996:300) menyebutkan beberapa syarat bagi ukuran kinerja yang baik, antara lain: berkaitan dengan tujuan organisasi; seimbang antara jangka panjang dan jangka pendek; mencerminkan aktivitas kunci manajemen, memberi efek padatindakan

karyawan; mudah dipahami oleh karyawan, dipergunakan sebagai dasar evaluasi kinerja dan penentuan balas jasa; rasional, objektif dan dapat diukur; serta dipergunakan secara konsisten dan teratur. Sistem pengukuran kinerja dapat bermanfaat bagi para pemakainya apabila hasilnya dapat menyediakan umpan balik yang bisa membantu anggota organisasi dalam usaha untuk melakukan perbaikan kinerja lebih lanjut.

(Honggren and Foster 1991:7) berpendapat, sistem pengukuran kinerja memiliki peran lain selain berperan dalam pengendalian dan memberikan umpan balik pada proses perencanaan dan pengambilan keputusan, yaitu:

- 1) memberikan kemudahan para manajer mengawasi jalannya bisnis mereka dan mengetahui aspek-aspek bisnis yang mungkin membutuhkan bantuan.
- 2) peranan kedua sistem pengukuran kinerja adalah suatu alat komunikasi.
- 3) peranan ketiga adalah bahwa sistem pengukuran kinerja sebagai dasar sistem penghargaan perusahaan.

Menurut (Honggren and Datar 1994:890) pengukuran kinerja secara garis besar berdasarkan kriteria dan informasi yang dihasilkan, dapat dibagi menjadi dua yaitu: pengukuran kinerja keuangan (*financial performance measures*) dan pengukuran kinerja non keuangan (*nonfinancial performance*). Kedua jenis pengukuran kinerja tersebut masing-masing mempunyai pendekatan yang berbeda dalam menjelaskan tentang kinerja suatu perusahaan atau organisasi.

Pengukuran kinerja keuangan biasanya menjabarkan tentang kinerja dari semua produk dan aktivitas jasa yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan dalam satuan mata uang. Dasar yang digunakan adalah kinerja masa lalu sehingga pencapaian kinerja dan keunggulan bersaing yang diharapkan sangat sulit. Jadi, fokus dari pengukuran adalah pada hasil akhir yang telah dicapai oleh perusahaan sebagai dampak dari keputusan yang telah dirumuskan oleh manajemen perusahaan. Contoh alat ukur pada *financial performance measures*, yaitu: *contribution margin*, *income before tax*, *percentage of profit to sales*, *direct business unit profit*, *ROI*, *residual income*, dan *net income*.

Simamora (2001) mengatakan bahwa kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan-persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik jumlah maupun kualitasnya. Output yang dihasilkan sebagaimana yang dikatakan simamora di atas dapat berupa fisik maupun nonfisik. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai. Pengukuran kinerja non finansial mengukur juga sasaran (*goals*) usaha seperti misalnya kepuasan dan tingkat keberhasilan di lingkup global yang bisa dicapai oleh para pemilik atau para manajernya; *Performance* (kinerja) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang

dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika, (Suyadi, 2009).

Kualitas kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan keinginan dan harapan pelanggan dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satu cara agar penjualan jasa satu perusahaan lebih unggul dibandingkan para pesaingnya adalah dengan memberikan pelayanan yang berkualitas dan bermutu, yang memenuhi tingkat kepentingan konsumen. Kualitas kinerja perusahaan sangat terkait dengan kemampuan organisasi dalam kemampuannya bersaing secara kompetitif di pasar global.

Daniel (2011), menyatakan hasil kinerja manajerial tidak cukup hanya melihat kinerja manajerial berdasarkan data-data dan informasi yang lalu, akan tetapi diperlukan bagaimana pelaksanaan proses manajerial dalam menjalankan aktivitas-aktivitas manajemen, dan komitmen pimpinan puncak dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen akan berinteraksi kepada perilaku pengambilan keputusan yang dilaksanakan semua personel perusahaan. Dengan demikian, penilaian kinerja manajer dilihat berdasarkan aktivitas manajerial pada fungsi-fungsi manajemen yang diukur berdasarkan: perencanaan, penyelidikan atau investigasi, mengkoordinir, mengevaluasi, mengawasi, susunan kepegawaian, negosiasi, dan representasi.

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah kinerja para individu dalam kegiatan manajerial. Kinerja personel meliputi delapan dimensi yaitu:

- 1) perencanaan, dalam arti kemampuan untuk menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan/pelaksanaan, penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, dan pemrograman.
- 2) investigasi, yaitu kemampuan mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan, dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan
- 3) pengkoordinasian, yaitu kemampuan melakukan tukar menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain.
- 4) evaluasi, yaitu kemampuan untuk menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk.

