

Filosofi Total Quality Management dalam Upaya Peningkatan Mutu

Zulkarnain Lubis

**) Disampaikan tanggal 9 Juni 2022 di hadapan peserta pelatihan PTPN4*

Total Quality Management

- The way of managing organization to achieve excellence
- Total – everything
- Quality – degree of excellence
- Management – art, act or way of organizing, controlling, planning, directing to achieve certain goals

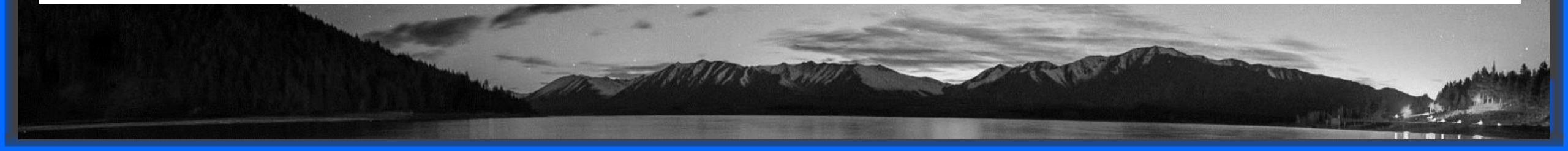
TOTAL QUALITY MANAGEMENT

- **Metoda, pendekatan, gaya atau cara** mengelola suatu organisasi atau institusi secara terpadu dan terintegrasi dalam rangka mencapai **terwujudnya kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan secara konsisten**, serta tercapainya perbaikan yang kontiniu pada setiap aspek dari setiap aktivitas organisasi yang bersangkutan
- Dalam mengelola suatu organisasi haruslah berlandaskan atas D*A*T yaitu D untuk *data*, A untuk *attitude* (perilaku) , dan T untuk *tools* (alat);
 - **perilaku** yang sejalan dengan TQM
 - **memanfaatkan data** dalam setiap pengambilan keputusan
 - **menggunakan berbagai alat dan teknik** tertentu dalam proses setiap pemecahan masalah dan dalam merealisasi perbaikan yang berkelanjutan



