IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU TERPADU STUDI KASUS CV. CITY MART DI JAKARTA

Hans
Mahasiswa S3 STT Ikat Jakarta

ABSTRAK

Manajemen mutu adalah masalah penting bagi sebagian besar perusahaan untuk mencapai peningkatan berkelanjutan yang mengarah pada pencapaian misi perusahaan. Ada banyak pendekatan manajemen mutu yang telah diusulkan dalam literatur, namun kebanyakan dari mereka lambat dan memiliki proses yang kaku ketika berpindah dari satu siklus ke siklus lain dalam struktur manajemen untuk mencapai misi organisasi. Salah satu strategi yang akan digunakan untuk mengalahkan pesaing di era globalisasi ini adalah dengan menerapkan manajemen mutu terpadu. Manajemen kualitas total bermaksud untuk mengevaluasi secara keseluruhan bidang kerja dengan orientasi kepuasan pelanggan. Manajemen kualitas total menjadi penting dalam beberapa aspek organisasi, seperti: Akuntansi, Keuangan, Sumber Daya Manusia, Manajemen Sistem Informasi, Pemasaran, dan Operasi. Penelitian ini mempunyai tujuan untuk memberikan gambaran terkait implementasi sistem manajemen mutu terpadu di CV. City Mart, Jakarta dan menganalisis hambatan penerapan sistem tersebut di CV. City Mart, Jakarta. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif-deskriptif dengan sumber data berasal dari analisis kepustakaan seperti jurnal, artikel, buku, dan lain-lain. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa CV. City Mart telah menerapkan pendekatan terpadu untuk mencapai keunggulan kinerja, dan diperkuat dengan sistem jaminan yang ada. Adapun hal-hal yang difokuskan dalam melakukan implementasi manajemen mutu terpadu di CV. City Mart, antara lain yaitu kepemimpinan, perencanaan strategis, sumber daya manusia, informasi, perencanaan kualitas dan inovasi.

Kata kunci: *Manajemen Mutu, Manajemen Mutu Terpadu, Perencanaan.*

ABSTRACT

Quality management is an important issue for most companies to achieve continuous improvement that leads to the achievement of the company's mission. There are many quality managements approaches that have been proposed in the literature, but most of them are slow and have a rigid process when moving from one cycle to another in the management structure to achieve the organization's mission. One strategy that will be used to beat competitors in this era of globalization is to implement integrated quality management. Total quality management intends to evaluate the whole field of work with customer satisfaction orientation. Total quality management becomes important in several aspects of the organization, such as: Accounting, Finance, Human Resources, Information System Management, Marketing, and Operations. This study aims to provide an overview of the implementation of an integrated quality management system at CV. City Mart, Jakarta and analyze the obstacles to implementing the system at CV. City Mart, Jakarta. This study uses a qualitative-descriptive method with data

sources derived from library analysis such as journals, articles, books, and others. The results of this study indicate that CV. City Mart has implemented an integrated approach to achieve performance excellence, and is strengthened by the existing assurance system. The things that are focused on implementing integrated quality management at CV. City Mart include leadership, strategic planning, human resources, information, quality planning and innovation.

***Keyword**: Quality Management, Integrated Quality Management, Planning.*

PENDAHULUAN

Setiap pergerakan perekonomian yang dilakukan oleh organisasi/perusahaan diharapkan dapat meningkatkan penciptaan sesuai dengan pengaturan untuk mencapai manfaat yang sebesar-besarnya dan sesuai dengan keberlangsungan suatu organisasi/perusahaan. Organisasi/perusahaan harus memiliki pilihan untuk memberikan kepuasan kepada konsumen dengan mengirimkan barang berkualitas (bermutu) dan biaya yang sesuai. Untuk menjaga agar item tetap pada tingkat tertentu seperti yang diharapkan, diperlukan pekerjaan untuk mencapai kualitas itu, khususnya dengan menciptakan standar kualitas item. Suatu barang memiliki kualitas jika sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan. Standar kualitas atau mutu mencakup bahan baku, prosedur pembuatan, dan hasil berupa produk (Simbolon, 2014).