- 5) pengawasan (supervisi), yaitu kemampuan untuk mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani bawahan.
- 6) pengaturan staff (staffing), yaitu kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja dibagian anda, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan mutasi pegawai.
- 7) negosiasi, yaitu kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan wakil penjual, tawar-menawar secara kelompok dan
- 8) perwakilan (representatif), yaitu kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan

3. METODE PENELITIAN

Menurut Sugiyono (2016:9) metode deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci teknik pengumpulan data dilakukan secara trigulasi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif, yang dimana penelitian yang mendeskripsikan tentang data dengan apa adanya dan menjelaskan suatu data atau peristiwa dalam penyusunan anggaran dan selisih realisasi pada anggaran belanja daerah dengan kalimat penjelasan secara kualitatif. Objek penelitian ini dilakukan berdasarkan data-data dari para peneliti sebelumnya mengenai Total Quality Management.

Menurut Sugiyono (2015), Data kualitatif dapat didefinisikan sebagai data yang berbentuk kata, skema, dan gambar. Sedangkan data kuantitatif dapat didefinisikan sebagai data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan.

Menurut Sugiyono (2016: 225) Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data primer didapatkan melalui kegiatan analisis penelitian sebelumnya. Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari data-data penelitian sebelumnya. Metode pengumpulan data yang dilakukan berupa analisis dari penelitian sebelumnya. Penelitian ini menjelaskan mengenai hasil analisis dari belanja daerah dengan metode analisis dimulai dengan perhitungan varians terhadap kinerja karyawan. Proses analisis pada penelitian ini adalah:

1. Mengumpulkan data yang berhubungan dengan penelitian ini yaitu berupa penelitian-penelitian sebelumnya mengenai Total Quality Management terhadap kinerja karyawan.
2. Memahami data yang telah diperoleh.
3. Menjelaskan data yang diperoleh dari peneliti-peneliti sebelumnya mengenai Total Quality Management terhadap kinerja karyawan
4. Memberikan kesimpulan pada penelitian ini

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Total Quality Management dimana Fokus Pada Pelanggan terhadap Kinerja karyawan, Salah satu indikator dari Total Quality Management (TQM) adalah fokus kepada pelanggan. Fokus kepada pelanggan bertujuan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Fokus kepada pelanggan dalam TQM merupakan upaya perusahaan untuk menyediakan produk sesuai dengan keinginan pelanggan untuk memuaskan pelanggan. Dalam penelitian ini indikator atau pertanyaan yang difokuskan dalam TQM fokus kepada pelanggan antara lain terdiri dari 5 indikator yaitu: visi, komitmen serta suasana perusahaan yang didedikasikan untuk menciptakan dan mempertahankan kepuasan pelanggan, produk yang dihasilkan selalu sejajar dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan, perusahaan selalu berkemauan mengatasi masalah pelanggan, perusahaan berusaha untuk mendekati pelanggan, serta terakhir perusahaan berkomitmen untuk menyempurnakan produk dan proses terus menerus untuk menciptakan dan mempertahankan kepuasan pelanggan dalam jangka panjang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa TQM yaitu fokus kepada pelanggan mempengaruhi kinerja manajerial berkaitan dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, serta kebutuhan mandiri juga bagaimana kinerja karyawan dalam mengoptimalkan tenaga dan pikiran guna mencapai tujuan perusahaan.

Seperti pada penelitian Muhmad Sil, SE,SPD,M.Si dkk dalam judul "ANALISIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH DALAM ERA GLOBALISASI" dalam penulisan tersebut dijelaskan bahwa Total Manajemen Mutu merupakan pendekatan yang seharusnya dilakukan organisasi masa kini untuk memperbaiki kinerja agar tetap mampu bersaing. Kualitas kinerja dapat tercipta apabila karyawan dapat melakukan pelayanan dengan benar dan mampu meninggalkan kesan yang baik pada pelanggan dan menurunkan jumlah kesalahan, sehingga karyawan perlu mendapatkan pelatihan dan pendidikan agar dapat meningkatkan keterampilan diri guna mendukung tujuan perusahaan dalam meningkatkan kualitas kinerja. Hal tersebut didukung melalui penelitian yang dilakukan oleh Talib et al (2013) mengenai kualitas manajemen yang ideal dan actual.