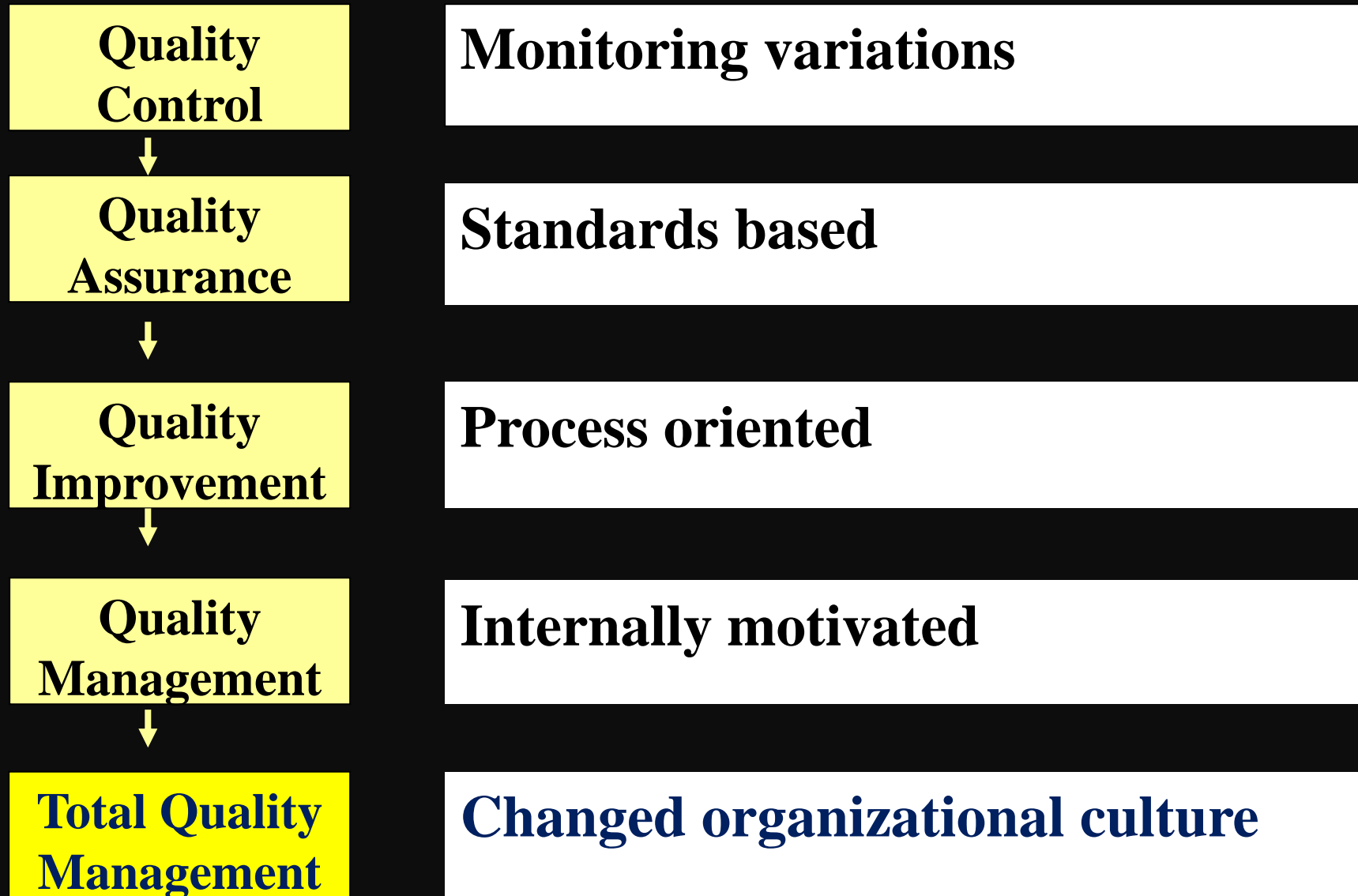
TOTAL QUALITY MANAGEMENT

- Memperkenalkan pengembangan **proses, produk** dan **pelayanan** sebuah organisasi secara sistematis dan berkesinambungan
- Melibatkan semua pihak terkait dan memastikan bahwa pengalaman dan ide-ide mereka memiliki sumbangan dalam pengembangan mutu
- Melibatkan semua unsur dan aspek dalam perusahaan, mulai dari **top management** sampai dengan **pelaksana teknis/operator**