Kualitas suatu barang merupakan salah satu faktor penting dalam memperluas persaingan suatu barang antar perusahaan, terlepas dari biaya pembuatan dan kesempurnaan ciptaan. Kontrol kualitas/mutu adalah pekerjaan melakukan pertahanan atas kualitas atau sifat barang dagangan yang dibuat sesuai dengan penentuan barang yang telah diselesaikan berdasarkan pengaturan administrasi. Dengan kontrol kualitas/mutu ini, organisasi atau perusahaan dapat memastikan sifat barang yang dikirim dan mengurangi pemborosan atau anomali selama pembuatannya (Ibrahim, 2016).

Bebas dagang menjadikan daya saing menjadi lebih serius. Hal ini ditunjukkan dengan semakin banyaknya organisasi dari dalam dan luar negeri yang menghasilkan produk yang sebanding dan memasarkannya ke berbagai negara. Untuk memenangkan daya saing tersebut, organisasi harus mempunyai kelebihan yang dapat memicu dan menantang organisasi lain yang berbeda untuk meniru dengan idealnya menggunakan setiap aset yang dapat diakses. Salah satu metodologi yang dapat dilakukan organisasi untuk memenangkan daya saing di era globalisasi yang sedang berlangsung adalah dengan melaksanakan manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*). Pada dasarnya semua daya saing umumnya membuat peningkatan untuk pada kinerja staff perusahaan. Ini dilakukan sedikit demi sedikit, bertahap, dan terus-menerus. Oleh karena itu, penting untuk melakukan peningkatan ekstensif pada keseluruhan proses kinerja hirarkis melalui manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management)* (Simbolon, 2014).

Organisasi/perusahaan yang menjalankan manajemen mutu terpadu dapat memberikan dan menampilkan produk yang lebih baik daripada organisasi sejenis lainnya. Manajemen mutu terpadu memberikan tuntutan agar pengadministrasian dapat menangani asosiasi secara umum. manajemen mutu terpadu mengacu pada

penyempurnaan-penyempurnaan dalam setiap aspek pekerjaan yang mengarah pada loyalitas konsumen. Pada akhirnya, para manajemen harus memiliki pilihan untuk menggunakan asset perusahaan dengan baik dan benar (Ridwan, 2012).

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut: a) Bagaimana konsep manajemen mutu terpadu secara umum?, b) Bagaimana implementasi manajemen mutu terpadu di CV. City Mart, Jakarta?, c) Bagaimana hambatan penerapan manajemen mutu terpadu di CV. City Mart, Jakarta?.

Adapun tujuan disusunnya artikel jurnal ini yaitu untuk memberikan gambaran terkait implementasi sistem manajemen mutu terpadu di CV. City Mart, Jakarta dan menganalisis hambatan penerapan sistem tersebut di CV. City Mart, Jakarta.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kualitatif-deskriptif. Pendekatan penelitian kualitatif ini menguraikan dan mendeskripsikan berbagai solusi yang digunakan untuk menjawab rumusan permasalahan. Menurut Moelong, analisis deskriptif adalah mendeskripsikan fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian kemudian analisis dengan teori yang ada. Adapun objek penelitian artikel ini yaitu CV. City Mart, Jakarta. Penentuan objek ini didasarkan karena CV. City Mart merupakan salah satu perusahaan di Indonesia yang memiliki persaingan global. Data yang diperoleh berasal dari analisis kajian kepustakaan. Cara pengambilan data sekunder dilakukan dengan membaca dan menganalisis literatur dari berbagai sumber seperti jurnal, artikel, buku, dan lain-lain.