Kita sependapat bahwa mutu tidak ditentukan oleh pekerjaan di bengkel atau oleh tehnis pemberi jasa yang bekerja melayani pelanggan akan tetapi ditentukan oleh para manajer senior suatu organisasi yang berkat posisi yang dimilikinya bertanggung jawab kepada pelanggan, karyawan, pemasok dan pemegang saham untuk keberhasilan suatu usaha. Manajer senior ini mengalokasikan implementasi proses manajemen yang memungkinkan perusahaan memenuhi visi dan misi mereka. Dengan mengkombinasikan prinsip-prinsip tentang mutu oleh para ahli dengan pengalaman praktek telah dicapai pengembangan suatu model sederhana akan tetapi sangat efektif untuk mengimplementasikan manajemen mutu terpadu

Pendekatan TQM dilakukan berdasarkan enam konsep dasar, Novianto, dkk (2014) yaitu : (1) suatu manajemen yang mempunyai komitmen dan terlibat penuh untuk memberi dukungan organisasi dari atas kebawah, (2) suatu focus terus-menerus kepada

konsumen internal dan eksternal, (3) melibatkan dan memberdayakan seluruh SDM organisasi secara efektif, (4) perbaikan terus menerus dari seluruh proses bisnis dan proses produksi, (5) melibatkan para pemasok (supplier) sebagai mitra kerja, (6) menentukan sistem pengukuran untuk semua proses. Praktek-praktek SDM dalam organisasi TQM harus kongruen dengan iklim budaya yang dibangun diatas asumsi-asumsi bersama dedikasi karyawan dan manajemen pada kualitas dan kepuasan pelanggan. Ketika Top manajemen memutuskan mengembangkan budaya TQM, tiap hotel bekerja untuk mengkomunikasikan misi baru itu ke seluruh organisasi, Pergantian budaya ke TQM meminta Top manajemen untuk membagi semua informasi yang relevan pada karyawan, walaupun hal ini kadang-kadang membuat takut orang yang menerima informasi, manajemen hotel-hotel TQM percaya bahwa komunikasi yang sering, jujur dan terbuka dengan para karyawan dibutuhkan untuk memperkuat budaya kualitas. Penerapan pilar dasar TQM dalam penelitian ini akan digunakan empat indicator yaitu: (1) Kepuasan pelanggan; (2) Pemberdayaan karyawan; (3) Peningkatan mutu secara berkelanjutan; dan 4) Manajemen berdasarkan fakta (Lewis & Smith, 1994 dan Blocher et al. 2005).

Pada penelitian yang lain juga dipaparkan dalam penelitian yang ditulis oleh Ari Zaqi Al Faristy dalam judul penelitian nya "PENERAPAN TQM (TOTAL QUALITY MANAGEMENT) DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN UMKM" beliau mengemukakan dalam penelitian nya bahwa UMKM Aksis jaya melakukan perbaikan kualitas dengan mengurangi jumlah keluhan (complaint) dari pelanggan setelah produk pagar teralis dipasang sampai masa garansi habis. Perbaikan kualitas disini adalah mengurangi cacat produk akibat proses pengelasan, memperbaiki area kerja, dan mengurangi waktu proses pengiriman produk ke pelanggan. Komitmen dari pimpinan perusahaan dalam memperbaiki kualitas produk dilakukan secara terus – menerus dengan melibatkan karyawan. Perbaikan yang akan dilakukan untuk mengurangi pemborosan kerja di masa yang akan datang adalah dengan memperbaiki area kerja. UMKM aksis jaya kurang memperhatikan kenyamanan dan

kebersihan area kerja dalam pembuatan produksi sehingga alat-alat tidak tertata dengan rapih, sampah berceceran, dan kabel – kabel yang tidak beraturan. Area kerja yang tidak tertata dengan baik dapat menimbulkan pemborosan kerja dan kecelakaan kerja.

Peralatan kerja masih disimpan campuran di tempat peralatan (kotak alat), selain itu alat yang digunakan dan sudah digunakan diletakkan begitu saja di area kerja, penyimpanan alat yang tidak rapi dapat menyebabkan aktivitas yang berlebihan yaitu aktivitas mencari alat dalam kotak alat, kecelakaan kerja yaitu tersangkut alat kerja. Perbaikan perlu dilakukan pada area kerja untuk mengurangi kegiatan pemborosan waktu bekerja dengan menggunakan metode kaizen dengan tool yang digunakan adalah 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, dan Shitsuke)

Uji F dilakukan untuk menguji apakah variabel independent secara bersama – sama memberikan pengaruh terhadap variabel dependent secara signifikan. Nilai F hitung adalah 2,145 dan nilai F tabel adalah 0,360, maka $F_{hitung} > F_{tabel}$ menunjukkan bahwa H_0 ditolak, berarti variabel independent yang terdiri dari fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama team, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan terkendali, kesatuan tujuan dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan secara bersama – sama memberikan pengaruh pada variabel dependent yaitu kinerja perusahaan secara signifikan. Hipotesis pertama yang dibuat terbukti kebenarannya.