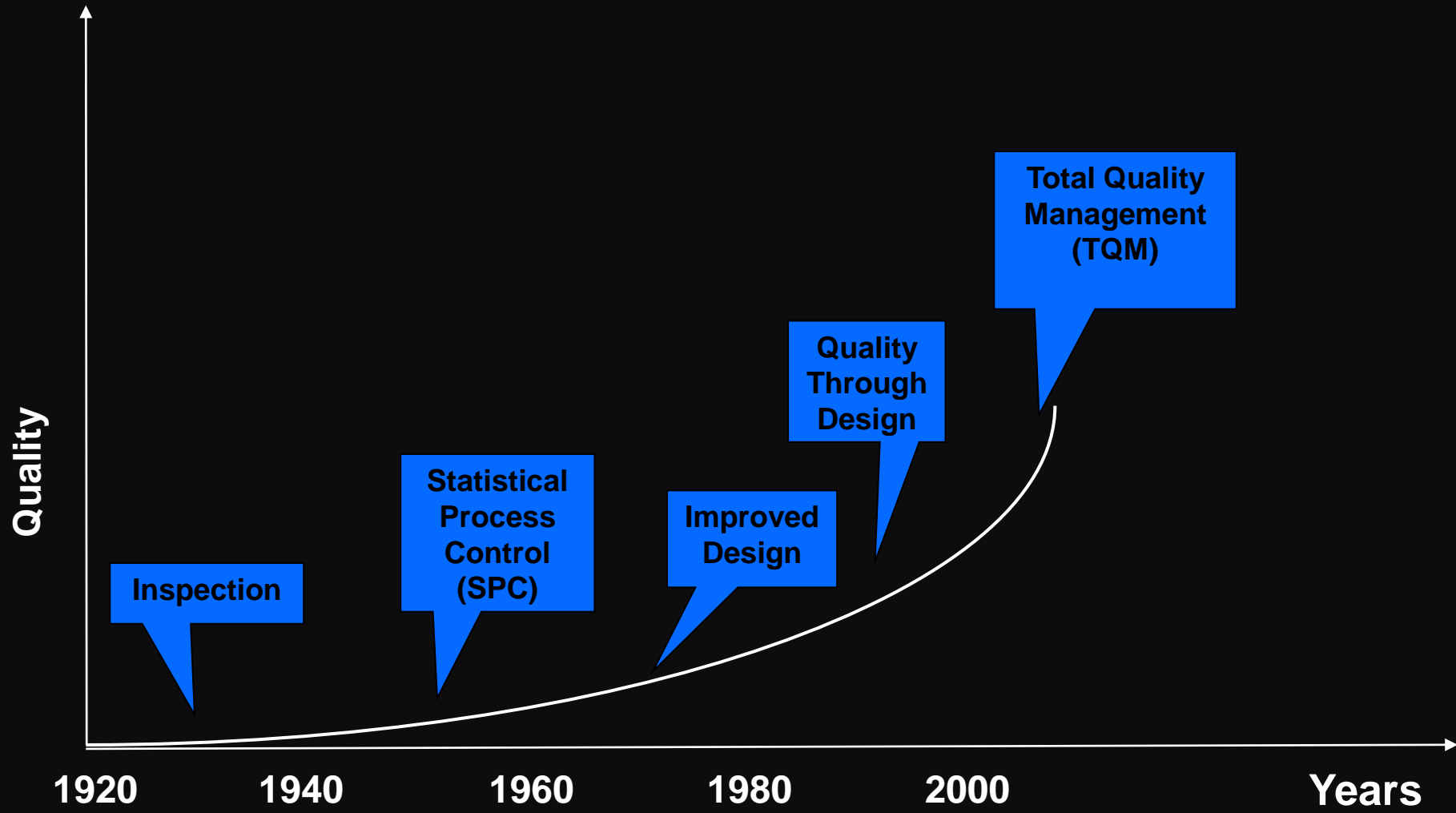


TOTAL QUALITY MANAGEMENT

- Dipandang sebagai filosofi manajemen dalam mencapai keunggulan perusahaan atau organisasi atau lembaga dalam semua aspek melalui perbaikan secara terus menerus pada organisasi secara luas, oleh karena itu, TQM diyakini memberikan kontribusi terhadap daya saing, dan kinerja organisasi
- Merupakan filosofi dan praktik manajemen terbaik yang dapat membantu para manajer dalam mengelola organisasi/perusahaan agar **efektivitas operasi dan kinerja perusahaan lebih meningkat**

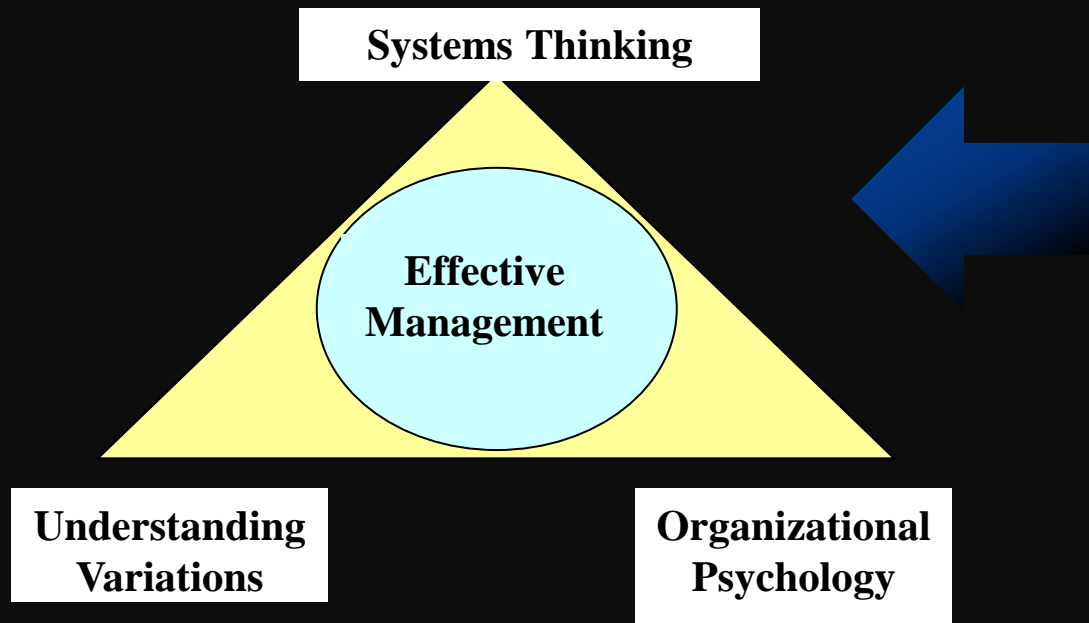


Stages of TQM



Quality as a Function of Time and Methods

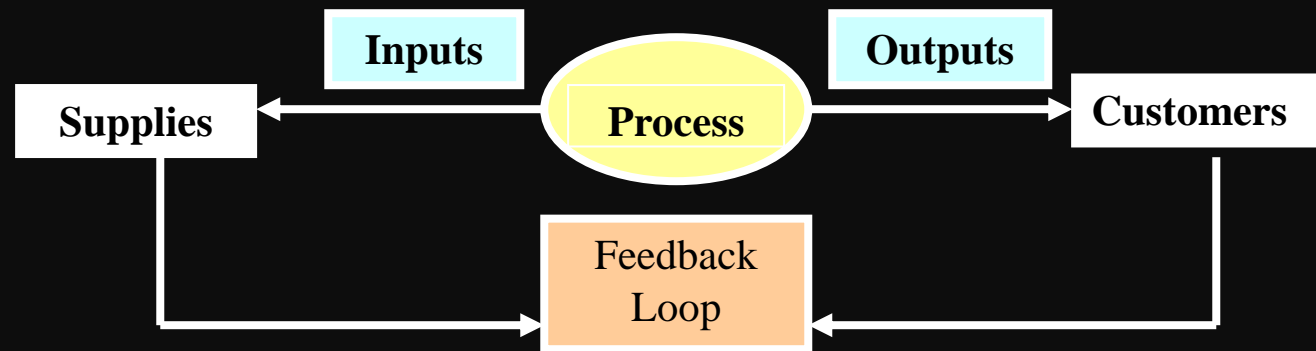
Managing TQM



1. Systems Thinking
2. Understanding Variations
3. Organizational Psychology

The TQM Manager Needs to Know

Systems Theory



Understanding Variations

- Special cause variation
- Common cause variation
- Interpretation errors
- Process capability
- Example of probability (coin flipping)