PEMBAHASAN

Konsep Manajemen Mutu Terpadu Secara Umum

Manajemen mutu adalah penggunaan teknik dan alat manajemen untuk mencapai kualitas produk dan layanan yang konsisten, yaitu untuk melakukan pencapaian terhadap tingkat kepuasan konsumen secara maksimal dengan dana yang dikeluarkan minim bagi organisasi seiring dengan melakukan peningkatan terhadap proses. Khusus untuk industri makanan, yang juga melibatkan pengetahuan dan penerapan teknik dan program untuk keamanan produk. Manajemen mutu, dengan demikian, totalitas fungsi yang terlibat dalam penentuan dan pencapaian kualitas, termasuk jaminan kualitas dan kontrol kualitas (Al-Rub, 2020).

Menurut Ishikawa (dalam Syukron, 2017), Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management, TQM) adalah kesatuan dari semua kapasitas administrasi, semua bagian organisasi/perusahaan dan semua orang kedalam cara berpikir yang komprehensif yang didasarkan pada ide-ide nilai, kolaborasi, efisiensi, dan pemenuhan. konsumen. Gaspersz, (2003) menyatakan bahwa manajemen mutu terpadu adalah suatu pendekatan untuk terus mengembangkan pelaksanaan lebih lanjut pada setiap tingkat tugas atau siklus di setiap wilayah praktis dari suatu asosiasi dengan memanfaatkan semua asset manusia dan modal yang sesuai. Untuk mencapai loyalitas konsumen, perbaikan tanpa henti dan kontribusi pekerja diperlukan dalam setiap rangkaian latihan otoritatif.

Mengacu pada pendapat Hensler dan Brunell (dalam Schuing dan Cristopher, 1993) yang menyatakan bahwa terdapat empat standar utama didalam manajemen mutu terpadu, antara lain yaitu sebagai berikut:

1. Loyalitas Konsumen, semua perusahaan berusaha untuk memberikan kepuasan kepada klien dalam perspektif yang berbeda, seperti biaya, keamanan, kualitas barang, dan kepraktisan.
2. Mempunyai sikap *Respect* secara konsisten, pekerja adalah asset terpenting asosiasi sehingga mereka harus ditangani dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dengan pengarahan.
3. Manajemen Berbasis Faktual, sebuah perusahaan elite yang terletak pada realitas, maka setiap pilihan akan selalu didasarkan pada informasi dan data, sehubungan dengan penampilan setiap pekerja.
4. Konsistensi dalam memperbaiki, setiap organisasi perlu melakukan perbaikan terus-menerus secara sengaja. Hal ini harus dimungkinkan dengan adanya siklus PDCA (*plan, do, check, act*), yang terdiri dari penyusunan langkah-langkah dan kegiatan restoratif terhadap hasil yang didapat.

Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di CV. City Mart, Jakarta

Dalam menerapkan sistem manajemen mutu terpadu di CV. City Mart, fokusnya adalah mengidentifikasi area fungsional yang terpengaruh dan bagaimana konten dapat diimplementasikan dengan gangguan seminimal mungkin pada kegiatan operasional dalam sehari-hari. Adapun dibawah ini terdapat hal-hal yang difokuskan dalam melakukan implementasi manajemen mutu terpadu di CV. City Mart, antara lain yaitu sebagai berikut:

KEPEMIMPINAN

Konteks keunggulan CV. City Mart adalah kunci yang memungkinkan *top management* menunjukkan keterlibatan dan tanggung jawab mereka secara sistematis dan terlihat. *Top management* mencakup Komandan *manpower recruitment centre* (MRC), PPK (Pejabat Pembuat Komitmen) Pusat Layanan Perusahaan, PPK Pusat Pendaftaran dan Perekrutan, PPK Pusat Klasifikasi Medis dan Manajer Layanan Mutu. Dalam mengembangkan dan memelihara sistem manajemen mutu terpadu di CV. City Mart, *top management* memastikan bahwa persyaratan layanan ditetapkan dan dipahami dengan jelas dan langkah-langkah ditetapkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan mempertimbangkan kendala, *top management* juga memastikan bahwa sumber daya yang penting untuk pelaksanaan strategi dan pencapaian tujuan telah dilakukan identifikasi dan telah tersedia (Saad and Khamkham, 2018).