Tujuan perusahaan adalah memuaskan pelanggan untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan, dalam memuaskan pelanggan tersebut perusahaan dituntut untuk selalu memperbaiki dan meningkatkan kualitas. Profitabilitas perusahaan tinggi maka kinerja perusahaan akan meningkat. Menurut Tjiptono, 2003 pendekatan total quality hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristik TQM berikut ini:

- ☑ Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal
- ☑ Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas
- ☑ Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah
- ☑ Memiliki komitmen jangka panjang
- ☑ Membutuhkan kerja sama tim (teamwork)
- ☑ Memperbaiki proses secara berkesinambungan
- ☑ Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan
- ☑ Memberikan kebebasan yang terkendali
- ☑ Memiliki kesatuan tujuan
- ☑ Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Uji t dilakukan untuk melihat pengaruh masing – masing variabel bebas (independent) secara parsial terhadap variabel dependent. Pada uji t banyak variabel secara parsial tidak memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja

perusahaan. Hal ini membuktikan bahwa dalam penerapan TQM tidak bisa dilakukan secara parsial tetapi harus semua karakteristik dilakukan secara bersama – sama diberitahukan kepada karyawan, karakteristik yang satu dengan yang lainnya saling terkait, contoh jika suatu perusahaan ingin fokus pada pelanggan, maka perusahaan tersebut juga harus mempunyai obsesi yang tinggi terhadap kualitas dan perbaikan dilakukan secara berkesinambungan. Menurut Tjiptono (2003) TQM merupakan suatu pendekatan baru dan menyeluruh yang membutuhkan perubahan total atas paradigma manajemen tradisional, komitmen jangka panjang, kesatuan tujuan, dan pelatihan– pelatihan khusus.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan Analisis Total Quality Management dimana Fokus Pada Pelanggan terhadap Kinerja karyawan, Salah satu indikator dari Total Quality Management (TQM) adalah fokus kepada pelanggan. TQM yaitu fokus kepada pelanggan mempengaruhi kinerja manajerial berkaitan dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, serta kebutuhan mandiri juga bagaimana kinerja karyawan dalam mengoptimalkan tenaga dan pikiran guna mencapai tujuan perusahaan.

Fokus kepada pelanggan dalam TQM merupakan upaya perusahaan untuk menyediakan produk sesuai dengan keinginan pelanggan untuk memuaskan pelanggan. Pendekatan TQM dilakukan berdasarkan enam konsep dasar, Novianto, dkk (2014) yaitu : (1) suatu manajemen yang mempunyai komitmen dan terlibat penuh untuk memberi dukungan organisasi dari atas kebawah, (2) suatu focus terus-menerus kepada Konsumen internal dan eksternal, (3) melibatkan dan memberdayakan seluruh SDM organisasi secara efektif, (4) perbaikan terus menerus dari seluruh proses bisnis dan proses produksi, (5) melibatkan para pemasok (supplier) sebagai mitra kerja, (6) menentukan sistem pengukuran untuk semua proses. Tujuan perusahaan adalah memuaskan pelanggan untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan, dalam memuaskan pelanggan tersebut perusahaan dituntut untuk selalu memperbaiki dan meningkatkan kualitas.

DAFTAR PUSTAKA

Al Faritsy Suseno, Ari Zaqi. (2014). Penerapan Tqm (*Total Quality Management*) dalam Meningkatkan kinerja Umkm. *Jurnal Studi Manajemen*, Vol.8, No 2.

Saparina, Risa., Azis, Wahab A., & Mirfani, Aceng Muhtaram. (2020). *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam peningkatan layanan sekolah*. *Jurnal Administrastrasi Pendidikan*, Volume 27 Issue 1, Hal 97-115.

Waldan, Raziki. (2020). *Total Quality Management Dalam Perspektif Islam*. *Journal of International Conference On Religion, Humanity and Development*,

Lamato, Brian R., Hasan Jan, Arrazi Bin., & Mourah K, Merlyn. (2017). *Analisis Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Asegar Murni Jaya desa Tumuluntung kab. Minahasa Utara*. Jurnal EMBA, Vol.5 No.2, Hal. 423 – 432

Narsha, I Made., & Yuniawati, Dwi Rani. (2003). *Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Studi Empiris pada PT. Telkom Divre V Surabaya*. Jurnal Akuntansi & Keuangan Vol. 5, No. 1,18 – 34

Sil, Muhmad., Kassiavera Sujiyani, & Belly Medyo, Novri. (2018). *Analisis Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dalam era Globalisasi*. Jurnal NCMAB