Individual and Organizational Psychology

- Efficiency
- Work place harmony
- Characteristic requirements of a person for a specific job

Manfaat TQM

- perbaikan pelayanan, pengurangan biaya dan kepuasan pelanggan untuk menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan
- peningkatan keahlian, semangat dan rasa percaya diri pada seluruh komponen perusahaan, instansi, atau organisasi

**Improve Quality
(Product/Service)**



**Increase Productivity (less
rejects, faster job)**



Lower Costs and Higher Profit



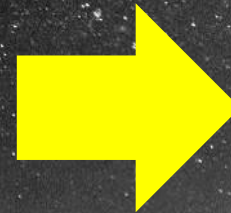
**Business Growth, Competitive,
Jobs, Investment**

Tujuan TQM

- Untuk mereorientasi sistem manajemen, perilaku staf, fokus organisasi dan proses-proses pengadaan pelayanan sehingga lembaga penyedia pelayanan bisa memproduksi lebih baik, pelayanan yang lebih efektif yang memenuhi kebutuhan, keinginan dan keperluan pelanggan.

TOTAL QUALITY MANAGEMENT PRINCIPLES

- Customer Satisfaction
- Employee Commitment
- Fact-Based Decision Making
- Effective Communications
- Strategic Thinking
- Integrated System
- Process-Centered
- Continuous Improvement



**TOTAL QUALITY
MANAGEMENT**

Prinsip Dasar TQM dalam Versi Lain

- Perbaiki mutu secara berkesinambungan (Continuous improvement)
- Fokus kepada kepuasan pelanggan (Customer Focus)
- Berfikir secara proses (process thinking)
- Menggalang kerjasama tim (Team Work)
- Melakukan pemberdayaan dan pelibatan karyawan (employee involvement)
- Menghilangkan rasa takut dan penekanan-penekanan (Drive Out Fear/Intimidation)
- Setiap pengambilan keputusan selalu didasarkan atas data (Data-based Decision Making)

Beberapa Kata Kunci Dalam Konsep TQM

- Fokus pada proses dan sistem bukan semata pada hasil (proses yang baik akan mendapatkan hasil yang baik, belum tentu sebaliknya)
- Perbaikan berkelanjutan dan terus menerus
- *Zero defect*
- Mulai dari hal-hal kecil
- Mengutamakan kerjasama melalui *tim work* dan *work tim*
- Pemberdayaan dan partisipasi aktif karyawan
- Data sebagai sumber pengambilan keputusan
- Menggunakan alat dan teknik tertentu dalam identifikasi dan penyelesaian masalah
- Mencegah lebih baik daripada memperbaiki
- Gaya kepemimpinan yang “bermutu”
- Melayani bukan dilayani
- Melayani dengan sepenuh hati
- Prioritas pada kepuasan pelanggan

Implementation of TQM

For TQM to be successful, the organization must concentrate on the following key elements:



Integrity

Ethics

Trust

Training

Teamwork

Communication

Recognition

Leadership

The key elements of TQM can be divided into four groups according to their function:

Foundation: Integrity, Ethics, Trust

Building Bricks: Leadership, Teamwork, Training

Roof: Recognition (Motivation)

Binding Mortar: Communication

Enam Konsep Dasar TQM

1. Leadership
2. Customer Satisfaction
3. Employee Involvement
4. Continuous Process Improvement
5. Supplier Partnership
6. Performance Measures

(Semua yang di atas adalah cara excellence untuk menjalankan bisnis)

Leadership

Leadership

- Top management must realize importance of quality
- Quality is responsibility of everybody, but ultimate responsibility is the top leader
- Involvement and commitment to Complete Quality Improvement (CQI)
- Quality excellence becomes part of business strategy
- Lead in the implementation process

Peran Pemimpin menurut TQM

- Menentukan visi terhadap organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya
- Menyampaikan komitmen yang jelas untuk proses perbaikan mutu
- Mengkomunikasikan pesan mutu kepada karyawan, bawahan, dan pelanggan
- Memastikan bahwa keperluan pelanggan merupakan dasar kebijakan dan aktivitas
- Memimpin pengembangan staf
- Tidak menyalahkan seseorang tanpa bukti yang jelas, jika timbul permasalahan karena kebanyakan masalah timbul karena kebijakan lembaga

Lanjutan peran pemimpin...