PERENCANAAN STRATEGIS

Perencanaan Strategis membutuhkan manajemen MRC (*Manpower Recruitment Centre*) dalam meninjau rencana pelaksanaan yang ada dan menerapkan peningkatan kinerja staff perusahaan CV. City Mart melalui penggunaan yang efektif dari keputusan terdahulu dengan mempertimbangkan catatan faktual. Biasanya, pemerintah pusat telah menyesuaikan model proses agar sesuai dengan konteks keunggulan perusahaan dalam Perencanaan Strategis, dimana anggota CO dan QSSC memastikan bahwa tujuan bisnis

dan sasaran kualitas selaras dengan visi dan misi CV. City Mart. Sebagai bagian dari sistem jaminan, CV. City Mart telah menetapkan dokumentasi, termasuk catatan relevan yang diperlukan untuk pengembangan dan penerapan strategi, dan tinjauan manajemen selanjutnya. Perencanaan Strategis melibatkan komitmen manajemen puncak dalam memastikan bahwa peningkatan kinerja CV. City Mart yang berkelanjutan selaras dengan tujuan bisnis organisasi dan untuk menentukan apakah tujuan yang direncanakan telah tercapai. Di CV. City Mart, manajemen mutu untuk Perencanaan Strategis mencakup latihan perencanaan dan anggaran tahunan, proyek-proyek besar untuk meningkatkan layanan dan proses, dan pengenalan layanan baru. Fokusnya adalah pada pengelolaan informasi dan kontrol serta penggunaan data yang efektif untuk desain proses dan peningkatan kinerja (Sheng, 2010).

SUMBER DAYA MANUSIA

Untuk mencapai penilaian diri yang positif dalam CV. City Mart dengan manajemen mutu terpadu, CV. City Mart mengakui karyawannya sebagai sumber daya yang berharga dalam berkontribusi pada pencapaian tujuan dan sasarannya. Konteks keunggulan bisnis Sumber Daya Manusia adalah menerjemahkan rencana strategis CV. City Mart dalam rencana pengembangan sumber daya manusia. Hal ini diperkuat dengan Persyaratan ISO 9001 dimana pengembangan dan penyebaran tenaga kerja CV. City Mart bertujuan untuk meningkatkan efektivitas sistem manajemen mutu, melalui pelibatan orang-orang dalam mengelola proses. Untuk mendukung *People Developer System*, CV. City Mart meninjau dokumentasi yang diperlukan dalam mendukung rencana sumber daya manusia dan meningkatkannya sebagai bagian dari sistem manajemen mutu dalam memenuhi kebutuhan karyawan dan staff perusahaan (Sheng, 2010).

INFORMASI

Manajemen mutu sistem informasi melibatkan pengelolaan informasi untuk perencanaan dan pengendalian proses. CV. City Mart dengan sistem manajemen mutu terpadu, maka data diperlakukan sebagai sumber daya fundamental untuk konversi ke informasi dan pengembangan berkelanjutan dari pengetahuan karyawan CV. City Mart, yang penting untuk keputusan faktual dan kinerja terobosan. Ini termasuk pemilihan data dan penggunaan informasi yang efektif untuk perencanaan, manajemen sehari-hari dan peningkatan kinerja. Penekanannya adalah informasi komparatif dan benchmarking untuk mendukung pengambilan keputusan di semua tingkatan perusahaan, yang terdiri dari kinerja internal, lingkungan eksternal dan kebutuhan pihak-pihak yang berkepentingan (Alzamil, 2019).

PERENCANAAN KUALITAS DAN INOVASI

Kemampuan dan efektivitas operasional CV. City Mart terus berkembang sebagai tanggapan terhadap perubahan persyaratan, harapan pelanggan, dan tantangan terhadap lingkungan tempat CV. City Mart beroperasi. Menanggapi perubahan yang berkembang ini, Perencanaan Kualitas adalah proses bisnis untuk menetapkan tujuan kualitas yang mengarah pada peningkatan kinerja perusahaan secara terus-menerus. Dengan melengkapi peningkatan berkelanjutan secara bertahap, Inovasi Proses menyediakan kerangka kerja yang memperoleh kompetensi untuk mengelola dan mempertahankan perubahan radikal melalui kinerja terobosan (Sokolov, 2019).

Hambatan Penerapan Manajemen Mutu Terpadu di CV. City Mart, Jakarta

Penerapan sistem manajemen terpadu yang tidak efektif pada CV. City Mart diperkirakan dapat menimbulkan masalah yang akan muncul dalam jangka menengah-panjang. Masalah ini sangat relevan karena kombinasi dan integrasi sistem yang berbeda tidak selalu jelas dan biasanya tidak memiliki struktur dimana sistem terintegrasi dibangun, dengan masalah mengintegrasikan tujuan, proses dan sumber daya dalam sistem manajemen yang sama dengan cara yang koheren. Selain itu, kurangnya sumber daya khusus dapat menghambat operasionalisasi sistem manajemen terpadu, terutama karena kelangkaannya. Adapun di bawah ini terdapat beberapa hambatan penerapan sistem manajemen mutu terpadu yang mendasarinya adalah sebagai berikut (Lopes et al, 2022):

1. Kurangnya pemberdayaan karyawan;
2. Kurangnya pelatihan dan pendidikan yang tepat;
3. Resistensi karyawan terhadap perubahan budaya;
4. Kurangnya komitmen dan dukungan manajemen puncak;
5. Kurangnya komunikasi internal atau komunikasi internal yang tidak memadai;
6. Kurangnya pemahaman tentang bagaimana SMM (system management mutu) dapat meningkatkan aktivitas sehari-hari perusahaan;
7. Kurangnya kerja sama tim untuk memecahkan masalah.

Dalam hal sumber daya manusia, penerapan sistem manajemen terpadu dapat mengarah pada peningkatan komunikasi dan berbagi informasi antara tingkat organisasi yang berbeda, dengan definisi tanggung jawab yang jelas, terutama dalam hal implementasi proyek inovasi, dan peta jalan yang lebih baik dan lebih jelas dalam hal kegiatan pelatihan agar lebih selaras dengan visi masa depan organisasi. Di sisi lain, dikhawatirkan jika tidak diartikulasikan dan diterapkan dengan baik, sistem manajemen dapat menimbulkan konflik karena tumpang tindih kepentingan dan motivasi (Mezinska, 2015). Mengenai manfaat eksternal, disebutkan bahwa penerapan sistem manajemen terintegrasi akan memungkinkan respons yang lebih efektif terhadap perubahan di pasar, terutama sejak mekanisme intelijen strategis pasar, akan menyoroti peta jalan inovasi industri, memberikan manajemen perspektif yang lebih jelas tentang tren masa depan. Keterlibatan pemangku kepentingan akan bermanfaat, mentransmisikan citra positif perusahaan ke pasar dan menyediakan platform bagi pelanggan dan pemasoknya untuk pengembangan solusi inovatif yang dapat terintegrasi dan koheren, menyelaraskan rantai pasokan dan pengenalan solusi yang disesuaikan untuk pelanggan (Hadis, 2013).

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dipaparkan, maka dapat disimpulkan bahwa dalam proses pencapaian standar internasional, CV. City Mart telah menerapkan pendekatan terpadu untuk mencapai keunggulan kinerja, dan diperkuat dengan sistem jaminan yang ada. Dalam mendukung keadaan sistem manajemen mutu terpadu saat ini, CV. City Mart telah menetapkan persyaratan yang memperbaiki praktik manajemen mutu dengan pemahaman untuk perbaikan yang diprioritaskan dan perluasan di masa depan.