- Mempelopori inovasi dalam lembaga
- Menjamin bahwa struktur organisasi institusi atau perusahaan cukup jelas, begitu juga dengan tanggungjawab dan pendelegasian wewenang
- Mengatasi kendala-kendala yang timbul baik operasional maupun budaya
- Mengembangkan tim-tim kerjasama yang efektif dan efisien dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah
- Mengembangkan mekanisme yang sesuai untuk memonitoring dan menilai keberhasilan

Customer Satisfaction

Customer Satisfaction



Importance of Customer Satisfaction and Loyalty

- “Satisfaction is an attitude; loyalty is a behavior”
- Loyal customers spend more, are willing to pay higher prices, refer new clients, and are less costly to do business with.
- It costs five times more to find a new customer than to keep an existing one happy.

Pentingnya Menjaga Kepuasan Pelanggan

Mengisolasi pelanggan
dari persaingan

Dapat menciptakan
Keunggulan yang berkelanjutan

Mengurangi biaya kegagalan
Mendorong pelanggan kembali



Mendorong pelanggan kembali dan
mendorong loyalitas

Mempromosikan cerita positif
dari mulut ke mulut

Menurunkan biaya untuk menarik
Pelanggan baru

Cara yang dilakukan untuk mengetahui kebutuhan pelanggan

- ❑ Menjadi pelanggan
- ❑ Memahami perilaku pelanggan
- ❑ Berkomunikasi dengan pelanggan
- ❑ Mengadakan simulasi penggunaan produk oleh pelanggan

KATA KUNCI :

Menjalin hubungan kemitraan dengan pelanggan

**CUSTOMER
SATISFACTION**

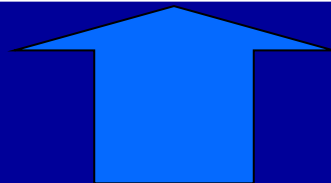
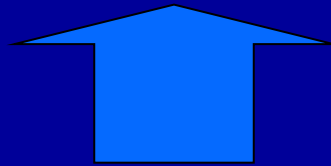
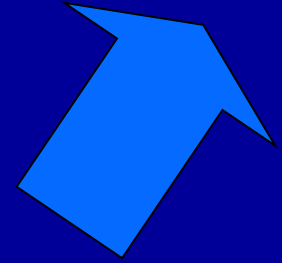
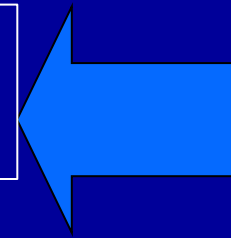
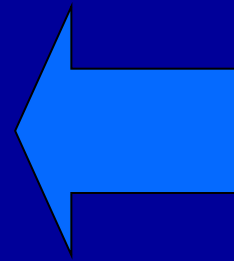
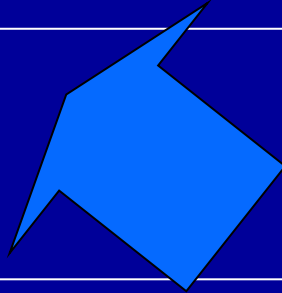
**EXCELLENT
SERVICE**