Ini akan menjadi proses yang berkelanjutan, dimana pelatihan dan pengembangan dimasa depan diatur dalam menggerakkan praktik manajemen mutu secara bertahap ke tingkat kedewasaan. Dengan pembentukan sistem manajemen mutu terpadu, CV. City Mart dapat mengukur kemajuan terhadap tujuan dan mampu mengevaluasi dan meninjau relevansi berkelanjutan dari tujuan tersebut terhadap tujuan bisnis, visi dan misi, dan pengembangan yang berada di luar perusahaan.

Hal-hal yang difokuskan dalam melakukan implementasi manajemen mutu terpadu di CV. City Mart, antara lain yaitu kepemimpinan, perencanaan strategis, sumber daya manusia, informasi, perencanaan kualitas dan inovasi. Adapun beberapa hambatan penerapan sistem manajemen mutu terpadu yang mendasarinya adalah kurangnya pemberdayaan karyawan, kurangnya pelatihan dan pendidikan yang tepat, resistensi karyawan terhadap perubahan budaya, kurangnya komitmen dan dukungan manajemen puncak, kurangnya komunikasi internal atau komunikasi internal yang tidak memadai, kurangnya pemahaman tentang bagaimana SMM dapat meningkatkan aktivitas sehari-hari perusahaan, dan kurangnya kerja sama team untuk memecahkan masalah.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Rub, F. (2020). Quality Management Systems (ISO 9001:2015. USA: GAVIN eBooks.

Alzamil, Z. A. (2019). Integrated quality model for flexible quality management system. *Calitatea*, *20*(173), 3-8.

Gaspersz, Vincent, 2003. *Total Quality Management*. Cetakan Ketiga, Jakarta.

Hadis, A. (2013). Meningkatkan Kinerja Bisnis Industri Melalui Manajemen Mutu Terpadu. *Jurnal Administrasi Bisnis*, *3*(3), 199-204.

Ibrahim, A. (2016). Analisis implementasi manajemen kualitas dari kinerja operasional pada industri ekstraktif di Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, *4*(2).

Lopes, A., Polónia, D., Gradim, A., & Cunha, J. (2022). Challenges in the Integration of Quality and Innovation Management Systems. *Standards*, *2*(1), 52-65.

Mežinska, I., Lapiņa, I., & Mazais, J. (2015). Integrated management systems towards sustainable and socially responsible organisation. *Total Quality Management & Business Excellence*, *26*(5-6), 469-481.

Moleong, L. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Jakarta: Remaja Rosda Karya.

Ridwan, N. (2012). *Analisis Biaya Mutu Terhadap Keberhasilan Perusahaan Dalam Penerapan Manajemen Mutu Terpadu (Tqm), Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur* (Doctoral Dissertation, Universitas Negeri Jakarta).

Saad and Khamkham. (2018). development of an integrated quality mmanagement conceptual frammework for manufacturing organisations. Retrieved from /

Scheuning, V and Christopher V, 1993. *The Customer Service Planner*. Oxford Butterworth-Heinemann

Sheng, L. (2010, November). Research on the Implementation of Integrated Quality Management System in Singapore. In *2010 3rd International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering* (Vol. 4, pp. 481-484). IEEE.

Simbolon, S. (2014). Sistem Manajemen Mutu Terpadu Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Produk Pada Perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 48-56.

Sokolov, J. I., Efimova, O. V., Lavrov, I. M., & Dmitrieva, E. I. (2019, September). Integrated quality management systems in an innovative transport company. In *2019 International Conference" Quality Management, Transport and Information Security, Information Technologies"(IT&QM&IS)* (pp. 54-56). IEEE.

Syukron, B. (2017). Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (Studi Transformasi Pada Perguruan Tinggi). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (Jpeb)*, *5*(1), 51-62.