MUTU

Keinginan/Harapan/Kebutuhan Pelanggan

Identifikasi Pelanggan

Mengenal Produk yang ditawarkan



Employee Involvement

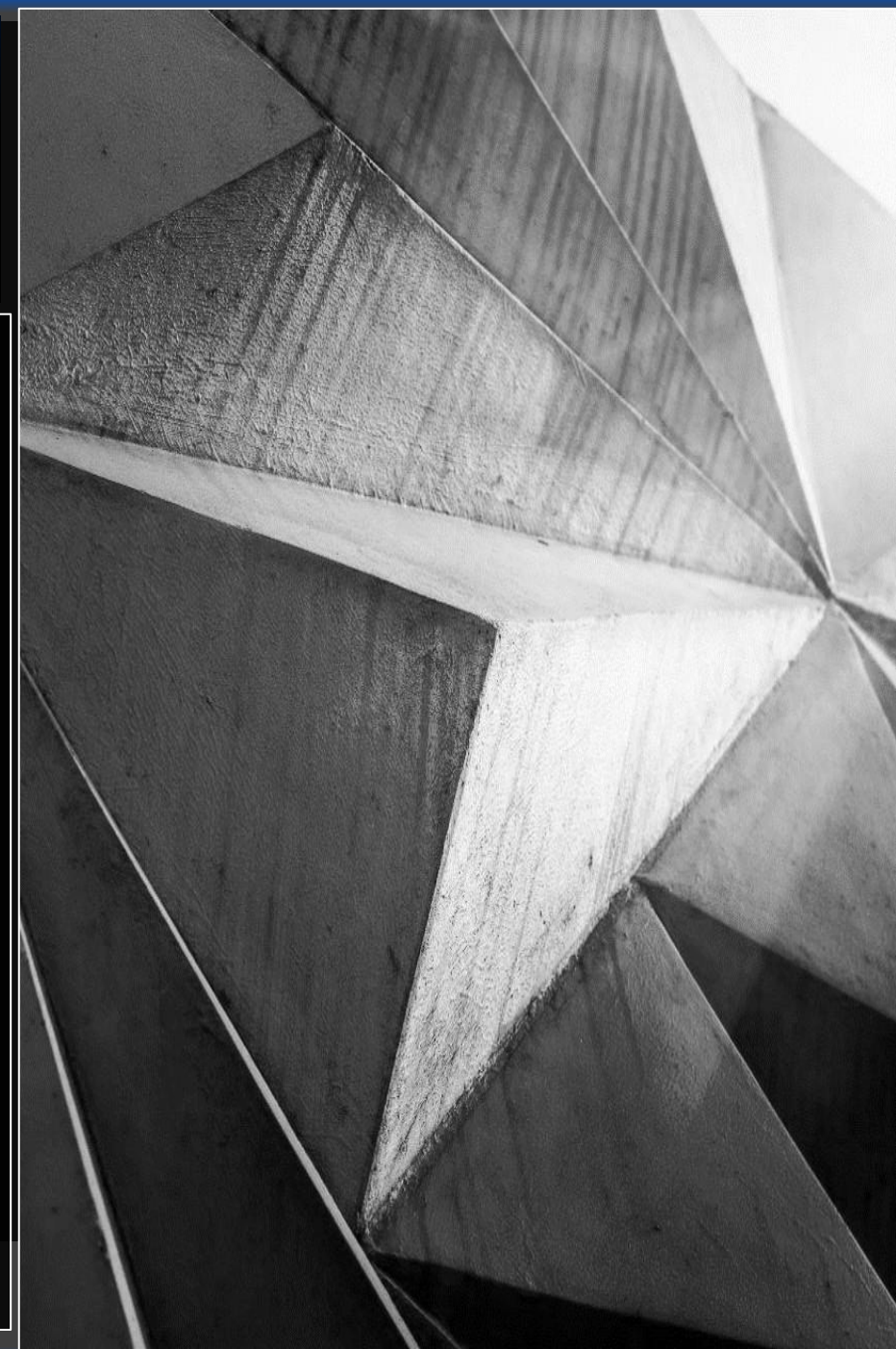
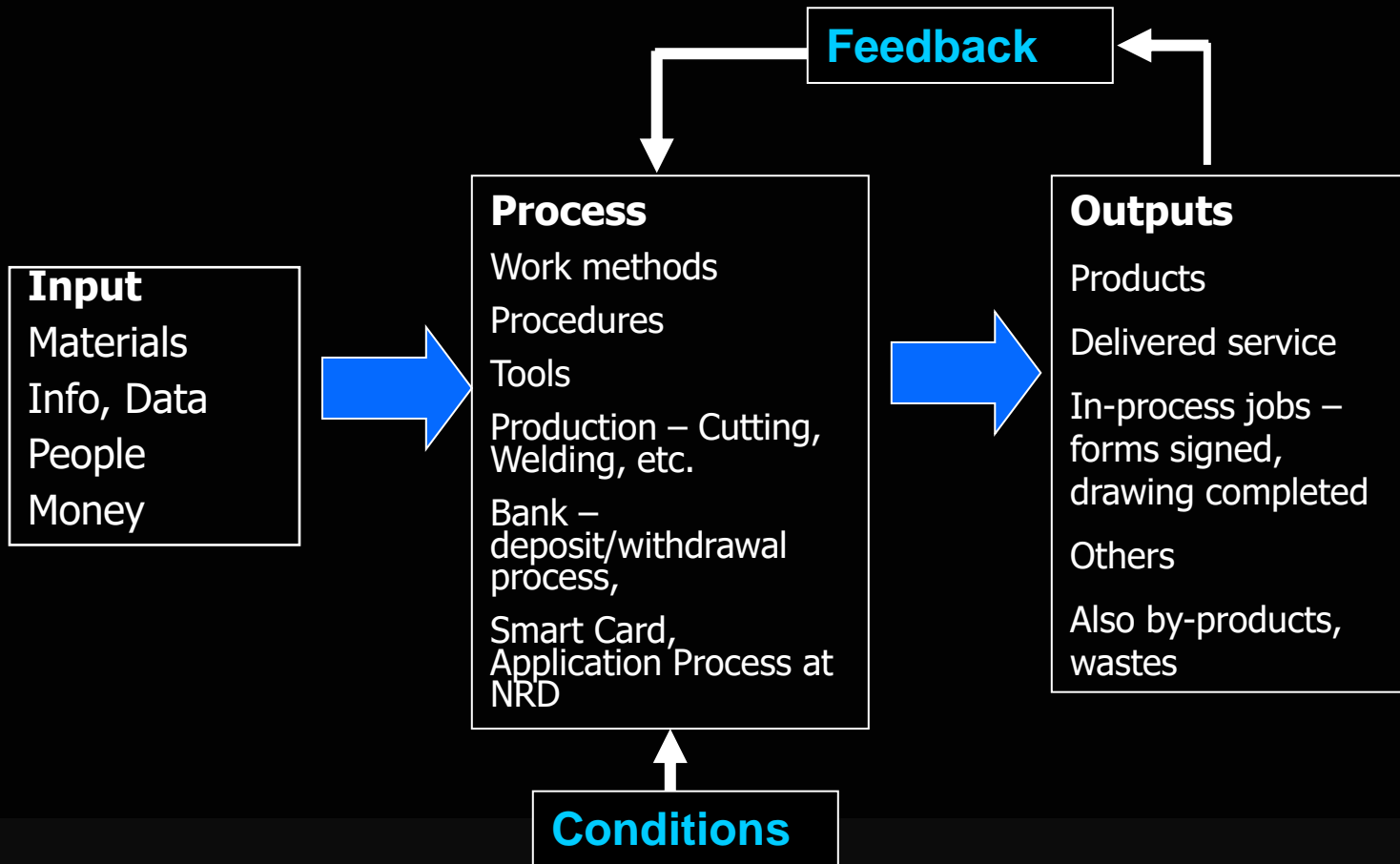
Employee Involvement

- People – most important resource/asset
- Quality comes from people
- Deming – 15% operator errors, 85% management system
- Project teams – Quality Control Circles (QCC), Quality Improvement Team (QIT)
- Education and training – life long, continuous both knowledge and skills
- Suggestion schemes; Kaizen, 5S teams: *Seiri/Ringkas/Sort, Seiton/Rapi/Set in Order, Seiso/Resik/Shine, Seiketsu/Rawat/Standarize, Shitsuke/Rajin/Sustain, 5K; Ketertiban, Kerapihan, Kebersihan, Kelestarian, Kedisiplinan*
- Motivational programmes, incentive schemes
- Conducive work culture, right attitude, commitment

Continuous Improvement

Continuous Improvement

Inputs – processing – outputs



Konsep TQM, Semua Kegiatan Dilakukan dalam rangka pemuasan pelanggan berupa peningkatan mutu pelayanan kepada pelanggan

Pelayanan Harus Senantiasa Dijaga Setiap Saat

Proses Perbaikan Dilakukan Secara Sistematis dan Berkesinambungan

Diperlukan PERENCANAAN STRATEGIS

Ingat: Mutu lebih banyak ditentukan oleh mutu proses dalam menghasilkan suatu output daripada mutu output itu sendiri (proses bermutu akan mewujudkan output bermutu, namun belum tentu sebaliknya)

rapi, rasional, berkiat, dan futuristik, serta melakukan evaluasi secara terus menerus terhadap segala kegiatan yang telah dilakukan.

Perbaiki Mutu Secara Sistematis dan Berkesinambungan dan Evaluasi Terus Menerus

Merupakan proses sirkular dan dilakukan Secara berurutan

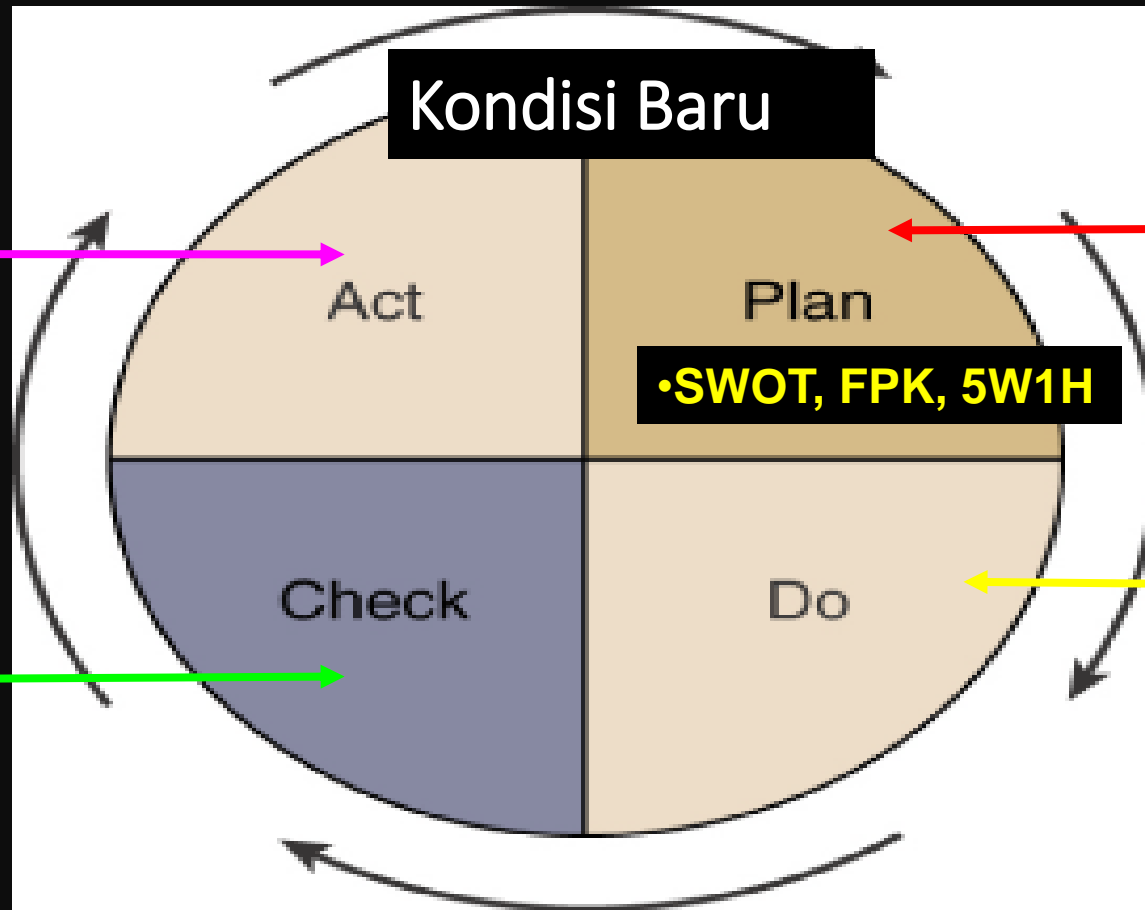
PDCA (Plan, Do, Check, dan Act)

Kunci utama syarat efektifnya penerapan langkah PDCA:

- tersedianya data dan informasi yang akurat
- adanya partisipasi aktif dari staf dan bawahan

Ingat konsep TQM, dalam setiap pengambilan keputusan :

- didasarkan atas data
- dengan pendekatan ilmiah
- pemberdayaan karyawan



- Standardisasi
- Check
- Perluas

- Pelanggan
- Kebutuhan Pelanggan

- Monitoring
- Evaluasi
- Koreksi

- Lakukan Ujicoba

**URUTAN-URUTAN LANGKAH
DENGAN PDCA**

Plan – Study the current system; identifying problems; testing theories of causes; and developing solutions.

Do – Plan is implemented on a trial basis. Data collected and documented.

Study – Determine whether the trial plan is working correctly by evaluating the results.

Act – Improvements are standardized and final plan is implemented.

Variation of PDSA cycle: *FADE – Focus, Analyze, Develop, Execute cycle!*

Penerapan TQM umumnya diwujudkan dalam bentuk implementasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) dengan tujuan untuk peningkatan kepuasan pelanggan sehingga mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

Quality Management Awards and Framework:

- ISO**
- Six Sigma**
- Awards: Malcolm Baldrige National Quality Award, EFQM Model, Deming Prize**

Perusahaan organisasi bisa memilih dan menggunakan salah satu kerangka SMM di atas, dimana yang paling populer digunakan di seluruh dunia saat ini adalah standar ISO.

Banyak perusahaan yang sudah menerapkan ISO namun sebahagian masih menunjukkan kinerja internal dan eksternal yang tidak baik

Berdasarkan hasil penelitian hasil pengaruh implementasi SMM terhadap kinerja perusahaan masih merupakan perdebatan

Instansi atau perusahaan tidak menyadari bahwa hanya sertifikat saja tidak menjamin kepuasan pelanggan secara optimal terpenuhi

keberhasilan penerapan SMM yang berasal dari dalam perusahaan atau organisasi antara lain adalah faktor kepemimpinan, kapabilitas perusahaan dan sumber daya manusia

Perbandingan antara TQM dengan ISO

- **Tujuan TQM adalah untuk meningkatkan kualitas keseluruhan suatu organisasi dalam rangka memenuhi kepuasan pelanggan, tujuan ISO adalah untuk memastikan bahwa perusahaan telah menerapkan sistem mutu standar untuk meningkatkan mutu; ISO merupakan suatu kumpulan standar manajemen mutu dan standar proses, bukan standar produk.**
- **ISO dapat dibentuk sebagai basis yang kuat sebagai bagian dari keseluruhan sistem kualitas yang dibangun di atas prinsip TQM, saat pertama organisasi seharusnya mencoba registrasi ISO, kemudian mengembangkan dan mengimplementasikan strategi perbaikan untuk mencapai kriteria TQM.**

Perbandingan antara TQM dengan ISO

- **TQM dan ISO dapat melengkapi satu sama lain**
- **ISO merupakan fondasi dari TQM, atau sebuah kerangka kerja dimana TQM bisa dikembangkan**
- **ISO merupakan suatu kumpulan standar manajemen mutu dan standar proses, bukan standar produk**
- **Dengan mengadopsi ISO, setiap organisasi akan memiliki mekanisme kontrol untuk membantu kesuksesan transisi dari ISO ke TQM**
- **ISO dan TQM dapat diadopsi secara parsial maupun secara simultan, karena keduanya dapat berjalan sendiri-sendiri atau saling melengkapi**

Sekian dan Terima kasih



Semoga Bermanfaat



Dengan Cinta,

Zulkarnain Lubis